



Research

საქართველოს უმაღლეს  
საბანმანათლებლო  
დანესებულებებში  
აკადემიური კერსონალის  
კროფესიული განვითარების  
შესაძლებლობების  
შეფასება

პი ემ სი კვლევითი ცენტრი ბოლიტიკის დოკუმენტის რევიუმა

საქართველოს უმაღლეს  
საგანმანათლებლო  
დანერგვულეებებში აკადემიური  
კერსონალის კროფესიული  
ბანვითარების შესაძლებლობების  
შეფასება

ავტორი: **ქეთი ცოტნიაშვილი**

რეცენზენტი: **ირინა აბულაძე**

რეზიუმე .....	5
შესავალი .....	7
აკადემიური საქმიანობის არსებული მდგომარეობა და პროფესიული განვითარების შესაძლებლობები საქართველოში .....	9
აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარება .....	13
აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების სტრუქტურები და ტიპები .....	13
კვლევის მეთოდოლოგია და კვლევის პროცესი .....	16
კვლევის შედეგები .....	18
უმალესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების მიზნები, რომელთა მიღწევასაც ისინი აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების აქტივობების მეშვეობით გეგმავენ .....	18
აკადემიური პერსონალის მიზნები, რომელთა მიღწევა პროფესიული განვითარების აქტივობებით არის დაგეგმილი .....	19
აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების სტრუქტურა, ინსტიტუციური მიდგომები და პრაქტიკა .....	20
აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების აქტივობებისთვის განკუთვნილი დაფინანსება .....	24
აკადემიური პერსონალისთვის უზრუნველყოფილი ინსტიტუციური მხარდაჭერა .....	26
აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების პრაქტიკა .....	27
აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების აქტივობებში მონაწილეობა და მათი ეფექტურობის შეფასება .....	29
ტრენინგები და ვორქშოპები .....	30
სასწავლო და კვლევითი მობილობის პროგრამები .....	32
კვლევითი გრანტები და ერთობლივი კვლევითი პროექტები .....	35
აკადემიური-შემოქმედებითი შვებულება .....	37
მენტორობა და პროფესიული სასწავლო წრეები/ჯგუფები .....	39
აკადემიური პერსონალის კმაყოფილება პროფესიული განვითარების არსებული შესაძლებლობებით .....	40

აკადემიური პერსონალის პროფესიულ განვითარების საჭიროებები და მათ განხორციელებასთან დაკავშირებული გამოწვევები .....	42
აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების საჭიროებები .....	42
აკადემიური პერსონალის პროფესიულ განვითარებასთან დაკავშირებით არსებული გამოწვევები .....	44
დასკვნა და კვლევის მიგნებების განხილვა .....	45
ქართულ უმაღლეს საგანმანათლებლო სივრცეში პროფესიული განვითარების შესაძლებლობების გადახედვასთან დაკავშირებული შეთავაზებები .....	50
გამოყენებული ლიტერატურა .....	54
დანართები .....	57

## აბრევიატურები

DAAD	გერმანიის აკადემიური გაცვლის სამსახური
GIZ	გერმანიის საერთაშორისო თანამშრომლობის საზოგადოება
უსდ	უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულება
სამინისტრო	განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრო

წინამდებარე კვლევის მიზანია საქართველოს საჯარო უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების (უსდ) აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების შესაძლებლობების შესწავლა, ამ შესაძლებლობების დანერგვისა და ეფექტურობის ანალიზი უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებებისა და აკადემიური პერსონალის გადასახედიდან და ისეთი გზების მოძიება, რითაც აღნიშნული შესაძლებლობები უკეთესად დაეხმარება უსდ-ებსა და აკადემიურ პერსონალს თავიანთი განვითარების პრიორიტეტებისა და მიზნების მიღწევაში. ნაშრომში წარმოდგენილია აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების ევოლუციის შესახებ არსებული ლიტერატურის მოკლე მიმოხილვა, მასში ასევე განხილულია პროფესიული განვითარების როლი, როგორც უნივერსიტეტების აკადემიური და ინსტიტუციონალური ტრანსფორმაციის ხელშეწყობაში, ასევე აკადემიური პერსონალის შესაძლებლობების განახლებასა და განვითარებაში. მიმოხილვა ასევე მოიცავს აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების სტრუქტურებისა და პრაქტიკების საერთო კონფიგურაციის აღწერას და მათ განხორციელებასთან დაკავშირებულ მისწრაფებებს.

### კვლევის ძირითადი მიგნებები:

- ✘ ფიქსირდება აცდენა უსდ-ების მიერ არსებული პროფესიული განვითარების შესაძლებლობების უზრუნველყოფასა და აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების მიზნებს შორის. კერძოდ, უსდ-ების მიერ უზრუნველყოფილი პროფესიული განვითარების შესაძლებლობები ძირითადად ორიენტირებულია სწავლებისა და სწავლის პრაქტიკის გაუმჯობესებაზე, ხოლო აკადემიური პერსონალი ხაზს უსვამს კვლევითი შესაძლებლობების და უნარების გაუმჯობესების აუცილებლობას.
- ✘ პროფესიული განვითარების არსებული მიდგომები გარკვეულწილად არათანმიმდევრულია. კვლევაში მონაწილე არცერთ უსდ-ში არ არის შესაბამისი წამყვანის სტრუქტურა ან კადრი, რომელიც უხელმძღვანელებს აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების აქტივობების უზრუნველყოფას. შესაბამისად, საგანმანათლებლო დაწესებულებებს არ გააჩნიათ არსებული პრაქტიკისა და მისი გაუმჯობესების პოტენციალის საერთო ხედვა.
- ✘ სწავლებასა და სწავლის საკითხებთან დაკავშირებულ ტრენინგებსა და სემინარებში მონაწილეობის მაჩვენებელი ყველაზე მაღალია აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების სხვა შესაძლებლობებთან შედარებით, მაშინ როდესაც ისეთი ეფექტური აქტივობები, როგორიცაა აკადემიური შვებულების აღება, პერსონალის მენტორობა და სასწავლო წრეები, ნაკლებად გამოიყენება.
- ✘ აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების არსებულ შესაძლებლობებთან დაკავშირებით არსებობს სხვადასხვა გამოწვევა, როგორც

უსდ-ების ხელმძღვანელობის, ასევე აკადემიური პერსონალის მხრიდან. ყველაზე აქტუალურ გამოწვევად უსდ-ების ხელმძღვანელობა ფინანსური რესურსების სიმცირესა და პერსონალის პროფესიული განვითარების შესაძლებლობების სტრუქტურირებული და თანმიმდევრული განხორციელების ნაკლებობას მიიჩნევს. ხოლო, აკადემიურმა პერსონალმა ხაზი გაუსვა პროფესიული განვითარების შესაძლებლობების შესახებ უკეთესი და უფრო გამჭვირვალე კომუნიკაციის აუცილებლობას და აკადემიური პერსონალის შესაბამის მხარდაჭერასა და კონსულტაციაზე პასუხისმგებელი ადმინისტრაციული პერსონალის კომპეტენციების გაუმჯობესებას.

კვლევა ეფუძნება პროფესიული განვითარების მიდგომებთან დაკავშირებული ინსტიტუციონალური რეგულაციებისა და პოლიტიკის დოკუმენტების შინაარსობრივ ანალიზს, ასევე საჯარო უსდ-ების ხელმძღვანელობასთან და აკადემიურ პერსონალთან ჩატარებული გამოკითხვის შედეგებს. სახელდობრ, კვლევა განსაკუთრებულ აქცენტს აკეთებს უსდ-ების მიზნებზე, რომელთა მიღწევასაც ისინი ცდილობენ პერსონალის პროფესიული განვითარების მეშვეობით და აფასებს მათ შესაბამისობას პროფესიული განვითარების არსებულ სტრატეგიებთან და პრაქტიკასთან. კვლევა ასევე კრიტიკულად განიხილავს პროფესიული განვითარების სტრუქტურასა და ინსტიტუციონალურ მიდგომებს საქართველოს უსდ-ებში. ნაშრომში წარმოდგენილია პროფესიული განვითარების არსებულ აქტივობებში აკადემიური პერსონალის ჩართულობის ხარისხისა და მათი ეფექტურობის ანალიზი, და მოცემულია სხვადასხვა ტიპის საჯარო უსდ-ებს შორის განსხვავებები. წინამდებარე კვლევა აქცენტს აკეთებს უმაღლესი განათლების განვითარების ტენდენციებზე, რომლებიც ზრდის პროფესიული განათლების აუცილებლობას, იკვლევს აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების საჭიროებებს და ხაზს უსვამს პროფესიული განვითარების პრაქტიკაში არსებულ ხარვეზებსა და გამოწვევებს. და ბოლოს, ნაშრომში მოცემულია შეთავაზებები და რეკომენდაციები უსდ-ებისთვის და პოლიტიკის განმსაზღვრელებისთვის, მოუწოდებს რა მათ გადახედონ და გააუმჯობესონ პროფესიული განვითარების სტრატეგიები საქართველოს უმაღლეს საგანმანათლებლო სივრცეში.

## შესავალი

უმაღლესი განათლების სისტემების განვითარებასთან ერთად, მთელ მსოფლიოში აკადემიურ პერსონალს უწევს აკადემიური სამუშაოს ცვალებად ბუნებასთან ადაპტირება, რაც გულისხმობს მათი როლის, პასუხისმგებლობების და მათ მიმართ არსებული მოლოდინების ცვლილებებს (Teicher, Arimoto, & Cummings, 2013). ბოლო 30 წლის განმავლობაში საქართველოს უმაღლესი საგანმანათლებლო სისტემა განიცდის რეფორმების უწყვეტ ტალღას, რომელიც მიზნად ისახავს საბჭოთა ეპოქიდან შემკვიდრებით მიღებული სისტემის გარდაქმნას და მოდერნიზაციას. საბჭოთა სისტემის შეცვლამ და ევროპის უმაღლესი განათლების სტრუქტურასთან და ბოლონის პროცესთან შესაბამისობაში მოყვანამ საგრძნობლად იმოქმედა როგორც განათლების სფეროში არსებულ სამუშაო გარემოზე, ასევე ქართველი აკადემიური პერსონალის მიმართ მოლოდინებზე (Tsozniashvili, 2021). მუდმივმა ცვლილებებმა შექმნა პროფესიული განვითარების შესაძლებლობების უზრუნველყოფის აუცილებლობა, აკადემიური პერსონალის დახმარების მიზნით, რომ მათ უკეთ შეძლონ გაუმკლავდნენ და გაითავისონ ახალი რეალობა, და გაამართლონ მათ მიმართ დასახული ახალი მოლოდინები და ამით, ხელი შეუწყონ სწავლებისა და კვლევის პრაქტიკის წინსვლასა და განვითარებას.

კვლევის მიზანია შეისწავლოს საქართველოს საჯარო უსდ-ებში აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების თვალსაზრისით არსებული მდგომარეობა, უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების აკადემიურ, ორგანიზაციულ და პერსონალის პროფესიული განვითარების მიზნებთან მიმართებაში. კვლევა ასევე განიხილავს სტრუქტურებს, ინსტიტუციონალურ მიდგომებს და პროფესიული განვითარების ტიპებს, აკადემიური პერსონალის აღქმასა და კმაყოფილებას, არსებული პროფესიული მხარდაჭერის ეფექტურობასთან და პროფესიული განვითარების არსებულ პრაქტიკასთან დაკავშირებით. გარდა ამისა, კვლევა ავლენს იმ გამოწვევებს, რაც ექმნებათ უსდ-ების ხელმძღვანელობას და აკადემიურ პერსონალს პროფესიული განვითარების აქტივობების განხორციელებისას. ნაშრომი ასევე იკვლევს აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების თვალსაზრისით არსებულ საჭიროებებს. ნაშრომის მიზანია პასუხი გასცეს შემდეგ კითხვებს:

- \* რა არის უსდ-ებისა და აკადემიური პერსონალის ძირითადი აკადემიური, სამეცნიერო და ორგანიზაციული მიზნები, რომელთა მიღწევასაც ისინი პროფესიული განვითარების სტრატეგიებითა და აქტივობებით ცდილობენ?
- \* როგორია პროფესიული განვითარების სტრუქტურები, ინსტიტუციონალური მიდგომები და პრაქტიკა, რომელიც გამოიყენება საქართველოს საჯარო უსდ-ებში?



- ✘ როგორია აკადემიური პერსონალის მონაწილეობა პროფესიული განვითარების აქტივობებში და როგორ აღიქვამს აღნიშნულს აკადემიური პერსონალი?
- ✘ რა არის პროფესიული განვითარების საჭიროებები და გამოწვევები არსებულ მიდგომებსა და პრაქტიკასთან მიმართებაში?

კვლევა ასევე განიხილავს განსხვავებებს და თანხვედრას აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების არსებულ მიდგომებს, უსდების და აკადემიური პერსონალის შესაბამის მიზნებსა და საჭიროებებს შორის.

## აკადემიური საქმიანობის არსებული მდგომარეობა და პროფესიული განვითარების შესაძლებლობები საქართველოში

სწრაფი პოლიტიკური, ტექნოლოგიური და ეკოლოგიური ცვლილებების ეპოქაში, უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებს (შემდგომში-უსდ) უწევთ გლობალურ ტენდენციებთან და საზოგადოების მოლოდინებსა და საჭიროებებთან გამკლავება. ამ გამოწვევებთან გასამკლავებლად, უსდ-ებს სჭირდებათ არა მხოლოდ აკადემიური თვალსაზრისით გარდაქმნა, არამედ მათი ინსტიტუციონალური მოწყობის რეკონფიგურაცია. თუმცა, ქართულ უსდ-ებში ჯერ კიდევ შესამჩნევი პოსტსაბჭოთა მემკვიდრეობა და შესაბამისი პრაქტიკა კვლავ აფერხებს საჭირო ცვლილებების გატარებას (Huisman, 2019, Kuraev, 2016). მიუხედავად იმისა, რომ საქართველოში უმაღლესი განათლების სისტემის რეფორმის რამდენიმე ტალღა განცორციელდა, ისინი ძირითადად სისტემის დონეზე არსებულ სტრუქტურულ ცვლილებებს გულისხმობდა, აკადემიური პერსონალის განვითარების საკითხი კი ჯერ კიდევ არ გამხდარა პრიორიტეტული აღნიშნულ რეფორმებში, იმდენად რომ ის მხარდაჭერილი ყოფილიყო შესაბამისი ინსტიტუციონალური ან ფინანსური რესურსებით. საქართველოს უსდ-ებში აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების აუცილებლობა ასევე განპირობებულია იმ გარემოებით, რომ საბჭოთა სისტემის პერიოდში აკადემიური პერსონალის მიერ ათვისებული უნარები მოძველდა (Kataeva & DeYoung, 2020; Heyneman, 2010), ხოლო აღნიშნულის აღმოსაფხვრელად არსებული შესაძლებლობები არასაკმარისია. კერძოდ, საბჭოთა კავშირის დაშლის შემდეგ, საქართველოს დამოუკიდებლობის პერიოდში, ქვეყანაში უმაღლესი საგანმანათლებლო ინფრასტრუქტურა მოიშალა, კორუფცია გაიზარდა საგანმანათლებლო დაწესებულებებში და სწავლების ხარისხის დონეც დაეცა (Bregvadze & Chakhaia, 2018; Heyneman, 2010). სადოქტორო განათლების სფერო კვლავ განიცდის ფინანსური და ადამიანური რესურსების, ისევე როგორც კვლევითი ინფრასტრუქტურის დეფიციტს (Gurchiani et al., 2014), რაც კიდევ უფრო ნაკლებად შესაძლებელს ხდის მაღალკვალიფიციური მეცნიერების და აკადემიური პერსონალის მომზადებას.

გარდა ამისა, საბჭოთა სისტემის პირობებში, უმაღლესი საგანმანათლებლო და სამეცნიერო საქმიანობის სტრუქტურაში განსხვავებულად იყო წარმოდგენილი აკადემიური პერსონალის როლები და პასუხისმგებლობები. მაგალითად, უსდ-ების აკადემიური პერსონალი თითქმის არ მონაწილეობდა სამეცნიერო საქმიანობაში, რადგან კვლევითი ფუნქციები უნივერსიტეტებისგან განცალკევებული იყო და სანაცვლოდ, ხორციელდებოდა მეცნიერებათა აკადემიასთან ასოცირებულ კვლევით ინსტიტუტებში (Chanskeliani et al., 2021). უფრო მეტიც, უმაღლესი საგანმანათლებლო კურიკულუმის დაგეგმვა იყო ცენტრალიზებული და აკადემიური პერსონალი არ იყო ჩართული მის შემუშავებასა და განვითარებაში (Reilly, 1996).

გლობალურმა ტენდენციებმა, მათ შორის უმაღლესი განათლების ევროპულმა რეფორმებმა, გავლენა იქონია აკადემიური პერსონალის როლების ცვლილებაზე. თავის მხრივ, თანამედროვე აკადემიური სამყაროს მოთხოვნების შესაბამისად შეიცვალა აკადემიურ და სამეცნიერო საქმიანობასთან დაკავშირებით მოლოდინები და საჭირო გახდა ახალი კომპეტენციების შექმნა. ამ ყოველივეს გათვალისწინებით, აუცილებელი გახდა პროფესიული განვითარების შესაბამისი მექანიზმების უზრუნველყოფა.

საქართველოში მოქმედი აკადემიური თანამდებობების სტრუქტურა და იერარქია შემდეგი ოთხი პოზიციისგან შედგება (კლებადობით): პროფესორი, ასოცირებული პროფესორი, ასისტენტ-პროფესორი და ასისტენტი. თითოეული აკადემიური წოდების ფუნქციები და მოთხოვნები განსაზღვრულია უმაღლესი განათლების შესახებ კანონით (2004) (იხ. დანართი 1). კანონის მიხედვით, თითოეული აკადემიური პოზიციისთვის პასუხისმგებლობები და მოვალეობები ძირითადად სწავლების და კვლევის საქმიანობით შემოიფარგლება. პროფესორების შემთხვევაში, ხაზგასმულია მათი მოვალეობა რომ ზედამხედველობა გაუწიონ საგანმანათლებლო და სამეცნიერო საქმიანობას. უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების ავტორიზაციის სტანდარტების<sup>1</sup> მიხედვით, აკადემიური პერსონალის პასუხისმგებლობა ასევე მოიცავს საზოგადოებრივ საქმიანობას, სტუდენტებისთვის კონსულტაციების გაწევას და ადმინისტრაციულ პროცესებში მონაწილეობას (სამინისტრო, 2010, შესწორება 2017). თუმცა, არც კანონი და არც აღნიშნული ავტორიზაციის სტანდარტები ჯერ კიდევ სრულად არ ასახავს აკადემიური პერსონალის როლებისა და პასუხისმგებლობების კომპლექსურობას (იხ. "Functions of effective academic work" in Debowski, 2011, p. 310-312). ამგვარად, სისტემა უგულებელყოფს ბევრ იმ უნარ-ჩვევებსა და ცოდნას, რაც აუცილებელია აკადემიური პერსონალისთვის რომ მოერგონ უაღრესად მოთხოვნად თანამედროვე აკადემიურ გარემოს.

პოლიტიკის ანალიზის დოკუმენტში საქართველოში უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებში ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის ინტერნალიზაციის შესახებ (Tsozniashvili, 2020) ხაზგასმით აღნიშნულია, რომ აკადემიური პერსონალის დაბალი ანაზღაურების გამო, სწავლებისა და კვლევითი სამუშაოს დატვირთვა დანაწევრებულია რამდენიმე უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებში და სხვა ინსტიტუციებში. ამ გარემოების გამო, უსდ-ების ავტორიზაციის სტანდარტებმა განსაზღვრა აკადემიური პერსონალის ერთ უმაღლეს სასწავლებელთან აფილირების მოთხოვნა. აფილირების კონცეფცია გულისხმობს, რომ აკადემიური პერსონალი ახორციელებს თავის აკადემიურ და სამეცნიერო საქმიანობას ექსკლუზიურად აფილირებულ უმაღლეს სასწავლებელში. შესაბამისად, მათი სამეცნიერო ან შემოქმედებითი საქმიანობის შედეგი ეთვლება აფილირებულ უსდ-ს (სამინისტრო, 2010, შესწორება 2017). თუმცა, აღნიშნუ-

<sup>1</sup> უმაღლესი განათლების ხარისხის უზრუნველყოფის სტანდარტები, რომლებსაც უნდა აკმაყოფილებდეს სასწავლებელი რომ მოხდეს უსდ-ს სტატუსის მიღება და სახელმწიფოს მიერ მისი აღიარება (საქართველოს პარლამენტი, 2010).

ლი ანგარიშში ხაზგასმულია, რომ აფილირების პრაქტიკა არ არის ეფექტური აკადემიური დატვირთვის ფრაგმენტაციის მოსაგვარებლად. ანალიზში აღნიშნულია, რომ პოლიტიკის განმსაზღვრელი დოკუმენტაცია ჯერ კიდევ არ ითვალისწინებს იმ დროსა და ძალისხმევას, რომელიც აკადემიურმა პერსონალმა უნდა დაუთმოს სამეცნიერო საქმიანობას. შედეგად, აკადემიური პერსონალის მცდელობასთან ერთად რომ გაუშკლავდეს ახალი სისტემის მოთხოვნებს ხშირია განათლების რეფორმების კრიტიკაც იმ არგუმენტით რომ ისინი ფოკუსირებული იყო ფორმალურ და კოსმეტიკურ ცვლილებებზე და ხარისხობრივ აკადემიურ ტრანსფორმაციაზე მისი გავლენა კვლავ სუსტია (Huisman, 2019).

სამეცნიერო ლიტერატურაში ხაზგასმულია, რომ აკადემიური პერსონალის პროფესიულ განვითარებას შეუძლია ხელი შეუწყოს აკადემიურ და ინსტიტუციონალურ გარდაქმნას, ცვალებად მოთხოვნებსა და საზოგადოების მოლოდინებზე შესაბამისი რეაგირების მშაობას (Austin & Sorcinelli, 2013; Smyth, 2003). ქვემოთ მოცემულია საქართველოს უმაღლეს საგანმანათლებლო სისტემაში დანერგილი აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების რამოდენიმე პრაქტიკა. თუმცა, ანალიზის შედეგები ცხადყოფს, რომ მათი განხორციელება გარკვეულწილად არათანმიმდევრულად მიმდინარეობს და არ არის საკმარისი აკადემიური პერსონალისა და საქართველოს უსდ-ების საჭიროებებსა და გამოწვევებზე სათანადო რეაგირებისთვის.

ბოლო ორი ათწლეულის განმავლობაში, ქართველი აკადემიური პერსონალისთვის პროფესიული განვითარების რამდენიმე აქტივობა გახდა ხელმისაწვდომი. ქართველი აკადემიური პერსონალი აქტიურად მონაწილეობს საერთაშორისო მობილობისა და გაცვლით პროგრამებში, რომლებსაც ძირითადად მხარს უჭერს ევროკავშირი და საქართველოში შეერთებული შტატების საელჩო. თუმცა, პროგრამების მასშტაბები არ არის საკმარისი ქართული სისტემის საფუძვლიანი გარდაქმნისთვის. აკადემიური და ადმინისტრაციული პერსონალის საერთაშორისო მობილობის შესახებ ანგარიშში (ბრეგვაძე, გურჩიანი, ლორთქიფანიძე, 2019) ხაზგასმით აღნიშნულია, რომ აკადემიური მობილობის პროგრამებში აკადემიური პერსონალის მონაწილეობასთან დაკავშირებული დაბრკოლებები ძირითადად უკავშირდება ინგლისურ ენაში კომპეტენციების ნაკლებობას, და საერთაშორისო მობილობის შესაძლებლობებისა და განაცხადის პროცედურების შესახებ ინფორმაციის ნაკლებობას. ასევე, ერთ-ერთი დამაბრკოლებელი გარემოება არის ის, რომ მობილობის პროგრამების მონაწილეები ნაკლებად უზიარებენ თავიანთ კოლეგებს აღნუშნული გამოცდილების შედეგად მიღებულ ცოდნასა და უნარებს.

2017 წელს დამტკიცებულმა უსდ-ების ავტორიზაციის სტანდარტებმა განსაზღვრა აკადემიური პერსონალის პროფესიულ განვითარებასთან დაკავშირებული მოთხოვნები. შესაბამისად, რამდენიმე უსდ-მ დაიწყო აკადემიური პერსონალის განვითარების კუთხით შიდა შესაძლებლობების ჩამოყალიბება და გაძლიერება. ავტორიზაციის მექანიზმების დანერგვის შესახებ ანალიტიკური ანგარიში ცხადყოფს, რომ უსდ-ები სხვადასხვა ტრენინგ-კურსებს ატარებენ აკადემიური პერ-

სონალისტვის და ასევე, ფინანსურად უჭერენ მათ მხარს რომ მონაწილეობა მიიღონ სხვადასხვა კონფერენციებში (Darchia et al., 2019).

ხშირ შემთხვევაში, უსდ-ს მიერ უზრუნველყოფილი პროფესიული განვითარების შესაძლებლობები განკუთვნილია მხოლოდ მასთან აფილირებული აკადემიური პერსონალისტვის. ეს მიდგომა მოტივაციას აძლევს აკადემიურ პერსონალს რომ იყვნენ კონკრეტულ უნივერსიტეტებთან აფილირებული და მიიჩნევა, რომ უსდ-სთვის აღნიშნული მდგრად ინვესტიციას წარმოადგენს. თუმცა, ანალიზში ასევე ხაზგასმულია, რომ აკადემიური პერსონალის საქმიანობის შეფასების სისტემა და პროფესიული განვითარების საჭიროებების განმსაზღვრელი მექანიზმები ჯერ კიდევ არასათანადოდ არის განვითარებული (Darchia et al., 2019). საერთო ჯამში, მიუხედავად იმისა, რომ უსდ-ები ცდილობენ აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების მიმართულებით წინსვლას, არსებული პრაქტიკა კვლავ ფრაგმენტულად არის წარმოდგენილი და არ აქვს ბმა უსდ-ის სტრატეგიული განვითარების მიზნებთან.

## აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარება

ისტორიულად, დასავლურ უნივერსიტეტებში ინიცირებული აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების პრაქტიკა მიზნად ისახავდა აკადემიური პერსონალის დისციპლინური და კვლევითი კომპეტენციების განვითარებას. დროთა განმავლობაში, ტურბულენტურმა ეკონომიკურმა, ინდუსტრიულმა და ტექნოლოგიურმა განვითარებამ, ისევე როგორც სტუდენტების უფლებების დასაცავად შექმნილმა მოძრაობებმა, აკადემიური წარმატების თვალსაზრისით, კვლევითი საქმიანობიდან ორიენტირი სწავლებასა და მომსახურების სრულყოფაზე გადაიტანა (Ouellett, 2010). ამრიგად, აკადემიური საქმიანობის ფართო არეალისა და კომპლექსურობის ასახვის მიზნით, აკადემიური პერსონალის პროფესიული წინსვლის მასშტაბები დროთა განმავლობაში უფრო განვითარდა. დღევანდელ დინამიურ და სწრაფად ცვალებად გარემოში, აკადემიური პერსონალის განვითარება მიჩნეულია, რომ ემსახურება პერსონალის თვით-განახლებისა და ახალი სიცოცხლის შეძების მიზანს, რაც საბოლოო ჯამში უნივერსიტეტების აკადემიური და ინსტიტუციონალური მისიების შესრულებას უწყებს ხელს (Camblin & Steger, 2000; Schuster, 1990).

სორცინელმა და სხვ. (Sorcinelli et al. 2006) განსაზღვრა აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების შემდეგი ხუთი უნივერსალური მიზანი: (1) სწავლების მაღალი დონის შექმნა ან შენარჩუნება; (2) აკადემიური პერსონალის ყოველი წევრის ინდივიდუალური მხარდაჭერა; (3) ახალი ინიციატივების შემოღება სწავლებისა და სწავლის პროცესში; (4) ფაკულტეტებსა და დეპარტამენტებში კოლეგიალური ურთიერთობების ჩამოყალიბების მხარდაჭერა (5) ინსტიტუციონალური ცვლილებების უსდ-ს შიგნით ინიცირება. მოცემული უსდ-ს და მისი აკადემიური პერსონალის წევრების აკადემიური და სამეცნიერო მიზნებიდან გამომდინარე, პროფესიული განვითარების მიდგომები და კონფიგურაციები სხვადასხვა უსდ-ში განსხვავდებულადაა წარმოდგენილი. ეს კვლევა განიხილავს, თუ როგორ არის წარმოდგენილი პროფესიული განვითარების მიზნები საქართველოს უსდ-ებში და როგორ აღწერს ამ მიზნებს აკადემიური პერსონალი.

### აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების სტრუქტურები და ტიპები

რადგან აკადემიური პერსონალის განვითარება გახდა უმაღლეს საგანმანათლებლო სისტემაში აკადემიური და ინსტიტუციონალური ხარისხის სრულყოფის ერთ-ერთი მთავარი საშუალება, უსდ-ებმა შეიმუშავეს სხვადასხვა მექანიზმი და სტრუქტურა აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების ძალისხმევის ინსტიტუციონალიზაციის მხარდასაჭერად. სორცინელის და სხვების მიერ

ჩატარებულმა კვლევამ (Sorcinelli et al 2006) აშშ-ს უნივერსიტეტებსა და კოლეჯებში დაადგინა, რომ აკადემიური პერსონალის განვითარების ყველაზე გავრცელებული სტრუქტურები იყო ცენტრები, რომლებიც ძირითადად სწავლებისა და სწავლის პრაქტიკის გაუმჯობესების მიზნისთვის შეიქმნა. ცენტრები, როგორც წესი, თანამშრომლობენ სხვადასხვა ინსტიტუციურ ერთეულებთან, როგორცაა საინფორმაციო ტექნოლოგიების, ხარისხის შეფასების, სტუდენტთა მხარდაჭერის ოფისები, ბიბლიოთეკები და ა.შ., რათა შექმნან პერსონალზე მორგებული პროგრამები (Austin & Sorcinelli, 2013). ცენტრები ასევე თანამშრომლობენ სხვა უნივერსიტეტებთან, ორგანიზაციებთან და საერთაშორისო პარტნიორებთან ერთობლივი პროგრამების შესაქმნელად ან ფინანსური დახმარების მოსაძიებლად (Cook & Marincovich, 2010). მცირე დაწესებულებებში პერსონალის განვითარებაზე პასუხისმგებელი ცენტრის ნაცვლა შეიძლება იყოს ინდივიდუალური პირი რომელიც აკადემიური ან ადმინისტრაციული პერსონალის წევრია (Sorcinelli et al. 2006).

რობერტსონმა (Robertson, 2010) გამოავლინა განვითარების შემდეგი ოთხი მიმართულება, რომელთა ხელშეწყობა პროფესიული განვითარების ექტივობებით არის შესაძლებელი: (1) სწავლების განვითარება; (2) აკადემიური პერსონალის განვითარება; (3) სასწავლო გეგმის/კურიკულუმის შემუშავება; და (4) ორგანიზაციული განვითარება. მან შემდეგნაირად ჩამოაყალიბა აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების ცენტრების ჰიპოთეტური მისია:

*ცენტრის უპირველესი მისიაა რომ დაეხმაროს უნივერსიტეტს, როგორც სწავლაზე ორიენტირებულ ორგანიზაციას, სრული პოტენციალის რეალიზებაში. აღნიშნული შესაძლებელია უნივერსიტეტის პერსონალის ინდივიდუალური თუ კოლექტიური მხარდაჭერით, რომ მათ გააგრძელონ სკრუპულოზური და უნივერსიტეტის ძირითად ღირებულებებთან და სტრატეგიულ პრიორიტეტებთან შესაბამისად განვითარება. (გვ. 39)<sup>2</sup>*

ბოლო წლებში თანამედროვე უნივერსიტეტებში არსებული მოთხოვნების შესაბამისად, აკადემიური პერსონალის განვითარებაზე მუშაობა უფრო პროფესიონალურ დონეზე ხორციელდება და ჩრდილოეთ ამერიკისა და ევროპის სხვადასხვა უსდ-ში შეიქმნა სპეციალური აკადემიური პერსონალის დეველოპერების პოზიცია (Robertson, 2010). აკადემიური პერსონალის დეველოპერები მენტორის ფუნქციას ასრულებენ. ისინი ინსტიტუციაში მოქმედებენ როგორც ცვლილების აგენტები. მათ აქვთ წვდომა სწავლებისა და სწავლის შესახებ მონაცემებზე, აკადემიური პერსონალის საქმიანობის შეფასებებზე და სამეცნიერო შედეგებზე, მუშაობენ აკადემიური პერსონალის ცალკეულ წევრებთან ან დეპარტამენტებთან, რათა შექმნან სათანადო სასწავლო გარემო სტუდენტებისთვის. ასევე მათი ფუნქციაა აკადემიურ პერსონალის მხარდაჭერა რომ მათ შეძლონ თავიანთი ინდივიდუალური პროფესიული განვითარების და უსდ-ის ინსტიტუციური მიზნე-

<sup>2</sup> იხილეთ ინფორმაცია აკადემიური პერსონალის განვითარების სხვადასხვა ცენტრების საქმიანობის შესახებ შემდეგ ბმულზე: <https://podnetwork.org/centers-programs/>

ბის მიღწევა. ველბურგმა (Wehlburg, 2010) განსაზღვრა აკადემიური პერსონალის დეველოპერების არსებითი კომპეტენციები და ხაზი გაუსვა, რომ მათ უნდა ჰქონდეთ პედაგოგიური მიდგომების, სწავლა-სწავლების მეთოდების ფართო ცოდნა, უნდა შეეძლოთ სასწავლო პრაქტიკის შეფასება და ეფექტური სტრატეგიების შეთავაზება მათი გაუმჯობესებისთვის. გარდა ამისა, აკადემიური პერსონალის დეველოპერებმა უნდა იცოდნენ აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების სხვადასხვა საჭიროებებისა და მოტივაციური ფაქტორების შესახებ და შექმნან სანდო და პოზიტიური გარემო აკადემიური პერსონალისთვის. აკადემიური პერსონალის დეველოპერები ურთიერთობენ აკადემიურ პერსონალთან, პროფესიული განვითარების ცენტრებთან ან სხვა ინსტიტუციონალურ ერთეულებთან რათა ხელი შეუწყონ შესაბამისი პროფესიული განვითარების უზრუნველყოფას. სორცინელმა და სხვ. (2006) დაადგინეს, რომ აკადემიური პერსონალის დეველოპერები და აკადემიური პერსონალის განვითარებაზე ორიენტირებული სტრუქტურები უფრო მეტი ნდობით სარგებლობენ, როდესაც თავად აკადემიური პერსონალით არიან დაკომპლექტებულნი და იმართებიან თავად მათი წარმომადგენლების მიერ.

აკადემიური პერსონალის მხარდასაჭერად უნივერსიტეტები წლების განმავლობაში იყენებენ სხვადასხვა მიდგომას. აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების წლების წინ დამკვიდრებული პრაქტიკები მოიცავს აკადემიური პერსონალის ფინანსურ მხარდაჭერას პროფესიულ შეხვედრებსა და კონფერენციებზე დასასწრებად და აკადემიური-შემოქმედებით შვებულების გამოსაყენებლად (Centra, 1976). აკადემიური-შემოქმედებით შვებულება აკადემიურ პერსონალს საშუალებას აძლევს დროებით გამოეთიშონ უსდ-ში ყოველდღიური მოვალეობების შესრულებას და ფოკუსირება მოახდინონ პიროვნულ და პროფესიულ განვითარებაზე (Mamiseishvili & Miller, 2010).

ვინაიდან ეკონომიკური და ტექნოლოგიური განვითარების ფონზე პრიორიტეტული გახდა კურსდამთავრებულების შრომის ბაზრის საჭიროებების შესაბამისად მომზადება, უნივერსიტეტებისთვის პრიორიტეტად იქცა სწავლების მაღალი ხარისხის უზრუნველყოფა. ამრიგად, აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების აქტივობები მეტად გახდა მიმართული სწავლების და სწავლის მიდგომების გაუმჯობესებაზე. შესაბამისად, უსდ-ებმა დაიწყეს პროფესიული განვითარების პროგრამების მასშტაბური დანერგვა, მათ შორის, ვორქშოპები, ტრენინგ-კურსები/სესიები, გაკვეთილზე/ლექციაზე ურთიერთდასწრება, საორიენტაციო შეხვედრები, მენტორული პროგრამები და აკადემიური პერსონალის სასწავლო გაერთიანებები/წრეები (Sorcinelli et al., 2006). აკადემიური პერსონალის საქმიანობის შინაარსის გაფართოებასთან ერთად უნივერსიტეტებმა და საერთაშორისო ორგანიზაციებმა ასევე დაიწყეს აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარებისთვის გრანტებისა და სტიპენდიების გაცემა (Sorcinelli et al., 2011, Lee, 2010).



# კვლევის მეთოდოლოგია და კვლევის პროცესი

ამ ნაშრომში გამოყენებულია კვლევის შერეული მეთოდი, რაც მოიცავს მონაცემთა რაოდენობრივ და ხარისხობრივ ანალიზს. აკადემიური პერსონალის განვითარების უზრუნველყოფასთან დაკავშირებით არსებული მდგომარეობისა და საქართველოში უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების მიერ გამოყენებული ინსტიტუციური მიდგომების შესწავლის მიზნით, გაკეთდა აკადემიური პერსონალის მართვასთან დაკავშირებული რეგულაციების და სტრატეგიული განვითარების გეგმის ანალიზი. კვლევის ფარგლებში ასევე მოხდა აკადემიური პერსონალის პროფესიულ განვითარების აქტივობებთან დაკავშირებული ორგანიზაციული სტრუქტურების, ინსტიტუციური სტრატეგიების, დაფინანსებისა და ინსტიტუციონალური მხარდაჭერის კუთხით არსებული პრაქტიკის იდენტიფიცირება. უსდ-ების ხელმძღვანელობები გემოიკითხნენ აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების არსებული პრაქტიკების და მათ უსდ-ების აკადემიური და ორგანიზაციულ მიზნებთან შესაბამისობის შესახებ, ასევე აკადემიური პერსონალის განვითარების მიდგომების თვალსაზიროთ არსებულ გამოწვევებზე.

კვლევაში მონაწილეობის მისაღებად მოწვეული იქნა საქართველოში მოქმედი ცხრამეტივე უსდ. ამათგან ათმა უსდ-მ წარადგინა მოთხოვნილი დოკუმენტაცია, ხოლო ცხრამ გამოკითხვაში მიიღო მონაწილეობა. კვლევაში მონაწილე 10 საჯარო უსდ საქართველოში წარმომადგენლობითია საქართველოში არსებული უსდ-ების მრავალფეროვნების თვალსაზრისით. ისინი მოიცავს სხვადასხვა ტიპის (მაგ. უნივერსიტეტები და სასწავლო უნივერსიტეტები), პროფილის (კონკრეტული ან ზოგადი) და გეოგრაფიული მდებარეობის (თბილისი და რეგიონები) სასწავლებელს (იხ. ცხრილი 1).

*ცხრილი 1. კვლევაში მონაწილე უსდ-ები*

მდებარეობა	თბილისი		რეგიონი	
	ზოგადი პროფილი	სპეციფიკური პროფილი	ზოგადი პროფილი	სპეციფიკური პროფილი
პროფილი				
უნივერსიტეტი 7 (13-დან)	2 (4-დან)	2 (4-დან)	3 (5-დან)	-
სასწავლო უნივერსიტეტი 3(6-დან)	-	1 (1-დან)	1 (2-დან)	1 (3-დან)

გამოკითხვის მიზანი იყო აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების მიზების, პროფესიული განვითარების აქტივობებში ჩართულობის და გამოცდილების შესწავლა, ასევე მათი აღქმის და კამყოფილების დონის შესწავლა პრო-

ფესიულ განვითარებასთან დაკავშირებულ ინსტიტუციონალურ მხარდაჭერასთან და აქტივობების ეფექტურობასთან დაკავშირებით. სხვა საკითხები, რომლებიც შესწავლაც მოხდა გამოკითხვის ფარგლებში, იყო უსდ-ების აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების საჭიროებები, რომლებიც განპირობებული იყო უმაღლეს საგანმანათლებლო სისტემაში ბოლო დროს მომხდარი ცვლილებებით და ასევე პროფესიული განვითარების არსებულ პრაქტიკებთან დაკავშირებული გამოწვევები. ასევე, შესწავლილი იქნა, აკადემიური პერსონალის განვითარების შესაძლებლობების თანხვედრა აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების მიზნებთან და საჭიროებებთან და გამოვლენილ იქნა ამ თვალსაზრისით არსებული გარკვეული ხარვეზები.

PMCG-მ თხოვნით მიმართა 19 უსდ-ს რომ შემუშავებული კითხვარი გადაეგზავნათ თავიანთი აკადემიური პერსონალისთვის, აქედან 9 სასწავლებელმა გამოთქვა მონაწილეობის სურვილი. გამოკითხვაში მონაწილეობა მიიღო აკადემიური პერსონალის სულ 380-მა წევრმა. ცხრილ 2- ში მოცემულია ინფორმაცია მათი აკადემიური პოზიციების, უსდ-ების ტიპების და ადგილმდებარეობების შესახებ.

**ცხრილი 2. კვლევაში მონაწილე აკადემიური პერსონალი**

უსდ-ების ტიპი	უნივერსიტეტი		სასწავლო უნივერსიტეტი		აკადემიური პერსონალის მთლიანი რაოდენობა (380)
	თბილისი	რეგიონი	თბილისი	რეგიონი	
აკადემიური პოზიცია					
პროფესორი	78	28	8	17	131
ასოცირებული პროფესორი	109	43	9	19	182
ასისტენტ პროფესორი	34	5	9	4	52
ასისტენტი	5	8	1	3	17

ანალიზის ფარგლებში პრაქტიკების შედარება ხდება შემდეგი მახასიათებლების გათვალისწინებით: უსდ-ების ტიპი (უნივერსიტეტი/სასწავლო უნივერსიტეტი); უსდ-ების მდებარეობა (თბილისი/რეგიონები); უსდ-ების პროფილი (სპეციფიკური/ზოგადი). გარდა ამისა, აკადემიურ პერსონალთან დაკავშირებული მონაცემები გაანალიზდა მათი აკადემიური პოზიციების გათვალისწინებით (პროფესორი, ასოცირებული პროფესორი, ასისტენტ პროფესორი, ან ასისტენტი).

## კვლევის შედეგები

### უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების მიზნები, რომელთა მიღწევასაც ისინი აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების აქტივობების მეშვეობით გეგმავენ

სტრატეგიული განვითარების გეგმების ანალიზმა აჩვენა, რომ კვლევაში მონაწილე ყველა დაწესებულება თავიანთ სტრატეგში გარკვეულწილად ითვალისწინებს აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების საკითხს. თუმცა, ის თუ რას ეფუძნება აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების მიდგომები და სტრატეგიები თითქმის არ არის წარმოდგენილი ისეთ ინსტიტუციურ დოკუმენტებში, როგორცაა პერსონალის მართვის პოლიტიკა და სტრატეგიული განვითარების გეგმები. უმეტეს შემთხვევაში, აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების მიდგომები აკადემიური პროგრამების მოდერნიზაციისა და სწავლებისა და სწავლის მეთოდების გაუმჯობესების სტრატეგიული მიზნების ფარგლებში არსებულ აქტივობებად არის წარმოდგენილი. ზოგიერთ ინდივიდუალურ შემთხვევაში, პროფესიული განვითარების აქტივობები ინგლისურ ენაში პერსონალის კომპეტენციის გაუმჯობესებით სპეციფიურად ინტერნაციონალიზაციის მიზანს ემსახურება. სტრატეგიული განვითარების გეგმებში აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების მიდგომები ფრაგმენტულად არის წარმოდგენილი სხვადასხვა პუნქტებში. ამრიგად, უგულვებელყოფილია საერთო ხედვა იმის შესახებ, თუ რამდენად შეესაბამება აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების მიდგომები უსდ-ების მიმდინარე პრიორიტეტებს.

უსდ-ის ხელმძღვანელობასთან ჩატარებულმა გამოკითხვამ უფრო დეტალურად წარმოაჩინა მიზნები, რომელთა მიღწევასაც ისინი ცდილობენ უსდ-ები აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების მიდგომების გამოყენებით. როგორც დოკუმენტაციის ანალიზმა გამოავლინა, ყველა უსდ-ში პრიორიტეტულია სწავლებისა და სწავლის პრაქტიკის განვითარება და სასწავლო გეგმის მოდერნიზაცია. თბილისში მდებარე უნივერსიტეტებში, სასწავლო პროფილის განუზრჩველად, აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების ფარგლებში მისაღწევ მიზანთა შორის აქცენტი კეთდება აკადემიური და სამეცნიერო საქმიანობის ინტერნაციონალიზაციაზე, კვლევითი პროდუქტიულობის გაზრდაზე, ხოლო სახელოვნებო პროფილის მქონე უსდ-ებში პრიორიტეტულია შემოქმედებითი პროდუქტიულობის ამაღლება. ამავედროულად, რეგიონული უსდ-ების მიერ მითითებულ კვლევით საქმიანობასთან დაკავშირებული მიზნები აქცენტს აკეთებს აკადემიური პერსონალის კვლევისა და საზოგადოების მომსახურების უნარების განვითარებაზე.

მიუხედავად იმისა, რომ სამეცნიერო ლიტერატურაში აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების მიდგომები წარმოდგენილია, როგორც აკადემიური, ინდივიდუალური და ინსტიტუციური მიზნების მიღწევის მექანიზმი (Sorcinelli et al., 2006), შესწავლილ ინსტიტუციურ სტრატეგიებში პროფესიული განვითარების

რების აქტივობების გამოყენება აკადემიური პერსონალის ინდივიდუალური და ინსტიტუციური მიზნების მიღწევასთან მიმართებით არ ვლინდება. შესაბამისად, აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების მიდგომების პოტენციალი, შექმნას ინსტიტუციონალური და აკადემიური ტრანსფორმაციის მდგრადი კულტურა და ხელი შეუწყოს კოლეგიალურ აკადემიურ კულტურას (Sorcinelli et al., 2006), უგულებელყოფილია და ვერ სრულდება. დოკუმენტებში მოცემული აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების მიდგომების მიზნების შინაარსი არ მიუთითებს აკადემიური პერსონალის წევრების ინდივიდუალური პროფესიული განვითარების საჭიროებების და მიზნების მხარდაჭერაზე. რაც შეეხება უსდ-ების აკადემიური მიზნების მიღწევას და სწავლებისა და სწავლის მიდგომების გაუმჯობესებას, შრომის ბაზრის მოთხოვნების და ხარისხის უზრუნველყოფის გარე მოთხოვნების დაკმაყოფილება ის ძირითადი ფაქტორებია, რომლითაც გამოწვეულია პროფესიულ განვითარების საჭიროება. პროფესიული განვითარების დანერგვის მიმართ ასეთი ტექნიკური მიდგომა ზღუდავს მის შესაძლებლობას რომ შექმნას სწავლების მაღალი ხარისხის კულტურა და განავითაროს ინოვაციური მიდგომები სწავლებისა და სწავლის მიმართულებით (Sorcinelli et al. 2006).

## **აკადემიური პერსონალის მიზნები, რომელთა მიღწევა პროფესიული განვითარების აქტივობებით არის დაგეგმილი**

აკადემიური პერსონალი გამოიკითხა იმ მიზნებზე, რომელთა მიღწევაც მათ პროფესიული განვითარების ხელშეწყობით წარმოუდგენიათ. ანალიზმა სხვადასხვა ინსტიტუციის ტიპისა და აკადემიური წოდების მიუხედავად მსგავსი პასუხები გამოავლინა პერსონალის აკადემიურ და სამეცნიერო მიზნებთან დაკავშირებით. თუმცა, აკადემიური წოდების გათვალისწინებით, გარკვეული განსხვავებები შეინიშნებოდა აკადემიური და სამეცნიერო მიზნების ფორმულირების თვალსაზრისით.

სამეცნიერო საქმიანობასთან დაკავშირებით, ყველაზე გავრცელებული მიზნები, რომელთა მიღწევასაც აკადემიური პერსონალი ცდილობს, არის ეროვნულ და საერთაშორისო კონფერენციებში მონაწილეობა, სამეცნიერო სტატიების, წიგნების, სახელმძღვანელოებისა და მონოგრაფიების გამოქვეყნება, კვლევითი პროექტების განხორციელება, საერთაშორისო პროექტებში მონაწილეობა და კვლევითი გრანტების მოპოვება. გამოკითხულმა პროფესორებმა ასევე ხაზი გაუსვეს მათი სამეცნიერო ნაშრომების კომერციალიზაციისა და ინდუსტრიებთან კვლევითი თანამშრომლობის საკითხს.

სწავლებასთან დაკავშირებული მიზნების თვალსაზრისით, აკადემიური პერსონალი მიზნად ისახავს ახალი სასწავლო კურსების შემუშავებას და პედაგოგიური უნარების ამაღლებას. რამდენიმე შემთხვევაში, მათ ასევე გამოთქვეს სურვილი გაეღრმავებინათ და განეახლებინათ შესაბამისი დისციპლინური ცოდნა. მიუხედავად იმისა, რომ ახალი კურსების შემუშავება ერთ-ერთი ყვე-

ლაზე ხშირად დაფიქსირები მიზანია, ანალიზმა აჩვენა, რომ პროფესორების შემთხვევაში, ისინი უფრო მეტად ორიენტირებული არიან ახალი საგანმანათლებლო პროგრამების და არა მხოლოდ კურსების შემუშავებაზე, განსაკუთრებით აქცენტს კი ახალი სადოქტორო და ერთობლივი საგანმანათლებლო პროგრამების შემუშავებაზე აკეთებენ.

მაშასადამე, აკადემიური პერსონალი პროფესიული განვითარების მიდგომებს განიხილავს, როგორც მათი კვლევის შედეგებისა და პროდუქტიულობის გაზრდის, პედაგოგიური უნარების გაუმჯობესების, ახალი კურსებისა და პროგრამების განვითარების საშუალებას. აკადემიური პერსონალის შემთხვევაში, აკადემიური და ინდივიდუალური მიზნები, რომელთა მიღწევასაც ისინი პროფესიული განვითარების ხელშეწყობის გზით გეგმავენ, მჭიდროდ არის ერთმანეთთან დაკავშირებული. გამოკითხულ აკადემიურ პერსონალს პროფესიული განვითარების როგორც აკადემიური კულტურისა და ინსტიტუციონალური განვითარების ხელშეწყობ ინსტრუმენტზე ყურადღება არ გაუმახვილებია. იგივე შედეგი გამოვლინდა უსდ-ების ხელმძღვანელების გამოკითხვის და შესწავლილი დოკუმენტების ანალიზის შედეგადაც.

ანალიზმა გამოავლინა, რომ უსდ-ს და აკადემიურ პერსონალს განსხვავებული ხედვები აქვთ აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების მიზნებთან დაკავშირებით. გამოკითხული აკადემიური პერსონალი მათი პროფესიული განვითარების მთავარ მიზნად ძირითადად კვლევის უნარებისა და კვლევითი პროდუქტიულობის გაუმჯობესებას ასახელებს. უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების შემთხვევაში, გამოკითხვის შედეგებსა და შესწავლილი დოკუმენტაციის ანალიზში ნაკლებად არის აქცენტი გაკეთებული კვლევითი აქტივობების განვითარებაზე და მეტი ყურადღება სწავლების უნარების განვითარებას ეთმობა. აქედან გამომდინარე, უსდ-ების ხელმძღვანელობებმა უნდა გადახედონ აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების მიზნებს გადახედვა მოახდინოს და დაინახოს აღნიშნული, როგორც სწავლების და კვლევითი უნარების სრულყოფისა და ინსტიტუციონალური გარდაქმნისთვის საჭირო მექანიზმში. ეს ყოველივე შესაძლებელი იქნება თუ მოხდება აკადემიური პერსონალისა და აკადემიური დეპარტამენტების მიზნების შეჯერება და მათი ჩართვა უფრო ყოვლისმომცველი და მიზნებზე ორიენტირებული პროფესიული განვითარების სტრატეგიის დაგეგმვის პროცესში.

## **აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების სტრუქტურა, ინსტიტუციური მიდგომები და პრაქტიკა**

მიუხედავად იმისა, რომ უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებები აძლიერებენ ძალისხმევას აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების მიმართულებით, მათ მცდელობებს აკლია კოორდინაცია და სტრუქტურული მიდგომა. კვლევაში მონაწილე არცერთ უმაღლეს სასწავლებელს არ გააჩნია აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების სტრატეგიებზე პასუხის-

მგებელი ცალკე სტრუქტურული ერთეული. მიუხედავად იმისა, რომ აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების მიდგომებთან დაკავშირებული პასუხისმგებლობა ნაწილდება სხვადასხვა სტრუქტურულ ერთეულებს შორის, არ არსებობს ცენტრალური სტრუქტურა ან კოორდინირებული სისტემა, რომელიც დააკავშირებს ამ სხვადასხვა ერთეულებს და განსაზღვრავს საჭიროებებს, პრიორიტეტებს, სტრატეგიებს და მიდგომებს აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების სტრატეგიებთან დაკავშირებით. ეს მიუთითებს იმაზე, რომ პერსონალის პროფესიული განვითარება ჯერ კიდევ არ არის აღიარებული ამ დაწესებულებებისთვის პრიორიტეტულ სფეროდ. ხშირ შემთხვევაში, აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების მიდგომებში ჩართული განყოფილებებია ხარისხის უზრუნველყოფა, ადამიანური რესურსები, საერთაშორისო ურთიერთობები, და ასევე, კვლევისა და განვითარების განყოფილება. ზოგიერთ შემთხვევაში, უსდ-ს აქვს უწყვეტი სწავლის ან პროფესიული განვითარების ცენტრები. თუმცა, ლიტერატურაში აღწერილი სრულად ჩამოყალიბებული აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების ცენტრებისგან განსხვავებით (Gillespie, Robertson & Bergquist, 2010; Robertson, 2010; Sorcinelli et al. 2006), მათი ფუნქციები შემოიფარგლება ტრენინგებისა და სემინარების ორგანიზებაში გაწეული ტექნიკური მხარდაჭერით.

ავტორიზაციის სტანდარტების მიხედვით (2010, 2017 წლის შესწორება) უსდ-ებს უნდა ჰქონდეთ პერსონალის მართვის პოლიტიკა, რომელიც აღწერს აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების მექანიზმებს. ამ კვლევაში ჩატარებულმა ანალიზმა აჩვენა, რომ ზოგიერთ შემთხვევაში, აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების მიდგომების აღწერის ნაცვლად, არსებული პოლიტიკის განმსაზღვრელი დოკუმენტაცია ძალიან მოკლედ აღწერს პროფესიული განვითარების აქტივობების ტიპებს და ძირითადად ხაზს უსვამს ზოგადად პერსონალის ტრენინგების ხელმისაწვდომობას. ზოგიერთ შემთხვევაში, პერსონალის მართვის პოლიტიკა აღწერს პასუხისმგებლობების სხვადასხვა ტიპის დაყოფას სხვადასხვა განყოფილებებს შორის. აღწერილობები, როგორც წესი, მოკლეა და არ ასახავს არსებული აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების შესაძლებლობების ან მათი განხორციელების პროცედურების საერთო სურათს. ზოგიერთ შემთხვევაში, დოკუმენტებში აღწერილი სტრუქტურული ერთეულები და გამოკითხვის პასუხებში მათი აღწერილობები არ ემთხვეოდა ერთმანეთს. ეს მიუთითებს იმაზე, რომ დოკუმენტებში აღწერილი სისტემა განსხვავდება რეალური პრაქტიკისგან. დოკუმენტაციის ანალიზში კვლევის შედეგების წარდგენისას დადგინდა, რომ ორი ძირითადი სტრუქტურული მიდგომა არსებობს კადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების სტრატეგიების ორგანიზების პროცესში. აღნიშნული მიდგომები შემდეგნაირია:

- \* პირველი მიდგომით, ხარისხის უზრუნველყოფის დეპარტამენტი არის წამყვანი ერთეული პროფესიული განვითარების საჭიროებების შეფასების, ვორქშოპების და ტრენინგების დაგეგმვისა და განხორციელების, ცალკეულ აკადემიურ პერსონალთან და პროგრამის ან დეპარტამენტის ჯგუ-

ფებთან შეხვედრებისა და კონსულტაციების განწევის პროცესში. ხარისხის უზრუნველყოფის დეპარტამენტის მიერ ჩატარებული აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების აქტივობები ძირითადად ორიენტირებულია სწავლებისა და სწავლის საკითხებზე ან აკრედიტაციის რეგულაციებში განხორციელებულ ცვლილებებთან ადაპტაციაზე. ადამიანური რესურსების მართვის დეპარტამენტი არ არის ჩართული აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების აქტივობებში. ამავდროულად, საერთაშორისო ურთიერთობების დეპარტამენტი პასუხისმგებელია აკადემიური პერსონალის საერთაშორისო მობილობასა და მათ მხარდაჭერაზე საერთაშორისო პროექტებში მონაწილეობის თვალსაზრისით. თუმცა, დანაყოფებს შორის კოორდინაცია არ შეინიშნება. პროფესიული განვითარების ცენტრი, ზოგიერთ შემთხვევაში, უზრუნველყოფს ტექნიკურ მხარდაჭერას ტრენინგების ორგანიზებაში.

- ✘ მეორე მიდგომით, ადამიანური რესურსების მართვის დეპარტამენტი პასუხისმგებელია აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარებისთვის არსებული საჭიროებების განსაზღვრასა და მათ განხორციელებაზე. ხარისხის უზრუნველყოფის დეპარტამენტი უზრუნველყოფს ტრენინგებისა და შეხვედრების ჩატარებას აკრედიტაციის რეგულაციების შესახებ, ასევე სწავლებისა და სწავლის საკითხებთან დაკავშირებით. ამავდროულად, საერთაშორისო ურთიერთობების სამსახური მხარს უჭერს აკადემიური პერსონალის საერთაშორისო მობილობას და მათ მონაწილეობას საერთაშორისო პროექტებში, ხოლო საზოგადოებასთან ურთიერთობის სამსახური პასუხისმგებელია ტრენინგებისა და ვორკშოპების ტექნიკურ ორგანიზებაზე.

საუნივერსიტეტო დოკუმენტაციაში იშვიათად არის მითითებული, თუ როგორ ხდება სხვადასხვა განყოფილებებს შორის კოორდინაცია. ზოგიერთ შემთხვევაში, როლები და პასუხისმგებლობები ერთმანეთს ემთხვევა ან სრულად არ ასახავს აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების დაგეგმვისა და განხორციელების პროცესს.

არათანმიმდევრული მიდგომა აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების სტრატეგიების ორგანიზების კუთხით ასევე აისახა აკადემიური პერსონალის გამოკითხვის შედეგებში. აკადემიურმა პერსონალმა დაესახელა ინსტიტუციური ერთეულები, რომლებსაც მიმართავენ პროფესიული განვითარებასთან დაკავშირებით მხარდაჭერის მიღების მიზნით. ერთსა და იმავე დანესებულებებშიც კი, აკადემიური პერსონალი ასახელებდა სხვადასხვა განყოფილებას ან პირს, რომელიც, მათი აზრით, პასუხისმგებელი იყო მათი პროფესიული განვითარების მხარდაჭერაზე. მიღებული პასუხები მოიცავდა: ხარისხის უზრუნველყოფის დეპარტამენტს, დეკანს, რექტორს, კანცლერს და საერთაშორისო ურთიერთობების სამსახურს. არც ერთი პასუხი არ ეხებოდა ადამიანური რესურსების დეპარტამენტს, მიუხედავად იმისა, რომ ინსტიტუციურ დოკუმენტებში ეს იყო მითითებული მოცემულ უსდ-ებში, როგორც აკადემიური პერსონალის პროფესიულ განვითარებაზე პასუხისმგებელი მთავარი განყოფილება. მიუხედა-

ვად იმისა რომ კვლევის უნარებისა და კვლევის შედეგების განვითარება ერთ-ერთი მთავარ მიზანს წარმოადგენს გამოკითხული დაწესებულებებისა და მათი აკადემიური პერსონალის წევრებისთვის, აღსანიშნავია, რომ მათ კვლევისა და განვითარების დეპარტამენტები არ დაუსახელებიათ, როგორც ადგილი, რომლის საშუალებითაც უნდა მიიღონ პროფესიული განვითარების თვალსაზრისით მხარდაჭერა.

ხაზგასმით უნდა აღინიშნოს, რომ უმაღლესი განათლების შესახებ კანონის მიხედვით (2004), ხარისხის უზრუნველყოფის დეპარტამენტების ძირითად ფუნქციას მოცემულ უსდ-ებში განხორციელებული სასწავლო, კვლევისა და პერსონალის პროფესიული განვითარების საქმიანობის სისტემური შეფასება წარმოადგენს. თუმცა, გამოკითხვის ანალიზი აჩვენებს, რომ ხარისხის უზრუნველყოფის დეპარტამენტები წარმოადგენენ დომინანტური ინსტიტუციურ სტრუქტურებს, რომლებიც პასუხისმგებელი არიან აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების განხორციელებაზე, რაც ნიშნავს იმას, რომ ხარისხის უზრუნველყოფის განყოფილებები პასუხისმგებელი არიან მათ მიერვე განხორციელებული საქმიანობის შეფასებაზე. ასევე, იმის გათვალისწინებით, რომ სამეცნიერო ლიტერატურა ხაზს უსვამს აკადემიური პერსონალის წინააღმდეგობრივ დამოკიდებულებას ხარისხის უზრუნველყოფის პროცესების მიმართ (Cardoso, Rosa & Stensaker, 2016; Lucas, 2014; Newton, 2000), ნაკლებად სავარაუდოა, რომ ხარისხის განყოფილებების მიერ პროფესიული განვითარების აქტივობების განხორციელება წახალისებს აკადემიურ პერსონალს ნებაყოფლობით მიიღონ მონაწილეობა და აღნიშნული ღონისძიებები აღიქვან, როგორც პროფესიული განვითარების/თვისებების განვითარების საშუალება (Quinn, 2012). ამგვარად, აუცილებელია აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების რესტრუქტურისა და ისე, რომ იგი მთლიანად იყოს ორიენტირებული უსდ-ის აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების მიზნებისა და საჭიროებების დაკმაყოფილებაზე. ასევე აკადემიური პერსონალი პროფესიული განვითარების აქტივობებში ჩართულობის გასაზრდელად და ამ აქტივობების მიმართ სანდოობის ასამაღლებლად მნიშვნელოვანია აკადემიური პერსონალის უშუალო ჩართვა მათ დაგეგმვასა და განხორციელებაში (Sorcinelli et al. 2006).

გარდა ამისა, უნდა აღინიშნოს, რომ კანონი უმაღლესი განათლების შესახებ (2004) აკადემიური პერსონალის პროფესიულ განვითარებას მხოლოდ ერთ შემთხვევაში მოიხსენიებს როგორც ხარისხის შეფასების საგანს და კანონის არც ერთი ჩანაწერი არ უწყობს ხელს სდ-ებში აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების პრაქტიკის განვითარებას.

უსდ-ის სტრატეგიულ და პოლიტიკის განმსაზღვრელ დოკუმენტებში არ არის მითითებული, თუ როგორ ხდება აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების პრიორიტეტული სფეროები განსაზღვრა და რა არის ზოგადად აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების პრიორიტეტები. სტრატეგიული განვითარების გაანალიზებული ათი გეგმიდან სამი მიუთითებს პერსონალის განვითარებაზე, როგორც სტრატეგიულ პრიორიტეტზე. დანარჩენებში, აკადე-



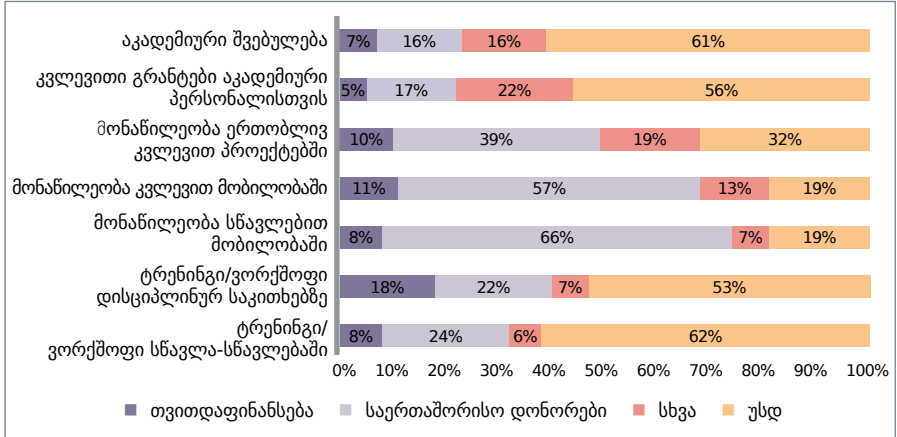
მიური პერსონალის პროფესიული განვითარების სტრატეგიები შედის ინსტიტუციონალური განვითარების პრიორიტეტებში, სწავლებისა და სწავლის ხარისხის გაუმჯობესებაში ან ინტერნაციონალიზაციაში. თუმცა, მაშინაც კი, როდესაც აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების სტრატეგიები ინსტიტუციური განვითარების კონტექსტშია ნახსენები, მისი შინაარსი ორიენტირებულია სწავლებისა და სწავლის საკითხებზე. ზოგიერთ შემთხვევაში, ექვსწლიან სტრატეგიულ გეგმებში აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების სტრატეგიები შესაბამისი რეგულაციების და პერსონალის მუშაობის შეფასების სისტემის შემუშავებას გულისხმობს. თუმცა, არ აღწერს პროფესიული განვითარების კონკრეტულ მიდგომებსა და აქტივობებს.

### ***აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების აქტივობებისთვის განკუთვნილი დაფინანსება***

აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების დაგეგმვასა და განხორციელებასთან დაკავშირებით ინსტიტუციონალური მიდგომების შესწავლის მიზნით გაანალიზდა ბიუჯეტის გამოყოფა და დაფინანსების წყაროების განაწილება პროფესიული განვითარების აქტივობებზე. კვლევაში მონაწილე 10 უსდ-დან მხოლოდ ნახევარმა უპასუხა აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარებისთვის ბიუჯეტის გამოყოფის შესახებ დასმულ შეკითხვას. ეს ზოგადად მიუთითებს იმაზე, რომ დაწესებულებები არ ხედავენ აკადემიური პერსონალის პროფესიულ განვითარებას, როგორც სტრატეგიულ პრიორიტეტს, რომლისთვისაც დაფინანსების გარკვეული ნაწილი უნდა გამოიყოს და უსდ-ებისთვის აკადემიური პერსონალის პროფესიულ განვითარებაზე დახარჯული თანხების გამოთვლა სხვადასხვა საბიუჯეტო ხაზებში მათთვის ტექნიკურ სირთულეს წარმოადგენს. ამრიგად, ამ ნაწილშიც იკვეთება აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების სტრატეგიების დაგეგმვისა და განხორციელების ფრაგმენტულობა. რაც შეეხება ხუთი უსდ-ს მიერ მოწოდებულ შედეგებს, აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების ბიუჯეტი მერყეობს ინსტიტუციური ბიუჯეტის 0.5%-დან 5%-მდე.

აკადემიური პერსონალის გამოკითხვის შედეგები აჩვენებს, რომ ტრენინგები და ვორქშოპები, აკადემიური შვებულება და კვლევითი გრანტები აკადემიური პერსონალისთვის ძირითადად ფინანსდება უსდ-ს ბიუჯეტით, რასაც მოყვება საერთაშორისო დონორები (დიაგრამა 1). აღნიშნული აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების აქტივობები 53%-დან 62%-მდე შემთხვევაში ინსტიტუციური ბიუჯეტიდან დაფინანსდა.

დიაგრამა 1. პროფესიული განვითარების აქტივობების დაფინანსების წყაროები



რაც შეეხება კვლევისა და სწავლების მობილობის პროგრამებს და ერთობლივ კვლევით პროექტებს, დაფინანსების მთავარ წყაროს საერთაშორისო დონორები წარმოადგენენ. როგორც აკადემიური პერსონალი იტყობინება, საერთაშორისო დონორებმა დააფინანსეს სასწავლო მობილობის 66%, კვლევითი მობილობის 57% და ერთობლივი კვლევითი პროექტების 39%.

გამოკითხვის ანალიზმა გამოავლინა სხვადასხვა ტიპის უსდ-ს შორის არსებული განსხვავება, აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების დაფინანსების წყაროების განაწილებასთან დაკავშირებით. აღსანიშნავია, რომ რეგიონული უსდ-ები უფრო მეტად ეყრდნობიან საკუთარ ბიუჯეტს აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების საქმიანობის დასაფინანსებლად, ვიდრე თბილისში მდებარე უსდ-ები. მაგალითად, რეგიონული სასწავლო უნივერსიტეტების აკადემიური პერსონალის ინფორმაციით, ტრენინგები და ვორქშოპები შიდა ბიუჯეტიდან ფინანსდებოდა შემთხვევების 71%-ში, მაშინ როცა, რეგიონში და თბილისში მდებარე უნივერსიტეტებისთვის ეს მაჩვენებელი 59% და 52% იყო. საშუალოდ, კვლევის გრანტების დაფინანსების წყარო შემთხვევათა 56%-ში იყო ინსტიტუციური ბიუჯეტი. შედარებისთვის, რეგიონული უსდ-ს აკადემიური პერსონალის ინფორმაციით, შემთხვევების 74%-ში ინსტიტუციური ბიუჯეტი დაფინანსების ძირითადი წყაროს წარმოადგენდა. საერთო ჯამში, თბილისში მდებარე უნივერსიტეტები უფრო მეტად სარგებლობენ საერთაშორისო დონორთა დაფინანსებით რეგიონულ უმაღლეს სასწავლებლებთან შედარებით, განსაკუთრებით მაშინ, როდესაც საუბარია სასწავლო უნივერსიტეტებზე.

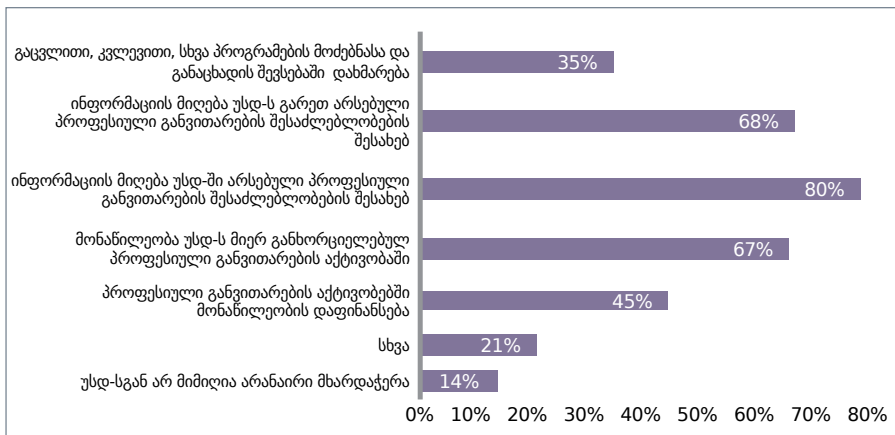
Erasmus+, შერთებული შტატების საელჩო საქართველოში, DAAD-ი, Horizon 2020, GIZ-ი და Volkswagen Foundation-ი - ეს ის დამფინანსებელი ორგანიზაციებია, რომლებსაც საერთაშორისო დონორებს შორის ყველაზე ხშირად ასახელებდა აკადემიური პერსონალი. რაც შეეხება დაფინანსების სხვა წყაროებს, რუსთაველის ფონდი იყო კვლევისა და საერთაშორისო მობილობის

პროგრამების დაფინანსების ძირითადი წყარო, შემდეგ წყაროს კი წარმოადგენდნენ დარგობრივი სამინისტროები, სამთავრობო უწყებები და პროფესიული ასოციაციები. ასევე, ხაზგასმით უნდა აღინიშნოს, რომ რეგიონულ უსდ-ებთან შედარებით, თბილისში მდებარე უნივერსიტეტებს აქვთ დაფინანსების უფრო მრავალფეროვანი წყაროები ყველა სახის პროფესიული განვითარების, განსაკუთრებით კი კვლევითი პროექტების დასაფინანსებლად.

### აკადემიური პერსონალისთვის უზრუნველყოფილი ინსტიტუციური მხარდაჭერა

აკადემიურ პერსონალი გამოიკითხა იმასთან დაკავშირებით, თუ რა მხარდაჭერით სარგებლობდნენ ისინი თავიანთი უსდ-ს მხრიდან პროფესიული განვითარების აქტივობებში ჩართვის თვალსაზრისით. შედეგებმა აჩვენა, რომ უმრავლეს შემთხვევაში უსდ აწვდის მათ ინფორმაციას პროფესიული განვითარების ხელმისაწვდომ შესაძლებლობებზე, მაგრამ პროფესიული განვითარების გარე შესაძლებლობების შესახებ ინფორმაციის მიწოდება (68%) ჩამორჩება აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების შიდა საქმიანობის შესახებ ინფორმაციის მიწოდებას (80%) (დიაგრამა 2). გარდა ამისა, რეგიონული სასწავლო უნივერსიტეტების აკადემიური პერსონალი ყველაზე ნაკლებად არის კმაყოფილი (68%) მათი უნივერსიტეტის ადმინისტრაციის მხრიდან შიდა პროფესიული განვითარების აქტივობების შესახებ არსებული კომუნიკაციით. თბილისში მდებარე უნივერსიტეტების აკადემიური პერსონალი კი აღნიშნავს, რომ ყველაზე სუსტია კომუნიკაცია (60%) უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების მხრიდან უნივერსიტეტის გარეთ არსებული განვითარების შესაძლებლობების შესახებ.

დიაგრამა 2. უსდ-ს ადმინისტრაციის მიერ აკადემიური პერსონალის მხარდაჭერის ფორმები



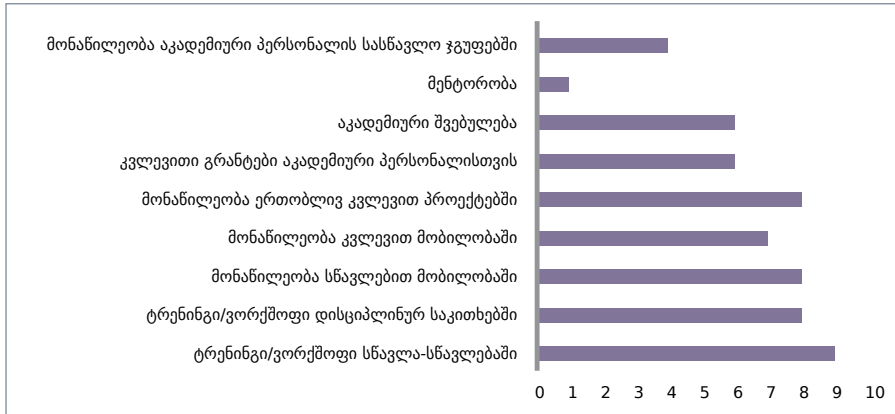
შედეგებმა (დიაგრამა 2) აჩვენა, რომ მხარდაჭერის ყველაზე გავრცელებული ფორმა, რომელიც მათ მიიღეს უსდ-ებისგან, გულისხმობდა მონაწილეობას მათი სასწავლებლების მიერ ორგანიზებული პროფესიული განვითარების აქტივობებში, რაც უმეტეს შემთხვევაში ითვალისწინებდა მათ ჩართულობას ტრენინგებსა და ვორქშოპებში. კვლევის შედეგების მიხედვით, აკადემიური პერსონალის მხოლოდ 45%-მა განაცხადა, რომ მიიღო ფინანსური მხარდაჭერა თავიანთი უსდ-გან პროფესიული განვითარებისთვის. აღსანიშნავია, რომ თბილისში მდებარე უნივერსიტეტების აკადემიური პერსონალის მხოლოდ 33%-მა განაცხადა, რომ უზრუნველყოფილია აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარებისთვის დაფინანსება, მაშინ როცა რეგიონული უნივერსიტეტების აკადემიური პერსონალის 67%-მა განაცხადა, რომ ინსტიტუტმა ფინანსურად დაუჭირა მხარი მათ პროფესიული განვითარების საქმიანობას. გამოკითხულ დაწესებულებებში აკადემიური პერსონალის მხოლოდ 35%-მა განაცხადა, რომ მათ მიიღეს დახმარება თავიანთი უმაღლესი სასწავლებლებისგან მობილობის პროგრამების, კვლევითი გრანტების ან სხვა პროგრამების მოძიების ან განაცხადის მომზადების თვალსაზრისით. გასათვალისწინებელია რომ, აკადემიური პერსონალისთვის ყველაზე პრიორიტეტულ პროფესიულ განვითარების მიზნებს სწორედ საერთაშორისო პროექტებში მონაწილეობის გააქტიურება და კვლევის საქმიანობის და პროდუქტიულობის გაუმჯობესება წარმოადგენდა. სხვა სახის მხარდაჭერა, რომელიც აკადემიურმა პერსონალმა მიიღო უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებებისგან, მოიცავდა დახმარებას საგრანტო პროექტების მართვაში, ინოვაციებსა და სამეცნიერო ფესტივალებში მონაწილეობის მიღებაში, კონფერენციების ორგანიზებაში, საერთაშორისო ორგანიზაციებში წევრობის მოპოვებაში და გამოფენების ორგანიზებაში. საერთო ჯამში, აკადემიური პერსონალის 14%-მა განაცხადა, რომ მათ არ მიუღიათ რაიმე სახის პროფესიული განვითარების მხარდაჭერა უსდ-ისგან (გამოკითხვის შედეგები ინსტიტუციონალური ტიპის მიხედვით მოცემულია დანართ 2-ში).

### *აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების პრაქტიკა*

პერსონალის მართვის პოლიტიკისა და სტრატეგიული განვითარების გეგმების შესახებ დოკუმენტაციის ანალიზის საფუძველზე გამოვლინდა კვლევასი მონაწილე უსდ-ების პერსონალის პროფესიული განვითარების აქტივობების მთელი სპექტრი. განხილულ დოკუმენტებში მითითებულ ზოგიერთ ყველაზე გავრცელებულ პრაქტიკას წარმოადგენს სემინარები, ვორქშოპები, ტრენინგები, აკადემიური პერსონალის საერთაშორისო მობილობა, კონფერენციები, ინგლისური ენის კურსები, კვლევითი პროექტების დაფინანსება და აკადემიური-მემოქმედებითი შვებულება. აღსანიშნავია, რომ რიგ შემთხვევებში სტრატეგიული გეგმები და პერსონალის მართვის პოლიტიკა მოიცავდა მხოლოდ აკადემიური პერსონალის სემინარებისა და ტრენინგების ჩატარებას. თუმცა, გამოკითხვის შედეგების მიხედვით მოცემულ უსდ-ებში პროფესიული განვითარების სხვა შესაძლებლობებიც არსებობს. შესაბამისად, უსდ-ებს ჯერ კიდევ უჭირთ პერსონალის პროფესიული განვითარების აქტივობებთან დაკავშირე-

ბით სრული სურათის დანახვა და, მისი ინსტიტუციონალური და აკადემიური მიზნებისა და აკადემიური პერსონალის ინდივიდუალური მიზნების შესაბამისად ასახვა.

**დიაგრამა 3. აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების სახეები**

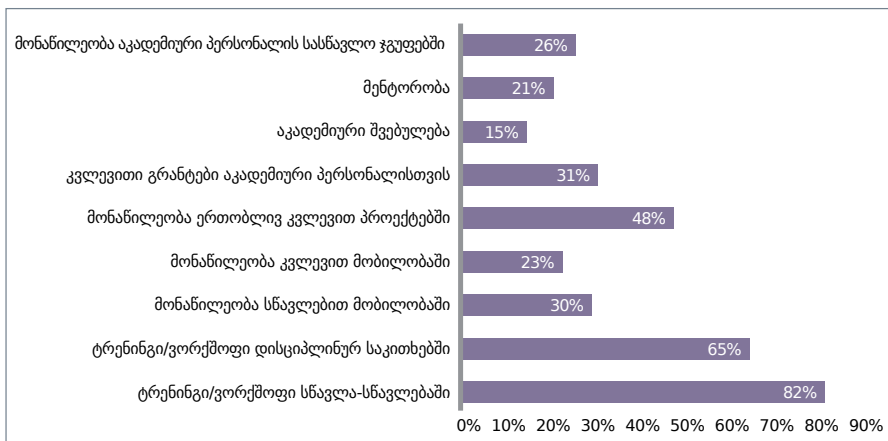


უსდ-ების ადმინისტრაციის წარმომადგენლებთან ჩატარებული გამოკითხვის მიხედვით, სხვა შესაბამის აქტივობებთან შედარებით, ტრენინგები და ვორქშოფები წარმომადგენენ აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების ყველაზე გავრცელებულ პრაქტიკას, რომელსაც უსდ-ები სთავაზობენ თავიანთ პერსონალს (დიაგრამა 3). ამას გარდა, უსდ-ების წარმომადგენლები და აკადემიური პერსონალი საუბრობდნენ ეროვნულ და საერთაშორისო კონფერენციებში მონაწილეობის დაფინანსებაზე, როგორც აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების ხელმისაწვდომ ფორმაზე. ორმა უსდ-მ ასევე ახსენა თანაშრომელთა მიერ ერთმანეთის ლექციების დაკვირვება და აკადემიური პერსონალისთვის დამხმარე სახელმძღვანელოების შემუშავება, როგორც პროფესიული განვითარების პრაქტიკის ფორმა. თუმცა, ეს აქტივობები არ უხსენებია გამოკითხვაში მონაწილე აკადემიური პერსონალის არც ერთ წარმომადგენელს. უნივერსიტეტის რეგულაციების (ხარისხის უზრუნველყოფის პოლიტიკა) შინაარსობრივმა ანალიზმა აჩვენა, რომ კოლეგებზე დაკვირვება ითვლება ხარისხის შიდა მექანიზმად. ამრიგად, აკადემიური პერსონალი ამას ძირითადად აღიქვამს, უფრო როგორც მონიტორინგის ინსტრუმენტს, ვიდრე პროფესიული განვითარების აქტივობას.

## აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების აქტივობებში მონაწილეობა და მათი ეფექტურობის შეფასება

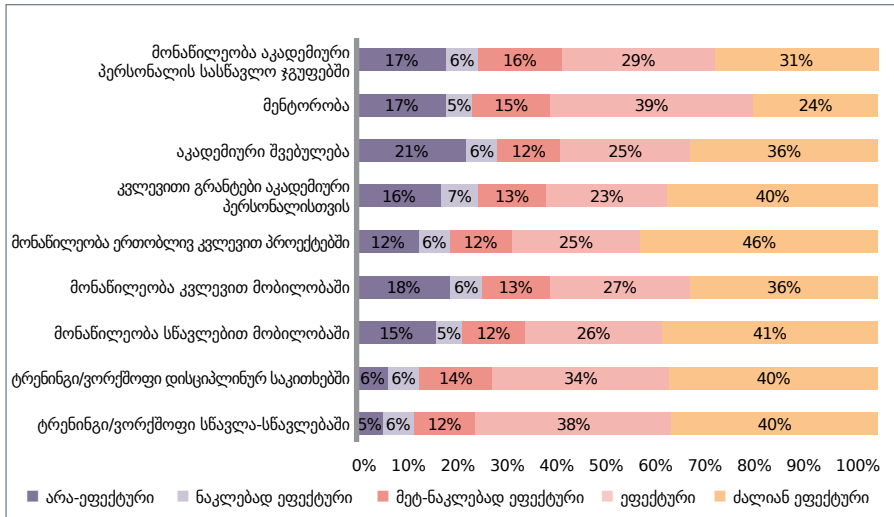
კვლევის ერთ-ერთ მიზანს წარმოადგენდა პროფესიული განვითარების თითოეულ აქტივობაში აკადემიური პერსონალის მონაწილეობის მასშტაბების შესწავლა და მათი მხრიდან აღნიშნული აქტივობების ეფექტურობის შეფასება. აკადემიური პერსონალის გამოკითხვის მიხედვით, ტრენინგს/ვორქშოუმებს აქვს მნიშვნელოვნად მაღალი მონაწილეობის მაჩვენებელი პროფესიული განვითარების სხვა აქტივობებთან შედარებით. მონაცემები ცხადყოფს, რომ აკადემიური პერსონალის მონაწილეობა სწავლების და სწავლის შესახებ ტრენინგებში შეადგენს 82%-ს, ხოლო დისციპლინურ საკითხებთან დაკავშირებულ აქტივობებში 65%-ს, რასაც 48%-ით მოსდევს კვლევითი პროექტები.

დიაგრამა 4. აკადემიური პერსონალის მონაწილეობა პროფესიული განვითარების აქტივობებში



აღსანიშნავია, რომ პროფესიული განვითარების სამი აქტივობა, რომელშიც ყველაზე ხშირად იღებს მონაწილეობას აკადემიური პერსონალი, ასევე შეფასდა აკადემიური პერსონალის მიერ ყველაზე ეფექტურ საქმიანობად. ტრენინგი/ვორქშოუმები სწავლებისა და სწავლის, დისციპლინურ საკითხებში და ერთობლივ კვლევით პროექტებში მონაწილეობა შეფასდა, როგორც პროფესიული განვითარების ყველაზე ეფექტური აქტივობები, აკადემიური პერსონალის 70%-მა ისინი შეაფასა, როგორც „ეფექტური“ ან „ძალიან ეფექტური“ (დიაგრამა 5).

დიაგრამა 5. აკადემიური პერსონალის მიერ შეფასებული პროფესიული განვითარების აქტივობების ეფექტურობა



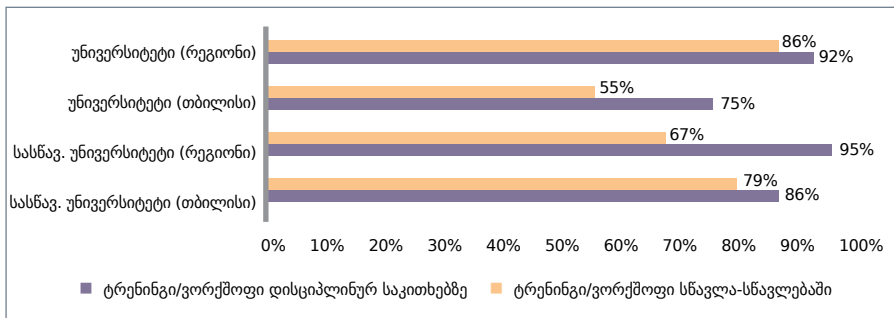
აკადემიური შვებულება, მონაწილეობა კვლევითი მობილობის პროგრამებში და სამეცნიერო გრანტები შეფასდა, როგორც ყველაზე ნაკლებად ეფექტური პრაქტიკა, რადგან აკადემიური პერსონალის 20%-ზე მეტმა შეაფასა ისინი, როგორც „არაეფექტური“ ან „ნაკლებად ეფექტური“. გამოკითხვის მიხედვით აკადემიური შვებულებისა და კვლევითი მობილობის პროგრამების ეფექტურობის მაჩვენებელი ყველაზე დაბალია (15% და 23%, შესაბამისად) სხვა აქტივობებთან შედარებით. მიუხედავად იმისა, რომ ამ შედეგების გამომწვევი მიზეზები საჭიროებს დამატებით შესწავლას, ამ მონაცემებიდან შეგვიძლია დავინახოთ, რომ აკადემიური პერსონალისთვის უფრო ხელმისაწვდომი პროფესიული განვითარების ფორმები შეფასებულია, როგორც უფრო ეფექტური. ქვემოთ, აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების თითოეულ აქტივობასთან და მათ ეფექტურობასთან დაკავშირებული შედეგები უფრო ფართოდაა განხილული.

### ტრენინგები და ვორქშოფები

ანალიზი აჩვენებს, რომ აკადემიური პერსონალის ტრენინგები და ვორქშოფები ხელმისაწვდომია კვლევაში მონაწილე ყველა უსდ-ში და პროფესიული განვითარების სხვა აქტივობებთან შედარებით, მათ აქვთ მონაწილეობის ყველაზე მაღალი მაჩვენებელი. მონაცემები აჩვენებს (დიაგრამა 6), რომ რეგიონულ უსდებში ტრენინგებსა და ვორქშოფებში მონაწილეობა თბილისის უმაღლეს სასწავლებლებთან შედარებით უფრო მაღალია. ეს მაჩვენებელი ყველაზე დაბალია თბილისში მდებარე უნივერსიტეტებში. აკადემიური პერსონალის მონაწილეობა ტრენინგებსა და ვორქშოფებში სწავლებისა და სწავლის შესახებ რეგიონულ და

სასწავლო უნივერსიტეტებში 95% და 92%-ია, ხოლო თბილისში მდებარე უნივერსიტეტებში ამ აქტივობაში მონაწილეობის მაჩვენებელი 75%-ია. ეს შედეგები მიუთითებს იმაზე, რომ რეგიონული უსდ-ები უფრო მეტ ძალისხმევას უთმობენ სწავლებისა და სწავლის პრაქტიკის გაუმჯობესებას, ხოლო თბილისის უნივერსიტეტები აკადემიური პერსონალს პროფესიული განვითარების უფრო მრავალფეროვან აქტივობებს სთავაზობენ. ეს ასევე აისახება გამოკითხვის შედეგებში, რომელიც განიხილავს აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების მრავალფეროვნებისა და ხელმისაწვდომობის საკითხს სხვადასხვა ტიპის უსდ-ებში (იხ. დანართი 3).

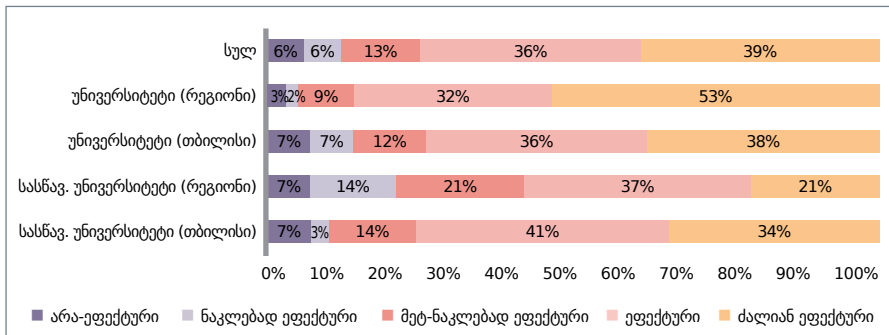
**დიაგრამა 6. ტრენინგებსა და ვორქშოუებში მონაწილეობა უსდ-ს ტიპისა და ადგილმდებარეობის მიხედვით**



ტრენინგი და ვორქშოუები სწავლებისა და სწავლის, და ასევე დისციპლინურ საკითხებში აკადემიური პერსონალის მიერ შეფასდა, როგორც პროფესიული განვითარების ყველაზე ეფექტური აქტივობები რადგან 78% და 74% შემთხვევებში ისინი შეაფასეს, როგორც „ეფექტური“ ან „ძალიან ეფექტური“ (დიაგრამა 7). მიუხედავად იმისა, რომ რეგიონული სასწავლო უნივერსიტეტების აკადემიური პერსონალის მონაწილეობის მაჩვენებელი ყველაზე მაღალია, მათი მოსაზრება ჩატარებული ტრენინგებისა და ვორქშოუების ეფექტურობის შესახებ ყველაზე კრიტიკულია. მთლიანობაში, რეგიონული სასწავლო უნივერსიტეტების აკადემიური პერსონალის 21%-მა ტრენინგებისა და ვორქშოუების ეფექტურობა შეაფასა, როგორც „არაეფექტური“ ან „ნაკლებად ეფექტური“ და მათგან მხოლოდ 58%-მა შეაფასა ისინი, როგორც „ეფექტური“ ან „ძალიან ეფექტური“. ამის საპირისპიროდ, ეს მაჩვენებელი სხვა დაწესებულებებისთვის სულ მცირე 74%-ია. ეს შედეგები ეხმიანება კვლევის შედეგებს, რომელიც ეხება აკადემიური პერსონალის კმაყოფილების დონეს პროფესიული განვითარების საქმიანობასთან მიმართებაში. ანალიზის შედეგების თანახმად, რეგიონული სასწავლო უნივერსიტეტების აკადემიური პერსონალი ყველაზე ნაკლებად არის კმაყოფილი აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების ხარისხით (დანართი 3).



დიაგრამა 7. ტრენინგებისა და ვორქშოპების ეფექტურობა



კვლევის ანალიზმა გამოავლინა ის ძირითადი თემები რამაც უსდ-ები ატარებენ ტრენინგებსა და ვორქშოპებს. ყველაზე გავრცელებული თემები დაკავშირებულია პროგრამის შემუშავებასთან და სწავლებისა და სწავლის საკითხებთან. კერძოდ, ეს მოიცავს სასწავლო გეგმის შემუშავებას, სასწავლის შედეგების მიღწევას, სწავლებისა და სწავლის მეთოდებს, სტუდენტების შეფასებას, პროგრამის აკრედიტაციას და თვითშეფასების ანგარიშის შემუშავებას. ასევე, ბოლო ორი წლის განმავლობაში COVID-19-ის პანდემიით გამოწვეული ელექტრონული სწავლება და ტექნოლოგიების გამოყენება სწავლების პროცესში ყველაზე გავრცელებული თემა გახდა აკადემიური პერსონალის ტრენინგებში.

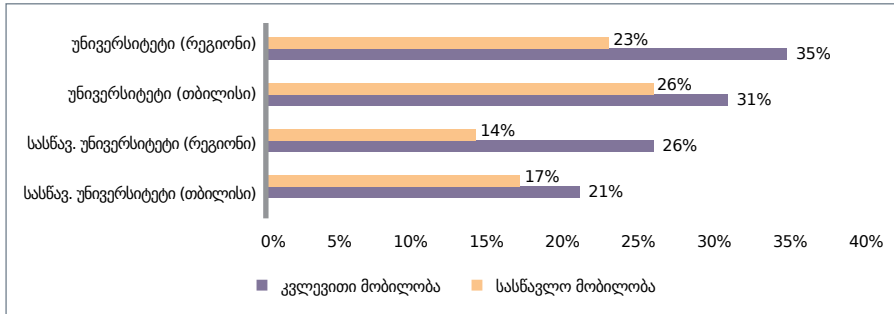
მიუხედავად იმისა, რომ აკადემიური პერსონალისთვის განკუთვნილი ტრენინგები და ვორქშოპები ძირითადად ორიენტირებულია სწავლების დონის განვითარებაზე, კვლევამ ასევე გამოავლინა შემდეგი თემები: პლაგიატი და პლაგიატის გამოვლენის პროგრამული უზრუნველყოფით სარგებლობა; სამეცნიერო ბიბლიოთეკის მონაცემთა ბაზების გამოყენება; ინსტიტუციური რეგულაციები; დოქტორანტების ზედამხედველობა; ინგლისური ენის შემსწავლელი კურსები; კვლევითი საგრანტო პროექტების წერა; კვლევის მეთოდები; და სამეცნიერო გამოცემები. ტრენინგები და ვორქშოპები სწავლებისა და სწავლის საკითხებში, და ინსტიტუციური რესურსების გამოყენებაში ტარდება შიდა რესურსებით, ხოლო კვლევით და სამეცნიერო აქტივობებთან დაკავშირებული ტრენინგები ძირითადად ორგანიზებულია გარე მხარდაჭერით და მათი მასშტაბები მნიშვნელოვნად მცირეა. ეს ხაზს უსვამს უსდ-ების შიდა შესაძლებლობების ნაკლებობას კვლევასთან დაკავშირებული აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების აქტივობების განსახორციელებლად.

### სასწავლო და კვლევითი მობილობის პროგრამები

კვლევაში მონაწილე 10 უსდ-დან, სასწავლო მობილობის პროგრამები ხელმისაწვდომია ცხრა დაწესებულებაში, ხოლო კვლევითი მობილობის პროგრამები - რვა უსდ-ში. ამის მიუხედავად, სასწავლო მობილობის პროგრამებში მონაწილეობის საერთო მაჩვენებელი მხოლოდ 30%-ია, ხოლო კვლევითი მობილურობის

პროგრამებში - 23%. როგორც კვლევიდან ჩანს, მობილობის პროგრამები ხელმისაწვდომია თითქმის ყველა საჯარო უსდ-ში, თუმცა პროგრამების რაოდენობა და ხელმისაწვდომობა, და შესაბამისად, ამ პროგრამებში აკადემიური პერსონალის მონაწილეობა განსხვავდება უსდ-ის ტიპისა და ადგილმდებარეობის მიხედვით.

**დიაგრამა 8. სასწავლო და კვლევითი მობილობის პროგრამებში მონაწილეობა, უსდ-ის ტიპის მიხედვით**



როგორც მე-8 დიაგრამაზე ნაჩვენებია, სასწავლო უნივერსიტეტებთან შედარებით, უნივერსიტეტების აკადემიური პერსონალი უფრო აქტიურად მონაწილეობს სასწავლო და კვლევითი მობილობის პროგრამებში. სასწავლო მობილობის პროგრამებში მონაწილეობის ყველაზე მაღალი მაჩვენებელი რეგიონული უნივერსიტეტების აკადემიურმა პერსონალმა აჩვენა (35%), ხოლო თბილისის უნივერსიტეტების აკადემიური პერსონალი ყველაზე აქტიურად კვლევითი მობილობის პროგრამებში (26%) მონაწილეობს. სასწავლო უნივერსიტეტების აკადემიურმა პერსონალმა ყველაზე დაბალი აქტიურობა აჩვენა ორივე მობილობის პროგრამაში, რაც აიხსნება აკადემიური პერსონალის მობილობის პროგრამების სიმცირით, საერთაშორისო ურთიერთობების სამსახურის მხრიდან ნაკლები მხარდაჭერით და სასწავლო უნივერსიტეტებში ინგლისური ენის კომპეტენციის ნაკლებობით.

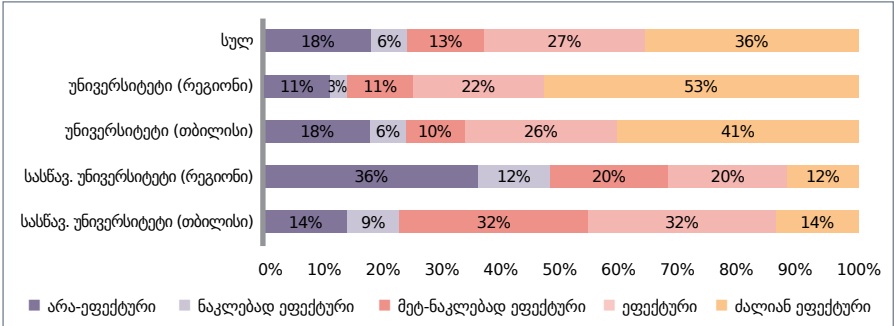
აკადემიური რანგის მიხედვით გაანალიზებულამ მონაცემებმა აჩვენა, რომ ასისტენტ-პროფესორები და პროფესორები უფრო აქტიურად არიან ჩართული კვლევით და სასწავლო მობილობის პროგრამებში, ხოლო ასოცირებული პროფესორები ორივე სახის პროგრამაში პასიურობას იჩენენ. სასწავლო მობილობის პროგრამებში მონაწილეობა ყველაზე მაღალია ასისტენტ პროფესორებს შორის (42%), ხოლო პროფესორები ყველაზე აქტიურები არიან კვლევითი მობილობის პროგრამებში მონაწილეობის თვალსაზრისით (29%) (დანართი 4, დიაგრამა 18).

აკადემიური პერსონალის ასაკის მიხედვით მობილობის პროგრამაში მონაწილეობის შესახებ მონაცემები აჩვენებს, რომ ზოგადად, სასწავლო მობილობის პროგრამებში უფრო მაღალია 55 წლამდე (საშუალოდ 35%) ასაკის თანამშრომლების მონაწილეობა, ხოლო კვლევითი მობილობის პროგრამებში - 55 წელს გადაცილებული აკადემიური პერსონალის ჩართულობა (25%). გარდა ამისა, 45 წლამდე ასაკის აკადემიური პერსონალის მონაწილეობის მაჩვენებელი

ლი კვლევითი მობილობის პროგრამებში შესამჩნევად დაბალია და საშუალოდ 15%-ს შეადგენს (დანართი 4, დიაგრამა 19).

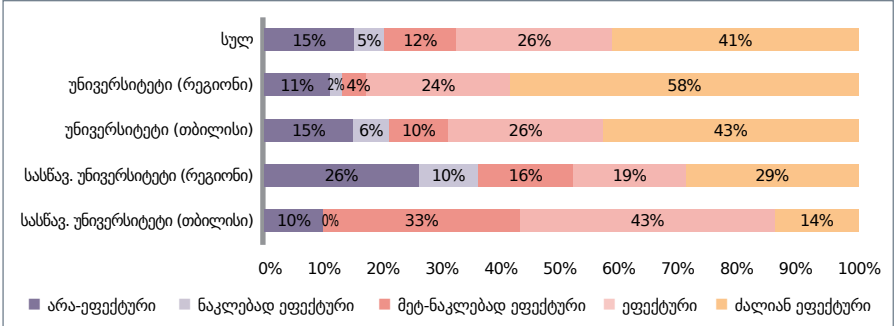
გარდა იმისა, რომ პერსონალის საერთაშორისო მობილობის შესახებ ანგარიშში (ბრევჟაძე, გურჩიანი, ლორთქიფანიძე, 2019) ხაზგასმულია ინგლისური ენის არასაკმარისი კომპეტენციები, ისევე როგორც საერთაშორისო მობილობის შესაძლებლობებისა და განაცხადის პროცედურების შესახებ ინფორმირებულობის ნაკლებობა, როგორც მსგავსს პროგრამებში პერსონალის ჩართულობის ზოგადი დამაბრკოლებელი ფაქტორები, კვლევის შედეგებმა ასევე დაადასტურა, რომ უსდ-ების ხელმძღვანელობამ უნდა გადახედოს უნივერსიტეტის პრიორიტეტებს და მეტად შეუწყოს ხელი კვლევითი მობილობის პროგრამებში ახალგაზრდა მეცნიერთა ჩართულობას.

**დიაგრამა 9. კვლევითი მობილობის პროგრამების ეფექტურობა, უმაღლესი სასწავლებლის ტიპის მიხედვით**



საერთო ჯამში, აკადემიური პერსონალის 63%-მა შეაფასა კვლევითი მობილობის პროგრამები, როგორც „ეფექტური“ ან „ძალიან ეფექტური“ (დიაგრამა 9). ასევე, 67%-მა დადებითი შეფასება მისცა სასწავლო მობილობის პროგრამებს (დიაგრამა 10).

**დიაგრამა 10. სასწავლო მობილობის პროგრამების ეფექტურობა, უმაღლესი სასწავლებლის ტიპის მიხედვით**

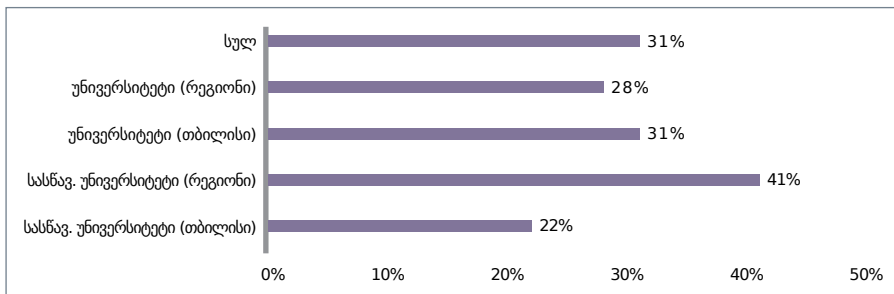


მონაცემები ცხადყოფს, რომ რეგიონული სასწავლო უნივერსიტეტების აკადემიურმა პერსონალმა, აღნიშნულ პროგრამებში მონაწილეობის ყველაზე დაბალი მაჩვენებლის გარდა, ასევე, ყველაზე დაბალი ეფექტურობით შეაფასა მობილობის პროგრამებში მონაწილეობა. მათი 48% მიიჩნევს, რომ კვლევითი მობილობის პროგრამები არის „არაეფექტური“ ან „ნაკლებად ეფექტური“, ხოლო სასწავლო მობილობის პროგრამებში მონაწილეობის ეფექტურობა 36% შეაფასა უარყოფითად. უნივერსიტეტების აკადემიურმა პერსონალმა დააფიქსირა მობილობის პროგრამების უფრო მაღალი ეფექტურობა. 71%-მა კვლევითი მობილობის პროგრამებში მონაწილეობა შეაფასა, როგორც „ეფექტური“ ან „ძალიან ეფექტური“, ხოლო 75%-მასასწავლო მობილობის პროგრამები შეაფასა, როგორც „ეფექტური“ ან „ძალიან ეფექტური“. მიღებული შედეგების გათვალისწინებით, სასწავლო უნივერსიტეტებმა და, კერძოდ, რეგიონულმა სასწავლებლებმა, სიღრმისეულად უნდა გამოიკვლიონ მობილობის პროგრამებთან დაკავშირებული დაბრკოლებები, და შესაბამისად დაეხმარონ აკადემიურ პერსონალს სირთულეების გადალახვაში, რათა მათ მაქსიმალური სარგებელი მიიღონ მობილობის პროგრამებში მონაწილეობით.

### **კვლევითი გრანტები და ერთობლივი კვლევითი პროექტები**

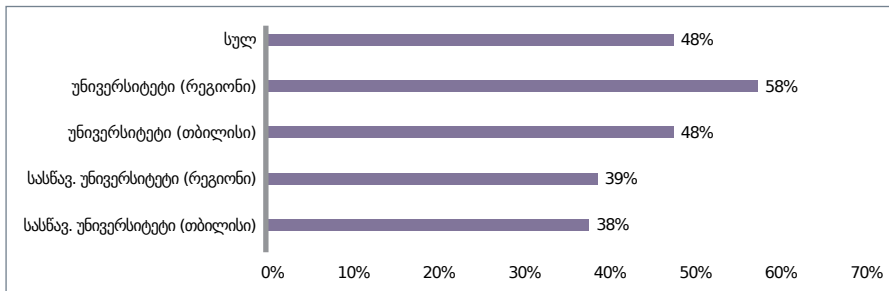
კვლევაში მონაწილე ათი უსდ-დან შვიდი სასწავლებელი თავისი აკადემიური პერსონალისთვის სამეცნიერო გრანტებს მათივე ბიუჯეტიდან უზრუნველყოფს. უსდ-ები, რომლებიც არ ეწევიან მსგავს პრაქტიკას, არიან სახელოვნებო პროფილის მქონე ინსტიტუციები.

**დიაგრამა 11. აკადემიური პერსონალი, რომელმაც გრანტები კვლევითი პროექტებისთვის მიიღო**



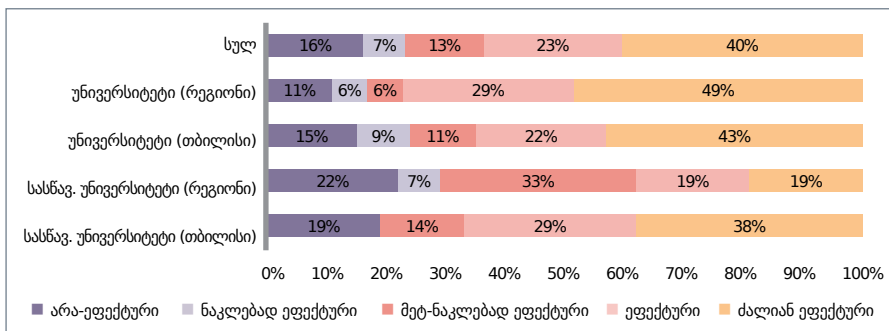
საერთო ჯამში, აკადემიური პერსონალის 31%-მა განაცხადა, რომ მათ ბოლო ხუთი წლის განმავლობაში შეძლეს კვლევითი გრანტებით სარგებლობა, ხოლო აკადემიური პერსონალის მონაწილეობამ ერთობლივ კვლევით პროექტებში 48%-ი შეადგინა. რეგიონული სასწავლო უნივერსიტეტების აკადემიურმა პერსონალმა კვლევითი გრანტების მიღების ყველაზე მაღალი მაჩვენებელი აჩვენა, ძირითადად საკუთარი უნივერსიტეტის ბიუჯეტიდან დაფინანსებით. ამასთან, აღსანიშნავია, რომ მათი უმრავლესობა (72%) საზღვაო პროფილის რეგიონულ სასწავლო უნივერსიტეტ წარმოადგენენ.

დიაგრამა 12. ერთობლივ კვლევით პროექტებში მინაწილე აკადემიური პერსონალი



კვლევაში მონაწილე ყველა საჯარო უსდ-ის აკადემიური პერსონალი, გარდა ერთი რეგიონული უნივერსიტეტისა, ჩართულია ერთობლივ კვლევით პროექტებში. უნივერსიტეტებს აკადემიური პერსონალის მონაწილეობის უფრო მაღალი მაჩვენებელი აქვთ ერთობლივ კვლევით პროექტებში, ეს მაჩვენებელი შეადგენდა 58%-ს რეგიონული უნივერსიტეტებში და 48%-ს -თბილისში მდებარე უნივერსიტეტებში. აღსანიშნავია აკადემიური რანგის მიხედვით ჩატარებულ ანალიზში, რომელმაც აჩვენა, რომ პროფესორები ყველაზე ხშირად არიან კვლევითი გრანტების მიმღები (34%-ი, მაშინ როცა ყველა რანგისთვის საშუალო მაჩვენებელი 31%-ია), ხოლო ასისტენტ პროფესორები და პროფესორები უფრო აქტიურად არიან ჩართული ერთობლივ კვლევით პროექტებში (65% და 62%, შესაბამისად. ყველა რანგისთვის საშუალო მაჩვენებელი 48%-ია) (დანართი 4, დიაგრამები 20 და 21).

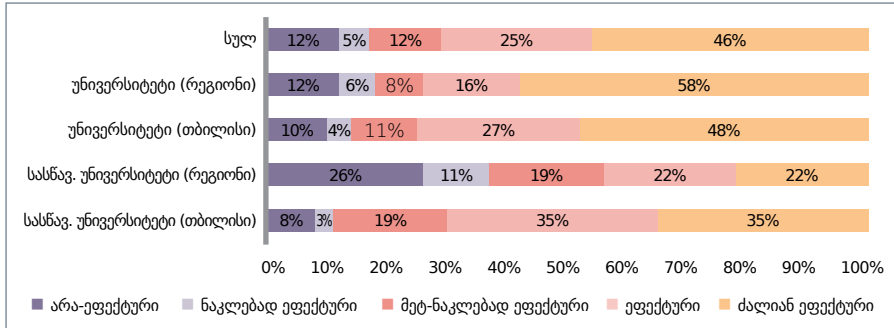
დიაგრამა 13. კვლევითი საგრანტო პროექტების ეფექტურობა



საერთო ჯამში, აკადემიური პერსონალის 63%-მა შეაფასა კვლევითი პროექტებისთვის განკუთვნილი გრანტები, როგორც „ეფექტური“ ან „ძალიან ეფექტური“ პროფესიული განვითარების აქტივობა (დიაგრამა 13). საყურადღებოა, რომ რეგიონებში მდებარე სასწავლო უნივერსიტეტების შემთხვევაში, აკადემიური პერსონალის მხოლოდ 39% მიიჩნევს აღნიშნულ გრანტებს ეფექტურად. როგორც ხედავთ, რეგიონული სასწავლო უნივერსიტეტების აკადემიური პერსონალის მონაწილეობა კვლევით პროექტებში უფრო მაღალია ვიდრე სხვა ტიპის

უსდ-ებში. შესაბამისად, მიღებული შედეგები ცხადყოფს, რომ, მისი ეფექტურობის შემაფერხებელი ფაქტორების დადგენის მიზნით, აუცილებელია გადაიხედოს აკადემიური პერსონალისთვის კვლევითი გრანტების მინიჭების პრაქტიკა. გარდა ამისა, უსდ-ებმა აკადემიური პერსონალი უნდა უზრუნველყონ შემდგომი კონსულტაციებითა და მხარდაჭერით, რათა მათ მაქსიმალური სარგებელი მიიღონ მსგავსს პროექტებში მონაწილეობით.

**დიაგრამა 14. ერთობლივი კვლევითი პროექტების ეფექტურობა**



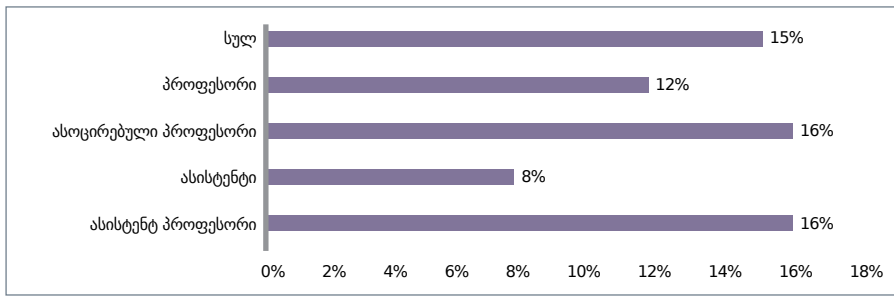
აკადემიური პერსონალის პასუხებზე დაყრდნობით, ერთობლივ კვლევით პროექტებში მონაწილეობა არის პროფესიული განვითარების რიგით მეორე ყველაზე ეფექტური აქტივობა (ტრენინგებისა და ვორკშოპების შემდეგ). საერთო ჯამში, მონაწილეთა 71%-მა ერთობლივი კვლევითი პროექტები შეაფასა, როგორც „ეფექტური“ ან „ძალიან ეფექტური“ (დიაგრამა 14). თუმცა, გამოკითხვის შედეგად, გამოიკვეთა, რომ საჭიროა აკადემიური პერსონალის მხარდაჭერა ერთობლივ კვლევით პროექტებში ჩართვისთვის, განსაკუთრებით საერთაშორისო პარტნიორობთან. ამრიგად, უსდ-ებმა უნდა გასწიონ მეტი ძალისხმევა აკადემიური პერსონალის მხარდასაჭერად საერთაშორისო პარტნიორობის მოძიებაში, კვლევითი თანამშრომლობის განვითარებაში და ერთობლივი კვლევითი პროექტებისთვის დაფინანსების მოზიდვაში.

### აკადემიური-შემოქმედებითი შვებულება

გამოკითხვის შედეგებმა აჩვენა, რომ კვლევაში მონაწილე შვიდივე უნივერსიტეტის პერსონალს შეუძლია აკადემიურ-შემოქმედებითი შვებულებით სარგებლობა, მაშინ როცა, არც ერთი სასწავლო უნივერსიტეტი არ სთავაზობს თავიანთ პერსონალს აღნიშნულ შესაძლებლობას. აკადემიური-შემოქმედებითი შვებულება ანაზღაურებადია და აკადემიურ პერსონალს საშუალებას აძლევს დაუთმოს დრო სამეცნიერო საქმიანობას ან პროფესიული განვითარების სხვა აქტივობებს (Mamiseishvili & Miller, 2010). გამოკითხული უნივერსიტეტების შინაგანაწესის მიხედვით, აკადემიური შვებულების მაქსიმალური ხანგრძლივობა 10-დან 12 თვემდე მერყეობს და, როგორც წესი, მისი აღება შესაძლებელია 5-7 წელიწადში ერთხელ. აკადემიური შვებულების დასრულების შემდეგ, აკადემიურმა

პერსონალმა უნდა წარადგინოს ანგარიში ამ პერიოდის განმავლობაში შესრულებული საქმიანობის შესახებ. სამეცნიერო ლიტერატურაში მითითებულია, რომ აკადემიური შვებულება პროფესიული განვითარების იმ სახეობათაგანია, რომელიც ყველაზე დიდხანია არსებობს და ამასთან ის ერთ-ერთ ყველაზე ეფექტურ პრაქტიკად ითვლება (McKee, 2013; Austin & Sorcinelli, 2013). თუმცა, საქართველოს უსდ-ებში აკადემიური შვებულებით სარგებლობის მაჩვენებელი ყველაზე დაბალია, სხვა პროფესიული განვითარების აქტივობებთან შედარებით (15%). ასოცირებული პროფესორები და ასისტენტ-პროფესორები შედარებით უფრო აქტიურები არიან, აკადემიური შვებულებით სარგებლობის თვალსაზრისით (დიაგრამა 15).

**დიაგრამა 15. აკადემიური პერსონალის მიერ აკადემიური შვებულებით სარგებლობა, აკადემიური თანამდებობის მიხედვით**



აღნიშნული მცირედი განსხვავებით უფრო გავრცელებულ პრაქტიკას წარმოადგენს რეგიონულ უნივერსიტეტებში (16%), თბილისში მდებარე უნივერსიტეტებთან შედარებით (14%). ამასთან, სახელოვნებო პროფილის მქონე უნივერსიტეტების აკადემიურ პერსონალს აკადემიური შვებულებით სარგებლობის ყველაზე მეტი გამოყენება აღმოაჩნდათ (22%). კვლევამ გამოავლინა რამდენიმე ძირითადი მიზეზი, რის გამოც ნაკლებად ხდება აკადემიური შვებულებით სარგებლობა. სახელდობრ, აკადემიურმა პერსონალმა, ხშირ შემთხვევებში, არც კი იცის, რომ შეუძლიათ ისარგებლონ აღნიშნული შესაძლებლობით. გარდა ამისა, რესპონდენტებმა გამოხატეს ნუხილი და ეჭვები იმის თაობაზე, რომ მათი უნივერსიტეტი ან ფაკულტეტი ადმინისტრაცია არ აძლევდა მათ საშუალებას ესარგებლათ აღნიშნული შესაძლებლობით.

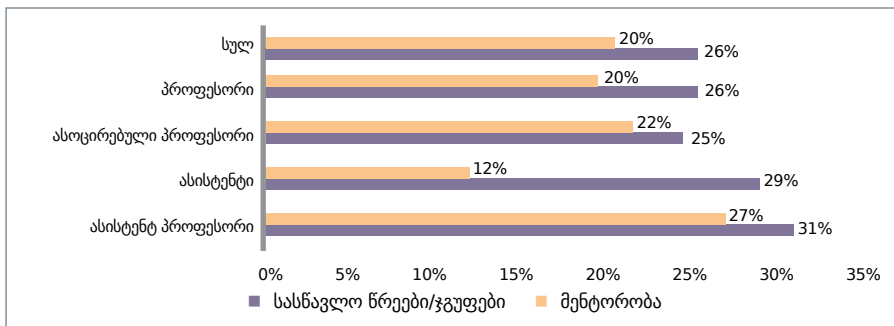
საერთო ჯამში, აკადემიური პერსონალის 68% მიიჩნევს, რომ აკადემიური შვებულება არის „ეფექტური“ ან „ძალიან ეფექტური“ პროფესიული განვითარების პრაქტიკა. აკადემიური შვებულების დროს, ყველაზე ხშირ შემთხვევებში, აკადემიური პერსონალი მუშაობს აკადემიურ პუბლიკაციებზე, მონოგრაფიებსა და სახელმძღვანელოებზე, დაკავებულია სასწავლო მასალის შემუშავებით და ეწევა კვლევით საქმიანობას. იყო შემთხვევები, როდესაც, აღნიშნულ პერიოდში, აკადემიური პერსონალი საბლვარგარეთ მონაწილეობდა სასწავლო აქტივობებში.

უნდა აღინიშნოს, რომ აკადემიური შვებულება თავდაპირველად განსაზღვრული იყო, როგორც აკადემიური პერსონალის უფლება “უმაღლესი განათლების შესახებ” კანონში (2004), მაგრამ შემდგომში, 2011 წლის ცვლილებებით იქნა ამოღებულ. მიუხედავად ამისა, კანონში კვლავ შემორჩენილია ჩანაწერი იმის შესახებ, რომ აკადემიურმა პერსონალმა აღნიშნული შვებულების დასრულების შემდეგ წარადგინოს შესაბამისი ანგარიში (37-ე მუხლი, პუნქტი “დ”).

### მენტორობა და პროფესიული სასწავლო წრეები/ჯგუფები

უსდ-ების ხელმძღვანელობის გამოკითხვისა და შესაბამისი შესწავლილი დოკუმენტაციის ანალიზმა გამოავლინა, რომ მენტორობის პრაქტიკა და პროფესიული სასწავლო წრეები/ჯგუფები პროფესიული განვითარების ყველაზე ნაკლებად გამოყენებული აქტივობებია. გამოკითხული დაწესებულებიდან მხოლოდ ერთმა სასწავლო უნივერსიტეტმა განაცხადა, რომ აქვს მენტორობის პრაქტიკა, როგორც აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების აქტივობა და მხოლოდ ოთხ უსდ-ში ფუნქციონირებს აკადემიური პერსონალის პროფესიულ სასწავლო წრეები და ჯგუფები. ამ შედეგისგან განსხვავებით, ყველა უსდ-ს აკადემიურმა პერსონალმა აღნიშნა, რომ ისინი ჩართულნი არიან მენტორობის პრაქტიკაში, ხოლო შვიდი უსდ-ს აკადემიური პერსონალი უშუალოდ მონაწილეობდა სასწავლო წრეებში. ეს გულისხმობს, რომ პროფესიული განვითარების ზოგიერთი აქტივობა არის ცალკეული დეპარტამენტის ან ფაკულტეტის ინიციატივა, რომლებიც ხორციელდება არაფორმალურად და ცენტრალური ადმინისტრაციისგან დამოუკიდებლად.

დიაგრამა 16. აკადემიური პერსონალის მონაწილეობა მენტორობის პროგრამებში და სასწავლო წრეებში



მიუხედავად იმისა, რომ სამეცნიერო ლიტერატურაში ხაზგასმულია აკადემიური პერსონალის მენტორობის პროგრამებისა და სასწავლო წრეების/ჯგუფები ეფექტურობა და რეკომენდებულია ამ პრაქტიკების გაძლიერება (Sorcinelli et al., 2011), საერთო ჯამში, საქართველოს უსდ-ებში აკადემიური პერსონალის მონაწილეობა აღნიშნულ აქტივობებში საკმაოდ დაბალია. კონკრეტულად, აკადემიური პერსონალის 21%-მა განაცხადა, რომ მონაწილეობა მიიღო აკადემიური პერსონალის მენტორობის აქტივობაში და 26%-მა განაცხადა, რომ ჩართულია

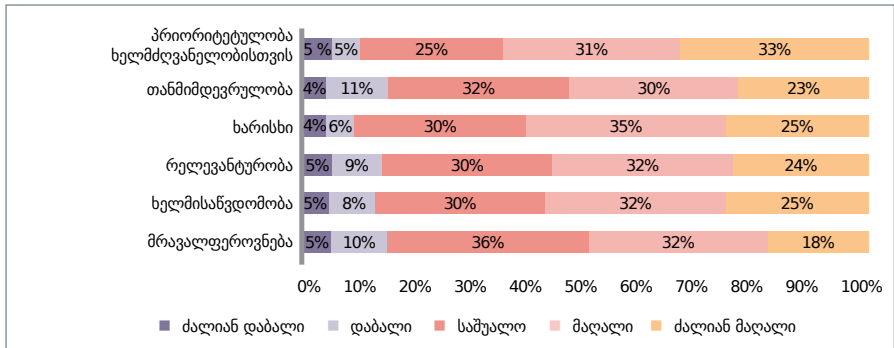


პროფესიული განვითარების მიზნით შექმნილ სასწავლო ჯგუფებში. ორივე აქტივობაში მონაწილეობის ყველაზე მაღალი მაჩვენებელი ასისტენტ პროფესორებს აქვთ. მიუხედავად იმისა, რომ მენტორობის პრაქტიკა დამწყებ საფეხურზე მყოფი აკადემიური პერსონალისთვის, როგორცაა ასისტენტები, პროფესიული განვითარების უმნიშვნელოვანესი კომპონენტია, მათ აღნიშნულ აქტივობაში ჩართულობის ყველაზე დაბალი მაჩვენებელი დააფიქსირეს.

## აკადემიური პერსონალის კმაყოფილება პროფესიული განვითარების არსებული შესაძლებლობებით

მიუხედავად იმისა, რომ საქართველოს საჯარო უსდ-ებში პროფესიული განვითარების სხვადასხვა შესაძლებლობა არსებობს, აკადემიური პერსონალის კმაყოფილება მათი ორგანიზებისა და განხორციელების თვალსაზრისით სხვადასხვა დანესებულებებში განსხვავებულია. უფრო სიღრმისეულად რომ შევისწავლოთ არის თუ არა აკადემიური პერსონალი კმაყოფილი პროფესიული განვითარების არსებული შესაძლებლობებით, ჩატარდა მათი გამოკითხვა აღნიშნული შესაძლებლობების მრავალფეროვნებაზე, ხელმისაწვდომობაზე, რელევანტურობაზე, ხარისხსა და თანმიმდევრულობაზე. გამოკითხვა ასევე მოიცავდა კითხვას, იყო თუ არა აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების საკითხი პრიორიტეტული მოცემული უსდ-ს ხელმძღვანელობისთვის.

დიაგრამა 17. აკადემიური პერსონალის კმაყოფილება ხელმისაწვდომი პროფესიული განვითარების აქტივობებთან დაკავშირებით



კვლევის შედეგებმა აჩვენა რომ რესპონდენტების მიერ ზემოაღნიშნული კრიტერიუმების მიხედვით კმაყოფილების დონის “მაღალი” და “ძალიან მაღალი” შეფასების რეიტინგი 50% -60%-ის ფარგლებშია. ეს ნიშნავს რომ საჭიროა პროფესიული განვითარების აქტივობების სტრატეგიებისა და ორგანიზების საკითხის გადახედვა და გაუმჯობესება. გამოკითხულმა აკადემიურმა პერსონალმა ყველაზე ნაკლები კმაყოფილება გამოავლინა პროფესიული განვითარების აქტივობების სიმრავლესა და თანმიმდევრულობასთან დაკავშირებით. კერძოდ, აკადემიური პერსონალის მხოლოდ 50%-მა განაცხადა, რომ კმაყოფილია

პროფესიული განვითარების შესაძლებლობების სიმრავლით. ამრიგად, მაშინაც კი, თუ თითოეულ უსდ-ში პროფესიული განვითარების სხვადასხვა სახის აქტივობები ხორციელდება, თითოეული ტიპის აქტივობების სიმრავლე კვლავ შეზღუდულია. აკადემიური პერსონალის გამოკითხვის შედეგები ასევე დაემთხვა შესწავლილი დოკუმენტაციის ანალიზის შედეგებს პროფესიული განვითარების არათანმიმდევრულად განხორციელებასთან დაკავშირებით. აკადემიური პერსონალის მხოლოდ 53%-მა შეაფასა დადებითად პროფესიული განვითარების განხორციელების თანმიმდევრულობა.

შედეგებმა ასევე გამოავლინა, რომ სხვადასხვა ტიპის უსდ-ში ფიქსირდება განსხვავებები არსებული პროფესიულ განვითარების საქმიანობით კმაყოფილების თვალსაზრისით (იხ. დანართი 3). ზოგადად, რეგიონული სასწავლო უნივერსიტეტების აკადემიური პერსონალი და სახელოვნებო პროფილის მქონე უნივერსიტეტების აკადემიური პერსონალი ყველაზე ნაკლებად არის კმაყოფილი პროფესიული განვითარების არსებული შესაძლებლობებით. მაგალითად, რეგიონული სასწავლო უნივერსიტეტების აკადემიური პერსონალის მხოლოდ 30%-მა და სახელოვნებო პროფილის მქონე უნივერსიტეტებში, მხოლოდ 33%-მა შეაფასა დადებითად პროფესიული განვითარების შესაძლებლობების მრავალფეროვნება. უფრო მეტიც, რეგიონულ სასწავლო უნივერსიტეტებში, აკადემიური პერსონალის მხოლოდ 48%-მა და სახელოვნებო პროფილის მქონე უნივერსიტეტებში, მხოლოდ 44%-მა შეაფასა დადებითად პროფესიული განვითარების საქმიანობების ხელმისაწვდომობა, მაშინ როცა მთლიანობაში, ხელმისაწვდომობის მიმართ კმაყოფილების დონე 57%-ია. სახელოვნებო პროფილის მქონე უნივერსიტეტების აკადემიურმა პერსონალმა ყველაზე ნაკლები კმაყოფილება გამოავლინა პროფესიული განვითარების შესაძლებლობების რელევანტურობასთან დაკავშირებით, რადგან მათგან მხოლოდ 39%-მა შეაფასა აღნიშნული დადებითად. პროფესიული განვითარების აქტივობების ხარისხმა ყველაზე დაბალი ქულები დააგროვა რეგიონალურ სასწავლო უნივერსიტეტებში - მხოლოდ 41%-მა აირჩია „მაღალი“ ან „ძალიან მაღალი“ შეფასება, მასინ როცა მთლიანობაში, აკადემიური პერსონალის 60%-მა განაცხადა, რომ კმაყოფილია აღნიშნულით.

ამრიგად, უსდ-ებმა არა მარტო უნდა იზრუნონ აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების შესაძლებლობების სიმრავლესა და მრავალფეროვნებაზე, არამედ აუცილებლად უნდა გაეცნონ აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების საჭიროებებს და უზრუნველყონ ამ საჭიროებებზე ორიენტირებული შესაბამისი მხარდაჭერა. გარდა ამისა, გამოკითხვისა და შესაბამისი შესწავლილი დოკუმენტაციის ანალიზის შედეგებზე დაყრდნობით, ნათელია, რომ უსდ-ებმა უნდა გადახედონ მათი პროფესიული განვითარების მიდგომებს რათა უზრუნველყონ განვითარების სტრატეგიულ პრიორიტეტებთან მათი შესაბამისობა და მათი თანმიმდევრულად განხორციელება.

## აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების საჭიროებები და მათ განხორციელებასთან დაკავშირებული გამოწვევები

გამოკითხვაში მონაწილეობისას, აკადემიურმა პერსონალმა დაასახელა ის ძირითადი ცვლილებები და ტენდენციები, რაც უმაღლესმა საგანმანათლებლო რეფორმებმა ბოლო წლების განმავლობაში მოიტანა. ანალიზში გამოიკვეთა ორი ძირითადი ფაქტორი, რამაც გამოიწვია საქართველოს უმაღლესი საგანმანათლებლო სისტემის გარდაქმნა, ეს არის ინტერნაციონალიზაცია და ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის დანერგვა. აღნიშნულმა განაპირობა ცვლილებები პედაგოგიურ მიდგომებში, გახადა რა ისინი უფრო ინტერაქტიული და მოსწავლეზე ორიენტირებული და მოახდინა ინფორმაციული ტექნოლოგიების ინტეგრირება სწავლების და სწავლის პროცესში. ამასთან ერთად, თავად კურიკულუმის შემუშავების პროცესმა უფრო მონაწილეობითი ხასიათი შეიძინა და ის ეფუძნება აკადემიური პერსონალის ერთობლივ მუშაობას, ითვალისწინებს შრომის ბაზრის საჭიროებებს, ხარისხის უზრუნველყოფის სტანდარტებს და საერთაშორისო ტენდენციებს. გამოკითხვის შედეგების მიხედვით, სამეცნიერო საქმიანობაზე მნიშვნელოვანი გავლენა მოახდინა კვლევითი საქმიანობაში საერთაშორისო ჩართულობისა და ინტერდისციპლინარული კვლევის მნიშვნელობის ზრდამ, ასევე კვლევის პროცესში მეთოდოლოგიური და თეორიული მიდგომებმა განვითარებამ. ამრიგად, მიმდინარე ტენდენციების საპასუხოდ, შესაბამისი პროფესიული განვითარების სტრატეგიებში სათანადო ფოკუსირება უნდა გაკეთდეს შესაბამისი აკადემიური უნარებისა და ცოდნის შეძენის აუცილებლობაზე.

### *აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების საჭიროებები*

ზემოაღნიშნული უმაღლესი საგანმანათლებლო სისტემის განვითარების ტენდენციებისა და აკადემიური პერსონალის განვითარების მიზნების გათვალისწინებით, კვლევის შედეგად გამოვლინდა პროფესიული განვითარების კონკრეტული საჭიროებები.

სწავლების მიზნების მისაღწევად, რომელიც ძირითადად პედაგოგიური მიდგომების გაუმჯობესებასა და ახალი კურსების და პროგრამების შემუშავებას გულისხმობს, აკადემიურ პერსონალის სურვილია, რომ გაიაროს ტრენინგები სწავლების და სწავლის თანამედროვე მეთოდებში და სწავლების პროცესში საინფორმაციო ტექნოლოგიების გამოყენებაში. მათ ასევე სჭირდებათ მხარდაჭერა კურიკულუმის შემუშავებაში და მის ხარისხის უზრუნველყოფის სტანდარტებთან შესაბამისობაში მოყვანის კუთხით. ამ მიზნით, მათ სურვილი აქვთ მიიღონ ექსპერტის კონსულტაციები კურიკულუმის შემუშავებასთან დაკავშირებით, და შესაბამისი ტრენინგების გავლა, აღნიშნულ სფეროში თავიანთი შესაძლებლობების გასაუმჯობესებლად. მათ ასევე სურთ მონაწილეობა მიიღონ საერთაშორისო მოხილვების პროგრამებში, რათა შეიძინონ საერთაშორისო გამოცდილებაზე დაფუძნებული ცოდნა და მოიპოვონ წვდომა ახალ დისციპლინურ ცოდნასა და პრაქტიკაზე.

კვლევის შედეგების გასაუმჯობესებლად და საერთაშორისო სამეცნიერო საზოგადოებაში ჩართვის მიზნით, აკადემიურ პერსონალს სჭირდება მხარდაჭება შემდეგი მიმართულებით: (i) ტრენინგები და ვორქშოუები აკადემიური წერის და კვლევის უნარების გასაუმჯობესებლად; (ii) კვლევის უფრო მონიხავე მეთოდების ათვისების შესაძლებლობა; და (iii) ტრენინგი მონაცემთა ანალიზის პროგრამული უზრუნველყოფის შესახებ. გარდა ამისა, კვლევის შედეგების გასაუმჯობესებლად, აკადემიურ პერსონალს სურს მეტი წვდომა ჰქონდეთ სამეცნიერო ლიტერატურაზე და, რაც მთავარია, უზრუნველყოფილი იყვნენ შესაბამისი ფინანსური მხარდაჭერით (როგორცაა, გაზრდილი ხელფასები და კვლევითი გრანტები). აკადემიური პერსონალის თავიანთ პასუხებში ხაზგასმით აღნიშნავენ, რომ, დაბალი ხელფასების გამო, მათ სხვა წყაროებიდან დამატებითი სამუშაოების შესრულება უნევთ, რის შედეგადაც არ რჩებათ საკმარისი დრო კვლევითი საქმიანობისთვის. ასისტენტ პროფესორებმა ასევე ხაზგასმით აღნიშნეს, რომ განიცდიან კვლევითი საქმიანობისთვის საჭირო დროის ნაკლებობას, საკონტაქტო სასწავლო საათების სიმრავლის გამო. კვლევითი სამუშაოების შესასრულებლად, აკადემიური პერსონალი მონაწილეობას იღებს საერთაშორისო მოხილობისა და გაცვლით პროგრამებში, რაც მათთვის დაფინანსების და საერთაშორისო სამეცნიერო ბიბლიოთეკის მონაცემთა ბაზებზე წვდომის უზრუნველყოფის მოკლევადიან გადაწყვეტას წარმოადგენს. თუმცა, ასეთი პროგრამების ხელმისაწვდომობა შეზღუდულია.

გარდა ამისა, აკადემიურ პერსონალს სჭირდება მხარდაჭერა როგორც კვლევის დაფინანსების მოძიებაში, ასევე კონკურენტული კვლევითი საგრანტო განაცხადის დაწერაში. უფრო მეტიც, მიუხედავად აკადემიურ პერსონალის დიდი სურვილისა რომ მონაწილეობა მიიღონ საერთაშორისო კვლევით პროექტებში, მათთვის, ერთობლივი კვლევითი პროექტების განხორციელების მიზნით, საერთაშორისო პარტნიორების მოძიება, ზოგადად, სირთულეებთან არის დაკავშირებული. მათ ასევე სჭირდებათ დახმარება რომ თვითონი კვლევითი საქმიანობის კომერციალიზაციის მიზნით ხმა მიანვიდინონ სხვადასხვა ბიზნესებს და ორგანიზაციებს, როგორც კვლევითი პროდუქტის პოტენციურ მომხმარებლებს. აკადემიურ პერსონალს ასევე ესაჭიროება ფინანსური მხარდაჭერა საერთაშორისო რეცენზირებად ჟურნალებში სტატიების გამოსაქვეყნებლად და ასევე წიგნების, სახელმძღვანელოებისა და მონოგრაფიების გამოსაცემად.

აკადემიურმა პერსონალმა ასევე ხაზი გაუსვა ინსტიტუციურ ცვლილებებს, რომლებიც, მათი თვალსაზრისით, მათ შესძენს მეტ მოტივაციას და საერთო ჯამში, გააუმჯობესებს მათი მუშაობის ხარისხს. ამასთან დაკავშირებით, მათ ისაუბრეს აკადემიური პერსონალის მუშაობის მიმართ კონკრეტული მოთხოვნებისა და მოლოდინების შემუშავების, შესრულების შეფასების და წახალისების სისტემის ჩამოყალიბების, ასევე ერთიანი სამეცნიერო მონაცემთა ბაზის შექმნის აუცილებლობაზე.

## *აკადემიური პერსონალის პროფესიულ განვითარებასთან დაკავშირებით არსებული გამოწვევები*

დოკუმენტაციის ანალიზის საფუძველზე და უსდ-ების ხელმძღვანელობასა და აკადემიურ პერსონალთან ჩატარებული გამოკითხვის შედეგებზე დაყრდნობით, კვლევამ გამოავლინა არსებული გამოწვევები აკადემიური პერსონალის პროფესიულ განვითარების მიდგომებსა და პრაქტიკაში. უსდ-ების ადმინისტრაციამ ხაზი გაუსვა აკადემიური პერსონალის პროფესიულ განვითარების საქმიანობის დაგეგმვისა და განხორციელების უფრო სტრუქტურიზებული მიდგომის აუცილებლობას. გარდა ამისა, მათ ისაუბრეს აკადემიური პერსონალის შეფასების და მათი პროფესიული განვითარების საჭიროებების შეფასების სისტემის სისუსტეზე. გარდა ამისა, ადმინისტრაციის წარმომადგენლების უმეტესობამ აღნიშნა, რომ დაწესებულებებს აქვთ შეზღუდული ფინანსური რესურსების პრობლემა და ვერ გამოყოფენ საკმარის თანხებს აკადემიური პერსონალის პროფესიულ განვითარების საჭიროებების დასაკმაყოფილებლად.

გამოკითხული აკადემიური პერსონალი ასევე საუბრობს პროფესიული განვითარების აქტივობების არათანმიმდევრულად განხორციელების ფაქტზე და ფინანსური რესურსების სიმწირეზე. ამასთან ერთად, მათ ხაზი გაუსვეს შესაბამისი პროფესიული განვითარების ღონისძიებების დაგეგმვისა და განხორციელების მიზნით, ადმინისტრაციასა და აკადემიურ პერსონალს შორის უკეთესი კომუნიკაციის აუცილებლობას. უფრო მეტიც, მათ აღნიშნეს, რომ უსდ-ების ხელმძღვანელობა სათანადოდ არ აფასებს პროფესიულ განვითარების მნიშვნელობას. აკადემიურმა პერსონალმა ასევე გამოთქვა უკმაყოფილება პროფესიულ განვითარების არსებული შესაძლებლობის და შესაბამისი პროცედურების შესახებ ინფორმაციის მიწოდებისა და მათი გამჭვირვალობის საკითხთან დაკავშირებით. გარდა ამისა, მათ აღნიშნეს რომ პრობლემურია იმ ადმინისტრაციული პერსონალის არასათანადო კვალიფიკაცია რომელიც პასუხისმგებელია აკადემიური პერსონალისთვის კონსულტაციების განწევზე საერთაშორისო მობილობის პროგრამებში მონაწილეობასთან, კვლევითი საგრანტო პროექტების მოძიებასა და საგრანტო განაცხადის მომზადებასთან დაკავშირებით. ამგვარად, უსდ-ების ხელმძღვანელობის თვალსაზრისით, პროფესიული განვითარებასთან დაკავშირებული გამოწვევები ძირითადად ფინანსური და სტრუქტურული საკითხებით შემოიფარგლება, აკადემიური პერსონალი კი უფრო დეტალურად განიხილავს პროფესიული განვითარების უზრუნველყოფის და მასთან დაკავშირებულ პროცედურებში არსებულ ხარვეზებს.

## დასკვნა და კვლევის მიზნების განხილვა

საქართველოში ბოლო ორი ათწლეულის განმავლობაში უმაღლეს საგანმანათლებლო სფეროში განხორციელებულ რეფორმებში ჯერ კიდევ არ ყოფილა აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარება პრიორიტეტული საკითხად გამოყიფილი, იმდენად რომ ის გამყარებული ყოფილიყო შესაბამისი ინსტიტუციური თუ ფინანსური მექანიზმებით. კვლევის შედეგად გამოვლინდა საქართველოს უმაღლეს საგანმანათლებლო სისტემაში ბოლო წლების რეფორმების შედეგად ჩამოყალიბებული ტენდენციები, რაც აკადემიური პერსონალის კომპეტენციების გაუმჯობესებას პრიორიტეტულს ხდის. აღნიშნული ტენდენციებიდან აღსანიშნავია უმაღლესი განათლების საბჭოთა სისტემის გადაწყობა და ევროპულ სტრუქტურაზე გადასვლა, ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის დანერგვა და უმაღლესი საგანმანათლებლო სივრცის ინტერნაციონალიზაცია. შედეგად, მოხდა აკადემიური პერსონალის როლისა და პასუხისმგებლობების გაფართოვება და დივერსიფიცირება, თვისებრივად შეიცვალა სწავლებისა და სწავლის მიდგომა, გაიზარდა მოლოდინები სამეცნიერო საქმიანობის ხარისხთან და პროდუქტიულობასთან დაკავშირებით. ნაშრომის ამ ნაწილში მოცემულია ძირითადი დასკვნები საქართველოს საჯარო უსდ-ებში პროფესიული განვითარების პრაქტიკასთან დაკავშირებით და განხილულია განსხვავებები და თანხვედრა პროფესიულ განვითარებასთან დაკავშირებულ მიზნებს, სტრატეგიებს, სტრუქტურასა და პრაქტიკებს შორის. ასევე მოცემულია აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების საჭიროებების შესახებ ინფორმაცია.

კვლევამ გააანალიზა უსდ-ებისა და აკადემიური პერსონალის მიზნები, რომელთა მიღწევასაც ისინი პროფესიული განვითარების მეშვეობით ცდილობენ. მაშინ როდესაც სამეცნიერო ლიტერატურა ხაზს უსვამს პროფესიულ განვითარებას, როგორც აკადემიური, ინდივიდუალური და ინსტიტუციონალური მიზნების მიღწევის მექანიზმს (Debowski, 2011; Sorcinelli et al., 2006), ინსტიტუციური პოლიტიკა და სტრატეგიები აქცენტს მხოლოდ აკადემიური მიზნების მიღწევაზე აკეთებს. სახელდობრ, პროფესიული განვითარების აქტივობები წარმოდგენილია, როგორც სწავლებისა და სწავლის პრაქტიკის გაუმჯობესების საშუალება. აღსანიშნავია, რომ სწავლებისა და სწავლის გაუმჯობესებაზე ორიენტირებული პროფესიული განვითარების აქტივობები ყველაზე ხშირად მოიცავს საგანმანათლებლო პროგრამების ხარისხის უზრუნველყოფის სტანდარტებთან და ეროვნული კვალიფიკაციების ჩარჩოსთან შესაბამისობაში მოყვანის საკითხებს, სწავლებისა და სწავლის მეთოდებს და დისტანციურ სწავლებაში ტექნოლოგიების გამოყენებას. ამრიგად, საქართველოს უსდ-ებში პროფესიული განვითარებისკენ მიმართული საქმიანობა ორიენტირებულია სწავლების განვითარების ვიწრო სფეროზე, მაშინ როცა სამეცნიერო ლიტერატურაში პროფესიული განვითარების მთავარ მიზნად სწავლების უმაღლესი დონის მიღწევა და პედაგოგიური ინოვაციების ხელშეწყობა ხაზგასმული (Sorcinelli et al. 2006). კვლევამ ასევე აჩვენა, რომ საქართველოს უსდ-ებში აკადემიური მიზნების მიღწევაზე

ორიენტირებული პროფესიული განვითარების აქტივობები ძირითადად სწავლების გაუმჯობესებისკენ არის მიმართული, კვლევის უნარების განვითარებაზე ორიენტირებული პროფესიული განვითარების აქტივობები კი ნაკლებად არის წარმოდგენილი.

შესწავლილი დოკუმენტების შინაარსი პროფესიული განვითარების შესახებ არ მოიცავს აკადემიური პერსონალის ინდივიდუალურ მიზნებზე რეაგირების საჭიროების საკითხს. აკადემიური პერსონალის შემთხვევაში, ის აკადემიური და ინდივიდუალური მიზნები, რომელთა მიღწევასაც ისინი პროფესიული განვითარების ხელშეწყობის გზით ცდილობენ, ერთმანეთთან თანაკვეთაშია. აკადემიური პერსონალი, ზოგადად, პროფესიულ განვითარებას განიხილავს, როგორც პედაგოგიური უნარ-ჩვევების მიდგომების გაუმჯობესებისა და ახალი კურსებისა და პროგრამების შემუშავების საშუალებას, თუმცა ისინი კიდევ უფრო მეტ აქცენტს აკეთებენ კვლევითი საქმიანობისა და კვლევის პროდუქტიულობის გაზრდაზე. ამრიგად, ანალიზმა გამოავლინა აცდენა უსდ-ების მიერ პროფესიული განვითარების უზრუნველყოფასა და აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების რეალურ მიზნებს შორის.

არც უსდ-ების წარმომადგენლები და არც აკადემიური პერსონალი არ განიხილავენ პროფესიულ განვითარებას, როგორც აკადემიური კულტურისა და ინსტიტუციური განვითარების ხელშეწყობის ინსტრუმენტს, რაც პირდაპირ თანხვედრაშია უსდ-ების კვლევებისა და შესწავლილი დოკუმენტების ანალიზის შედეგებთან. შესაბამისად, საქართველოში არსებულ უსდ-ებში, პროფესიული განვითარების პოტენციალი რომელსაც შეუძლია მნიშვნელოვნად შეუწყოს ხელი უსდ-ის ინსტიტუციურ და აკადემიურ ტრანსფორმაციას და კოლეგიალური აკადემიური კულტურის ჩამოყალიბებას (Sorcinelli et al., 2006) უგულებელყოფილია.

ამგვარად, უსდ-ების ხელმძღვანელობამ უნდა გადახედოს პროფესიული განვითარების საკითხს და განიხილოს იგი, როგორც სწავლებისა და კვლევის სრულყოფის, ასევე, ინსტიტუციონალური ტრანსფორმაციის ინსტრუმენტი, რისი მიღწევაც მიზნების შეჯერებაში და პროფესიული განვითარების უფრო ყოვლისმომცველი და რელევანტური სტრატეგიების დაგეგმვაში აკადემიური პერსონალისა და სხვადასხვა დეპარტამენტების ჩართულობით არის შესაძლებელი.

საქართველოს უსდ-ებში პროფესიული განვითარების სტრუქტურისა და ინსტიტუციური მიდგომების ანალიზი მათ არათანმიმდევრულ მიდგომებებზე მიუთითებს. კვლევაში მონაწილე არცერთ უსდ-ში არ არის შესაბამისი სტრუქტურა ან პირი, რომელსაც წამყვანი როლი ექნება პროფესიული განვითარების აქტივობების დაგეგმვასა და ორგანიზებაში; ამრიგად, აღნიშნულ დაწესებულებებს არ გააჩნიათ პროფესიული განვითარების არსებული პრაქტიკის და მისი პოტენციური გაუმჯობესების საერთო ხედვა. კვლევის შედეგად ასევე დადგინდა, რომ ხარისხის შიდა უზრუნველყოფის დეპარტამენტები წარმომადგენენ ძირითად სტრუქტურას პროფესიული განვითარების აქტივობების განხორციელების თვალსაზრისით. თუმცა, შესაბამისი ლიტერატურის მიხედვით, აკადემიური პერსონალი, როგორც წესი, რესისტენტულია ხარისხის უზრუნველყოფის დეპარ-

ტამენტის მიერ განხორციელებული ინიციატივების მიმართ, რადგან ისინი ძირითადად მონიტორინგის ფუნქციებთან ასოცირდება (Quinn, 2012; Newton, 2000). აკადემიური პერსონალის მიერ ჩამოყალიბებული პროფესიული განვითარების ინიციატივები, კი, რომლებიც სპეციფიურად პროფესიული განვითარების მისიის მქონე განყოფილების მიერ არის ორგანიზებული, ხელს უწყობს აკადემიური პერსონალის მაქსიმალურად ჩართულობას აღნიშნულ საქმიანობაში (Robertson, 2010; Sorcinelli et al., 2006). მაშასადამე, უსდ-ებმა უნდა განიხილონ პროფესიული განვითარების ამოცანების სხვადასხვა უწყებებს შორის უფრო მიზანმიმართული გადანაწილების საკითხი. შესაბამისად, ნაშრომი მოუწოდებს უსდ-ების ხელმძღვანელებს პროფესიული განვითარება განიხილონ, როგორც სტრატეგიულად პრიორიტეტული საკითხი და განავითარონ მისი განხორციელების კოორდინირებული სისტემა.

პროფესიულ განვითარებასთან დაკავშირებული ინსტიტუციური დოკუმენტები და სტრატეგიული გეგმები სრულად არ ასახავს მოცემულ უსდ-ებში პროფესიული განვითარების არსებულ პრაქტიკას. პროფესიული განვითარების ფრაგმენტული ხედვა და განხორციელება აბრკოლებს მის ეფექტურობას, ისევე როგორც მის რეაგირებას აკადემიური პერსონალისა და ზოგადად, უსდ-ების გამომწვევებზე. შესაბამისად, პროფესიული განვითარების თვალსაზრისით არსებული აქტივობების “მეფინგი” და მათი შესაბამისობის გადახედვა ინსტიტუციური, აკადემიური და ინდივიდუალური განვითარების მიზნებთან მიმართებაში დაეხმარება უსდ-ებს სიღრმისეული წარმოდგენა შეექმნათ დაწესებულებებში პროფესიული განვითარების თვალსაზრისით არსებული მდგომარეობის შესახებ და მიიღონ ინფორმირებული გადაწყვეტილებები მის გაუმჯობესებლად.

გამოკითხვების შედეგად გამოვლინდა აკადემიური პერსონალისთვის ხელმისაწვდომი პროფესიული განვითარების აქტივობების ფართო სპექტრი, მათ შორის სემინარები, ვორქშოპები და ტრენინგები, საერთაშორისო მობილობის პროგრამები, კონფერენციებში მონაწილეობის შესაძლებლობები, ინგლისურენოვანი კურსების უზრუნველყოფა, კვლევითი პროექტების დაფინანსება და აკადემიური შვებულება.

სწავლებასა და სწავლის საკითხებთან დაკავშირებულ ტრენინგებსა და სემინარებზე მონაწილეობის ყველაზე მაღალი მაჩვენებელი ფიქსირდება და გამოკითხული აკადემიური პერსონალის აზრით, პროფესიული განვითარების ყველაზე ეფექტურ აქტივობად ითვლება. ამავდროულად, ისეთ აქტივობებს, როგორც არის აკადემიური შვებულება, საერთაშორისო მობილურობის პროგრამები, პერსონალის მენტორობა და სასწავლო წრეები, ჩართულობის ყველაზე დაბალი მაჩვენებლები აქვს (ყველა 30%-ზე ქვემოთ). ამასთან ერთად, აკადემიური შვებულება და კვლევითი მობილობის პროგრამები შეფასდა, როგორც პროფესიული განვითარების ყველაზე ნაკლებად ეფექტური საშუალებები.

მიუხედავად იმისა, რომ საჭიროა აღნიშნული შედეგების გამომწვევი მიზეზების დამატებით შესწავლა, ამ მონაცემებზე დაყრდნობით, ვხედავთ რომ, რომ რაც უფრო ნაკლებია პროფესიული განვითარების აქტივობაში მონაწილეობასთან



დაკავშირებული ბარიერები, როგორცაა ნაკლები კონკურენცია, განცხადების შეტანის მარტივი პროცედურა ან ასეთი პროცედურის არარსებობა, ენის ბარიერის არარსებობა ან კონკრეტული აქტივობის სიმრავლე, მით უფრო მაღლია აკადემიური პერსონალის შეფასება ასეთი აქტივობების ეფექტურობასთან დაკავშირებით.

შესაბამის ლიტერატურაში, აკადემიური შვებულება შეფასებულია, როგორც პროფესიული განვითარების ერთ-ერთი ყველაზე კარგად დამკვიდრებული და ეფექტური პრაქტიკა (McKee, 2013; Austin & Sorcinelli, 2013). მიუხედავად აღნიშნულისა, კვლევამ აჩვენა, რომ აკადემიური პერსონალის მხოლოდ 15%-ს აქვს აკადემიური შვებულება გამოყენებული და მათი შეფასებით, სხვა აქტივობებთან შედარებით იგი პროფესიული განვითარების ნაკლებად ეფექტურ ფორმად არის მიჩნეული. კვლევამ გამოავლინა აკადემიური შვებულებით ნაკლებად სარგებობის რამდენიმე ძირითადი მიზეზი. სახელდობრ, ხშირ შემთხვევაში აკადემიური შვებულებით არ სარგებლობის მიზეზი ამ შესაძლებლობის შესახებ არაინფორმირებულობაა. ასევე, ხშირია მოსაზრება რომ უნივერსიტეტი ან ფაკულტეტის ადმინისტრაცია არ მისცემს ნებართვას, რომ აკადემიურმა პერსონალმა გამოიყენოს აკადემიური შვებულება. შესაბამისად, საჭიროა რომ უსდ-ებმა ხელი შეუწყონ აკადემიური შვებულებით სარგებლობის პრაქტიკას, როგორც აკადემიური პერსონალის ინდივიდუალური და სამეცნიერო შესაძლებლობების განახლებისა და რეალიზების ეფექტურ საშუალებას.

გარდა ამისა, ანალიზმა აჩვენა, რომ საქართველოს უსდ-ებში იშვიათად სარგებლობენ პერსონალის მენტორობის და სასწავლო უნივერსიტეტების/ჯგუფების პრაქტიკით, მაშინ როდესაც ზოგიერთ კვლევაში მკაფიოდ არის ხაზგასმული მათი ეფექტურობის და ამ პრაქტიკის გაძლიერების აუცილებლობის საკითხი (Sorcinelli et al., 2011). აღნიშნული პრაქტიკა ძირითადად დაფუძნებულია კოლეგიურ სადაკულტეტო კულტურაზე და აკადემიური პერსონალის წარმომადგენლებს შორის არსებულ არაფორმალურ შეთანხმებაზე. მიუხედავად იმისა, რომ პერსონალის მენტორობა და სასწავლო წრეები არ საჭიროებს დიდ ფინანსურ რესურსს, უსდ-ების ადმინისტრაციის მიერ სათანადო წახალისება და ხელშეწყობა მნიშვნელოვანია ამგვარი პრაქტიკის დანერგვისა და კულტურის ჩამოყალიბებისთვის.

აკადემიური პერსონალის კმაყოფილების კვლევის შედეგებმა აჩვენა, რომ რეგიონული სასწავლო უნივერსიტეტების და სახელოვნებო პროფილის მქონე უნივერსიტეტების აკადემიური პერსონალი ყველაზე ნაკლებად კმაყოფილია არსებული პროფესიული განვითარების შესაძლებლობებით. სახელოვნებო პროფილის მქონე უნივერსიტეტების აკადემიურმა პერსონალმა ყველაზე დაბალი შეფასება მისცა პროფესიული განვითარების შესაძლებლობების მრავალფეროვნებას, ხელმისაწვდომობას და რელევანტურობას. ამ მოსაზრებას ასევე იზიარებს რეგიონული სასწავლო უნივერსიტეტების აკადემიური პერსონალიც, თუმცა მათ ასევე გამოთქვეს უკმაყოფილება პროფესიული განვითარების აქტივობების ხარისხთან დაკავშირებით. ყველაზე მეტად კი პროფესიული განვითარების საკითხისადმი უნივერსიტეტის ხელმძღვანელობის დამოკიდებულებით

არიან უკმაყოფილები. გარდა ამისა, ანალიზმა აჩვენა, რომ რეგიონული უსდ-ები უფრო მეტად არიან დამოკიდებული საკუთარ ბიუჯეტზე, ხოლო თბილისის უნივერსიტეტებს პერსონალის პროფესიული განვითარებისთვის დაფინანსების უფრო მრავალფეროვანი წყაროები გააჩნიათ. ამრიგად, პოლიტიკის განმსაზღვრელებმა უნდა მოძებნონ გზები და მხარი დაუჭიროონ რეგიონულ უსდ-ებს რომ მათ შეძლონ პერსონალის პროფესიული განვითარების შიდა შესაძლებლობების გაუმჯობესება და დაფინანსების გარე წყაროების ათვისება, პროფესიული განვითარების აქტივობების სიმრავლის, რელევანტურობისა და მაღალი ხარისხის უზრუნველსაყოფად.

გარდა ამისა, კვლევის შედეგად გამოვლინა უსდ-ების ხელმძღვანელობისა და აკადემიური პერსონალის მხრიდან დანახული პროფესიულ განვითარებასთან დაკავშირებული ზოგადი გამოწვევები. უსდ-ების ხელმძღვანელობა ყურადღებას ამახვილებს პროფესიული განვითარების თვალსაზრისით არსებულ გამოწვევებზე ფინანსური და სტრუქტურულ თვალსაზრისით, მაშინ როდესაც აკადემიურმა პერსონალმა უფრო დეტალურად აღწერა პროფესიული განვითარების შესაძლებლობების უზრუნველყოფასთან დაკავშირებული ხარვეზები. უფრო კონკრეტულად, აკადემიურმა პერსონალმა ხაზი გაუსვა უკეთესი კომუნიკაციის აუცილებლობის, პროფესიული განვითარების შესაძლებლობებისა და შესაბამისი პროცედურების შესახებ ინფორმაციის ხელმისაწვდომობისა და მათი განხორციელების გამჭვირვალობის საკითხებს. გარდა ამისა, აქცენტი გაკეთდა იმ ადმინისტრაციული პერსონალის არასაკმარის კომპეტენციებზე, რომლებიც პასუხისმგებელი არიან აკადემიური პერსონალის მხარდაჭერასა და კონსულტაციაზე საერთაშორისო მობილობის პროგრამებში მონაწილეობის და კვლევითი საგრანტო პროექტების მოძიებისა და განაცხადის შეტანის საკითხებზე. მასასა-დამე, უსდ-ებმა უნდა იმუშაონ პროფესიული განვითარების აქტივობებში მონაწილეობასთან დაკავშირებული პროცედურების გაუმჯობესებასა და გამარტივებაზე, უნდა უზრუნველყონ მათი გამჭვირვალე განხორციელება და აღნიშნულ საკითხებზე მომუშავე პერსონალის შესაძლებლობების განვითარება.

მოცემულ ანალიზში კიდევ ერთხელ გამახვილებულია ყურადღება აკადემიური პერსონალის დაბალ ხელფასებზე, სხვადასხვა უსდ-ებში აკადემიური საქმიანობის ფრაგმენტაციაზე და სამეცნიერო საქმიანობის განსახორციელებლად და პროფესიული განვითარების აქტივობებში მონაწილეობისთვის დროის ნაკლებობაზე. ამრიგად, პოლიტიკის განმსაზღვრელების მხრიდან ამ პრობლემის გადაწყვეტა ფუნდამენტური ნაბიჯია აკადემიური საქმიანობის ტრანსფორმაციისა და აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების ხელშეწყობის თვალსაზრისით. გარდა ამისა, აკადემიურმა პერსონალმა ხაზგასმით აღნიშნა, რომ მათ საქმიანობასთან დაკავშირებით მკაფიო მოთხოვნებისა და მოლოდინების შემუშავებას, ისევე როგორც შესრულების შეფასებისა და წახალისების სისტემის განვითარებას, შეუძლია დადებითი გავლენის მოხდენა აკადემიური პერსონალის მოტივაციაზე რომ ჩაერთონ პროფესიულ განვითარების აქტივობებში და გააუმჯობესონ აკადემიური საქმიანობის ხარისხი.

## ქართულ უმაღლეს საგანმანათლებლო სივრცეში პროფესიული განვითარების შესაძლებლობების გადახედვასთან დაკავშირებული შეთავაზებები

### უსდ-ებისთვის

უსდ-ების ხელმძღვანელობამ უნდა გადახედოს და განიხილოს აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარება, როგორც ტრანსფორმაციის ინსტრუმენტი რომლის საშუალებითაც შესაძლებელია მიღწეულ იქნას სწავლების მაღალი დონე, მოწინავე სამეცნიერო საქმიანობის განვითარება და ორგანიზაციული კულტურის ჩამოყალიბება.

უსდ-ებმა უნდა შექმნან კოორდინირებული სისტემა პროფესიული განვითარების აქტივობების ეფექტური განხორციელებისთვის. კოორდინირებული სისტემა არ გულისხმობს მანც და მანც სისტემის ცენტრალიზაციას, არამედ ნიშნავს მოქნილი სტრუქტურის შექმნას, რომელიც კოორდინირებული იქნება ცენტრალურ ადმინისტრაციას, დამხმარე ერთეულებსა და აკადემიურ ერთეულებს შორის, პროფესიული განვითარების საჭიროებების, პრიორიტეტების, სტრატეგიებისა და მიდგომების განსაზღვრისა და მათი განხორციელების საქმეში.

უმნიშვნელოვანესია აკადემიური პერსონალის ჩართულობა პროფესიული განვითარების სისტემის ფუნქციონირებაში, რაც გულისხმობს შესაბამისი პრიორიტეტების განსაზღვრას, აქტივობების დაგეგმვასა და განხორციელებას. პრიორიტეტებისა და აქტივობების განსაზღვრასთან ერთად, უსდ-ებმა უნდა გამოყოფნა შესაბამისი თანხები ბიუჯეტიდან და გააძლიერონ თანამშრომლობა სხვადასხვა დონორებთან, რათა ფინანსური მოახდინონ დამატებითი ფინანსური რესურსის მობილიზება პროფესიული განვითარების კუთხით.

უსდ-ებმა უნდა განიხილონ პერსონალის განვითარებაზე ორიენტირებული კადრის დანიშვნის პრაქტიკის შემოღება. ამ მიზნით, მათ ჯერ უნდა მოამზადონ შესაბამისი კადრები და უზრუნველყონ რომ ისინი შესაბამის კომპეტენციებს ფლობდნენ (იხ. Wehlburg, 2010).

უსდ-ებმა მეტად უნდა იზრუნონ აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების ხელშეწყობაზე პასუხისმგებელი პერსონალის შესაძლებლობების გაძლიერებაზე ისეთ სფეროებში, როგორიცაა პოტენციურ დონორ ორგანიზაციებთან თანამშრომლობა, გრანტების დაწერა, განაცხადის შეტანის პროცედურები და ა.შ. აკადემიური პერსონალის გამოკითხვის შედეგებიდან გამომდინარე, განსაკუთრებული ყურადღება უნდა მიექცეს კვლევისა და განვითარების დეპარტამენტის გაძლიერებას.

უსდ-ებმა ზოგადად უნდა გააუმჯობესონ აკადემიური პერსონალის მხარდაჭერის სისტემა შემდეგი გზებით:

- ✘ პროფესიული განვითარების შიდა და გარე შესაძლებლობების შესახებ ინფორმირებულობის გაზრდა. განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია, რომ უსდ-ებმა უზრუნველყონ აკადემიური პერსონალის ინფორმირება შიდა პროფესიული განვითარების შესაძლებლობების და მათით სარგებლობის პროცედურის შესახებ.
- ✘ უსდ-ებმა უნდა გააუმჯობესონ პროცედურები აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების აქტივობებში ჩართვისთვის და უზრუნველყოს შესაბამისი ღონისძიებების გამჭვირვალე განხორციელება, განსაკუთრებით პროფესიული განვითარების პროგრამებში, სადაც აკადემიური პერსონალის მონაწილეობა კონკურსის საფუძველზე ხდება.
- ✘ უსდ-ებმა ხელი უნდა შეუწყონ აკადემიურ პერსონალს პროფესიული განვითარების შესაბამისი შესაძლებლობების მოძიებაში და გაუწიოს მათ კონსულტაციები აღნიშნული შესაძლებლობებით მაქსიმალურად სარგებლობის მიზნით.
- ✘ უსდ-ებმა უნდა გაითვალისწინონ პროფესიული განვითარებისთვის საჭირო დრო და მისცენ საშუალება აკადემიურ პერსონალს რომ ჩაერთონ შესაბამის აქტივობებში, მათ შორის პროფესიული განვითარების გრძელვადიან აქტივობებში, როგორცაა აკადემიური შვებულება და საერთაშორისო მობილობის პროგრამები.
- ✘ უსდ-ებმა უნდა განიხილონ და ხელი შეუწყონ მენტორობისა და სასწავლო ჯგუფების პრაქტიკის ჩამოყალიბებას და/ან გაუმჯობესებას, რადგან ისინი წარმოადგენენ აკადემიური პერსონალის მუშაობის გაუმჯობესების, კოლეგიალურობის ხარისხის ზრდისა და აკადემიურ პერსონალს შორის თანამშრომლობის გაძლიერების ეფექტურ პრაქტიკას.
- ✘ უსდ-ებმა უნდა იმუშაონ აკადემიური პერსონალის საჭიროებების და უსდ-ის ინსტიტუციონალური და აკადემიური პრიორიტეტების გათვალისწინებით, აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების მრავალფეროვანი შესაძლებლობების უზრუნველსაყოფად, და შესაბამისად, მათი რელევანტურობის და ხელმისაწვდომობის ხელშესაწყობად.
- ✘ კურიკულუმის/საგანმანათლებლო პროგრამის შედგენასთან დაკავშირებით აკადემიური პერსონალის მხარდაჭერის მიზნით, უსდ-ებს შეუძლიათ დახერგონ კურიკულუმის დეველოპერის პრაქტიკა. კურიკულუმის დეველოპერები მუშაობენ აკადემიურ პერსონალთან ერთად და კონსულტაციებს უწევენ მათ კურსკულუმის დიზაინთან დაკავშირებით. ამ პრაქტიკის შემთხვევაში, უმნიშვნელოვანესია რომ კურიკულუმის დეველოპერს ჰქონდეს შესაბამისი ექსპერტული ცოდნა. ამასთან, კურიკულუმის განვითარების პრაქტიკის დასაწინააღმდეგებ, უსდ-ებს შეუძლიათ განათლების მიმართულებით მომუშავე აკადემიური პერსონალისა და სტუდენტების ჩართულობით აღნიშნული სერვისის შიდა შესაძლებლობის განვითარება.

კვლევის კომპეტენციებისა და კვლევითი სამუშაოს გაუმჯობესების მიზნით აკადემიური პერსონალის მხარდასაჭერად, უსდ-ებმა უნდა გააძლიერონ ტრენინგის პრაქტიკა კვლევის მეთოდებში. ზრდასრულთათვის, კვლევის მეთოდებში გადამზადების ზოგიერთი ეფექტური პრაქტიკას წარმოადგენს ინტენსიური საზაფხულო/ზამთრის სკოლების ორგანიზება, ონლაინ კურსების უზრუნველყოფა, ასევე შესაბამისი მეთოდოლოგიური და თეორიული რესურსების ხელმისაწვდომობა და მათ ქართულ ენაზე თარგმნა. უსდ-ებმა ასევე უნდა უზრუნველყონ საერთაშორისო სამეცნიერო ბიბლიოთეკის მონაცემთა ბაზებზე წვდომა და მომხმარებლებისთვის მათი გამოყენების შესაბამისი ინსტრუქციების მიწოდება.

უსდ-ებმა უნდა გადახედონ აკადემიური პერსონალის დატვირთვის და ანაზღაურების პოლიტიკას, რათა უზრუნველყონ სტაბილური და განვითარებაზე ორიენტირებული სამუშაო გარემო, რომელიც ხელს შეუწყობს აკადემიური პერსონალის ჩართულობას პროფესიული განვითარების აქტივობებში და აკადემიური საქმიანობის ხარისხის ამაღლებას.

უსდ-ებმა უნდა შეიმუშაონ მკაფიო მოთხოვნები და მოლოდინები აკადემიური პერსონალის საქმიანობის შეფასებასთან დაკავშირებით, შექმნან აკადემიური პერსონალის მუშაობის შეფასების და წახალისების სისტემა და შეიმუშაონ ერთიანი სამეცნიერო მონაცემთა ბაზა.

## პოლიტიკის განმსაზღვრელების საყურადღებოდ

უნდა გადაიხედოს აკადემიური პერსონალის როლებსა და პასუხისმგებლობებთან დაკავშირებული რეგულაციები, რათა უკეთესად იქნას აღწერილი აკადემიური საქმიანობის კონპლექსურობა (იხ. "Functions of effective academic work" in Debowski, 2011, გვ. 310-312). აღნიშნულის საფუძველზე შესაძლებელია აკადემიურ სამუშაოს უფრო რეალური დატვირთვის აღწერა, პროფესიული განვითარების საჭიროებების შესაბამისი დაგეგმვა და შესრულების შეფასების და წახალისების სისტემის შექმნა.

პოლიტიკის განმსაზღვრელებმა პრიორიტეტი უნდა მიანიჭონ აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების საკითხს, როგორც უმაღლესი საგანმანათლებლო რეფორმების განხორციელების ინსტრუმენტს, რომელიც ხელს უწყობს სისტემის ხარისხობრივ ტრანსფორმაციას. პროფესიული განვითარების პრიორიტეტულობა უნდა გულისხმობდეს კონკრეტულ ქმედებებს და ფინანსური რესურსების შესაბამის განაწილებას.

მაგალითისთვის:

- ✘ სხვადასხვა უსდ-ებში აკადემიური საქმიანობის და დატვირთვის ფრაგმენტაციის საკითხის მოგვარება მარეგულირებელი და ფინანსური ღონისძიებებით;
- ✘ კვლევითი და სამეცნიერო ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესება და უსდ-ების მხარდაჭერა საერთაშორისო სამეცნიერო საბიბლიოთეკო ბაზებზე წვდომის უზრუნველსაყოფად;

- \* აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების პროგრამების შემუშავება, რომლებიც უზრუნველყოფენ აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების აქტივობების ფინანსურ და ორგანიზაციულ მხარდაჭერას.

პოლიტიკის განმსაზღვრელებმა ასევე უნდა მოძებნონ გზები და მხარი დაუჭირონ რეგიონულ უსდ-ებს რომ მათ შეძლონ პროფესიული განვითარების შიდა შესაძლებლობების გაუმჯობესება, შესაბამისი აქტივობების სიმრავლის, რელევანტურობისა და მაღალი ხარისხის უზრუნველსაყოფის მიზნით და ასევე შეძლონ დაფინანსების გარე შესაძლებლობების მოძიება და მათით სარგებლობა.

პოლიტიკის განმსაზღვრელებმა უნდა განიხილონ შესაბამისი დებულებების მიღება მარეგულირებელ ან პოლიტიკის გამსაზღვრელ დოკუმენტებში, რომ წახალისონ აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების აქტივობების გაფართოება და დანერგვა უსდ-ებში.

1. Austin, A. E., & Sorcinelli, M. D. (2013). The Future of Faculty Development: Where Are We Going? *New Directions for Teaching and Learning*, 2013(133), 85–97. <https://doi.org/10.1002/tl.20048>
2. Beach, A. L., Sorcinelli, M. D., Austin, A. E., & Rivard, J. K. (2016). *Faculty development in the age of evidence: Current practices, future imperatives*. Stylus Publishing, LLC.
3. Bregvadze, T., Gurchiani, K. & Lortkipanidze, T. (2019). International mobility of academic and administrative staff: Experience and challenges at Georgian higher education institutions. National Erasmus+ Office Georgia, Tbilisi
4. Bregvadze, T., & Chakhaia, L. (2018). Georgia: Higher Education System Dynamics and Institutional Diversity. In J. Huisman, A. Smolentseva, & I. Froumin (Eds.), *25 Years of Transformations of Higher Education Systems in Post-Soviet Countries: Reform and Continuity* (pp. 175–197). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-52980-6\\_7](https://doi.org/10.1007/978-3-319-52980-6_7)
5. Camblin, L. D., & Steger, J. A. (2000). Rethinking faculty development. *Higher Education*, 39(1), 1–18. <https://doi.org/10.1023/A:1003827925543>
6. Cardoso, S., Rosa, M. J., & Stensaker, B. (2016). Why is quality in higher education not achieved? The view of academics. *Assessment & evaluation in higher education*, 41(6), 950-965.
7. Chankseliani, M., Lovakov, A., & Pislyakov, V. (2021). A big picture: bibliometric study of academic publications from post-Soviet countries. *Scientometrics*, 126(10), 8701-8730.
8. Darchia, I., Grdzelidze, I., Glonti, L., Sanikidze, T. & Tsozniashvili, K. (2019). Analysis of Development and Implementation of the Authorization Mechanism for Higher Education Institutions. Erasmus+ National Office Georgia, Tbilisi. <http://erasmusplus.org.ge/files/publications/Research%20Projects/ENG/QA%20System%20Implementation.pdf>
9. Debowski, S. (2011). Emergent shifts in faculty development: A reflective review. In E. Miller & J. E. Groccia (Eds.). *To improve the academy: Resources for faculty, instructional, and organizational development* (pp. 306-322). (Vol. 30). John Wiley & Sons.
10. Gillespie, K. H., Robertson, D. L., & Bergquist, W. H. (2010). *A guide to faculty development*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
11. Gurchiani, K., Bregvadze, T., Janashia, S., Dalakishvili, M., Rcheulishvili, N. & Tsozniashvili, K. (2014) Doctoral research quality enhancement in Georgia. Tempus Project <http://erasmusplus.org.ge/files/publications/Research%20Projects/GEO/PhD%20Quality%20Enhancement%20ge.pdf>
12. Heyneman, S. P. (2010). A comment on the changes in higher education in the former Soviet Union. *European Education*, 42(1), 76-87.

13. Huisman, J. (2019). The Bologna process in European and post-Soviet higher education: institutional legacies and policy adoption. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 32(4), 465-480.
14. Kataeva, Z., & DeYoung, A. (2020). The changing status of faculty work and life in the universities of Tajikistan. *Globalization on the margins: Education and post-socialist transformations in Central Asia*, 147-165.
15. Kuraev, A. (2016). Soviet higher education: an alternative construct to the western university paradigm. *Higher Education*, 71(2), 181-193.
16. Lee, V. (2010). Program types and prototypes. In K. J. Gillespie, D. L. Robertson, & Associates, *A guide to faculty development* (pp. 21–34). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
17. Lucas, L. (2014). Academic resistance to quality assurance processes in higher education in the UK. *Policy and Society*, 33(3), 215-224.
18. Mamiseishvili, K., & Miller, M. (2010). Faculty sabbatical leaves: Evidence from NSOPF, 1999 and 2004. *The Journal of Faculty Development*, 24(1), 11-18.
19. McKee, C. W., Johnson, M., Ritchie, W. F., & Tew, W. M. (2013). Professional development of the faculty: Past and present. *New Directions for Teaching and Learning*, 2013(133), 15-20.
20. განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრო (სამინისტრო). (2010). საგანმანათლებლო დაწესებულებების ავტორიზაციის დებულება. ბრძანება 99/ნ
21. Newton, J. (2000). Feeding the Beast or Improving Quality?: academics' perceptions of quality assurance and quality monitoring. *Quality in higher education*, 6(2), 153-163.
22. Ouellett L. M. (2010). Overview of Faculty Development: History and Choices. In K. H., Gillespie, D. L., Robertson & Bergquist, W. H(Eds.) *A guide to faculty development* (pp. 3-20). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
23. საქართველოს პარლამენტი. (2010). კანონი განათლების ხარისხის განვითარების შესახებ
24. საქართველოს პარლამენტი. (2004). კანონი უმაღლესი განათლების შესახებ
25. Quinn, L. (2012). Understanding resistance: an analysis of discourses in academic staff development. *Studies in Higher Education*, 37(1), 69-83.
26. Reilly, D. H. (1996). Lessons from Soviet education: The need for an educational system with responsibility, authority, and courage. *The Journal of Educational Thought (JET)/Revue de la Pensée Educative*, 239-261.
27. Robertson, D. L. (2010). Establishing an educational development program. In K. H.
28. Gillespie, D. L., Robertson & Bergquist, W. H(Eds.) *A guide to faculty development* (pp. 35-52). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
29. Schuster, J. H. (1990). *Enhancing Faculty Careers: Strategies for Development and Renewal*. Jossey-Bass Publishers, 350 Sansome St.



30. Smyth, R. (2003). Concepts of change: Enhancing the practice of academic staff development in higher education. *International Journal for Academic Development*, 8(1–2), 51–60. <https://doi.org/10.1080/1360144042000277937>
31. Sorcinelli, M. D., Gray, T., & Birch, A. J. (2011). Faculty development beyond instructional development: Ideas centers can use. *In To improve the academy*, 30(1), 247-261.
32. Sorcinelli, M. D., Austin, A. E., Eddy, P. L., & Beach, A. L. (2006). *Creating the future of faculty development: Learning from the past, understanding the present* (Vol. 59). Jossey-Bass.
33. Teichler, U., Arimoto, A., & Cummings, W. K. (2013). *The changing academic profession*. Dordrecht etc: Springer.
34. Tsofniasvili, K. (2021, 25 April – 2 May) Academics making sense of the higher education reforms in Georgia. vCIES2021, 65th annual conference. Seattle, WA, United States
35. Tsofniasvili, K. (2020). Ecosystem and Internalization of the Higher Education Quality Assurance System in Georgia. *In 15 Years of Bologna Process in Georgia: Achievements, Challenges and Recommendations* (pp. 71-86). National Erasmus+ Office Georgia, Tbilisi.  
<http://erasmusplus.org.ge/files/publications/Research%20Projects/ENG/15%20Years%20of%20Bologna%20Process%20in%20Georgia.pdf>
36. Wehlburg, C. M. (2010). Assessment practices related to student learning: Transformative assessment. *In K. H., Gillespie, D. L., Robertson & Bergquist, W. H(Eds.) A guide to faculty development*(pp. 169-184). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

# დანართები

## დანართი 1. საქართველოში აკადემიური კერსონალის პასუხისმგებლობები და საკვალიფიკაციო მოთხოვნები

ხარისხთან დაკავშირებული მოთხოვნები	გამოცდილება	უვადოდ დანიშვნის პირობები	დამატებითი პირობები
პროფესორი - უძღვება სასწავლო პროცესს და ხელმძღვანელობს სტუდენტების სამეცნიერო-კვლევით მუშაობას			
დოქტორის ან მასთან გათანაბრებული აკადემიური ხარისხი	<p>არანაკლებ 6-წლიანი სამეცნიერო-პედაგოგიური გამოცდილება</p> <p>სახელოვნებო დარგში - მინიმუმ 8 წლიანი შესაბამისი გამოცდილება</p>	<p>განსაკუთრებული პროფესიული მიღწევები ან/და სამეცნიერო მიღწევები (მაგ. აქვს სამეცნიერო პუბლიკაციები წამყვან ადგილობრივ და საერთაშორისო ჟურნალებში და სხვა გამოცემებში, მონაწილეობა აქვს მიღებული ეროვნულ და საერთაშორისო სამეცნიერო კვლევით პროექტებში და ა.შ.);</p> <p>სახელოვნებო დარგი - თუ პროფესორის თანამდებობაზე ზედიზედ მესამე ვადით აირჩა</p> <p>ატესტაცია ყოველ 5 წელიწადში ერთხელ</p>	უსდ-ს მიერ დადგენილი დამატებითი პირობები
ასოცირებული პროფესორი - მონაწილეობს სასწავლო პროცესში და ხელმძღვანელობს სტუდენტების სასწავლო და სამეცნიერო-კვლევით მუშაობას;			
დოქტორის ან მასთან გათანაბრებული აკადემიური ხარისხი	<p>არანაკლებ 3-წლიანი სამეცნიერო-პედაგოგიური გამოცდილება.</p> <p>სახელოვნებო დარგში - მინიმუმ 4 წლიანი შესაბამისი გამოცდილება</p>	არ მიესადაგება	უსდ-ს მიერ დადგენილი დამატებითი პირობები

ხარისხთან დაკავშირებული მოთხოვნები	გამოცდილება	უკადოდ დანიშნვის პირობები	დამატებითი პირობები
ასისტენტ-პროფესორი – თავისი კომპეტენციის შესაბამისად მონაწილეობს სასწავლო და სამეცნიერო-კვლევით პროცესში;			
დოქტორის ან მასთან გათანაბრებული აკადემიური ხარისხი.  ხელოვნების სფეროში - მაგისტრის ან მასთან გათანაბრებული აკადემიური ხარისხი	არ მოითხოვება გამოცდილება	არ მიესადაგება	
ასისტენტი – ძირითად საგანმანათლებლო ერთეულში მიმდინარე სასწავლო პროცესის ფარგლებში ახორციელებს სასემინარო და კვლევით სამუშაოებს პროფესორის, ასოცირებული პროფესორის ან ასისტენტ-პროფესორის ხელმძღვანელობით;			
დოქტორანტი/კანდიდატი 3-4 წელი  ხელოვნების სფეროში - მაგისტრატურის სტუდენტი 2-3	არ მოითხოვება გამოცდილება	არ მიესადაგება	
სახელმწიფოს მიერ დაფუძნებული უსდ-ის აკადემიურ თანამდებობაზე არ შეიძლება არჩეულ იქნეს 65 წელს მიღწეული პირი, ხოლო აკადემიურ თანამდებობაზე მყოფი პირი, რომელმაც მიაღწია 65 წელს, აკადემიური თანამდებობიდან განთავისუფლდება აკადემიურ თანამდებობაზე არჩევის ვადის გასვლის შემდეგ. თუმცა, გამონაკლისი შეიძლება დადგინდეს უსდ-ის წესდებით.			

*წყარო: კანონი უმაღლესი განათლების შესახებ (საქართველოს პარლამენტი, 2004 წ.)*

## დანართი 2. უსდ-ებში აკადემიური კერსონალის პროფესიულ განვითარების ინსტიტუციური მხარდაჭერა

### უსდ-მ დააფინანსა პროფესიული განვითარების აქტივობაში მონაწილეობა

სასწავლო უნივერსიტეტები (თბილისი)	59%
სასწავლო უნივერსიტეტები (რეგიონები)	52%
უნივერსიტეტები (თბილისი)	33%
უნივერსიტეტები (რეგიონები)	67%
სულ	45%

### მონაწილეობა მიიღო უსდ-ს მიერ ორგანიზებულ პროფესიული განვითარების საქმიანობაში

სასწავლო უნივერსიტეტები (თბილისი)	84%
სასწავლო უნივერსიტეტები (რეგიონები)	66%
უნივერსიტეტები (თბილისი)	58%
უნივერსიტეტები (რეგიონები)	83%
სულ	67%

### მიიღო ინფორმაცია პროფესიული განვითარების შიდა შესაძლებლობების შესახებ

სასწავლო უნივერსიტეტები (თბილისი)	88%
სასწავლო უნივერსიტეტები (რეგიონები)	68%
უნივერსიტეტები (თბილისი)	77%
უნივერსიტეტები (რეგიონები)	90%
სულ	80%

### მიიღო ინფორმაცია პროფესიული განვითარების გარე შესაძლებლობების შესახებ

სასწავლო უნივერსიტეტები (თბილისი)	81%
სასწავლო უნივერსიტეტები (რეგიონები)	73%
უნივერსიტეტები (თბილისი)	60%
უნივერსიტეტები (რეგიონები)	83%
სულ	68%

**მობილობის, კვლევითი გრანტის ან სხვა პროგრამების მოძიებასა ან განაცხადის შეტანაში დახმარება**

სასწავლო უნივერსიტეტები (თბილისი)	41%
სასწავლო უნივერსიტეტები (რეგიონები)	32%
უნივერსიტეტები (თბილისი)	27%
უნივერსიტეტები (რეგიონები)	55%
სულ	35%

**სხვა**

სასწავლო უნივერსიტეტები (თბილისი)	34%
სასწავლო უნივერსიტეტები (რეგიონები)	18%
უნივერსიტეტები (თბილისი)	15%
უნივერსიტეტები (რეგიონები)	30%
სულ	21%

**არ მიუღიათ დახმარება**

სასწავლო უნივერსიტეტები (თბილისი)	9%
სასწავლო უნივერსიტეტები (რეგიონები)	16%
უნივერსიტეტები (თბილისი)	16%
უნივერსიტეტები (რეგიონები)	7%
სულ	14%

**დანართი 3. აკადემიური კერსონალის კმაყოფილება არსებული პროფესიული განვითარების შესაძლებლობების მიმართ, უმაღლესი საბანკანათლო დანამატების ტიპის მიხედვით**

<b>მრავალფეროვნება</b>	<b>ძალიან დაბალი</b>	<b>დაბალი</b>	<b>საშუალო</b>	<b>მაღალი</b>	<b>ძალიან მაღალი</b>
სასწავლო უნივერსიტეტები (თბილისი)	7%	3%	47%	33%	10%
სასწავლო უნივერსიტეტები (რეგიონები)	5%	17%	43%	29%	7%
უნივერსიტეტები (თბილისი)	6%	11%	34%	31%	18%
უნივერსიტეტები (რეგიონები)	3%	6%	31%	35%	25%
<b>სულ</b>	<b>5%</b>	<b>10%</b>	<b>36%</b>	<b>32%</b>	<b>18%</b>

<b>ხელმისაწვდომობა</b>	<b>ძალიან დაბალი</b>	<b>დაბალი</b>	<b>საშუალო</b>	<b>მაღალი</b>	<b>ძალიან მაღალი</b>
სასწავლო უნივერსიტეტები (თბილისი)	3%	6%	32%	42%	16%
სასწავლო უნივერსიტეტები (რეგიონები)	5%	12%	33%	29%	21%
უნივერსიტეტები (თბილისი)	6%	10%	28%	33%	23%
უნივერსიტეტები (რეგიონები)	4%	1%	33%	27%	35%
<b>სულ</b>	<b>5%</b>	<b>8%</b>	<b>30%</b>	<b>32%</b>	<b>25%</b>

<b>რელევანტურობა</b>	<b>ძალიან დაბალი</b>	<b>დაბალი</b>	<b>საშუალო</b>	<b>მაღალი</b>	<b>ძალიან მაღალი</b>
სასწავლო უნივერსიტეტები (თბილისი)	3%	3%	30%	43%	20%
სასწავლო უნივერსიტეტები (რეგიონები)	5%	10%	38%	26%	21%
უნივერსიტეტები (თბილისი)	6%	13%	29%	32%	21%
უნივერსიტეტები (რეგიონები)	3%	4%	28%	30%	36%
<b>სულ</b>	<b>5%</b>	<b>9%</b>	<b>30%</b>	<b>32%</b>	<b>24%</b>

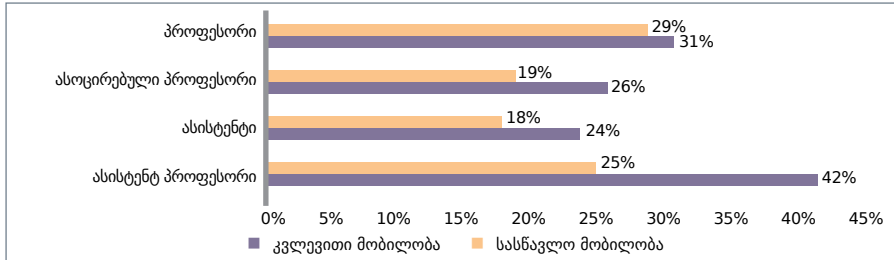
<b>ხარისხი</b>	<b>ძალიან დაბალი</b>	<b>დაბალი</b>	<b>საშუალო</b>	<b>მაღალი</b>	<b>ძალიან მაღალი</b>
სასწავლო უნივერსიტეტები (თბილისი)	3%	3%	26%	48%	19%
სასწავლო უნივერსიტეტები (რეგიონები)	5%	16%	35%	30%	14%
უნივერსიტეტები (თბილისი)	4%	7%	32%	34%	24%
უნივერსიტეტები (რეგიონები)	3%	1%	26%	35%	35%
<b>სულ</b>	<b>4%</b>	<b>6%</b>	<b>30%</b>	<b>35%</b>	<b>25%</b>

<b>თანმიმდევრულობა</b>	<b>ძალიან დაბალი</b>	<b>დაბალი</b>	<b>საშუალო</b>	<b>მაღალი</b>	<b>ძალიან მაღალი</b>
სასწავლო უნივერსიტეტები (თბილისი)	3%	6%	26%	39%	26%
სასწავლო უნივერსიტეტები (რეგიონები)	5%	12%	39%	29%	15%
უნივერსიტეტები (თბილისი)	5%	13%	34%	30%	19%
უნივერსიტეტები (რეგიონები)	2%	7%	28%	27%	35%
<b>სულ</b>	<b>4%</b>	<b>11%</b>	<b>32%</b>	<b>30%</b>	<b>23%</b>

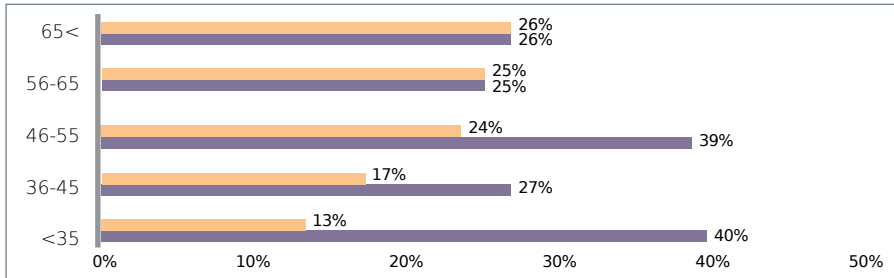
<b>პრიორიტეტი ლიდერობაზე</b>	<b>ძალიან დაბალი</b>	<b>დაბალი</b>	<b>საშუალო</b>	<b>მაღალი</b>	<b>ძალიან მაღალი</b>
სასწავლო უნივერსიტეტები (თბილისი)	6%	3%	23%	42%	26%
სასწავლო უნივერსიტეტები (რეგიონები)	7%	10%	31%	33%	19%
უნივერსიტეტები (თბილისი)	6%	5%	28%	27%	33%
უნივერსიტეტები (რეგიონები)	2%	4%	15%	35%	44%
<b>სულ</b>	<b>5%</b>	<b>5%</b>	<b>25%</b>	<b>31%</b>	<b>33%</b>

## დანართი 4: აკადემიური პერსონალის მონაწილეობა სხვადასხვა სახის პროფესიული განვითარების აქტივობებში

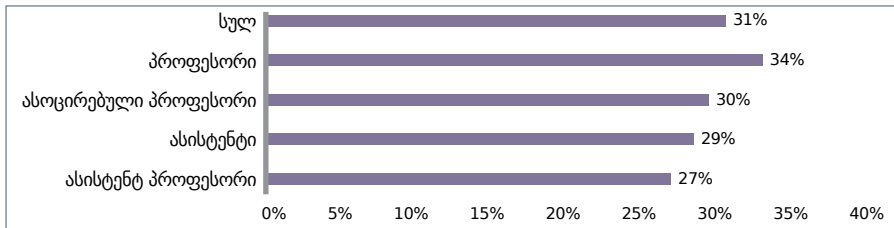
დიაგრამა 18. სასწავლო და კვლევითი მობილობის პროექტებში მონაწილეობა, აკადემიური თანამდებობების მიხედვით



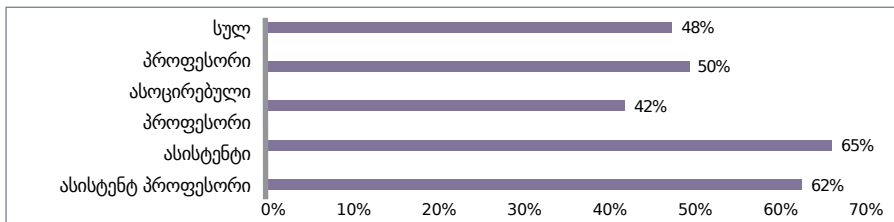
დიაგრამა 19. მონაწილეობა კვლევით და სასწავლო მობილობაში ასაკის მიხედვით



დიაგრამა 20. აკადემიური პერსონალი, რომლებმაც კვლევითი პროექტებისთვის მიიღეს გრანტები



დიაგრამა 21. ერთობლივ კვლევით პროექტებში მონაწილე აკადემიური პერსონალი, აკადემიური თანამდებობების მიხედვით







Research