სსიპ - ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის

განვითარების სტრატეგიული გეგმა

2017-2021

I. შესავალი

II. თსუ-ს მისია და ღირებულებები

III. ხედვა 2017- 2021

IV. თსუ-ს განვითარების სტრატეგიული გეგმა

IV.1. სტრატეგიული გამოწვევები და შესაძლებლობები

V. უნივერსიტეტისა და მისი სტუდენტების პროფილი

V.1. დაწესებულების პროფილი

V.2. სტუდენტების პროფილი

VI. ძირითადი პრიორიტეტები 2017-2021 წლებისთვის

VII. სტრატეგიული მიზნები და ამოცანები

I. შესავალი

სსიპ - ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი (შემდგომში, „უნივერსიტეტი“), როგორც სამხრეთ კავკასიის პირველი უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულება, არა მხოლოდ ეროვნული და სახელმწიფოებრივი, არამედ რეგიონული მნიშვნელობის სამეცნიერო-კვლევითი და საგანმანათლებლო, კულტურულ-საზოგადოებრივი ცხოვრების კერაა. დაარსდა რა 1918 წელს ევროპული განათლებისა და ღირებულებების მატარებელი ქართველი ინტელექტუალების მიერ, დღემდე აგრძელებს მათ დანერგილ ტრადიციას.

უნივერსიტეტი მუდმივად ინარჩუნებს წამყვან პოზიციებს როგორც ეროვნული, ისე რეგიონული (როგორც საქართველოს, ისე მთელი კავკასიის) მასშტაბით. მას ისტორიულად ჰქონდა და დღემდე აქვს პოტენციალი, რომ გახდეს წამყვანი კვლევითი ევროპული უნივერსიტეტი.

უახლოესი ოთხი წელიწადი განსაკუთრებული მნიშვნელობისაა როგორც უნივერსიტეტის, ისე მთელი ქვეყნისა და საზოგადოებისთვის. აუცილებელია, რომ დაარსებიდან 100 წლის იუბილეს უნივერსიტეტი შეხვდეს როგორც სამაგალითო, სტაბილური, საერთაშორისო სტანდარტების მქონე სამეცნიერო და საგანმანათლებლო კერა.

აღსანიშნავია, აგრეთვე, რომ უახლოეს ხანებში უნივერსიტეტს მოუწევს სწავლების, კვლევისა და მართვის ხარისხის დადასტურება ავტორიზაციისა და აკრედიტაციის განახლებული სტანდარტების პირობებში, რაც აკადემიური და სამეცნიერო პერსონალის, განსაკუთრებით კი რექტორისა და ადმინისტრაციის საგანგებო ძალისხმევას მოითხოვს. ასევე, გასათვალისწინებელია ის რისკები, რომლებიც ელექტრონული სწავლებისა და დისტანციური განათლების მზარდ ტენდენციას უკავშირდება მთელი მსოფლიოს მასშტაბით. თანამედროვე უნივერსიტეტებსა და მათ შორის, ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტს სრულიად განსხვავებულ საინფორმაციო-ტექნოლოგიურ გარემოში, მზარდი კონკურენციის პირობებში უწევს ფუნქციონირება. მნიშვნელოვანია, რომ მან ღირსეულად გაართვას თავი ამ გამოწვევას როგორც ქართულ, ისე საერთაშორისო საგანმანათლებლო სივრცეში. აღსანიშნავია, რომ საქართველო 2005 წლიდან შეუერთდა ბოლონიის პროცესს, ხოლო უახლოეს მომავალში იგეგმება საქართველოს უმაღლესი განათლების სისტემის ევროპის უმაღლესი განათლების სივრცესთან

შეერთება, რაც განაპირობებს თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის, როგორც ქვეყნის წამყვანი კვლევითი და სასწავლო დაწესებულების ინტეგრირებას ევროპულ კვლევით და საგანმანათლებლო სივრცეში. ახალ გამოწვევას თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი მომზადებული ხვდება, რაც გამოიხატება ისეთ წამყვან ევროპულ და საერთაშორისო საგანმანათლებლო სააგენტოებში გაწევრიანებით, როგორიცაა ევროპის უნივერსიტეტთა ასოციაცია, უნივერსიტეტების საერთაშორისო ასოციაცია, ფრანკოფონული საუნივერსიტეტო სააგენტო და სხვ.

II. თსუ-ს მისია და ღირებულებები

უნივერსიტეტის **მისია** არის ეროვნულ და ზოგადსაკაცობრიო ღირებულებათა დამკვიდრებისა და საზოგადოების განვითარების ხელშეწყობა; ცოდნის გენერირება და გავრცელება; სამეცნიერო კვლევების განვითარება; აკადემიური თავისუფლების დაცვა; სტუდენტსა და უნივერსიტეტის პერსონალზე ზრუნვა; თავისუფალი სამყაროს საუნივერსიტეტო საზოგადოების ღირსეული წევრობა. უნივერსიტეტის მისიაა, ღირსეულად ატაროს საქართველოს პირველი ეროვნული უნივერსიტეტის სახელი, ისტორიულ პირველობასთან ერთად შეინარჩუნოს პირველობა საქართველოს უმაღლეს საგანმანათლებლო სივრცეში, მიეკუთვნებოდეს მსოფლიოს მოწინავე უნივერსიტეტთა რიცხვს, ხელი შეუწყოს ეროვნულ და ზოგადსაკაცობრიო კეთილდღეობას.

უნივერსიტეტის ღირებულებები ეფუძნება ევროპული უნივერსიტეტების დიდი ქარტიით განსაზღვრულ თავისუფლებისა და დამოუკიდებლობის ეთიკურ იდეალებს; კრიტიკულ, შემოქმედებით და პროგრესულ აზროვნებას; ღია, დინამიურ და გამჭვირვალე ურთიერთობებს.

III. ხედვა 2017 - 2021

2021 წლისთვის უნივერსიტეტი იქნება ევროპული ღირებულებების მქონე ეროვნულ ტრადიციებზე დაფუძნებული კვლევითი დაწესებულება, რომელიც უზრუნველყოფს აკადემიური, კვლევითი და ადმინისტრაციული პროცესების ინტერნაციონალიზაციას.

IV. თსუ-ს განვითარების სტრატეგიული გეგმა

უნივერსიტეტის განვითარების სტრატეგიული გეგმა არის ინსტრუმენტი, რომელიც საშუალებას გვაძლევს, თსუ-მ წარმატებულად გაიაროს გზა დასახული ამბიციური მიზნების მისაღწევად. გეგმა შემუშავდა რექტორის ხელმძღვანელობით და მას საფუძვლად დაედო ბოლო წლებში თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ეფექტიანობისა და საჭიროებათა შეფასების რამდენიმე ფართომასშტაბიანი კვლევა, კერძოდ: 2008 წელს შესრულებული ანგარიში თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის მუშაობის ეფექტიანობის შესახებ (შემსრულებელი: Kelly Novak Opportunities), 2008 წელს შესრულებული ანგარიში ტექნოლოგიის ინსტიტუციური გამოყენების შესახებ (შემსრულებელი: AACRAO Consulting), 2009 წელს შესრულებული კვლევის ანგარიში ორგანიზაციული ეფექტიანობის შესახებ (შემსრულებელი: ნიუ იორკის უნივერსიტეტის სუნი დელჰაის კამპუსის პრეზიდენტი პროფესორი კენდის ვანკო), 2013 წელს შესრულებული კვლევის ანგარიში „ადმინისტრაციული რეფორმები თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტში“ (შემსრულებელი: პროფესორი ენ ლონსდეილი), 2015 წელს შესრულებული „სსიპ ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის შესაბამისობის აუდიტის ანგარიში 2012-2013 წლებისთვის“ (შემსრულებელი: სახელმწიფო აუდიტის სამსახური), 2016 წლის „მისაღები ხარისხის განათლების უზრუნველყოფა უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებში“ (შემსრულებელი: სახელმწიფო აუდიტის სამსახური). უნივერსიტეტის განვითარების ახალი სტრატეგიული გეგმა დაეფუძნა 2011-2017 წლების გეგმის მიღწეული შედეგების ანალიზს. გარდა ამისა, შეიქმნა სპეციალური ჯგუფი, რომლის მუშაობაში ჩართვა შეეძლო ნებისმიერ დაინტერესებულ მსურველს. მუშაობის პროცესში შეგროვდა და დამუშავდა დიდი ოდენობის მონაცემები როგორც ცენტრალური ადმინისტრაციიდან, ასევე, ფაკულტეტებიდან, რამაც საშუალება მოგვცა დაგვესახა მაქსიმალურად რეალისტური და განხორციელებადი ამოცანები.

მოცემული დოკუმენტი მიმოიხილავს თსუ-ს წინაშე მდგარ ძირითად სტრატეგიულ გამოწვევებს და წარმოადგენს მოქმედების ჩარჩოს, რომელიც ამ გამოწვევების დაძლევასა და არსებული შესაძლებლობების გათვალისწინებით სტრატეგიული მიზნების მიღწევას გახდის შესაძლებელს.

IV. 1. სტრატეგიული გამოწვევები და შესაძლებლობები

მოცემული განვითარების სტრატეგიული გეგმის ფარგლებში გამოიკვეთა 7 ძირითადი გამოწვევა, რომელიც ამავე დროს წარმოადგენს შესაძლებლობას თსუ-ს განვითარებისათვის.

1. ბოლო წლებში სამეცნიერო-კვლევითი ერთეულების თსუ-სთან შეერთების შედეგად მივიღეთ ხელოვნური კონგლომერატი, რომლის ფარგლებში არც სამეცნიერო-კვლევით ერთეულებს მიეცათ განვითარების პირობები და ვერც უნივერსიტეტმა შეძლო მათი მდიდარი მატერიალური და/ან ადამიანური რესურსების გამოყენება. თუმცა აღნიშნული გამოწვევა შესაძლებელია გამოყენებულ იქნეს ინტერდისციპლინური კვლევების წახალისებისა და სამუშაო ადგილზე ორიენტირებული სწავლების დანერგვის წინაპირობად;

2. სტუდენტების დასაქმება და შრომის ბაზართან ინტეგრირება დღეს თსუ-ს ერთ-ერთ უდიდეს გამოწვევას წარმოადგენს. უნივერსიტეტმა ხელი უნდა შეუწყოს პრაქტიკული გამოცდილების ინტეგრაციას თეორიული სწავლების პროცესში და ამგვარად დააახლოვოს სტუდენტები და კურსდამთავრებულები შრომით ბაზართან;

3. აკადემიური და ადმინისტრაციული პერსონალისთვის წახალისების მექანიზმების დანერგვა უნივერსიტეტის ფართო პრიორიტეტებისა და მიზნების მიღწევის პროცესს უფრო ეფექტიანს გახდის. მსგავსი მექანიზმების არსებობა ხელს შეუწყობს შრომის საერთაშორისო ბაზარზე არსებული საუკეთესო აკადემიური და ადმინისტრაციული კადრების მოზიდვას;

4. მზარდი დიგიტალიზაციისა და სწრაფი ტექნოლოგიური განვითარების ეპოქაში უნივერსიტეტმა უნდა მოახერხოს თავისი რესურსების მართვის პრინციპების სწრაფი ადაპტაცია მსოფლიო ტექნოლოგიურ ტენდენციებთან; ეს გულისხმობს სწავლებისა და უნივერსიტეტის მართვის ელექტრონული სისტემების აქტიურ გამოყენებას, დისტანციური სწავლების მეთოდისა და ღია საგანმანათლებლო რესურსების ათვისებას;

5. კურსდამთავრებულთა აქტივის გამოყენება თსუ-ს ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი გამოწვევაა, რაც მოითხოვს შესაბამისი მექანიზმების შექმნასა და ინსტრუმენტების დანერგვას. კურსდამთავრებულები უდიდესი ინტელექტუალური და ფინანსური რესურსია, რომელიც თსუ-ს თანამედროვე და საყოველთაოდ აღიარებული დასავლური პრინციპების გაზიარების შესაძლებლობას მისცემს.

6. არანაკლებ მნიშვნელოვანია ფინანსებისა და მატერიალური აქტივების მართვის მოდელის ცვლილება და თანამედროვე მოთხოვნებთან მისადაგება, რაც გულისხმობს როგორც არსებული უძრავი ქონების აღწერას, აქტიურ განკარგვა-გამოყენებას, ასევე, უნივერსიტეტის ბიუჯეტის დაგეგმვასა და განაწილებას ეფექტიანობისა და რაციონალურობის პრინციპების გათვალისწინებით.

7. სტარტაპები, პატენტები, ცოდნის სამკუთხედი – ეს, ასევე, ჩვენი ერთ-ერთი გამოწვევაა გლობალურ საგანათლებლო სივრცეში. ამ ინსტრუმენტების დახვეწა და რიგ შემთხვევაში შექმნა შესაბამისი ინტელექტუალური აქტივების წახალისებით ცოდნის ეკონომიკის ფორმირების ხელშეწყობის წინაპირობაა.

V. უნივერსიტეტისა და მისი სტუდენტების პროფილი

თსუ-ს მთავარი პრიორიტეტების განხილვამდე მნიშვნელოვანია უნივერსიტეტისა და მისი სტუდენტების პროფილის მიმოხილვა:

V.1. დაწესებულების პროფილი

- გააჩნია ადამიანური რესურსები და სტრუქტურები, რაც იძლევა ინტელექტუალური რისკების გაწევის, ინოვაციების დანერგვისა და ექსპერიმენტირების საშუალებას.
- გააჩნია ისეთი აკადემიური დარგები, რომლებიც ტრადიციულ უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებს ახასიათებთ.
- ახდენს კვლევისა და სწავლების ინტეგრაციას, რაც ხელს უწყობს სწავლების აკადემიური დეპარტამენტების დაკავშირებას, ინტერდისციპლინური მიმართულებების განვითარებასა და თეორიულ და პრაქტიკულ ცოდნაზე დაფუძნებული პროგრამების შექმნას.
- სურვილი აქვს, გახდეს ქვეყნისა და რეგიონის მასშტაბით წამყვანი კვლევითი უნივერსიტეტი და პროფესორების კვალიფიკაცია დააფუძნოს კვლევაზე.

V.2. თსუ-ს სტუდენტები

ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის კურსდამთავრებულები უნდა იყვნენ შემდეგი ცოდნისა და უნარ-ჩვევების მატარებლები:

- მიიღონ, დახვეწონ და გაიღრმაონ დარგის შესაბამისი ცოდნა და უნარები.
- გამოიმუშაონ კრიტიკული აზროვნების უნარი, რათა შეეძლოთ კომპლექსური პრობლემების შეფასება; გადაახალისონ არსებული ცოდნა და პროფესიული პრაქტიკა.
- შეეძლოთ, განასხვაონ ერთმანეთისგან ფაქტები, იდეოლოგიები და შეხედულებები და ჰქონდეთ მათ შესახებ კრიტიკული აზრის გამოთქმის უნარი.

- გააჩნდეთ მოქალაქეობრივი თვითშეგნება და წვლილი შეიტანონ საზოგადოებრივი ცხოვრების სხვადასხვა ასპექტში.
- სხვადასხვა საგანმანათლებლო უნარებითა და კომპეტენციებით აღჭურვილებს შეეძლოთ შრომის ბაზარზე შეღწევა, ადგილის დამკვიდრება და კარიერული ზრდა.
- ეზიარონ დემოკრატიული საზოგადოების ღირებულებებს და იმ გამოწვევებს, რომლებიც ასეთ საზოგადოებას აქვს.

VI. სტრატეგიული პრიორიტეტები 2017-2021 წლებისთვის

უახლოესი ხუთი წლის განმავლობაში უნივერსიტეტმა არსებითად უნდა გაიუმჯობესოს პოზიციები საერთაშორისო მასშტაბით – დაიკავოს წამყვანი ადგილი უნივერსიტეტების რანჟირების პრესტიჟულ საერთაშორისო სისტემებში. უნივერსიტეტის მიერ გაცემული დიპლომი კურსდამთავრებულისთვის უნდა იქცეს დასაქმებისა და წარმატებული პროფესიული საქმიანობის გარანტად.

იმისთვის, რომ უზრუნველვყოთ უნივერსიტეტის წინაშე არსებული პრობლემების გადაჭრა, მნიშვნელოვანია მოქმედება შემდეგი 3 პრიორიტეტული მიმართულებით:

პრიორიტეტი 1.

სტუდენტური ცხოვრების გაუმჯობესება

პრიორიტეტი 2.

სამეცნიერო-კვლევითი პროცესის ინტეგრაცია სასწავლო პროცესთან

პრიორიტეტი 3.

სწავლებისა და კვლევის ხარისხის გაუმჯობესება და მიახლოება შრომის ბაზრის მოთხოვნებთან

VII. სტრატეგიული მიზნები და ამოცანები

სტრატეგიული მიზნების შესრულება წარმოადგენს არსებით პირობას როგორც უნივერიტეტის საერთაშორისო აღიარების მქონე კვლევით და განათლების ცენტრად ჩამოყალიბებისთვის, ასევე, იმ ტრადიციული როლის გასაგრძელებლად, რომელიც აკისრია თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტს საქართველოში ცოდნაზე დაფუძნებული, დემოკრატიული საზოგადოების მშენებლობაში.

თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტისათვის მთავარ და ყველაზე მნიშვნელოვან პრიორიტეტს სტუდენტი წარმოადგენს. სტუდენტური ცხოვრების გასაუმჯობესებლად აუცილებლად გვესახება ქვემოთ მოცემული მიზნებისა და ამოცანების განხორციელება:

მიზანი I

სტუდენტური ცხოვრებისთვის აუცილებელი ელემენტების დახვეწა და გამრავალფეროვნება

ამოცანა 1.	სტუდენტური ცხოვრების იდეის გადახედვა და ხელახალი განსაზღვრა საზოგადოების განვითარების თანამედროვე ტენდენციების გათვალისწინებით
ამოცანა 2.	სტუდენტთა უფლებებისა და მოვალეობების მკვეთრად განსაზღვრა და შესაბამისი დოკუმენტის დახვეწა
ამოცანა 3.	სტუდენტთა ინფორმირების პოლიტიკის შემუშავება და დანერგვა მთელი უნივერსიტეტის მასშტაბით
ამოცანა 4.	სტუდენტური საკონსულტაციო სერვისების (counseling) დანერგვა
ამოცანა 5.	სტუდენტთა მომსახურებაში „ერთი ფანჯრის“ პრინციპის დანერგვა
ამოცანა 6.	სტუდენტებისთვის კურიკულუმს გარეთ აქტივობების მრავალფეროვანი სპექტრის შეთავაზება. მათზე თანაბარი

	ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფა
ამოცანა 7.	აკადემიური, სოციალური, სპორტული და კულტურული ინტერესებით გაერთიანებული სხვადასხვა სტუდენტური ჯგუფის წახალისება
ამოცანა 8.	სტუდენტური თვითმმართველობის გარდაქმნა და მისი მორგება ფართო საუნივერსიტეტო სტუდენტურ საზოგადოებაზე
ამოცანა 9.	საუნივერსიტეტო საბიბლიოთეკო სისტემის მართვის თანამედროვე პრინციპებზე გადაყვანა
ამოცანა 10.	საბიბლიოთეკო ფონდის გამდიდრება, სტუდენტების უზრუნველყოფა ახალი ციფრული და ბეჭდური გამოცემებით
ამოცანა 11.	უნივერსიტეტის საბიბლიოთეკო ფონდებში დაცული უნიკალური გამოცემების რესტავრაციის მიზნით საგანგებო ღონისძიებების გატარება
ამოცანა 12.	ომბუდსმენის ინსტიტუტის შექმნა სტუდენტთა უფლებების დასაცავად
ამოცანა 13.	მაღალი აკადემიური მოსწრების მქონე და სოციალურად დაუცველი სტუდენტებისათვის სახელმწიფო მხარდაჭერის მექანიზმების პარალელურად საუნივერსიტეტო სასტიპენდიო პროგრამის შეთავაზება
ამოცანა 14.	სტუდენტური გაერთიანებებისა თუ ცალკეული სტუდენტების იდეებისა და პროექტების განხორციელების ფინანსური მხარდაჭერა საკონკურსო საფუძველზე, გამჭვირვალობის, ობიექტურობისა და სამართლიანობის პრინციპების სრული დაცვით

ამოცანა 15.	სტუდენტებთან საკომუნიკაციო ეფექტური მექანიზმების შექმნა და ამოქმედება: ყოველთვიური ღია კარის დღის ორგანიზება, სადაც სტუდენტები ადმინისტრაციის წარმომადგენლებს უშუალოდ გააცნობენ არსებულ პრობლემებს და პასუხს მიიღებენ მათთვის აქტუალურ საკითხებზე

ისტორიულმა გამოცდილებამ გვაჩვენა, რომ ახალი ცოდნის გენერირება და გადაცემის უწყვეტი პროცესი აუცილებლად გულისხმობს სწავლებისა და კვლევის ინტეგრირებას. ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტს უახლოეს წარსულში სამეცნიერო-კვლევითი ინსტიტუტების შეერთებით ხელსაყრელი პირობები შეექმნა ამ კუთხით, თუმცა აღნიშნული პოტენციალი დღემდე სათანადოდ გამოყენებული არ არის. ქვევით მოცემული მიზნები და ამოცანები ამ გამოწვევის დაძლევას ემსახურება:

მიზანი II

კვლევის მხარდამჭერი გარემოს შექმნა

ამოცანა 1.	საერთო საუნივერსიტეტო მინიმალური სამეცნიერო სტანდარტის შემუშავება და დანერგვა
ამოცანა 2.	სადოქტორო პროგრამების ხარისხის დაახლოება საერთაშორისო სტანდარტებთან - დოქტორანტურის საფეხურის როგორც შიდა საგრანტო, ასევე, პროგრამული დაფინანსების უზრუნველყოფა (სასწავლო და სამეცნიერო კომპონენტების) - სადოქტორო სამეცნიერო კვლევების თანამედროვე შეფასების სისტემის შემუშავება
ამოცანა 3.	ინტერდისციპლინური კვლევების მხარდაჭერა

ამოცანა 4.	კვლევითი ცენტრების/სამეცნიერო-კვლევითი ინსტიტუტების ინტეგრირება საუნივერსიტეტო კვლევასა და სწავლებაში - ერთობლივი ყოველკვირეული სამეცნიერო სემინარის დაწესება კათედრებზე პროფესორების, სამეცნიერო-კვლევითი ინსტიტუტების მეცნიერ-თანამშრომელთა და სტუდენტთა მონაწილეობით - უნივერსიტეტის აკადემიური პერსონალისა და კვლევითი ცენტრების/სამეცნიერო-კვლევითი ინსტიტუტების მეცნიერ-თანამშრომელთა ერთობლივი საგრანტო პროექტების განხორციელების ხელშეწყობა სამივე საფეხურის სტუდენტთა ჩართულობით
ამოცანა 5.	აკადემიური და სამეცნიერო პერსონალის მიერ მომზადებული იმ სამეცნიერო-პერიოდული გამოცემების ადმინისტრაციული და ფინანსური მხარდაჭერა, რომლებიც აკმაყოფილებს საერთაშორისო მოთხოვნებს საერთაშორისო ელექტრონულ ბაზებში განსათავსებლად. - მაღალი რეიტინგის სამეცნიერო პუბლიკაციების გამოქვეყნების ხელშეწყობა წამყვან საერთაშორისო სამეცნიერო ჟურნალებში
ამოცანა 6.	იმ სამეცნიერო-კვლევითი მიმართულებების იდენტიფიცირება, საუნივერსიტეტო პრიორიტეტად ქცევა და განსაკუთრებული ხელშეწყობა, სადაც უნივერსიტეტის აკადემიური და სამეცნიერო პერსონალის მიერ შექმნილი პროდუქცია არის ინოვაციური და კონკურენტუნარიანი, ერთი მხრივ, საქართველოს, მეორე მხრივ, საერთაშორისო მასშტაბით.
ამოცანა 7.	სამივე საფეხურის სტუდენტების ინტეგრირება კვლევის პროცესში
ამოცანა 8.	საინოვაციო ლანდშაფტის შექმნა

ამოცანა 9.	პოსტ-დოქტორანტურის სისტემის დანერგვა - პოსტ-დოქტორანტების ინტეგრირება სწავლებისა და კვლევის პროცესში
ამოცანა 10.	სამეცნიერო პროდუქტის კომერციალიზაცია - საპატენტო და საავტორო უფლებების დაცვის გზების შემუშავება, მათ შორის, უნივერსიტეტის საგამომცემლო და მთარგმნელობით საქმიანობაში
ამოცანა 11.	აკადემიური ღირებულებებისა და კულტურის დანერგვა - აკადემიური თავისუფლების დაცვა - აკადემიური ეთიკის კომისიის ეფექტიანობის გაზრდა
ამოცანა 12.	საავტორო უფლებების სისტემის დანერგვა - საავტორო უფლებების დაცვა (მათ შორის, სილაბუსებისაც) - პლაგიატის აღმოფხვრა, მასთან ბრძოლის არსებული საერთაშორისო გამოცდილების გაზიარება (პლაგიატის აღმომჩენი ქართულენოვანი პროგრამის შექმნა და დანერგვა)
ამოცანა 13.	გარე რეფერირების მექანიზმზე გადასვლა
ამოცანა 14.	უნივერსიტეტის ბიუჯეტში სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობის დაფინანსების მექანიზმების გაუმჯობესება და სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობისთვის გამოყოფილი თანხების სისტემური ზრდა (შიდა საუნივერსიტეტო და საფაკულტეტო გრანტები, სტუდენტური სამეცნიერო-კვლევითი გრანტები, აკადემიური და სამეცნიერო პერსონალის წახალისების სისტემები და სხვ.
ამოცანა 15.	აკადემიური და სამეცნიერო პერსონალის სამეცნიერო-კვლევითი და ინოვაციური საქმიანობის ხელშეწყობა განსაკუთრებით იმ მიმართულებით, რომლებიც უშუალოდ უკავშირდება ქვეყნის

	ეროვნულ და სტრატეგიულ მიზნებს და ეკონომიკურ განვითარებას, აგრეთვე იმ მიმართულებებით, სადაც უნივერსიტეტს მდიდარი ტრადიცია და განვითარების პოტენციალი აქვს.
ამოცანა 16.	„ცოდნის სამკუთხედის“ შექმნის - უმაღლესი განათლების, მეცნიერებისა და მეწარმეობის კავშირის გაძლიერებისა და მეცნიერების კომერციალიზაციის ხელშეწყობის მიზნით საგანგებო ღონისძიებების გატარება და შესაბამისი ინიციატივების წახალისება.
ამოცანა 17.	დამატებითი თანხების მოძიება საერთაშორისო დონორი ორგანიზაციებიდან, ქართული ფონდებიდან, ორგანიზაციებიდან და სპეციფიკური ფონდის შექმნა ახალგაზრდა კადრების მოზიდვის მიზნით მიზნობრივი პროგრამების განსახორციელებლად (პოსტდოქტორანტურა, სტუდენტების მონაწილეობით სამეცნიერო-კვლევითი პროექტების დაფინანსება და სხვ.).

თანამედროვე უნივერსიტეტის აკადემიური პრიორიტეტები სწავლასა და სწავლებაში საერთაშორისო სტანდარტებისა და პრაქტიკის დამკვიდრებით მიიღწევა. ცოდნის მიღებისა და გამოყენების პარადიგმები 21-ე საუკუნეში გლობალიზაციის ტენდენციებიდან გამომდინარე ფუნდამენტურად შეიცვალა. ამგვარი ცვლილება სტუდენტს შესაძლებლობას აძლევს, ნებისმიერ დროსა და ადგილას მიიღოს მაღალი ხარისხის, საერთაშორისოდ აღიარებული შინაარსის პროდუქტი. მსოფლიო საუნივერსიტეტო ბაზარზე არსებული მზარდი კონკურენციიდან გამომდინარე ეს რთული გამოწვევაა, თუმცა მნიშვნელოვანი შესაძლებლობაა უნივერსიტეტების განვითარებისთვის, მათ შორის, დამატებითი შემოსავლის გენერირების კუთხით. ამ გამოწვევის წარმატებით დაძლევა შესაძლებლად მიგვაჩნია ქვევით მოცემული მიზნებისა და ამოცანების რეალიზაციით:

მიზანი III

სწავლისა და სწავლების საერთაშორისო სტანდარტის დამკვიდრება

ამოცანა 1.	სამივე საფეხურის უმაღლესი საგანმანათლებლო პროგრამების მოდერნიზაცია და მათი ხარისხის კონტროლი
ამოცანა 2.	სასწავლო პროგრამების საერთაშორისო პროგრამული აკრედიტაციის ეტაპობრივი დანერგვა
ამოცანა 3.	უმაღლესი სკოლის განვითარება, სადაც შესაძლებელი იქნება საბაკალავრო განათლების შემდეგ საფეხურებზე (მაგისტრატურა და დოქტორანტურა) განათლების მიღება და სადაც მოხდება ინტერდისციპლინური ცოდნის გენერირება
ამოცანა 4.	ორმაგი და ორმხრივი ხარისხების მიმნიჭებელი სასწავლო პროგრამების განვითარება
ამოცანა 5.	მთელი ცხოვრების მანძილზე სწავლების (LLL) პრინციპის დანერგვა

	- საქართველოს საუნივერსიტეტო უწყვეტი განათლების ასოციაციის დაარსება სხვა უნივერსიტეტებთან ერთად - უწყვეტი განათლების ცენტრის ინსტიტუციური შესაძლებლობების განვითარება ხელმძღვანელობასთან და ფაკულტეტებთან მჭიდრო თანამშრომლობით - ფართო საზოგადოებისთვის უწყვეტი განათლების პროგრამების შეთავაზება - უნივერსიტეტსა და მის გარეთ უწყვეტი განათლების პროგრამების განხორციელებისათვის საჭირო ადამიანური რესურსების ძიება და ბაზების შექმნა - ადამიანური რესურსების განვითარების მიზნით სწავლების თანამედროვე მეთოდების შესახებ ტრენინგებისა და ვორქშოფების ორგანიზება საუნივერსიტეტო უწყვეტი განათლების პროგრამების პედაგოგებისთვის
ამოცანა 6.	კურიკულუმის დაახლოება შრომის ბაზრის მოთხოვნებთან
ამოცანა 7.	სწავლების ელექტრონული ფორმების შემოღება, ფაკულტეტებზე დანერგვა და განვითარება
ამოცანა 8.	ღია საგანმანათლებლო რესურსების ინტეგრირება სწავლებაში
ამოცანა 9.	დისტანციური სწავლების შემოღება - უცხოელი პროფესორების ჩართვა სასწავლო პროცესში ელექტრონული ფორმატის გამოყენებით
ამოცანა 10.	დოქტორანტურის სკოლის შექმნა
ამოცანა 11.	სამეცნიერო-კვლევითი ინსტიტუტების მეცნიერ-თანამშრომლების ჩართვა სასწავლო პროცესში სტუდენტებისათვის მეტი არჩევითი კურსების შეთავაზების გზით

21-ე საუკუნეში მობილობა აკადემიური ცხოვრების თანმდევი ნაწილია. სტუდენტთა და პროფესორთა ცნობიერების ამაღლება, სწავლის, სწავლებისა და აკადემიური ცხოვრების გამრავალფეროვნება და, ზოგადად, მათი გათანაბრება დასავლურ სტანდარტთან თსუ-ს უმნიშვნელოვანეს მიზანს წარმოადგენს. ამგვარ ინტერნაციონალიზაციასთანაა დიდწილად დაკავშირებული უნივერსიტეტის იმიჯის შექმნა და პოპულარიზაცია საერთაშორისო საგანმანათლებლო სივრცეში, აკადემიური პროცესების დახვეწა, სტუდენტებისა და კურსდამთავრებულების დასაქმება და ა. შ. ეს ყოველივე ქვემოთ მოცემული მიზნებისა და ამოცანების შესრულებით მიიღწევა:

მიზანი IV

ინტერნაციონალიზაციის ინსტიტუციონალიზაცია

ამოცანა 1.	უნივერსიტეტის ინტერნაციონალიზაციის სტრატეგიისა და პოლიტიკის დოკუმენტის შექმნა და გაზიარება საუნივერსიტეტო საზოგადოების მიერ
ამოცანა 2.	სამივე საფეხურის სტუდენტების, პოსტდოქტორანტების, აკადემიური და სამეცნიერო პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლებაზე ზრუნვა (უცხოეთში სტაჟირება, კვალიფიკაციის ამაღლების სხვა შესაძლებლობების შეთავაზება და სხვ.).
ამოცანა 3.	ორმაგი და ერთობლივი სასწავლო პროგრამების განვითარება
ამოცანა 4.	უცხო ენების სწავლების გაძლიერება
ამოცანა 5.	უცხო ქვეყნების მოქალაქე სტუდენტთა მოზიდვა
ამოცანა 6.	საერთაშორისო რანჟირების სისტემებში მუდმივი მონაწილეობა
ამოცანა 7.	უცხოელი ლექტორებისა და მკვლევრების ჩართვა როგორც

	სწავლებაში, ასევე თსუ-ში მიმდინარე/დაგეგმილ კვლევებში - საერთაშორისო (საფაკულტეტო) კვირეულების მოწყობის მხარდაჭერა, სადაც უცხოეთიდან მოწვეული პროფესორები წაიკითხავენ ლექციებს ან საჯარო ფორმატში, ან სასწავლო პროგრამით გათვალისწინებულ საგნებში
ამოცანა 8.	საერთაშორისო პროექტების რაოდენობისა და ხარისხის ზრდა - ერთობლივი სამეცნიერო კვლევებისა და ინოვაციების ხელშეწყობა უცხოეთის წამყვან უნივერსიტეტებთან და სამეცნიერო-კვლევით ცენტრებთან (როგორც აკადემიური და სამეცნიერო პერსონალის ინდივიდუალური ინიციატივების მხარდაჭერით, ისე სხვა რესურსების გამოყენებით). - დარგობრივი საერთაშორისო კონფერენციების ჩატარების ხელშეწყობა, მათ შორის, საქართველოს სხვა უნივერსიტეტებთან ერთად
ამოცანა 9.	საერთაშორისო პარტნიორობის რაოდენობრივი და ხარისხობრივი ზრდა - უნივერსიტეტის პროფესორთა და სამეცნიერო-კვლევითი ინსტიტუტების მეცნიერ-თანამშრომელთა საერთაშორისო სამეცნიერო თანამშრომლობაში ჩართვის ხელშეწყობა
ამოცანა 10.	ინგლისურენოვანი სასწავლო პროგრამების გამრავალფეროვნება განსაკუთრებით სამაგისტრო და სადოქტორო დონეზე
ამოცანა 11.	უნივერსიტეტის სასწავლო და კვლევითი შესაძლებლობების მარკეტინგი საერთაშორისო დონეზე (მათ შორის, უცხო ქვეყნის მოქალაქეების მოზიდვის მიზნით) - უნივერსიტეტის სამეცნიერო შედეგების აქტიური პოპულარიზაცია ბუკლეტების საშუალებით
ამოცანა 12.	საქართველოს შემსწავლელი მეცნიერებების საზღვარგარეთ

	არსებული ცენტრების საქმიანობის ხელშეწყობა. ერთობლივი საგანმანათლებლო და სამეცნიერო-კვლევითი პროექტების, აკადემიური და სამეცნიერო პერსონალის გაცვლითი პროგრამების განხორციელება, ერთობლივი პუბლიკაციები (მაგალითად, იენის, ვენეციის, ოქსფორდის ცენტრები და სხვ.).

მიზანი V

სტუდენტების დასაქმება და კურსდამთავრებულებთან ურთიერთობა

ამოცანა 1.	სტუდენტური დასაქმების შესაძლებლობების შექმნა
ამოცანა 2.	კურსდამთავრებულებთან ურთიერთობის სტრატეგიის ჩამოყალიბება და სტუდენტთა კარიერული განვითარების ცენტრის მოდერნიზაცია
ამოცანა 3.	პოტენციური დამსაქმებლის იდენტიფიცირება და მათსა და კარიერული განვითარების ცენტრს შორის პირდაპირი კომუნიკაციის ხელშეწყობა
ამოცანა 4.	საერთაშორისო კვლევით არენაზე მოღვაწე კურსდამთავრებულთა ჩართვა უნივერსიტეტში კვლევების დაგეგმვისა და ადმინისტრირების საქმეში
ამოცანა 5.	სტუდენტთა სტაჟირების მოქნილი სისტემის ამოქმედება მათი დასაქმების პერსპექტივის გაზრდის მიზნით

მიზანი VI

სტრატეგიული კომუნიკაციის გაუმჯობესება

ამოცანა 1.	სტრატეგიული კომუნიკაციის პოლიტიკის შემუშავება
ამოცანა 2.	უნივერსიტეტის იმიჯის განახლება ადგილობრივ და საერთაშორისო დონეზე
ამოცანა 3.	კორპორატიული კულტურის ჩამოყალიბება და საერთო საუნივერსიტეტო იდეის ირგვლივ უნივერსიტეტის საზოგადოების გაერთიანება
ამოცანა 4.	უნივერსიტეტის ელექტრონული საკომუნიკაციო წყაროების დახვეწა
ამოცანა 5.	საბავშვო უნივერსიტეტის იდეის პოპულარიზაცია
ამოცანა 6.	სოციალური და ახალი მედიის ჩართვა კომუნიკაციის პროცესში
ამოცანა 7.	პროფესიული საუნივერსიტეტო სპორტული გუნდების წახალისება
ამოცანა 8.	მეცნიერების პოპულარიზაცია
ამოცანა 9.	პროფესორის იმიჯის აღდგენა

უნივერსიტეტის ეფექტიანი მართვა და ინფრასტრუქტურის განვითარება სწავლის, სწავლებისა და კვლევის მაღალი სტანდარტის მიღწევისთვის უმნიშვნელოვანესი წინაპირობაა. თსუ-ს სარგებლობაში ამჟამად არსებული ინფრასტრუქტურის სრულად ათვისება და გამოყენება თანამედროვე საუნივერსიტეტო პროცესების წარსამართად ჩვენი ერთ-ერთი გამოწვევაა, რისი დაძლევაც ქვევით მოცემული მიზნებისა და ამოცანების რეალიზაციით გახდება შესაძლებელი:

მიზანი VII

უნივერსიტეტის მართვის პრაქტიკის გაუმჯობესება

ამოცანა 1.	ადმინისტრაციის ოპტიმიზაცია - ცენტრალური და საფაკულტეტო ადმინისტრაციის გამიჯვნა, ფუნქცია-მოვალეობების მკაფიოდ განსაზღვრა - კონკურსის საფუძველზე ადმინისტრაციის არჩევის წესის კორექტირება/შეცვლა - ადმინისტრაციული პერსონალის მუშაობის შეფასების მექანიზმის დანერგვა
ამოცანა 2.	საერთაშორისო გამოცდილების მქონე აკადემიური და ადმინისტრაციული პერსონალის მოზიდვა
ამოცანა 3.	პროცესზე ორიენტირებული მართვის სისტემის გადაყვანა შედეგზე ორიენტირებულ სისტემაზე
ამოცანა 4.	ხარისხის კონტროლის მექანიზმების დანერგვა (Key Performance Indicators) - შეფასების ინდიკატორთა ზოგადსაუნივერსიტეტო სისტემის შემუშავება სასწავლო პროცესის შეფასების ყველა სუბიექტისა და კომპონენტისთვის - ხარისხის მართვის შიდასაუნივერსიტეტო მექანიზმების გამრავალფეროვნება თსუ განვითარების ეტაპის გათვალისწინებით - თსუ ავტორიზაციის პროცესის წარმატებით დასრულება - თსუ ხარისხის მართვისა და პროგრამული აკრედიტაციისთვის ექსპერტთა მომზადება - სტუდენტთა მიერ აკადემიური პერსონალის შეფასების ჩატარება სანდო და ვალიდური კრიტერიუმებით და ყოველი სემესტრის ბოლოს შედეგების დაგზავნა აკადემიური პერსონალისთვის

ამოცანა 5.	თვითშეფასების პროცესის დანერგვა და შიდა აუდიტის სისტემის მოწესრიგება
ამოცანა 6.	მართვის პროცესში გადაწყვეტილებების დაქვემდებარება სტრატეგიულ გეგმასა და მიზნებთან
ამოცანა 7.	უნივერსიტეტის პერსონალის კვალიფიკაციის განახლება-ამაღლება, მათ შორის შიდა რესურსის გამოყენებით (LLL)
ამოცანა 8.	საუნივერსიტეტო მართვის ერთიანი ელექტრონული სისტემის დანერგვა
ამოცანა 9.	სტუდენტებისა და აკადემიური წრის ჩართულობის უზრუნველყოფა საუნივერსიტეტო მართვაში როგორც ცენტრალურ, ასევე საფაკულტეტო დონეზე
ამოცანა 10.	უნივერსიტეტის ბიუჯეტის გამჭვირვალობის უზრუნველყოფა
ამოცანა 11.	ფინანსური მართვის ელექტრონული სისტემის გაუმჯობესება და მისი ინტეგრირება საუნივერსიტეტო მართვის ერთიან ელექტრონულ სისტემასთან
ამოცანა 12.	უნივერსიტეტის ფუნქციონირება სრული და უპირობო ავტონომიის ფარგლებში, სახელმწიფოსა და უნივერსიტეტის კომპეტენციების მკვეთრი გამიჯვნით
ამოცანა 13.	საკანონმდებლო ცვლილებების ინიცირება: უმაღლესი განათლების დაფინანსების არსებული სისტემის შეცვლა შედეგებზე ორიენტირებული მოდელით, სადაც მხოლოდ სტუდენტების რაოდენობა არ იქნება განმსაზღვრელი

ამოცანა 14.	დოქტორანტურის საგანმანათლებლო პროგრამების მართვისა და განხორციელების სისტემის დახვეწა

მიზანი VIII. ინფრასტრუქტურის განვითარება

ამოცანა 1.	უნივერსიტეტის სარგებლობაში არსებული უძრავი და მოძრავი ქონების აღწერა და მათი მართვის გრძელვადიანი პოლიტიკის შემუშავება - თსუ-ს ყველა კორპუსში ინფრასტრუქტურის შექმნა სპეციალური საჭიროების მქონე სტუდენტებისათვის - კვების ობიექტების შექმნა
ამოცანა 2.	აკადემიური (სასწავლო და კვლევითი) პროცესის წარმართვისათვის საბაზო ინფრასტრუქტურის უზრუნველყოფა და მისი სისტემატური განახლება-განვითარება - უნივერსიტეტის აკადემიური პერსონალის სამეცნიერო საქმიანობისთვის საბაზო ინფრასტრუქტურის შექმნა - დოქტორანტების სამეცნიერო საქმიანობის ინფრასტრუქტურული უზრუნველყოფა, ბაკალავრებისა და მაგისტრანტების სამეცნიერო კვლევაში ჩართვისთვის პირობების შექმნა (სამუშაო სივრცე და ინფრასტრუქტურა) - პოსტ-დოქტორანტებისთვის კვლევითი ინფრასტრუქტურის შექმნა და გაუმჯობესება - უნივერსიტეტისა და სამეცნიერო ინსტიტუტების ბალანსზე არსებული საველე ბაზების ინფრასტრუქტურის განახლება-განვითარება და სასწავლო პროცესში გამოყენება
ამოცანა 3.	ინვენტარიზაციის ელექტრონული სისტემის შექმნა

ამოცანა 4.	უნივერსიტეტის ვებსივრცის განვითარება - უნივერსიტეტის საერთაშორისო ხილვადობის გაზრდა ვებსივრცეში ქართული და ინგლისურენოვანი ინფორმაციის განთავსებით - უნივერსიტეტის აკადემიური პერსონალისა და სამეცნიერო ინსტიტუტების მეცნიერ-თანამშრომელთა აკადემიური და სამეცნიერო საქმიანობის ამსახველი ვებსივრცის შექმნა (ან არსებულის დახვეწა), სადაც განთავსდება მათი CV-ები, ელექტრონული სალექციო კურსები, სახელმძღვანელოები, სამეცნიერო ნაშრომები და ა.შ)
ამოცანა 5.	სოციალურად დაუცველი სტუდენტებისათვის სტუდენტური საცხოვრებლების მოწყობა

ცოდნაზე დაფუძნებული ეკონომიკის წარმმართველ ძალას უნივერსიტეტების/კვლევითი ორგანიზაციების, ინდუსტრიისა და ინოვაციების სამკუთხედი წარმოადგენს. უნივერსიტეტში აკუმულირებული რესურსი ამ იდეის განხორციელების რეალურ შესაძლებლობას იძლევა ქვევით მოცემული მიზნებისა და ამოცანების იმპლემენტაციის შემთხვევაში:

მიზანი IX

ფინანსური რესურსების დივერსიფიცირება

ამოცანა 1.	ფინანსური სტაბილურობის პოლიტიკის ჩამოყალიბება
ამოცანა 2.	მთელი ცხოვრების მანძილზე სწავლების რესურსის გამოყენება დამატებითი შემოსავლის გენერირების მიზნით
ამოცანა 3.	სახელმწიფოსთვის დაფინანსების ალტერნატიული სისტემის შეთავაზება

ამოცანა 4.	უნივერსიტეტის დახმარების კულტურის დანერგვა, რათა ხელი შეეწყოს სამეცნიერო და ტექნოლოგიურ ინოვაციებს
ამოცანა 5.	უნივერსიტეტისა და ინდუსტრიის პარტნიორობა
ამოცანა 6.	ინტელექტუალური საკუთრების კომერციალიზაცია, დაპატენტება, Start up-ების ხელშეწყობა დამატებითი შემოსავლების გენერირების მიზნით

მიზანი X

აკადემიური პერსონალის კონკურსის ჩატარების წესისა და შრომის ანაზღაურების დახვეწა

ამოცანა 1.	აკადემიური პერსონალის კონკურსის ჩატარების წესის დახვეწა
ამოცანა 2.	აკადემიური პერსონალის მინიმალური მოთხოვნების შესაბამისობაში მოყვანა ფაკულტეტების მიხედვით, ერთიანი საუნივერსიტეტო კრიტერიუმების შემუშავება
ამოცანა 3.	აკადემიური პერსონალის შრომის ანაზღაურების სისტემის მოდერნიზაცია, სამეცნიერო-კვლევითი და ინოვაციური საქმიანობის წახალისების მიზნით სამოტივაციო პაკეტის შექმნა