ეროვნული საგანმანათლებლო უნივერსიტეტი

# სტრატეგიული განვითარების გეგმა

## 2025 - 2031

**დამტკიცებული:**

სენატის სხდომის ოქმი N1.

თარიღი: 15.01.2025 წ.

დადგენილება N1.

## დოკუმენტის შინაარსი


- დოკუმენტის შესახებ ..... 3
- უნივერსიტეტის მისია, ხედვა, ღირებულებები ..... 3
- სტრუქტურა ..... 5
- SWOT ანალიზი ..... 6
- სტრატეგიული მიზნები ..... 9

# დოკუმენტის შესახებ

სტრატეგიული განვითარების გეგმა შეესაბამება „ნეუ ეროვნული საგანმანათლებლო უნივერსიტეტის“ მისიას და ეფუძნება უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების მიზნებს. შემუშავებული სტრატეგიული განვითარების შვიდწლიანი და სამწლიანი გეგმები წარმოადგენს მიმდინარე პროცესების ადეკვატური შეფასებისა და სამომავლო პერსპექტივების ეფექტური ჩამოყალიბების პროცესს. სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმები ეხმარება უნივერსიტეტის საგანმანათლებლო პროცესების ოპტიმიზაციას და მოიცავს მისი ფუნქციონირების ყველა ასპექტს. სტრატეგიული განვითარების გეგმის მიზანია ისეთი საგანმანათლებლო ინსტიტუციის განვითარება, რომელიც ფოკუსირებულია განათლების მაღალი ხარისხის უზრუნველყოფაზე, სწავლისა და სწავლების უწყვეტი განათლების დამკვიდრებასა და ინდივიდის პიროვნული, პროფესიული და ჰარმონიული განვითარების ხელშეწყობაზე, შრომის ბაზრისათვის ფუნდამენტური ღირებულებების და თანამედროვე მოთხოვნების შესატყვისი მაღალკვალიფიციური, კონკურენტუნარიანი კადრების მომზადებაზე.

## უნივერსიტეტის მისია, ხედვა, ღირებულებები

### მისია

„ნეუ ეროვნული საგანმანათლებლო უნივერსიტეტის“ მისიაში განსაზღვრულია პრიორიტეტები, რომელიც უზრუნველყოფს სწავლის, სწავლებისა და კვლევის საუკეთესო გარემოს შეთავაზებას პროფესიული მოთხოვნების დასაკმაყოფილებლად.

უნივერსიტეტის მისია ფოკუსირებულია უწყვეტი განათლების უზრუნველყოფაზე საერთაშორისო სივრცესთან ინტეგრირებით.

უნივერსიტეტი ორიენტირდება მუდმივად ცვალებად ციფრულ სამყაროში მულტიკულტურული და დემოკრატიული ღირებულებების მქონე თაობების მომზადებაზე და ისეთი საგანმანათლებლო ჰაბის შექმნაზე, რომელიც ემსახურება საზოგადოების კეთილდღეობას და მდგრად განვითარებას.

კულტურულ ფასეულობათა და სოციალურ პასუხისმგებლობათა დამკვიდრებით უნივერსიტეტს შეაქვს საკუთარი წვლილი საზოგადოების განვითარებაში.

უნივერსიტეტი ეროვნული, რეგიონული და ლოკალური გამოწვევების შესაბამისად, ახორციელებს ქართული ენის პოპულარიზებას.

**ხედვა**

„ნეუ ეროვნული საგანმანათლებლო უნივერსიტეტის“ ხედვაა ლოკალურ და საერთაშორისო საგანმანათლებლო სივრცეში დაიმკვიდროს საკუთარი უნიკალური ადგილი, რომელიც დაფუძნებულია ინტერდისციპლინური სწავლის, სწავლებისა და კვლევის განვითარებაზე. უნივერსიტეტი უწყვეტი განათლების ეფექტური ფუნქციონირებისათვის მუდმივად ახდენს ახალი ველის იდენტიფიცირებას მდგრადი განვითარების უზრუნველსაყოფად.

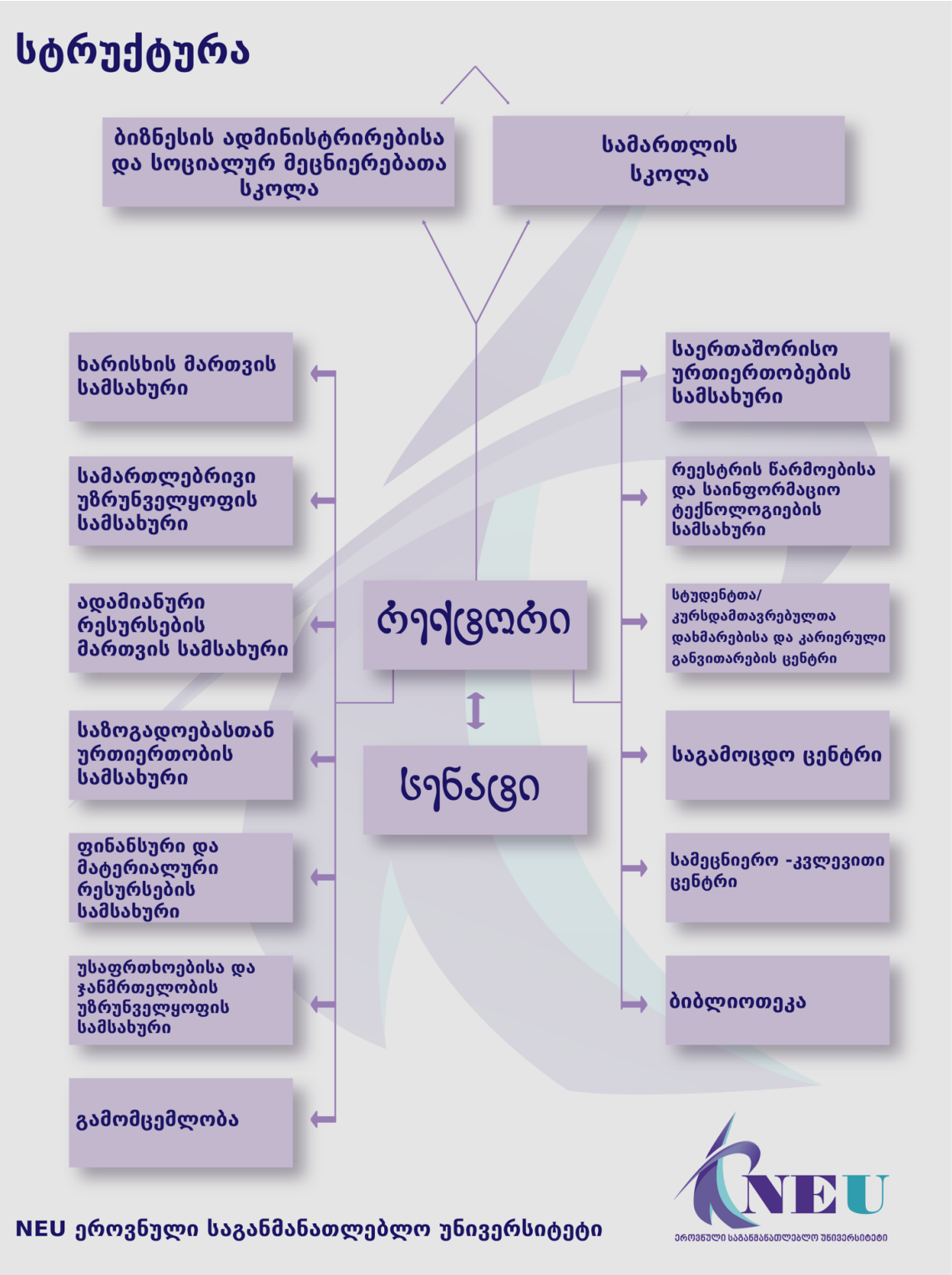
უნივერსიტეტის ხედვაა დაინტერესებულ მხარეებთან კოლაბორაცია, ახალი მიდგომების კონცეპტუალიზაცია, ეთიკური პრინციპების დამკვიდრება და ტოლერანტობის განვითარება.

**ღირებულებები**

უნივერსიტეტის ღირებულებები უზრუნველყოფს სისტემის მთლიანობას, რაც ქმნის ერთიანი საგანმანათლებლო სივრცის ფასეულობებს. ღირებულება წარმოადგენს მიზან - საშუალებათა ერთობლიობას, სადაც ღირებულებები შეცვლას ან გადაფასებას ექვემდებარება. უმაღლესი სასწავლებლის მდგრადობის უზრუნველსაყოფად უმნიშვნელოვანესია შემდეგი ძირითადი ღირებულებები:

- აკადემიური თავისუფლება;
- ინტეგრირება;
- ღიაობა;
- საჯაროდ ხელმისაწვდომა;
- მიუკერძოებლობა;
- თანასწორობა;
- პატიოსნება;
- სამართლიანობა;
- კრეატიულობა;
- სოციალიზაცია;
- ინკლუზიურობა;
- ლიდერობა;
- პროფესიონალიზმი;
- სოციალური ჩართულობა.

# სტრუქტურა


სტრუქტურა
ბიზნესის ადმინისტრირებისა და სოციალურ მეცნიერებათა სკოლა
სამართლის სკოლა
ხარისხის მართვის სამსახური
სამართლებრივი უზრუნველყოფის სამსახური
ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური
საზოგადოებასთან ურთიერთობის სამსახური
ფინანსური და მატერიალური რესურსების სამსახური
უსაფრთხოებისა და ჯანმრთელობის უზრუნველყოფის სამსახური
გამომცემლობა
რექტორი
სენატი
საერთაშორისო ურთიერთობების სამსახური
რეესტრის წარმოებისა და საინფორმაციო ტექნოლოგიების სამსახური
სტუდენტთა/ კურსდამთავრებულთა დახმარებისა და კარიერული განვითარების ცენტრი
საგამოცდო ცენტრი
სამეცნიერო -კვლევითი ცენტრი
ბიბლიოთეკა
NEU ეროვნული საგანმანათლებლო უნივერსიტეტი
NEU
ეროვნული საგანმანათლებლო უნივერსიტეტი

# SWOT ანალიზი

სტრატეგიული გეგმის SWOT ანალიზი უზრუნველყოფს უნივერსიტეტის მიზნების მიღწევას. იგი თანამონაწილეობითი პროცესია და მასში ჩართულნი არიან უნივერსიტეტის პერსონალი, სტუდენტები, დამსაქმებლები და სხვა დაინტერესებული მხარეები. ინსტიტუციაში არსებული სიტუაციის შეფასებისას გამოიკვეთა უნივერსიტეტის ძლიერი და სუსტი მხარეები, ინსტიტუციის განვითარების შესაძლებლობები და მოსალოდნელი საფრთხეები, რომლებიც უნდა იქნეს დაძლეული უნივერსიტეტის მიერ სტრატეგიული მიზნების მისაღწევად.

ძლიერ მხარეებში აღწერილია უნივერსიტეტის შიდა რესურსები და პოზიტიური სიტუაციური ფაქტობრივი გარემოებები, რომლებიც თავის მხრივ ეხმარება უნივერსიტეტს მიაღწიოს დასახულ მიზნებს. სუსტი მხარეები აერთიანებს გასაუმჯობესებელ ფაქტობრივ გარემოებებს, რომელთა არშეფასებამ შეიძლება ნეგატიური შედეგი მოუტანოს უნივერსიტეტის საქმიანობას. შესაძლებლობები ის ხელსაყრელი რესურსია, რომლებიც ინსტიტუციამ შეიძლება თავის სასარგებლოდ გამოიყენოს. საფრთხეები კი არის ის არახელსაყრელ ფაქტორთა ერთობლიობა, რაც გამოწვევების წინაშე დააყენებს ინსტიტუციას.

| S | ძლიერი მხარეები |
|---|---|

უნივერსიტეტი ქმნის აკადემიური თავისუფლების პრიმატს, რომელიც უზრუნველყოფს საგანმანათლებლო პროგრესს. სტრატეგიულ გეგმაზე მომუშავე ჯგუფი აღნიშნავს, რომ ინსტიტუციის მმართველი გუნდის კეთილგანწყობა წარმოადგენს ინსტისტუციის უმთავრეს ძლიერ მხარეს. საგანმანათლებლო პროცესის მდგრადი განვითარებისათვის და სტუდენტზე ორიენტირებული გარემოს უზრუნველსაყოფად უნივერსიტეტის ძლიერ მხარეებს წარმოადგენს:

- შრომის ბაზარზე ორიენტირებული საგანმანათლებლო პროგრამები;
- აკადემიური თავისუფლების პრიმატი;
- მაღალკვალიფიციური პერსონალი;
- კორპორატიული კულტურის მდგრადობა;
- პერსონალური მონაცემების დაცულობა;
- შრომის უსაფრთხოების უზრუნველყოფა;
- საზოგადოების განვითარებაში შეტანილი წვლილი;
- უნივერსიტეტის მართვაში თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენების მიზნით ელექტრონული საქმისწარმოების განახლებული სისტემა;
- უნივერსიტეტის სტუდენტური ბაზა;
- უნივერსიტეტის ოფიციალური ვებ - გვერდი;
- სტუდენტთა სოციალურ - ეკონომიკური მდგომარეობისა და ინიციატივების მხარდაჭერა;
- სტუდენტური ცხოვრების ხელშეწყობა;
- ინდივიდუალური მიდგომა სტუდენტებთან;
- მულტიკულტურული გარემო;
- სტუდენტის/კურსდამთვარებულის დასაქმების ხელშეწყობა;
- უნივერსიტეტის უახლესი ინფრასტრუქტურა/თანამედროვე მატერიალურ - ტექნიკური ბაზა;
- ბიბლიოთეკის ბეჭდურ და ელექტრონულ მატარებლებზე არსებული, მუდმივად განახლებადი მრავალფეროვანი ფონდი;
- საერთაშორისო სამეცნიერო ბაზებზე ხელმისაწვდომობა;
- უნივერსიტეტის ყოველწლიური საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენცია;
- უნივერსიტეტის ყოველწლიური რეფერირებადი სამეცნიერო ჟურნალი;
- მემორანდუმები და ხელშეკრულები სტრატეგიულ პარტნიორებთან;
- სიცოცხლის ბოლომდე სწავლის ხელშეწყობა;
- აკადემიური კეთილსინდისიერების უზრუნველყოფა.

| W | სუსტი მხარეები |
|---|---|

- საერთაშორისო ერთობლივი პროგრამები;

- საერთაშორისო პროექტებში ჩართულობა;
- კვლევითი პროექტები.

| O | შესაძლებლობები |
|---|---|

სტრატეგიული გეგმის სამოქმედო პერიოდში უნივერსიტეტის ძირითად პრიორიტეტად რჩება გამოიყენოს არსებული და შეიმუშაოს უახლესი სწავლების ისეთი მიდგომები და მეთოდები, რომლებიც უზრუნველყოფს კვლევაზე დაფუძნებული ცოდნის პრაქტიკული უნარების გამომუშავებას, რაც სტუდენტს საშუალებას მისცემს მიიღოს თეორიული და პრაქტიკული ცოდნა.

ამ მიმართულებით განსახორციელებელია ხარისხის განვითარების და მონიტორინგის შეუფერხებელი და უწყვეტად ფუნქციონირებადი სისტემის მუდმივი განვითარება და სრულყოფა:

- ინტერნაციონალიზაციის პოლიტიკის რაციონალიზაცია;
- საერთაშორისო სამეცნიერო სივრცეში უწყვეტი ჩართულობა;
- კვლევითი პროექტების განხორციელება;
- ახალი ერთობლივი საგანმანათლებლო პროგრამების დაგეგმვა და შემუშავება.

| T | საფრთხეები |
|---|---|

მზარდი კონკურენციის პირობებში გასათვალისწინებელია საფრთხეები და რისკები. სტრატეგიული გამოწვევების შესაძლებლობათა ანალიზიდან გამომდინარე გამოიკვეთა არახელსაყრელი ფაქტორები, რომელთა უზრუნველყოფა განსაზღვრული საქმიანობის ეფექტურად განხორციელებასა და შესაბამისი მიზნების მიღწევას შეუწყობს ხელს. აქედან გამომდინარე, მნიშვნელოვანია რესურსების სიმწირე, ვინაიდან მსოფლიოს უმსხვილესი უნივერსიტეტები/ინსტიტუციებიც კი აწყდებიან რესურსების სიმწირისა და მზარდი ხარჯების პრობლემას. შესაბამისად, საგანმანათლებლო დაწესებულებისათვის საფრთხეებად გვევლინება შემდეგი:

- ქვეყნის ეკონომიკური და სოციალური მდგომარეობა;
- სტუდენტების შემოსავლების სიმწირე;
- პოტენციური სტუდენტების შემცირება;
- მზარდი კონკურენცია უნივერსიტეტებს შორის;
- დამსაქმებელთა სიმწირე შრომით ბაზარზე;
- ფორსმაჟორული (ტურბულენტური) გარემოებები.

# სტრატეგიული მიზნები

## მ ი ზ ა ნ ი N1

**ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის გაძლიერება**

## მ ი ზ ა ნ ი N2

**საგანმანათლებლო პროგრამების ოპტიმიზაცია, შემუშავება და დანერგვა**

## მ ი ზ ა ნ ი N3

**სტუდენტთა კონტიგენტის დაგეგმვის, მათი მოზიდვის და მუდმივი მხარდაჭერის უზრუნველყოფა**

## მ ი ზ ა ნ ი N4

**ინტერნაციონალიზაციის პოლიტიკის გატარება და კვლევების მხარდაჭერა**

## მ ი ზ ა ნ ი N5

**მატერიალური და საინფორმაციო რესურსების გაუმჯობესება**

## მიზანი N1

**ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის გაძლიერება**

განათლების ხარისხის უზრუნველყოფა სტრატეგიული განვითარების გეგმის ერთ - ერთი გაცხადებული პრიორიტეტია, რომლითაც განისაზღვრება უნივერსიტეტის საქმიანობის ძირითადი მიმართულებები და მახასიათებლები. მნიშვნელოვან პრიორიტეტად განისაზღვრა ხარისხის კონტროლის სისტემის შემუშავება და განხორციელება, რაც თავის მხრივ მოიაზრებს ხარისხის უზრუნველყოფის ფუნქციების გაძლიერებას ინსტიტუციაში. კერძოდ:

- სწავლა - სწავლების ხარისხის გაუმჯობესება და სწავლა - სწავლების სასურველი ხარისხის სტანდარტის შენარჩუნება;
- აკადემიური პერსონალის საქმიანობის მუდმივი შეფასება და შეფასების შედეგების გამოყენება სასწავლო პროცესის შემდგომ საქმიანობაში;
- სტუდენტების აკადემიური მოსწრების მუდმივი მონიტორინგი და მონიტორინგის შედეგების გათვალისწინება სასწავლო პროცესის გასაუმჯობესებლად;
- მონიტორინგის შეფასების შედეგების გათვალისწინებით აღმოჩენილ ხარვეზებზე ადეკვატური რეაგირება.

**ამოცანა 1.1.** ინსტიტუციური განვითარების ხარისხის გაუმჯობესება;

**ამოცანა 1.2.** ხარისხის უზრუნველყოფის შიდა მექანიზმების ეფექტიანობის უზრუნველყოფა;

**ამოცანა 1.3.** ეთიკისა და კეთილსინდისიერების პრინციპების დაცვა.

## მ ი ზ ა ნ ი N2

**საგანმანათლებლო პროგრამების ოპტიმიზაცია, შემუშავება და დანერგვა**

უნივერსიტეტის მიზანია მუდმივი სწრაფვა სასწავლო პროცესის სრულყოფისაკენ და შესაბამისად, აქტუალურია საგანმანათლებლო პროგრამების განვითარება მუდმივად ცვალებად გარემოში. უნივერსიტეტი უწყვეტ რეჟიმში ახორციელებს საგანმანათლებლო პროგრამების ოპტიმიზაციას, შემუშავებას და განვითარებას.

უნივერსიტეტისთვის პრიორიტეტულ მიმართულებად გამოიკვეთა საგანმანათლებლო პროგრამების დამატება და სრულყოფა.

**ამოცანა 2.1.** აკადემიური საგანმანათლებლო პროგრამების სრულყოფა/მოდიფიცირება;
**ამოცანა 2.2.** ახალი საგანმანათლებლო პროგრამების იმპლემენტაცია;
**ამოცანა 2.3.** საგანმანმათლებლო  პროგრამების აკრედიტაციის უზრუნველყოფა.

## მ ი ზ ა ნ ი N3

### სტუდენტთა კონტიგენტის დაგეგმვის, მათი მოზიდვის და მუდმივი მხარდაჭერის უზრუნველყოფა

უნივერსიტეტს სიღრმისეულად აქვს გააზრებული განათლების როლი სტუდენტთა ჩართულობასა და მათ განვითარებაში. სტუდენტთა განვითარებაში კონტრიბუციის მიზნით დაგეგმილი და განხორციელებული აქტივობები გენერირდება სხვადასხვა აქტორებში: ინსტიტუციის მიერ დაგეგმილ სოციალურ აქტივობებში, განხორციელებულ კულტურულ ღონისძიებებში, სოციალურ პასუხისმგებლობებში, გარემოსდაცვითი აქტივობების განხორციელებაში და სხვა. უნივერსიტეტი ყველა სტუდენტს, სთავაზობს თანაბარ შანსს გამოიყენოს შეთავაზებული შესაძლებლობები და იყოს კონკურენტუნარიანი დასაქმების ბაზარზე. სტრატეგიული განვითარების გეგმა მოიცავს მზარდ შესაძლებლობებს სტუდენტებისათვის - კულტურული, შემოქმედებითი, თუ სპორტული პოტენციალის გამოსავლენად და საერთაშორისო ასპარეზზე წარმატების მისაღწევად. მთავარი კონტრიბუცია, რაც უნივერსიტეტს საზოგადოების განვითარებაში შეაქვს - ეს არის საუკეთესოდ მომზადებული, მაღალკვალიფიციური, კონკურენტუნარიანი სტუდენტი, რომელიც აღჭურვილია თანამედროვე საგანმანათლებლო სფეროსათვის აუცილებელი ცოდნითა/უნარებით და მზად არის კონკურენტულ გარემოში საკუთარი ადგილის დასამკვიდრებლად. ამავდროულად, საუნივერსიტეტო საზოგადოება ორიენტირებულია სტუდენტების პიროვნული განვითარების ხელშეწყობაზე და მათ შრომით ბაზარზე კონკურენტუნარიანობის უზრუნველყოფაზე.

**ამოცანა 3.1.** საგანმანათლებლო პროცესში სტუდენტთა ჩართულობის გაძლიერება;

**ამოცანა 3.2.** სტუდენტთა მხარდაჭერის ღონისძიებების მუდმივი გაფართოება;

**ამოცანა 3.3.** სტუდენტთა აქტივობების ხელშეწყობა, როგორც შემეცნებითი, ასევე ინტელექტუალური სახით.

## მ ი ზ ა ნ ი N4

### ინტერნაციონალიზაციის პოლიტიკის გატარება და კვლევების მხარდაჭერა

ინტერნაციონალიზაცია უმნიშვნელოვანესი ფაქტორია უნივერსიტეტის სტრატეგიული მიზნების მისაღწევად. უნივერსიტეტი ორიენტირებულია ხელი შეუწყოს სტუდენტებისა და პერსონალის საერთაშორისო მობილობას, ერთობლივი პროგრამების/პროექტების შემუშავება/განხორციელებას, საერთაშორისო კვლევებში ჩართულობას და სხვა.

საგანმანათლებლო ჰაბის მიზანია გააძლიეროს საკუთარი კვლევითი ფუნქცია, უზრუნველყოს კვლევების ხელშემწყობი პირობების შექმნა და კვლევითი საქმიანობის ხარისხის ამაღლება. დასახული მიზნის მისაღწევად უნივერსიტეტი თანამშრომლობს ეკონომიკურ აგენტებთან და ახორციელებს ისეთ კვლევით საქმიანობას, რომელიც ფოკუსირებულია სხვადასხვა დარგის განვითარებაზე.

უნივერსიტეტის კვლევის შედეგები ინტეგრირდება დაწესებულების სასწავლო საქმიანობაში.

**ამოცანა 4.1.** საერთაშორისო თანამშრომლობის მექანიზმების გაძლიერება;

**ამოცანა 4.2.** აკადემიური პერსონალის სამეცნიერო საქმიანობის ხარისხის ამაღლება და კვლევითი კომპონენტის მხარდაჭერა;

**ამოცანა 4.3.** სტუდენტების აქტიური ჩართულობა სამეცნიერო - კვლევით საქმიანობაში.

## მ ი ზ ა ნ ი N5

### მატერიალური და საინფორმაციო რესურსების გაუმჯობესება

უნივერსიტეტის მატერიალური, საინფორმაციო და ფინანსური რესურსები უზრუნველყოფს ინსტიტუციის მდგრად, სტაბილურ, ეფექტიან და ეფექტურ ფუნქციონირებას და სტრატეგიული განვითარების გეგმით განსაზღვრული მიზნების მიღწევას.

უნივერსიტეტს გააჩნია უახლესი მატერიალურ - ტექნიკური რესურსი, რომელიც გამოიყენება ინსტიტუციის მისიით განსაზღვრული მიზნების მისაღწევად და სრულიად შეესაბამება საგანმანათლებლო პროგრამით გათვალისწინებულ მოთხოვნებს.

საგანამანალებლო პროცესის წარმართვისათვის უნივერსიტეტი აქტიურად იყენებს საინფორმაციო რესურსებს, ასევე დაწესებულების ბიბლიოთეკაში არსებულ წიგნად ფონდს, რომელიც მუდმივ რეჟიმში ექვემდებარება შევსება/განახლებას. უნივერსიტეტის ფინანსური მდგომარეობა უზრუნველყოფს სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმაში გაწერილი აქტივობების შესრულებას.

**ამოცანა 5.1.** მატერიალურ - ტექნიკური ბაზის გაფართოება;

**ამოცანა 5.2.** საბიბლიოთეკო რესურსების განახლება/განვითარება;

**ამოცანა 5.3.** საინფორმაციო ტექნოლოგიების განახლება/განვითარება.

## სამიზნე ნიშნულები

1. უნივერსიტეტის ადმინისტრაციული პერსონალის 95% - ზე მეტი კმაყოფილია და დადებითად აფასებს უნივერსიტეტის საქმიანობას;
2. უნივერსიტეტის აკადემიური და მოწვეული პერსონალის 95% - ზე მეტი კმაყოფილია და დადებითად აფასებს უნივერსიტეტის საქმიანობას;
3. უნივერსიტეტის სტუდენტების 90% - ზე მეტი კმაყოფილია და დადებითად აფასებს სასწავლო პროცესს;
4. შრომის ბაზრის მოთხოვნებიდან გამომდინარე ქართულენოვანი და ინგლისურენოვანი საგანმანათლებლო პროგრამების დამატება - მინიმუმ 7 (შვიდი) პროგრამა;
5. საერთაშორისო სტუდენტების რეკრუტირება - მინიმუმ 50 (ორმოცდაათი) სტუდენტი;
6. კვლევითი პროექტის განხორციელება - მინიმუმ 3 (სამი) პროექტი;
7. საერთაშორისო პარტნიორ ორგანიზაციებთან ერასმუს + პროექტში მონაწილეობა - მინიმუმ 1 (ერთი) პროექტი;
8. უნივერსიტეტის კურსდამთავრებულთა პროფილით დასაქმება 50% - ზე მეტით;
9. სოციალურად მოწყვლადი სტუდენტების მხარდამჭერი მექანიზმების გაზრდა 75% - ზე მეტით;
10. მატერიალურ - ტექნიკური ბაზის გაფართოება მინიმუმ 95% - მდე;
11. წიგნადი ფონდის დიგიტალიზაცია 50% - ზე მეტით.