

## ხარისხის უზრუნველყოფის მექანიზმების აღწერა და მათი ეფექტიანობის შეფასება

თბილისის სახელმწიფო კონსერვატორიასა და ნორვეგიის მუსიკის აკადემიის ერთობლივი პროექტის ფარგლებში კონსერვატორიის საქმიანობის სხვადასხვა სფეროში, ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის გაუმჯობესების მიზნით შემუშავებულ იქნა მოდელი, რომელიც კონსერვატორიის საქმიანობის თვითშეფასების მთავარ მექანიზმს წარმოადგენს. მოდელით განისაზღვრა კრიტერიუმთა ერთობლიობა, რომელიც უსდ-ს საქმიანობის ძირითადი კომპონენტების და პროცესების დახასიათების და შეფასების საშუალებას შექმნიდა. მოდელი შეიქმნა საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების მინისტრის ბრძანებით დამტკიცებული, იმ დროს მოქმედი უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების ავტორიზაციისა და საგანმანათლებლო პროგრამების აკრედიტაციის კრიტერიუმების მიხედვით.

ავტორიზაციის 3 სტანდარტი:

1. საგანმანათლებლო პროგრამები;
2. მატერიალური რესურსი;
3. ადამიანური რესურსი

აკრედიტაციის 5 სტანდარტი:

1. საგანმანათლებლო პროგრამის მიზანი, სწავლის შედეგები და მათთან პროგრამის შესაბამისობა;
2. სწავლების მეთოდოლოგია და ორგანიზება, პროგრამის ათვისების შეფასების ადეკვატურობა;
3. მოსწავლეების/სტუდენტების მიღწევები, მათთან ინდივიდუალური მუშაობა;
4. სწავლების რესურსებით უზრუნველყოფა;
5. სწავლების ხარისხის განვითარების შესაძლებლობები.

აღნიშნული სტანდარტების დაკმაყოფილებისა და ხარისხის გაუმჯობესების მიზნით ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის უშუალო ხელმძღვანელობით, შესაბამის სტრუქტურულ ერთეულებთან მუშაობის შედეგად, თბილისის სახელმწიფო კონსერვატორიამ პროცესების შეფასების მიზნით შეიმუშავა მოდელი, შემდგარი 8 ძირითადი კრიტერიუმისგან, შემადგენელი ქვე-კრიტერიუმებით, რომლებიც არა მხოლოდ სასწავლო პროგრამების განხორციელების ხარისხს, არამედ

კონსერვატორიის საქმიანობის ყველა სფეროში ხარისხის გაზომვისა და გაუმჯობესების მექანიზმებს შექმნიდა. ეს მოდელი შეიცავს 8 კრიტერიუმს:

1. მართვის ორგანოების ჩართულობა პროცესებში;
2. პოლიტიკა და სტრატეგია;
3. პერსონალის მართვა;
4. რესურსები და პარტნიორები;
5. პროცესების მენეჯმენტი (ხარისხის მართვის სისტემა, სასწავლო-სამეცნიერო საქმიანობის ძირითადი პროცესები, ინტერნაციონალიზაციის პროცესი, დამხმარე პროცესები)
6. მომხმარებელთა (სტუდენტთა, კურსდამთავრებულთა) კმაყოფილება;
7. პერსონალის კმაყოფილება;
8. საზოგადოებასთან ურთიერთობა;

აღნიშნული კრიტერიუმებიდან თითოეული ქვე-კრიტერიუმებს შეიცავს, ზოგიერთი მათგანი კი კიდევ ნაწევრდება უფრო ქვედა დონეზე (იხ. დანართი 1).

ყველა კრიტერიუმთან მიმართებით რეალიზაციას განიცდის ციკლი (Plan-Do-Check-Act) ე.ი, თანდათანობითი დახვეწის პროცესი. ყოველი კრიტერიუმი ჩაშლილია ქვე-კრიტერიუმებად. ეს ჩამონათვალი ეფუძნება ხარისხის მართვის სფეროში აპრობირებული მოდელების ანალიზის უზრუნველყოფენ უსდ-ს სტრატეგიის, მისი მიზნებისა და ამოცანების განხორციელებას, უზრუნველყოფენ ხარისხის ზრდას სწავლის, სწავლების, სამეცნიერო და შემოქმედებითი საქმიანობის სფეროში. ეს კრიტერიუმები და ქვეკრიტერიუმები ორიენტირებული იყო საქართველოს განათლების სისტემაში მოქმედი უსდ-ების ავტორიზაციის სტანდარტების დაცვაზე და სტანდარტებთან შესაბამისობის ხარისხის გაუმჯობესებაზე.

### **საქმიანობისა და პროცესების ეფექტიანობის შეფასება კრიტერიუმების მიხედვით**

მოდელის მიხედვით განსაზღვრული კრიტერიუმებისა და ქვეკრიტერიუმების შესაბამისად, მუშაობის ეფექტიანობის გაზომვის მიზნით შემუშავებული იქნა ინდიკატორები. მუშაობა ამ მიმართულებით ეტაპობრივად ხორციელდებოდა. რაც ყველაზე მნიშვნელოვანია, ინდიკატორების შემუშავებაში აქტიურად იყვნენ ჩართული იმ სტრუქტურული ერთეულის წარმომადგენლები, რომელთა პასუხისმგებლობითაც ხორციელდება კონკრეტული მიმართულებით საქმიანობა. მაგ: ინტერნაციონალიზაციის კრიტერიუმი შემუშავდა საერთაშორისო ურთიერთობათა დეპარტამენტის ჩართულობით, სამეცნიერო-შემოქმედებითი

პროცესებისა - სამეცნიერო კვლევების საკოორდინაციო სამსახურის უფროსთან ერთად, ხარისხის მართვისა - ხარისხის მართვის სამსახურის მიერ, ფინანსური უზრუნველყოფა და მატერიალური რესურსების მართვა - ადმინისტრაციის ხელმძღვანელის მონაწილეობით. სასწავლო პროცესის ადმინისტრირებისა - სასწავლო დეპარტამენტის მონაწილეობით. კრიტერიუმების შესაბამისად მომზადებული ინდიკატორები გამოყენებულ იქნა თვითშეფასების საშუალებად, რაც დაგვეხმარა დაგვეჩვენა საქმიანობის სხვადასხვა სეგმენტში დასახული სრულყოფილი მოდელის მისაღწევის გზაზე რომელ საფეხურზე ვიმყოფებით, დაგვეხმარა მუშაობის ხარისხისა და ეფექტიანობის შეფასებაში. ეს შედეგი კი თითოეული სტრუქტურული ერთეულის მუშაობის მოკლევადიანი და გრძელვადიანი გეგმის დასახვის წინაპირობად იქცა. ამ გზით უზრუნველყოფილი გახდა PDCA სქემა (დაგეგმე, იმოქმედე, შეამოწმე და განავითარე).

ქვემოთ მოცემულია იმ კრიტერიუმების ჩამონათვალი, რომლის შესაბამისი ინდიკატორებიც შემუშავდა და რომელთა გამოყენებითაც ხორციელდებოდა მუშაობის ეფექტიანობის გაზომვა და შეფასება.

N	კრიტერიუმის დასახელება
<b>5.1</b>	<b>ხარისხის მართვის სისტემა</b>
5.1.1	ხარისხის მართვის მექანიზმების გაუმჯობესება
5.1.2	პროცესუალური მიდგომის დანერგვა
<b>5.2</b>	<b>სასწავლო, შემოქმედებითი და სამეცნიერო საქმიანობის პროცესები</b>
5.2.1	აბიტურიენტთა მოზიდვა და სტუდენტთა მიღება
5.2.3	საგანმანათლებლო პროგრამების შემუშავება, განვითარება და ორგანიზება
5.2.4	სწავლების მეთოდოლოგია და ორგანიზება, სტუდენტის მიერ პროგრამის ათვისების შეფასების ადეკვატურობა
5.2.5	სასწავლო პროცესის ადმინისტრირება
5.2.8	სამეცნიერო კვლევები, შემოქმედებითი საქმიანობა (სამუსიკისმცოდნეო, შემოქმედებით პრაქტიკაზე ორიენტირებული კვლევა)
<b>5.3</b>	<b>დამხმარე პროცესები</b>
5.3.1	სასწავლო-სამეცნიერო პროცესის საბუღალტრო-საფინანსო უზრუნველყოფა

5.3.3	შესყიდვები და მატერიალური რესურსები
5.4.	ინტერნაციონალიზაცია

4 წლიანი პერიოდის განმავლობაში მიღწეული შედეგების შეფასების შემდეგ, ასევე კონსერვატორიის საქმიანობის ავტორიზაციისა და აკრედიტაციის ახალ სტანდარტებთან შესაბამისობის უზრუნველყოფის მიზნით შეიმუშავებულ იქნა განვითარების ახალი გრძელვადიანი სტრატეგიული გეგმა, და სამწლიანი სამოქმედო გეგმა. შესაბამისად, ამ გეგმით გათვალისწინებული მიზნების მიღწევისათვის კონსერვატორია გეგმავს არსებული ინდიკატორების გადახედვას, რიგ შემთხვევებში ახალის შემუშავებას, რადგან მიმდინარე საავტორიზაციო პერიოდში ყველა კრიტერიუმის შესაბამისი ინდიკატორის განსაზღვრა არ მომხდარა.

კრიტერიუმებისა და ინდიკატორების შესახებ მოცემული მასალა წარმოდგენილია დანართებში (იხ: დანართები N1-N10).

რაც შეეხება მექანიზმების ეფექტიანობის შეფასებას, ამაზე მსჯელობა შესაძლებელია იმ შედეგებით, რაც ასახულია ხარისხის განითარების ეროვნულ ცენტრში წარდგენილ კონსერვატორიის ავტორიზაციის და აკრედიტაციის თვითშეფასების ყოველწლიურ ანგარიშებსა და კონსერვატორიის სხვადასხვა სტრუქტურული ერთეულების მიერ განხორციელებული საქმიანობის კვარტალურ და წლიურ ანგარიშებში, რომელიც თავს იყრის კონსერვატორიის ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურში და წარედგინება კულტურის, მეგლტა დაცვისა და სპორტის სამინისტროს. ხარისხის უზრუნველყოფის მექანიზმების ეფექტიანობის შეფასება ასევე შესაძლებელია დოკუმენტითაც, რომელიც ავტორიზაციის მე-2 სტანდარტის „**უსდ-ს ორგანიზაციული სტრუქტურა და მართვა**“ შესაბამისი დანართების სახით წარმოსადგენ დოკუმენტებს შორისაა: იხ. დანართი **„ხარისხის შეფასების შედეგების გამოყენების პროცედურა და შედეგების გამოყენების ანგარიში“**.