

УДК 159.9:331.101.3

## უმაღლესი განათლების სისტემაში ორგანიზაციული ქცევის „პროგრესული მოდელის“ გამოყენების საჭიროება (აკადემიური კადრების საკონკურსო-საატესტაციო შეფასება)

გოროშიძე გიორგი

ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი

### ანოტაცია

სტატიაში განხილულია უმაღლესი განათლების სისტემისთვის უმწვავესი საკითხი - აკადემიური კადრების საკონკურსო-საატესტაციო შეფასება. ამ საკითხის სიმწვავე გამომდინარეობს იმ ნეგატიური პროცესებიდან, რომლებსაც ხშირად აქვს ადგილი კონკურსების ჩატარების დროს კრიტერიუმთა სისტემის გაუმართაობის გამო. არსებული სიძნელებიდან გამოსავალი მდგომარეობს აკადემიური კადრების შეფასების ადეკვატური მოდელის შემუშავებაში და მის საფუძველზე შეფასების კრიტერიუმთა დაბალანსებული სისტემის დადგენაში. სტატიაში შემოთავაზებულია აკადემიური კადრების შეფასების „პროგრესული მოდელი“ და მის ფარგლებში სამუშაოს შეფასების კრიტერიუმთა ის კომპლექსი, რომლითაც შესაძლებელი ხდება აკადემიური კადრების ყველა არსებული კატეგორიის მიერ გაწეული მუშაობის მრავალმხრივი შეფასება. ასეთი მიდგომა საშუალებას იძლევა ადამიანური კაპიტალის შენარჩუნებით მოხდეს აკადემიური მუშაობის და მეცნიერების დარგების მეტი ეფექტიანობით განვითარების უზრუნველყოფა.

**საკვანძო სიტყვები:** ორგანიზაციული ქცევის მოდელი, განათლების სისტემა, კონკურსი, ატესტაცია, შეფასება.

ჩვენი ქვეყნის უმაღლეს სასწავლო დაწესებულებებში აკადემიურ სფეროში მოღვაწე კადრების მუშაობის შესწავლა, შეფასება და რეგულირება უაღრესად დიდი მნიშვნელობის ამოცანას წარმოადგენს, რაც აუცილებლად ითხოვს ამ მიზნებისთვის ადეკვატურ მოსაზრებათა მწყობრი სისტემის გამოყენებას. იგი მაქსიმალურად თავისუფალი უნდა იყოს იმპროვიზირებისგან და უნდა ეყრდნობოდეს სისტემურ, მეცნიერულად გამართლებულ და არსებული რეალობის ადეკვატურ პრინციპებს. ამ ყოველივეს მიღწევა უფრო შესაძლებელი ხდება რომელიმე თეორიის, კონცეფციის თუ მოდელის შემუშავების შემთხვევაში. მათ შორის ყველაზე უფრო მოკრძალებული მცდელობაა მოდელის შემუშავება. შემუშავებული მოდელის გამოყენება საჭიროა იმისთვის, რომ ზემოხსენებულმა პროცესებმა არ მიიღოს სტიქიური ხასიათი აქედან გამომდინარე თავისი ნეგატიური შედეგებით. არსებობს ამ ტიპის მოდელის შექმნის მცდელობები ადამიანური რესურსების სტრატეგიული მართვის სფეროში, მაგრამ ისინი ძირითადად მიმართულია ბიზნეს-ორგანიზაციებზე. უშუალოდ განათლების სფეროზე ორიენტირებული მსგავსი მიდგომები უკიდურესად მცირე რაოდენობით არსებობს და ისიც უფრო მასშტაბური კონცეფციების ფარგლებში. უმაღლესი განათლების სფეროს სამუშაოებისადმი ადეკვატურობის, მათი განხორციელების რეალისტურობის და

პოზიტიურობის მეტად გამოკვეთის მიზნით საჭიროა ყურადღება მიექცეს ისეთ განსხვავებულ მიდგომას, რომელშიც გამოიკვეთება აკადემიური კადრების შეფასების და მართვის მოდელების სხვადასხვა სახეობები მათში კონსტრუქციული პროცესების ფიგურირების საფუძველზე. ხსენებულ „მოდელებში“ კონსტრუქციული პროცესების ფიგურირება შეიძლება აღინიშნებოდეს მათი ხვედრითი წილის მატების ან კლების სახით. ამ თვალსაზრისით აკადემიური კადრების მართვის მოდელების სისტემატიზება ნაცადი არ ყოფილა. საინტერესოა მათი დალაგება კონსტრუქციული აქტივობების ხვედრითი წილის კლების მიხედვით, რომელთაგან გამოსაყოფია ფორმალიზირებული მოდელების 4 სახეობა თავიანთი შემდეგი პირობითი დასახელებებით: „პროგრესული მოდელი“, „ბიზნეს მოდელი“, „ფორმალური მოდელი“, „ავტორიტარული მოდელი“ [1]. მათ შესახებ მსჯელობების დაწყებამდე ჯერ საჭიროა განმარტებული იქნეს ამ ფორმალიზირებულ მოდელებში გამოყენებული ცვლადების მნიშვნელობები.

უმადლესი სასწავლო დაწესებულების პერსონალის მართვის სამსახურს, რომლის უშუალო მოვალეობაც არის ასეთი სახის მოდელების ფარგლებში თავისი მუშაობის ეფექტიანად განხორციელება, საჭიროა რომ გააჩნდეს აკადემიური მუშაობის შეფასების ერთიანი საბაზისო სისტემა. ამ სისტემის ერთ-ერთი ქმედითი ვერსია შეიძლება წარმოდგენილი იყოს შემდეგი ფუნქციონალური გამოსახულების სახით:

$$E = F(T, S, A, I)$$

სადაც **E** არის აკადემიური პერსონალის მუშაობის ეფექტიანობა, **T** არის პერსონალის პედაგოგიური მუშაობის ჯამური მახასიათებელი, **S** არის პერსონალის სამეცნიერო მუშაობის ჯამური მახასიათებელი (**T** და **S** წარმოადგენენ ძირითად მახასიათებლებს), **A** არის პერსონალის მუშაობის დამატებითი ჯამური მახასიათებელი, ხოლო **I** არის შთაბეჭდილების თვისებრივ მახასიათებელთა კატეგორიის გამომხატველი, რომლის მნიშვნელობებია ისეთი შეფასებები, როგორებიცაა „შეესაბამება/არ შეესაბამება“, „კარგი/ცუდი“ და სხვ. შთაბეჭდილების (თვისებრივი) მახასიათებლები განსაკუთრებულ ყურადღებას ითხოვენ კონკურსებში მათით მანიპულირების დიდი პოტენციალის მეშვეობით საბოლოო შედეგების სუბიექტური „რეგულირების“ შესაძლებლობებიდან გამომდინარე. შთაბეჭდილების მახასიათებლები (1. სამეცნიერო კვლევების კონცეფცია; 2. კონკურსანტთან გასაუბრება, 3. საჯარო პრეზენტაცია), სუბიექტურობის მაღალი ხარისხით გამოირჩევა და, როგორც ითქვა, აქტუალური ხდება კონკურსების დროს, როდესაც მაღალია გარედან კადრების შემოსვლის ალბათობა. კონკურსებისგან განსხვავებით, საატესტაციო შეფასების სიტუაციაში სრულიად საკმარისია მხოლოდ რაოდენობრივი მახასიათებლების გამოყენება, ვინაიდან ასეთი კადრი ყოველმხრივ არის შესწავლილი ობიექტური დაკვირვების საფუძველზე და აუცილებლობით უკვე აღარ საჭიროებს ნაკლებად სანდო დამატებით, სუბიექტურ შეფასებებს. სამიდან ორი მახასიათებლის მიხედვით შესაბამისობის დადგენის შემთხვევაში საბოლოო შეფასება გამოდის დადებითი, ხოლო შეფასების ორი მახასიათებლის მიხედვით შესაბამისობის დადგენის შემთხვევაში საბოლოო შეფასება გამოდის უარყოფითი. შესაბამისობები 1-2 და 1-3 მახასიათებლების მიხედვით უფრო მნიშვნელოვნად ითვლება ვიდრე შესაბამისობა 2-3 მახასიათებლების მიხედვით, რაც იძლევა „წონის“ მიხედვით ამ მახასიათებლების ერთმანეთისგან დიფერენცირების შესაძლებლობას და უფრო მეტი „წონის“ მქონე „შესაბამისობისთვის“ ან „შესაბამისობისთვის“ უპირატესობის მინიჭების საშუალებას [2].

საკონკურსო-საატესტაციო კომისიების მიერ კონკურსებში მონაწილე აკადემიური კადრების მუშაობის შეფასებისას ეს თვისებრივი მახასიათებლები ერთიანდებიან რაოდენობრივ მახასიათებლებთან, მაგრამ მათ მნიშვნელობებზე ზეგავლენას ვერ ახდენენ, რითიც მიიღწევა კონკურსების ჩატარების დროს კომისიის წევრების სუბიექტივიზმის მაქსიმალურად შემცირება. აღნიშნული თვისებრივი მახასიათებლების გათვალისწინების საჭიროება დგება მხოლოდ და მხოლოდ კონკურსების დროს (და არა ატესტაციების დროს) და ისიც მაშინ, როდესაც იქმნება პრეტენდენტების რაოდენობრივ შეფასებათა ტოლობის სიტუაცია. ამრიგად, **კონკურსანტების და საატესტაციო პირების მუშაობის შეფასების დროს რაოდენობრივი მაჩვენებლები წარმოადგენენ უმთავრეს და აუცილებელ მონაცემებს, ხოლო მხოლოდ კონკურსში მონაწილე პირებისთვის მათ რაოდენობრივ მაჩვენებლებს კიდევ ემატება თვისებრივი შეფასების მაჩვენებლებიც.** ზემოთ განხილულ ფუნქციონალურ ფორმულაში ფიგურირებს ყველა ის აუცილებელი და მნიშვნელოვანი მახასიათებელი, რომლებითაც სრულყოფილად დგინდება აკადემიური კადრების მუშაობის ეფექტიანობა, როგორც უმთავრესი მაჩვენებელი [1].

ზემოთ განხილული ზოგადი ფუნქციონალური ფორმულა ერთნაირად მოქმედებს აკადემიური კადრების მართვის ოთხივე განხილული მოდელის ფარგლებში, თუმცა მისი შემადგენელი კომპონენტების განსხვავებული წონებით. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, კადრების შეფასების და მართვის 4 მოდელი წარმოდგენილია ერთიანი სისტემის ფარგლებში, ერთნაირი კომპონენტების გამოყენებით, მაგრამ მიმართებათა განსხვავებული სტრუქტურებით. მათ შორის ყველაზე უფრო ადეკვატურ და ეფექტიან მოდელს წასრმოადგენს „პროგრესული მოდელი“, რომელიც გარანტირებულად იძლევა აკადემიური კადრების ინტელექტუალური პოტენციალის მაქსიმალური წარმადობით რეალიზების შესაძლებლობას. „ბიზნეს მოდელის“ თავისებურება ის არის, რომ პრეტენდენტების აკადემიური მუშაობის ამსახველ მაჩვენებელთა ჯამური მონაცემის მაღალ ნიშნულამდე ასაწევად საჭირო ხდება მათ მიერ ძვირადღირებული აქტივობების განხორციელება, რაც საკმაოდ პრობლემურია. „ფორმალური მოდელის“ ფარგლებში აკადემიური კადრების მოღვაწეობისთვის მაღალი მნიშვნელობის მქონე სასწავლო და სამეცნიერო აქტივობების მახასიათებლები დამატებით მახასიათებლებთან არის გათანაბრებული, რაც აკადემიური მუშაობის შეფასებას ზედაპირულად აქცევს. „ავტორიტარული მოდელის“ ფარგლებში ხდება შთაბეჭდილების თვისებრივი მახასიათებლების ხელოვნური გარდაქმნა რაოდენობრივ მახასიათებლებად, ხოლო რაოდენობრივი მახასიათებლების ხელოვნური დაყვანა თვისებრივ შეფასებებზე - „შეესაბამება / არ შეესაბამება“. ასეთი უხეში ტრანსფორმაციები ემსახურება ობიექტურ მონაცემთა დამახინჯებას და სუბიექტური შეფასებებისთვის ფართო ასპარეზის შექმნას.

**„პროგრესული მოდელი“ -  $E = (3T + 2S + A) \Leftrightarrow I$**

„პროგრესული მოდელის“ ფარგლებში აკადემიური კადრების სასწავლო-სამეცნიერო აქტივობათა მნიშვნელობები გააზრებულია ქვეყანაში ამჟამად არსებული პირობებისა და მომავლისთვის რეალისტურად გათვლილი შესაძლებლობების გათვალისწინებით. თანამედროვე უნივერსიტეტებში სამივე დონის პროფესორთა ძალისხმევა და დროითი რესურსები ძირითადად ეთმობა პედაგოგიურ მოღვაწეობას. კვლევითი მუშაობა დიდი ფინანსების მომთხოვნიანია, რისი რესურსებიც ჩვენი უნივერსიტეტების უმრავლესობას არ გააჩნია. ამიტომ ამ მოდელის ფარგლებში ყველაზე უფრო გამართლებული ხდება

ძალისხმევათა განაწილება პედაგოგიური შრომის მეტად გამოკვეთის სასარგებლოდ. სამუშაოების თანაფარდობის ყველაზე უფრო მინიმალისტურ ვარიანტს წარმოადგენს თანაფარდობა: **1,5 / 1** ანუ პედაგოგიური სამუშაოების მოცულობა და მნიშვნელობა 1.5-ჯერ აღემატება სამეცნიერო სამუშაოების მოცულობას და მნიშვნელობას. ეს ორივე არის აკადემიური კადრების მუშაობის აღმწერი ძირითადი მახასიათებლები. დამატებითი მახასიათებლებიდან, რომელთა წილობრივი მონაწილეობა ამ მოდელის სტრუქტურაში არის მინიმუმ 2-ჯერ ნაკლები, მნიშვნელოვანია, სამსახურებრივი გამოცდილება (უწყვეტი ან წყვეტილი სტაჟი) და სხვა დამატებითი აქტივობების მახასიათებლები. მუშაობის როგორც ძირითადი, ისე დამატებითი მახასიათებლების წარმოდგენა ხდება ობიექტური, რაოდენობრივი მაჩვენებლებით. სხვა დამატებითი მახასიათებლების წარმოდგენა ხდება თვისებრივად და ისინი ემსახურებიან მხოლოდ დადებითი ან უარყოფითი შთაბეჭდილებების მოხდენის ასახვას. პერსონალის მართვის „პროგრესული მოდელის“ გამოყენების შემთხვევაში შესაძლებელი ხდება ადამიანური კაპიტალის შენარჩუნება და მისი ეფექტიანი მუშაობისთვის მაქსიმალური ხელის შეწყობა. ასეთი მიდგომის პირობებში ხერხდება აკადემიური კადრების დაგროვებული ინტელექტუალური პოტენციალის მაქსიმალური გამოყენება, შემოსავლების ზრდა და ადამიანური რესურსების შემდგომი განვითარება მოთხოვნადი პროგრამების საკადრო შემადგენლობის გაფართოების გზით. იგივეს თქმა გამწვანდება არამოთხოვნადი და მოწვეულ პროფესორებზე აგებული პროგრამების გაფართოების ხელშეწყობასთან დაკავშირებით ჩვენი ქვეყნის უმაღლესი სასწავლო დაწესებულებების ფინანსური შეზღუდულობიდან გამომდინარე. ე.ი. არსებული მატერიალური რესურსები ქვეყნისთვის აქტუალური და ყველაზე მეტად პროგრესული მიმართულებების განვითარებას უნდა ხმარდებოდეს [2].

ჩვენ ქვეყანაში უმაღლესი სასწავლო დაწესებულებების აკადემიური კადრების სასწავლო-სამეცნიერო მოღვაწეობის შეფასება ყოველთვის დიდი აქტუალობით გამოირჩეოდა, ვინაიდან უნივერსიტეტების ხელმძღვანელობის შეცვლასთან ერთად იცვლებოდა მიდგომები და საჭირო ხდებოდა დამდგარი რეალობის ახლებურად გააზრება, რაც თანამშრომელთა უმრავლესობისთვის იყო საკმაოდ დიდი პრობლემების წარმომშობი ორგანიზაციული თვალსაზრისით. ამდენად, ორგანიზაციული ქცევის პოზიციებიდან გამომდინარე აღნიშნული პრობლემური ვითარებები აუცილებლობით ითხოვს აკადემიური კადრების ურთიერთობათა ისეთ დალაგებას, რომლითაც შესაძლებელი გახდება მათი ერთმანეთს შორის და ასევე ხელმძღვანელობასთან ურთიერთობის საუკეთესო გზებისა და საშუალებების გამოხაზვა, რაც მოემსახურება არსებული ინტელექტუალური პოტენციალის მაქსიმალური რეალიზების და ზნეობრივი გარემოს გაუმჯობესების ამოცანებს უმაღლესი სასწავლო დაწესებულების სწორი განვითარების სასიკეთოდ. მიმდინარე მომენტისთვის უმაღლესი სასწავლო დაწესებულებებში შედარებით ყველაზე უკეთესი პირობების შექმნას ხელს შეუწყობს ორგანიზაციული ქცევის „პროგრესული მოდელის“ სისტემის დანერგვა, რომლის ფარგლებშიც გამორიცხულია სუბიექტივიზმის, პროტექციონიზმის, დანაშაულებრივი ვოლუნტარიზმისა და კორუფციული ურთიერთობების განვითარება, რითიც გზას უხსნის ნაყოფიერი შემოქმედებითი ატმოსფეროს დამკვიდრებას და არსებული ინტელექტუალური პოტენციალის მაქსიმალურ ჩაყენებას უმაღლესი სასწავლო დაწესებულების განვითარების სამსახურში. უნივერსიტეტებში აღნიშნული მოდელის სრულფასოვანი ფუნქციონირებისთვის პირობების შექმნას თან ახლავს საკონკურსო-

საატესტაციო შეფასების კრიტერიუმების ადეკვატური სისტემის შემუშავება, რომლის ერთ-ერთი ვერსიასაც წარმოდგენილია ქვემოთ.

აკადემიური კადრების მოღვაწეობის შეფასება რაოდენობრივი მახასიათებლების საფუძველზე იძლევა მათი მონაცემების ერთმანეთთან ობიექტური შედარების საუკეთესო შესაძლებლობას და გამოირჩევა გაცილებით უფრო მეტი სანდოობით ვიდრე სუბიექტური თვისებრივი შეფასება. შეფასების რაოდენობრივი მახასიათებლები იყოფა ძირითად და დამატებით მახასიათებლებად. ძირითადი მახასიათებლებია სასწავლო და სამეცნიერო სფეროებში განხორციელებული აქტივობების მემშვეობით მიღწეული შედეგები, რომლებიც არის ყველაზე უფრო ტიპური და ღირებული აკადემიური პერსონალის მოღვაწეობის შესაფასებლად. დამატებითი მახასიათებლები უმაღლეს სასწავლო დაწესებულებაში განხორციელებული კიდევ სხვა სახის აქტივობებია. ამრიგად, აკადემიური კადრების პროფესიული მოღვაწეობის შეფასებითვის გამოიყენება როგორც ობიექტური ანუ რაოდენობრივი მახასიათებლები, ისე სუბიექტური ანუ თვისებრივი მახასიათებლები. ობიექტურ (რაოდენობრივ) მახასიათებელთა კატეგორიაში გამოიყოფა **ძირითადი და დამატებითი მახასიათებლები**, ხოლო სუბიექტურ (თვისებრივ) მახასიათებელთა კატეგორიაში გამოიყოფა **შთაბეჭდილების მახასიათებლები**. ცხადია, რომ აკადემიური კადრების მუშაობის შეფასებისთვის ობიექტური მახასიათებლები გამოირჩევიან გაცილებით უფრო მეტი სანდოობით სუბიექტურ მახასიათებლებთან შედარებით და ამიტომ გაცილებით უფრო ინტენსიურ გამოყენებას უნდა ექვემდებარებოდნენ აკადემიური კადრების მუშაობის შეფასების პროცედურებში.

აკადემიური კადრების სასწავლო-სამეცნიერო მოღვაწეობის საკონკურსო-საატესტაციო შეფასებებისთვის პირველ რიგში ჩამოსაყალიბებელია ზოგადი, ძირითადი პრინციპები და განმარტებები; ასევე დასასკონკრეტებელია მახასიათებელთა ჩამონათვალი და მათი შინაარსი. **ზოგადი პრინციპებია:** 1. გამჭვირვალობა; 2. შეფასების ობიექტურობა; 3. ქულების განაწილების სამართლიანობა; 4. შესაფასებელი მაჩვენებლების მიღწევის თანაბარი ხელმისაწვდომობა; 5. პრეტენდენტის სასწავლო-სამეცნიერო მოღვაწეობის მაჩვენებლების უნივერსიტეტის მიზნებთან შესაბამისობა. **ძირითადი პრინციპები და განმარტებებია:** აკადემიური კადრების სასწავლო-სამეცნიერო მუშაობის ეფექტიანობა დგინდება რაოდენობრივი და თვისებრივი მახასიათებლების საფუძველზე და იძლევა კონკურსანტების და საატესტაციო პირების მონაცემების ერთმანეთთან შედარების შესაძლებლობას. შეფასება კომპლექსურია და მოითხოვს როგორც ძირითადი, ისე დამატებითი მახასიათებლების გამოყენებას. ძირითადი მახასიათებლებია სასწავლო და სამეცნიერო სფეროებში განხორციელებული აქტივობები, რომლებიც არის ყველაზე უფრო ტიპური და ღირებული აკადემიური პერსონალის მუშაობისთვის. დამატებითი მახასიათებლებია სხვა დანარჩენი აქტივობები. **ძირითადი მახასიათებლებია შემდეგი:** 1. უმაღლეს სასწავლო დაწესებულებაში დაგროვებული პედაგოგიური მუშაობის გამოცდილება (პედაგოგიური მუშაობის სტაჟი); 2. სასწავლო-მეთოდური საქმიანობა (სასწავლო კურსების/სილაბუსების შედგენა, სახელმძღვანელოს შექმნა, თარგმნა, ლექსიკონის, ენციკლოპედიის შექმნაში მონაწილეობა და ა.შ.); 3. სამეცნიერო მუშაობის გამოცდილება: სამეცნიერო პუბლიკაციები (მონოგრაფიის, სტატიის გამოქვეყნება), პუბლიკაციები მაღალრეიტინგულ გამოცემებში; სამეცნიერო კონფერენციებში მონაწილეობა; 4. დარგში განხორციელებული სამეცნიერო-კვლევით პროექტებში

მონაწილეობა; 5. ყველა საფეხურის სტუდენტების საკვალიფიკაციო ნაშრომების ხელმძღვანელობა; **დამატებითი მახასიათებლებია შემდეგი:** 1. უმაღლეს სასწავლო დაწესებულებაში დაგროვებული სამსახურებრივი გამოცდილება (მუშაობის უწყვეტი ან წყვეტილი სტაჟი)\* ; 2. რეცენზირება (წიგნის, დისერტაციის, სამაგისტრო ნაშრომის); 3. ჟურნალის რედაქტორობა/სარედაქციო კოლეგიის წევრობა; 4. დარგში სასწავლო და სამეცნიერო გამოცემების სამეცნიერო რედაქტირება; 5. კონფერენციებში მონაწილე სტუდენტების ხელმძღვანელობა; 6. დარგში სამეცნიერო-კვლევითი საგრანტო პროექტის ხელმძღვანელობა ან მონაწილეობა; 7. საუნივერსიტეტო და საფაკულტეტო საბჭოების და კომისიების წევრობა; 8. სასწავლო-სამეცნიერო თემატიკის ტრენინგებში მონაწილეობა; **შთაბეჭდილების (თვისებრივი) მახასიათებლები** მოიცავს გასაუბრებას, სამეცნიერო კვლევების კონცეფციას და პრეზენტაციას [3].

\* ) - მუშაობის უწყვეტი სტაჟი უმაღლეს სასწავლო დაწესებულებაში გამოხატავს იმას, თუ პრეტენდენტს რამდენად აქვს „მოსწრებული“ ადაპტაცია და რამდენად ინტეგრირებულია იგი მოცემული სასწავლებლის ორგანიზაციულ კულტურაში, რაც წლებს საჭიროებს. სამსახურებრივი გამოცდილება არ არის პედაგოგიური სტაჟის გადამფარავი, ვინაიდან ადამიანი წლების მანძილზე შეიძლება იმყოფებოდეს ადმინისტრაციულ ან ტექნიკურ პოზიციაზე, მაგრამ არ გააჩნდეს პედაგოგიური დატვირთვა. სამაგიეროდ ეს პერიოდი ემსახურება ორგანიზაციული კულტურისადმი მის ადაპტაციას და ღირებულ კადრად ჩამოყალიბებას. ამის შემდეგ დაგროვებული პედაგოგიური სტაჟი ნაკლებია და არ ემთხვევა მისი სამსახურებრივი გამოცდილების ხანგრძლივობას. იგივე პედაგოგიური სტაჟისა და სხვასთან შედარებით მეტი სამსახურებრივი გამოცდილების (მუშაობის უწყვეტი სტაჟის) შემთხვევაში უპირატესობით უნდა სარგებლობდეს ეს საბოლოო. უნივერსიტეტში მიღებული სამსახურებრივი გამოცდილება გვევლინება მასში დამკვიდრებული ორგანიზაციული კულტურის შენარჩუნების ხელშეწყობის როლში. ამ ფაქტის გაუთვალისწინებლობა ბადებს იმის საშიშროებას, რომ ორგანიზაციულ კულტურასთან შეუთავსებელმა კადრებმა, მათი „თავისებური“ მოღვაწეობით უნივერსიტეტს შეიძლება შეუქმნან პრობლემები და ხელი შეუწყონ საუნივერსიტეტო მოღვაწეობის მრავალწლიანი ტრადიციების რღვევას. ეს კი უნივერსიტეტის დასუსტების გამოიწვევია. ამიტომ საკონკურსო კრიტერიუმებში უნდა ტარდებოდეს უნივერსიტეტის ტრადიციების დაცვის ინტერესი, რაც მასში მომუშავე კადრების სამსახურებრივი გამოცდილების (უწყვეტი სტაჟის) პრიორიტეტულად გამოცხადებით მიიღწევა. უნივერსიტეტში დაგროვებული მუშაობის უწყვეტი სტაჟი აუცილებლად პოზიტიურად უნდა ფიგურირებდეს საკონკურსო კრიტერიუმებში, ვინაიდან სწორედ ასეთი კონკურსები უქმნის უნივერსიტეტს სტაბილურობის გარანტიებს. ორგანიზაციული კულტურა მართვის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი მექანიზმია, რომელიც პასუხისმგებელია ორგანიზაციის სტაბილურობის და ეფექტიანობის შენარჩუნებაზე. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, რამდენადაც ორგანიზაციულად უფრო სოციალიზირებულია კონკურსანტი, მით უფრო პოზიტიურ შენაძენს წარმოადგენს იგი ამ ორგანიზაციისთვის. ამრიგად, უმაღლეს სასწავლო დაწესებულებაში დაგროვებული მუშაობის უწყვეტი სტაჟი კონკურსში ღირსეულ დაფასებას და ადეკვატურ შეფასებას მოითხოვს. ამასთან ერთად, ნებისმიერი პირი, კონკურსზე „მოვლენილი“ თუნდაც მაღალრეიტინგულ ადგილობრივ თუ უცხოურ უმაღლეს სასწავლებლებში დაგროვებული განსხვავებული სამსახურებრივი გამცდილებით, შეიძლება წარმოადგენდეს დისონანსის წარმომშობ წყაროს უნივერსიტეტში და ფაკულტეტზე დამკვიდრებული ორგანიზაციული კულტურისთვის თავისი უარყოფითი შედეგებით. ამიტომ, აღნიშნულ საკითხში მათთვის უპირობოდ სხვებზე უფრო მაღალი შეფასებების დაწესება (როგორც არის ხშირად მოაზრებული) იქნება სრულიად არაადეკვატური. ამრიგად, თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტში უფრო მეტ მხარდაჭერას, დაფასებას და შეფასებას უნდა პოულობდნენ უნივერსიტეტში მუშაობის მეტი უწყვეტი სტაჟის მქონე პირები [ 2, გვ. 88-89 ].

კონკურსანტის შეფასება საკონკურსო კრიტერიუმების საფუძველზე წარმოებს ქულების ზედა ზღვრის არარსებობის პირობებში. ყველა საკონკურსო მონაცემი შედარებითია და არ არსებობს ქულების წინასწარ დადგენილი ის აბსოლუტური ზღვარი, რომლის გადაულახავობის შემთხვევაშიც კონკურსანტი ითვლება ჩაჭრილად. ზედა ზღვრის არსებობისას მსგავს შემთხვევებში დიდი ადგილი რჩება სუბიექტივიზმისთვის და

მონაცემთა მანიპულირების ისეთი შესაძლებლობისთვის, რომლითაც ღირსეული კონკურსანტი შეიძლება აღმოჩნდეს დაწუნებული. კონკურსანტების მონაცემთა შედარება ქულების ზედა ზღვრის გარეშე ითხოვს კრიტერიუმებისთვის წონების მინიჭებას, რათა პირველ- და მეორეხარისხოვანი კრიტერიუმების საფუძველზე მიღებული შედეგების შეჯამებით ქულების საერთო სურათში არ მოხდეს აკადემიური კადრისთვის მნიშვნელოვანი მონაცემების „განზავება“ და მისი მთავარი მიღწევების დაკარგვა, რაც შეიძლება დაგვირგვინდეს ხარისხიანი კადრის ნაცვლად უხარისხო კადრის მიღებით. ამიტომ ძირითადი მახასიათებლები, ქულობრივ გამოხატულებაში, ორჯერ მაინც უნდა აღემატებოდეს დამატებით მახასიათებლებს. აღნიშნული მახასიათებლების დეტალიზებით შესაძლებელი ხდება ყოველ კატეგორიაში გამოყოფილი კონკრეტული კრიტერიუმების რანგირება მათთვის წინასწარ მინიჭებული წონების საფუძველზე, რაც მოემსახურება საერთო შეფასებაში მეტი წონის მქონე კრიტერიუმების მნიშვნელობებით კონკურსანტის აკადემიურად ღირებული თვისებების გამოკვეთას. ზოგადად საკონკურსო კრიტერიუმების განაწილება შეიძლება წარმოდგენილ იქნას სამი მთავარი კატეგორიით (ძირითადი, დამატებითი და შთაბეჭდილების) შემდეგი სქემის ფარგლებში:

### **პრეტენდენტის შეფასების კრიტერიუმების (მახასიათებლების) კატეგორიზაცია**

#### **რაოდენობრივი შეფასების კომპონენტები (შეფასება - ქულების N რაოდენობა)**

##### **I კატეგორია - ძირითადი მახასიათებლები:**

- პედაგოგიური საქმიანობა (სტაჟი, კურსები, მეთოდური მუშაობა და ა.შ.);
- სამეცნიერო საქმიანობა \*\* (სტატიები, მონოგრაფიები, ციტირება და ა.შ.);

##### **II კატეგორია - დამატებითი მახასიათებლები:**

- სამსახურებრივი გამოცდილება (უმაღლეს სასწავლო დაწესებულებაში დაგროვებული მუშაობის სტაჟი (უწყვეტი/წყვეტილი));
- სხვა ტიპის აქტივობები (რედაქტირება, რეცენზირება, კომისიების წევრობა, გრანტების ხელმძღვანელობა და ა.შ.);

#### **თვისებრივი შეფასების კომპონენტები (შეფასება - შეესაბამება/არ შეესაბამება)**

##### **III კატეგორია - შთაბეჭდილების მახასიათებლები:**

- გასაუბრება (შესაბამისობა ფაკულტეტის განვითარების სტრატეგიასთან);
- საჯარო პრეზენტაცია (პრეზენტაციის და არგუმენტაციის უნარი);
- სამეცნიერო კვლევების კონცეფცია (აქტუალობა)

\*\* ) - მეცნიერების დანიშნულებას წარმოადგენს ისეთი მოვლენების შესწავლა, რომლებიც ქვეყნის საზოგადოებრივ და ეკონომიკურ განვითარებას ემსახურება. ამ მიზნით ხარჯავს ჩვენი სახელმწიფო თავის მწირ ფინანსებს. სხვა სახის მეცნიერული კვლევები, რომლებიც ამ მიზნით არ წარმოებს, თავიანთი შედეგებით უფრო გამოსადეგი ხდება იმ ქვეყნებისთვის, რომლებსაც მათი გამოყენების მატერიალური შესაძლებლობა გააჩნიათ და ამით კიდევ უფრო ვითარდებიან. ღარიბი ქვეყნები არ უნდა აწვითარებდნენ მეცნიერების ისეთ დარგებს და არ უნდა აწარმოებდნენ ისეთ კვლევებს, რომელთა შედეგებიც მხოლოდ მდიდარი ქვეყნებისთვის შეიძლება აღმოჩნდეს გამოსადეგი. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, ღარიბი ქვეყანა არ უნდა ემსახურებოდეს მდიდარი ქვეყნების კიდევ უფრო გამდიდრებას, ხოლო თავისი თავის კიდევ უფრო გაღარიბებას (ანუ ღარიბი ქვეყანა არ უნდა აფინანსებდეს მდიდარი ქვეყნების კიდევ უფრო გამდიდრებას). ჩვენ ქვეყანაში მეცნიერული კვლევები არ უნდა იყოს სინამდვილისგან აბსტრაგირებული და უნდა გააჩნდეს ქვეყნის საზოგადოებრივ და ეკონომიკურ ცხოვრებაში გამოყენების პოტენციალი. უცხოურ რეიტინგულ გამოცემებში სამეცნიერო ნაშრომების პუბლიკაცია დიდი თანხების გაღებასთან არის დაკავშირებული ორი მიზეზის გამო: 1. ასეთი გამოცემებისთვის შესაბამისი კვლევების

საწარმოებლად ძვირადღირებული საშუალებების (მეთოდების) გამოყენებისა და კვლევის ჩატარების ძვირადღირებული პროცედურების გამო; 2. ამ გამოცემებში სამეცნიერო ნაშრომის გამასაქვეყნებლად გასაღები სოლიდური თანხების გამო. ეს იმიტომ, რომ მსგავსი გამოცემები უმრავლეს შემთხვევებში საგამომცემლო ბიზნესის სფეროს განეკუთვნებიან. ამდენად, უცხოურ რეიტინგულ გამოცემებში ჩვენი მეცნიერული პროდუქციის განთავსების დავალებულების უფლება არავის არ აქვს მანამდე, სანამ არ იქნება განხორციელებული სამეცნიერო კვლევების უპირობო სერიოზული დაფინანსება. ვინც ამ აზრს არ გაიზიარებს და მაინც მხარს დაუჭერს დაფინანსების გარეშე მეცნიერული მუშაობისთვის მაღალი მოთხოვნების წაყენებას, დაამტკიცებს მხოლოდ იმას, რომ მეცნიერების განვითარება კი არ აინტერესებს, არამედ გააჩნია მხოლოდ და მხოლოდ კადრების შემცირების მოტივაცია, უტყუარია ის, რომ ასეთ შემთხვევაში დანაკარგები გაცილებით მეტი აღმოჩნდება იმ „შემოსავლებზე“, რომლებიც ამგვარი პოლიტიკის გატარებამ შეიძლება მოიტანოს, რაც ნამდვილი მავნებლობა იქნებოდა. ზემოთქმულის გათვალისწინებით შეიძლება ითქვას, რომ ყველაზე უფრო პრიორიტეტულად და მაღალრეიტინგულად უნდა ითვლებოდეს გამოკვლევები, რომლებიც ემსახურება და მიზნად ისახავს ჩვენი საზოგადოების პრობლემური საკითხების გადაწყვეტას. ეს კი, პირველ რიგში, ასახავს პოულობს ადგილობრივ გამოცემებში. ამდენად, ადგილობრივი გამოცემები უფრო პრიორიტეტულად უნდა ჩაითვალოს უცხოურ გამოცემებთან შედარებით, რომელთა სრულ იგნორირება, ცხადია, ყოველად დაუშვებელია. უცხოური რეიტინგული გამოცემების პრიორიტეტულობა ჩვენთვის აქტუალური გახდება მხოლოდ მაშინ, როდესაც შეიქმნება სოლიდური საფინანსო ბაზა მეცნიერების ადეკვატური დაფინანსებისთვის და დამყარდება ამ ფინანსების მოპოვების თანაბარი ხელმისაწვდომობის არაკორუფციული გარემო [ 2, გვ. 94-95 ].

რაც შეეხება სასწავლო-სამეცნიერო აქტივობების მონაცემთა დათვლას ბოლო 10 წლის ფარგლებში, რომელიც არის მოთხოვნილი არსებული საკონკურსო ანკეტების ნიმუშებში, არ არის სწორი, ვინაიდან ახალი მოთხოვნების მიხედვით სამეცნიერო პროდუქციის შეფასება საჯაროდ ცნობილი გახდა მხოლოდ 2018 წლის დასაწყისში, როდესაც ავტორიზაციის აქტუალიზების გამო დღის წესრიგში დადგა ავტორების ხელშეკრულებათა გაფორმების საკითხი სახელფასო სარგობებთან მიმართებაში. როგორც აღმოჩნდა, 4 წლის მანძილზე ამაზე იყო დუმილი, რაც დიდი დარღვევაა. ამიტომ სასწავლო-სამეცნიერო აქტივობები უნდა იყოს დათვლილი ან დროითი შეზღუდვის გარეშე ან შეფასების ახლად წაყენებული მოთხოვნების ანულირების პირობებში.

### საკონკურსო-საატესტაციო შეფასების კრიტერიუმების რანგირება და კოეფიციენტები.

„პროგრესული მოდელის“ ფარგლებში აკადემიური კადრების მუშაობის შესაფასებელი კრიტერიუმების მიხედვით ჯამური ქულების გამოანგარიშების ზოგადი ფორმულა არის შემდეგი:

$$E = (3T + 2S + A) \Leftrightarrow I$$

სადაც **E** არის საერთო ქულების ჯამი (ეფექტიანობის მაჩვენებელი), **T** არის პედაგოგიური საქმიანობის ქულების ჯამი, **S** არის სამეცნიერო საქმიანობის ქულების ჯამი, ხოლო **A** არის დამატებითი მახასიათებლების ქულების ჯამი. რაც შეეხება მახასიათებლების მესამე კატეგორიას - **I შთაბეჭდილების მახასიათებლებს (თვისებრივ მახასიათებლებს)**, მათი ქვეკატეგორიებია - გასაუბრება, საჯარო პრეზენტაცია, სამეცნიერო კვლევების კონცეფცია, ხოლო შეფასება არის თვისებრივი „შეესაბამება/არ შეესაბამება“. ორი ან სამი ქვეკატეგორიის მაჩვენებლების დადებითობის შემთხვევაში საერთო შეფასება გამოდის დადებითი. ორი ან სამი ქვეკატეგორიის მაჩვენებლების უარყოფითობის შემთხვევაში საერთო შეფასება გამოდის უარყოფითი. აღნიშნული შთაბეჭდილების მახასიათებლები მეორედია რაოდენობრივ მახასიათებლებთან შედარებით და უშუალოდ არ გამოიყენება კონკურსანტის მოღვაწეობის შეფასების პროცედურებში საბოლოო შედეგის ანუ აკადემიური მუშაობის ეფექტიანობის მონაცემის გამოსაყვანად. ამ თვისებრივი მახასიათებლების ზემოაღნიშნული შემადგენლობის გამოყენება ხდება მხოლოდ მაშინ, როდესაც რაოდენობრივი მახასიათებლების მიხედვით კონკურსანტებს დაგროვებული აქვთ ქულების თანაბარი რაოდენობა. რაოდენობრივი მაჩვენებლების არათანაბრობის შემთხვევაში იმარჯვებს ის კონკურსანტი, რომელსაც ქულების მეტი რაოდენობა ექნება



დაგროვებული. აქედან გამომდინარე, უშუალოდ შთაბეჭდილების მახასიათებლების საფუძველზე არ შეიძლება განისაზღვროდეს კონკურსანტის ვარგისობა და შესაბამისობა ვაკანსიასთან. როგორც ითქვა, ისინი მნიშვნელობას იძენენ მხოლოდ კონკურსანტების მუშაობის შეფასებების რაოდენობრივი მაჩვენებლების თანაბრობის შემთხვევაში. ქვემოთ მოყვანილია აკადემიური მუშაობის შეფასების ფორმის ნიმუში (იხ. დანართი), რომელიც არის მიღებული რამდენიმე იგივე დანიშნულების მქონე არსებული ფორმის საფუძველიანი, შემოქმედებითი გადამუშავების შედეგად და სრულად მისადაგებულია ზემოაღწერილი „პროგრესული მოდელის“ ფუნქციონირების ლოგიკასთან. ამასთანავე, ბუნებრივად არსებობს მისი სრულყოფის შესაძლებლობებიც (მაგალითად N ქულების კოეფიციენტების ვარიაციების შესაძლებლობა).

### ლიტერატურა

1. გოროშიძე გიორგი. ადამიანური რესურსების შეფასების და მართვის მოდელები განათლების სისტემაში (ორგანიზაციული ქცევა განათლებაში). განათლების მეცნიერებანი და ფსიქოლოგია, რეცენზირებადი, იმპაქტფაქტორიანი, ელექტრონული სამეცნიერო ჟურნალი, 2019 | No. 3(53), გვ. 76-90;
2. გოროშიძე გიორგი. საგანმანათლებლო დაწესებულებების ორგანიზაციული კლიმატი და აკადემიური კადრების მიმართ დამოკიდებულების ოპტიმიზების გზები (აკადემიური თანამდებობის დაკავების პრინციპები და პროცედურები). განათლების მეცნიერებანი და ფსიქოლოგია, რეცენზირებადი, იმპაქტფაქტორიანი, ელექტრონული სამეცნიერო ჟურნალი, 2018 | No .3(49), გვ. 84-97;
3. გოროშიძე გიორგი. ორგანიზაციული ქცევის გაუმჯობესების პერსპექტივები უმაღლესი განათლების სისტემაში. განათლების მეცნიერებანი და ფსიქოლოგია, რეცენზირებადი, იმპაქტფაქტორიანი, ელექტრონული სამეცნიერო ჟურნალი, 2019 | No. 2(52), გვ. 55-73;

დანართი

ნიმუში

**აკადემიური მოღვაწეობის შეფასების ფორმა**  
(ჰუმანიტარულ და სოციალურ მეცნიერებებთან დარგებისთვის)

*საბუთების მიმღები კომისიის სამუშაო გვერდი*

a) ინფორმაცია პრეტენდენტის შესახებ:

გვარი \_\_\_\_\_

სახელი \_\_\_\_\_

მამის სახელი \_\_\_\_\_

**b) დასაკავებელი პოზიცია**

ფაკულტეტი: \_\_\_\_\_

მიმართულება: \_\_\_\_\_

- პროფესორი
- ასოცირებული პროფესორი
- ასისტენტ - პროფესორი

**c) კვალიფიკაციის შესაბამისობა ვაკანსიის პროფილთან - შეესაბამება / არ შეესაბამება**

1. განათლება \_\_\_\_\_
2. აკადემიური/სამეცნიერო ხარისხი \_\_\_\_\_
3. პედაგოგიური მუშაობის სტაჟი \_\_\_\_\_ წელი

საერთო შეფასება \* :

შეესაბამება

არ შეესაბამება

\*) თუკი **a, b, და c** მონაცემების მიხედვით დასტურდება პრეტენდენტის შესაბამისობა ვაკანსიის პროფილთან, მაშინ დაიწყება მისი შეფასება წარმოდგენილი დოკუმენტაციის საუბრებზე. თუკი არ დასტურდება აღნიშნული შესაბამისობა, მაშინ პრეტენდენტის შეფასების პროცედურა წყდება, ანუ მისი საბუთები აღარ განიხილება.

*აკადემიური მოღვაწეობის შემფასებელი კომისიის სამუშაო სივრცე*

**I კატეგორია - ძირითადი მახასიათებლები P და S**

**პედაგოგიური საქმიანობა - P**

N	დასახელება	შეფასება	ქულა
1.1	პედაგოგიური მუშაობის გამოცდილება	1 წელი = 0.2 ქულა	0.2 N =
1.2	სალექციო კურსის მომზადება	1 კურსი = 2 ქულა	2 N =
1.3	სალექციო კურსის წაკითხვა	1 კურსი = 2 ქულა	2 N =
1.4	სასემინარო-პრაქტიკული კურსების წყევანა	1 კურსი = 1 ქულა	1 N =

1.5	სახელმძღვანელოს მომზადება	1 სახელმძღვანელო - 5 ქულა	5 N =
1.6	რიდერის მომზადება	1 რიდერი - 3 ქულა	3 N =
1.7	სასწავლო-აკადემიური პროგრამების განვითარების პროექტში მონაწილეობა	1 პროექტი - 1 ქულა	1 N =
1.8	სწავლების პროგრამების განვითარების საგრანტო პროექტში მონაწილეობა	1 გრანტი - 1 ქულა	1 N =
1.9	ბაკალავრებისთვის გაწეული პედაგოგიური მომსახურება	1 ჯგ. (25 ბაკალავრი) - 1 ქულა	1 ჯგ. × N =
1.10	მაგისტრანტებისთვის გაწეული პედაგოგიური მომსახურება	1 ჯგ. (5 მაგისტრანტი) - 1 ქულა	1 ჯგ. × N =
1.11	დოქტორანტებისთვის გაწეული პედაგოგიური მომსახურება	1 დოქტორანტი - 1 ქულა	1 N =

შეფასება პედაგოგიური საქმიანობის მიხედვით: \_\_\_\_\_ (ქულების ჯამი მრავლდება 3-ზე)

**სამეცნიერო საქმიანობა - S** (პუბლიკაციები ადგილობრივ და უცხოურ გამოცემებში სარგებლობენ თანაბარი ქულობრივი შეფასებით. მაგრამ პუბლიკაციები უცხოურ გამოცემებში სარგებლობს უპირატესობით დაგროვებულ ქულათა რაოდენობების თანაბრობის შემთხვევაში)

N	დასახელება	შეფასება	ქულა
1.11	ციტირების ინდექსი: SCOPUS ან Google Scholar	1 ციტირება - 1 ქულა	1 N =
1.12	h - ინდექსი: SCOPUS ან Google Scholar	1 h - ინდექსი - 1 ქულა	1 N =
1.13	მონოგრაფია	1 მონოგრაფია - 6 ქულა	6 N =
1.14	სტატია საერთაშორისო იმპაქტ-ფაქტორიან ჟურნალში (რომლებიც ინდექსირებულია შემდეგ რეიტინგებში: Scimago Journal Ranking, Scopus, Web of Science, ERIHplus)	1 სტატია - 2 ქულა	2 N =
1.15	სტატია საერთაშორისო რეცენზირებად ჟურნალში ან საერთაშორისო საკონფერენციო მასალები (proceedings)	1 სტატია - 2 ქულა	2 N =
1.16	სტატია ადგილობრივ რეცენზირებად ჟურნალში ან ადგილობრივი საკონფერენციო მასალები (conference proceedings)	1 სტატია - 2 ქულა	2 N =
1.17	საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენციებში მონაწილეობა	1 სტატია - 2 ქულა	2 N =
1.18	ადგილობრივ სამეცნიერო კონფერენციებში მონაწილეობა	1 სტატია - 2 ქულა	2 N =
1.19	სამაგისტრო ნაშრომების ხელმძღვანელობა	1 ნაშრომი - 2	2 N =

	(მაქსიმალური რაოდენობა 5 მაგისტრანტი)	ქულა	
1.20	სადოქტორო ნაშრომების ხელმძღვანელობა (მაქსიმალური რაოდენობა 5 დოქტორანტი)	1 ნაშრომი - 3 ქულა	3 N =

შეფასება სამეცნიერო საქმიანობის მიხედვით: \_\_\_\_\_ (ქულების ჯამი მრავლდება 2-ზე)

საერთო შეფასება I კატეგორიის მიხედვით

### II კატეგორია - A დამატებითი მახასიათებლები

ქვემოთ მოყვანილ ცხრილში სამსახურებრივი გამოცდილების როლში წარმოდგენილია მუშაობის სტაჟი, რომელიც დაგროვებულია უმაღლეს სასწავლო დაწესებულებაში მოღვაწეობის დროს. უწყვეტი სტაჟი აღნიშნულ სასწავლო დაწესებულებაში სარგებლობს უპირატესობით წყვეტილ სტაჟთან შედარებით.

N	დასახელება	შეფასება	ქულა
2.1	სამსახურებრივი გამოცდილება 1 (მუშაობის წყვეტილი სტაჟი) უმაღლეს სასწავლო დაწესებულებაში	1 წელი - 0.3 ქულა	0.3 N =
2.2	სამსახურებრივი გამოცდილება 2 (მუშაობის უწყვეტი სტაჟი) უმაღლეს სასწავლო დაწესებულებაში	1 წელი - 0.5 ქულა	0.5 N =
2.3	რეცენზირება (წიგნის, დისერტაციის, სამაგისტრო ნაშრომის)	1 რეცენზია - 1 ქულა	1 N =
2.4	ჟურნალის რედაქტორობა/სარედაქციო კოლეგიის წევრობა	1 წევრობა - 1 ქულა	1 N =
2.5	დარგში სასწავლო და სამეცნიერო გამოცემების სამეცნიერო რედაქტირება	1 რედაქტირება - 1 ქულა	1 N =
2.6	კონფერენციაში მონაწილე სტუდენტების ხელმძღვანელობა	1 სტუდენტი - 1 ქულა	1 N =
2.7	დარგში სამეცნიერო-კვლევითი საგრანტო პროექტის ხელმძღვანელობა/მონაწილეობა	1 პროექტი - 1 ქულა	1 N =
2.8	საუნივერსიტეტო და საფაკულტეტო საბჭოების და კომისიების წევრობა	1 წევრობა - 1 ქულა	1 N =
2.9	სასწავლო-სამეცნიერო თემატიკის ტრენინგებში მონაწილეობა	1 ტრენინგი - 1 ქულა	1 N =

შეფასება დამატებითი მახასიათებლების მიხედვით: \_\_\_\_\_

საერთო შეფასება II კატეგორიის მიხედვით

### III კატეგორია - I შთაბეჭდილების მახასიათებლები

#### კონკურსანტთან გასაუბრება

	დასახელება	შეფასება
3.1	კონკურსანტის სასწავლო-სამეცნიერო მუშაობის მნიშვნელობა ფაკულტეტის სტრატეგიული გეგმის განხორციელებაში.	შეესაბამება/ არ შეესაბამება

შეფასება გასაუბრების მიხედვით: \_\_\_\_\_

#### საჯარო პრეზენტაცია

	დასახელება	შეფასება
3.2	პრეზენტაციის და არგუმენტაციის უნარი	შეესაბამება/ არ შეესაბამება

შეფასება საჯარო პრეზენტაციის მიხედვით: \_\_\_\_\_

#### სამეცნიერო კვლევების კონცეფცია

	დასახელება	შეფასება
3.3	სამეცნიერო კვლევების კონცეფციის აქტუალობა	შეესაბამება/ არ შეესაბამება

შეფასება სამეცნიერო კონცეფციის აქტუალობის მიხედვით: \_\_\_\_\_

საერთო შეფასება III კატეგორიის მიხედვით

### შედეგების შეჯამება

რაოდენობრივი მაჩვენებლები

შთაბეჭდილების (თვისებრივი) მაჩვენებლები

