Təhsildə Keyfiyyət Təminatı Agentliyi

ADA Universiteti

İnstitusional akkreditasiya qiymətləndirilməsi üzrə Akkreditasiya Komissiyasının

YEKUN HESABATI

2023-cü il

AKKREDİTASİYA KOMİSSİYASININ TƏRKİBİ

Sədr:

1. Səmədov Ədalət Soltan oğlu, Milli Aviasiya Akademiyası, Tədris işləri üzrə prorektor, t.e.d., professor

Üzvlər:

2. Musayeva Fərqanə Qəzənfər qızı, Azərbaycan Texniki Universiteti, İqtisadiyyat və idarəetmə fakültəsinin dekanı, i.ü.f.d., dosent
3. Əfəndiyeva Fəxrəndə Namiq qızı, Xəzər Universiteti, Təbiət elmləri və mühəndislik fakültəsinin dekanı, f.ü.f.d
4. Əhmədov Ramil Arzuman oğlu, Milli Aviasiya Akademiyası, Keyfiyyət təminatı şöbəsinin müdiri
5. Ahmet Bahadır Baysal Bataçar, Xəzər Universiteti, İqtisadiyyat və menecment departamentinin koordinatoru, beynəlxalq ekspert
6. Hüseynova Zibər Malik qızı, Azərbaycan-Fransa Ticarət və Sənaye palatasının idarəedici direktoru
7. Baimova Nigar Şahbaz qızı, "Dərs evi" şirkətinin icraçı direktoru.

Mündəricat

Giriş………………………………………………………………………………………..….4

Qiymətləndirilən təhsil müəssisəsdinə dair məlumatlar 4

Təhsil müəssisəsinin akkreditasiya qiymətləndirmə nəticələri 5

Qiymətləndirmənin icmalı 5

1. **STRATEJİ İNKİŞAF 5**
2. **KEYFİYYƏT TƏMİNATI...7**
3. **TƏLİM VƏ TƏDRİS 13**
4. **ELMİ TƏDQİQAT 31**
5. **İDARƏETMƏ SİSTEMİ...38**
6. **İNFRASTRUKTUR 45**
7. **BEYNƏLMİLƏLLƏŞMƏ..49**

Komissiyanın istiqamətlər üzrə təhlili..57

Komissiyanın dövlət standartlarının yerinə yetirilməsinə dair qeydləri.....................68

Təhsil müəssisəsinin institusional akkreditasiyası üzrə Komissiyanın yekun rəyi..68

Giriş
Qiymətləndirilən təhsil müəssisəsinə dair məlumatlar

Təhsil müəssisəsinin adı	“ADA” Universiteti
Sonuncu akkreditasiyaya dair şəhadətnamənin verilmə tarixi və müddəti	22.09.2017 tarixli, 296 nömrəli əmr ilə dövlət ali təhsil müəssisəsi kimi 5 il müddətinə verilmişdir
Təhsil müəssisəsinin rəhbəri	Prof. Hafiz Paşayev
Fakültələrin sayı	5
Kafedraların sayı	23
Bakalavriat səviyyəsi üzrə ixtisasların sayı	12
Magistratura səviyyəsi üzrə ixtisasların (ixtisaslaşmaların) sayı	12
Doktorantura səviyyəsi üzrə ixtisasların (ixtisaslaşmaların) sayı	-
Təhsil müəssisəsinin təhsilalan kontingenti	Bakalavriat: 2769 Magistratura: 449 Doktorantura: - Elmlər doktorluğu proqramı üzrə: -
Ştatdakı professor-müəllim heyətinin sayı	115
Əvəzçilik və saathesabı yolu ilə işləyənlərin sayı	114
Müəssisənin elektron ünvanı və əlaqə telefonu	www.ada.edu.az info@ada.edu.az (+99412) 437 32 35
Müəssisənin hüquqi ünvanı	Əhmədbəy Ağaoğlu 61, AZ 1008
Müəssisənin faktiki ünvanı	Əhmədbəy Ağaoğlu 61, AZ 1008

Təhsil müəssisəsinin akkreditasiya qiymətləndirilməsinin nəticələri
Qiymətləndirmənin icmalı

1. STRATEJİ İNKİŞAF

1.1 Ali təhsil müəssisəsinin missiyası, strategiyası, strateji istiqamətləri və hədəfləri

ADA Universitetinin missiyası - özündə əməkdaşlıq, beynəlxalq səviyyədə kommunikasiya bacarıqlarını cəmləşdirən, habelə etika və vətəndaşlıq hissinə malik yüksək intellektli yeni nəsil yetişdirməkdir.

ADA Universitetinin strateji baxışı: "Müəllim və alim" anlayışlarını ehtiva edən elmi yeniliklərə əsaslanan tədris mədəniyyətini aşılayan beynəlxalq səviyyəli bir universitet olmaqdır".

Göstərildiyi kimi, universitetin strateji baxışı və missiyası yerli və beynəlxalq əmək bazarlarının ehtiyaclarına, həmçinin cəmiyyətin inkişafına istiqamətlənmiş fəaliyyət aparmaqdır.

Universitetin missiyasının və strateji baxışının həyata keçirilməsi məqsədilə 2015-ci ildə "ADA 2025": 10-illik Strateji İnkişaf Planı (SİP) sənədi hazırlanmışdır. Strateji plan strateji baxışın həyata keçirilməsində yol xəritəsi olaraq, 2015-2025-ci illəri əhatə edən dövr üçün 9 əsas istiqamət üzrə universitetin inkişafını özündə ehtiva edir: Tədris, Tələbələr, Professor-müəllim heyəti və tədqiqat, İnzibati heyət, Universitetin beynəlmiləlləşdirilməsi, Brendinq, Elm və İnnovasiya parkı, İdarəetmə, Resursların səfərbər edilməsi. 9 istiqamətin hər birinin inkişafı məqsədilə strateji hədəflər və müvafiq fəaliyyətlər müəyyən edilmişdir.

Qeyd etmək lazımdır ki, ATM-in institusional akkreditasiya qiymətləndirilməsi zamanı aparılan görüşlər nəticəsində müəyyən edilmişdir ki, SİP-in hazırlanmasında Qəyyumlar Şurası, Təsisçilər, Rektorluq, Senat, universitet kollektivi, tələbə təşkilatları və işəgötürənlərlə müzakirələr aparılmış və tərəflərin təklifləri nəzərə alınmışdır. O cümlədən, ADA Universitetinin İnkişaf Strategiyası Azərbaycan Respublikasının qəbul etdiyi bir sıra strateji inkişaf sənədləri, o cümlədən "Azərbaycan Respublikasında təhsilin inkişafı üzrə Dövlət Strategiyası", "Azərbaycan 2030: sosial-iqtisadi inkişafa dair Milli Prioritetlər" və "Azərbaycan Respublikasının 2022-2026-cı illərdə sosial-iqtisadi inkişaf Strategiyası" ilə uyğunluq təşkil edir.

Strateji İnkişaf Planında universitetin missiyasına və strateji baxışına uyğun olaraq müəyyən edilmiş əsas strateji məqsəd və hədəflər üzrə qısa və ortamüddətli dövr ərzində görüləcək tədbirlər ardıcıllıqla öz əksini tapmışdır. SİP-də hər bir strateji istiqamət üzrə strateji hədəf, məqsədlər, təşəbbüslər və tədbirlər, eyni zamanda bu tədbirlərin icrasının başlanması tarixi göstərilmişdir. Hər bir strateji istiqamət üzrə universitetin ayrı-ayrı struktur bölmələri tərəfindən icrası nəzərdə tutulan aidiyyəti tədbirlər SİP-də təfərrüatı ilə verilmişdir.

SİP-in icrasının monitorinqi məqsədilə 2022-ci ildə iki dəfə həm akademik, həm də inzibati bölmələri əhatə edən görüşlər keçirilib. Bu müzakirələrdə əsas diqqət planda əksini tapmış strateji hədəflər və onların icrası ilə bağlı olub.

“ADA-2025”: 10-illik strateji planda strateji istiqamətlərdə göstərilmiş əsas hədəflər və onlara uyğun tədbirlərin yeddisi tam, ikisi isə əsasən yerinə yetirilmişdir. Həmçinin qeyd etmək lazımdır ki, bəzi strateji fəaliyyətlərin ölçülə bilən nəticələri yoxdur və onların Strateji İnkişaf Planına uyğunluğu kifayət qədər güclü deyil.

Rektor və prorektorlarla keçirilən görüşlər zamanı universitetin qarşısında duran strateji vəzifələrin növbəti 5 il ərzində ardıcıl olaraq həyata keçirilməsini təmin etmək məqsədilə yeni Strateji İnkişaf Planı üzərində işlər getdiyi barədə məlumat verilmişdir. Sahə səfərində keçirilən görüşlər zamanı tələbələrin, professor-müəllim heyətinin və tədqiqatın formalaşmasında və inkişafında, yüksəkixtisaslı mütəxəssislərin hazırlanmasında, yeni biliklərin yaranmasında və tətbiqində yüksək səviyyədə iştirak etmək, elmi nəticələrin tətbiqini stimullaşdırmaq, elmi-tədqiqat universitetinə çevrilməsinə nail olmaq yeni strateji inkişaf planında nəzərə alınacaq məqamlar olaraq qeyd olunmuşdur. Eyni zamanda, qeyd olunan hədəf və məqsədlərin həyata keçirilməsi üçün sənəddə strateji fəaliyyət istiqamətlərinin də əks olunacağı bildirildi. Sənədin hazırlanması və icrasına nəzarət məqsədilə 2023-cü ildə Strategiya və İnkişaf üzrə Prorektor vəzifəsi təsis edilmişdir. Strateji İnkişaf Planının hazırlanmasında bütün maraqlı tərəflərin iştirakı nəzərə alınmış, müvafiq iş bölgüsü aparılmış və görülən işlərin monitorinqi və hesabatlılığını təmin edəcək daxili mexanizm və prosedurlar müəyyən edilmişdir.

Qeyd edək ki, ADA Universitetinə tələbə qəbulu üzrə sifarişlər hazırlanarkən ilk olaraq məzunların məşğulluq statistikası, ötən ilki abituriyentlərin müraciət statistikası və keçid balları nəzərdən keçirilir. Hər hansı ixtisas üzrə bir neçə il boyu müraciət dinamikası azalırsa, həmin ixtisas üzrə tələbə qəbulu sifarişi yerləri də azaldılır. Növbəti tədris ilinə tələbə qəbulu planının formalaşdırılması və əsasən, yeni proqramların açılması zamanı əmək bazarının və işəgötürənlərin tələbləri nəzərə alınır.

ATM-in özünütəhlil hesabatından və aparılan təhlil nəticəsində müəyyən olunmuşdur ki, fəaliyyətlərin icrası ADA Universitetinin öz vəsaiti və dövlətdən əldə etdiyi maliyyə dəstəyi ilə həyata keçirilir. Prorektorlar ilə görüşlər zamanı əldə edilmiş məlumata əsasən, strategiyada qeyd edilən istiqamətlər üzrə ADA Universitetinin büdcəsindən illik fəaliyyət əsasında vəsaitlərin ayrıldığı müəyyən olunmuşdur. Qeyd edək ki, SİP-in maliyyə təminatı ATM-in büdcəsində üç illik dövr üçün planlaşdırılır. Bundan əlavə, daxili və xarici fiziki və informasiya infrastruktur resursları ilə yanaşı, planlaşdırılan tədbirlərin həyata keçirilməsi üçün müvafiq şöbələrdən insan resursları ayrılır.

1.2 Strateji inkişaf proqramının icrası və monitorinqi

2022-ci ildə SİP-in icrasına səmərəli nəzarət etmək üçün bütün akademik heyəti və bütün inzibati struktur bölmələri əhatə edən 2 görüş keçirilib. Bu görüşlərin əsas məqsədi SİP-də təfərrüatlı şəkildə qeyd olunan strateji məqsədlərə nəzər salmaq və bu məqsədlərə nail olmaq istiqamətində əldə edilmiş irəliləyişləri müzakirə etmək olub.

Komissiyaya təqdim olunan təqdimatlar SİP-nin davam edən (illik) monitorinq prosesinə strukturlaşdırılmış yanaşmanı ortaya qoyur. Bu baxışlar ilk növbədə rektorun rəhbərlik etdiyi sessiyalarda aparılır və strateji nəzarətə yuxarıdan aşağıya yanaşma təmin edilir. Bu yüksək səviyyəli rəylərə əlavə olaraq, Strategiya və İnkişaf üzrə Prorektor əsas rol oynayır. Onların

rəhbərliyi altında struktur bölmələr və digər vacib işçilər mütəmadi olaraq SİP ilə bağlı müzakirələrdə iştirak edirlər. Bu yanaşma universitet rəhbərliyinin bütün struktur bölmələrinin strateji qərarvermə prosesində fəal iştirakını təmin edir.

Strategiya struktur bölmələr tərəfindən təqdim olunan dövri hesabatların müzakirəsi üçün xüsusi olaraq çoxsaylı görüşlərin keçirilməsini nəzərdə tutur. Bu üsul hədəfə doğru irəliləyişin davamlı qiymətləndirilməsinə və əlavə diqqət və ya düzəliş tələb edən sahələrin müəyyən edilməsinə imkan verir.

Özünütəhlil hesabatında göstərildiyi kimi, SİP-nin icrası müvafiq struktur bölmələr tərəfindən ciddi şəkildə həyata keçirilir. Effektiv monitorinq üçün hər bir vahid üçün performans və inkişafın ölçüldüyü baza ili müəyyən edilir. Bu müqayisəli monitorinq yanaşması təkmilləşdirmə sahələrini aydın başa düşməyə imkan verir.

Sahə səfərinə əsasən müəyyən edilmişdir ki, SİP-nin illik monitorinqinin nəticələri həyata keçirilməklə yanaşı, şəffaf şəkildə universitet kollektivi ilə də paylaşılır. Bu şəffaflıq hesabatlılıq və kollektiv məsuliyyət mühitini gücləndirir. Bundan başqa, Senat müxtəlif prorektorların spesifik fəaliyyət sahələrinə dair hesabatlarına baxaraq bu prosesdə həlledici rol oynayır. Maraqlı tərəflər üçün əlçatanlığın təmin edilməsi baxımından, nəticələr və anlayışlar universitetin rəsmi saytında paylaşılır və məlumatı bütün maraqlı tərəflər üçün asanlıqla əlçatan edir.

2. KEYFİYYƏT TƏMİNATI

2.1 Keyfiyyət təminatı siyasəti

ADA Universitetinin keyfiyyət təminatı siyasəti, akademik standartlara və təlimatlara uyğun olaraq hazırlanmışdır. 2020-2022-ci illər arasında hazırlanmış bu sənəd, universitetin fəaliyyət istiqamətlərinə uyğun formalaşdırılmışdır. Keyfiyyət Təminatı (KT) strukturunun hazırlanması prosesində, həm daxili, həm də xarici maraqlı tərəflərin iştirakı nəzərə alınmışdır. Sahə baxışı zamanı, siyasətin hazırlanması prosesində keçirilmiş görüşlərin protokolları (Minutes of the meeting) incələnmişdir.

Təqdim edilmiş Özünü Təhlil Hesabatına istinadən (Bölmə 1,2,3,7), ADA-nın rəhbər heyəti ilə görüş zamanı müzakirə edilən məsələlərdən, həmçinin KT sisteminin yaradılması və nəzarətinə (Keyfiyyət Təminatı və Akkreditasiya Şöbəsi) məsul olan rəhbər şəxslə təkbətək görüşdən müəyyən edilmişdir ki, bu sənədin hazırlanmasında və universitetin fəaliyyəti ilə əlaqəli mövcud sənədlərdə dünyanın qabaqcıl universitetlərinin təcrübələri nəzərə alınmışdır.

KT siyasəti ingilis dilində tərtib edilmişdir və universitetin strateji inkişaf hədəfləri ilə uyğunlaşdırılmışdır. Hədəflərin icrasının monitorinqi üçün xüsusi meyarlar (indikatorlar) müəyyən edilmişdir.

Növbəti inkişaf mərhələsi kimi, ADA Universiteti Azərbaycan dilində müxtəlif ixtisasların tədrisini planlaşdırır. Bu, universitetin azərbaycandilli akademik və tədris heyətinin formalaşmasına səbəb olacaqdır. Bu baxımdan KT siyasəti və digər əlaqəli təlimatların Azərbaycan dilində də tərtib edilməsi tövsiyə olunur.

ADA-nın KT təminatı siyasəti sənədi ADA-nın rəsmi saytında (https://ada.edu.az/frq-content/plugins/policies_x1/entry/20221227112201_80731100.pdf) yerləşdirilərək hər kəsə əlçatanlığı təmin edilmişdir. Ayrıca, ADA Universitetinin KT siyasəti sənədi, universitetin

Akademik Şurası funksiyalarını yerinə yetirən Senat tərəfindən təsdiq edildikdən sonra, universitetin bütün üzvləri ilə paylaşılmışdır. Sahə baxışı zamanı ADA Universitetinin rəhbərliyi və heyəti ilə görüşlərdə hər bir kəsin (görüşlərdə iştirak edənlərin) KT siyasəti ilə tanış və məlumatlı olması öz təsdiqini tapmışdır.

ADA-nın KT siyasəti, KT üzrə rəhbər sənəd olan "Akademik Keyfiyyət Təminatı Standartları və Təlimatları" ("Academic Quality Assurance Standards and Guidelines") sənədində öz əksini tapmışdır. Sənəd KT siyasəti və ADA-nın fəaliyyəti ilə əlaqədar digər sahələri əhatə etməkdədir. Bu çərçivədə "Bərabərlik, Müxtəliflik və Ayrıseçkiliyə qarşı siyasət" və "Məlumatların İdarə edilməsi Qaydaları" kimi yeni sənədlər də mövcuddur. "Akademik Keyfiyyət Təminatı Standartları və Təlimatları" sənədi Akademik Proqramlar, Tədris, Öyrənmə və Qiymətləndirmə, Tədqiqat, Tələbələr, Müəllimlər, İşçilər, Bərabərlik və Şəffaflıq Siyasəti kimi müxtəlif sahələri əhatə edir. Bu sahələrdə keyfiyyət təminatı siyasəti hazırlanarkən müvafiq idarəetmə şöbələri, fakültələr və tələbələrlə müşavirələr keçirilmişdir. Akkreditasiya prosesinin sahə baxışı zamanı təqdim edilən sənədlər, həmçinin ADA-nın akademik və inzibati heyəti və tələbələri ilə keçirilən görüşlər zamanı müvafiq müzakirələrin aparıldığı öz təsdiqini tapmışdır.

Bununla belə hazırda qüvvədə olan KT sənədində "Tələbələr" və "Fakültələr və Heyət" kimi mövzular hələ öz əksini tapmamışdır. Sənədin yeni redaktəsinin 2023-cü ildə hazırlanacağı qeyd edilməsinə baxmayaraq, sahə baxışı zamanı görüşlərdə bu sənədin hələ də tam hazır olmadığı aşkar edilmişdir. Akkreditasiya Komissiyası mümkün olan ən tez bir zamanda sənədin ADA-nın bütün fəaliyyət istiqamətlərini əhatə edən yeni redaktəsinin hazırlanmasını tövsiyə edir.

2.2 Daxili keyfiyyət təminatı mexanizmləri

ADA Universitetində işlək və formalaşmış bir daxili KT sistemi mövcuddur. Bu struktur, Keyfiyyət Təminatı Komitəsi, xüsusi sahələr üzrə alt komitələr və Keyfiyyət Təminatı və Akkreditasiya Şöbəsindən ibarətdir.

ADA Universitetinin KT Komitəsi, akademik və idarəetmə heyəti üzvləri, professorlar, xarici nümayəndələr və tələbə nümayəndələri daxil olmaqla 14 üzvdən təşkil olunmuşdur. Bu komitənin başlıca vəzifələri, akademik keyfiyyət təminatı standartlarını nəzarət etmək, fərdi komponentləri dəyərləndirmək, həmçinin təlimat və standartların yenidən nəzərdən keçirilməsi, sənədlərin yenilənməsi və yeni sənədlərin hazırlanmasıdır.

Eyni zamanda, universitetin hər bir fakültəsində xüsusi sahələr üzrə keyfiyyət təminatı alt komitələri təsis edilmişdir. Bu alt komitələrin əsas vəzifələri akademik keyfiyyəti qiymətləndirmək, Keyfiyyət Təminatı Komitəsinə dəstək olmaq, tələbələrin, ixtisasların və təlim nəticələrinin üzərində nəzarəti saxlamaq, komitəyə lazımi məlumatları təqdim etmək və universitetin keyfiyyət təminatı prosesini izləyib təmin etməkdir. Bu strukturlar, ADA Universitetinin təhsil və idarəetmə sahələrində yüksək standartların qorunmasına və təkmilləşdirilməsinə kömək edir.

KT komitəsinin strukturu həm daxili, həm də xarici maraqlı tərəfləri əhatə edir. Daxili maraqlı tərəflər, tələbələr də daxil olmaqla, universitetin idarəetmə iyerarxiyasındakı əsas strukturlardan olan nümayəndələrdən ibarətdir. Xarici maraqlı tərəflər isə ADA Universitetinin

fəaliyyət istiqamətlərinə uyğun sənayedən seçilmiş olan iki nümayəndə ilə təmsil edilir.

Qeyd etmək lazımdır ki, ADA-nın KT sistemi və müvafiq sənəd (Academic Quality Assurance Standards and Guidelines) ADA-nın strateji inkişaf istiqamətlərinə, hədəflərinə, vizyonuna tam uyğun şəkildə formalaşdırılmışdır.

O cümlədən ADA-nın daxili keyfiyyət təminatı sistemi beynəlxalq təcrübəyə, dünyanın aparıcı universitetlərinin modellərinin araşdırılması əsasında əldə edilmiş müsbət yanaşmalara, Azərbaycan Təhsil strategiyasına, ADA-nın SİP-nə əsaslanaraq formalaşdırılmışdır. Sistemin yoxlanılması və monitorinqi beş illik bir dövrü əhatə edərək, hər dövrün sonunda hazırlanan müvafiq hesabatlar vasitəsilə dəyişiklik və mükəmməlləşdirmə ehtiyaclarını müəyyən etmək üçün əsas təşkil edir.

ADA Universitetinin KT sisteminin monitorinqi və qiymətləndirilməsi, hal-hazırda beş illik bir dövrü əhatə edir. Komissiya olaraq, daxili və xarici mühitdəki mövcud dəyişiklik dinamikasını nəzərə alaraq, bu müddətin bir qədər uzun olduğu qənaətindəyik. Bu səbəbdən, KT sisteminin monitorinqi və qiymətləndirilməsi mexanizmini və müvafiq dövrünü, cari reallıqları nəzərə alaraq daha praktiki və effektiv bir formada yenidən qurmaq və Strateji İnkişaf Planında (SİP) nəzərdə tutulmuş zaman intervallarına uyğunlaşdırmaq tövsiyə edilir. Bu yanaşma, universitetin KT sisteminin daha sürətli və dinamik mühit şərtlərinə uyğunlaşmasını təmin etmək məqsədi daşıyır.

ADA Universitetinin Keyfiyyət Təminatı Komitəsinin vəzifələri və üzvləri arasında əmək bölgüsü, Keyfiyyət Təminatı İdarəçiliyinin 7.1-ci fəslində və Akademik Keyfiyyət Təminatı Siyasətinin 5-ci və 6-cı fəsillərində ətraflı şəkildə təsvir edilmişdir. Bu bölmələr, komitənin işləməsinin şəffaflığını, hər bir üzvün vəzifələrinin aydın müəyyənləşdirilməsini və komitənin ümumi məqsədlərinə nail olmasını təmin etmək üçün hazırlanmışdır.

ADA Universitetində KT sistemi ilə bağlı hələlik təsdiq edilmiş bir fəaliyyət planının olmaması, universitetin bu sahədə planlaşdırma və strateji yanaşma baxımından daha çox iş görməli olduğunu göstərir. Fəaliyyət planının hazırlanması KT siyasətinin həyata keçirilməsini, monitorinq və qiymətləndirmə prosedurlarını daha sistemli və effektiv şəkildə idarə etməyə kömək edəcəkdir. Bu, həmçinin universitetin strateji hədəflərinə uyğunlaşdırılmış və təhsilin keyfiyyət standartlarının davamlı təkmilləşdirilməsini təmin etmək üçün lazım olan dəyişiklikləri və tədbirləri müəyyən etmək imkanı verəcəkdir.

Lakin qeyd etmək lazımdır ki, fəaliyyət planının olmamasına baxmayaraq KT üzrə rəhbər sənəddə olan bütün fəsillər və bölmələr artıq öz-özlüyündə Keyfiyyət Təminat Komitəsi fəaliyyəti üçün çərçivə sənədi (tapşırıqlar, vaxt çərçivəsi) rolunu oynayır. Komitənin tapşırıqlarının konkret icrası əvvəlcədən müəyyən edilmiş və sərt qrafikə əsaslanmır, daha çox cari mövzulara və/və ya tədris ili ərzində ortaya çıxan xüsusi məsələlərə əsaslanır. Beləliklə, Komitə xüsusi gündəliyə uyğun mütəmadi iclaslar keçirərək, bütün tədris ili ərzində və nəhayət, keyfiyyətin yoxlanılması dövrü ərzində yuxarıda qeyd olunan sənədlərdə göstərilən bütün sahələrin və vəzifələrin əhatə edilməsini təmin etmiş olur.

ADA-nın KT təminatı sisteminin əsas sənədi olan Keyfiyyət Təminatı Standartı və Təlimatları ADA-nın rəsmi saytında yerləşdirilmişdir. Bu sənəd ADA-nın fəaliyyət istiqamətlərini ətraflı şəkildə əhatə edir. Formalaşdırılmış idarəetmə sistemi və KT sisteminin mütəmadi və vaxtaşırı nəzarəti və qiymətləndirilməsi, sənədin bütövlükdə və ya ayrı-ayrı hissələrinin yenilənməsi və

redaktə edilməsi üçün lazım olan ehtiyacları müəyyən etmək imkanı yaradır. ADA-nın KT sistemi rəhbər sənədinin 4.5-ci bölməsinə əsasən hər bir sənəd ildə ən azı bir dəfə olmaqla (və yaxud zərurət olduqda daha tez) yoxlanılmalı və yaxşılaşdırılmalıdır.

ADA-nın daxili KT sistemi universitetin fəaliyyətinə uyğun olan bütün zəruri istiqamətləri əhatə etməkdədir. (Ətraflı: bu hesabatın 2.1-ci bölməsi)

ADA-nın KT sistemi üzrə rəhbər sənəd 2022-ci ildə təsdiq edilmişdir. Sənədin 5.4-cü bölməsinə əsasən KT təminatı sisteminin dövri monitorinqi və hesabatlılığı ildə bir dəfə olmaqla ümumilikdə 5 illik müddəti əhatə etməkdədir. Akkreditasiya prosesi ADA-nın hesabat ilinin 1-ci ilinə təsadüf etmişdir. Bu səbəbdən hesabat akkreditasiya prosesi dövründə hazırlanma mərhələsində idi.

ADA-nın təqdim etdiyi ÖTH-na əsasən universitet öncəki akkreditasiya zamanı verilmiş tövsiyələri nəzərə almış və onların icrası ilə əlaqədar olaraq bir çox kompleks işlər həyata keçirmişdir. Universitetə öncəki akkreditasiya zamanı verilmiş tövsiyələr, ADA-nın bu istiqamətdə gördüyü işlərin təsviri və Komissiyanın sahə baxışı zamanı əldə etdiyi məlumatlar aşağıdakı cədvəldə əks olunmuşdur.

Cədvəl 1. Universitetə öncəki akkreditasiya zamanı verilmiş tövsiyələr və ADA-nın bu istiqamətdə gördüyü işlərin təsviri

Tövsiyə	ADA-nın Fəaliyyəti	Komissiyanın rəyi / qeydləri
SİP-in yekunlaşdırılması və fəaliyyət planının hazırlanması, Universitetdə strateji qərarların bu sənədlər əsasında aparılması.	Strateji inkişaf planının hazırlanması yekunlaşmışdır. “ADA 2025”: 10 illik strateji plan sənədi hazırlanmışdır.	ADA hazırda yeni inkişaf mərhələsindədir və yeni strateji inkişaf planı icra olunmaqdadır.
Fəaliyyətin Azərbaycan Respublikasının Təhsil Qanununa, müvafiq hüquqi normativ aktlara, faəliyyətlə birbaşa və ya dolayısı yolla əlaqəli olan digər müvafiq sənədlərə uyğunlaşdırılması	Dərs yükünün bölüşdürülməsi normaları qanunvericiliyə əsaslanır və Müəllim Nizamnaməsi (Faculty Handbook) sənədində əks olunmuşdur.	ADA-nın fəaliyyəti Univesitetin Nizamnaməsinə uyğun şəkildə təşkil edilməkdədir.
Universitet əldə etdiyi uğurların digər yerli universitetlər üçün multiplikator effekti verməsi məqsədi ilə tədbirlər, təkliflər və layihələrlə çıxış etməlidir.	Təcrübə bölgüsü istiqamətində ADA tərəfindən müxtəlif səviyyəli tədbirlər həyata keçirilmişdir və hazırda da keçirilməkdədir.	Keçirilmiş tədbirlərin müsbət nəticələrini nəzərə alaraq bu prosesi davam etdirmək
Sənədlər və tədris iki	Qurumlararası yazışmalar,	Görülmüş işlərə baxmayaraq,

dildə (azərbaycan və ingilis) aparılmalıdır.	universitetin tənzimlədiyi sənədləri, habelə tələbələr üçün bir sıra əhəmiyyətli sənədləri (qəbul, akademik diplom və s.) əhatə edən əməliyyatlar Azərbaycan dilindədir. Bundan əlavə, insan resursları ilə əlaqədar sənədləşmə işləri Azərbaycan dilində həyata keçirilir. Azərbaycan dilində tədris inkişaf etdirilməkdədir.	universitetin veb saytının Azərbaycan dilində hazırlanmasına və universitetdaxili sənədləşmələrin Azərbaycan dilində aparılmasına ehtiyac var.
Universitet daxilində istər idarəetmədə, istərsə də sənədləşmə işində sistemlilik təmin edilməlidir.	Universitet daxilində sistemliliyin təmin edilməsi məqsədilə Banner və Blackboard platformalarının icrasına başlanılmışdır.	Tövsiyə nəzərə alınıb, əlavə qeyd yoxdur.
Univesitetin veb saytının Azərbaycan dilində versiyasının hazırlanması	ADA müxtəlif sosial şəbəkələrdə olduqca aktivdir və bu şəbəkələrdə paylaşımlar həm də Azərbaycan dilində edilir. Eyni zamanda tədrisi Azərbaycan dilində olan magistr proqramları ilə paylaşımlar da Azərbaycan dilində edilməkdədir.	ADA-nın rəsmi veb saytının hələ də yalnız ingilis dili versiyası mövcuddur. ADA-nın genişlənməsi, Azərbaycanın Regionlarına (Qazax Mərkəzi) inteqrasiya edərək yeni tədris infrastrukturunun yaradılması, Azərbaycan dilində tədrisin artırılması saytın Azərbaycan dili versiyasının hazırlanması zərurətini daha da qabardır.
Yerli və xarici tələbələrin istifadəsinə veriləcək yataqxana təminatı yaradılmalıdır.	“Təbriz Evləri” yaşayış kompleksində, həmçinin “Univerium Dormitory” yataqxanasında mənzillər təklif edilir.	Tövsiyə nəzərə alınıb, əlavə qeyd yoxdur.
Universitetin beynəlxalq layihələrdə və proqramlarda iştirakı artırılmalıdır.	Corc Vaşinqton Universiteti və Boloniya Universiteti də daxil olmaqla bir çox yeni beynəlxalq proqram və layihələrin icrasına başlanılmışdır.	Tövsiyə nəzərə alınıb, əlavə qeyd yoxdur.
Əcnəbi tələbələr üçün Azərbaycan dili kursları	2022-ci ildən etibarən ADA-da seçmə fənn bloku tərkibində əcnəbilər üçün	Tövsiyə nəzərə alınıb, əlavə qeyd yoxdur.

	Azərbaycan dili fənni təklif edilməkdədir.	
Müasir tələblərə cavab verən dərsliklər, dərs vəsaitləri və tədris materiallarının nəşr işi sürətləndirilməlidir.	ADA tədris prosesində istifadə üçün dünyanın bir çox kitabxanalarına (universitetlər də daxil olmaqla) tələbələr üçün girişi təmin edir.	Qeyd yoxdur.

Fəaliyyət və inkişaf istiqamətlərinə uyğun olaraq düzgün qərarların verilməsi və idarəetmənin effektivliyi üçün informasiya və data toplamaq olduqca vacibdir. Bu vacibliyi və əhəmiyyəti nəzərə alaraq, universitet müxtəlif mövzularda və fərqli hədəf qruplarını əhatə edən sorğular keçirir. Bu sorğuların mövzu müxtəlifliyi, universitetin geniş spektrdəki maraqlarını və ehtiyaclarını əks etdirir. Akkreditasiya komitəsinə təqdim edilmiş sorğu nümunələrinin tədqiqi və ADA Universitetinin heyəti ilə görüşlər zamanı, ÖTH-nın 2.2, 3.8, 3.10, 4.1, 5-ci bölmələrindəki sorğuların əhatəliliyi öz təsdiqini tapmışdır. Bu sorğular, xarici və daxili maraqlı tərəflərin fikir, rəy və təkliflərini toplamaqda effektiv rol oynayır və qərarların qəbul edilməsi zamanı dəyərli bir mənbə olaraq istifadə edilir. Bu yanaşma, universitetin qərarlarını data əsasında verməsinə və idarəetmənin daha şəffaf və məqsədyönlü olmasına imkan yaradır.

2.3 Keyfiyyət təminatı mədəniyyəti

ADA-nın Daxili və xarici kommunikasiya şəbəkəsi, effektiv məlumat və informasiya mübadiləsi sistemi KT mədəniyyətinin formalaşmasına böyük təkan vermişdir. Universitetin informasiya mübadilə və paylaşma sistemi universitet idarəetməsi, akademik kadrlar və idarə heyətinin məlumat paylaşımını təmin edərək həm akademik, həm də idarə kadrlarının məlumata daha asan girişini təmin edir.

Hər bir kəsin eşidilmə imkanı, müzakirələrə, fikir mübadiləsinə, təklif və rəylərə açıqlıq ADA-da KT formalaşmasında rol oynayan digər bir elementdir. Sorğular və görüşlər nəticəsində toplanmış hər bir fikir qiymətləndirilir, analiz olunur və tətbiq edilir.

ADA Universitetində keyfiyyət anlayışı, keyfiyyət sistemi, universitetin ümumi hədəfləri, məqsədləri və vizyonu ilə bağlı mütəmadi təbliğatlar, görüşlər, təlimlər və məlumatlandırmalar həyata keçirilir. Bu, KT mədəniyyətinin formalaşmasında vacib rol oynayır. Həmçinin, akkreditasiya komissiyasının ADA-ya sahə səfəri zamanı Rektor və prorektorlarla görüşlərdə universitet rəhbərliyi tərəfindən qeyd edilən fikirlər və müzakirə edilən məsələlər, hər bir fəaliyyətin universitetin Strateji İnkişafına və KT Siyasətinə yönəldiyini göstərir. Bu faktor da öz növbəsində ADA-nın Keyfiyyət mədəniyyətinin formalaşması üçün olduqca yaxşı zəmin deməkdir. Nəticə etibarı ilə, ADA-da KT mədəniyyətinin formalaşması müşahidə olunur: belə ki, Akkreditasiya Komissiyası tərəfindən təşkil olunmuş ümumi və fərdi görüşlər zamanı, tələbələr də daxil olmaqla, hər bir kəsin ümumi dəyərləri, inancları, davranışları paylaşdığı müşahidə edilmişdir.

ADA-nın idarəetmə strukturu, mexanizmləri, formalaşdırılmış olan KT sisteminin əhatəliliyi universitetin strukturlararası faəliyyətinin səmərəliliyini təmin edir. Mövcud informasiya

mübadilə və idarəetmə sistemləri, platformaları, alətləri (korporativ poçt, Banner, Blackboard) isə bu prosesi daha da asanlaşdırmışdır.

3. TƏLİM VƏ TƏDRİS

3.1. Təhsilalanların qəbulu və əvvəlki kvalifikasiyaların tanınması

ADA Universitetinin Nizamnaməsi”ndə qeyd edildiyi kimi (Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2014-cü il 8 iyul tarixli 211 nömrəli Fərmanı ilə təsdiq edilmişdir) universitet üzrə tələbə qəbulu Azərbaycan Respublikasının Nazirlər Kabineti tərəfindən müəyyən olunmuş qaydada və sahənin xüsusiyyətləri nəzərə alınmaqla həyata keçirilir. Universitetin veb səhifəsində həm yerli, həm də xarici vətəndaşların qəbul prosesi ilə bağlı qaydalar öz əksini tapmışdır *(https://www.ada.edu.az/en/admissions/undergraduate).*

Cədvəl 2. 2017-2022-ci tədris illəri ərzində bakalavriat və magistratura təhsil səviyyələrinə tələbə qəbulunun statistikası

Tədris ili	*Qəbul planı*	*Faktiki qəbul*	*Qəbul planının yerinə yetirilməsi (%)*	*Yerli tələbələrin sayı*	*Əcnəbi tələbələrin sayı*
Bakalavriat təhsil səviyyəsi üzrə					
2016/17	*480*	*397*	*82.7*	*370*	*27*
2017/18	*440*	*410*	*93.2*	*379*	*31*
2018/19	*560*	*504*	*90*	*477*	*27*
2019/20	*540*	*531*	*98.3*	*498*	*33*
2020/21	*540*	*513*	*95*	*480*	*33*
2021/22	*680*	*639*	*93.9*	*617*	*22*
Magistratura təhsil səviyyəsi üzrə					
2016/17	*250*	*170*	*68*	*151*	*19*
2017/18	*230*	*117*	*50.8*	*106*	*11*
2018/19	*140*	*106*	*75.7*	*98*	*8*
2019/20	*120*	*117*	*97.5*	*105*	*12*
2020/21	*184*	*174*	*94.5*	*163*	*11*
2021/22	*245*	*212*	*86.5*	*200*	*12*

Cədvəl 2-dən göründüyü kimi həm bakalavriat, həm də magistratura təhsil səviyyəsi üzrə 2019-2020-ci tədris ilində qəbul planının yerinə yetirilmə faizi yüksək olmuş, sonrakı illərdə isə qismən azalma müşahidə edilmişdir.

Sahə səfəri zamanı görüşlərdə qeyd edilmişdir ki, hər növbəti tədris ili üçün qəbul planının formalaşmasında universitetin kadr potensialı, infrastrukturu, maddi texniki bazası, əvvəlki ilin qəbul planının ödənilməsi statistikası, hər il keçirilən karyera sərgilərində dövlət qurumlarından və şirkətlərdən olan işəgötürənlərdən gələn fikirlər, həmçinin istehsalat təcrübəsinə təhkim olunmuş tələbələrə verilən rəylər nəzərə alınır. Bununla yanaşı müsahibələr zamanı əlavə edilmişdir ki, hər tədris ilinin əvvəlində universitet senatında müzakirələr aparılaraq müvafiq ixtisaslar üzrə qəbul planı, yeni ixtisasların açılması ilə bağlı fakültələrdən (Biznes fakültəsində “Məşvərət Şurası” tərəfindən) gələn təkliflər əsasında qərarlar qəbul edilir. Bu görüşlərlə bağlı 2022-2023-cü tədris ili üzrə iki protokol təqdim edilmişdir.

ATM-də bakalavriat və magistratura təhsil səviyyəsi üzrə qəbul olunmuş tələbələrin əvvəlki təhsilinin və kreditlərinin tanınması prosesi ilə bağlı qaydalar işlənilmiş, ictimaiyyət üçün əlçatanlığı təmin edilmişdir (https://ada.edu.az/en/policies).

Müsahibələr zamanı bildirilmişdir ki, tələbələrin əvvəlki təhsil səviyyəsində kreditlərinin tanınması fənnin adı və kontenti, təlim nəticələri, kreditin miqdarı və fənn üzrə müvəffəqiyyət göstəricilərinə əsasən dəyərləndirmə aparılaraq qərar qəbul edilir.

3.2. Təhsil proqramları

ADA Universitetində ali təhsilin iki səviyyəsi (bakalavriat, magistratura) üzrə kadr hazırlığı həyata keçirlir. Universitetdə doktorantura səviyyəsi üzrə kadr hazırlığı aparılmır. Hal-hazırda ATM-də bakalavriat təhsil səviyyəsində 4 fakültə üzrə 12 ixtisas, magistratura təhsil səviyyəsində isə 4 fakültə üzrə 9 ixtisasda kadr hazırlığı həyata keçirilir.

Cədvəl 3. Universitetin bakalavriat və magistratura təhsil səviyyələrinin ixtisasları

Fakültə	*Bakalavriat səviyyəsi*	*Magistratura səviyyəsi*
İT və mühəndislik məktəbi	*Kompüter elmləri*	*Verilənlərin təhlili (Data Analitikası)*
	İnformasiya texnologiyaları	
	Kompüter mühəndisliyi	
	Riyaziyyat	*Energetika mühəndisliyi*
	Elektrik və elektronika mühəndisliyi	
Biznes məktəbi	*Biznesin idarə edilməsi*	*Biznesin idarə edilməsi (MBA)*
	Maliyyə	*Maliyyə üzrə MBA*

	İqtisadiyyat	
İctimai və beynəlxalq münasibətlər məktəbi	*Beynəlxalq münasibətlər*	*Diplomatiya və beynəlxalq münasibətlər*
	İctimai münasibətlər	*Dövlət idarəetməsi (Azərb. və ing.)*
	Kommunikasiya və rəqəmsal media	*Menecment (Qlobal idarəetmə və siyasət sahəsi üzrə)*
Hüquq məktəbi	*Hüquq*	-
Təhsil məktəbi	-	*Təhsil üzrə menecment*
	-	*Təlim və tədrisin təşkili və metodikası (Azərb. və ing.)*
Cəmi	12	9

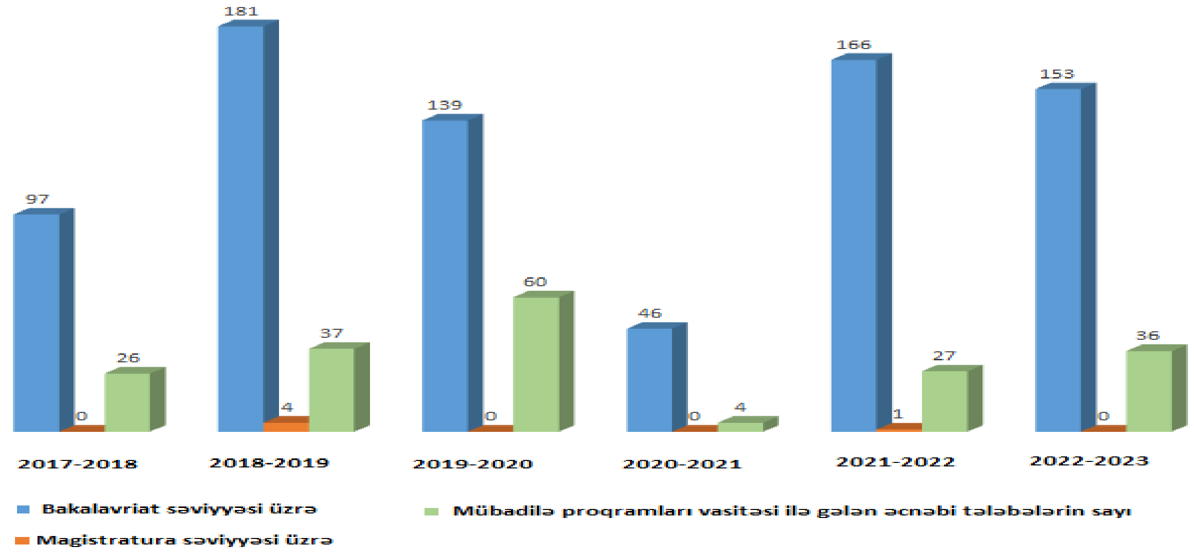
Qeyd edək ki, 2023-2024-cü tədris ilində ADA Universitetində yeni "Kənd təsərrüfatı və qida elmləri" məktəbi təsis edilmişdir. Proqrama əsasən Bolonya Universiteti ilə əməkdaşlıq çərçivəsində 2024-2025-ci tədris ilindən etibarən bakalavriat və magistratura təhsil səviyyələri üzrə ilk tələbə qəbulu həyata keçiriləcəkdir. Bu məktəbdə bakalavriat təhsil səviyyəsi üzrə üç ixtisasda, magistratura təhsil səviyyəsi üzrə isə iki ixtisasda tələbə qəbulu planlaşdırılır.

Sahə səfəri zamanı fakültələrlə müsahibələrdə ATM-də mövcud ixtisas proqramlarının hazırlanmasında əmək bazarının tələblərinin nəzərə alındığı qeyd olunmuşdur. Eyni zamanda proqramların hazırlanmasında ADA öz missiyasına və ixtisaslarına uyğun və yaxın olan xarici ölkələrin aparıcı universitetlərinin, birgə təhsil proqramları çərçivəsində çalışdığı təhsil müəssisələrinin təcrübəsindən də geniş istifadə edir. Bunları Komissiyaya təqdim olunan ÖTH-dan, ayrı-ayrı fənlərin proqramlarından və sillabuslarından, eləcə də univesitetlərlə bağlanmış razılaşma sənədlərindən görmək olur. Sənayedən gələn təkliflər üzərindən müvafiq ixtisaslarda (əsasən mühəndisilik) seçmə fənn siyahısına bəzi fənlər əlavə edilərək tədris edilmişdir. Həmçinin, gələn təkliflər təcrübəyə göndərilən tələbələrə, təcrübə keçdikləri qurumlardakı mentorlarından onların təhsil aldıqları dövr ərzində tədris proqramları çərçivəsində qazandıqları kompetensiyaların dəyərləndirilməsi əsasında da formalaşdırılır. ATM-in təqdim etdiyi ÖTH-na əlavə edilmiş cədvəldən görünür ki, tələbələr tərəfindən qazanılmış ümumi kompetensiyaların əmək bazarının tələblərinə uyğunluğunun qiymətləndirilməsi ilə bağlı son beş ildə cəmi bir dəfə sorğu keçirilmişdir. Bu sorğu "Google form" üzərindən 91 şirkətdən olan 100 əməkdaş arasında aparılmışdır.

ATM üzrə mübadilə proqramında iştirak edən tələbələrin kreditlərinin transferi də Avropa Kredit Transfer və Toplanması Sistemi (AKTTS) prinsiplərinə uyğun olaraq aparılır. Belə ki, mübadilə proqramında iştirak edən tələbə bu proqram çərçivəsində getdiyi universitetdən qazandığı 30 krediti (maksimum şərt) transfer edə bilər. Qazanılmış kreditlərin transferi ilə bağlı prosesdə dekan müavini və Tələbə Qəbulu və Qeydiyyatı şöbəsi birbaşa iştirak edir. Qrafik 1-də 2017-2023-cü illər ərzində ATM-in xarici universitetlərlə tələbə mübadilə (bakalavriat,

magistratura) proqramları üzrə statistikası verilmişdir. Qrafikdən də göründüyü kimi, 2020-2021-ci tədris ilində pandemiya ilə əlaqədar kəskin azalma müşahidə edilmişdir. ADA Universitetinin potensialını nəzərə alaraq, həm bakalavriat, həm də magistratura təhsil səviyyəsi üzrə mübadilə proqramında iştirak edən (həm gələn, həm də gedən) tələbələrin sayının artırılması tövsiyə olunur.

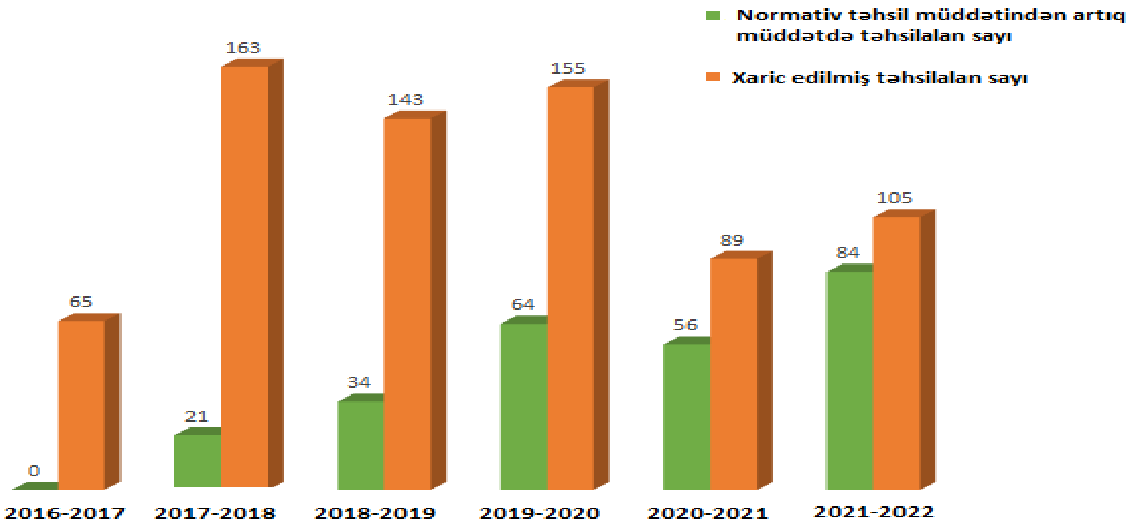
Qrafik 1. Mübadilə proqramında tələbələrin iştirak dinamikası



Universitetin Nizamnaməsində də qeyd edildiyi kimi, ATM dövlət qanunvericiliyi və standartları çərçivəsində təhsil proqramlarının hazırlanmasında və tətbiq edilməsində sərbəstdir. Yeni ixtisaslar ATM üzrə mövcud "Kurrikulumun strukturu və qaydaları" əsasında hazırlanır. ÖTH-da qeyd olunur ki, mövcud kurrikulumlarda əmək bazarının tələblərinə uyğun dəyişikliklər müzakirələr əsasında edilir. Lakin bütün fakültələr üzrə ixtisasların fərqliliyindən asılı olmayaraq hər bir ixtisas kurrikulumu mövcud kurrikulum strukturuna uyğunlaşdırılmalı və ixtisaslara uyğun təlim nəticələri də əhatələnməlidir. Sahə səfərində proqramlara və sillabuslara baxış zamanı tədris olunan fənlərin təhsil proqramlarının tələblərinə uyğunluğu və sillabuslarda fənnin təlim nəticələrinin öz əksini tapdığı müşahidə edilmişdir.

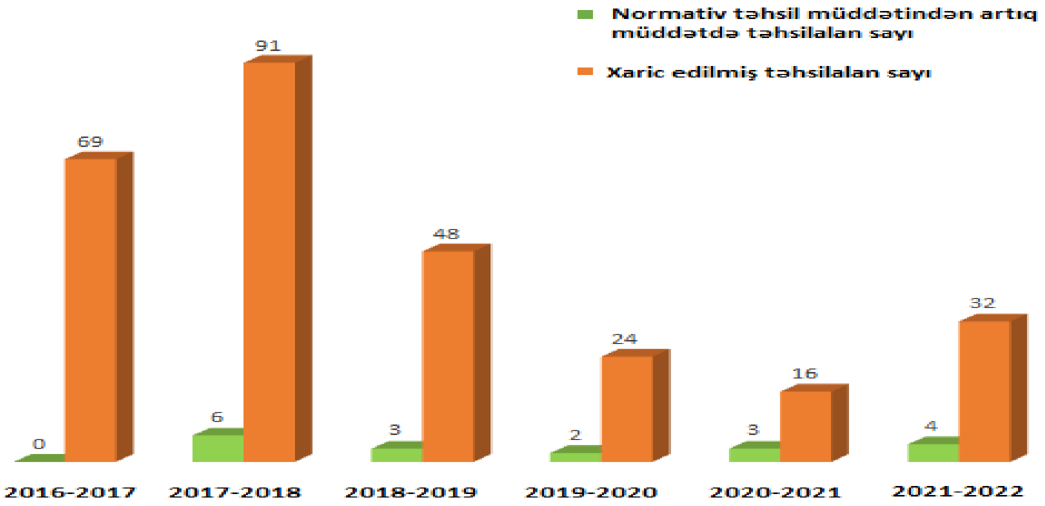
ADA Universitetində təhsil proqramlarının işlənməsi, icrası və icra zamanı əldə ediləcək təlim nəticələri və ümumiyyətlə tədrislə bağlı bütün məlumatlar universitetin veb səhifəsində yerləşdirilməklə hər kəs üçün əlçatanlığı təmin edilmişdir.

Qrafik. 2 Bakalavriat təhsil səviyyəsi üzrə göstəricilər (nəfər)



Qrafikdən göründüyü kimi, son illərdə normativ təhsil müddətindən artıq müddətdə təhsil alan tələbələrin sayı artmışdır. Xaric olunmalar üzrə dinamika 2017-2020-ci illərlə müqayisədə qismən azalmışdır. ÖTH-na əlavə edilən sənədlərdə xaric olunma səbəbləri kimi akademik göstəricilər, ailə vəziyyəti, transfer göstərilmişdir.

Qrafik 3. Magistratura təhsil səviyyəsi üzrə göstəricilər (nəfər)



Qrafikdən də göründüyü kimi, tələbələrin xaric olunmalarla bağlı maksimal sayı 2017-2018-ci tədris ilində müşahidə edilmişdir. Sonrakı illərdə bu say azalan tendensiya ilə getmiş, 2021-2022-ci tədris ilində əvəlki tədris illəri ilə müqayisədə 2 dəfə artmışdır. Magistratura təhsil səviyyəsi üzrə xaric olunmalara səbəblər kimi qeydiyyatdan keçməmək, ailə vəziyyəti, akademik göstəricilər qeyd olunmuşdur. Normativ təhsil müddətindən artıq müddətdə təhsilini davam etdirənlərin sayındakı dəyişmə çox az olmuşdur.

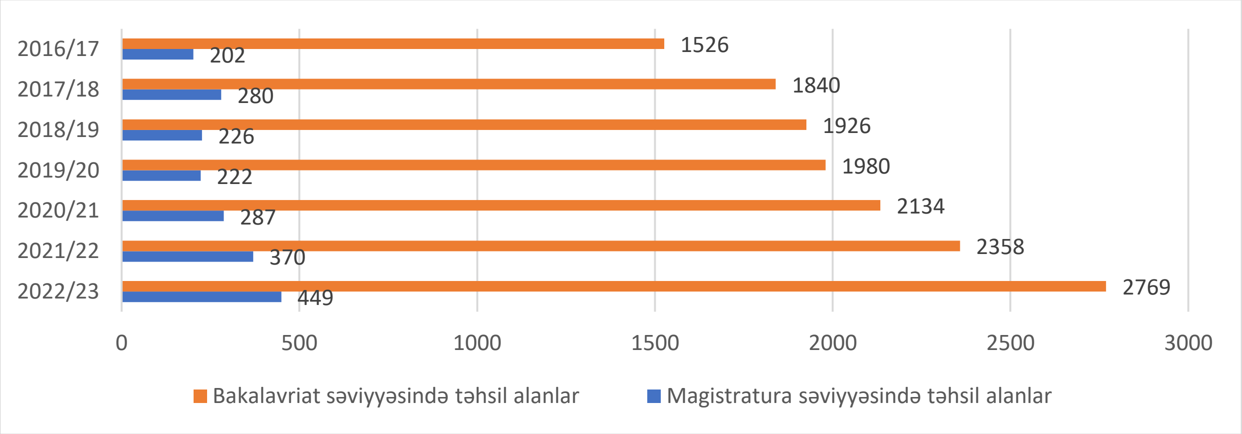
3.3 Tədrisin təşkili

ADA Universitetində tədris prosesi AKTTS-in prinsipləri üzərindən həyata keçirilir. Kredit sisteminin tələblərinə uyğun olaraq payız və yaz semestrlərində 15 həftəlik, yay semestrində isə 6 həftəlik tədris prosesi təşkil edilir. Tələbəyə bir semestr ərzində tədris olunacaq fənlərin kreditlərinin sayı maksimum 30 kredit müəyyən edilmişdir. Bir dərs 75 dəqiqə davam edir. Universitetdə tədris edilən fənlərin əsas hissəsi 6 krediti əhatə edir. 1 kredit saatı həftə üzrə 25 dəqiqə auditoriya və 95 dəqiqə auditoriyadan kənar saata bərabərdir. Bu halda bir fənn üzrə (6 kreditlik) həftəlik auditoriya saatlarının miqdarı 150 dəqiqə (2 qoşa saat), auditoriyadan kənar saatların miqdarı isə 570 dəqiqə təşkil edir. Nəticədə semestr ərzində bir fənn üzrə ümumi dərs saatının 21%-i auditoriya saatı təşkil edir (bax: Microsoft Word - Credit Regulations (ada.edu.az)).

ADA Universitetində mövcud tələbə kontingentinin əsaslı hissəsi ingilis bölməsində təhsil alır (üç təhsil proqramında ingilis dili ilə yanaşı, Azərbaycan dilində də tədris aparılır). Bu səbəbdən bakalavriat səviyyəsinə ingilis bölməsinə qəbul olan tələbələrə ilk öncə Akademik və Peşəkar Məqsədlər üçün İngilis Dili Proqramı (EAPP) təklif olunur (IELTS/TOEFL/PTE/Duolingo imtahan nəticələrini təqdim edən tələbələr istisnadır). Proqram bakalavriat səviyyəsi üçün tələbələrin ingilis dili hazırlığını təmin edir və kreditsiz təşkil olunur. EAPP-də təhsil müddəti maksimum iki il davam edə bilər. EAPP tələbəsinin səviyyə qiyməti "C"-dən (73%) aşağı olduqda və tələbə iki tədris ili ərzində tələb olunan səviyyəyə çata bilmədikdə universitetdən xaric edilir (bax: Microsoft Word - English for Academic and Professional Purposes Regulations (ada.edu.az)).

Universitetdə cari tədris ilində 4 fakültə üzrə (bakalavriat və magistratura) 2905 tələbə təhsil alır. Aşağıdakı 4 saylı qrafikdən göründüyü kimi təhsilalanların illər üzrə artımı müşahidə edilmişdir. Belə ki, 2016/2017-ci tədris ilinə nisbətdə təhsilalanların bakalavriat səviyyəsində 81%, magistratura səviyyəsində 122% artımı qeydə alınmışdır.

Qrafik 4. Təhsilalanların sayı (nəfər)



Universitet tərəfindən kredit sisteminin tələblərinə uyğun tədris qrafikinin (illər və semestrlər üzrə) tərtibatına, təhsil proqramının ümumi və ixtisas fənləri, məcburi və seçmə fənlər arasında bölgüsünə dair ümumi qaydalar işlənib hazırlamışdır (bax: Microsoft Word - Curriculum Structure and Regulations (ada.edu.az)).

İxtisaslar üzrə tələbələrin bakalavriatdan məzun olması üçün kreditin həcmi 240, magistraturada isə 90 müəyyən edilmişdir. Müəyyən olunmuş kreditin tələbə tərəfindən yığılması məcburidir. Aşağıdakı cədvəldə bakalavriat üzrə 240 krediti və magistratura səviyyəsi üzrə 90 krediti əhatə edən fənlərin bölgüsü verilmişdir.

Cədvəl 4. Tədris planına daxil olan fənlərin strukturu

Bakalavriat		**Magistratura**	
Ümumi fənlər	60 kredit	Əsas fənlər (major core)	54 kredit
Əsas ixtisas fənləri (Major core)	120 kredit	Texniki seçmə fənlər (Technical Electives)	18 kredit
Texniki seçmə fənlər (Technical Electives)	24 kredit	Müstəqil öyrənmə (Independent Study)	18 kredit
Sərbəst seçmə fənlər (Free Electives)	24 kredit		
Peşəkar inkişaf dərsləri (Functional Enablers)	12 kredit		
Cəmi	***240 kredit***	**Cəmi**	**90 kredit**

Tədris planında olan ümumi fənlər bloku bakalavriat səviyyəsi üzrə bütün proqramlara daxil edilmişdir. Bu fənlər blokunun (60 kredit, 10 fənn) tədrisində məqsəd tələbələrə humanitar, sosial və təbiət elmlərinə dair təməl bilikləri öyrətmək, akademik yazı və informasiya savadlılığı, liderlik və təşkilati davranış, şifahi və yazılı kommunikasiya kimi səriştələri aşılamaqdır (bax: Microsoft Word - General Education Regulations (ada.edu.az).

Əsas fənlər bloku 20 fəndən (120 kredit) ibarətdir, blok peşə kompetensiyalarına yiyələnməyə imkan verən ixtisas fənlərini əhatə edir və məcburi xarakter daşıyır.

120 krediti tamamladıqdan sonra tələbələrə digər təhsil proqramlarına daxil olan fənlərdən 24 kreditlik fənlərin seçilməsində sərbəstlik verilir.

180 krediti tamamladıqdan sonra (3-cü kursdan etibarən) tələbələrə peşə-ixtisasını əhatə edən 24 kreditlik Texniki fənlərin seçimi təklif olunur.

Peşəkar inkişaf dərsləri İT və inkişaf bacarıqlarının aşılanmasına, təcrübə və karyera ilə bağlı anlayışların və texnikaların öyrədilməsinə hədəflənmişdir, 3-cü kursda tədris olunur və 2 fənni əhatə edir.

Universitetdə tədris prosesi əmək bazarının dəyişən ehtiyaclarını nəzərə alan praktiki bacarıqlara və təhsil proqramında göstərilən təlim nəticələrinə uyğun təşkil edilmişdir. Komissiyaya təqdim olunan fənn sillabuslarında fənnin təlim nəticələri öz əksini tapmışdır.

Lakin, sahə yoxlaması zamanı fənnin təlim nəticələrinin ixtisasın nəticələri ilə əlaqələndirilməsinə və uyğun olmayan təlim nəticələrinin müəyyən edilməsinə, nəzarət mexanizmlərinin mövcudluğuna dair məlumatlar əldə olunmamışdır.

Bakalavriat və magistratura səviyyələrində təhsil proqramlarının başa çatdırılması buraxılış işinin yazılması ilə yekunlaşır. Hər iki səviyyə üzrə buraxılış işi (yekun attestasiya) praktiki əhəmiyyət kəsb edən yekun layihənin hazırlanması prosesini əhatə edir. Yekun layihənin məzmunu, strukturu, qiymətləndirilməsi meyarları akademik bölmə tərəfindən müəyyən edilir.

3.4 Tədris metodları və üsulları

Tədrisdə istifadə edilən metod və üsullar fənn sillabuslarında təsvir edilmiş, tələbələr üçün əlçatanlığı təmin olunmuşdur. Komissiyaya təqdim edilmiş sillabuslar təlim metodlarının məlumatlarını təhlil etmək, ümumiləşdirmək və tətbiq etmək, peşəkar fəaliyyəti planlaşdırmaq, vaxtı idarə etmək və tapşırıqları vaxtında tamamlamaq kimi səriştələrə istiqamətlənmiş olduğunu deməyə əsas verir. İstifadə edilən öyrənmə üsulları tələbələrin müstəqilliyini və ömürboyu təlim konsepsiyasını dəstəkləyir.

Tədris otaqlarının informasiya-kommunikasiya üzrə maddi-texniki bazası və digər zəruri rəqəmsal avadanlıqla təminatı dərslərin interaktiv təşkilinə, elektron təhsil resurslarının (e-Learning) nümayişinə, audio və video materiallardan istifadəyə və s. imkan verir.

Dərs prosesində aktiv və interaktiv təlim metodlarından - konkret halların təhlili (“case study”), kiçik qruplarda (komandada) iş, öz fəaliyyətini qiymətləndirmək, davamlı inkişaf məsələləri ilə bağlı diskussiyalarda mövqeyini müdafiə etmək kimi üsullardan geniş istifadə olunur.

3.5. Təlim və tədris resursları

ADA Universitetində 2017-ci ildən tələbələrin tədris ehtiyaclarını tam ödəyə bilən, ölçü və qiymətləndirmə imkanlarını tam funksional şəkildə özündə ehtiva edən istifadəçi yönümlü “Banner” və “Blackboard” elektron idarəetmə sistemləri tətbiq olunur. Universitetə yeni qəbul olan tələbələr üçün (ada.edu.az/my.ada.edu.az) bu platformalarda şəxsi hesablar yaradılaraq, onların təlim və tədris resurslarına əlçatanlığı təmin edilir. “Banner” və “Blackboard” platformalarında aşağıda qeyd olunan məlumatlar öz əksini tapır:

1. Tələbələrin şəxsi məlumatları
2. Dərs cədvəlləri
3. Semestr üzrə fənn qeydiyyatları
4. Akademik və maliyyə borcları
5. Fənlərin siyahısı
6. Fənlərin sillabusları
7. Tədris materialları
8. Fənlər üzrə bal bölgüsü
9. İmtahan nəticələri
10. Akademik transkript

11. Elektron jurnal

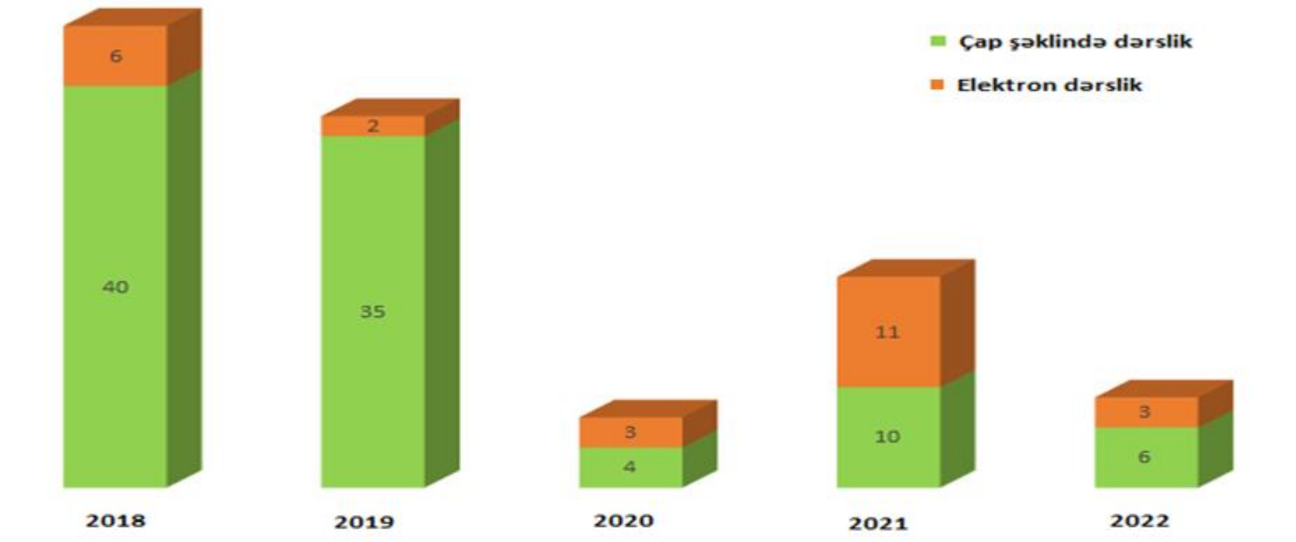
Sahə səfəri zamanı müsahibələrdə qeyd edilmişdir ki, universitet pandemiya dövründə distant tədrisi “Blackboard” platforması üzərindən təşkil etmişdir və hal-hazırda da bu davam etdirilir. Universitetdə ixtisas proqramlarına uyğun rəqəmsal xidmətlər, texniki baza mövcuddur. Sahə səfəri zamanı Komissiya tərəfindən kompüter laboratoriyalarında kompüterlərin kifayət qədər olmaması müşahidə edilmişdir və universitet nümayəndələri tərəfindən buna əsas kimi tələbələrin tədrisdə öz kompüterlərindən istifadə etdikləri gətirilmişdir. Ümumilikdə universitetdə auditoriyaların 93%-i “ağıllı” lövhələrlə təmin edilmişdir. Universitet üzrə tələbə, inzibati və akademik heyətin internetə çıxışını tam təmin edən wi-fi (700 Mbps) şəbəkəsi mövcuddur.

Hal-hazırda universitet üzrə tədris - ümumi sahəsi 60810 kv.m olan 6 tədris binasında təşkil edilmişdir. Auditoriyaların sayı 114 olmaqla 11014 kv.m sahəni əhatə edir. Sahə səfəri zamanı akademik və inzibati heyətin fəaliyyəti üçün zəruri otaq fondunun tam təmin olunduğu müşahidə edilmişdir.

ADA Universitetinin tələbə və akademik heyətin tədris resurlarına olan ehtiyacını təmin edəcək zəngin kitabxana fondu mövcuddur. Təqdim olunan sənədlərdən və sahə səfəri zamanı, hesabat dövrü ərzində tələbə və akademik heyətin sayına nisbətdə kitabxananın (elektron və bilavasitə) xidmət imkanlarının ciddi artım dinamikası müşahidə edilmişdir. Belə ki, cari ildə 211000 sayda (ingilis dilində) elektron kitab abunəliyi vardır, həmçinin 103 ədəd yeni elektron kitab alınmışdır. Universitet üzrə tədris ingilis dilində (üç təhsil proqramı istisna olmaqla) aparıldığı üçün kitab fondunun əsasını ingilis dilində olan tədris resursları təşkil edir.

Lakin son beş ildə universitet tərəfindən çap və elektron şəklində hazırlanmış informasiya resurslarının sayında azalma müşahidə olunur (Qrafik 5.).

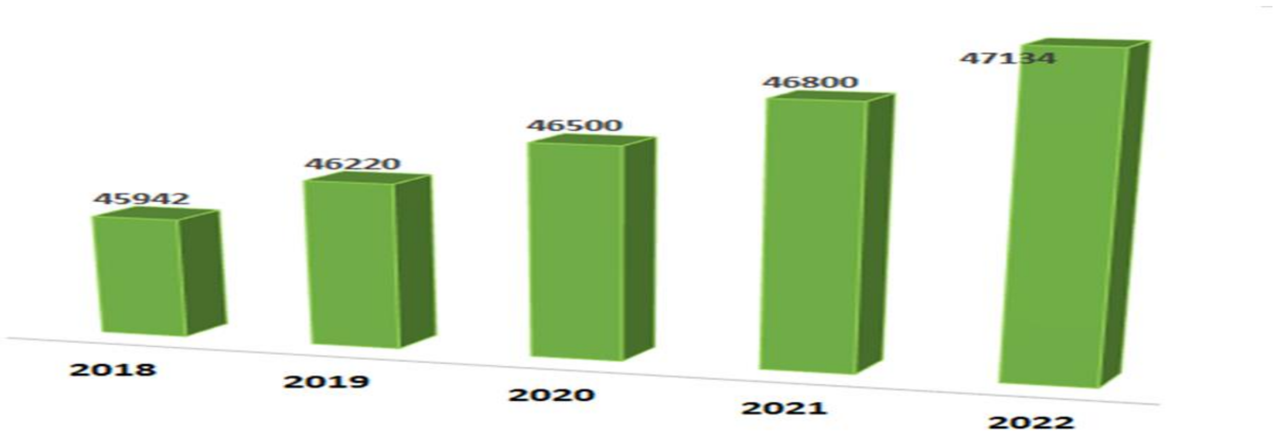
Qrafik 5. ATM-in kitabxana fonduna daxil olan son beş ildə nəşr olunmuş dərslik və dərs vəsaitlərinin (elektron və çap şəklində) artım dinamikası



Sahə səfəri zamanı müəyyən olunmuşdur ki, universitetin mövcud kitab fondu tələbə və akademik heyətin cari tələblərini tam ödəyir, eyni zamanda istifadəçilərin xarici kitab fondlarına

sərbəst çıxışı təmin olunduğundan, zəruri vəsaitlər bu fondlardan əldə olunur. Universitetin Nizamnaməsinə uyğun olaraq ixtisas proqramları əsasən beynəlxalq təcrübədən götürüldüyündən və tədris əsasən ingilis dilində aparıldığından, həm yerli, həm də xaricdən dəvət olunan müəllimlər daha çox yüksək reytinqli mövcud xarici ədəbiyyatdan istifadəyə üstünlük verirlər.

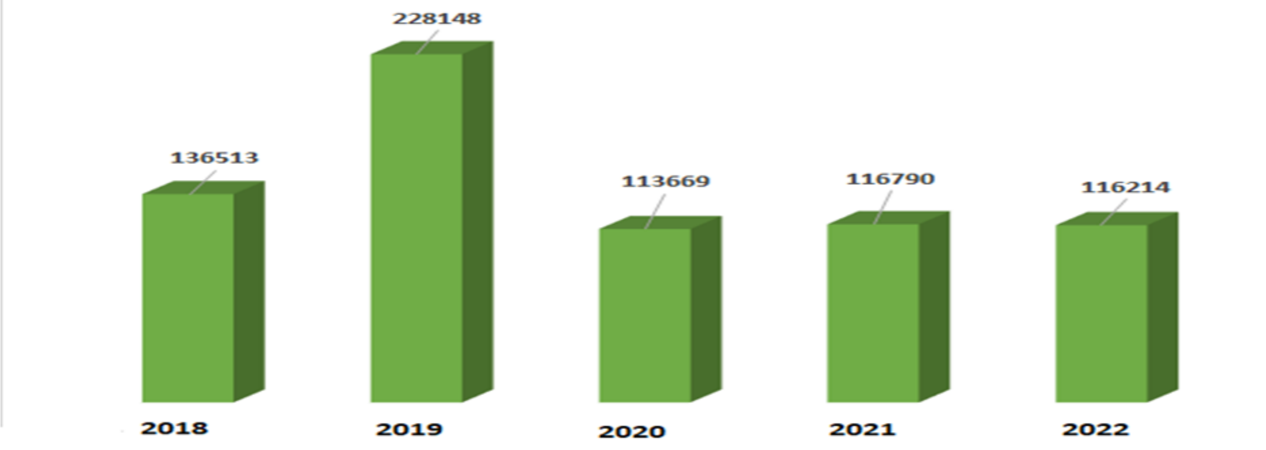
Qrafik 6. Son beş ildə universitetin kitab fondunun artım dinamikası



Qrafik 6-dan göründüyü kimi ümumilikdə son beş il ərzində universitetin kitab fondunda artım tendensiyası müşahidə olunur. ATM-in kitabxana fondunda Azərbaycan dilində 1400 ədəd kitab mövcuddur.

Dərsliklərin, dərs vəsaitlərinin və elmi ədəbiyyatın əldə olunmasına, həmçinin kitab fondlarından və elmi bazalardan istifadəyə büdcədən ayırılan vəsaitin həcmini son beş il üzrə analiz etdikdə görürük ki, bu vəsaitin həcmi 2019-cu ildə digər illərlə müqayisədə daha çox olmuşdur (*Qrafik 7*). Lakin bununla yanaşı kitab fondunun artım dinamikası müşahidə olunmuşdur.

Qrafik 7. Dərsliklərə, dərs vəsaitlərinə, elmi ədəbiyyata, kitab fondlarından və elmi bazalardan istifadəyə ayrılan vəsaitin dinamikası



ADA Universitetində son beş ildə yeni ixtisasların açılmasına müvafiq olaraq tələbə sayında da artım müşahidə edilmişdir. Bununla əlaqədar universitet tərəfindən təlim və tədris resurslarının yenilənməsinin monitorinqi aparılaraq müvafiq işlər həyata keçirilmiş, resursların keyfiyyət və kəmiyyət baxımından uyğunluğu və təhsilalanlar üçün əlçatanlığı təmin edilmişdir. Universitetdə hal-hazırda sağlamlıq imkanları məhdud olan tələbələr təhsil almasa da, mövcud kampuslarda müvafiq infrastruktur - panduslar, avtomatik açılan qapılar, liftlər, sanitar qovşaqları vardır. Bununla yanaşı ATM-də sağlamlıq imkanları məhdud olan tələbələrə dəstək məqsədli tələbə klubları da mövcuddur. Hal-hazırda universitetdə tələbələrin asudə vaxtlarının səmərəli şəkildə təşkilinə yönəlik 52 tələbə klubu fəaliyyət göstərir. Bu klublara üzv olan tələbələr hər il müxtəlif istiqamətlərdə sosial layihələr həyata keçirirlər.

Akademik Dəstək şöbəsi tələbələrə akademik və psixoloji dəstək göstərir. Sahə səfəri zamanı şöbə əməkdaşları ilə müsahibələrdə bildirilmişdir ki, bu istiqamətdə cari ildə bütün tələbələr üçün 8 infosessiya keçirilmişdir. Şöbədə tələbələrə psixoloji dəstəyə yönəlik iki müəllim fəaliyyət göstərir.

3.6 Təhsilalanların bilik və bacarıqlarının qiymətləndirilməsi və təhsil sənədinin verilməsi

Tələbələrin akademik fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi ilə bağlı ADA Universitetində xüsusi qaydalar və prosedurlar işlənib hazırlanmışdır (bax: Microsoft Word - Student Assessment Regulations (ada.edu.az)).

Fənn müəllimi tərəfindən müəyyən edilən biliyin qiymətləndirilmə növləri və bölmələri sillabusda öz əksini tapır və Blackboard elektron təhsil sistemi vasitəsilə tələbələrin diqqətinə çatdırılır. Həmçinin tədris prosesində biliyin qiymətləndirilməsinin bir çox növündən (kriteriyalara əsaslanan qiymətləndirmə, diaqnostik, formativ, summativ, özünüqiymətləndirmə və s.) istifadə edilir.

Cari qiymətləndirmə tələbələrin semestr ərzindəki fəaliyyətini, aralıq qiymətləndirmə isə tədrisinin sonunda bilik və bacarığın mənimsənilmə səviyyəsini müəyyən etmək üçün aparılır. Tələbələrin semestr ərzində topladıqları qiymətin meyarları aşağıdakı kimi müəyyən edilmişdir:

Cədvəl 5. Qiymətləndirmə meyarları

	Qiymət	Bal	Qiymət meyarı
A	4	94-100	Əla
A-	3.67	90-93	
B+	3.33	87-89	Yaxşı
B	3	83-86	
B-	2.67	80-82	
C+	2.33	77-79	Qənaətbəxş
C	2	73-76	
C-	1.67	70-72	
D+	1.33	67-69	Kafi
D	1	60-66	
F	0	0-59	Qeyri-kafi

Bütövlükdə təlim nailiyyətlərinin qiymətləndirilməsində istifadə olunan üsullar düzgün müəyyənləşdirilmiş meyarlara əsaslanır, təhsil müddətində tələbənin əldə etdiyi bilik və qabiliyyət səviyyəsini düzgün müəyyən etməyə imkan verir.

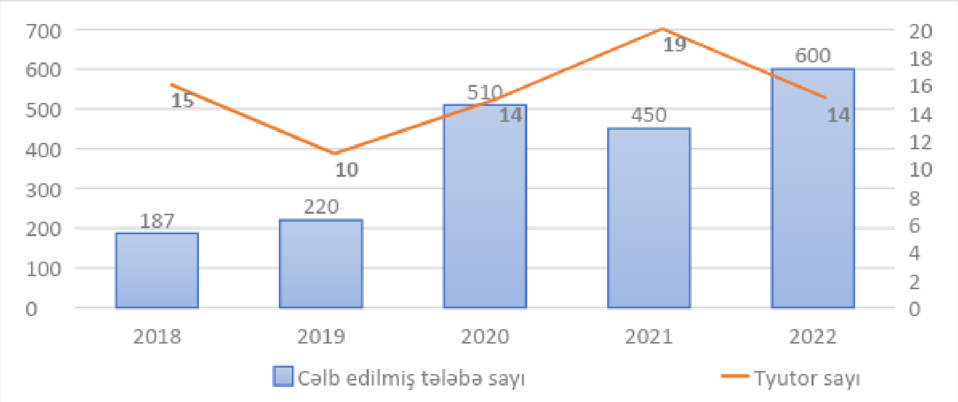
Onu da qeyd edək ki, qeyri-kafi qiymət almış tələbələrin təkrar imtahanlarda iştirak etmək hüququ yoxdur, onlar yalnız fənni yenidən dinlədikdən sonra müvafiq fənn üzrə akademik borcu bağlaya bilirlər. Cədvəl 6-dan göründüyü kimi bakalavriat səviyyəsi üzrə imtahanlarda iştirak edən tələbələrin ötən 5 il ərzində keyfiyyət göstəriciləri aşağı düşmüşdür.

Cədvəl 6. Təhsilalanların müvəffəqiyyət və keyfiyyət göstəriciləri

		Bakalavriat				**Magistratura**			
		İmtahanda iştirak edənlər	*Müvəffəqiyyət göstəricisi*	*Keyfiyyət göstəricisi*	*Kredit borcu yaranmış fənn sayı*	*İmtahanda iştirak edənlər*	*Müvəffəqiyyət göstəricisi*	*Keyfiyyət göstəricisi*	*Kredit borcu yaranmış fənn sayı*
2017/18	*Payız*	**1586**	**79%**	**58%**	208	**261**	**90%**	**72.41%**	23
	Yaz	**1623**	**93.47%**	**60.2%**		**254**	**91%**	**71.26%**	
2021/22	*Payız*	**2149**	**61.1%**	**37.65%**	377	**382**	**85%**	**67.28%**	37
	Yaz	**2127**	**61.68%**	**37.52%**		**362**	**87%**	**67.68%**	

Sınaq müddətində olan tələbələr qeyri-kafi nəticə göstərdikləri fənləri təkrar dinləməlidir. Universitet bu qrup tələbələrə dəstək göstərmək, xaric olunmaların sayını azaltmaq məqsədilə Akademik Dəstək Xidmətləri Şöbəsi yaratmışdır. Şöbə sınaq müddətində olan tələbələrə semestr ərzində 24 kreditə qeydiyyatdan keçməyi tövsiyə edir və zəif nəticə göstərilən fənlərdən əlavə kurslar təşkil edir.

Qrafik 8. Akademik dəstək xidmətləri şöbəsinin fəaliyyət göstəricisi



Təhsil proqramının tamamlanması üçün bakalavriat tələbələrinin ümumi orta qiymət balının 2.00 (73-76), magistratura tələbələrinin isə 2.75 səviyyəsində saxlanılması tələb kimi müəyyən edilmişdir (bax: 20231002172034_16465600.pdf (ada.edu.az)). Ümumi orta müvəffəqiyyət göstəricisi müəyyən edilən həddən aşağı olan tələbələr akademik sınaq müddətinə saxlanılır. Bakalavr tələbələr ardıcıl üç, magistr tələbələr bir semestrdən çox olmayaraq akademik sınaq müddətində qala bilərlər. Son sınaq dövründə daha yaxşı ümumi orta qiymət balı əldə etməyən tələbələr akademik göstəricilərə görə universitetdən xaric edilirlər. Akademik göstəricilərinə görə xaric olunan tələbələr universitetə yenidən bərpa olunmurlar.

3.7. Professor-müəllim heyəti və inzibati-texniki işçilər

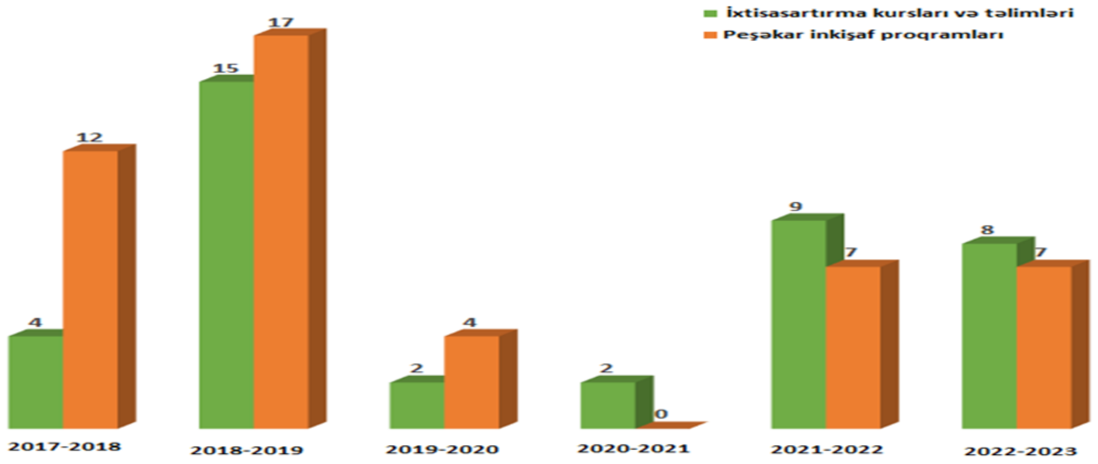
ADA Universitetində akademik heyətin işə qəbulu, yüksəliş və digər vəzifəyə təyinatı ilə bağlı mexanizm işlənib hazırlanmış və universitetin veb səhifəsinə əlavə edilərək ictimaiyyət üçün əlçatanlığı təmin olunmuşdur (https://ada.edu-Policies, Faculty Handbook- General Condition of Faculty Appointment). Hər tədris ili ərzində yeni vakansiyalarla bağlı elanlar universitetin veb səhifəsində (həmçinin universitetin sosial şəbəkələrdəki hesablarında) və bəzi iş elanları platformalarında paylaşılaraq daha geniş auditoriyaya çatdırılır. Universitet üzrə professor və dosent, baş müəllim, müəllim üçün müəyyən edilmiş standard tədris yükü qaydaları (cədvəl 7.) bütün fakültələr üzrə vahid şəkildə tətbiq edilir.

Cədvəl 7. Professor, dosent, baş müəllim, müəllim üçün müəyyən edilmiş standart tədris yükü qaydaları

Vəzifə	*Hər akademik il üzrə akademik heyətə düşən qrup sayı (fənn)*	*Müəllimin həftəlik aktiv dərs yükü (saatla)*	*Hər akademik il üzrə aktiv dərs yükü (saatla)*
Professor və dosent	**5**	**12.5**	**375**
Baş müəllim	**6**	**15**	**450**
Müəllim	**8**	**20**	**600**

Özünütəhlil hesabatına əlavə edilən statistik sənədlərdən də görünür ki, universitet üzrə mütəmadi olaraq akademik heyət üçün interaktiv və aktiv tədris metodlarının, distant tədris proseslərinin tətbiqinə yönəlik təlimlər keçirilir (nümunə olaraq, 2019-cu ildə “Blackboard training” üzrə təlimdə 130 nəfər akademik heyət iştirak etmişdir). Bununla yanaşı universitet akademik heyətin öz ixtisas sahələrinə uyğun beynəlxalq səviyyəli peşəkar təlim və inkişaf proqramlarında iştirakına daima dəstək göstərir və maliyyələşdirir. Qrafik 9-da əks olunduğu kimi bu istiqamət üzrə pandemiya dövründən sonra artım dinamikası qənaətbəxşdir. Bu fəaliyyətlə bağlı hesabatlar Akademik işlər üzrə Prorektorun koordinasiyası altında aparılır.

Qrafik 9. Akademik heyətin ixtisas sahələrinə uyğun ixtsasartırma və təlim kursları, peşəkar inkişaf proqramlarında iştirak dinamikası sayına dair məlumat



ADA Universitetində fakültə dekanları akademik heyətin tədris ili ərzində yaradıcı və innovativ tədris bacarıqlarının dəyərləndirilməsi istiqamətində mütəmadi olaraq dərslərində iştirak edir, universitet üzrə hazırlanmış vahid forma - "Faculty in-class evaluation form" üzərindən qiymətləndirilmə apararaq sənədləşdirilir.

Universitetdə hal-hazırda 4 fakültə üzrə (bakalavriat və magistratura) 2905 tələbə təhsil alır. Cari tədris ilində mövcud fakültələr üzrə professor-müəllim heyəti və tələbə sayına dair məlumat Cədvəl 8-də təsvir edilmişdir.

Cədvəl 8. Cari tədris ilində mövcud fakültələr üzrə professor-müəllim heyəti və tələbə

Fakültə	*Professor-müəllim heyəti*	*Tələbə sayı*
İT və mühəndislik məktəbi	24	757
Biznes məktəbi	44	839
İctimai və beynəlxalq münasibətlər məktəbi	33	826
Hüquq məktəbi	28	345
Təhsil məktəbi	10	138
Cəmi	*139*	*2905*

Universitet hər tədris ili tam ştata cəlb olunan professor-müəllim heyətinin sayını və faizini maksimum dərəcədə artırmağa çalışır. Burada əsas məqsəd universitetdə tədrisin keyfiyyətini daima yüksək tutmaq, dəyişən tədris ehtiyaclarını qarşılamağı daha da optimallaşdırmaqdır. Universitetin sürətli genişlənməsi - yeni ixtisasların açılması, tələbə kontingentinin artması, həmçinin praktiki dərslərin tədrisi ilə əlaqəli kənardan müəllim heyətinin cəlb edilməsi zərurətini yaradır.

ATM-də akademik heyətin elmi tədqiqat fəaliyyətinin təşviqinə yönəlik differensiallaşdırılmış əməkhaqqı sisteminin tətbiqi həyata keçirilir. Bununla yanaşı sahə görüşü zamanı müsahibələrdə qeyd edilmişdir ki, hər tədris ilində müəllimlərin akademik performanslarının dəyərləndirilməsi əsasında "Best Muallim" və "Outstanding Alim and Muallim" nominasiyaları üzrə mükafatlandırılma aparılır. Son iki il ərzində 22 müəllim bu

mükafatlara layiq görülmüşdür. Universitetdə fakültələr üzrə ümumi akademik heyətin əsas hissəsini xarici ölkələrdə təhsil almış təcrübəli mütəxəssislər təşkil edir. Bu istiqamətdə 2022-2023 tədris ilində fakültələr üzrə statistika aşağıdakı kimi olmuşdur:

Cədvəl 9. Xarici ölkələrdə təhsil almış akademik heyətin fakültələr üzrə ümumi akademik heyətdə payı

Fakültə	*Akademik heyət (nəfər)*	*Xarici ölkələrdə təhsil almış akedemik heyət (%)*
İT və mühəndislik məktəbi	***25***	***56***
Biznes məktəbi	***59***	***36***
İctimai və beynəlxalq münasibətlər məktəbi	***37***	***49***
Hüquq məktəbi	***34***	***15***
Təhsil məktəbi	***12***	***33***

3.8. Tələbəyönümlü tədris

ADA Universiteti tələbə mərkəzli bir təhsil sistemini tətbiq edir. Hər bir tələbə, hər semestrin başlanğıcından 2-3 ay əvvəl, öz fərdi tədris planını tərtib edir. Fərdi tədris planına tələbənin seçdiyi ixtisas üzrə fənlərin siyahısı, fənlərin sayı, tədris edəcək müəllimlərin adları və hər fənn üçün müəyyən edilmiş cədvəllər daxil edilir. Bu məlumatlar elektron platforma olan Bannerdə işlənir və tələbələr elektron qeydiyyat zamanı bu tədris planına əsaslanaraq dərslərini seçirlər. Həmçinin, tələbələr müstəqil seçimlər edə bilərlər, əlavə fənlər daxil edə bilirlər və dərslərin cədvəllərini özlərinə uyğunlaşdıra bilirlər. Bu prosesdə tələbələrə akademik məsləhətçilər köməklik göstərir.

Tələbələrin fənn seçimləri üçün sərbəstliyi təmin edən Blackboard və Banner sistemlərinin inteqrasiyasından istifadə olunur. Sistem, hər bir tələblənin təhsil aldığı ilə (kursa) uyğun olaraq vaxt prioritetləri qorunmaqla fənləri seçim imkanı yaradır. Seçim prosesi tədris ili ərzində dəqiq vaxtlarda həyata keçirilir və bu vaxt intervalları haqqında tələbələrə öncədən məlumatlar təqdim edilir. Zərurət olduğu halda akademik məsləhətçilər tərəfindən tələbələrə lazımı dəstək göstərilir. Tələbələr üçün fənn seçimlərinin sərbəstliyi tam təmin edilmişdir.

Semestrin sonunda tələbələr arasında aldıqları dərslər və təlim prosesinin qiymətləndirməsi üçün sorğu keçirirlər. Bu sorğu vasitəsilə onlar dərslərin effektivliyini, tədris metodlarını, materialların keyfiyyətini qiymətləndirirlər. Sorğunun nəticələri daha sonra universitetin idarə heyəti arasında və fakültələrdə müzakirə edilir və müvafiq dəyişikliklərə nail olunur.

ADA Universitetində tələbələr universitetin təhsil proqramını və keyfiyyətini təkmilləşdirmək üçün təkliflər üzrə yenidən dəyərləndirmə prosesində iştirak edə bilirlər. Tələbələrlə görüşlər keçirilir və onların fikir və təklifləri toplanır və analiz edilir. Bundan başqa tələbələrin fikirlərinin universitetin idarə heyətinə çatdırılması üçün “tələbə hökuməti”nin də vasitəçiliyi böyük rol oynayır. Universitetin Keyfiyyət Təminatı Komitəsində həm bakalavr, həm də magistr tələbələri iştirak edir və bu, tələbələrə təhsil prosesinin keyfiyyətini tənzimləmək və digər məsələlər haqqında şikayətlərini bildirmək üçün bir platforma yaradır.

ADA-da mütəmadi olaraq müxtəlif miqyaslı sorğular keçirilməkdədir. ADA tərəfindən Komissiyaya təqdim edilmiş sorğular araşdırılmış, həm əcnəbi, həm də yerli tələbələrlə görüş zamanı bu sorğuların effektivliyi müzakirə edilmişdir. Görüşlər zamanı tələbələrin fikirlərinin nəzəra alındığı nəticəsi əldə edilmişdir. Qeyd etmək lazımdır ki, sorğular həm əcnəbi, həm də yerli tələbələr üçün eyni olur. Əcnəbi tələbələr ilə görüş zamanı, onların ehtiyacları üçün xüsusi sorğular təşkil edilmədiyi qeyd olundu. ADA-nın tələbə kontingentində müxtəlif mədəniyyətlərin, düşüncə və yanaşmaların, ehtiyacların toplaşdığı bir mühit formalaşmışdır. Bu baxımdan, əcnəbi tələbələrin ehityaclarına yönəlik, onların ölkədə adaptasiyası üçün dəstəyin effektivliyini artırma yollarını müəyyən etmək, maraqlarını öyrənmək və sair kimi istiqamətlərdə yalnız əcnəbi tələbələr üçün xüsusi sorğuların hazırlanması Komissiya tərəfindən tövsiyə olunur.

ADA-da şikayət və təkliflərin tənzimlənməsi üçün müxtəlif işlək mexanizmlər mövcuddur. Tələbələrin və ya hər hansı bir akademik bölmənin üzvlərinin hər hansı bir şikayətləri olduğu halda, onlar Akademik Şikayətlər siyasəti sənədində əks olunmuş təlimatlara əməl edə bilərlər. Şikayətlərin tənzimlənməsi qeyri-rəsmi və rəsmi şəkildə həyata keçirilir. İlk növbədə, tələbə və müəllim məsələni danışaraq qeyri-rəsmi şəkildə həll etməyə cəhd etməlidirlər. Əgər məsələ həll edilmirsə, hər iki tərəfin müraciət etmək hüququ var ki, dekan tərəfindən təyin edilmiş üçüncü bir tərəf də prosesə cəlb olunsun. Rəsmi şikayət müraciəti isə yazılı şəkildə hadisənin baş verdiyi andan etibarən üç iş günü ərzində təqdim edilməlidir. Bu zaman baş vermiş hal ətraflı izah edilməli, mövcud sübutlar göstərilməlidir. Sonra fakültə səviyyəsində Akademik Şikayətlər Komitəsi toplanır. Əgər barəsində şikayət olunan müəllim bu komitənin üzvüdürsə, onun yerini digər bir müəllim tutur. Ümumilikdə, komitə üç müəllimdən ibarətdir. Şikayət edən tələbə həmçinin məsələsini komitə qarşısında irəli sürməlidir. Əgər tələbə üzrsüz səbəbdən komitə iclasına gəlməzsə, araşdırma dayandırılır. Tərəflər dinlənildikdən sonra komitə öz iclasında qapalı şəkildə müzakirə aparır və yazılı qərar verir, bu qərar səsvermə yolu ilə qəbul edilir.

ADA-da keçirilən sorğularda açıq suallardan da istifadə edildiyi üçün, yuxarıda qeyd edilənlərlə yanaşı, tələbələr öz təkliflərini və şikayətlərini təşkil edilən müxtəlif sorğularda da bildirmək imkanlarına malikdirlər. Bütün qeyd edilən prosedurlardan tələbələr məlumatlıdırlar.

ADA Universitetində hər bir ixtisas üzrə təhsil alan tələbələrin inkişafına və akademik məsələlərin həllinə dəstək verən akademik məsləhətçilər mövcuddur. Onlar tələbələrə təhsil və təcrübə ilə bağlı köməklik göstərir, məsləhətlər verir və zəruri dəstəyi göstərirlər. Akademik məsləhətçilər, tələbələrə dərslərə qeydiyyat, kreditlərin transferi, xarici ölkədə mübadilə proqramına qoşulmaq üçün lazım olan fənlərin seçimi, vaxtında məzun olmaq üçün təhsil haqqı borclarını bağlamaq barədə məsləhətlər verirlər və tələbələrə kömək edirlər.

Komissiya üzvlərinin akademik məsləhətçilər ilə görüşü zamanı müəyyən edilmişdir ki, onların bir çoxunun baza ixtisasları Akademik Məsləhətçi kimi təyin olunduğu ixtisaslara uyğun deyildir. Komissiya tövsiyə edir ki, ADA akademik məsləhətçilərin baza ixtisaslarının (yaxud, bilik, bacarıq və səriştələrinin) müvafiq ixtisaslara uyğunluğunun təmin edilməsində işlər həyata keçirsin.

Tələbələr, akademik məsləhətçilər, eləcə də akademik heyət arasında qarşılıqlı əlaqə və kommunikasiyaların həyata keçirilməsi üçün zəruri sistem formalaşmışdır. Tələbələr akademik məsləhətçilər ilə həm üzbəüz görüşə bilirlər, həm də elektron poçt (e-mail) vasitəsilə əlaqə saxlaya bilirlər.

Universitetin sağlamlıq imkanları məhdud olan tələbələrin və xüsusi nəzarətə ehtiyacı olan şəxslərin cəmiyyətə inteqrasiyası prosesini təmin edən qrupları və tələbə klubları da mövcuddur. Sosial həssas qrupa daxil olan tələbələr, məcburi köçkün statusunda olan insanların övladları, müharibə veteranlarının övladları, valideyn himayəsindən məhrum edilmiş insanlar, sağlamlıq imkanları məhdud insanlar və şəhid övladları təhsil haqqından azad edilirlər. Universitetə qəbul zamanı yüksək nəticələr əldə edən tələbələr Prezident təqaüdünə, Universitetin daxili təhsil haqqı güzəştlərinə, Respublika Fənn Olimpiadalarının və beynəlxalq olimpiadaların qalibləri isə müxtəlif təhsil haqqı güzəştlərinə layiq görülür. Bu cür güzəşt və təqüdlərdən Rektorun fəxri siyahısını (fərdi təqaüdü), Dekanın fərqlənmə siyahısını (təqaüdü), Lütfi A. Zadə təqaüdünü, Topçubaşov təqaüdünü və s. qeyd etmək olar. Təqaüdlər həm yerli, həm də əcnəbi tələbələri əhatə edir. Tələbələr ilə görüşlər zamanı onların bu təqaüdlərdən məlumatlı olduqları və eyni zamanda yararlandıqları müşahidə edilmişdir.

3.9 Təhsil proqramlarının monitorinqi və yenilənməsi

Tədris proqramını bitirən məzunlardan tələb olunan kompetensiyalar, bacarıq və səriştələr, təlim nəticələri, kurrikulumun strukturu, ixtisaslar üzrə statistik məlumatlar ADA-nın veb səhifəsində yerləşdirilmişdir (bax: Outcome Images (ada.edu.az)).

Təhsil proqramları üzrə təlim nəticələrinin əldə edilməsinə nəzarət mexanizmi "Akademik keyfiyyət təminatı standartları və təlimatı" sənədində (bax: 20221227112201_80731100.pdf (ada.edu.az)) öz əksini tapmışdır.

Təhsil proqramlarının illik özünüqiymətləndirmə hesabatları məktəblər tərəfindən işlənilib hazırlanır, sonda Senatda müzakirə olunur.

3.10. Karyera xidməti və məzunlarla davamlı əlaqə sistemi

ADA Universitetinin Karyera Mərkəzi və bu mərkəzi təmin edən infrastuktur mövcuddur. Karyera mərkəzində 4 peşəkar işçi (bir menecer, 3 karyera məsləhətçisi) çalışır. Karyera məsləhətçiləri fakültələrin istiqamətləri üzrə fəaliyyət göstərirlər. Karyera mərkəzi infrastrukturu tələbələr üçün əlçatandır.

ADA Universitetində Məzunlarla iş və karyera mərkəzi xidmətləri iki fərqli və müstəqil şöbələrdir. Şöbələr arası koordinasiya olmasına baxmayaraq hər iki şöbənin aydın iş istiqaməti var.

Bütün ixtisaslar üzrə bakalavr tələbələri üçüncü tədris ilində ən azı 120 krediti tamamladıqdan sonra Karyera inkişafı üzrə (Karyera İnkişafı Bacarıqları və Strategiyaları) fənn keçirlər. Fənn məcburi xarakter daşıyır. Kreditli təcrübə proqramı (6 AKTS) fənnin bir hissəsidir. Fənni keçə bilməyən tələbələr fənni yenidən götürmək məcburiyyətindədirlər. Fənnin tərkibində emosional intellekt, CV hazırlanması, əmək bazarının araşdırılması, özünü qiymətləndirmə, iş axtarma mexanizmləri, şəbəkələşmə, planlama, peşəkar inkişaf kimi müasir istiqamətlər tədris edilir. Müsbət cəhət ondan ibarətdir ki, həm Karyera mərkəzində, həm də əlavə dərslərin tədrisində məhz İnsan Resurları üzrə ixtisaslaşmış peşəkarlar iştirak edirlər. Bunun sayəsində

universitet çox dinamik dəyişən əmək bazarının trendləri haqqında tələbə və məzunları məlumatlandıra bilir.

Bütün tələbələr təcrübə proqramı keçməlidirlər. Təcrübə proqramı ilə təmin olunma təkcə universitetin deyil, hər bir tələbənin məsuliyyətidir. Tələbə təcrübə proqramı tapa bilmədikdə karyera mərkəzindən yardım istəyə bilir.

ADA Universitetinin Karyera Xidmətləri şöbəsi tərəfindən "Karyeraya Hazırlıq Həftəsi" keçirilir. Bu Həftədə orta hesabla 30% dövlət sektoru, 70% özəl sektordan işəgötürənlər iştirak edirlər. Karyera Həftəsində iştirak edəcək tələbələrə müxtəlif vorkşoplar, təlimlər və görüşlər təşkil edilir. Eyni zamanda Karyera Həftəsi çərçivəsində 130-dan çox şirkətin iştirakı ilə karyera sərgisi keçirilir. Uğurlu kommunikasiya və tələbələrin keyfiyyətinə görə Karyera Mərkəzi əsas işəgötürənlərlə mütəmadi əsaslı tərəfdaşlıq qurmuşdur. Bunun sayəsində karyera mərkəzi deyil, məhz işəgötürənlər universitetə müraciət edirlər.

Vakansiyalar haqqında tələbələr "Career Link" elektron platforması vasitəsilə mütəmadi məlumatlar alırlar. Hər bir tələbənin şəxsi platforması mövcuddur. Yerləşdirilən elanların 90% -i şirkətlər tərəfindən göndərilir, 10% isə əsasən Linkedin şəbəkəsindən və açıq mənbələrdən mərkəzin işçiləri tərəfindən yerləşdirilir.

ADA məzunlarının işlə təminatı sorğuların nəticələrinə əsasən 82%-dir. Məzunlar arasında 2019-cu ildən etibarən mütəmadi olaraq 6 ay, 1 il, 2 il və sonuncu 3 ildən sonra sorğular keçirirlər. Bu sorğular həm məzunların işlə təminatını müəyyən edir, həm də məzunlar şəbəkəsinin genişlənməsi və güclənməsi üçün baza rolunu oynayır. Mühüm məqam ondan ibarətdir ki, ADA Universiteti nəinki işlə təmin olunmanın, eyni zamanda əmək bazarı və təhsil institutlarının uyğunlaşdırılması üçün çox vacib olan, məzunların öz ixtisasları və ya başqa ixtisas üzrə işlə təmin olunmasının da sorğusunu keçirir. Sorğunun bu komponenti ADA məzunlarının əmək bazarının ehtiyacları ilə nə qədər uzlaşması və universitetin gələcək planlaması üçün çox vacib rol oynayır.

Eyni zamanda Karyera Mərkəzinin birbaşa səlahiyyəti olmasa da, fakültələr mütəmadi olaraq əmək bazarının nümayəndələri və işəgötürənlərlə təhsil proqramları barədə görüşlər keçirir və onların qeydləri əsasında proqramlarda dəyişikliklər edirlər. Əmək bazarında texnologiyanın inkişafına və bazarın qaydalarına görə tələblər sürətlə dəyişir və məlumdur ki, universitetlər və təhsil sistemi əmək bazarına nisbətdə daha az dinamikdir. Bunun nəticəsi olaraq əmək bazarının ehtiyacları ilə məzunların sayı və keyfiyyəti arasında uzaqlaşma baş verir. Uzlaşmanı təmin etmək üçün ən səmərəli yol mütəmadi olaraq əmək bazarının iştirakçıları ilə əlaqədə olmaq və tədris proqramlarında, xüsusilə praktiki sahələrdə onların iştirakını təmin etməkdir. Bu cəhətdən ADA daha çevik hərəkət etdiyi üçün məzunlarının işlə təminatında qabaqcıl nümunədir. Müəyyən obyektiv fərqləri nəzərə alaraq ADA nümunəsinin başqa universitetlərə ötürülməsi tövsiyə oluna bilər.

Yuxarıda qeyd olunduğu kimi məzunların təhsil proqramlarının keyfiyyət səviyyəsinin ölçülməsinin əsas meyarlarından biri məhz aldıqları ixsasları üzrə iş yerləri ilə təmin edilməsidir. Bu səbəbdən ADA Universiteti bu meyarı sonuncu iki illik sorğularına daxil edib.

Bundan əlavə ADA Universiteti məzunlarla "çıxış sorğusu" (exit survey) keçirir. Bu sorğu bilik və bacarıqların təhsildən öncə və sonra qiymətləndirilməsi məqsədi ilə aparılır. Sorğuda yalnız təhsil aldığı ixtisas üzrə əldə olunan bilik və bacarıqların deyil, eyni zamanda fəal sosial

həyat, özünüifadə, kommunikasiya, liderlik və bu kimi yumşaq bacarıqların da qiymətləndirilməsi aparılır.

ADA Universitetində Məzunlarla iş şöbəsi Karyera mərkəzindən müstəqil olan bir bölmədir. Şöbə 2019-cu ildən etibarən məzunların statistikasını yeniləyir və mütəmadi olaraq əlaqə saxlayır. ADA Universiteti özünün maliyyələşdirdiyi "ADA Məzunlar Assosiasiyası"-nı təsis edib. Şəbəkə öz davamlığını və dayanıqlığını təmin edənə qədər universitet tərəfindən maliyyələşəcək. Məzunlar Şəbəkəsi onlayn seçki vasitəsilə seçilmiş İdarə heyəti tərəfindən idarə edilir.

ADA Universiteti Məzunlar şəbəkəsini yaratmaqla orta və uzaq perspektivdə geri-dönüş dəyər strategiyasını hazırlayır. Məzunları universitetə verəcəyi dəyər kimi qiymətləndirir. Belə ki, müxtəlif sahələrdə uğurlu olan məzunlar universitetdə təhsil alan tələbələr üçün yeni imkanlar açırlar. Eyni zamanda məzunlar tərəfindən bir müddətdən sonra universitetə üzvlük haqqı kimi ödənişlərin edilməsi planlaşdırılır ki, bunlar da tələbələr üçün istifadə ediləcək.

Məzunlarla iş şəbəsinin ildə iki dəfə biri Azərbaycanda, digəri Avropada olmaqla forumu (Budapeşt 2022, Vyana 2023) təşkil edilir. Avropada təşkil olunan forumun məqsədi xaricdə yaşayan və ya əcnəbi olan məzunlarla əlaqələri saxlamaqdır. Şəbəkəni canlı saxlamaq üçün müxtəlif oyun, yarışma və görüşlər təşkil olunur.

4. ELMİ TƏDQİQAT

4.1 Elmi-tədqiqat strategiyası

Elmi tədqiqat fəaliyyəti tədris prosesinin ayrılmaz tərkib hissəsi kimi "Elm haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununun, həmçinin "Elmi dərəcələr verilməsi qaydası haqqında Əsasnamə"nin və "Elmi adlar verilməsi qaydası haqqında Əsasnamə"nin tələblərinə uyğun həyata keçirilir.

Universitetin elmlə bağlı qarşıda duran hədəflərə nail olmaq üçün konkret təşkilati qaydaları Strateji Plan 2025-də öz əksini tapmışdır.

Uzunmüddətli strateji planda universitetin baxışı və missiyası çərçivəsində elm və tədqiqatlarla bağlı əsas hədəflər "Elm və İnnovasiya Park"ı (ADA Science and Innovation Park) adlı 7-ci hədəfdə müəyyən edilmişdir (bax: 20190116175739_56393100.pdf (ada.edu.az)). Sözügedən strateji hədəf özündə 6 alt məqsədi əhatə edir və aşağıdakıları ehtiva edir:

- Ölkənin intellektual bazasının genişlənməsinə kömək edən təbiət elmlərinin inkişafını təmin etmək;

- Kiçik müəssisələr və böyük texnoloji şirkətlərlə (məsələn, SAP, Cisco, Microsoft) əməkdaşlıq çərçivəsində akademik heyətin və tələbələrin tədqiqat aparmaq, innovativ ideyaları kommersiyalaşdırmaq imkanlarını verəcək laboratoriyalar yaratmaq;

- İnnovasiya, texnologiya və biznes sahibkarlığına dair fundamental biliklərə sahib istedadların formalaşdırılması, startap və innovativ ideyaların inkişafını təmin edəcək A-Lab qurmaq;

- Uğurlu startaplara dəstək olan ADA Universiteti Fondunun nəzdində hüquqi şəxs (Texnoloji Park) yaratmaqla yüksək keyfiyyətli infrastruktur və ümumi biznes xidmətləri təqdim etmək;

- Elmi-tədqiqat işlərinə investisiyalar yönəltmək, biznes-akademiya əməkdaşlığını gücləndirməklə Elm və İnnovasiya Parkında şirkətlər şəbəkəsinin qurulmasını təmin etmək.

Strategiyada elmi fəaliyyətin təşviq edilməsi mexanizmləri, yüksək ixtisaslı müəllim heyətinin işə cəlb edilməsi, müəllimlərin doktorantura təhsilinin genişlənməsi, həmçinin elmi-tədqiqat fəaliyyətinin təlim və tədris prosesinə inteqrasiyası kimi məsələlər “Fakültə və tədqiqat” (Faculty and Research) adlı III hədəfdə yer almışdır.

Qeyd edək ki, strateji planı üzrə qarşıya qoyulmuş məqsədlərə əsasən nail olunmuş, ötən dövr ərzində 7 laboratoriya yaradılmışdır:

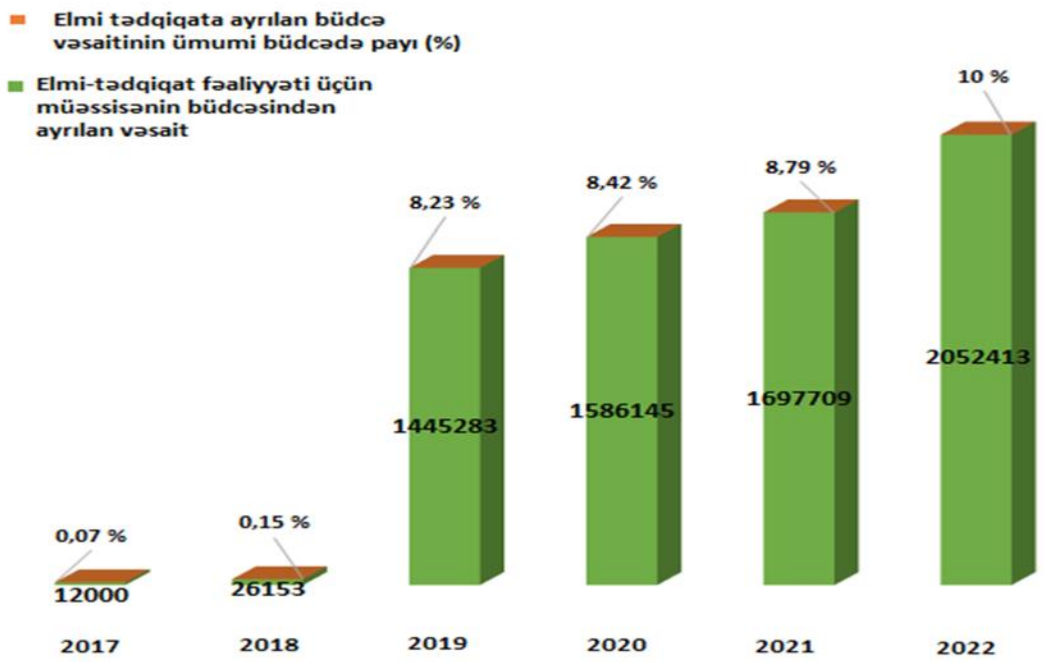
- Electrical Engineering Lab (B022)
- Robotics Lab (B013)
- Computer science / Networks Lab (B012)
- Makerspace (B011)
- Physics lab (E001)
- Biology lab (E002)
- Chemical lab (E003)

Elm və İnnovasiya Parkının yaradılması ilə əlaqədar məqsədli işlər görülməmişdir. Yeni qəbul ediləcək strateji sənəd üzrə qarşıya qoyulan hədəf və məqsədlərə nail olmaq, həmçinin strategiya üzrə hesabatlılığın artırılmasını təmin etmək məqsədilə qısamüddətli fəaliyyət planı işlənib hazırlanmasını tövsiyə edirik.

4.2 Tədqiqat resursları

ADA Universitetinin strateji inkişaf planında qeyd edildiyi kimi ATM seçilmiş prioritet istiqamətlərdə tədqiqatı dəstəkləyir (https://www.ada.edu.az/en/about/strategic-plan). Sahə səfəri zamanı elmi-tədqiqat fəaliyyətinə yönəlik infrastruktur, maddi və texnoloji resursların gücləndirilməsi istiqamətində əsaslı işlərin aparıldığı müşahidə edilmişdir. Son 5 ildə ATM-in büdcəsindən elmi-tədqiqat fəaliyyətinə ayrılan vəsaitin dinamikası (qrafiklə təsvir edilmişdir) universitetin elmi-tədqiqat məqsədlərinə və strategiyasına uyğunluq təşkil etmişdir.

Qrafik 10. Son 5 ildə ATM-in büdcəsindən elmi-tədqiqat fəaliyyətinə ayrılan vəsaitin dinamikası



Qrafikdən göründüyü kimi, hesabat dövrü ərzində ATM-də elmi-tədqiqat fəaliyyətinə ayrılan vəsaitin ümumi büdcədə olan həcmi 2019-cu ildə əvvəlki illərlə müqayisədə kəskin şəkildə artmış və bu artım sonrakı üç ildə davam edərək 10%-ə çatmışdır.

Özünütəhlil hesabatında qeyd edilir ki, ADA Universitetində 2022-2023-cü tədris ilində ştatda olan 167 professor-müəllim heyətindən 41 nəfər aktiv elmi tədqiqatla məşğul olur. Elmi tədqiqatla məşğul olan akademik heyətin ümumi akademik heyətdə payı aşağıdakı cədvəldə göstərilmişdir:

Cədvəl 10. Elmi tədqiqatla məşğul olan akademik heyətin ümumi akademik heyətdə payı

İllər	***Ümumi akademik heyət***	***Elmi tədqiqatla məşğul olan akademik heyət***	***Elmi tədqiqatla məşğul olan akademik heyətin ümumi akademik heyətdə payı (%)***
2017-2018	**78**	**25**	**32**
2018-2019	**87**	**27**	**31**
2019-2020	**107**	**35**	**33**

2020-2021	**113**	**36**	**32**
2021-2022	**157**	**41**	**26**
2022-2023	**167**	**41**	**25**

Cədvəldən göründüyü kimi, hesabat dövrü ərzində universitet üzrə professor-müəllim heyətinin sayında artım müşahidə olunmuşdur, lakin son iki ildə aktiv elmi tədqiqatla məşğul olan heyətin sayında dəyişiklik müşahidə olunmur.

ADA Universitetində aktiv elmi tədqiqatla məşğul olan tədqiqatçıların tədqiqata təşviqi və təşkilatlanması ilə bağlı Tədqiqat bəyannaməsi sənədi mövcuddur. Bu bəyannamənin məqsədi ADA Universitetində bütün tədqiqat fəaliyyətlərini istiqamətləndirən əsas prinsiplər üzərindən tədqiqatı gücləndirməkdir. Bu bəyannamə tədqiqata təşviqlə bağlı özündə on altı prinsipi cəmləşdirir. ADA Universitetinin tədqiqatla məşğul olan bütün heyəti üçün bu sənədin əlçatanlığı təmin edilmişdir.

Hesabat dövrü ərzində ADA Universitetində tədqiqatla məşğul olan professor-müəllim, tələbə və inzibati heyətin müxtəlif istiqamətlər üzrə beynəlxalq elmi məlumat bazalarına çıxışı tam təmin olunmuşdur. Hal

-hazırda universitetin kitabxanasının *Heinonline, Jstor, ProQuest, One Business, Taylor & Francis, Chronicle of Hıgher Education, Columbia International Affairs Online, Journal of Convex Analysis* və s. kimi elektron tam mətnli elmi/akademik dövrü mətbuat (individual və toplu) mənbələrinə, habelə *ProQuest Ebook Central* kimi elektron tammətnli elmi/akademik kitablar bazasına, elektron tammətnli və statistik verilənlər/hesabatlar: *Statista, Clarivate Analytics-Web of Science Group* bibliometrik verilənlər bazasına abunəliyi vardır. Abunəliyi olan hər bir heyət üzvü üçün universitetdən kənarda da qeyd edilən bazalara daxil olaraq xidmətlərdən yararlanmaq imkanı təmin edilmişdir.

Professor-müəllim heyətinin tədqiqat fəaliyyətini və peşəkar inkişafını stimullaşdırmaq məqsədi ilə ADA Universiteti tərəfindən Fakültə Tədqiqat və İnkişaf Fondu və Tədqiqatın Mükafatlandırılması proqramı yaradılmışdır (Faculty Research And Development Fund And Regulations/ Research Reward Program /ada.edu.az). Akademik heyət üçün öz tədqiqat işinin reallaşdırılmasında, beynəlxalq konfranslarda iştirakında, indeksli jurnallarda məqalələrin çap edilməsində Tədqiqat və İnkişaf Fondunun maliyyə dəstəyindən yararlanmaq imkanı təmin edilmişdir. Tədqiqat işlərinin mükafatlandırılması Tədqiqatın Mükafatlandırılması proqramının tətbiq etdiyi meyarlar əsasında həyata keçirilir. Hər tədris ilinin əvvəlində fakültələr üzrə professor-müəllim heyəti ilə aidiyyəti fakültə dekanları arasında "Vəzifə məsuliyyəti bəyannaməsi" sənədi imzalanır. Tədris ilinin sonunda bu sənəd üzərindən professor-müəllim heyətinin fəaliyyəti dəyərləndirilərək mükafatlandırılması aparılır.

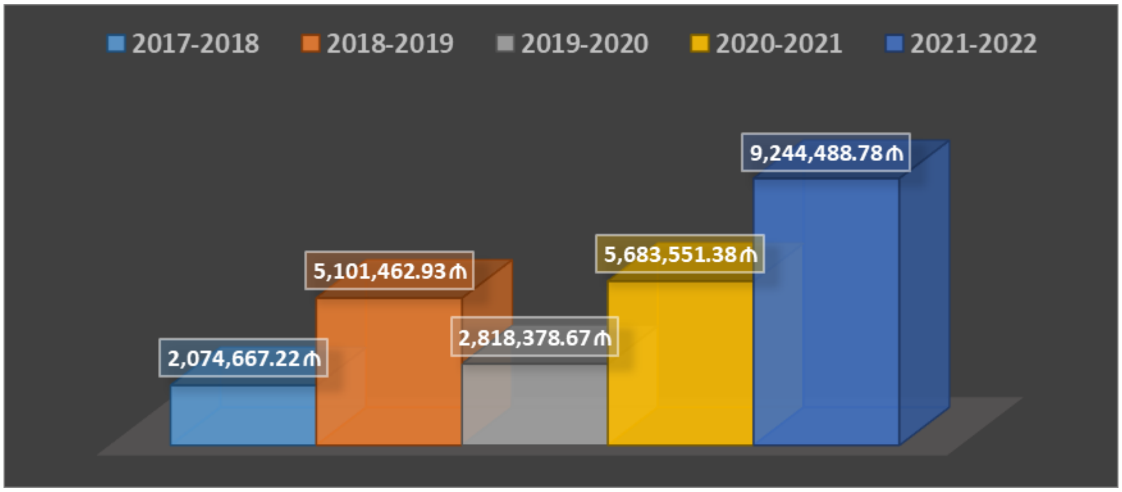
ADA Universiteti müxtəlif beynəlxalq elmi qrant layihələrdə iştirak edir (Jean Monnet Chair, COMPASS, PRAnet və s.). ATM-in özünütəhlil hesabatındakı qrant layihələrdən gələn gəlirlərin analizindən aydın görünür ki, son beş il ərzində ADA Universitetində elmi-tədqiqat

fəaliyyəti nəticəsində əldə olunan gəlirlərdə artım müşahidə edilir. Artım dinamikası qrafik 11-də təsvir olunmuşdur.

Son beş ildə universitet 37-dən çox elmi müəssisə və təşkilatlarla əməkdaşlıq qurmuşdur. 2021-2022-ci ildə ATM-in elmi istiqamətdə əməkdaşlıq etdiyi təşkilatlar:

- US Embassy Baku
- Zagreb School of Economics and Management
- George Washington University
- School of Law of the Martin Luther University Halle-Wittenberg (MLU)
- NATO Energy Security Center of Excellence
- IEEE
- Institute of Information Science and Technologies "Alessandro Faedo"
- International Turkic Culture and Heritage Foundation (ITCHF)

Qrafik 11. Elmi-tədqiqat fəaliyyəti nəticəsində əldə olunan gəlirlər



4.3 Elmi-tədqiqat fəaliyyəti

Elmi-tədqiqat fəaliyyətinin idarə edilməsi üzrə ayrıca struktur bölmə olmasa da, strategiyaya üzrə fəaliyyət planı və bununla bağlı müvafiq işlərə nəzarət Akademik işlər üzrə prorektor tərəfindən həyata keçirilir.

Cari ildə universitetdə elmi-pedaqoji fəaliyyət göstərən müəllimlərin sayı 139-dur (cədvəl 11). Elmi dərəcəsi olan müəllimlərin akademik heyətin tərkibində xüsusi çəkisi 31.7% təşkil edir. ADA öz profilini şaxələndirmiş, İT və mühəndislik sahələrində tədris və tədqiqatlara xüsusi yer vermişdir. Cədvəldən göründüyü kimi fakültələr üzrə elmi dərəcəsi olan müəllimlərin akademik heyətin tərkibində xüsusi çəkisinin ən yüksək göstəricisi İnformasiya texnologiyaları və mühəndislik, həmçinin Biznes məktəbində qeydə alınmışdır.

Cədvəl 11. Fakültələr üzrə akademik heyətin sayı (2023)

Fakültələr	Akademik heyət	Elmi dərəcəsi olan olan akademik heyət	Elmi dərəcəsi olan müəllimlərin akademik heyətin tərkibində xüsusi çəkisi
İctimai və beynəlxalq münasibətlər	33	11	33.3%
Biznes	44	13	29.6%
İnformasiya texnologiyaları və mühəndislik	24	11	45.8%
Hüquq	28	6	21.4%
Təhsil	10	3	30%
Cəmi	***139***	***44***	***31.7%***

Qeyd: Siyahıya General Education və English for Academic Purposes proqramları üzrə müəllimlər daxil edilməmişdir.

Son illər akademik heyətin tədqiqat potensialının gücləndirilməsi və beynəlxalq indeksli jurnallarda elmi əsərlərin nəşrinin artırılması müşahidə edilmişdir. Hal-hazırda universitet elmi tədqiqat və təhsil sahəsində mövcud (4 sayda) beynəlxalq qrant layihələri çərçivəsində səkkiz elmi müəssisə və təşkilatlarla əməkdaşlığını davam etdirir. Universitetdə son illərdə ölkə daxilində və xaricdə nəşr edilmiş məqalələrin də sayında artım müşahidə olunur. Belə ki, 2017-2018-ci il üzrə 9, 2018-2019-cu il üzrə 29, 2019-2020-ci il üzrə 54, 2020-2021-ci il üzrə 70, 2021-2022-ci il üzrə 85 sayda məqalə nəşr edilmişdir.

Həmçinin hesabat dövrü ərzində universitetin beynəlxalq nəşrlərdə dərc olunmuş elmi məqalələrinə istinadetmə indeksinin (“citation index") də artdığı müşahidə edilmişdir. Aşağıdakı cədvəl məlumatında beynəlxalq xülasələndirmə və indeksləşmə sistemlərinə (baza) müvafiq ADA-nın H-indexi və mövqeyi göstərilmişdir.

Cədvəl 12. ADA-nın H-indeksinə görə ölkə üzrə reytinq göstəriciləri və professor-müəllim heyətinin (H) indeksi 5-dən yuxarı olan əməkdaşlarının sayı (2023)

ADA	National H-index	Scopus	Web of science	Google Scholar
H-index	17	15	15	42
Mövqe	19	24	23	9
(H) indeksi 5-dən yuxarı olan əməkdaşlarının sayı		5 nəfər		14 nəfər

Mənbə: Azerbaijan National H-index Ranking (götürülmə tarixi: 27.10.23)

ADA Universitetində doktorantura təhsil pilləsi üzrə kadr hazırlığı həyata keçirilmir. Lakin ADA, universitetdə çalışan gənc müəllimlər üçün tədqiqat bacarıqlarını inkişaf etdirmək, beynəlxalq səviyyədə tanınmış professor-müəllim heyəti ilə işləmək, müasir tədqiqat layihələrində iştirak etmək imkanı yaradır və dəstək göstərir. Bu məqsədlə universitetdə 2022-

ci ilin iyun ayında Doktoranturaya Dəstək və İnkişaf Mərkəzi yaradılmşdır.

Yeni yaradılmış strukturun fəaliyyətinin əsas məqsədi müvafiq təhsil sahəsində xaricdə doktorantura təhsilini davam etdirmək istəyən professor-müəllim və işçi heyətinə dəstək göstərmək və ADA əməkdaşlarının hökumət, tərəfdaş universitetlər, özəl şirkətlər və digər mənbələr vasitəsilə mövcud olan doktorantura təhsili üzrə dəstək imkanlarından yararlanmasını təşviq etməkdir. Universitet gənc tədqiqatçılar üçün aşağıdakı prioritet hesab edilən sahələr üzrə Corc Vaşinqton Universitetində və İtaliyanın aparıcı universitetlərində doktorantura təhsili almaq imkanları yaratmışdır:

- Kənd təsərrüfatı (heyvan istehsalı, bitkiçilik, davamlı və dəqiq kənd təsərrüfatı, bağçılıq elmi) (UniBo)
- Qida elmi və texnologiyası (qida təhlükəsizliyi və risklərin idarə edilməsi, qida və içkilərin fermentasiyası) (UniBo)
- Memarlıq (PoliMi)
- Dizayn (interyer dizayn, məhsul və xidmət dizaynı) (PoliMi)
- Şəhərsalma (PoliMi)
- Landşaft və ictimai məkan dizaynı (PoliMi)
- Elektrik mühəndisliyi (GWU, PoliTo)
- Kənd təsərrüfatı və qida sistemində enerji mühəndisliyi (PoliTo)
- Su mühəndisliyi və maye dinamikası (PoliTo)
- Kompüter mühəndisliyi (GWU, PoliTo)
- Kompüter elmləri (GWU)

(bax: https://www.ada.edu.az/en/news/588-call-for-application-phd-studies-opportunity-2024).

Bundan əlavə təkcə 2023-cü il üzrə “2019-2023-cü illər üçün Azərbaycan Respublikasında ali təhsil sisteminin beynəlxalq rəqabətliliyinin artırılması üzrə Dövlət Proqramı” çərçivəsində xaricdə doktorantura təhsilinə müraciət etmiş 50-yə yaxın gənc tədqiqatçıya universitet tərəfindən tövsiyə məktubu verilmişdir.

4.4 Elmi-tədqiqat fəaliyyətində və təhsildə akademik dürüstlük mexanizminin mövcud olması və tətbiqi vəziyyəti

ADA Universitetində tətbiq olunan Şərəf və davranış məcəlləsi (Kodeksi) elmi-tədqiqat fəaliyyətində və təhsildə akademik dürüstlüyü özündə əks etdirir. Bu məcəllədə düzlük və saflığı özündə ehtiva edən mühitin yaradılması üçün vacib olan akademik qayda və prosedurlar açıqlanmışdır. Şərəf Kodeksi tələbələrin, müəllimlərin və inzibati işçilərin davranışlarını düzgün istiqamətləndirmək məqsədi daşıyır və məcəlləyə əməl olunması üçün bütün heyətin birgə məsuliyyət daşıdıqlarını da bəyan edir. Akademik dürüstlük qaydalarının universitetin rəsmi veb səhifəsi vasitəsilə bütün heyət üçün əlçatanlığı təmin edilmişdir (https://ada.edu.az/frq-content/plugins/policies_x1/entry/20231011145604_47458900.pdf)

ADA Universitetində köçürmə hallarının (tədqiqat və tədris prosesində) qarşısının alınması ilə bağlı effektiv alət olaraq Turnitin anti-plagiat proqramından istifadə olunur. Bu proqram vasitəsilə tələbələrin sərbəst işləri, imtahan işləri və magistr dissertasiyaları yoxlanılır. Pandemiya zamanı tələbələr arasında köçürmə hallarının qarşısının alınması ilə bağlı

"Respondus-lock down browser"dən istifadə olunurdu və sahə səfəri zamanı İnformasiya texnologiyaları və mühəndislik məktəbinin nümayəndələri tərəfindən bildirilmişdir ki, bu üsuldan hal-hazırda bəzi proqramlaşdırma fənlərinin imtahanı zamanı istifadəsi davam etdirilir.

5. İDARƏETMƏ SİSTEMİ

5.1 İdarəetmə orqanları

ADA Universitetinin Nizamnaməsinə uyğun olaraq universitetin fəaliyyətinə rəhbərliyi Rektor həyata keçirir. Rektor, universitetin akademik və təhsil prosesləri, elmi tədqiqatlar, istehsal, maliyyə, idarəetmə və sair sahələrində əsas rəhbərdir. O, həmçinin Senatın qərarlarını təsdiq edir, Qəyyumlar Şurasının tövsiyələrini icra edir və Senatın məsləhəti ilə universitetin strukturunu təsdiq edərək, müvafiq bölmə və filial rəhbərlərini təyin edir. Rektor, universiteti dövlət qurumları və müxtəlif yerli və beynəlxalq təşkilatlar qarşısında təmsil edir, universitetin mülkiyyəti və maliyyəsi ilə bağlı qərarlar verir, maliyyə fondunu idarə edir və universitetin digər fəaliyyətləri üzərində nəzarət saxlayır. Rektorun olmadığı hallarda universitetin fəaliyyətinə rəhbərliyi onun səlahiyyət verdiyi prorektor həyata keçirir.

Universitetin ali idarəetmə orqanı Universitet Senatıdır. Senat universitetin ümumi və elmi-tədris fəaliyyətinə nəzarət edir, bu fəaliyyətlə bağlı istiqamətləri müəyyən edir, Rektorun və dekanların illik hesabatlarını dinləyir, universitetin Nizamnaməsinə əlavə və dəyişikliklər təklif edir. Senat daimi, təyin edilmiş və seçilmiş üzvlərdən ibarətdir. Rektor, prorektorlar və dekanlar Senatın daimi üzvləridir. Rektor iki nəfəri təyin edə bilər. Hər fakültə Senatda təmsil edilmək üçün səsvermə yolu ilə iki nəfər professor müəllim heyətindən seçim edir. Seçilmiş üzvlər Senatda iki il müddətində iştirak edir.

Universitetin ali məşvərətçi orqanı Qəyyumlar Şurasıdır. Qəyyumlar Şurası ADA-nın strateji fəaliyyəti və onun istiqamətləri barədə məsləhətlər verir. Şuranın tərkibi 9 nəfərdən az olmamaqla 2 il müddətinə seçilir, daimi və seçilən üzvlərdən ibarətdir. Qəyyumlar Şurasının səlahiyyətləri və fəaliyyət istiqamətləri Rektor tərəfindən təsdiq edilmiş "Universitetin Qəyyumlar Şurası haqqında Əsasnamə" ilə müəyyən olunur.

Eyni zamanda universitetdə icra komitəsi qismində Dekanlar Şurası fəaliyyət göstərir. Dekanlar Şurası universitetin praktiki işləri, akademik fəaliyyət, kurrikulumlar, proqramlar və ixtisasların tələbləri, qəbul meyarları və standartları kimi məsələlər üzrə planlaşdırma və idarəetmə ilə bağlı müzakirələr və tövsiyələr üçün əsas platformadır.

Akademik Heyət üzrə Komitə Universitet Senatının daimi komitəsi olaraq, ADA-nın akademik missiyasına aid məsələləri müzakirə edir və tövsiyələr verə bilir.

İdarəetmə orqanlarında əsas maraqlı tərəflər - işəgötürənlər, tələbələr, ictimaiyyət nümayəndələri təmsil olunublar. Qəyyumlar Şurasının tərkibində təsisçilər və universitetin missiyasına uyğun ölkənin aparıcı işəgötürənləri təmsil olunur ki, strateji məsələlərin müəyyənləşdirilməsində iştirak edirlər. Eyni zamanda Senatda tələbələrin təmsilçiliyi təmin edilir.

İdarəetmə orqanlarının dinamikası, görüşlərin keçirilmə tezliyi, mütəmadi özünü hesabatlılıq və qiymətləndirmənin aparılması, orqanlar arasında qarşılıqlı əlaqə və

kommunikasiya yüksək səviyyədədir. İdarəetmə orqanlarının strukturu və fəaliyyət istiqamətləri universitetin Nizamnaməsinə uyğun müəyyən edilir.

Yığıncaqların gündəliyi və qarşıda duran məsələlər mütəmadi olaraq təqdimat şəklində özünə hesabatlılığı təmin edir. Əldə edilən nəticələr və çətinliklər iclaslarda müzakirə olunur. Lakin orta müddətli fəaliyyətin planlaşdırılması müəyyən edilməmişdir. Yığıncaqlarda müzakirələr və əldə edilən nəticələrin təhlili daha praktiki formatda aparılır.

İdarəetmə orqanlarında müzakirə və səsvermə prosesi şəffaf şəkildə keçirilir. Bütün qərarlar iclasların protokollarında (minutes of the meeting) qeydiyyata alınır və iclas iştirakçıları ilə paylaşılır, eyni zamanda maraqlı tərəflərə göndərilir. Qərarların icra vəziyyəti növbəti iclaslarda hesabat şəklində verilir və monitorinqi aparılır. Bu baxımdan səmərəliliyi azaltmadan sənədləşmə işlərinin vahid qaydada aparılması məqsədəuyğun olardı. Qeyd etmək lazımdır ki, bütün yazışmalar yalnız ingilis dilindədir. Sənədləşmənin və qərarların Azərbaycan dilində də aparılması tövsiyə olunur.

İdarəetmə orqanları arasında qarşılıqlı əlaqə və kommunikasiya dinamikdir. Bu dinamika universitetin inkişaf tempi ilə əlaqədardır. Orqanlar arasında qısa aralıqlarla mütəmadi görüşlər təşkil edilir. Daha çox məqsədyönümlü olduğu üçün ənənəvi protokollaşma və vahid sistem yoxdur.

İdarəetmə orqanları daxilindəki vəzifə bölgüsü daxili siyasətlər, universitetin Nizamnaməsi və idarə edilməsi sənədləri ilə müəyyənləşir. Daxildəki səlahiyyət bölgüsünə dair oturuşmuş bir təcrübə mövcuddur.

İdarəetmə orqanları mütəmadi olaraq bundan əvvəl verilmiş qərarların monitorinqini aparır və yığıncaqlarda təqdimat şəklində həm hesabat verir, həm də digər üzvləri məlumatlandırırlar. Mütəmadi əsasla dövrü hesabatların hazırlanması təcrübəsi müşahidə edilməyib. Monitorinq və qiymətləndirmə daha çox verilən qərarların icrasına və yeni strategiyaların formalaşmasına fokuslanır.

İdarəetmə orqanları şəffaf şəkildə fəaliyyət göstərir və orqanlara müstəqillik verildiyi üçün daha çox nəticəyə köklənir. Bu təcrübə universitetin inkişaf ritminə uyğun gəlsə də, davamlılıq üçün idarəetmə orqanlarının daxili fəaliyyətinin müəyyən qədər standartlaşmaya ehtiyacı var. Bu cür uyğunlaşma uzun müddətdə universitetin inkişafının fərdlərdən asılılığını azaldacaq və özünütəhlili asanlaşdıracaq.

5.2 İnsan resurslarının idarə edilməsi

ADA Universitetində işə qəbul proseduru şəffaf və əlçatan formada təşkil olunur. Universitetin rəsmi saytında və digər işəgötürən platformalarda vakansiyalar haqqında tam məlumatlı elanlar dərc edilir. İşəgötürmə proseduru bir neçə mərhələdən ibarətdir. İlkin mərhələdə İnsan Resursları Departamenti namizədlərin qısa siyahısını hazırlayır. Növbəti mərhələdə komissiya formalaşaraq müsahibə mərhələsi baş tutur. Müsahibə zamanı komissiya üzvləri vahid qiymətləndirmədən istifadə edirlər. Uğurlu namizəd iş təklifini aldıqdan sonra qanunvericiliyə uyğun olaraq ƏMAS sistemində əmək müqaviləsi imzalanır.

ADA Universitetinin resurslarla təmin edilməsinə baxmayaraq tam əsaslarla peşəkar müəllimlərin işə götürülməsində çətinlik mövcuddur. Bu çətinlik maliyyə və ya strateji inkişaf

proqramının uyğunsuzluğundan deyil, daha çox əmək bazarında yetərincə peşəkar müəllimlərin olmamasından irəli gəlir. Bu səbəbdən universitet akademik heyətin tədris istiqamətinin inkişafına uyğun olaraq öz insan kapitalının yetişdirilməsinə fokuslanır. İnzibati heyət ilə bağlı isə hər hansı bir uyğunsuzluq qeyd edilməmişdir.

ADA Universitetin müsbət təcrübələrindən biri də məhz işçilərin təsnifatının (grading) olmasıdır. İşçilərin təcrübə və peşəkarlığına uyğun olaraq təsnifat və maaş aralıqları müəyyən edilib. Təsnifat sisteminin mövcudluğu İnsan Resursları şöbəsinin işini və işçilərin ədalətli idarə edilməsini asanlaşdırır, işçilərin karyera planlamasında doğru gözləntilərin olmasını təmin edərək rəqabət və inkişaf yaradır.

Akademik heyətin motivasiya və mükafatlandırma həvəsləndirici sistemi mövcud olsa da, bu sistem inzibati heyətə şamil edilmir.

İşçilərin fəaliyyət səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi məqsədilə onlar arasında mütəmadi məmnunluq sorğuları keçirilir. Sorğunun məqsədi universitetin işəgötürən kimi yaxşılaşdırılması, eyni zamanda işçilər arasında narazılığın zamanında aşkarlanıb aradan qaldırılmasıdır. Sorğulara maaş artırılması, iş bölgüsü, bonuslar, peşəkar inkişaf kimi həvəsləndirici tədbirlər daxildir. Sorğuların nəticəsi həmçinin işçilərin təsnifatına görə qruplaşdırılır. Nəticələrin faiz nisbətində fərqli qiymətləndirilməsi (həm mənfi, həm də müsbət cavabların nisbəti) sorğuların real olaraq işəgötürənlə işçilər arasında etimad şəraitində aparıldığının göstəricisidir.

Departament rəhbərləri tərəfindən tələbata və büdcəyə uyğun olaraq mütəmadi formada işçilərin ixtisaslarının və peşəkarlıq səviyyəsinin artırılması müəyyənləşdirilir. İşçilərin təlimlərdə iştirakı ilə bağlı işçilər arasında sorğular da keçirilir. Bu sorğular vasitəsilə işçilər zəruri hesab etdikləri gözləntilərini, vəzifələrinin icrası üçün labüd olan tələbləri və eyni zamanda ADA Universitetinin institusional inkişafına töhfə verə biləcək bacarıqları da bildirirlər. Universitet tərəfindən işçilərdən təlimlərin keçirilməsi üçün üstünlük verdikləri saat yükü və günün uyğun vaxtı da sorğulanır. Bundan əlavə İnsan Resursları şöbəsi yüksək idarəetmədə olan vəzifələrin də təlim ehtiyaclarının müəyyən edilməsinin sorğusunu keçirir. Bura həmçinin beynəlxalq sertifikatlar da daxildir.

Qeyd etmək lazımdır ki, universitetdə komanda birliyinin təmin edilməsi məqsədilə geniş şəkildə müxtəlif sosial və mədəni tədbirlər təşkil olunur.

Qeyri-akademik heyətin işə qəbulu prosesi akademik heyətdə olduğu kimi aparılır. Əsas fərq ondan ibarətdir ki, akademik heyətin vəzifəsinin tələblərinə uyğun olaraq əlavə texniki qiymətləndirilməsi aparıla bilər.

Qeyri-akademik heyətin fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi də aparılır, belə ki, işçilər arasında keçirilən məmnunluq səviyyəsinin ölçülməsi təsnifatında inzibati heyətin də iştirak etdiyi müşahidə edilib.

Müşahidə edilən bütün əmək münasibətləri qanunvericiliyin tələblərinə uyğun olaraq əmək müqaviləsi və ƏMAS sistemində yerləşdirilməsi ilə təmin olunur. Əmək məcəlləsinin tələblərinə uyğun olaraq müqavilələrə xitam verilir.

5.3 Maliyyə resurslarının idarə edilməsi

ADA Universitetinin maliyyə resursları Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2014-cü il 8 iyul tarixli 211 nömrəli Fərmanı ilə təsdiq edilmiş universitetin Nizamnaməsinə uyğun olaraq dövlətin ayırdığı vəsaitdən, ödənişli təhsildən və göstərdiyi xidmətlərdən əldə olunan vəsaitdən, universitetin yaratdığı fondlardan ayrılan illik subsidiyalardan, müxtəlif qrantlardan, ianə, sponsorluq və digər yardımlardan, elmi tədqiqat işlərindən əldə olunan vəsaitdən, dövlət hesabına təhsilalanlara görə və təqaüdlərin ödənilməsi üçün dövlət büdcəsindən maliyyələşmələrdən və qanunla qadağan olunmayan digər mənbələrdən formalaşır. Beləliklə, universitetin maliyyə resursları müəssisənin Nizamnaməsinə uyğun olaraq dövlət büdcəsi, ödənişli təhsil, ianələr, qrantlar və digər hüquqi mənbələrdən ibarətdir.

Universitetin maliyyə resurslarının planlaşdırılması 3 illik dövrü əhatə edir. Maliyyə əməliyyatlarının aparılması müvafiq qanunvericilik çərçivəsində həyata keçirilir. Əməliyyatlar üzrə hesabatlar qanunvericiliyə uyğun olaraq aidiyyəti orqanlara (vergi, statistika, sosial-sığorta) mütəmadi olaraq (3 aydan bir, və ya ildə bir dəfə - müəyyən edilmiş tələb əsasında) təqdim edilir. Bundan əlavə, hər bir şöbə hər ilin əvvəlində maliyyə şöbəsinə gözlənilən xərclərin proqnozunu təqdim edir. Buraya mütəmadi olaraq hazırlanan daxili hesabatları da qeyd etmək lazımdır.

Qeyd etmək lazımdır ki, universitet müxtəlif beynəlxalq qrantlara iştirak edərək, donorlardan ianələr alır və bu yolla əlavə gəlir mənbələri yaradır.
(Bax:https://www.ada.edu.az/en/news/143-ada-university-received-its-first-financial-donation-by-its-own-alumnus;https://www.ada.edu.az/en/news/330-cooperation-between-pasha-bank-and-ada-university-continues).

ADA Universitetində daxili audit bölməsi fəaliyyət göstərməsə də, üç ildən bir kənar auditin aparılması üçün müvafiq şərait yaradılır. Belə ki, 2015, 2016, 2017 və 2018, 2019, 2020-ci illəri əhatə edən kənar auditlər həyata keçirilmişdir. 2021, 2022 və 2023-cü illəri əhatə edəcək auditin isə 2024- cü il ərzində aparılması nəzərdə tutulmuşdur. Təqdim olunmuş 2015, 2016, 2017 və 2018, 2019, 2020-ci illəri əhatə edən kənar audit sənədlərin təhlili nəticəsində ATM-in maliyyə resurslarının dövriyyəsi və istifadəsi üzrə büdcə smetasının hazırlanması/təsdiq edilməsi prosedurlarının ADA Universitetinin Nizamnaməsinə uyğunluğu müəyyənləşdirilmişdir.

Bir çox təşkilatlar və bizneslər, universitetin Strateji İnkişaf Planında göstərilən bir sıra önəmli tədbirləri maliyyələşdirməyə yardım edir. Bu dəstəklər arasında institusional islahat planının tətbiqi, yeni bakalavriat və magistratura proqramlarının yaradılması, laboratoriyaların və praktiki təhsil bazalarının inkişafı, mövcud təhsil proqramlarının və tədris strukturlarının təkmilləşdirilməsi, elmi və akademik konfransların təşkil edilməsi, həmçinin tələbələrin beynəlxalq olimpiadalar və yarışmalarda, müxtəlif staj proqramlarında iştirakı daxildir. Bu təşəbbüslər, universitetin akademik və elmi inkişafını dəstəkləmək üçün mühüm maliyyə mənbələridir.

Maliyyə təminatının şəffaflığını təmin etmək məqsədilə aparılan bütün tranzaksiyaların bank rekvizitləri, müqavilələri və əmrləri mövcuddur və maliyyə resurslarının istifadəsi universitetin Nizamnaməsinə uyğun olaraq aparılır. Gəlir və xərclərin izlənilməsi üçün Banner ERP – resursların idarə edilməsi elektron platformasından istifadə edilir.

Maliyyə resurslarının əldə edilməsi və səmərəli istifadəsi üçün universitetdə hər il növbəti il üçün hər şöbə üzrə büdcə planlaşdırılması həyata keçirilir. Belə ki, növbəti il ərzində istifadə edilməsi nəzərdə tutulan resursların məbləği və təyinatı öncədən qeyd edilir. Həmçinin, cari resursların təyinatı üzrə istifadəsinin maliyyə nəzarəti üçün Banner platformasından istifadə olunur.

Zəruri malların alınması, işlərin görülməsi və xidmətlərin göstərilməsi üçün universitetdə satınalma tələbi sistemi mövcuddur. Məhsul və ya xidmətlərin alınması üçün müraciət edən şöbə tərəfindən satınalma tələbi doldurulur. Müvafiq forma vasitəsilə məhsul və ya xidmətin qısa təsviri, tələb olunan məbləğ, öncədən təsdiq edilmiş büdcədən istifadə ediləcəyi kimi məlumatlar doldurularaq sistemə yüklənir. Daha sonra müvafiq struktur bölmələr tərəfindən məlumatlara baxılır, təsdiq və ya imtina edilir. Təsdiq edilmiş satınalma tələbinə mütləq şəkildə müvafiq müqavilə və invoys sənədi təqdim olunur. Beləliklə, malların alınması, işlərin görülməsi və xidmətlərin göstərilməsi üzrə müəyyən olunmuş prosedurlar və satınalma əməliyyatları "Satınalma proseduru" və "Dövlət satınalmaları haqqında" Azərbaycan Respublikası Qanununun tələblərinə uyğun olaraq həyata keçirilir.

Universitetdə mühasibat uçotu "Mühasibat uçotu haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanunu ilə müəyyən edilmiş qaydada aparılır, maliyyə hesabatları tərtib olunur və aidiyyəti üzrə təqdim edilir. ATM-ə sahə səfəri zamanı müvafiq istiqamətdə tərtib olunmuş hesabatlar və təhlil arayışlarına baxış keçirilmişdir. Malların alınması, işlərin görülməsi və xidmətlərin göstərilməsi üzrə maliyyə və mühasibat əməliyyatları qanunvericiliyin tələblərinə uyğun həyata keçirilir.

ADA Universiteti "Rəsmi statistika haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununa uyğun olaraq statistik hesabatları, Azərbaycan Respublikasının Vergi Məcəlləsinə müvafiq olaraq "Vahid rüblük hesabat"ı, "Ödəmə mənbəyindən tutulan vergi bəyannaməsi" və "ƏDV-nin məqsədləri üçün qeydiyyata alınmayan şəxslər tərəfindən qeyri-rezidentə ödənilmiş məbləğə hesablanmış əlavə dəyər vergisinin bəyannaməsi"ni elektron qaydada tərtib və təqdim edir. Həmçinin, fəaliyyətinə dair illik maliyyə hesabatları Azərbaycan Respublikası Elm və Təhsil Nazirliyinə təqdim edilir.

ATM-də bütün sahələr üzrə maliyyələşdirilmə elmi fəaliyyət subyektlərinin öz vəsaitləri, dövlət fondlarının vəsaitləri, ianələr və digər qanuni mənbələr hesabına həyata keçirilir. Özünütəhlil Hesabatında qeyd olunduğu kimi, sərbəst maliyyə vəsaitlərindən səmərəli istifadə edilməsi üçün həmin vəsaitlər "ADA Foundation"a köçürülür.

5.4 İnformasiya idarəetmə sistemi

ADA Universitetində "Ellucian Banner" informasiya idarəetmə sistemindən istifadə olunur. İnformasiya idarəetmə sistemində idarəetmə funksiyaları tədris prosesinin bütün sahələrini əhatə edir. Banner platforması həmçinin müəssisə resurslarının planlaşdırılmasını tənzimləyən sistem kimi büdcə, maliyyə, satınalma və insan resurslarının idarə edilməsi məqsədilə tətbiq olunur. Universitetdə tədrisin təşkili ilə yanaşı digər bütün proseslər aktiv rəqəmsal formada Banner və Blackboard portalları üzərindən aparılır. Bu sistemlərin tətbiqi ilə distant təhsil üçün geniş imkanlar mövcuddur və rəqəmsallaşma yüksək səviyyədə təşkil olunub. Hüquqi əsaslar və reqlament mövcuddur.

İnformasiya idarəetmə sistemində əhatəliliyi və funksionallığı təmin etmək məqsədilə sistemdə ADA-nın hər bir tələbəsinin şəxsi kabineti yaradılmış, şəxsi məlumatlar, dərslərə qeydiyyat, cədvəl, transkript, akademik və maliyyə borcları kimi məlumatlar sistemə inteqrasiya edilərək mərkəzləşdirilmiş elektron platformaya çevirilmişdir. Blackboard Tədrisin Elektron İdarə edilməsi Sistemi vasitəsilə tələbələr hər bir fənn üzrə sillabusları, qiymətləndirmə üsulları və meyarlarını, tədris materiallarını və s. görə bilirlər.

İnformasiya idarəetmə sistemində idarəetmə orqanları üzrə səlahiyyət bölgüsü müvafiq prosedura əsasən aparılır. Belə ki, departament direktorları ilə görüş keçirildikdən və müzakirə edildikdən sonra işçinin vəzifə öhdəliklərinə əsasən rollar müəyyənləşdirilir və onlara uyğun olaraq məlumatlara çıxış üçün səlahiyyət bölgüsü İT tərəfindən aparılır.

Təlim və tədris prosesində bütün tədris fəaliyyətlərinin rəqəmsallaşdırılması vəziyyətinə, eləcə də innovativ və rəqəmsal metodlardan geniş istifadə edildiyinə görə ADA Universiteti cari ildə ABŞ-ın nüfuzlu “Anthology” Təhsil və Tədqiqat Mərkəzinin “Rəqəmsal tədris və öyrənmə üzrə mükəmməllik Mərkəzi” adına layiq görülüb (bax: https://azadmedia.az/cemiyyet/78364-ada-universiteti-akademik-ili-iki-nufuzlu-beynlxalq-keyfiyyt-nian-almaqla-tamamlayb.html). Qiymətləndirmə “Rəqəmsal pedaqogika”, “Rəqəmsal transformasiya”, “Tələbələrin təhsildə iştirakçılığı və nailiyyəti” və “Qiymətləndirmə və təhsil”i əhatə edən dörd istiqamət üzrə standartlara uyğun aparılıb.

İnformasiya idarəetmə sisteminin əlçatanlığı, həmçinin sistemdən hərtərəfli istifadə səviyyəsi tələbə və müəllimlər üçün yaradılmış kabinetlər vasitəsi ilə təmin olunmuşdur. Eyni zamanda, informasiya idarəetmə sistemində aşağıdakı müsbət məqamları qeyd etmək olar:

- Tələbələrin daim cədvəllərinə, onlayn və ya hibrid dərslərin linklərinə sərbəst daxil olması;
- Müəllimlər tərəfindən yüklənmiş tədris materiallarına, tədris zamanı müəllimlər tərəfindən verilmiş tapşırıqlara baxış və həmin tapşırıqların vaxtında müəllimə təqdim edilmə imkanları;
- Kommunikasiya modulu vasitəsilə tələbə və ya əməkdaşlarla rahat ünsiyyətin qurulması imkanları;
- Akademik fəaliyyətin sistem tərəfindən izlənməsi imkanı;
- Tələbələrin müəllimləri qiymətləndirmə sorğusunda iştirak imkanı;
- Bütün kampusda Wi-fi şəbəkəsinin olması və hər bir tələbənin, akademik və inzibati heyətin ona çıxışının təmin olunması;

Həmçinin sahə səfəri zamanı ATM-də proqram təminatının təhlükəsizliyi ilə bağlı görülən tədbirlərə dair aşağıda qeyd olunan istiqamətlər üzrə məlumat Akkreditasiya Komissiyasına təqdim olunmuşdur:

- Firewall sistemin təkmilləşdirilməsi;
- İstifadəçilər tərəfindən tələbə və müəllim kabinetlərində veb-səhifə elementlərinə girişin bloklaşdırılması;
- Daxili serverdəki veb-resurslar üçün FAQ yaradılması.

Universitetdə informasiya idarəetmə sisteminin hərtərəfli və geniş tətbiqi keyfiyyətin idarə olunmasına əhəmiyyətli töhfə verir. Bununla əlaqədar təqdim olunmuş qeydlər və müvafiq

hesabatların aparılması üçün məlumatların daimi əlçatanlığı, keyfiyyətin idarəetmə sistemi çərçivəsində tətbiq olunmuş imkanların təhlilini qeyd etmək olar.

ADA Universitetinin İnformasiya İdarəetmə sistemindən məlumatlar mütəmadi olaraq Elm və Təhsil Nazirliyinin Təhsil Mərkəzləşdirilmiş İnformasiya Sisteminə (TMİS), Tələbə-məzun sisteminə, Ali və Orta İxtisas Təhsili Alt Sisteminə (AOTİS) və Diplomun Təsdiqi Sisteminə (DTS) daxil edilir və yenilənir. Həmçinin Dövlət İmtahan Mərkəzi ilə inteqrasiya da mövcuddur.

İnformasiya idarəetmə sisteminin təhlükəsizliyi, məxfiliyi və etibarlılığı "Şəxsi məlumatların istifadəsi və "İctimai məlumat" sənədində əks olunur. Belə ki, sənədə əsasən məlumat bazasına tam və ya qismən çıxış məlumatların idarəedilməsinə və hesabatların hazırlanmasına məsul şəxslərə verilir. Müəyyən məlumatlara çıxışı əldə etməyə yalnız o halda təsdiq verilə bilər ki, həmin məlumatlar işçinin vəzifə öhdəliklərinin yerinə yetirilməsi üçün zəruridir. Məlumatların Mühafizəsi üzrə məsul şəxs bütün məlumatların təhlükəsizliyinə, məxfiliyinə və etibarlılığına məsuldur. Həmçinin o, şəxsi məlumatların toplanması prosesinin məqsədə uyğunluğuna nəzarət edir. Məlumatların istifadəsi və ya qorunması zamanı pozuntuya şahid olan şəxslər, bununla bağlı Məlumatların Mühafizəsi üzrə Məsul Şəxsə müraciət edə bilər.

Daxili satınalma dövriyyəsi, kadrların idarəedilməsi, həmçinin tələbə qeydiyyatı sistemi (tələbələrin şəxsi məlumatları, dərslərə qeydiyyatı, transkriptlər kimi sənədlər və əməliyyatlar) onlayn platforma vasitəsilə həyata keçirilir.

5.5 İctimaiyyətlə əlaqələr

ADA Universitetinin rəsmi internet saytı mövcuddur və məlumatlar mütəmadi olaraq saytda yerləşdirilir. Buna baxmayaraq rəsmi sayt istisnalar olmaqla əsasən ingilis dilindədir. Saytın ingilis dilində olması tədrisin indiki zamana kimi yalnız bu dildə aparılması ilə izah edilir. Yeni fakültələrin açılması ilə bağlı Azərbaycan dilində kontent yaradılması nəzərdə tutulur. Bundan əvvəlki qiymətləndirmədə olduğu kimi rəsmi saytın Azərbaycan dilində də olması tövsiyə olunur. Bu həm də Azərbaycan dilli maraqlı tərəflərin də məlumata əlçatanlığı üçün vacibdir.

Saytda mütəmadi olaraq tələbə və ictimaiyyət üçün son xəbərlər və məlumatlar yenilənir. Lakin axtarış sisteminin funksional və məlumatların Azərbaycan dilində olmaması sayt üzərindən məlumat əlçatanlığını məhdudlaşdırır.

İctimaiyyətin məlumatlandırılması məqsədi ilə ADA Universitetində həmçinin Marketinq və Kommunikasiya şöbəsi fəaliyyət göstərir, aktiv şəkildə sosial media platformalarından istifadə olunur. Sosial media alətləri hər platformanın məqsədinə və auditoriyasına uyğun olaraq seçilir. Bundan əlavə Marketinq şöbəsi özünəməxsus kontentin yaradılması ilə məşğuldur. Bura video çarxların hazırlanması, ənənəvi media platformalarına çıxış da daxildir. Tədbirlərdə və xüsusilə, sosial yüklü məsələlərdə ənənəvi media təşkilatları dəvət olunur və yaxından əməkdaşlıq edilir. Bu sahədə universitet mütəmadi şəkildə ənənəvi media qurumları ilə əlaqə saxlayır.

Maraqlı strategiyalardan biri isə ADA brendi altında icma kimliyini yaratmaqla universitetdə fəaliyyət göstərən müəllim və tələbələrin informasiya ötürücüsü qismində çıxış etməsidir.

Universitetdə ictimaiyyətin məlumatlandırılması və monitorinqi ilə bağlı fəaliyyət planı mövcuddur. Universitetin Marketinq şöbəsi proaktiv və zamanında ictimaiyyəti

məlumatlandırmada, brend haqqında məlumatların verilməsində, yeni layihələrin işıqlandırılmasında və ictimai mövzularda kontent yaratmaqda aktiv rol oynayır.

Marketinq şöbəsi universitetin məlumatlandırma fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi metodu kimi onlayn statistikalardan, icmadaxili və daha geniş ictimaiyyət arasında sorğuların keçirilməsindən istifadə edir. Bundan əlavə yazılı və şifahi rəylərin toplanmasına da diqqət ayırırlar.

Universitetin məlumatlandırma fəaliyyətinin monitorinqinin aparılmasında və təkmilləşdirilməsində onlayn statistikaların olması və müasir alətlərdən istifadə yüksək qiymətləndirilir. Ödənişli olmayan paylaşımlara üstünlük verildiyi üçün qiymətləndirmə əsasən real istifadəçi aktivliyini ölçür. Lakin müəyyən platformalarda məlumatın yalnız və ya əsas qisminin ingilis dilində olması bəzi maraqlı tərəflərə əlçatanlığı azaldır. Bu məqsədlə rəsmi saytın həm də Azərbaycan dilində olması və maraqlı tərəflərin müəyyən edilməsi ilə Azərbaycan dilində kontentin artırılması tövsiyə edilir.

6. İNFRASTRUKTUR

6.1 Tədris infrastrukturu

ADA Universitetində müasir, universitetin missiyasına müvafiq olan tədris infrastrukturu yaradılmışdır. Tədris binaları və tədris otaqları dövlət standartlarına tam uyğun şəkildə qurulmuşdur. Universitetin kampusunda 6 tədris binası var və ümumi sahəsi 60810 kv.m-dir. Faydalı sahə is 56860 kv.m. təşkil edir. Universitetin ərazisi və tədris binaları mövcud tələblərə tam cavab verir və ayrı-ayrı təhsil proqramları üçün zəruri avadanlıqlarla təchiz olunub.

Universitetdə 117 auditoriya otağı, o cümlədən 75 mühazirə (9984 kv.m.), 39 seminar otağı (1030 kv.m.), 3 akt zalı (1568 kv.m.), 1 idman zalı (2116 kv.m.), 6 yeməkxana (2025 kv.m.), 1 yataqxana (3988.55 kv.m.), 117 tədris kabinetləri və emalatxanaları (2498.8 kv.m.), 1 tibbi xidmət otağı (30 kv.m.), inzibati heyətin fəaliyyətini təmin edən 117 zəruri otaq fondu (2498.8 kv.m.), akademik heyətin fəaliyyətini təmin edən 76 zəruri otaq fondu (1457 kv.m.), elmi tədqiqatların aparılmasına imkan verən avadanlıqlarla təchiz olunmuş 7 müasir və digər laboratoriyalar (964 kv.m.), həmçinin tələbələrin auditoriyadankənar çalışmaları üçün kiçik dərs otaqları mövcuddur.

Qeyd edək ki, universitetin beynəlxalq standartlara cavab verən kitabxana binası vardır. Kitabxananın ümumi sahəsi 3600 kv.m., çalışmaya faydalı sahə 615 kv.m.-dir. Mövcud və internetə qoşulmuş kompüterlərin sayı 40, ümumi kitab sayı 278 000, dərsliklər və dərs vəsaitlərinin sayı 1310 (çap) və 135 (elektron), elektron kitabların ümumi sayı 231 000 təşkil edir. Oxu zalında oxucular üçün ayrılmış yerlərin sayı 458-dir. Oxu zalında masaların üzərində arakəsmələr mövcud deyildir; bu isə oxucuların diqqətinin yayınmasına səbəb ola bilər.

Kitabxana resurslarının dövriyyəsi, eyni zamanda müəssisənin tələbə və akademik heyətin sayına nisbətdə xidmət imkanlarında da son illər ərzində müsbət dinamika müşahidə edilir.

Universitetdə aparılan sahə səfəri zamanı laboratoriyalarda olan avadanlıqların, orada kadr hazırlığı aparılan ixtisasların xüsusiyyətlərinə uyğun olduğu müşahidə edilmişdir. Laboratoriyalarda müvafiq avadanlıqların olması, tələbələrin mövcud texnologiyaları və

metodologiyaları öyrənmələrinə, həmçinin nəzəri biliklərini praktikada tətbiq etmələrinə imkan verir, bu da onların işgüzar bacarıqlarını və əmək bazarına adaptasiya qabiliyyətlərini artırır.

ADA Universitetinin kitabxanası Heinonline, Jstor, ProQuest, One Business, Taylor & Francis, Chronicle of Higher Education, Columbia International Affairs Online, Journal of Convex Analysis və s. kimi elektron tammətnli elmi/akademik dövrü mətbuat (individual və toplu) mənbələrinə, habelə ProQuest Ebook Central kimi elektron tammətnli elmi/akademik kitablar bazasına, elektron tammətnli və statistik verilənlər/hesabatlar: Statista, Clarivate Analytics-Web of Science Group bibliometrik verilənlər bazasına abunə olmuşdur. Bütün tələbə, müəllim və inzibati heyətin göstərilən elmi mənbələrə çıxışı tam təmin edilmişdir.

Tədris laboratoriyaları haqqında qeyd etmək olar ki, strateji inkişaf planında qarşıya qoyulmuş məqsədlərə əsasən nail olunmuş, ötən dövr ərzində universitetin kampusunda 7 laboratoriya yaradılmışdır və işlər davam etdirilir:

- Electrical Engineering Lab (B022)
- Robotics Lab (B013)
- Computer science / Networks Lab (B012)
- Makerspace (B011)
- Physics Lab (E001)
- Biology Lab (E002)
- Chemical Lab (E003)

Qeyd etmək lazımdır ki, Elm və İnnovasiya Parkının yaradılması ilə əlaqədar məqsədli işlər görülməmişdir.

Tələbələrin istehsalat-təcrübə prosesinin uğurla təşkili üçün əməkdaşlıq edilən şirkətlər ilə müqavilələr, təcrübənin keçirilməsinə dair razılaşma məktubları, həmçinin müvafiq qurumların nümayəndələrinin əlaqə vasitələri karyera mərkəzində mövcuddur. Burada Paşa Holdinq, Paşa Bank, Brich Holdinq, Kapital Bank, ABB, Milli Məclis, BMT, Prokon trading company, Sinteks, Deloitte, ABŞ Səfirliyi, Renaissance Advertising Company, Mərkəzi Bank və s. kimi əməkdaşlıq edilən qurumları göstərmək olar.

İstehsalat-təcrübə bazası olaraq “CareerLink” platforması mövcuddur. Karyera mərkəzi öncədən müxtəlif dövlət və ya qeyri-dövlət qurumlarıyla, şirkətlərlə görüşür və mövcud vakant vəzifələr araşdırılır, daha sonra CareerLink-də yerləşdirilir. Həmçinin, hər bir tələbənin bu platformada şəxsi hesabı olur, hansı ki, həmin hesabında tələbə öz CV-sini yerləşdirə bilir və ya hesab vasitəsilə elan olunmuş vakant vəzifəyə müraciət edə bilir. Beləliklə, vahid bir baza ilə təhsil müəssisəsi tələbə-məzunların təcrübə proqramlarında iştirakını, habelə məzunların işə yiyələnməsini təmin edir.

Universitetdə distant təhsil xidməti göstərilməsə də, distant təhsil infrastrukturu mövcuddur. Pandemiya zamanı dərslər “My Banner” və “My Blackboard” platformaları üzərindən müvəffəqiyyətlə distant formada təşkil edilmişdir. Auditoriyalar distant təhsilin təşkili üçün kompüterlər, ağıllı lövhələr və kameralarla təchiz olunmuşlar.

ATM-in nəqliyyat sistemi mövcuddur, yeddi nəqliyyat vasitəsi universitetin öhdəliyindədir. Nəqliyyat vasitələri əsasən müxtəlif dəvətlərə və tədbirlərə iştirakçıların gətirilməsi və aparılması üçün istifadə olunur.

Tədris binalarının yerləşdiyi ərazilərdə təhsilalanların, professor-müəllim və inzibati heyətin, o cümlədən, qonaqların universitet binasına getməsi üçün ictimai nəqliyyat əlçatandır.

Tədris infrastrukturunun istifadəsi həm professor-müəllim heyəti, həm idarəedici heyət, həm də tələbələr üçün əlçatandır. İstifadəsinə heç bir məhdudiyyət qoyulmur.

Sağlamlıq imkanları məhdud şəxslər üçün uyğunlaşdırılmış tədris infrastrukturu vardır. Hər bir tədris binası ətrafında panduslar qurulub. Hər tədris binasında avtomatik açılan qapılar, yuxarı mərtəbələrə qalxmaq üçün liftlər, həmçinin sağlamlıq imkanları məhdud şəxslərin istifadəsinə uyğunlaşdırılmış sanitar qovşaqları mövcuddur.

Universitetdə 6 yeməkxana fəaliyyət göstərir. Burada tələbələrin, professor-müəllim və inzibati heyətin sağlam və vaxtında qidalanması üçün bütün zəruri şərait yaradılmışdır. Yeməkxanaların bəzilərində qidalanma xidmətinin müvafiq normativlərə uyğun təşkil edildiyini təsdiq edən sənədlərin mövcud olduğu qeyd edilsə də, yeməkxanaların giriş qapılarında məlumat lövhəsi müşahidə edilməmişdir.

Xarici ölkələrdən və respublikanın müxtəlif regionlarından gələn, yaşayış sahəsinə ehtiyacı olan tələbələrə universitet müvafiq şirkətlər ilə müqavilələr imzalayaraq “Təbriz Evləri” yaşayış kompleksində, həmçinin “Univerium Dormitory” yataqxanasında yaşayış yerləri təklif edir. Sahə səfəri zamanı qeyd olunmuşdur ki, universitetin özünün yeni yataqxanasının tikilməsi, yerli və xarici tələbələrin istifadəsinə verilməsi planlaşdırılır.

Universitetdə tibbi dəstək xidməti və otaqları da mövcuddur. İlkin tibbi yardıma ehtiyac duyulduğu halda, bu yardımı göstərmək üçün bütün zəruri avadanlıqlarla və vasitələrlə təmin olunmuşdur və müvafiq xidmətdən universitet daxilində hər kəs istifadə edə bilər.

Universitetdə həm professor-müəllim heyəti, həm idarəedici heyət, həm də tələbələr üçün İT xidmətləri göstərilir. ATM-də zəruri sayda və səviyyədə İT resursları mövcuddur. Hər bir akademik və inzibati işçi şəxsi kompüter, server, yüksək sürətli internet, korporativ email xidməti ilə təmin edilir. Tədris prosesində tələbələrin əsasən öz şəxsi kompüterlərindən istifadəsinə üstünlük verilir. Bundan ötrü kampusda ödənişsiz internet xidməti mövcuddur və bütün korporativ kompüterlərin internetə çıxışı təmin olunmuşdur. Universitetdə kompüterlərin ümumi sayı 100 ədəddir.

Tədris infrastrukturunun istifadəsinin və istifadəyə yararlılığının monitorinqi müəyyən olunmuş mərkəz və şöbələr tərəfindən aparılır. Auditoriya, laboratoriya otaqları, kitabxana, sanitar qovşaqları və digər xidməti otaqların gündəlik təmizliyi və monitorinqinin aparıldığı müşahidə edilmişdir.

Belə ki, tədris infrastrukturunun istifadəsinin monitorinqi müvafiq struktur bölmə tərəfindən aparılır. Məsələn, istehsalat-təcrübə bazasının istifadəsi Karyera Mərkəzi, istifadə edilən çap və elektron resurslar kitabxana tərəfindən aparılır. Həmçinin tədris infrastrukturunun istifadəsinin monitorinqi Satınalma şöbəsi tərəfindən aparılır. Bütün İT avadanlıqlar, xüsusən kompüterlər və daxili telefonlar hər bir akademik və inzibati işçiyə akt əsasında inventar nömrələri qeyd edilərək təhvil-təslim sənədi ilə təhkim olunur.

Müvafiq auditoriyalarda “auditoriyalardan istifadə qaydaları” haqqında məlumat lövhələrinin olması məqsədəuyğun olardı.

6.2 Elmi-tədqiqat infrastrukturu

ADA Universitetində elmi-tədqiqat və innovasiya mərkəzi ayrı bir struktur bölməsi olaraq mövcud deyildir. Belə bir mərkəzin olmaması, universitetin bu sahədəki fəaliyyətlərini müəyyən dərəcədə məhdudlaşdıra bilər, çünki ayrıca bir mərkəz, həmin sahəyə xüsusi diqqət və resursların yönəldilməsini təmin edə bilər.

Elmi-tədqiqat işlərinin aparılması üçün həm tələbələrə, həm pedaqoji heyətə laboratoriyalar və elektron resurslar təqdim edilir. Laboratoriyalar, tələbələr və müəllimlər üçün praktiki təcrübələr və tədqiqatlar üçün zəruri olan fiziki imkanları təmin edir. Elektron resurslar isə, müxtəlif elmi materiallara, məqalələrə və tədqiqat alətlərinə onlayn girişi təmin edir. Bu imkanlar, universitetin tədqiqat mədəniyyətini və akademik mükəmməlliyi dəstəkləmək məqsədi daşıyır, həmçinin tələbələrin və akademik heyətin bilik və bacarıqlarının inkişafına dəstək göstərir.

Tədris binalarına sahə səfəri zamanı İT, mühəndislik, tətbiqi elm sahələri üçün nəzərdə tutulmuş tədqiqat laboratoriyalarına baxış keçirilmişdir. Elmi tədqiqatları aparmaq üçün müvafiq avadanlıqlarla təchiz edilmiş laboratoriyalar universitet tələbələrinin və əməkdaşlarının istifadəsi üçün açıqdır. Sahə səfəri zamanı tələbələrin Robotics Lab (B013), Computer science/Networks Lab (B012) və digər laboratoriyalarda rəhbərləri ilə birgə komanda şəklində işlədikləri müşahidə olunmuşdur. Heyət tərəfindən qeyd olundu ki, müəllimlər bu laboratoriyalardan həm tədrisdə, həm də tədqiqat işlərində istifadə edir. Laboratoriyaların (Məsələn, Electrical Engineering Lab (B022), Robotics Lab (B013), Computer science / Networks Lab (B012) və Makerspace (B011)) yeni və müasir avadanlıqlarla təchiz olunduğu və bu işlərin mütəmadi və davamlı aparıldığı müşahidə olunmuşdur. Bunlarla yanaşı, universitet kitabxanası özünün elektron məlumat bazası, geniş kitabxana fondu və müasir standartlara cavab verən şəraiti ilə elmi tədqiqatların həm aparılmasına, həm də nəticələrinin geniş auditoriyaya təqdim edilməsinə şərait yaradır. Elmi tədqiqat nəticələrinin akademik heyət, sənaye nümayəndələri, tələbələr ilə müzakirəsi və təhlili üçün də universitetin hər bir binasında müzakirə və konfrans otaqları vardır. Əlavə olaraq, müasir tədqiqatlar üçün zəruri olan bir neçə laboratoriyanın qurulması da strateji inkişaf planında nəzərdə tutulmuşdur.

7. BEYNƏLMİLƏLLƏŞMƏ

7.1 Beynəlmiləlləşmə siyasəti

"ADA" Universitetinin beynəlmiləlləşmə siyasəti, SİP-in "Universitetin beynəlmiləlləşdirilməsi" adlı istiqamətində öz əksini tapır. SİP-də qeyd edilən bu istiqamət altında, universitetin beynəlxalq arenada tələbə, müəllim və əməkdaş mübadiləsinin artırılması, çoxmillətliliyin və mobilliyin gücləndirilməsi, xarici ölkələrlə əlaqələrin genişləndirilməsi və beynəlxalq nüfuzunun artırılması kimi strateji hədəflər, təşəbbüslər və fəaliyyətlər müəyyən edilmişdir. Bu hədəflərə çatmaq üçün beş təşəbbüs və on yeddi fəaliyyət planlaşdırılmışdır.

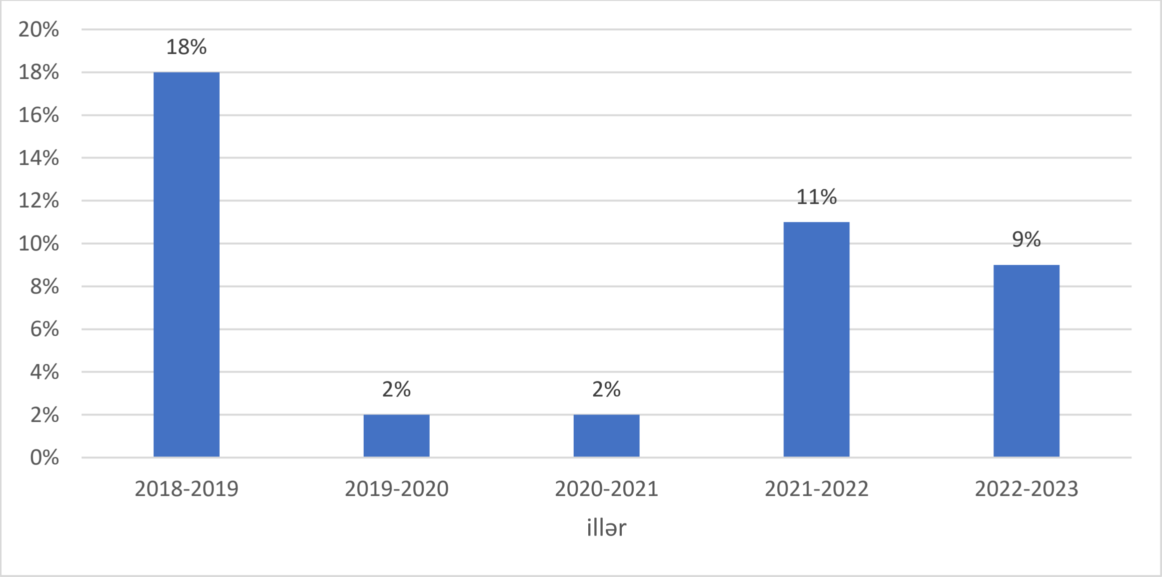
Bunlar arasında universitetin beynəlxalq aləmdə daha cəlbedici bir qlobal intellektual mərkəzə çevrilməsi, ixtisasların və əcnəbi tələbələrin sayının artırılması, sərhədlərdən kənarda akademik və tədqiqat işbirliyinin genişləndirilməsi, təhsil və tədqiqatın keyfiyyətinin

yüksəldilməsi, idarəetmə və işçi potensialının təkmilləşdirilməsi kimi mühüm təşəbbüslər öz əksini tapmışdır.

Özünütəhlil hesabatında göstərilmişdir ki, “ADA” Universiteti son akkreditasiyadan etibarən bu günə qədər 133 universitet ilə memorandum imzalamış və müxtəlif beynəlxalq təhsil yarmarkalarında iştirak etmişdir. Beynəlmiləlləşmədə mövcud rəqabətdə üstünlük qazanmaq üçün “İnkişaf və diplomatiya institutu” qurulmuş, ikili diplom proqramları yaradılmışdır. Bu məlumatlar həm özünütəhlil hesabatında, həm aidiyyəti sənədlərdə əks olunmuş, “ADA” Universitetinin heyəti ilə keçirilən görüşlərdə öz təsdiqini tapmışdır.

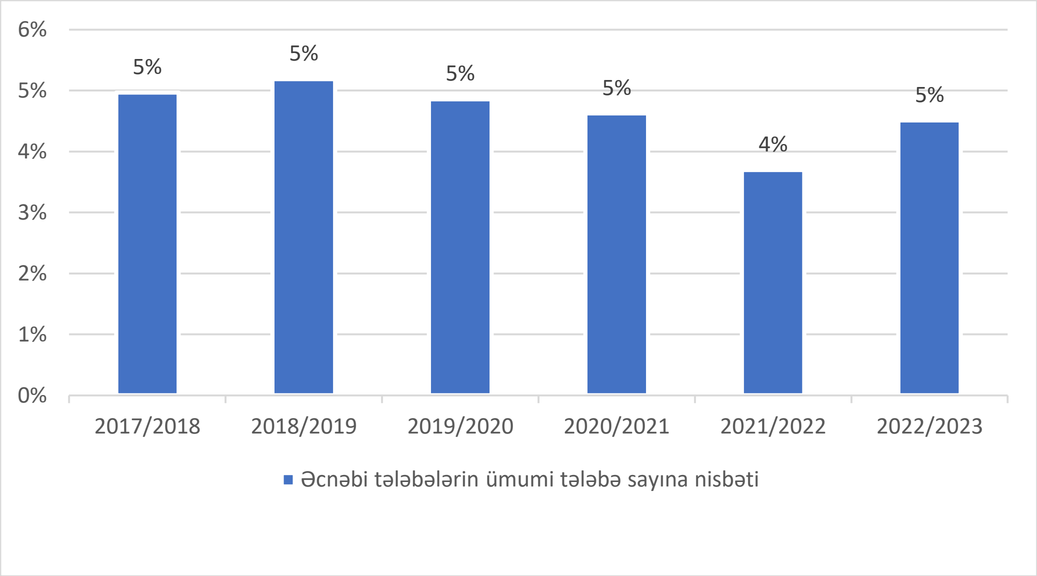
Qeyd etmək lazımdır ki, universitet beynəlmiləlləşmə siyasətində mübadilə proqramlarına xüsusi yer verir. Həmçinin tərəfdaş universitetlərlə birgə iş aparır və daimi olaraq mübadilə proqramlarını müxtəlif platformalarda təşviq edir. Digər tərəfdən universitetdə keçirilən görüşlərdə mübadilə proqramlarının sosial media, banner və posterlər, akademik məsləhətçilər vasitəsi ilə təşviq edildiyi diqqətə çatdırılmışdır. Beynəlmiləlləşmə siyasətinin icrası cədvəlində beynəlmiləlləşmə proqramlarında iştirak edən akademik heyətin ümumi müəllim heyətində nisbətinə baxanda illər üzrə faizin stabil qaldığı, son illərdə bir qədər azalmanın olduğu müşahidə edilmişdir. Pandemiyadan əvvəl akademik heyətin sayının ümumi professor müəllim heyətinin sayına nisbəti 18%, pandemiya dövründə 2%, pandemiyadan sonra 11%, daha sonra isə 9% təşkil edir. Burada professor-müəllim heyətinin ümumi say artımını, tədrisə daha çox xaricdə təhsil almış yerli kadrların cəlb olunmalarını, yerli kadrların xaricdə təhsil proqramlarında iştirakını və sonradan tədris prosesinə daxil edilməsini də nəzərə almaq lazımdır.

Qrafik 12. Akademik heyətin sayının ümumi professor müəllim heyətinin sayına nisbəti



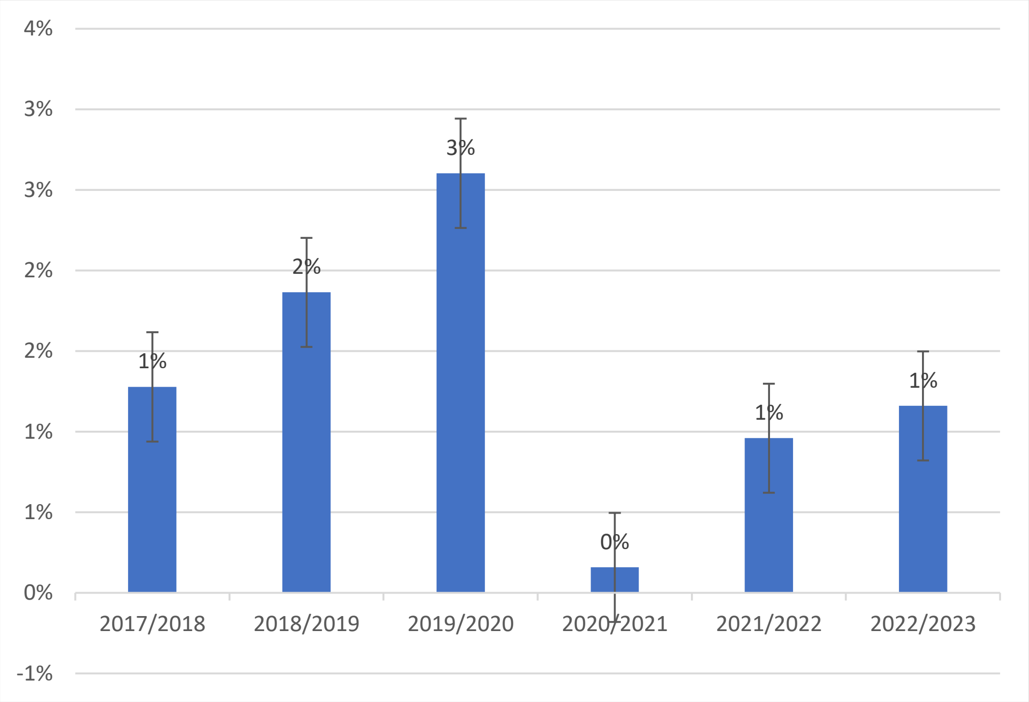
Təhsilalanlarla bağlı aşağıdakı qrafikdəki məlumatlarda əcnəbi tələbələrin sayının ümumi tələbələrin sayına nisbəti illər üzrə demək olar ki, dəyişməz (5%) qalmışdır.

Qrafik 13. Mübadilə proqramlarında iştirak edən əcnəbi tələbələrin ümumi tələbə sayına nisbəti



Mübadilə proqramlarında iştirak edən əcnəbi tələbələrin ümumi tələbə sayına nisbəti 2017-2018 də 1% ikən, 2018-2019-da 2% və 2019-2020-də 3% artıb, ancaq sonraki illərdə 0% və 1% -lə azalma olub. Pandemiya dövründə əcnəbi tələbələrin sayında kəskin azalma və sonradan nisbi artım müşahidə olunur.

Qrafik 14. Mübadilə proqramları vasitəsi ilə gələn əcnəbi tələbələrin ümumi tələbə sayında payı (faizlə)



Əcnəbi təhsilalanların cəlb olunmasının təşviqi vəziyyəti barədə qeyd etmək olar ki, mübadilə proqramlarında iştirak edən tələbələrin ümumi tələbə sayına nisbəti, yuxarıda göstərildiyi kimi, orta hesabla 5 faiz olmuşdur. Universitetə sahə səfəri zamanı hədəf olaraq 400 əcnəbi tələbənin gəlməsinin planlaşdırıldığı, lakin 218 tələbənin gəldiyi bildirilib, buradan isə təşviqin effektivliyinin inkişaf etdirilməsi zərurəti görünür**.**

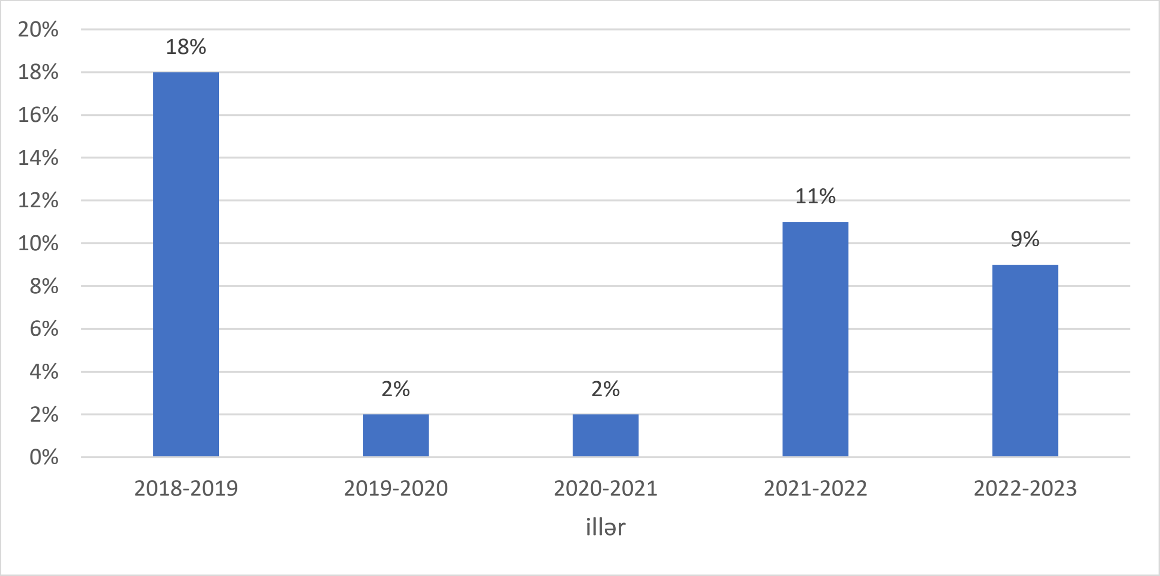
Beynəlmiləlləşmə siyasəti sənədində universitetə tələbələrin hansı vasitələrlə cəlb ediləcəyi "Tələbə işləri" ("Student Affairs") başlığı altında izah olunur. Buna misal olaraq "Admissions Office and its participation in international education affairs, Erasmus Mundus or Tempus, Alumni network, enrollment in international associations, foreign embassies" (Qəbul Komissiyası və onun beynəlxalq təhsil yarmarkalarında iştirakı, Erasmus Mundus və ya Tempus, Məzunlar şəbəkəsi, beynəlxalq birliklər, xarici səfirliklər) alt başlığını göstərmək olar. Həmçinin, heyətlə keçirilən görüşlərdə universitetin sosial media, bannerlər, posterlər və akademik məsləhətçilər vasitəsi ilə həm tələbələri, həm də akademik heyəti təşviq etdikləri barədə məlumat verilmişdir. Beynəlmiləlləşmə siyasətinin icrası ilə bağlı sənəddəki nəticələrə baxdıqda isə qeyd olunan vasitələrin effektivliyinin artırıla biləcəyi görünür. Eyni zamanda təqaüd proqramları ilə təhsil alan əcnəbi tələbələrlə görüşdə bildirildi ki, mübadilə proqramlarına qoşulan tələbələrin sayı daha çox ola bilər, lakin həmin tələbələr geri qayıdanda onların qiymətlərinin tanınmasında müəyyən çətinliklər yaranır. Bu səbəbdən də tələbələr təqaüdlərini itirmək halı ilə üzləşirlər. Bu baxımdan Komissiya tövsiyə edir ki, qeyd olunan məsələ ilə bağlı universitet tərəfindən əlavə araşdırma aparılsın və tədbir görülsün.

Beynəlmiləlləşmə siyasətinin daxilində "İdarəetmə və heyət" ("Management and Staff") başlığı altında İslahatlar paketi (Reforming benefit package) hissəsində akademik heyətin

mübadilə proqramlarına cəlb olunması haqqında məlumat verilmişdir. Özünütəhlil hesabatında qeyd edildiyi kimi akademik heyət elmi tədqiqatlar, beynəlxalq konfranslar, brifinqlər və digər müzakirələr vasitəsi ilə təşviq olunur və bu, universitetdə keçirilən görüşlərdə müşahidə olunmuşdur.

Özünütəhlil hesabatında pandemiyadan sonraki illərdə bütün fakültələr üzrə pedaqoji heyətin mübadilə proqramlarında iştirakının artdığı və ümumi müəllim heyətinə nisbəti verilmişdir. Qrafik 15-dən də göründüyü kimi 2022-2023-cü tədris ilində akademik heyətin sayının ümumi professor müəllim heyətinin sayına nisbəti pandemiyadan əvvəlki dövrdəki səviyyədən aşağı olsa da, tədricən nisbi artım müşahidə olunur. Bu nisbətin əvvəlki səviyyəyə gətirilməsi üçün əlavə addımların atılması tövsiyə olunur.

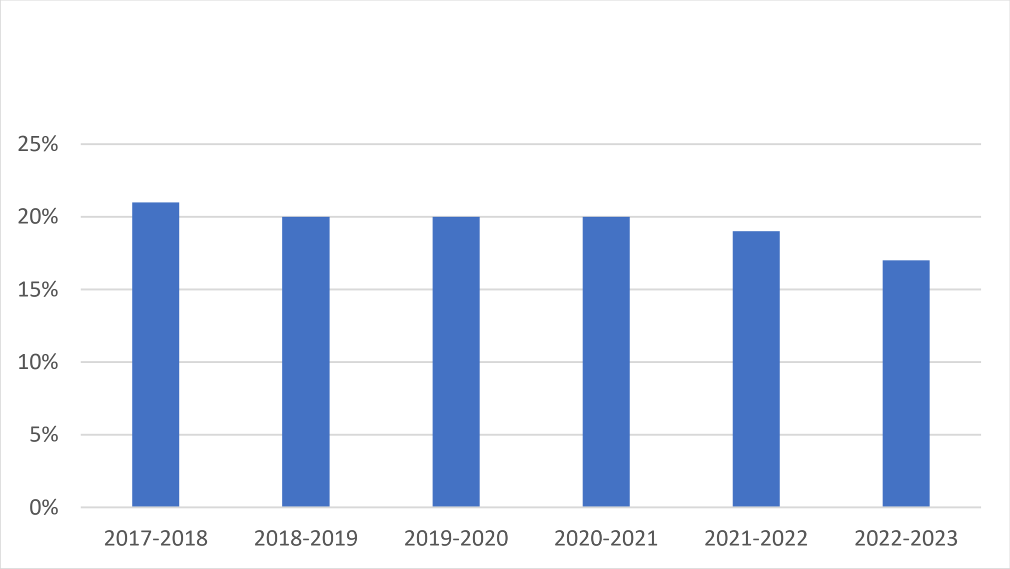
Qrafik 15. Akademik heyətin sayının ümumi professor müəllim heyyətinin sayına nisbəti



Universitet beynəlxalq tədqiqatçıları cəlb etmək üçün beynəlxalq konfranslar, brifinqlər və digər vasitələrdən istifadə edir. Təqdim olunan sənədlərdə tədqiqatçıların təşviqi məqsədi ilə Avropa İttifaqı ilə birgə həyata keçirilən Tədris və elmi-tədqiqatın təşviqi proqramı, Jean Monnet layihəsi, COMPASS layihəsi, Regional təhlükəsizlik mövzusunda beynəlxalq təlimlərin keçirildiyi qeyd olunub. Bununla bağlı bütün məlumatları "ADA"-nın rəsmi saytından əldə etmək mümkündür. (Link: https://www.ada.edu.az/en/news/562-ada-university-concluded-the-academic-year-with-two-internationally-recognized-quality-ratings).

Sahə səfəri zamanı keçirilən görüşlərdən, eləcə də təqdim olunan sənədlərdən məlum olmuşdur ki, son illərdə əcnəbi müəllimlərin ümumi pedaqoji heyətdə payı orta hesabla 20% təşkil edir. Cədvəldən göründüyü kimi say nisbətində son illərdə azalma müşahidə olunur. Yuxarıda da qeyd olunduğu kimi, nisbi azalma professor-müəllim heyətinin ümumi say artımı ilə əlaqədardır.

Qrafik 16. Xarici professor-müəllimlərin sayının ümumi professor-müəllim sayına nisbəti (%)



“ADA” Universiteti siyasət sənədində qeyd olunduğu kimi tədris və öyrənmə metodları, keyfiyyət təminatı və kurikulumlarla bağlı yenilikləri müzakirə edə biləcəkləri platformalarda da təmsil olunur. Universitet beynəlxalq qeyri-kommersiya təhsil təşkilatları kimi qəbul edilən assosiasiyalarla, məsələn, “*NAFSA”, “EAIE”, “AIESEC”* və *“NISA”* təşkilatları ilə əlaqələr saxlayır.

Universitetdə keçirilən görüşlərdə müəyyən olundu ki, xarici universitetlərlə tərəfdaşlıq əlaqələri qurulur, həm yerli, həm də çoxmillətli özəl sektor şirkətləri ilə müntəzəm əlaqələr saxlanılır. “ADA”-nın aktiv şəkildə beynəlxalq təhsil yarmarkalarında və tədbirlərdə iştirak etdiyi məlumdur. Tövsiyə olunur ki, beynəlmiləlləşmə siyasəti sənədinə beynəlxalq təhsil şəbəkəsinə qoşulma ilə bağlı məlumat əlavə olunsun.

Sahə səfəri zamanı Komissiya ikili diplom proqramları ilə bağlı sənədlərə də nəzər yetirmişdir. Məsələn, GMAP proqramı Italiyanın Luiss Universiteti ilə keçirilən yeni ikili diplom proqramıdır. Həmçinin, Niderlandın Maastrixt Menecment Məktəbi, Rusiyanın MGİMO Universiteti, ABŞ-ın nüfuzlu Corc Vaşinqton Universiteti və İtaliyanın 5 Universiteti ilə ikili diplom proqramlarının olduğu sənədlər əsasında müəyyən edilmişdir. Tövsiyə olunur ki, Beynəlmiləlləşmə Siyasəti sənədində ikili diplom proqramları barəsində məlumatlar qeyd edilsin.

Beynəlmiləlləşmə siyasətinin dövrü yenilənməsi üzrə Beynəlxalq münasibətlər, hökumətlə əlaqələr və tələbələrlə iş üzrə prorektorla keçirilən görüşdə müəyyən olunmuşdur ki, bu siyasət demək olar ki, dəyişməz qalır, lakin fəaliyyət planı zərurət olduğu halda yenilənməlidir. “ADA”-nın beynəlxalq aləmdə cəlbedici universitetə çevrilməsi üçün Beynəlmiləlləşmə siyasətinin fəaliyyət planının dövrü yenilənməsinə diqqətin artırılması tövsiyə olunur.

7.2. *Beynəlmiləlləşmə proseslərinin idarə edilməsi və təşkilati strukturu*

Universitetdə keçirilən görüşlər nəticəsində, beynəlmiləlləşmə proseslərinin idarə edilməsində Qlobal təbliğat və tərəfdaşlar şöbəsi, tələbələrlə və məzunlarla iş şöbəsi və

beynəlxalq əlaqələr şöbəsi kimi təşkilati strukturların vacibliyi müəyyən edilmişdir. Komissiya hesab edir ki, Beynəlxalq münasibətlər, hökumətlə əlaqələr və tələbələrlə iş üzrə prorektor tabeliyində olan bu şöbələrin fəaliyyəti ilə yanaşı, ikili diplom və mübadilə proqramlarının həyata keçirilməsini və təşviq edilməsini də əhatə etməlidir. Bundan ötrü universitetin təşkilati strukturu beynəlmiləlləşmə siyasətinin hədəf və məqsədləri ilə uyğunlaşdırılmalıdır ki, bu siyasət müvəffəqiyyətlə həyata keçirilsin.

Ancaq, Özünütəhlil hesabatında göstərilən təşkilati struktura Qlobal təbliğat və tərəfdaşlıq şöbəsi, Diplomatiya və inkişaf institutu, elmi-pedaqoji və müvafiq şöbələr daxil edilmişdir. Sənədlərdə və özünütəhlil hesabatında verilən strukturlar arasında müəyyən uyğunsuzluqların olduğu müəyyən edilmişdir. Bu uyğunsuzluqlar, universitetin veb saytında və beynəlmiləlləşmə siyasətindəki struktur adları ilə təqdim edilən şöbələrin adları arasındakı fərqlərlə bağlıdır. Bu, ümumiyyətlə, təşkilati şəffaflığın və strateji hədəflərin yerinə yetirilməsinin optimallaşdırılması üçün düzəliş və yenilənmələrin tələb olunduğunu göstərir.

Sahə səfəri zamanı mübadilə proqramlarında iştirak edən tələbələrin kreditlərinin tanınması mexanizminin Qlobal təbliğat və tərəfdaşlar şöbəsinin əsasnaməsində aydın şəkildə izah edildiyi müşahidə olundu. Bu əsasnaməyə görə tələbələrin gətirdikləri kreditlər, kredit köçürmə təlimatı əsasında qeydiyyata alınır. Bütün addımlar bu təlimatda mövcuddur. Məsələn, tələbə gedib gəldikdən sonra kredit transfer formasını akademik məsləhətçi ilə birlikdə doldurur, akademik məsləhətçi və dekan imzaladıqdan sonra tələbələrin qeydiyyatı aparılır, qeydiyyat şöbəsinə təsdiqə göndərilir və kreditlər transkriptə əlavə olunur. Universitetin göndərmiş olduğu nümunələrdə bu mexanizmin işlədiyi müəyyən olunmuşdur. Kreditlərlə yanaşı qiymətlərin də qeydiyyata alınması məsələsinə baxılması tövsiyə olunur.

Beynəlxalq münasibətlər, hökumətlə əlaqələr və tələbələrlə iş üzrə prorektor və İnsan resursları departamenti ilə keçirilən görüşdə müəyyən oldu ki, Azərbaycanda hər hansı bir istiqamət üzrə mütəxəssis tapılmadığı halda və ehtiyaca uyğun olaraq, universitet xarici ATM-lərlə, jurnallarla və assossiasiyalarla əlaqəyə girərək əcnəbi müəllimləri tədris prosesinə cəlb edir.

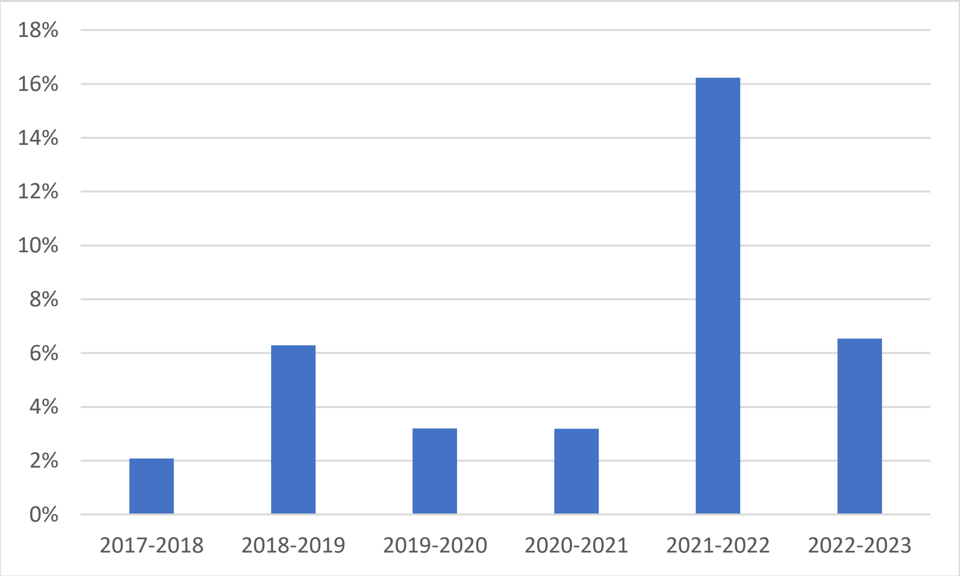
Sahə səfəri zaman universitetin Qlobal təbliğat və tərəfdaşlar şöbəsinin mübadilə proqramlarında iştirak edən yerli və xarici tələbələr, eləcə də mübadilə proqramlarında iştirak edən akademik heyət üçün izləmə faylları tərtib etdiyi müəyyən olundu. Bu fayllarda tələbələrin adları, ölkələri, ixtisasları, hansı proqramla hansı universitetlərə getdikləri və müddəti haqqında məlumatlar yer almaqdadır. Eyni zamanda zəruri məlumatlar akademik heyət üçün də tərtib olunmuşdur.

Beynəlmiləlləşmə siyasətinin idarə edilməsində tələbələrin və akademik heyətin mübadilə dinamikasının səmərəliliyinin artırılması məqsədilə izləmə fayllarındakı məlumatların (ölkələr, gələn tələbələrin və akademik heyətin statistikası, üstünlük verilən proqramlar və ixtisaslar, aktivlik dərəcəsi) analitik təhlilinin aparılması və bununla bağlı fəaliyyət planının hazırlanması tövsiyə olunur.

Qeyd edək ki, akademik məsləhətçilərlə keçirilən görüşə və baxılan sənədlərə əsasən ikili diplom prosesi və kredit transferi təlimatı AKTTS-in və yerli qanunvericiliyin tələblərinə uyğun olaraq tənzimlənir.

Aşağıdakı qrafikdən göründüyü kimi, mübadilə proqramlarında iştirak etmiş inzibati heyətin sayının ümumi inzibati heyətin sayına nisbəti 2021-2022-ci ildə öz pik həddinə çatmışdır. Sahə səfəri zamanı ümumilikdə 2017-2022-ci illərdə mübadilə proqramında 102 nəfər əməkdaşın (həm pedaqoji, həm inzibati heyət) iştirak etdiyi öz təsdiqini tapmışdır.

Qrafik 17. Mübadilə proqramlarında iştirak etmiş inzibati heyətin sayının ümumi inzibati heyətin sayına nisbəti (%)



Akademik və inzibati heyətin mübadiləsi prosesi daxili prosedur qaydaları əsasında təşkil olunur, belə ki, mübadilənin təşkili qaydaları Qlobal təbliğat və tərəfdaşlar şöbəsinin daxili əsasnaməsində aydın şəkildə izah edilmişdir. Şəffalıq və əlçatanlığı təmin etmək məqsədilə mübadilə proqramı açıqlanan kimi bu barədə elan verilir və elana link qoyulur ki, akademik və inzibati heyət müraciət edə bilsin.

Beynəlxalq reytinqlərdə universitetin təmsil olunması ilə bağlı qeyd etmək olar ki, son illərdə universitetin "Times Higher Education" beynəlxalq reytinq sistemində təmsil olunduğu müşahidə edilmişdir. Sahə səfəri zamanı beynəlxalq reytinqlərdə təmsil olunma ilə bağlı fəaliyyət planı barədə komissiyaya məlumat verildi. Komissiya universitetin beynəxalq reytinqlərdə təmsil olunması istiqamətində aparılan işlərin intensivliyinin artırılmasını tövsiyə edir.

Universitetin missiyasına uyğun olaraq Beynəlmiləlləşmə siyasəti üçün ayrılan maliyyə və insan resursları qoyulan hədəflərin yetinə yetirilməsi üçün kifayət qədərdir. Beynəlxalq münasibətlər, hökümətlə əlaqələr və tələbələrlə iş üzrə prorektor ilə keçirilən görüşdə də maliyyə resurslarının kifayət qədər olduğu öz təsdiqini tapmışdır.

Universitetdə beynəlmiləlləşmə siyasətinin icrası üçün tələb olunan infrastruktur mövcuddur. Tələbələrlə iş şöbəsi ilə keçirilən görüşlərdə məlum oldu ki, yerli və xarici tələbələr üçün yataqxana xidməti göstərilir. Sahə səfəri zamanı keçirilən görüşlərdə universitetin yeni

yataqxana binasının tikiləcəyi bildirilmişdir. Digər tərəfdən universitetin kampusunda zəruri tədris infrastrukturu, auditoriya fondu, laboratoriyalar, texniki dəstək, dərsliklər və s. mövcuddur. Qeyd olunanlar sahə səfəri zamanı keçirilən görüşlərdə və təqdim olunan sənədlərdə öz təsdiqini tapmışdır.

Beynəlmiləlləşmə siyasətinin icrası üçün tələb olunan resursların monitorinqinin hesabatlar vasitəsi ilə universitetin Qlobal təbliğat və tərəfdaşlar şöbəsi tərəfindən aparıldığı keçirilən görüşlərdə öz təsdiqini tapmışdır. Eyni zamanda beynəlmiləlləşmə siyasətinin icrasına tələb olunan resursların monitorinqi və qiymətləndirilməsi əcnəbi tələbələrlə keçirilən sorğular və onların şikayətləri əsasında da aparılır. Bu baxımdan əcnəbi tələbələrin fikirlərinin daha ətraflı müəyyən edilməsi məqsədilə, onlar üçün xüsusi sorğuların hazırlanması komissiya tərəfindən tövsiyə olunur. Eyni zamanda tövsiyə olunur ki, beynəlmiləlləşmə siyasətinin icrası ilə məşğul olan insan resurslarının monitorinqi daha effektiv şəkildə aparılsın.

7.3. *Beynəlmiləlləşmə performansı*

Sahə səfəri zamanı beynəlmiləlləşmə siyasətinin nəticələrinin monitorinqi ilə bağlı işlərin görüldüyü müşahidə olundu. Yuxarıda da qeyd olunduğu kimi mübadilə proqramlarında iştirak edən yerli və xarici tələbələr və akademik və inzibati heyət üçün izləmə faylları mövcuddur. Əlavə olaraq beynəlmiləlləşmə prosesi çərçivəsində əldə edilən nəticələrin dinamikası üçün nəzarət mexanizminin və fəaliyyət planının hazırlanması tövsiyə olunur.

Hesabatlarda ehtiyacəsaslı təkmilləşdirmə işləri ilə bağlı məlumatlar da təqdim olunmuşdur. Misal olaraq mübadilə proqramları ilə bağlı məlumatlar artıq vərəqlə deyil, QR kod əsaslı şəkildə verilir.

Komissiyanın istiqamətlər üzrə təhlili

1. Strateji inkişaf	
Güclü tərəflər	1. Uzunmüddətli Strateji İnkişaf Planının (SİP) mövcudluğu; 2. Universitetdə strateji qərarların SİP əsasında aparılması; 3. "ADA" Universitetində strateji inkişaf üzrə prorektorluğun və yeni müvafiq bölmənin yaradılması.
Zəif tərəflər	1. "ADA-2025" Strateji İnkişaf Planında göstərilən məqsədlərin tam həyata keçirilməməsi (Elm və innovasiya parkı, Professor-müəllim heyəti və tədqiqat).
İmkanlar	1. Fəaliyyətlərin planlaşdırılmasında və universitetin ümumi istiqamətində daha mərkəzləşdirilmiş və koordinasiyalı yanaşmanı təmin etmək üçün Strategiya və inkişaf üzrə yeni prorektorluq vəzifəsinin təsis edilməsi.
Təhdidlər	1. Monitorinq və qiymətləndirmə mexanizminin strukturlu şəkildə formalaşmaması.
Komissiyanın tövsiyəsi	1. Hal-hazırda hazırlanmaqda olan 2024-2027-ci illəri əhatə edən Strateji İnkşaf Planının cari tədris ilinin sonunadək yekunlaşdırılaraq təsdiq edilməsi; 2. Yeni SİP-də nəzərdə tutulan fəaliyyətlərin monitorinqi, nəticələrin qiymətləndirilməsi və nəticələr əsasında müvafiq təkmilləşdirmələrin aparılması mexanizminin hazırlanması.

2. Keyfiyyət təminatı	
Güclü tərəflər	1. "ADA" Universitetinin hazırladığı keyfiyyət təminatı siyasətinin dünya universitetlərinin ən yaxşı təcrübələrini əks etdirməsi və universitetin fəaliyyət istiqamətlərinə uyğun formalaşması; 2. Keyfiyyət Təminatı Komitəsi, alt komitələr və şöbələrdən formalaşan daxili keyfiyyət təminatı sisteminin universitetdə keyfiyyət mədəniyyətini formalaşdırması; 3. "ADA" Universitetinin, beynəlxalq layihə və proqramlarda iştirak edərək beynəlxalq təşkilatlarla əməkdaşlıq etməsi və universitetin beynəlxalq tanınırlığını artırması; 4. Struktur bölmələr, şöbələr, institutlararası effektli və hərtərəfli qarşılıqlı əlaqənin olması.
Zəif tərəflər	1. ADA Universitetinin keyfiyyət təminatı siyasəti və digər sənədlərin əsasən ingilis dilində tərtib edilməsi; 2. Universitetin rəsmi veb saytının Azərbaycan dilində versiyasının olmamasının vətəndaşlara daha effektiv xidmət göstərməkdə çətinlik yaratması.
İmkanlar	1. Azərbaycan dilində tədrisin genişləndirilməsi və keyfiyyət təminatının gücləndirilməsi; 2. Beynəlxalq əməkdaşlığın və layihələrdə iştirakın artırılması; 3. "ADA"-nın formalaşmış statusunun onun digər layihələrdə (regionlarda mərkəzlərin açılması, orta məktəbin açılması) uğurunu təmin etməsi; 4. Ölkədəki nüfuzunun yüksək olmasının əcnəbi tələbələrin daha da cəlb edilməsinə şərait yaratması.
Təhdidlər	1. Keyfiyyət Təminatı Sisteminin monitorinq dövrünün uzunluğu (5 il); 2. "ADA" Universitetinin keyfiyyət təminatı sistemi üzrə rəhbər sənədin yenilənməsinin gecikməsi (hazırda qüvvədə olan nüsxə Tələbə və Fakültələri əhatə etmədiyi üçün sistemdə potensial təhlükələrə yol aça bilər).
Komissiyanın tövsiyəsi	1. KT siyasəti və digər əlaqəli təlimatların Azərbaycan dilində də tərtib edilməsi; 2. "Akademik Keyfiyyət Təminatı Standartları və Təlimatları" sənədinin "ADA"-nın bütün fəaliyyət istiqamətlərini əhatə edən yeni redaktəsinin hazırlanması;

	3. KT sisteminin monitorinq və qiymətləndirilmə mexanizminin daha tez-tez və sistemli şəkildə aparılması və SİP-də qeyd olunan zaman aralıqlarına uyğunlaşdırılması.

3. Təlim və tədris	
Güclü tərəflər	1. Tədrisin beynəlxalq proqramlar əsasında həyata keçirilməsi; 2. Tələbəyönümlü tədrisin mövcudluğu; 3. Tədris prosesinə xidmət edən rəqəmsal sistemlərin (Banner, Blackboard) tətbiqi; 4. Müasir tədris infrastrukturunun mövcudluğu; 5. Təhsilverənlərə tədrisin təşkilində sərbəstliyin verilməsi; 6. Tədris prosesində tələbələrin biliklərinin qiymətləndirmə sisteminin şərtlərinin müəllim tərəfindən müəyyən edilməsi, semestr ərzində tələbənin dərslərdə aktiv iştirakının təmini; 7. Tələbələrin əmək bazarına hazırlanması üçün karyera xidmətinin yüksək səviyyədə təşkil olunması; 8. Karyeraya hazırlığın istisnasız şəkildə bütün ixtisaslarda fənn kimi tədris edilməsi; 9. İşəgötürənlərlə birgə davamlı olaraq əmək bazarının ehtiyaclarına uyğun olaraq çevik koordinasiyanın olması; 10. Məzunlarla işin davamlı əsasla uzunmüddətli qurulması və məzunların universitetin fəaliyyətinə yenidən dəyər kimi (işəgötürən, ianə edən və şəbəkəni dəstəkləyən) qayıtması.
Zəif tərəflər	1. Təlim və tədris prosesində universitet üzrə mövcud sənədlərin (həm daxili sənədləşmələrdə, həm də veb səhifədə) Azərbaycan dilində olmaması; 2. Doktorantura təhsilinin olmaması; 3. Əcnəbi tələbələrin ehtiyaclarına uyğun dəstək xidmətinin tam qənaətbəxş səviyyədə olmaması;
İmkanlar	1. Güclü təlim və tədris infrastrukturu; 2. Zəngin kitabxana fondu.

Təhdidlər	1. Təhsil xidmətləri məkanında rəqabətin artması və digər ali təhsil müəssisələrində tədrisin keyfiyyətinin yüksəlməsi; 2. Digər ali təhsil müəssisələrində ingilis dilində səriştə əsaslı təhsil proqramlarının tətbiqi və dövlət sifarişli yerlərin artımı; 3. Xaricdə təhsil imkanlarının genişlənməsi və buna dövlət dəstəyinin artması; 4. Biznes dünyasının səriştə əsaslı beynəlxalq sertifikat proqramlarına tələbi və cəmiyyətin bunlara artan marağı.
Komissiyanın tövsiyəsi	1. Universitet sənədlərinin Azərbaycan dilində (birinci akkreditasiyasının (22.09.2017) tövsiyələrində də qeyd edildiyi kimi) hazırlanması; 2. İxtisaslar üzrə təhsil proqramlarının vahid qaydada tam işlənib hazırlanması; 3. Semestrlər üzrə tələbələrə təkrar imtahan (tədris prosesində (semestr üzrə) yüksək performans göstərən tələbələr) imkanlarının yaradılması; 4. “ADA” Universitetinin Karyera xidməti və məzunlarla iş modelinin digər universitetlərə inteqrasiyasında iştirakı; 5. Akademik məsləhətçilərin baza ixtisaslarının (yaxud, bilik, bacarıq və səriştələrinin) müvafiq ixtisaslara uyğunluğunun təmin edilməsi; 6. Akademik Şikayətlər siyasəti sənədinin sayta yerləşdirilməsi və tələbələr arasında əlçatanlığının təmin edilməsi; 7. “ADA” Universitetinin potensialını nəzərə alaraq, bakalavriat və magistratura təhsil səviyyəsi üzrə tələbələrin mübadilə proqramında iştirakının (həm gələn, həm də gedən) daha da intensivləşdirilməsi.

4. Elmi tədqiqat

Güclü tərəflər	1. Professor-müəllim heyətinin elmi tədqiqata təşviqi istiqamətində universitetdə Tədqiqat və inkişaf fondunun (Faculty Research and Development Fund, Research Reward Program) mövcudluğu; 2. Tələbə və akademik heyətin müxtəlif elmi tədqiqat bazalarına çıxışının təmin olunması; 3. Gənc tədqiqatçıların və doktorantların elmi dərəcə alması üçün dəstək mexaniziminin ("PhD Support and Development Department") mövcudluğu.
Zəif tərəflər	1. Elmi tədqiqatla bağlı müstəqil struktur bölmənin və siyasət sənədinin olmaması; 2. ATM-in büdcəsində elmi tədqiqat fəaliyyətindən əldə olunan gəlirlərin xüsusi çəkisinin az olması; 3. Elmi dərəcəli və vəzifəli professor-müəllim heyətinin ümumi akademik heyətə nisbətdə azlığı.
İmkanlar	1. Xaricdə elmi tədqiqat fəaliyyətinin həyata keçirilməsinə hökümətin dəstəyi və "Dövlət Proqramı"nın icrası; 2. Tədqiqat yönümlü laboratoriyaların mövcudluğu; 3. Elmi tədqiqata yönəlik beynəlxalq qrant layihələrinin mövcudluğu.
Təhdidlər	1. Elmi dərəcəli ingilis dilli mütəxəssislərin azlığı; 2. Elmi dərəcələrin alınmasındakı çətinliklərlə əlaqədar elmi tədqiqat və yaradıcı fəaliyyətə marağın qənaətbəxş olmaması.
Komissiyanın tövsiyəsi	1. Beynəlxalq indeksləmə sistemlərinə (bazalarına) daxil olan elmi jurnalın təsis edilməsi; 2. Beynəlxalq reytinqi yaxşılaşdırmaq məqsədilə elmi bazalarda (WoS, Scopus, Springer və s) nəşrlərin sayının artırılması; 3. Universitetin missiyasına uyğun olan doktorantura ixtisaslarının təsis edilməsi; 4. "ADA" Universitetində tədrisə cəlb olunmuş akademik heyətin potensialını nəzərə alaraq, elmi tədqiqat fəaliyyətinə marağın artırılması istiqamətində əlavə tədbirlərin görülməsi.

5. İdarəetmə sistemi

Güclü tərəflər	1. İdarəetmə sistemində tələbələrin, işəgötürənlərin (Qəyyumlar Şurası), ictimai nümayəndələrin təmsil olunması; 2. İdarəetmə orqanlarının dinamikası, görüşlərin keçirilmə tezliyi, mütəmadi özünütəhlil hesabatlarının hazırlanması, orqanlar arasında qarşılıqlı əlaqə və kommunikasiya; 3. İnformasiya idarəetmə sisteminin yüksək səviyyədə təşkili, məlumatların mütəmadi yenilənməsi və əlçatanlığı, məlumatların təhlükəsizliyi, məlumatlara çıxışın təmin edilməsi üçün müəyyən siyasətlərin olması və yenilənməsi.
Zəif tərəflər	1. “ADA" Universitetinin daxili audit bölməsinin mövcud olmaması.
İmkanlar	1. Yeni texnologiyaların və avtomatlaşdırılmış idarəetmə sistemlərinin tətbiqi sayəsində iş proseslərinin effektivləşdirilməsi.
Təhdidlər	1. Sürətli texnoloji inkişafla birlikdə artan kiber təhlükəsizlik və məlumatların qorunması ilə bağlı məsələlər; 2. İqtisadi vəziyyət, sponsorların və donorların dəyişməsi, dövlət maliyyələşdirilməsindən asılılıq kimi amillərin universitetin maliyyə dayanıqlılığına təsiri.
Komissiyanın tövsiyəsi	1. İdarəetmə orqanlarının qərarlarının və protokollarının Azərbaycan dilində də aparılması; 2. Universitetin rəsmi veb saytının Azərbaycan dilində təşkil edilməsi; 3. Təşkilatın institusional yaddaşının qorunub saxlanması istiqamətində tədbirlərin görülməsi.

6. İnfrastruktur	
Güclü tərəflər	1. Tədris infrastrukturunun beynəlxalq standartlara uyğunluğu; 2. Tədris otaqlarının təhsil proqramlarına uyğun zəruri müasir avadanlıqlarla təchiz olunması;

	3. Kitabxana fondunun müxtəlif mənbələr hesabına genişləndirilməsi; 4. Universitetin infrastrukturunun sağlamlıq imkanları məhdud olan şəxslər üçün əlçatanlığının yüksək səviyyədə olması.
Zəif tərəflər	1. “ADA” Universitetinin özünün yataqxanasının olmaması; 2. Universitetin elmi-tədqiqat və innovasiya mərkəzinin olmaması.
İmkanlar	1. Güclü təlim və tədris infrastrukturu; 2. Strateji inkişaf planının bir hissəsi kimi əlavə laboratoriyaların yaradılması ilə tədqiqat imkanlarının əhəmiyyətli dərəcədə artırılması.
Təhdidlər	1. Sürətli texnoloji irəliləyişlərlə ayaqlaşmaq və müvafiq olaraq infrastrukturu yeniləməyin çətinliyi; 2. Maliyyə məhdudiyyətlərinin infrastrukturun saxlanmasına və gələcək inkişafına təsir göstərməsi.
Komissiyanın tövsiyəsi	1. Elmi-tədqiqat infrastrukturunun inkişafına diqqətin artırılması; 2. Elmi-tədqiqat və innovasiya mərkəzinin ayrı bir struktur bölmə olaraq yaradılması; 3. Yerli və xarici tələbələrin istifadəsinə veriləcək yataqxana təminatının yaradılması.

7. Beynəlmiləlləşmə	
Güclü tərəflər	1. “ADA” Universitetinin beynəlmiləlləşmə siyasətinin SİP-də nəzərə alınması; 2. Beynəlmiləlləşmə siyasətinə uyğun olaraq mübadilə proqramları və ikili diplom proqramlarının həyata keçirilməsi; 3. Universitetin beynəlxalq təhsil yarmarkalarında aktiv iştirakı.
Zəif tərəflər	1. Beynəlmiləlləşmə siyasətinin idarə edilməsinin səmərəliliyinin təmin edilməsi üçün dövri monitorinqlərin davamlı şəkildə həyata keçirilməsi; 2. Əcnəbi tələbələrə təklif olunan yataqxana sayının tələbatı tam olaraq qarşılamaması.

İmkanlar	1. Universitetin mövcud tərəfdaşlıqları daha da genişləndirərək müxtəlif ölkələrdən təhsil müəssisələri ilə yeni mübadilə və ikili diplom proqramları yaratması; 2. Universitetin xarici qrant proqramlarında iştirakının beynəlxalq tanınmasını və tələbələrin cəlbini artırması.
Təhdidlər	1. Beynəlmiləlləşmə siyasəti ilə bağlı fəaliyyət planının olmaması; 2. Beynəlxalq reytinqlərdə təmsil olunma ilə bağlı görülən işlərin intensivliyinin az olması.
Komissiyanın tövsiyəsi	1. Beynəlmiləlləşmə prosesi çərçivəsində əldə edilən nəticələrin dinamikasi üçün nəzarət mexanizminin və fəaliyyət planının təkmilləşdirilməsi; 2. Əcnəbi tələbələrə fərdi yanaşmanın tətbiqi və onların ehtiyaclarını öyrənmək üçün xüsusi sorğuların təşkili; 3. Beynəlmiləlləşmə siyasətinin icrasını təmin edən bölmələrin birgə funksional *(və ya təşkilati)* strukturunun işlənməsi; 3. Beynəlxalq reytinqlərdə təmsil olunma ilə bağlı görülən işlərin intensivliyinin artırılması.

Komissiyanın dövlət standartlarının yerinə yetirilməsinə dair qeydləri

- ATM-in fəaliyyətinin təhlili və qiymətləndirilməsi (güclü tərəflər, zəif tərəflər, imkanlar və təhdidlər olmaqla) Komissiya tərəfindən institusional akkreditasiya meyarlarına uyğun olaraq müvafiq 7 istiqamət üzrə aparılmışdır. Qiymətləndirmənin yekunu olaraq ATM-də müşahidə edilmiş çatışmazlıqların aradan qaldırılması üçün Komissiya tərəfindən hər bir istiqamət üzrə tövsiyələr təqdim edilmişdir (Strateji inkişaf istiqaməti üzrə 2; Keyfiyyət təminatı istiqaməti üzrə 3; Təlim və tədris istiqaməti üzrə 7; Elmi tədqiqat istiqaməti üzrə 4; İdarəetmə istiqaməti üzrə 3; İnfrastruktur istiqaməti üzrə 3; Beynəlmiləlləşmə istiqaməti üzrə 4 tövsiyə olmaqla, ümumilikdə 26 tövsiyə).

- Yuxarıda qeyd olunanları nəzərə alaraq, növbəti institusional akkreditasiya qiymətləndirilməsinədək aşağıda qeyd olunan tədbirlərin "ADA" Universiteti tərəfindən həyata keçirilməsini məqsədəuyğun hesab edilir:

- Yekun Hesabatda göstərilən tövsiyə və göstərişlərin icrasına nəzarəti təmin etmək məqsədilə Akkreditasiya Şurasının qərarından sonrakı 6 (altı) ay müddətində müvafiq fəaliyyət planının hazırlanaraq təsdiq olunması (TKTA ilə razılaşdırılmaqla);

- Agentlik tərəfindən fəaliyyət planının icrasına nəzarətin təmin edilməsi məqsədilə fəaliyyət planında qeyd edilmiş işlərin icrasına dair illik hesabatların TKTA-ya təqdim edilməsi.

Təhsil müəssisəsinin institusional akkreditasiyası üzrə Komissiyanın yekun rəyi

Təhsil müəssisəsinin institusional akkreditasiyası üzrə Komissiyanın yekun rəyi aşağıdakı kimidir:

- ATM-də keçirilmiş institusional akkreditasiya qiymətləndirilməsinin yekunu olaraq, "ADA" Universitetinin müvafiq istiqamətlər üzrə fəaliyyətlərinin qəbul olunmuş dövlət təhsil standartlarına və digər normativ hüquqi aktların tələblərinə "uyğundur" hesab edilməsi;

- "ADA" Universitetinin 2023/2024-cü tədris ilindən başlayaraq növbəti 5 il müddətinə institusional akkreditasiyadan keçməsi məqsədəuyğun hesab edilir.