

უნივერსიტეტის განვითარების სამოქმედო გეგმა და კონცეფცია

ივ. ჯავახიშვილის სახ. თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტს საფუძვლები ათასწლეულის წინ ჩაეყარა. გელათისა და იყალთოს აკადემიებით; დღეს ასწლოვანი უნივერსიტეტი ერთდროულად არის წ ა რ მ ა ტ ე ბ უ ლ ი ც ა და პ რ ო ბ ლ ე მ უ რ ი ც . ორივე მდგომარეობას რეალური მიზეზები და საფუძვლები გააჩნია. ნ ო მ ი ნ ა ლ უ რ ა დ დღეს უნივერსიტეტი არის „ავტონომიური უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულება, საუნივერსიტეტო განათლების კლასიკურ ევროპულ მოდელზე დაფუძნებული უნივერსალური სამეცნიერო-კვლევითი და სასწავლო ცენტრი“<sup>1</sup>, რ ე ა ლ უ რ ა დ კ ი ს ძ ა ლ ზ ე შ ო რ ს არის ავტონომიურობისაგან როგორც ფორმით, ასევე შინაარსით. ამგვარად, ა ვ ტ ო ნ ო მ ი ა უნივერსიტეტის მაგისტრალური პრობლემაა. უნივერსიტეტი დაარსდა მეცენატების მიერ, როგორც ს ა მ ო ქ ა ლ ა ქ ო ი ნ ს ტ ი ტ უ ც ი ა, მაგრამ საბჭოთა კავშირის მესვეურებმა მას წაართვეს დამოუკიდებლობა და იგი სახელმწიფო უწყებად აქციეს. სამწუხაროდ, ეს მდგომარეობა დღემდე არ შეცვლილა. არადა, „მე-19 საუკუნის ქართველ განმანათლებელთა იდეების კვალდაკვალ ივანე ჯავახიშვილისა და მის თანამოაზრეთა მიერ 1918 წელს დაფუძნებული უნივერსიტეტი დამოუკიდებელი ქართული სახელმწიფოს ცივილიზებულიობის, დემოკრატიულობისა და თვითმყოფადობის სიმბოლოა“. უნივერსიტეტის, როგორც სამოქალაქო ინსტიტუციის, იმანენტიზმი ეწინააღმდეგება მის სახელმწიფო უწყებად ქცევას, რაც 1926 წლიდან განხორციელდა და საბჭოთა კავშირის დანგრევიდან სამი ათეული წლის შემდეგაც გრძელდება. „სტუდენტებისათვის თანამედროვე სტანდარტების შესატყვისი განათლების მიცემა, სახელმწიფოებრივი აზროვნებისა და მართლშეგნების მაღალი დონის მქონე მოქალაქეთა აღზრდა, ერთიან ევროპულ საგანმანათლებლო და სამეცნიერო სივრცეში ინტეგრაცია“ უნივერსიტეტის განუხრელი მიზანია. უნივერსიტეტის მართვის ორგანიზაციულ-სამართლებლივი ფორმა (სსიპ-ი) ეწინააღმდეგება რეალურ ავტონომიას, რადგან ამ შემთხვევაში უნივერსიტეტის მართვა: ვერტიკალურია და მისი ზემდგომია განათლების, მეცნიერების, კულტურისა და სპორტის სამინისტრო, რომელიც ახორციელებს უნივერსიტეტის საქმიანობის კანონიერების, მიზანშეწონილობის, ეფექტიანობისა და საფინანსო-ეკონომიკური საქმიანობის ზედამხედველობას. სამინისტრო უფლებამოსილია მოსთხოვოს უნივერსიტეტს კონტროლის განსახორციელებლად საჭირო ნებისმიერი მასალისა და ინფორმაციის წარდგენა (წესდება, მუხლი 47). ამიტომაცაა, რომ ზემდგომის ინსპირაციითა და ინტერესებით ხორციელდება უნივერსიტეტის ხელმძღვანელის რეალურად „დანაშვანა“, რომელთანაც უნისონშია აკადემიური საბჭოს წევრთა „გადაწყვეტილება“. ინერციით გრძელდება ესტიმაციური მიდგომა პროფესორებშიც და საზოგადოებაშიც: ვის მოიაზრებენ ხელმძღვანელად? ვინ არის ხელისუფლების კანდიდატი? ასეთ შემთხვევაში საუბარი დემოკრატიისა და არჩევითობის პირუთვნელ ევროპულ პრინციპებზე აზრს კარგავს. უნივერსიტეტში 2004 წლის შემდგომ განხორციელებული არჩევანები უგამონაკლისოდ იმიტაციაა არჩევნებისა და არა რეალური არჩევითობის პრინციპი. არავის აინტერესებს რეალური პროგრამა და კანდიდატი, მთავარია, რა სურს და ვინ სურს ხელისუფალს. ხელისუფლება იცვლება და მის ცვალებადობას თან

<sup>1</sup> იხ. უს წესდება, 2013



იქნება, როგორც დაგეგმავენ, მაინც არაფერი შეიცვლება. რა თქმა უნდა, პროფესურის ეს შიში, ისიც არ დაკარგოს, რაც აქვს, არ არის უსაფუძვლო, მაგრამ არ ამართლებს ამგვარ მიდგომას და უმოქმედობას. „რჩეულები“ განმწესდებიან ამგვარი არჩევნებით „კომფორტის ზონაში“, რა თქმა უნდა, ყველას არ ეხება, მაგრამ რჩეულობის მთავარი ნიშანი „თანამონაწილეობის კარგი და რბილი ხასიათია“, სადაც არ იქნება პრეტენზია. ბიუჯეტის შედგენის პრინციპებსა თუ სასწავლო-სამეცნიერო სტრატეგიებზე, სადაც ფაკულტეტების წარმომადგენლების წინადადებებით არ „დავალებიან“ ხელმძღვანელთა ყურნი, სადაც თითოეული პროფესორის ინიციატივის გაყდრებითა და მოგვარებით არ „გაფერძნორთალებს“ უნივერსიტეტის „წარმატებული“ მატეანე. უნივერსიტეტის მეცნიერთა ინდივიდუალურ წარმატებას ვერც ცუდი და ვერც კარგი ხელმძღვანელი ვერ შეწყვეტს, უბრალოდ, ცუდს შეუძლია ამ წარმატების ტ ე მ პ ი ს შ ე ჩ ე რ ე ბ ა (ვერ შექმნას საფუძველი შესაბამისი მხარდაჭერისა მეცნიერის განვითარებისა და წინსვლისათვის), ხოლო ნამდვილ მეცნიერ-ხელმძღვანელს, რომელსაც თავად აქვს განცდილი მეცნიერული წარმატების სიტკბოება და ამავდროულად სწორად შეუძლია დაგეგმოს მეცნიერთა მხარდაჭერის საფინანსო და მატერიალურ-ტექნიკური უზრუნველყოფის პროგრამები, შეუძლია ხ ე ლ ი შ ე უ წ ყ ო ს, დააჩქაროს სამეცნიერო წარმატებები, ხელი შეუწყოს მის ინტერნაციონალიზაციას; დაინახოს შესაძლებლობა, როგორ აქციოს უნივერსიტეტის პროფესორთა ინტელექტუალური „აქტივი“ მატერიალურ-ფინანსურ აქტივად, გადააქციოს ეკონომიკურ შემოსავლებად უნივერსიტეტისათვის. ეს კეთილდღეობა კი აქციოს უნივერსიტეტის წარმატების საწინდრად.

დაიხ, უნდა შეიცვალოს მიდგომა, რომ „არაფერი გვეშველება“, რომ სახელფასო „დისკრიმინაცია“ უცვლელი დარჩება, ან ამ ცვლილების ინიციატორები საბჭოური ცნობილი მეთოდოლოგიებით „დაისჯება“ - პიროვნული დისკრედიტაცია და შიშის სინდრომი განსხვავებული აზრის პროფესორთა მიმართ ადასტურებს, რომ პრობლემა ამ პროფესორთა „განსხვავებულობაში“ კი არ არის, არამედ იმ სისტემაშია, რომელშიც ჩვენ ვართ და თუ ვინმე ამ სისტემის „შეტორტმანებას“ გადაწყვეტს, უნდა მოიკვეთო (ასეთია დასკვნა). ეს არ არის არც დემოკრატიული, არც ევროპული და არც მეცნიერული. ძალიან ბევრი პროფესიონალი დარჩა უნივერსიტეტის გარეთ, ამას ადასტურებს წაგებული სასამართლო პროცესები, რომელთა აღსრულებასაც კი ვერ ახერხებს უნივერსიტეტი. საზოგადოების გულისყური მოპყრობილია დედაუნივერსიტეტისაკენ, უფრო მეტიც, კავკასიის უნივერსიტეტებიც ჩვენ შემოგვყურებენ და აქ „გავარდნილი“ ყოველი ბგერა სულში ჩამწვდომ ქლერადობას იძენს ყოველი მათგანისათვის. უნივერსიტეტი საზომი იყო მეცნიერებისა და ზნეობისა, მაღალი რეპუტაციისა და სანდოობის ხარისხი ჰქონდა და ჩვენ, პროფესურას, არა გვაქვს უფლება, დაფუშვავთ ამ საზომის ოდნავი დალაქავებაც კი; არადა, ეს უკვე მოხდა სწორედ ასეთი მიკერძოებული, სუბიექტური არჩევნებით, როგორც აკადემიურ თანამდებობებზე, ასევე მართვის ორგანოებში, უნივერსიტეტი დღეს არ არის ერთადერთი და, მიუხედავად იმისა, რომ 30 000 სტუდენტი სწავლობს, ხშირად აბიტურიენტი სვამს კითხვით ნიშანს, სხვაგან ხომ არ სჯობდა ჩაებარებინა? ხშირად დოქტორანტები სხვა სასწავლებლებს ირჩევენ; საერთოდაც, პროფესურის გ ა ა ხ ა ლ გ ა ზ რ დ ა ვ ე ბ ი ს პროცესი უნივერსიტეტში სხვა უნივერსიტეტთან შედარებით ძალიან დაბალი ტემპისაა.

ამგვარად, წარმატებებზე მეტად (ეს ისედაც ცნობილია), პრობლემებზე ვსაუბრობ, რადგან უნივერსიტეტის გ ა ნ ვ ი თ ა რ ე ბ ი ს გ ე გ მ ა და კ ო ნ ც ე ფ ც ი ა უნდა გულისხმობდეს ამ პრობლემათა ი ნ ვ ე ნ ტ ა რ ი ზ ა ც ი ა ს, ს ი ს ტ ე მ ა ტ ი ზ ა ც ი ა ს ა და გადაჭრის რეალური და არა ილუზორული, საარჩევნოდ „კეთილხმოვანებით“ შერჩეული დაპირებებით

აღსაგსე ჭრელაჭრულა იწილობიწილოს. ჩვენ, პროფესურა, ვართ ძალა და ჩვენ შეგვიძლია ამ შესაძლებლობების ფანჯრების არა მარტო დანახვა, არამედ შეღება.

1. თუ ჩვენ მოვინდომებთ და უარს ვიტყვით სისტემურ ვერტიკალზე, ჩვენ შევძლებთ ადვასრულოთ ივ. ჯავახიშვილისეული საუნივერსიტო იდეა ცხოვრებაში და განვახორციელოთ საკანონმდებლო ცვლილებები ისე, როგორც ეს დემოკრატიულ რეალობაში ხდება - ქვემოდან, ბენეფიციარების ინიციატივიდან (აქამდე ხომ ეს მხოლოდ ზემოდან ხდებოდა). 1-ლი ნაბიჯი უნივერსიტეტის რეალური ავტონომიაა, ჩვენ მიერვე ინიცირებული და არა ზემოდან „სამოწყალოდ“ ბოძებული, რომელიც შეიძლება ისევე წაგვართვან, როგორც გვიბოძეს... (2011 -2013 წესდებები). მაშინ უნივერსიტეტი შეძლებს თავად განაგოს თავისი ბიუჯეტი და მართოს აქტივები, სასწავლო-სამეცნიერო კუთხით განახორციელოს ნამდვილი საუნივერსიტეტო იდეა. ეს იქნება საქართველოში ნამდვილი სამოქალაქო საზოგადოების მშენებლობის ქვაკუთხედი, ეს იქნება ს ა ბ ჭ ო უ რ ი ც ნ ო ბ ი ე რ ე ბ ი ს ჩ რ დ ი ლ ე ბ ი ს ტყვეობიდან გამოსავალი, ეს იქნება მაგალითი საქართველოს მოსახლეობისთვის დამოუკიდებლობის ცნობიერი მოპოვების გზაზე მაშინ, როცა ჩვენი ქვეყანა მოწყვლადია რუსული „რბილი ძალისათვის“. დღეს ზალუმად ჟღერს - ავტონომია უნივერსიტეტს! ევროპაში ინვეზიციის დროსაც კი უნივერსიტეტი თავისუფალი იყო. დღის წესრიგში უნდა დადგეს თსუ-ს რეორგანიზაციის საკითხი არა „ზემოდან“, არამედ უნივერსიტეტიდანვე; რათა შეიცვალოს კლანური მართვის, კონფორმიზმის პრობლემები, გაქრეს ზემოდან პატრონაჟის მავნე დამოკიდებულება.
2. საქართველო და, რა თქმა უნდა, უნივერსიტეტი, ჩართულია ევროკავშირის აღმოსავლეთის პარტნიორობის (Eap) მიერ 2009 წელს დაწყებულ ერთობლივ ინიციატივაში, რომლის მიზანია ურთიერთობების გაღრმავება და გაძლიერება ევროკავშირს, მის წევრ სახელმწიფოებსა და აღმოსავლეთ სამეზობლოს ექვს ქვეყანას შორის (საქართველო, აზერბაიჯანი, სომხეთი, ბელარუსი, მოლდოვა, უკრაინა). ამ ინიციატივის ფარგლებში ყველა პარტნიორს ადებული აქვს ვალდებულება რეალური სარგებელი მოუტანოს მოქალაქეებს ყოველდღიურ ცხოვრებაში რეგიონის მასშტაბით და მოახდინოს აღნიშნულის დემონსტრირება 2020 წლისთვის 20 შედეგის მიღწევაზე ორიენტირებით ოთხ პრიორიტეტულ სფეროში, მათ შორისაა განათლება და მეცნიერება (აღმოსავლეთ პარტნიორობის ევროპული სკოლის დაარსება; აღმოსავლეთ პარტნიორობის და ევროკავშირის კვლევითი და ინოვაციების სისტემების და პროგრამების ინტეგრაცია. უფრო ძლიერი საზოგადოების ჩამოყალიბების პრინციპით, მობილობა და ხალხთა შორის კონტაქტები ერთმანეთთან აახლოებს საზოგადოებებს და მოქალაქეებს რეალურ სარგებელს სთავაზობს). ევროკავშირი და საქართველო ერთობლივად ახორციელებენ ინვესტიციებს ახალგაზრდების სხვადასხვა შესაძლებლობებში, მეწარმეობისა და დასაქმების პოტენციალის ზრდაში, მაგრამ განსაკუთრებით აღსანიშნავია თანამშრომლობა საგანმანათლებლო პოლიტიკის და სისტემების შემუშავებაში; ეს ხელს უწყობს ახალგაზრდების ნოვატორული უნარების განვითარებას და დასაქმებას. უნივერსიტეტი აქტიურადაა ჩართული ამგვარ პროექტებში. 2014 წლიდან 2017 წლის ჩათვლით აღმოსავლეთ პარტნიორობის ქვეყნების 10 400 სტუდენტმა გაიარა სწავლება უცხოეთის უნივერსიტეტებში ევროკავშირის ან აღმოსავლეთ პარტნიორობის ქვეყნების მასშტაბით; მათ შორის მრავლადაა ივ. ჯავახიშვილის სახ. თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის სტუდენტები.

ევროკავშირის ახალგაზრდობის და განათლების პაკეტი 340 მილიონ ევროს შეადგენდა 2017 წლისთვის; რაც გაცვლებისა და მობილობის მეტი შესაძლებლობაა, რაც საშუალებას აძლევს ახალგაზრდებს, ახალგაზრდობის საკითხებზე მომუშავე ადამიანს, სტუდენტს და აკადემიური სასწავლო დაწესებულებების წარმომადგენლებს, ისარგებლოს პროგრამით Erasmus+. ჩვენი ამოცანაა, გაგვრძელებს და გაფართოვებს დარგების მიხედვით აღნიშნული თანამშრომლობა.

eTwinning Plus პლატფორმის საშუალებით ძლიერდება თანამშრომლობა სკოლებს შორის 1 000 დაწესებულების მასშტაბით, რაც კარგი ნიადაგია უნივერსიტეტის შემდგომი განვითარებისათვის. ჩვენი ამოცანაა, მხარი დაავუჭიროთ ამგვარ თანამშრომლობას უნივერსიტეტის პერპექტიული მომავლისთვის.

აღმოსავლეთ პარტნიორობის კონტექსტი ავითარებს აგრეთვე ახალგაზრდა ლიდერების მხარდაჭერის პროექტებს, ახალგაზრდა ელჩების ინიციატივას, ხელს უწყობს ახალგაზრდული ორგანიზაციების პოტენციალის ზრდას, ახალგაზრდების დასაქმებასა და მეწარმეობის უნარების გაუმჯობესებას ინიციატივის „ევროკავშირი ახალგაზრდობისათვის“ (EU4Youth) საშუალებით. ჩვენი ამოცანაა, რაც შეიძლება მეტი სტუდენტი ჩაერთოს ამგვარ პროექტებში.

ამგვარად, საქართველოს საგანმანათლებლო და სამეცნიერო სივრცე და, ბუნებრივია, უნივერსიტეტი ასოცირებულია ევროპულ საგანმანათლებლო და სამეცნიერო სივრცესთან; არჩევანი პროგრესულია, მაგრამ, როგორც ზემოთ აღვნიშნე, უნივერსიტეტის მართვის სისტემების საქმიანობა შინაარსობრივად და ესტიმაციურადაც დიდად არ დაშორებია საბჭოურ მემკვიდრეობას, რისი დასტური არაერთია უნივერსიტეტში (მაგალითად, 2020 წლის 2 ივლისის არჩევნები...).

3. უნივერსიტეტმა მონაწილეობა უნდა მიიღოს უმაღლესი განათლების კანონში ჩასატარებელ სისტემურ ცვლილებებში.
4. მართვის სისტემებმა ერთობლივად უნდა დაგეგმოს მოკლევადიანი და გრძელვადიანი ქმედებები; აკადემიურ საბჭოსა და პროფესორთა შეთანხმებული გეგმით ინსტიტუციური და პერსონალური ცვლილებებისთვის.
5. განხილულ უნდა იქნეს საკითხი იმის შესახებ, რომ აკადემიური და წარმომადგენლობითი საბჭოების ქმედითუნარიანობის გასაზრდელად წესდების შესაბამის მუხლებში შევიდეს ცვლილებები ბიუჯეტის სამსაფეხურიან განხილვაში (1. პრინციპები, 2. მუხლობრივი, 3. რედაქციული); ასევე - აკადემიური საბჭოს წევრი ვალდებულია ანგარიშით წარდგეს წელიწადში ერთხელ შესაბამისი ფაქულტეტის / სამეცნიერო ინსტიტუტის წინაშე; ასევე - წარმომადგენლობითი საბჭოს წევრი ვალდებულია წელიწადში ერთხელ ანგარიშით წარდგეს შესაბამისი ფაქულტეტის / სამეცნიერო ინსტიტუტის წინაშე, სენატმა შექმნას იურიდიული და საფინანსო კომისიები, რომელთაც დაეკისრებათ შემოსული დოკუმენტაციის ექსპერტიზა და ზედამხედველობა ადმინისტრაციის საქმიანობაზე და სხვა.
6. მიზანშეწონილად მივიჩნევთ და, შესაბამისად, საბჭოებთან ერთად ვიმუშავეთ, რათა საქართველოს უმაღლესი განათლების კანონში შევიდეს არსებითი ხასიათის საკანონმდებლო ცვლილებები. ამისთვის უნდა დავაყენოთ ინიციატივა საქართველოს განათლების, მეცნიერების, კულტურისა და სპორტის სამინისტროს წინაშე ქვემოთ აღნიშნული საკანონმდებლო ცვლილებების მომზადების თაობაზე. ეთხოვოს

კანონპროექტის ინიციატორს - სამინისტროს - წარადგინოს საკანონმდებლო ორგანოს წინაშე კანონპროექტის ინიციატორის მოტივირებული წინადადება და შექმნას სამართლებრივი საფუძველი პარლამენტში საკითხის განსახილველად (წამყვანი კომიტეტის დასკვნა, საგანმანათლებლო სივრცის წარმომადგენელთა ჩართულობა წინასწარ განხილვასა და შემუშავებაში, კანონპროექტის შემუშავებაში მონაწილე ორგანიზაციის ან/და ექსპერტის შეფასება კანონპროექტის მიმართ);

ა) საქართველოს უმაღლესი განათლების კანონში ცვლილებები შევიდეს ამავე კანონის I თავის I-ლი მუხლის შესაბამისად, რომელიც განსაზღვრავს კანონის მოქმედების სფეროს და, კონკრეტულად, რეორგანიზაციის საკითხსაც.

ბ) შეიცვალოს თსუ საორგანიზაციო-მმართველობის ფორმა: საკანონმდებლო ცვლილების ინიციატორმა - საქართველოს განათლების, მეცნიერები, კულტურისა და სპორტის სამინისტრომ - უმაღლესი განათლების კანონის მე-2 და მე-13 მუხლების საფუძველზე დააყენოს საკითხი თსუ საორგანიზაციო-მმართველობის ფორმის შეცვლის თაობაზე და სსიპ-ი გარდაიქმნას ა(ა)იპ-ად.

გ) უმაღლესი განათლების კანონის მე-2 მუხლის ე) პუნქტს დაემატოს ჩანაწერი შემდეგი ფორმულირებით: აკადემიური საბჭო არის ა(ა)იპ-ის / სსიპ-ის უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების უმაღლესი წარმომადგენლობითი ორგანო.

დ) ამოქმედდეს უმაღლესი განათლების კანონის მე-2 მუხლის 3<sup>37</sup> პუნქტი რეგენტთა საბჭოს შესახებ და ამავე კანონის მე-6 მუხლის მიხედვით, საქართველოს მთავრობის უფლებამოსილებით, უმაღლესი განათლების სფეროში ამავე მუხლის ე) პუნქტში (ქმნის რეგენტთა საბჭოსა და ამტკიცებს მის დებულებას) დაემატოს ფრაზა *რეგენტთა საბჭოს შემადგენლობაში, მთავრობის წარმომადგენლებთან ერთად, საზოგადოების წარმომადგენლების შესვლის თაობაზე*. ასევე შეიცვალოს 22<sup>1</sup> პუნქტი და კანონს დაემატოს 2<sup>0</sup> პუნქტი, რომელშიც განისაზღვრება რეგენტთა საბჭოს შემადგენლობა (მთავრობის წარმომადგენლებთან ერთად საზოგადო მოღვაწეების რეგენტთა საბჭოში შესვლის თაობაზე).

ე) ამოქმედდეს უმაღლესი განათლების კანონის მე-2 მუხლის 3<sup>38</sup> პუნქტი უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების განვითარების ფონდის შექმნის შესახებ (რომელსაც სამართავად გადაეცემა უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების ქონებისა და ფინანსების ნაწილი).

ვ) უმაღლესი განათლების კანონის მე-14 მუხლს (უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების სტრუქტურა) დაემატოს მე-5 პუნქტი - ა(ა)იპ-ი არის უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულება. შედგება შემდეგი სტრუქტურული ერთეულებისაგან...

ზ) შეიცვალოს უმაღლესი განათლების კანონის 45-ე მუხლი სტუდენტური თ ვ ი თ მ მ ა რ თ ვ ე ლ ო ბ ი ს უფლებების შესახებ და მომზადდეს ახალი პროექტი თვითმმართველობის რ ე ო რ გ ა ნ ი ზ ა ც ი ი ს შესახებ.

რა თქმა უნდა, ცვლილებების ნუსხა შეიძლება შეიცვალოს და დაიხვეწოს.

7. კ ო ნ კ უ რ ს ი აკადემიურ თანამდებობაზე, როგორც უნივერსიტეტის მაღალი აკადემიური დონის განმსაზღვრელი, უნდა იყოს სამართლიანი და არჩევითობის პრინციპებზე დამყარებული. კონკურსის შედეგების სამართლიანობა უნდა უზრუნველყოს საკონკურსო კრიტერიუმების დოკუმენტმა. არადა, ამ დოკუმენტით შესაძლებელია „დაალაგო“ უნივერსიტეტი იმგვარად, რომ ადვილად მართო, იყოს სრული სიმშვიდე და არ ისმოდეს კრინტი პრეტენზიისა თუნდაც ამ მწირი ხელფასის გამო, რომელსაც პროფესურა იღებს უნივერსიტეტში. გავიხსენებთ, რომ

უნივერსიტეტში „მოვიდა“ გამზადებული დოკუმენტი ზემოდან, მერე შედგა განხილვა და იგნორირებული იყო ფაკულტეტების გაერთიანებულ პროფესორთა სხდომებზე მიღებული აბსოლუტური უმრავლესობის ერთიანი პოზიცია. როგორი იყო ეს დოკუმენტი? დოკუმენტის შექმნის ინსპირატორებს წინასწარ ჰქონდათ განსაზღვრული უარყოფითი შედეგები. არადა, ეს ის პროფესურაა, რომელიც კი არ გაიქცა უცხოეთში თავის საშველად, არამედ ამჯობინა აქ დარჩენა უნივერსიტეტის სამსახურში. ეს ის პროფესურაა, რომელმაც ასე თუ ისე მოუტანა წარმატება დღევანდელ უნივერსიტეტს. დიახ, იყო შეკვეთილი კონკურსები და, შესაბამისად, წაგებული პროცესები, მაგრამ ვის „სჯით“ ამგვარი დოკუმენტით? პროფესურას? ის ისედაც დადლილი და დასჯილია სოციალურ-პოლიტიკური ბატალიებით, შეიძლება ითქვას, ღირსებააყრილიცაა. უნივერსიტეტში დაინერგა მთავარი პერსონა „მიში“, კონკურსის შიში. ამ პერსონის პოზიციების გამყარებას თუ მოემსახურებოდა ბუნებრივად დაფუძნებული საკონკურსო კრიტერიუმები, თორემ ამ კონკურსების შედეგად დარჩენილი ვაკანსიების მიხედვით პროფესორთა მოწვევით დაზოგილი ბიუჯეტი რომ უნივერსიტეტს ვერ გაამდიდრებს, ეს კარგად იციან ამ დოკუმენტის ინსპირატორებმაც და შემოქმედთაც. არც უნივერსიტეტის ადმინისტრაციის „რევიზია“ გაამდიდრებს ბიუჯეტს, ე.ი. მიზანი იყო - მორჩილი, დისკრედიტებული უნივერსიტეტი - თვლადი სისტემა რომ ვერ დააკმაყოფილა. ეს დოკუმენტი გარედან იყო შემქნილი და, ბუნებრივია, წინასწარ დაგეგმილ შედეგებზე გათვლილი ინტერესებიც გარედან იყო ინსპირირებული. ამას თან ახლდა - რადაც არ უნდა დაჯდეს, ის უნდა განახორციელოს. წინასწარ დაგეგმილი საგაზეთო თუ სხვა პიარი, მზარბა დირექტივის შესასრულებლად და, რაც მთავარია, აღმასრულებელ ვერტიკალზე თავში ყოფნა არ უნდა კმაროდეს, რომ დაბნეულობაში შეიყვანო ისედაც ათასი პრობლემის წინაშე მდგარი პროფესურა? საკმარისიაო და გადაწყვიტეს, თქვენ თვითონ შეადგინეთ, ოღონდ დაითვალეთო. ვინც ამ ზეპირ დირექტივას ემორჩილებოდა, მწარე და გამოუსწორებელ შეცდომას უშვებდა. აი, რატომ:

ა) წარმოდგენილი დოკუმენტი კანონგარეშე იყო; თქვენ თვითონ შექმენით თვლადი დოკუმენტიო, სატყუარა იყო, რომლითაც, ერთი მხრივ, თითქოს უმაღლესი განათლების კანონის მე-10 და მე-18 მუხლებს იცავდნენ, სინამდვილეში კი დაგეგმილ ინტერესებს ახორციელებდნენ. მეორე მხრივ, ხომ ხედავთ, გაგვახსენდა, რომ შედეგის მიმღები პროფესურა და გამლევთ ახლა უფლებას, ჩაერთოთ, ოღონდ იჩქარეთო.

ბ) სად ეჩქარებოდათ? ამ დოკუმენტის განხილვისთვის განკუთვნილი სამი თვე (როგორც „ვეფხისტყაოსანში“) სამ „დღედ მიიყარა“. რატომ? წინააღმდეგობა როგორც კი შეხვდათ, მაშინვე აუჩქარეს დროს და მოვლენებს, როგორც ხდება ხოლმე, მნიშვნელოვანი ცვლილებები უნივერსიტეტში აგვისტოში ხორციელდება, შესაბამისი სეზონია, ან ისე ხორციელდება, რომ გონს ვერ მოეგო დროის სიმცირის გამო. ვინც ასე ჩქარობს, ის აგვიანებს ან ვერ მიდის დანიშნულების ადგილამდე.

გ) არსებობს თუ არა ახალი დოკუმენტის შესაქმნელად საფუძველი? არა, არ არსებობს. ეს არის ს ა მ ე ც ნ ი ე რ ო ს ტ ა ნ დ ა რ ტ ი ს დ ო კ უ მ ე ნ ტ ი, რომელიც უნივერსიტეტმა გადადო და კონკურსის კრიტერიუმების დოკუმენტით აპირებდა პირდაპირ მეორე სართულის ამენებას ფუნდამენტის გარეშე. გამოვიდა? არა!

დ) იქმნება თუ არა ასე სპონტანურად ამ ტიპის დოკუმენტი? არა, არ იქმნება. უნდა არსებობდეს ს ა მ ე ც ნ ი ე რ ო ს ტ ა ნ დ ა რ ტ ი და ამის შემდგომ ზემოაღნიშნული მუხლების (10, 18) გათვალისწინებით იქმნება სასწავლო-სამეცნიერო ერთეულებისაგან



პარიტეტულ საწყისებზე შექმნილი კოლეგია - ს ა მ უ შ ა ო ჯ გ უ ფ ი, რომელიც ქმნის ერთი ქულის ქვეშ მყოფი ფაკულტეტებისთვის საერთო დოკუმენტს, რომელსაც ექნება ერთი ან თვისობრიობა და ორი სახის ლუფტი ფაკულტეტებისა და სპეციალობების სპეციფიკის გასათვალისწინებლად. ეს დოკუმენტი უნდა გამოირიცხადეს ბუღალტრულ მიდგომას, განსაკუთრებით, პროცენტებში; კომისიის ფუნქცია არ უნდა იყოს მშრალი ციფრების დათვლა, მისი კომპეტენტურობა და სამართლიანობა გარანტირებული უნდა იყოს აკადემიური თავისუფლებით, უნდა გამოირიცხოს ადმინისტრაციული რესურსის გამოყენება. ამას კი განახორციელებს ის, ვინც იცის უნივერსიტეტის შიდა სამზარეულო. პრობლემა მოქმედ კრიტერიუმებში კი არ იყო, არამედ თავად უნივერსიტეტის ხელმძღვანელობაში, რომელიც ბოლო წლებში ქმნიდა ისეთ კომისიებს, რომელთაც შეეძლოთ ნებისმიერი დირექტივის შესრულება.

ე) არსად, არც ერთი უნივერსიტეტი არ მუშაობს კონკურსების დროს თვლად სისტემაზე.  
ვ) არაფერ შუაშია ავტორიზაცია-აკრედიტაციის „მომიზეზებით“ საკონკურსო დოკუმენტის დაჩქარებული მიღება, ესეც სატყუარა იყო, ხომ გავიარეთ ეს გზა და კიდევ გავივლით (ავტორიზაცია-აკრედიტაციის დოკუმენტიც რევიზიას საჭიროებს). ამგვარად, დღემდე არ გვაქვს მაღალი სტანდარტის საკონკურსო კრიტერიუმები და ეს უნდა შეიქმნას პროფესორთა ჩართულობით და არა „ზემოდან“. ჩვენი ამოცანაა, დაიხვეწოს და უნივერსალური გახდეს საკონკურსო კრიტერიუმები შესაბამისი ლუფტების გათვალისწინებით.

უნივერსიტეტის მიზანი და საქმიანობა თანამხედრად უნდა იყოს. არ შეიძლება მიზანი გქონდეს „ქართული და მსოფლიო კულტურის ღირებულებების ჩამოყალიბების ხელშეწყობა, დემოკრატიისა და ჰუმანიზმის იდეალებზე ორიენტირება და არჩევნებსა და კონკურსებზე არ იყოს დაცული გამჭვირვალობა, სამართლიანობა, თანაბარუფლებიანობა, დემოკრატიული პრინციპები;

უნივერსიტეტი სთავაზობს საზოგადოებას პიროვნული პოტენციალის ზრდას, შემოქმედებითი უნარ-ჩვევების განვითარებას, თანამედროვე მოთხოვნების შესატყვისი კომპეტენციის მქონე პირების მომზადებას, მაგრამ რამდენი მაღალკომპეტენტური პროფესორი აღმოჩნდა უნივერსიტეტის გარეთ, წაგებული პროცესის აღსრულებაც რომ ვერ შეძლო უნივერსიტეტმა. ეს სცემს უნივერსიტეტის პრესტიჟს დაბლა და საზოგადოებაში აჩენს ნეგატიური ესტიმაციის კონტექსტს. ჩვენ უნდა დავიცვათ უნივერსიტეტი ასეთი კონკურსების და მისი ნეგატიური შედეგებისაგან; კონკრეტულ შემთხვევაში უნივერსიტეტმა უნდა შეძლოს საშტატო განრიგის გაზრდა, განსაკუთრებით მაშინ, როცა მოსაწვევი საათების რაოდენობა 3 ნიშნა ციფრი შეიძლება აღმოჩნდეს ამა თუ იმ მიმართულებაზე. ელემენტარული ბუღალტერიით სჯობს საშტატო განრიგის გაზრდა აკადემიურ თანამდებობაზე, რაც შექმნის პროფესორის განვითარების სტაბილურობას, დარგის დაცვას და უნივერსიტეტის პრესტიჟის შენარჩუნებას.

ყველაფერს შრომითი ბაზარი არეგულირებს. თანამედროვე მოთხოვნების შესატყვისი კომპეტენციის მქონე პირების მომზადება, შიდა და საგარეო შრომის ბაზარზე უმაღლესი განათლების მქონე პირთა კონკურენტუნარიანობის უზრუნველყოფა, სტუდენტთა და ფართო საზოგადოების მოთხოვნათა შესაბამისი მაღალი ხარისხის უმაღლესი განათლების შეთავაზება დაინტერესებული პირებისათვის უპრობლემოდ მხოლოდ იმ შემთხვევაში იქნება შესაძლებელი, თუ უნივერსიტეტში შეინარჩუნებული იქნება ბუნებრივი



მდგომარეობა - აკადემიური გარემო - და დარტყმის ქვეშ არ აღმოჩნდებიან უნივერსიტეტის წამყვანი პროფესორები. გამოგონილი (მაგ., პლაგიატის) საფრთხობელათი. უნივერსიტეტმა სახელმწიფოს განვითარებისა და საკუთრივ უმაღლესი განათლების სისტემის სიცოცხლის უნარიანობის უზრუნველსაყოფად ხელი უნდა შეუწყოს ახალი სამეცნიერო პერსონალის მომზადებასა და გადამზადებას, სამეცნიერო პრობლემების შექმნას, უზრუნველყოფასა და განვითარებას, უნივერსიტეტის, როგორც წამყვანი ორგანიზაციის როლს ეროვნული და საერთაშორისო სამეცნიერო ფონდებიდან, განსაკუთრებით ევროპული სამეცნიერო კვლევების ფონდებიდან მოზიდული ფინანსებით. უნივერსიტეტში სავსტატო განრიგის მატება არ ხდება, ამგვარად, სპეციალისტები ელოდებიან ვადების ფარგლებში კონკურსს (ან, სამწუხაროდ, იმას, რომ ადგილი ბუნებრივად გამოთავისუფლდება). უნივერსიტეტს უნდა ჰქონდეს მძლავრი ფინანსური შესაძლებლობა ემერიტუსის სტატუსის უზრუნველყოფისათვის, რათა სიცოცხლის ბოლო წუთებამდე „იმულებული“ არ იყოს პროფესორი, დაიკავოს აკადემიური თანამდებობა. ემერიტუსის შემთხვევაში ის მონაწილეობს თავისი ნების საფუძველზე სასწავლო და სამეცნიერო პროცესში, იყენებს კანონით მინიჭებულ უფლებას (მათ შორის, ღირსეული დასვენებისა) და თავს გრძნობს ღირსეულ უნივერსიტეტელად. ეს არ უნდა იყოს ისეთი პროცესი, როგორც იყო ტოტალური „გაემერიტუსება“ 2008-2009 წლებში ჰუმანიტარულ მეცნიერებათა ფაკულტეტზე, რითაც 13 ვაკანსია შეიქმნა იმის საფუძველზე, რომ ემერიტუსის პროფესორები 240 ლარიანი ხელფასით გახდნენ ემერიტუსები. ეს, პირადად ჩემთვის, ტრაგედიის ტოლფასი იყო. ბევრი მათგანი ამაზე დარდმაც გადაიყოლა. თუ სწორება ევროპულ სტანდარტებზე გვაქვს, აქაც უნდა განვახორციელოთ ეს სტანდარტი. ეს მოგვემს შესაძლებლობას - დავაფასოთ ჩვენი ღირსეული პროფესურა ასაკის მოახლოებასთან ერთად და გზა დავუთმოთ ახალგაზრდა სპეციალისტებს. ეს გარდაუვალი გზაა.

უნივერსიტეტმა აკადემიური განათლების სამსაფეხურიანი სწავლების ციკლის (ბაკალავრიატი, მაგისტრატურა, დოქტორანტურა), დიპლომირებული მედიკოსის/სტომატოლოგის საგანმანათლებლო პროგრამების კვალდაკვალ უნდა გააძლიეროს პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამების, უწყვეტი განათლების, სხვა საგანმანათლებლო პროგრამების დაგეგმვა და განხორციელება, რის საფუძველიც უნივერსიტეტს გააჩნია ფუნდამენტური და გამოყენებითი სამეცნიერო კვლევების, მაღალი ტექნოლოგიებისა და თანამედროვე ექსპერიმენტების, ინოვაციური კვლევებითა და სწავლებით საუნივერსიტეტო ტრადიციის განვითარების კვალდაკვალ.

8. პროფესორის განსაზღვრავს უნივერსიტეტის აკადემიურ დონეს, პრესტიჟს, პერსპექტივას. რა გააკეთა უნივერსიტეტმა ბოლო წლებში იმისათვის, ჩვენი სასწავლო და სამეცნიერო პოტენციალი რომ ამაღლებულიყო? ჩემი აზრით, არაფერი განსაკუთრებული, რომელიც აისახებოდა ფინანსებში, ჩვენს ხელფასში, მივლინებებში, ბეჭდვის გაუმჯობესებაში, აკადემიური გარემოს შექმნაში და სხვა. მზარდი ინფლაციის ფონზე უნივერსიტეტმა ფაკულტეტებს შორის არსებული სახელფასო დისკრიმინაციაც კი ვერ მოაგვარა, რა თქმა უნდა, იმის ხარჯზე, რომ იმ ორი ფაკულტეტის ხელფასებისთვის გაეთანაზრებინა ჩვენი ხელფასები (და არა პირიქით). თუ განსაკუთრებულ პრობლემას არ გვიქმნის, განსაკუთრებულად რატომღა გვიმეტებენ, საბოლოოდ რომ ამოთათხონ ნაცარში პროფესორის ღირსება და

სათვალის ზემოდან გვითხრან: „აი, ეს პროფესურაა განკუთვნილი სტრუქტურული უმუშევრობისთვისო“. ასეთი იყო მინისტრის (ჯეჯელავას) შეფასება, მაგალითად, ჩემი დარგის მიმართ. არადა, დაავიწყდა პატივცემულ მინისტრს, რომ ამ ენის სპეციალისტი თავად ივანე ჯავახიშვილი და არნ. ჩიქობავა იყვნენ. მინისტრები და მთავრობები მოდიან და, კიდევ კარგი, მიდიან, პროფესურა კი ძირითად ასპექტში რჩება; წინააღმდეგ შემთხვევაში, ზარალდება სამეცნიერო დარგები და სკოლები და შედეგები გამოუსწორებელი ხდება. პოლიტიკოსების სახელებს ისევე სწრაფად ივიწყებს საზოგადოება, როგორც იმახსოვრებს; „ზემოდან“ პატრონაჟი კი უნივერსიტეტის საზიანო იქნება მხოლოდ. ქვეყანაც ისეთი გვექნება, როგორც უნივერსიტეტი.

არადა, პროფესორის მიმართ დღეს წამოყენებულია მაღალი მოთხოვნები, რეიტინგულ ჟურნალებში ბეჭდვა, მივლინებები, სახელმძღვანელოები... ჩვენი უნივერსიტეტიც ჩართულია სხვადასხვა სახის რეიტინგებში, რომელთა მიხედვით სადღაც ასულებში თუ მოვხდით, სასიხარულოა... მართონის მიზანია დავეწიოთ წამყვან უნივერსიტეტებს რეიტინგის სკალაზე რაღაც არ უნდა დაგვიჯდეს. აქ ყველა საშუალება ამართლებს მიზანს? ნამდვილი მეცნიერი ვერ იქნება რეიტინგისა და შეჯიბრებითობის წინააღმდეგი; პირიქით, ასე იზრდება მეცნიერება, შესაბამისად იზრდება პუბლიკაციების აქტივობისადმი მოთხოვნა; ამავდროულად, იზრდება პროფესორთა დატვირთვა (მოსაწვევი საათები რომ შევზღუდოთ - ეს თითქოს ცუდი არ არის); ხელფასი კი გაყინულია ინფლაციის რეკორდული მაჩვენებლების მიუხედავად. არც შიდა საფაკულტეტო განსხვავებულობაა დაძლეული (ორჯერ მეტია ეკონომისტისა და იურისტის ხელფასი, ვიდრე ჰუმანიტარისა). ამგვარად, პროფესორებს მხოლოდ რეიტინგი გვჩხუბს, რეიტინგის პირობების უზრუნველყოფაზე პასუხისმგებელი კი არ ჩანს. არადა, ეს უნივერსიტეტის ფუნქციაა.

მეცნიერებისა და ტექნოლოგიების წარმატების მთავარი ი ნ დ ი ვ ა ტ ო რ ი მაღალრეიტინგულ და რეცენზირებად ჟურნალებში პუბლიკაციების რეიტინგული მაჩვენებლებია. მიზანი პროგრესულია, მაგრამ ამ მიზნის მისაღწევი საშუალებებია არასწორად შერჩეული. კონკურსია ამის გარანტია? ტოტალური კონკურსის შედეგები იწვინა უნივერსიტეტმა და ძლივს გაიმართა წელში; შემცირდა აკადემიური საშტატო ერთეულები, დაზარალდა დარგები... ასეთი ფორსირების მიუხედავად, უნივერსიტეტმა შეძლო, ჩამოეყალიბებინა პროგრამები, გაეფლო ავტორიზაცია და აკრედიტაცია; პ რ ო ფ ე ს უ რ ა, მიუხედავად სიმწიფისა, ადაპტირდა ახალ მოთხოვნებზე, მათ შორის, პუბლიკაციების ინტერნაციონალიზაციაზე, უნივერსიტეტი ამის წყალობით არის რეიტინგული და წარმატებული; პროფესურა კი მოთმინებით მოელის შესაბამის ანაზღაურებას და საკვლევი და სასწავლო პირობების გაუმჯობესებას, მაგრამ არ ჩანს, ვფიქრობ, ა რ ა ს წ ო რ ი მ ე ნ ე ჯ მ ე ნ ტ ი ს ა და სხვა მიზეზების გამო, რომლებიც ზღუდავენ უნივერსიტეტის ეკონომიკური შემოსავლების ზრდას.

პროფესორ-მეცნიერთა რეიტინგულობა გაიზრდებოდა, თუ სააუდიტორიო საათები შემცირდებოდა და მათი სამუშაო დრო გადანაწილდებოდა სამეცნიერო კვლევებზე. დარგობრივ სასწავლო პროგრამებზე კი უნდა გაზრდილიყო აკადემიური თანამდებობების საშტატო განრიგები პროგრამის უზრუნველსაყოფად. არადა, პირიქით მოხდა. არსებული ხელფასისა და სასწავლო კომპონენტში საათების ზრდის ფონზე უნივერსიტეტის პროფესორთათვის რეალურად შემცირებულია სამეცნიერო სამუშაოსათვის გადანაწილებელი დრო. ამავდროულად, პროფესურა ორიენტირებულია უცხოეთის

სამეცნიერო ჟურნალებში პუბლიკაციების გამოქვეყნებაზე, რაც საკმაოდ ძვირია და რის უზრუნველყოფაც უნივერსიტეტის ბიუჯეტში არ არის გათვალისწინებული, ხოლო პროფესორის ხელფასი არ არის ასეთი პუბლიკაციების ფინანსური უზრუნველყოფის გარანტი, ის საარსებოდაც კი არ კმარა პროფესორისთვის. ნებისმიერი სახელმწიფო მოხელის ანაზღაურება გაცილებით დიდია, ვიდრე პროფესორისა. ამ პირობებში პროფესორის საქმიანობის პროპორცია 40+40+20 (სასწავლო+სამეცნიერო+სერვისი) აზრს კარგავს, რეიტინგული მართონის ციებ-ცხელება კი რა გზას არ ამბობს პროფესურას: მაგალითად, საბუნებისმეტყველო დარგში სტატია რეიტინგულ ჟურნალში 2500\$-ია, გამოსავლის ძებნაში ერთ სტატიას ზოგჯერ 8 ავტორი (თანხა რომ გადაინაწილონ) ჰყავს. ან ისეთ ჟურნალშია დაბეჭდილი, რომ არც არავინ ცნობს და იმოწმებს. ამგვარად, რეიტინგი არც ზუსტად ასახავს ჭეშმარიტებას და ზოგჯერ მახინჯ ფორმასაც კი იღებს. რამდენი ნამდვილი მკვლევარი შეიძლება მოწყდეს სამეცნიერო სივრცეს, რადგან ზემოთ ჩამოთვლილი პირობების გამო ვერ მოხვდა რეიტინგულ ჟურნალში.

ამგვარად, არ ვართ თანაბარ სამუშაო პირობებში საქართველოს მეცნიერები და ევროპელ-ამერიკელი მეცნიერები. თანაბარი მხოლოდ ჩვენდამი და მათდამი წაყენებული მოთხოვნებია; პროფესურა ხელფასის „არქონის“ გამო იძულებულია, ეძებოს სხვა გზა თავისა და ოჯახის გადასარჩენად. ჩვენი უცხოელი კოლეგები კი მხოლოდ თავიანთ საქმეზე ზრუნავენ. არ არსებობს ქვეყანაში ანალიტიკურ შეფასებაზე დაყრდნობილი საგანმანათლებლო სტრატეგია. თუ მეცნიერს არ ექნება შესაბამისი უზრუნველყოფა, შეუძლებელია ჰქონდეს შესაძლებლობა სამეცნიერო კვლევების სიღრმეებისა. აქვს კი უნივერსიტეტს იმის ამბიციაც და ფინანსები, რომ თავად ქმნიდეს რეიტინგულ ჟურნალებს, ან უკვე არსებულს უჭერდეს მხარს განსავითარებლად?

ჩვენი მიზანია, დაიძებნოს და ბიუჯეტში გაიწეროს პროფესორთა სამეცნიერო კვლევებისათვის სოლიდური თანხა, რათა უზრუნველყოფილი იყოს რეიტინგის ზრდა.

9. მოდელი - უნივერსიტეტი + სამეცნიერო-კვლევითი ინსტიტუტები - ეს მოდელი იმუშავებდა მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ სახელმწიფოს ექნებოდა ამ მოდელის უზრუნველყოფად შესაქმნელი ინფრასტრუქტურისა და სხვა სახის ფინანსური უზრუნველყოფის რესურსი. სხვანაირად ეს „მექანიკური ქორწინება“ და ყბადადებული „სამეცნიერო უნივერსიტეტი“ რომ არაეფექტურია დღემდე, არ შეიძლება ეს დაბრალდეს მხოლოდ დამახინჯებულ კონკურსებს და არც მარტო კონკურსით მოხერხდება მისი გამოსწორება. სავალალო მდგომარეობაშია დღეს სამეცნიერო ინსტიტუტები. ჩვენი ამოცანაა სახელმწიფოს მოტივირება სუბსიდიების მოსაპოვებლად, რათა უნივერსიტეტის არსებულ ტერიტორიაზე აშენდეს ახალი ორი კორპუსი; ერთში თავს მოიყრის ეროვნული ინსტიტუტები (ენათმეცნიერების, ისტორიის, ლიტერატურის...), ასევე იქ განთავსდება სხვა სტრუქტურული ერთეულებიც და დამხმარე საცავები სტამბასთან ერთად. ახალ მეორე კორპუსში კი გადაინაცვლებს უნივერსიტეტის ადმინისტრაციული დეპარტამენტები, უნივერსიტეტის გაზეთის რედაქცია და სხვა ერთეულები, რომელთათვისაც შეიქმნება თანამედროვე სტანდარტის სამუშაო პირობები; გამოთავისუფლდება 1-ლი კორპუსი სააუდიტორიო სივრცეებად. უნივერსიტეტის ეზოში ტაძრის იქით არსებული ძველი შენობის ნაცვლად აშენდება ანბანის მუზეუმი, რომელიც შევა არა მუზეუმთა გაერთიანებაში, არამედ იქნება უნივერსიტეტის ერთეული, შემოსავლიანი ექნება ვარაზისხევიდანაც და გათვლილი იქნება ტურისტებზე; მუზეუმის კომერციალიზაცია გაზრდის უნივერსიტეტის ეკონომიკურ შემოსავლებს და მოახდენს ეროვნული

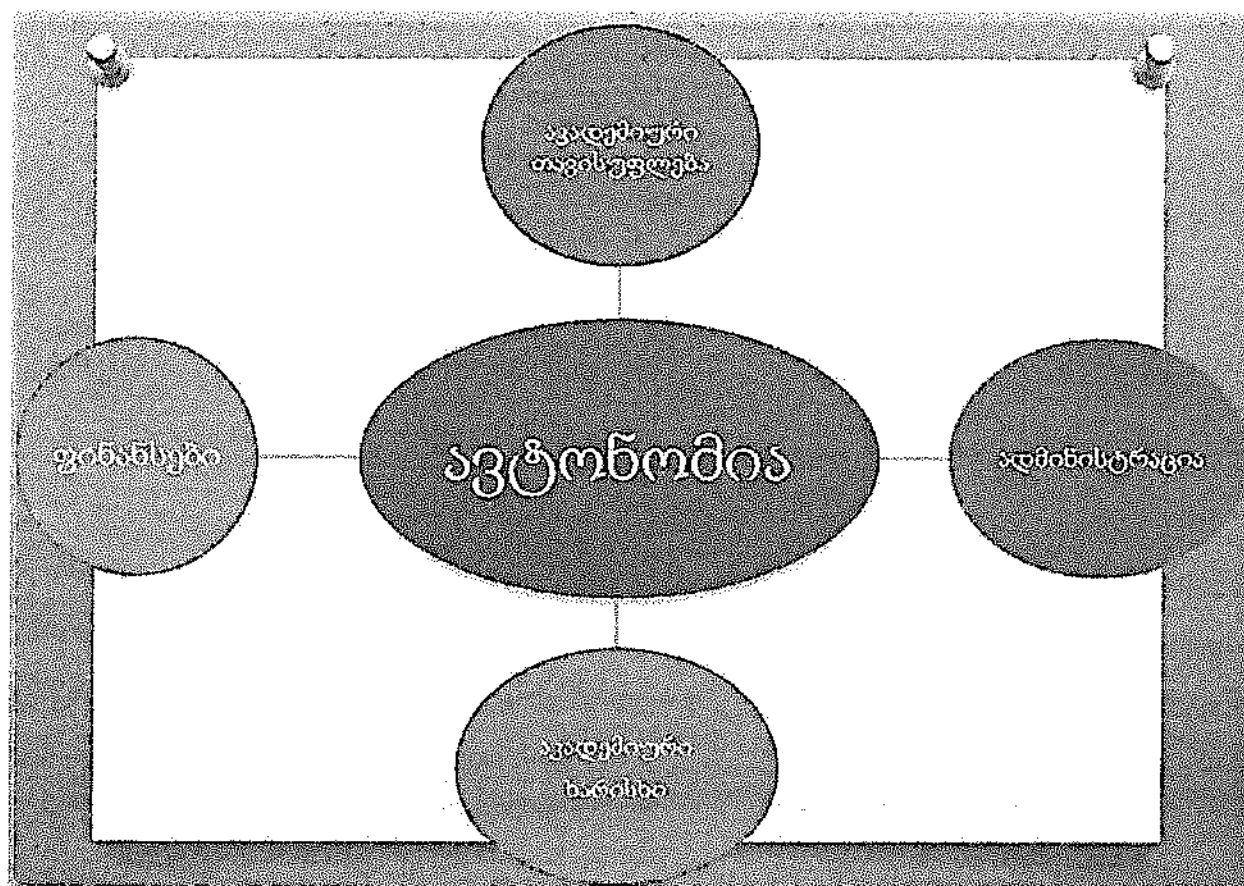
მატერიალური და სულიერი კულტურის ბეგლის ინტერნაციონალიზაციას. უნივერსიტეტი აქტიურად აამუშავებს „გაყინულ“ აქტივებს, უფუნქციო სივრცეებს შემდგომი ფინანსური და მატერიალური წარმატებებისათვის, რომელიც თავისთავად საფუძველი გახდება სამეცნიერო წარმატებებისთვის. გაიზრდება უნივერსიტეტის სტამბის მოცულობა და შესაძლებლობები, დაემატება თანამშრომლები ცვლაში სამუშაოდ და მეტი ნაბეჭდი პროდუქციისათვის.

სამეცნიერო პროექტები უნდა განისაზღვროს დარგის საკვლევი პრიორიტეტებით, უნდა არსებობდეს ფინანსური უზრუნველყოფა ამ პროექტების შედეგების საკონფერენციო წარდგენისათვის და შემდეგ სტატიის სახით გამოსაქვეყნებლად. ეს გრაფა ბიუჯეტში მხოლოდ ნომინალურად ივსება და რეალურად ის ამ ფუნქციას ვერ ასრულებს. ჩვენი მიზანია, გაიზარდოს ბიუჯეტში შესაბამისი ფინანსური მოცემულობა. თუ ეს არ განხორციელდება, წამყვანი დარგების სპეციალისტები იქნებიან განკუთვნილნი „სტრუქტურული უმუშევრობისთვის“, მეცნიერებათა აკადემია, რომელსაც უნივერსიტეტი ასაზრდოებს, კვლავ „დაბერებული“, რომლის საშუალო ასაკია 81 წელი, უმეტესი სამეცნიერო პრობლემა - გადაუჭრელი. მეცნიერს 4-5 ყურნალი მაინც უნდა ჰქონდეს გამოწერილი (ზოგი 700-800\$-ია), უნდა მონაწილეობდეს კონფერენციებში, იძენდეს წიგნებს ... განა ეს შეუძლია დღეს საქართველოში მეცნიერს? განა შესაძლებელია, რომ ისეთ ქვეყანას, რომლის მშპ 0,57-ია (3,5 მილიონი უნდა იყოს), ჰქონდეს მსოფლიო მნიშვნელობის წამყვანი დარგები? ჩვენი ამოცანა იქნება გაავსოს ბიუჯეტში ეს საკითხი ხელისუფლების წინაშე მეცნიერების განვითარების მნიშვნელობის მოტივაციით და გამოვჩვენოთ არა მარტო პოლიტიკური ნება, არამედ მოვიპოვოთ შესაბამისი სუბსიდიები სამეცნიერო-კვლევითი ინსტიტუტების პრიორიტეტული პროექტების განსახორციელებლად, გავზარდოთ ფინანსური მაჩვენებლები. ამ ამოცანას ვერ განახორციელებს ხელისუფლების მიერ „არჩეულ-დანიშნული“ ხელმძღვანელი, რადგან ის იმიტომ არის „არჩეულ-დანიშნული“, რომ დისკომფორტი არ შეუქმნას ხელისუფალს. პოლიტიკური კონიუნქტურისაგან თავისუფალი მეცნიერი ხელმძღვანელი კი ამ ამოცანას პირუთვნელად გაართმევს თავს.

2016 წლის გაზაფხულზე თსუ-ში განვითარებული მოვლენების კვალდაკვალ მიხდა სტუდენტთა და პროფესორთა პოლარიზება; ნათელი იყო სისტემური ცვლილების აუცილებლობა, ხელისუფლება ირიბად და პირდაპირაც ჩაერია უნივერსიტეტის საქმეებში (მინისტრის მოადგილის „არჩევით“), მაგრამ სისტემური ცვლილებები არ განხორციელებულა. უნივერსიტეტი „სანდო“ და „მშვიდი“ იყო, უფერად მოიხსნა სტუდენტთა დაპირისპირების ველი (კიდევ კარგი), მაგრამ დრო და დრო გაჩნდა პროფესორთა ცხოვრებაში ტერმინები „ცილისწამების მსხვერპლი“, „ანგარიშსწორებისა და შურისძიების მსხვერპლი“ და სხვა. ეს ესტიმაცია სრულიად შეუსაბამოა საუნივერსიტეტო სივრცისთვის და ლახავს არა მარტო კონკრეტული პროფესორის რეპუტაციას, არამედ მთლიანად უნივერსიტეტისა. ეს შედეგია იმისა, რომ საბჭოთა ტოტალიტარულ სახელმწიფოში ინტელიგენცია წარმოადგენდა დასაყრდენს ერთადერთი პოლიტიკური პარტიისათვის. ასე იქმნებოდა საბჭოთა სინამდვილეში პარტნომენკლატურული მართვა უნივერსიტეტში. ეს მავნე პრაქტიკა დღესაც ინარჩუნებს ინერციას, ოღონდ იღებს კიდევ უფრო მახინჯ ფორმას. ხელისუფლებას ორი რამ უნდა ევალუობდეს უნივერსიტეტის მიმართ: 1. შექმნას გამართული საკანონმდებლო ბაზა; 2. დაეხმაროს უნივერსიტეტს ფინანსურად. ნებისმიერი ხელისუფალი უნდა იყოს უნივერსიტეტის ავტონომიის მომხრე. ეს არის ქვეყნის განვითარების საწინდარი.

უნივერსიტეტის ავტონომიურობაზე საუბრისას უმნიშვნელოვანესია ფინანსური დამოუკიდებლობის ასპექტი. უნივერსიტეტი არსებობს თვითდაფინანსებით, სტუდენტების

მოტიანილი თანხით, მაგრამ ამ თანხებს დღეს სახელმწიფო ხაზინის გავლით განკარგავს უნივერსიტეტი; უნივერსიტეტის დაფინანსებაში სახელმწიფოს წილი უმნიშვნელოა. უნივერსიტეტის ბიუჯეტი, წლების მიხედვით არ იზრდება მნიშვნელოვნად. ჩვენი ამოცანაა, ვიპოვოთ გზები ბიუჯეტის გაზრდისათვის, განვახორციელოთ ახალი სასწავლო (მათ შორის, უცხოენოვანი) პროგრამები, გავზარდოთ სტუდენტთა რაოდენობა. ასეთი სტრუქტურა უნდა ჰქონდეს უნივერსიტეტის ავტონომიურობას:



დავბრუნდეთ უნივერსიტეტის შექმნის ეპოქაში და იქნებ მომავალი აღმოვაჩინოთ. 1917 წლის 12 მაისს პეტრე მელიქიშვილის ბინაში დაარსდა „ქართული თავისუფალი უნივერსიტეტის საზოგადოება“, რომელმაც დიდი როლი შეასრულა უნივერსიტეტის დაარსების საქმეში. 1918 წელს გაიხსნა კავკასიაში პირველი ეროვნული უნივერსიტეტი. უნივერსიტეტის გახსნა მხოლოდ მას შემდგომ გახდა შესაძლებელი, რაც თბილისში დაარსდა სათავადაზნაურო საადგილმამულო ბანკი, რუსეთის იმპერიაში არსებულ ბანკებს შორის. ერთადერთი ბანკი, რომელიც თავის შემოსავალს ერის კულტურულ-

საგანმანათლებლო და სამეურნეო ინტერესებს ახმარდა. ამგვარად, უნივერსიტეტი დაარსდა როგორც სამოქალაქო ინსტიტუცია.

მადლიერი ვიქნები იმ პირველ მეცენატებს, რომლებიც იღვწოდნენ უნივერსიტეტის განვითარებისათვის; მაგალითად, თსუ I კორპუსის (ყოფილი სათავადაზნაურო გიმნაზიის) მშენებლობის მეცენატები:

დავით სარაჯიშვილი - ფილოსოფიის დოქტორი, მრეწველი, კონიაკის წარმოების ფუძემდებელი საქართველოში; მძევი ზუბალაშვილები (პეტრე, იაკობ, სტეფანე და ლევანი) - მეწარმეები; ნიკო ცხვედაძე - მშენებლობის ორგანიზატორი და მეცენატი; კონსტანტინე მუხრანბატონი - მეღვინე და მრეწველი, სოფ. მუხრანში ახალი ტიპის მეურნეობის დამფუძნებელი; პ. თუმანიშვილი, ა. მდივანი, გ. განძიელი, ი. საგინოვი, გ. სხირტლადე, ს. ბებუთაშვილი, ნ. ხერხეულიძე.

თსუ-ს დაარსების მეცენატები: მარიამ-ჯამბაკურ ორბელიანი - დაარსა კიტა აბაშიძის სახ. სტიპენდია - 4 ათასი მან., ელენე ალ. აბულაძე - დაარსა თავისი მამის სახელობის სტიპენდია - 4 ათასი მან., ყარამან კიკნაველიძე - მრეწველი, მექი ბექაია - ქიმიის პროფესორი თსუ-ში, ივანე აბაშიძე, ვარლამ ჭრიალაშვილი - 5 510 მან., კოლექტიური შემოწირულობები: საქართველოს საშუალო სასწავლებლების მოწაფეები სხვადასხვა ქალაქებიდან და სოფლებიდან, ჯარისკაცები, მაგ., ქართველთა 37-ე მსროლელთა პოლკი, სხვადასხვა დასახლებებში საღამოების გამართვით მიღებული თანხები, რუსეთის სხვადასხვა ქალაქებში არსებული სათვისტომოებიდან (ტაშკენტი, მანჯურია...), კოოპერატივიდან და სხვადასხვა სამეწარმეო ამხანაგობებიდან...

ჩვენ, მადლიერი ადამიანები, არ ვივწყობთ მათ ღვაწლს და მიგვაჩნია, რომ ისტორიული სამართლიანობით შეფასდება და დაფასდება ყველა პერსონა, რომელიც დღესაც შეიტანს უნივერსიტეტის განვითარებაში წვლილს. მინდა საქვეყნოდ იყოს ცნობილი ამ მეცენატთა სახელები და ეს იყოს საუკეთესო მაგალითი ახალი საზოგადოებრივი ინიციატივებისათვის, ბიზნესმენებისათვის, მეცენატებისთვის. უნივერსიტეტი ჩვენი ერის ღირსების გამოხატველია. მას დღეს უფრო უჭირს, ვიდრე შექმნის დროს უჭირდა. იგი საქართველოს ყველა მოქალაქის წმინდა სახლია, კავკასიის ერთადერთი ეროვნული უნივერსიტეტია, რომელმაც სწორედ ეროვნული მუხტის შესანარჩუნებლად ყველაზე დიდი დარტყმები და რეპრესიები გადაიტანა. ჩვენს უნივერსიტეტს კავკასიის ყველა ქვეყანა იმედის თვალით შემოჰყურებს.

## სასწავლო პროცესი

აუცილებელია გადაისინჯოს სტრატეგიები და შესაძლებლობები სასწავლო პროცესი ს მ ა რ თ ვ ი ს საქმეში, რადგან უნივერსიტეტთან სტუდენტის პირველი შეხება სწორედ ამ დეპარტამენტით იწყება. ადმინისტრაციული და აკადემიური რეგისტრაციის მოქნილი მუშაობა ქმნის უნივერსიტეტის იმიჯს. უნივერსიტეტმა უნდა განავითაროს დისტანციური სწავლების პრაქტიკა სხვა ქვეყნებთან თანამშრომლობით. ეს იქნება უნივერსიტეტისათვის დამატებითი შემოსავლების შესაძლებლობა და, ამავდროულად, პრესტიჟი. უნივერსიტეტმა უნდა აამუშაოს უცხოენოვანი სამაგისტრო და საბაკალავრო პროგრამები. ეს არის

საერთაშორისო ბაზრის მოთხოვნა. უნივერსიტეტმა უნდა მოაგვაროს სადოქტორო პროგრამებზე მისანიჭებელი საკვალიფიკაციო პროგრამების სამუშაო ერთადერთი ენის საკითხი იმ მოტივაციით, რომ კავკასიის ქვეყნები, და არა მარტო კავკასიის ქვეყნები, დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად ჩამოდიან ჩვენს ქვეყანაში და, კერძოდ, თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტში და შესაძლებელი უნდა იყოს, თუ სწავლება არის პირველ ორ საფეხურზე უცხოენოვანი, მესამე საფეხურზე გაგრძელდეს და ამ ენაზე სწავლებასთან ერთად შესაძლებელი იყოს სადოქტორო დაცვაც. ჩვენ უნდა შევიტანოთ ინიციატივა საკანონმდებლო ცვლილებების შესახებ ამ მიმართულებით. ჩვენ უნდა დავაფინანსოთ ახალგაზრდა მკვლევრების, მაგისტრანტებისა და დოქტორანტების, განსაკუთრებული, ინოვაციური კვლევები და, რაც მთავარია, ჩავრთოთ ისინი სამეცნიერო პროექტებში. სამეცნიერო კვლევების შედეგები, რომლებიც შეიძლება დაკავშირებული იყოს სასწავლო პროგრამასთან, აუცილებლად უნდა შეტანილ იქნეს სასწავლო პროგრამებში, სილაბუსებში. უნდა მოვთხოვოთ პროფესურას, ლექციები ჩატარდეს თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენებით. ყველა აუდიტორია უნდა იყოს აღჭურვილი უახლესი აპარატურით. უნდა ვიზრუნოთ უნივერსიტეტის მატერიალურ-ტექნიკური გაუმჯობესებისათვის, რათა სასწავლო პროცესი (სამეცნიეროც) იყოს წარმატებული. ჩვენ ვმონაწილეობთ გ ა ე ვ ლ ი თ პროგრამებში საკმაოდ წარმატებულად, მაგრამ ასევე მნიშვნელოვანია შევქმნათ უცხოეთის ქვეყნების უნივერსიტეტებთან ერთად ე რ თ ო ბ ლ ი ვ ი ს ა მ ა გ ი ს ტ რ ო და ს ა დ ო ქ ტ ო რ ო პროგრამები. უცხოენოვანი პროგრამებისთვის მოვამზადოთ რიდერები, სახელმძღვანელოები. უნივერსიტეტმა უნდა დააფინანსოს ლიცენზირება, თარგმნა და გამოცემა უცხოენოვანი სახელმძღვანელოებისათვის, განსაკუთრებით საბუნებისმეტყველო და სხვა, არაჰუმანიტარული დარგებისათვის. რაც შეეხება, ჰუმანიტარულ დარგებს, რომლებშიც ჩვენი უნივერსიტეტი არის წამყვანი საერთაშორისო დონეზე, უნდა შევძლოთ ჩვენი სახელმძღვანელოებისა და კვლევების ინტერნაციონალიზაცია, გამომდინარე იქიდან, რომ პრიორიტეტი ამ მიმართულებით ჩვენ გვეკუთვნის. უნივერსიტეტმა უნდა დახვეწოს და განავითაროს სასწავლო პროგრამები, ჩაატაროს პროგრამების პრეზენტაციები და გამოყოს თანხები ჩვენი პროგრამების კ ო კ უ ლ ა რ ი ზ ა ც ი ი ს ა თ ვ ი ს, რადგან თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი დღეს არ არის ერთადერთი უნივერსიტეტი საქართველოს საგანმანათლებლო სივრცეში და კონკურენციაც ძალზე მაღალია, არ უნდა დაფუძვალთ უნივერსიტეტის რეიტინგის დაბლა დაწევა და იმიჯის შელახვა.

## სამეცნიერო კვლევები

უნივერსიტეტი არის მძლავრი ს ა მ ე ე ნ ი ე რ ო კ ვ ლ ე ვ ე ბ ი ს ა და განვითარების კ ე რ ა. უნივერსიტეტთან შემოერთებული სამეცნიერო ინსტიტუტებისა და უნივერსიტეტის ფაკულტეტების სასწავლო-სამეცნიერო ინსტიტუტების მიერ უნივერსიტეტში მოტანილი ადგილობრივი და საერთაშორისო გრანტების მარცხენაზე უტყუარად ადასტურებს სხვა სასწავლო დაწესებულებებთან შედარებით უნივერსიტეტის პრიორიტეტს, მაგრამ ეს არ არის საკმარისი; უნდა გაიზარდოს თავად უნივერსიტეტის ბიუჯეტიდან სამეცნიერო კვლევების დაფინანსება, უნდა მოეწიოს თანამედროვე დონეზე კვლევითი ლაბორატორიები, ხელი უნდა შეეწიოს ინოვაციურ პროექტებს, განსაკუთრებით ისეთ პროექტებს, რომელთა შედეგები გათვლილია წარმოებასა და მრეწველობაში სიახლეებზე. უნივერსიტეტმა უნდა



შემოსოს ამ გზითაც, კერძოდ, სიახლეების წარმოებაში დანერგვით, ეკონომიკური შემოსავლების გაზრდა. კანონმდებლობით ზუსტად უნდა განისაზღვროს სამეცნიერო ინსტიტუტების სტატუსი, დაფინანსების წყაროები, განვითარების სტაბილურობა, მატერიალურ-ტექნიკური უზრუნველყოფა და, რაც მთავარია, ამ ინსტიტუტების შენობების შესაბამისობა მათ ფუნქციასთან. ყველა სამეცნიერო ინსტიტუტი საჭიროებს ფინანსურ-მატერიალურ მხარდაჭერას, რათა აქ წარმოდგენილი დარგები განვითარდეს. ეს უნდა იყოს სახელმწიფოს სტრატეგიული მეცნიერების დარგებისადმი, ეს უნდა იყოს უნივერსიტეტის ამოცანა. ამ ინსტიტუტების ინტეგრირება საუნივერსიტეტო სივრცეში არ უნდა შემოიფარგლოს მხოლოდ იმით, რომ მათ მიეცათ შესაძლებლობა, წარმოდგენილი იყვნენ უნივერსიტეტის მართვის ორგანოებში. ჩვენ უნდა მოვიხილოთ თანხები როგორც სამეცნიერო პროექტებისათვის, ასევე სამეცნიერო ლაბორატორიებისა და ინსტიტუტების მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის განახლებისათვის. ამისთვის უნდა გამოვიყენოთ სახელმწიფო პროექტები, ასევე მეცნიერების პრაქტიკა და ეკონომიკური შემოსავლებით მიღებული თანხები. უნივერსიტეტმა არ უნდა დააბრუნოს თანხა ხაზინაში, მაშინ როცა მას ავტოფარებიც კი არ უვარგა და განახლებას კი არა, საერთოდ, ახლიდან შექმნას საჭიროებს. უნივერსიტეტმა უნდა გაზარდოს სამეცნიერო ფორუმებისათვის, განსაკუთრებით, კონგრესებისათვის გამოყოფილი თანხები და ხელი უნდა შეუწყოს მეცნიერთა ინტეგრაციას საერთაშორისო სამეცნიერო საზოგადოებებში. ეს არის ჩვენი უნივერსიტეტის პრესტიჟი და ეს არის ჩვენი მომავალი. თუ ჩვენს ქვეყანას გააჩნია რეგიონში სტრატეგიული გეოპოლიტიკური, გეოეკონომიკური და კულტურულ-ცივილიზაციური ფუნქციები, მაშინ უნივერსიტეტმა, უწინარეს ყოვლისა, უნდა გაითავისოს ეს ფუნქციები და აღასრულოს ისინი ინტელექტუალურ რანგში სამეცნიერო დარგებისა და ურთიერთობების განვითარებით.

უნივერსიტეტს ჰყავს საერთაშორისო აღიარების მქონე მეცნიერ-პროფესორთა დიდი გუნდი და მას მოფრთხილება და მხარდაჭერა სჭირდება. ჩვენ, რა თქმა უნდა, კარი უნდა გავუღოთ სხვა უცხოურ უნივერსიტეტებს ჩვენს უნივერსიტეტში (მაგ. სან-დიეგოს უნივერსიტეტს), მაგრამ ამავდროულად მის გვერდით კონტრასტულად არ უნდა გამოიყურებოდეს ის წამყვანი ფაკულტეტი და დარგები, რომელითაც ამყობდა საქართველო. არ უნდა იყოს განცდა აკადემიური დისკრიმინაციისა: რომელიღაც დარგს ჰყავს პატრონი და რომელიღაცას - არა, უნივერსიტეტი იმიტომ არის უნივერსიტეტი, რომ ყველა აქ წარმოდგენილი დარგის ერთობლიობას, თანაბარ აკადემიურ უფლებებსა და ფინანსურ შესაძლებლობებს გულისხმობს. უნივერსიტეტს აქვს ე.წ. ოაზისური დარგები, რომელთაც შეიძლება დიდი მოგება ვერ მოუტანონ უნივერსიტეტს, მაგრამ მათ გარეშე ვერც მეცნიერება და ვერც ქართული სახელმწიფო ვერ იარსებებს. არ უნდა არსებობდეს დამოკიდებულება, რომ ნაკლებად მომგებიანია ესა თუ ის დარგი. მათ სჭირდება მხარდაჭერა.

## საფინანსო

უნივერსიტეტის ბიუჯეტი შედგენილია შემდეგებისდაგვარად რაციონალურად, მაგრამ ბიუჯეტი არ არის გაყინული ერთეული ისეთ ცოცხალ დაწესებულებაში, როგორც უნივერსიტეტი. უნივერსიტეტის მართვის ორგანოებმა უნდა შექმნან სტრატეგიული პოლიტიკის გაზრდისათვის რამდენიმე გზით: სტუდენტის მიერ მოპოვებული და უნივერსიტეტში მოტანილი დაფინანსებით და სტუდენტის მიერ გადახდილი სწავლის თანხით. შემოსავლების მაჩვენებელი პირდაპირ კავშირშია ჩვენს აკადემიური მოსწრების დონესთან, პროგრამების გამართულ მუშაობასთან, ლექტორების მიერ წარმართულ

წარმატებულ სასწავლო პროცესთან, იმასთან, თუ აბიტურიენტთა საერთო რაოდენობიდან რამდენი წერს თსუ-ს პირველ ადგილზე და რამდენისათვის არის უნივერსიტეტში სწავლა პრიორიტეტი. ფართო კონკურენციაში უნივერსიტეტი ახერხებს იყოს პირველი. უნივერსიტეტის შემოსავლები ცალკეულ ფაკულტეტებზე შეიძლება ორმაგად გაიზარდოს, თუ სახელმწიფოს მიერ დაფინანსებული, პრიორიტეტული დარგების სტუდენტები მაღალრეიტინგულია და ორმაგი დაფინანსებითაა. შესაბამისად, საფინანსო უზრუნველყოფა სახელფასო სტრატეგიაში შეიძლება წარმატებულად შეიცვალოს ან შემოსავალი გადანაწილდეს კანონით განსაზღვრულ საქმიანობაზე. ბიუჯეტი ივსება აგრეთვე სამეცნიერო გ რ ა ნ ტ ე ბ ი თ მოტანილი თანხებით, რაც ასევე პირდაპირპროპორციულია ჩვენი მეცნიერების წარმატებული სამეცნიერო კვლევებისა. ბიუჯეტი უნდა გავზარდოთ აგრეთვე ე კ ო ნ ო მ ი კ უ რ ი საქმიანობით მიღებული თანხებით და ეს თანხები უნდა ჩავდოთ კვლავ ახალი, შედარებით გაფართოებული ეკონომიკური საქმიანობების განსახორციელებლად. უნდა მოვიზიდოთ კ ა ნ ო ნ ი ე რ ი გ ზ ი თ ს ა ფ ი ნ ა ნ ს ო სახსრები და ეს სახსრები უნდა მივმართოთ უნივერსიტეტის სამეცნიერო-სასწავლო და პრაქტიკული საქმიანობებისათვის. უნივერსიტეტის ცალკეულ პროფესორს უნდა ჰქონდეს მოტივი და შესაძლებლობა, კანონიერი გზით, შემოწირულობებითა თუ სხვა მექანიზმებით მოიზიდოს თანხები უნივერსიტეტში. უნივერსიტეტის თანხები არ უნდა განიკარგებოდეს ხაზინის გავლით, უნდა ვიზრუნოთ კანონის შესაცვლელად, თუმცა ეს არ გამორიცხავს ამ თანხების განკარგვის მონიტორინგს, რომლის უფლებაც კანონით აქვს მინიჭებული შესაბამის უწყებებს.

#### მატერიალური

უნივერსიტეტმა რამდენჯერმე აღწუსა თავისი მატერიალური ქონება, მაგრამ ვთვლი, რომ ეს არ არის საკმარისი. ერთი მხრივ, უნდა ვიზრუნოთ, აღვწუხოთ და მოვუაროთ იმას, რაც გაგვაჩნია და, მეორე მხრივ, მოვიძიოთ რესურსები სახელმწიფო თუ კერძო დაფინანსებებით, შევცვალოთ, გავაუმჯობესოთ ჩვენი საუნივერსიტეტო გარემო, აუდიტორიები, ბიბლიოთეკები, კვების ობიექტები, ლაბორატორიები, მატერიალური სამსახურის დეპარტამენტის ოფისი და საცავები; მოვუაროთ უნივერსიტეტის ქონებას, რომელიც შეიძლება უნივერსიტეტისაგან შორს არის, მაგრამ ჩვენია. ასეთი მრავლად არის. მოკლედ, რას ვფლობთ, პასუხობს იმაზე, რას წარმოვადგენთ.

#### პერსონალის მართვა

ყოველი სტრუქტურული ერთეული უნივერსიტეტში მუშაობს გამართულად, ეს შეიძლება ითქვას პერსონალის მართვის დეპარტამენტზეც, მაგრამ გაუმჯობესებას რომ საჭიროებს, ამაზე ორი აზრი არ არსებობს. უნივერსიტეტის მართვის ორგანოებმა უნდა გადახედოს ადმინისტრაციაში მომუშავე აკადემიური პერსონალის „მარადიულობას“ და ამით მათ მიერ ა დ მ ი ნ ი ს ტ რ ა ც ი უ ლ ი რ ე ს უ რ ს ი ს გამოყენებას აკადემიური პერსონალის კონკურსებსა თუ სხვა საქმიანობაში. მართალია, ეს კანონით არ არის შეზღუდული, მაგრამ რაც კანონით არ არის შეზღუდული, ყოველთვის არც სამართლიანია და არც ეფექტური. ეს საკითხი ჯეროვნად უნდა იქნეს შესწავლილი. როგორ ახერხებს აკადემიურ-ადმინისტრაციული პერსონალი შრომითი ხელშეკრულებით გათვალისწინებული ორივე დატვირთვის შესრულებას 5 სამუშაო დღეში, საინტერესო და შესასწავლი საკითხია. უნდა დაინერგოს პრაქტიკა, რომ შეიცვალონ გარკვეული პერიოდის შემდეგ ისეთი

ადმინისტრაციული პირები, რომელთა საქმიანობა აკადემიური აუცილებლობით არის შეპირობებული და ისინი წლობით არ უნდა იყვნენ ერთსა და იმავე პოსტებზე. ეს ვნებს მათს სამეცნიერო დონესაც და უნივერსიტეტში სამართლიანი აკადემიური გარემოს შექმნასაც. სწორედ ამიტომ უნივერსიტეტს არაერთი სასამართლო პროცესი აქვს წაგებული. პერსონალის გონივრული მართვა, ადამიანური რესურსის ადეკვატური გამოყენება უნივერსიტეტის წარმატებისა და სტაბილურობის გარანტია.

### კანცელარია

ეს ის სფეროა, სადაც თანამშრომლები შემცირებულ მასშტაბებსა და მიზერულ თანხაში უდიდეს საქმეს აკეთებენ. საჭიროა ამ დეპარტამენტის პრობლემების მოსმენა, გაანალიზება და მოგვარება, არქივის განვითარება, სამუშაო სივრცის გაფართოება, ახალი სივრცის შექმნა, ფინანსური მხარდაჭერა.

### იურიდიული

ცალკე გამოყოფილი ამ დეპარტამენტის საქმიანობას, რომელიც უდაოდ საჭიროებს შეფასებას, რადგან უნივერსიტეტის საქმიანობის სამართლებრივი ფორმატი ამ დეპარტამენტის პასუხისმგებლობის ქვეშ არის. რადგანაც უნივერსიტეტს ჰქონდა რეალური პრობლემები მართვაში, რაც ყველაზე მწვავედ ბოლო პერიოდში გამოვლინდა, ე.ი. იურიდიული დეპარტამენტის საქმიანობასაც ჰქონდა პრობლემები. ყველაზე მწვავე პრობლემად მიმაჩნია უნივერსიტეტის მიერ წაგებული სასამართლო პროცესები და უნივერსიტეტის ბიუჯეტიდან ამ მიზნით გასული თანხები. ამ დეპარტამენტს აქვს რესურსი, გააუმჯობესოს მუშაობა. იურიდიულ დეპარტამენტს წინ ელოდება მნიშვნელოვანი სამუშაო, რომელმაც უნდა განსაზღვროს უნივერსიტეტის შემდგომი მუშაობა. ეს არის საკანონმდებლო ცვლილებების პაკეტების მომზადება უნივერსიტეტის მართვის ორგანოებთან ერთად და, რაც მთავარია, ბენეფიციარების ანუ პროფესორებისა და სტუდენტების ღია ჩართულობით წინასწარი განხილვის სახით. უნივერსიტეტმა უნდა განახორციელოს ორი ტიპის საკანონმდებლო აქტივობა: 1. წესდების დონეზე ჩვენი უფლებამოსილებით შეიტანოს მასში (წესდებაში) ცვლილებები, 2. უნივერსიტეტმა ბენეფიციარებთან განხილვის შემდეგ უნდა შეიმუშაოს უმაღლესი განათლების კანონში შესატანი ცვლილებების შესახებ რეკომენდაციები და წარუდგინოს იგი ამჯერად უნივერსიტეტის ზემდგომ ორგანოს (განათლების სამინისტროს), რათა მან წარუდგინოს იგი უმაღლეს საკანონმდებლო ორგანოს - საქართველოს პარლამენტს. 1-ლი პუნქტის ანუ წესდების დონეზე ცვლილებებში მნიშვნელოვანია წესდების შემდეგი მუხლებისა და პუნქტების ცვლილებისა და დამატებისათვის სამუშაო ჯგუფთან ერთად განხილვა: 1-ლი მუხლი, მე-5 მუხლის ა) პუნქტი, მე-4 მუხლს შეიძლება დაემატოს 4<sup>ა</sup> და 4<sup>ბ</sup> პუნქტები, რედაქციას საჭიროებს ამ მუხლის მე-5 და მე-6 პუნქტები. ცვლილებას საჭიროებს მე-7, მე-16, მე-18, მე-19, მე-20 და სხვა პუნქტები. განსაკუთრებით საყურადღებოა მუხლი 23<sup>7</sup> - სამეცნიერო თანამდებობის დაკავების წესის შესახებ, განსაკუთრებით პროფესორ-მეცნიერთა ატესტაციის საკითხი; სამეცნიერო პერსონალის შრომითი ურთიერთობების შესახებ მუხლი 23<sup>8</sup>; ასევე მნიშვნელოვანია მუხლი 23<sup>9</sup> მეცნიერების უფლებებისა და მოვალეობების შესახებ; მუხლი 29 - აკადემიურ თანამდებობაზე არჩევის პირობები, მათ შორის პროფესორის უვალოდ არჩევის შესახებ. დეგრა საკითხი - შეიძლება ატესტაციის თარიღი ჩაიწეროს წესდებაში? რაზე მიუთითებს

ამგვარი მიდგომა და სხვა. გამომდინარე აქედან, იურიდიული სამსახურის წინაშე მნიშვნელოვანი სამუშაო დგას.

უნივერსიტეტის რეიტინგი საერთაშორისო ასპარეზზე, რა თქმა უნდა, მისასაღმებელია. ამ მიმართულებით ძალზე ბევრს აკეთებს საგარეო საქმეთა დეპარტამენტი. იგი ჩვენ გვეხმარება უცხოელი სტუდენტების ჩვენს პროგრამებზე მიღებაში და ჩვენი სტუდენტების უცხოეთში მისაგლენად. ჩვენ უნდა დავეხმაროთ ამ დეპარტამენტს ჩვენი სამეცნიერო აქტივობებით, სამეცნიერო ფორუმებით, ურთიერთობებით უფრო ფართო საქმიანობა წარმართოს უნივერსიტეტის საერთაშორისო ასპარეზზე წარსადგენად.

ჩვენი უნივერსიტეტის პრეზენტაციას ქართულ სივრცეში და საერთაშორისო მასშტაბითაც მცირე ადამიანური და მატერიალური რესურსებით ემსახურება საზოგადოებასთან ურთიერთობის სამსახური, რომელიც ცდილობს შეინარჩუნოს უნივერსიტეტის სახე მაშინაც კი, როცა სიტუაცია კრიტიკულია. ამ სამსახურს ესაჭიროება მხარდაჭერა. იგი უნდა იყოს გახსნილი და უნდა მუშაობდეს პლურალიზმის პრინციპით, არ უნდა ემინოდეს განსხვავებული აზრის, პოზიციის გავრცელებისა. ჩვენ უნდა მივცეთ მათ სიტყვის თავისუფლება, ინფორმაციულობის ფართო სპექტრი.

გაზეთი „თბილისის უნივერსიტეტი“ უნდა განთავისუფლდეს უნივერსიტეტის მმართველი ორგანოების გავლენისაგან და უნდა იგრძნობოდეს, რომ ეს ყველა უნივერსიტეტელის გაზეთია, მათ შორის მათიც, ვინც განსხვავებულ აზრს ამბობს. ამ მიმართულებით გაზეთმა გადადგა მნიშვნელოვანი ნაბიჯები და კვლავაც უნდა გადადგას.

თანამედროვე უნივერსიტეტი წარმოდგენილია საინფორმაციო ტექნოლოგიების გარეშე. ვირტუალური სივრცე, რომელშიც ჩვენი უნივერსიტეტის სახეა წარმოდგენილი, საჭიროებს განახლებასა და მოქნილობას, დახვეწას, ძლიერ სერვერებს და პერსონალის გაზრდას.

უნივერსიტეტში პროფესორისა და სტუდენტის საქმიანობა უნდა იყოს დაცული. კარგი დ ა ც ვ ა კი ის არის, რომელიც გიცავს, მაგრამ არ ჩანს. უნდა დაიხვეწოს სტრატეგიები და განვითარდეს დაცვისა და უსაფრთხოების მექანიზმები, პასუხისმგებლობა.

შიდა აუდიტის სამსახურის მოქნილობა უნდა განსაზღვრავდეს უნივერსიტეტის საქმიანობის წარმატებას. ამ სამსახურს უნდა ჰქონდეს შესაბამისი ხედვა უნივერსიტეტის განვითარებისათვის. ხელი უნდა შევუწყოთ სამუზეუმო საქმიანობას, როგორც უშუალოდ უნივერსიტეტის სივრცეში, აგრეთვე გარე მუზეუმებშიც, რომლებიც ეკუთვნის უნივერსიტეტს და საჭიროებს შევლას. უნდა წავახალისოთ სამუზეუმო საქმიანობა, რადგან ჩვენ ამ მიმართულებით გვყავს მაღალი რანგის სპეციალისტები და მათ შეუძლიათ სასწავლო და სამეცნიერო ისტორიისა თუ თანამედროვეობის საერთაშორისო დონეზე წარმოდგენა, რის დასტურად მოვიშველიებდი თუნდაც კონგრესების დროს მოწყობილ გამოფენებს. ამ გამოფენებმა სახელი გაუთქვა ჩვენს უნივერსიტეტს საერთაშორისო დონეზე.

ცოდნის შენახვის, გადაცემისა და კვლავწარმოების საქმეში სასწავლო-სამეცნიერო პროცესთან ერთად აუცილებლობას წარმოადგენს ბიბლიოთეკების მუშაობა. გავზრდიდი ბიბლიოთეკების სამუშაო დროსა და პირობებს, კომფორტს სტუდენტისა და პროფესორისათვის, საერთაშორისო დონის ბიბლიოთეკებთან ინტეგრირების ველს, ყველა პირობას ბიბლიოთეკისათვის, შევიძენთ უახლეს სამეცნიერო ლიტერატურას.

სახელმძღვანელოებს, საჭიროების შემთხვევაში - რარიტეტებსაც. შევქმნით და გავაფართოებთ დარგების მიხედვით ელექტრონულ ბიბლიოთეკებს; ამისთვის არსებულ აპარატურას დავამატებდით ახალ აპარატურას, პერსონალს, ფინანსებს, გავზრდიდით წვდომის ხარისხსა და მომსახურების სპექტრს.

უნივერსიტეტის სახე ყველაზე მეტად უნივერსიტეტის გამომცემლობაში ვლინდება. გამომცემლობის მიერ გამოცემული სასწავლო-სამეცნიერო პროდუქცია აკმაყოფილებს საერთაშორისო სტანდარტებს. ამის მაგალითად იკმარებდა საერთაშორისო სამეცნიერო სამენოვანი ყოველწლიური ჟურნალი „კავკასიოლოგიური ძიებანი“ და ყველა პერიოდული თუ ინდივიდუალური სამეცნიერო გამოცემა. მინდა აღვნიშნო, რომ მცირეა გამომცემლობისთვის გამოყოფილი თანხა, არ არის თანამედროვეობასთან შესაბამისობაში ტექნიკური აღჭურვა. გამომცემლობას სჭირდება მომსახურე პერსონალის გაზრდა, რადგან იგი ვერ აუდის პროდუქციის გამოცემას, მიუხედავად სტამბის თავდაუზოგავი შრომისა. საჭიროა სივრცისა და შესაძლებლობების, ფინანსების გაზრდა და თუ ამ მწირ რესურსებში ასეთი წარმატებულია გამომცემლობა, უნდა წარმოვიდგინოთ, როგორი იქნება იგი მხარდაჭერის შემთხვევაში.

განსაკუთრებით მინდა აღვნიშნო საგამოცდო ცენტრის წარმატებული მუშაობა. მახსოვს, რამდენი მოწინააღმდეგე ჰყავდა ამ სიახლეს უნივერსიტეტში. ცხადია, რომ ეს სამსახური დიდ როლს ასრულებს სტუდენტზე ორიენტირებული გარემოსა და აკადემიური თანასწორობისა და სამართლიანობის საქმეში. მიუხედავად ამისა, არ არის საკმარისი ის, რაც გაკეთდა, საჭიროა უფრო დახვეწილი მუშაობა და საგამოცდო სივრცისა და მომსახურების განვითარება.

უნივერსიტეტისთვის მნიშვნელოვანი წარმატებაა ლექსიკოგრაფიული ცენტრის დაარსება უნივერსიტეტში. ამ ცენტრს აქვს უზარმაზარი რესურსი, უნივერსიტეტს მოუტანოს არა მარტო აკადემიური, არამედ ფინანსური წარმატებაც. ამიტომ უნივერსიტეტის მართვის ორგანოები ყოველთვის მხარს უნდა უჭერდნენ ამ ცენტრის მაღალკვალიფიციურ საქმიანობას.

უნივერსიტეტს შეუძლია მოახდინოს სამეცნიერო პროდუქტის (მაგალითად, ეტიმოლოგიური ლექსიკონის) კომერცილიზაცია. (უნივერსიტეტში სერვერის განთავსებისა და მართვით) გარე პირებზე, უნივერსიტეტის სტუდენტისა და პროფესორისათვის კი მონაცემთა ბაზაზე წვდომა იქნება უფასო. ფინანსური შედეგი მოხმარდება აღნიშნული დარგის კვლავ განვითარებას. უნივერსიტეტი იქნება მსოფლიოში პირველი უნივერსიტეტი, რომელსაც ექნება ეტიმოლოგიური ლექსიკონი საძიებო სისტემით (ქართულ და ინგლისურ ენებზე); ლექსიკონს ექნება Front-end, Back-end და Back-up უზრუნველყოფა.

ასეთივე მნიშვნელოვანია, ვიტყვოდი, უნივერსიტეტის წარმატების ერთ-ერთი გარანტია უდიდესი ადამიანური რესურსებისა და შესაძლებლობების მქონე ენების ცენტრი, რომელიც უკვე კარგა ხანია ფუნქციონირებს როგორც დამოუკიდებელი სტრუქტურული ერთეული (რასაც მე პირადად, როგორც სენატის წევრმა, დაფუძირე თავის დროზე მხარი); მას აქვს მნიშვნელოვანი ფინანსური შემოსავლები შესაძლებლობა უნივერსიტეტში. დიდია მასზე მოთხოვნა და, შესაბამისად, დიდია ჩვენი ინტერესი ენების ცენტრის განვითარებისადმი. იგი ფუნქციონირებს უცხო ენათა მიმართულებების ბაზაზე, ასაქმებს ბევრ სპეციალისტს, ქმნის

კომპლექსურად ენების ყველა დონეზე შესწავლის შესაძლებლობას, მაგრამ ენების ცენტრს სჭირდება ახალი აკადემიური გარემო (კორპუსი), თანამედროვე ტექნოლოგიები, კაბინეტები, მათ შორის დისტანციური სწავლებისა და ლინგუისტიკისა. ცენტრს სჭირდება განვითარება. მას უნდა შეეძლოს, განკარგოს მოზიდული თანხის ნაწილი მატერიალურ-ტექნიკურ და სივრცის უზრუნველყოფაზე, ხელფასების გაზრდაზე. ვიმედოვნოთ, რომ მალე უნივერსიტეტი შეძლებს ავარიული მე-5 კორპუსის ადგილზე ახალი შენობის აღმართვას და ამ სივრცეში ენების ცენტრის წარმატებულ ფუნქციონირებას.

უნივერსიტეტის ფრთის ქვეშ უნდა შეეწყოს ხელი მის სტრუქტურულ ერთეულებს: აკადემიური განვითარებისა და უწყვეტი განათლების ცენტრს, კარიერული განვითარების ცენტრს, ქუთაისის სასწავლო ცენტრს, იმიტაციური მოდელირებისა და სწავლების, ინტერაქტიული მეთოდების საუნივერსიტეტო სასწავლო-სამეცნიერო ცენტრს, ინტერდისციპლინური პროგრამებისა და კვლევების განვითარების ცენტრს, გენდერული კვლევების ცენტრს. უნივერსიტეტს შეუძლია, თუ საჭირო და შესაბამისი დასაბუთება იქნება, კვლავ შექმნას მსგავსი ცენტრები. ამავდროულად, ჩვენ უნდა თავალყური ვადევნოთ ამ ცენტრების ფუნქციონირებას. შევისწავლოთ, რა სივრცე სჭირდებათ მათ. ფუნქციონირებისათვის და ხომ არ ხდება ეს ძირითადი სტრუქტურული ერთეულების სივრცის ხარჯზე.

უნივერსიტეტის გახსნილობისა და მრავალფუნქციურობის დადასტურებაა უნივერსიტეტში დღეს მოქმედი დამხმარე სტრუქტურული ერთეულები. ჩვენ უნდა შევადგათ მათი მუშაობა და უნივერსიტეტისათვის სარგებლიანობა, გნებავთ, საკითხი იმის შესახებ, რამდენად შეესაბამება საუნივერსიტეტო სივრცეს მათი პოლიტიზებურობის ან სხვა არგუმენტის გამო.

უნივერსიტეტის განვითარების გეგმა დაფუძნებულია ძირითად კონცეპტებზე:

- პროფესურასა და სტუდენტობასთან ერთად ვიმუშაოთ, რათა განვახორციელოთ და დავიცვათ საუნივერსიტეტო იდეა;
- განვაავითაროთ აკადემიური საზოგადოების წევრთა თანასწორუფლებიანობისა და საუნივერსიტეტო მართვაში ჩართულობის პრინციპები;
- შევამზადოთ საფუძვლები უნივერსიტეტის რეალური ავტონომიურობისათვის; მოვამზადოთ უმაღლესი განათლების კანონში შესატანი ცვლილებების პაკეტი ამ ცვლილებების ინიცირებისათვის; მივიღოთ მონაწილეობა ამ საკანონმდებლო ცვლილებებში, როგორც ბენეფიციარებმა. ეფექტურად წარვმართოთ თსუ-ის მართვის ორგანოების მუშაობა იმ მიმართულებით, იმ საკანონმდებლო ცვლილებების ინიცირებით, რომლებიც შეაპირობებენ უნივერსიტეტის რეალურ ავტონომიურობას;
- ავამაღლოთ სამოქალაქო საზოგადოების განწყობა უნივერსიტეტისადმი მეურვის როლის განხორციელებისათვის; განათლებაში ჩადებული ინვესტიცია ყველაზე გრძელვადიანი და შედეგიანი ინვესტიციაა.
- ვიმუშაოთ უნივერსიტეტის ეკონომიკური შემოსავლების გაზრდისათვის;
- შევქმნათ სამართლებრივი და მატერიალური საფუძვლები უნივერსიტეტის მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის შემდგომი განვითარებისათვის, ასევე საუნივერსიტეტო კამპუსის განსახორციელებლად;

- უნივერსიტეტის მართვის სისტემებმა აქტიურად უნდა იმუშაონ სახელმწიფოს მართვის სტრუქტურებთან, ასევე საკანონმდებლო ორგანოსთან, რათა უმაღლესი განათლების კანონში შევიდეს მნიშვნელოვანი ცვლილებები, რომლებიც გარანტირებულს გახდის უნივერსიტეტის ავტონომიას.

წარმატებებს ვუსურვებ კავკასიის პირველ ეროვნულ უნივერსიტეტს ავტონომიისა და განვითარების გზაზე!

პროფესორი ცირა ბარამიძე

29.07.2020

