



ბათუმის შოთა რუსთაველის
სახელმწიფო უნივერსიტეტის
რექტორობის კანდიდატ
პროფესორ ანთაზ ქიქავას
სამოქმედო პროგრამა

ბათუმი 2016

გასულ წელს ქართული უმაღლესი განათლების უმნიშვნელოვანეს კერას, ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტს შეუსრულდა დაფუძნებიდან 80 წელი. თავისი არსებობის ამ არც თუ ხანგრძლივ პერიოდში უნივერსიტეტმა შეძლო ღრმა კვალი დაეტოვებინა არა მარტო აჭარის, არამედ სამხრეთ-დასავლეთ საქართველოს ეკონომიკურ და ინტელექტუალურ განვითარებაში. დაარსებიდან ძალიან მოკლე დროში ჩვენი უნივერსიტეტი ჩამოყალიბდა მძლავრ სასწავლო-სამეცნიერო ცენტრად, რომლის სამეცნიერო პოტენციალი თანამშრომლობის დიდ ინტერესს იწვევს საქართველოსა და მეზობელი ქვეყნების წამყვან უნივერსიტეტებში.

კვლევისა და სწავლების დიდი ტრადიციები, რომელიც ამ 80 წლის მანძილზე ჩამოყალიბდა უნივერსიტეტის ყველა თაობის პროფესურის ძალისხმევით, უდავოდ დიდი მონაპოვარია ჩვენი ქვეყნის სამეცნიერო საზოგადოებისათვის და ეს მნიშვნელოვანი მემკვიდრეობა უნივერსიტეტში ამჟამად მოღვაწე პროფესურას გვავალდებულებს არა მარტო შევინარჩუნოთ, რაც ფასეულია და შეადგენს უნივერსიტეტის საგანძურს, არამედ დაუღალავი შრომით და თანამედროვე ტენდენციების სწორი გაგებით გადავიყვანოთ განვითარების ახალ ეტაპზე.

მე საკმაოდ დიდი ხანია ვმუშაობ უნივერსიტეტში, მაქვს აკადემიური გამოცდილება მასწავლებლიდან პროფესორამდე, მეჭირა ადმინისტრაციული თანამდებობებიც, ჩემს თვალწინ ჩაიარა უნივერსიტეტის ცხოვრების 35 წლიანმა პერიოდმა, რაც მაძლევს შესაძლებლობას, როგორც მიმდინარე პროცესების უშუალო მოწმემ და მონაწილემ, შევაფასო უნივერსიტეტის მიერ ბოლო პერიოდში განვლილი გზა და უფლება მივცე ჩემს თავს, გამოვთქვა ჩემი ხედვა უნივერსიტეტის სამომავლო განვითარების თაობაზე.

ცნობილია, რომ ევროკავშირის მიერ დაფინანსებული საგანმანათლებლო პროექტების რაოდენობით ჩვენი უნივერსიტეტი ჩამორჩება მხოლოდ თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტს, ხოლო ერთიანი ეროვნული გამოცდების უკანასკნელი წლების შედეგები მოწმობს, რომ აბიტურიენტების მოთხოვნის მაჩვენებლებით იგი საქართველოს ყველაზე წარმატებულ უნივერსიტეტთა შორისაა. ეს ფაქტები აშკარად მეტყველებს ჩვენი უნივერსიტეტის მზარდ პოპულარობაზე. არსებობს ყველა წინაპირობა, რომ ბათუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტი ჩამოყალიბდეს ცოდნისა და ინოვაციური იდეების გენერატორად და გამავრცელებლად არა მხოლოდ საქართველოს

სამხრეთ-დასავლეთი რეგიონის, არამედ მთელი შავიზღვისპირეთის მასშტაბით. ამისათვის კი საჭიროა უნივერსიტეტის აკადემიური და ადმინისტრაციული პერსონალის ერთობლივი, შეთანხმებული და თანმიმდევრული ძალისხმევა განვითარების სწორი სტრატეგიის შესამუშავებლად და დასახული სტრატეგიული მიზნების მისაღწევად.

თანამედროვე სწრაფად ცვლად სოციალ-ეკონომიკურ და პოლიტიკურ გარემოში უნივერსიტეტის წარმატებისათვის არ არის საკმარისი მაღალკვალიფიციური პერსონალისა და კარგი მატერიალური რესურსის ფლობა, რადგან კვალიფიკაციაც და მატერიალური რესურსიც ძველდება და მუდმივ განახლებას საჭიროებს. წარმატების მიღწევა შესაძლებელია მხოლოდ განვითარების კარგად გააზრებული სტრატეგიის საფუძველზე, რომელიც თავის მხრივ უნდა დაეფუძნოს:

1. უნივერსიტეტში არსებული ადამიანური და მატერიალური რესურსების რეალისტურ და კრიტიკულ (თვით)შეფასებას;
2. დასაქმების სფეროსა და პერსპექტიული სამეცნიერო მიმართულებების მოთხოვნების კვლევას;
3. განვითარების შესაძლებლობებისა და საფრთხეების სწორ და სიღრმისეულ ანალიზს.

მე კარგად ვიცნობ აკადემიური საბჭოს მიერ დამტკიცებულ უნივერსიტეტის განვითარების სტრატეგიულ გეგმას, რომელიც წარმოადგენს მრავალგანზომილებიან დოკუმენტს და მოიცავს ჩვენი უნივერსიტეტის აქტივობის თითქმის ყველა ასპექტს. კარგია, როცა უნივერსიტეტს აქვს მომავლის მკაფიო ხედვა და პუნქტობრივად აქვს ჩამოყალიბებული სტრატეგიული მიზნები, მაგრამ, სამწუხაროდ, უნივერსიტეტის განვითარების სტრატეგიულ გეგმაში ჩამოყალიბებული მიზნები ზედმეტად დეტალიზებულია და გადატვირთულია ტექსტობრივად. ამის გამო, ხშირად ძირითადი აზრი იკარგება მეორეხარისხოვან ნიუანსებში. გეგმა, რომელიც უნდა განსაზღვრავდეს განვითარების ძირითად კონტურებს, ფერმკთალდება ტერმინოლოგიური ტავტოლოგიით. იქმნება ისეთი შთაბეჭდილება, თითქოს უნივერსიტეტში მიმდინარე ყველა პროცესი, მიუხედავად მისი სტატუსისა და მნიშვნელობისა, ერთიანად აისახა ერთ დოკუმენტში. გარდა ამისა, ისიც უნდა აღინიშნოს, რომ არსებული სტრატეგიული გეგმა ტოვებს დაუსრულებელი დოკუმენტის შთაბეჭდილებას, მასში არ არის ასახული

დოკუმენტის შემუშავების ნორმატიული წინაპირობები, სტრატეგიული მიზნების განხორციელების ვადები და შესრულების ინდიკატორები. სტრატეგიული გეგმა დარჩება ქალაქზე დაბეჭდილ ლამაზ დეკლარაციად, თუ მას თან არ დაერთვის სტრატეგიული მიზნების მიღწევის სამოქმედო გეგმა, რომელშიც მკაფიოდ იქნება ჩამოყალიბებული მიზნების განხორციელებისათვის გასატარებელი აქტივობები, რეალისტურად შეფასებული მოსალოდნელი ფინანსური დანახარჯები, მოსალოდნელი შედეგების ინდიკატორები და შესრულებაზე პასუხისმგებელი პირები.

ყურადღების ფოკუსირება უნივერსიტეტის სტრატეგიულ გეგმაზე გამომდინარეობს ჩემი დამოკიდებულებიდან რექტორის უფლება-მოვალეობებისადმი. გარდა უმაღლესი განათლების კანონით და უნივერსიტეტის წესდებით დადგენილი უფლება-მოვალეობებისა მიმაჩნია, რომ რექტორმა:

1. აკადემიურსაბჭოსთან თანამშრომლობით უნდა განსაზღვროს უნივერსიტეტის სამომავლო განვითარების სტრატეგიული მიმართულებები;
2. უნდა მოთხოვოს უნივერსიტეტის ყველა სტრუქტურულ ერთეულს სამოქმედო გეგმების შემუშავება უნივერსიტეტის მისიის, მიზნებისა და დამტკიცებული სტრატეგიული გეგმის შესაბამისად;
3. უნდა მოთხოვოს უნივერსიტეტის ყველა სტრუქტურულ ერთეულს ანგარიში დამტკიცებული გეგმის შესრულებაზე;
4. უნდა შეიმუშავოს პერსონალის წახალისების სამართლიანი და ეფექტური მექანიზმები;
5. რეგულარულად უნდა განახორციელოს უნივერსიტეტში მიმდინარე ძირითადი პროცესების მონიტორინგი და შეფასება;
6. უნდა იზრუნოს საერთაშორისო სასწავლო-სამეცნიერო კავშირების გაძლიერებაზე;
7. უნდა იზრუნოს ფინანსური წყაროების მოზიდვაზე, უნივერსიტეტის საგანმანათლებლო და სამეცნიერო პოტენციალის ასამაღლებლად;
8. უნდა იზრუნოს უნივერსიტეტის ბრენდირებაზე, უნივერსიტეტისადმი დასაქმების ბაზრის, ადგილობრივი ხელისუფლებისა და საზოგადოების კეთილგანწყობილებისა და თანამშრომლობის ატმოსფეროს შექმნაზე;

ყოველივე ზემოთ აღნიშნულიდან გამომდინარე, ჩემი რექტორად არჩევის შემთხვევაში:

1. პირველრიგში მოვაწესრიგებ დაგეგმვა-ანგარიშგების საკითხს უნივერსიტეტში. თუ ჩვენ გვსურს სერიოზული წარმატების მიღწევა, უნივერსიტეტის ყველა ძირითადი სტრუქტურული ქვედანაყოფი უნდა საქმიანობდეს კარგად შედგენილი გეგმის შესაბამისად. მხოლოდ პრინციპის დამკვიდრებით - დაგეგმე-შეასრულე-შეაფასე-დაგეგმე - არის შესაძლებელი ქვედანაყოფისა და მასში დასაქმებული პერსონალის საქმიანობის ობიექტური შეფასება, უნივერსიტეტის სერიოზული წინსვლის უზრუნველყოფა;
2. უნივერსიტეტის მართვაში გავაძლიერებ საბჭოების (აკადემიური, წარმომადგენლობითი და ფაკულტეტების) და სტუდენტური თვითმმართველობის როლსა და პასუხისმგებლობას. უნივერსიტეტისათვის ყველა მნიშვნელოვანი გადაწყვეტილების მიღება მოხდება შესაბამისი უფლებამოსილების საბჭოზე. ეს გაზრდის უნივერსიტეტში გადაწყვეტილების მიღების პროცესის გამჭვირვალობას, გაზრდის მნიშვნელოვანი გადაწყვეტილების მიღებაში ჩართული პერსონალის სპექტრს და პასუხისმგებლობას. გადაწყვეტილებების მღებისა და გავრცელების პროცესში მაქსიმალური ეფექტურობის მისაღწევად მიზანშეწონილად მიმაჩნია თანამედროვე ციფრული საინფორმაციო საშუალებების გამოყენების გაზრდა საუნივერსიტეტო მმართველობის ყველა დონეზე - აკადემიური საბჭოდან სტუდენტურ თვითმმართველობამდე, ამისათვის კი საჭიროა შიდასაუნივერსიტეტო საინფორმაციო და საკომუნიკაციო ქსელის გაუმჯობესება;
3. გავაგრძელებ უნივერსიტეტში დაწყებულ უმაღლესი განათლების სისტემის რეფორმას. სწავლების ინოვაციური მეთოდების დანერგვისათვის ხელს შევუწყობ აკადემიური პერსონალის გაგზავნას საგანმანათლებლო და სამეცნიერო ფორუმებზე, კვალიფიკაციის ამაღლების კურსებზე, პარტნიორ უნივერსიტეტებში შემოქმედებითი მივლინებით (გაცვლითი ან სხვა სახის პროგრამების ფარგლებში). ინიცირებას გავუწევ უნივერსიტეტის ბიუჯეტში

- მნიშვნელოვანი თანხების გამოყოფას პერსონალის განვითარებისათვის და სასწავლო პროცესის თანამედროვე ტექნოლოგიებით უზრუნველყოფისათვის;
4. ვიზრუნებ უნივერსიტეტის სამეცნიერო პოტენციალის გაზრდაზე, რაც ერთერთი უმნიშვნელოვანესი პირობაა რეიტინგისა და მიმზიდველობის ასამაღლებლად. სამეცნიერო აქტივობის მთავარი ინდიკატორი უნდა გახდეს გამოქვეყნებული ნაშრომების ხარისხი და მხოლოდ ამის შემდეგ ნაშრომების რაოდენობა. ევროპის უნივერსიტეტებში დიდი ხანია სამეცნიერო ნაშრომის ღირებულება ფასდება ციტირების კოეფიციენტით, რომელიც აქვს ნაშრომის გამომცემელ ჟურნალს, ანალოგიური მექანიზმებით ფასდება ნაშრომები უკვე ბალტიისპირეთის ქვეყნებშიც. სამწუხაროდ, ამ მიმართულებით საქართველო ბევრს ვერაფერს დაიკვეხნის, პუბლიკაციების რაოდენობის გასაზრდელად არარეფერირებად გამოცემებში ნაშრომების გამოქვეყნების ტენდენციამ მიიღო შემამფოთებელი მასშტაბები, თუმცა ისიც უნდა ითქვას, რომ საქართველოს წამყვან უნივერსიტეტებში უკვე დაიწყო ქმედითი ნაბიჯების გადადგმა ამ პრობლემის გადასაჭრელად. გამომდინარე ზემოთაღნიშნულიდან, აკადემიური საბჭოს წინაშე წარვადგენ სამეცნიერო ნაშრომების შეფასების მექანიზმის პროექტს, რომელშიც უპირატესობა მიენიჭება ციტირების კოეფიციენტიან ან აკადემიური საბჭოს მიერ აღიარებულ გამოცემებში გამოქვეყნებულ ნაშრომებს. ამ გზით შესაძლებელი გახდება უნივერსიტეტის აკადემიური პერსონალის მიერ წარმოებული სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობისა და პუბლიკაციების დახარისხება და ამის საფუძველზე უნივერსიტეტის კვლევების პრიორიტეტული მიმართულებების განსაზღვრა;
5. ხელს შევუწყობ საკვლევო პროექტების შემუშავებას და წარდგენას ეროვნულ და საერთაშორისო სამეცნიერო ფონდებში. ვითანამშრომლებ აჭარის არ მთავრობასთან ჩვენი რეგიონისა და უნივერსიტეტისათვის პრიორიტეტული სამეცნიერო პროექტებისათვის ფინანსური რესურსების მოსაძიებლად. უპირატესობას მივანიჭებ პროექტებს, რომლებიც ითვალისწინებენ სტუდენტების ჩართულობას კვლევით პროცესებში. მხოლოდ ამ გზითაა შესაძლებელი საგანმანათლებლო პროცესის მაღალი სტანდარტების

დაკმაყოფილება და უნივერსიტეტის რეიტინგისა და საერთაშორისო ცნობადობის ამაღლება;

6. ინიცირებას გავუწევ უნივერსიტეტში საერთაშორისო მასშტაბის სამეცნიერო ფორუმების ჩატარებას და სამეცნიერო ხასიათის რეფერირებადი ჟურნალის გამოცემას ინგლისურ ენაზე, რომლის რედკოლეგია დაკომპლექტდება ჩვენი უნივერსიტეტისა და საქართველოსა და უცხოეთის წამყვანი უნივერსიტეტების თვალსაჩინო მეცნიერებისაგან. ეს მნიშვნელოვნად აამაღლებს არა მარტო ჩვენი უნივერსიტეტის ცნობადობას სამეცნიერო საზოგადოებაში, არამედ გაზრდის მთლიანად ჩვენი რეგიონის მიმზიდველობას საქართველოს სამეზობლოში;
7. უნივერსიტეტში მოღვაწე აკადემიური პერსონალის ბაზაზე ჩამოვყალიბებ მუშა ჯგუფს (ყველა ფაკულტეტის სამეცნიერო ინტერესების გათვალისწინებით), რომლის ფუნქცია იქნება პარტნიორ უნივერსიტეტებსა და ინსტიტუციებთან გაფორმებული თანამშრომლობის მემორანდუმების რეალური ამოქმედება. უკვე დროა, ავამუშავოთ ამ მემორანდუმებში ჩადებული ურთიერთთანამშრომლობის პოტენციალი. საჭიროა გავზარდოთ საქართველოსა და უცხოეთის პარტნიორი უნივერსიტეტების მეცნიერების ჩართულობა ჩვენს სასწავლო-სამეცნიერო აქტივობაში, რაც შეიძლება მეტმა ჩვენმა სტუდენტმა (ბაკალავრიატის, მაგისტრატურისა და დოქტორანტურის პროგრამებიდან) და მკვლევარმა უნდა ისარგებლოს გაცვლითი პროგრამების სიკეთით, რადგან თანამედროვე პირობებში მხოლოდ ამ გზითაა შესაძლებელი მნიშვნელოვანი წინსვლის უზრუნველყოფა უნივერსიტეტის სასწავლო-სამეცნიერო საქმიანობაში. სამუშაო ჯგუფის ვალდებულება იქნება არა მარტო არსებული ხელშეკრულებების ამოქმედება, არამედ ახალი კავშირების დამყარება და ევროკავშირის მიერ დაფინანსებულ სასწავლო-სამეცნიერო პროექტებში (როგორებიცაა ერაზმუს+, ჟან მონე, მარი კიური, ჰორიზონ 2020 და სხვები) ჩვენი უნივერსიტეტის მონაწილეობის გაზრდა;
4. მაქსიმალურად ხელს შევუწყობ უწყვეტი განათლების სისტემის განვითარებას უნივერსიტეტში. მიმაჩნია, რომ უნივერსიტეტმა უნდა გამოიყენოს განათლების ეს უმნიშვნელოვანესი შესაძლებლობა.

5. უნივერსიტეტის კონკურენტუნარიანობის გაზრდისათვის ხელს შევუწყობ თანამედროვე განათლების სისტემაში მზარდი პოპულარობის მქონე ელექტრონული (დისტანციური) განათლების სისტემის განვითარებას და მისი ხელმისაწვდომობის გაზრდას.
6. გავამდიერებ აქტივობას პარტნიორ უნივერსიტეტებთან ერთად ერთობლივი საგანმანათლებლო პროგრამების (ძირითადად სამაგისტრო და სადოქტორო) ამოქმედებისათვის, ჩვენი კურსდამთავრებულების კვალიფიკაციის საერთაშორისო დონეზე აღიარების მიზნით და ინგლისურენოვანი პროგრამების აკრედიტაციის მიმართულებით უცხო ქვეყნის მოქალაქე სტუდენტთა კონტინგენტის მოსაზიდად, რაც გამოიწვევს საგანმანათლებლო გარემოს ინტერნაციონალიზაციას, გაამდიერებს უნივერსიტეტის საერთაშორისო ცნობადობას და მნიშვნელოვნად აამაღლებს მის რეიტინგს;
7. ინიცირებას გავუწევ უნივერსიტეტთან პოტენციურ დამსაქმებელთა მუდმივმოქმედი ფორუმისა და უნივერსიტეტის კურსდამთავრებულთა ასოციაციის ჩამოყალიბებას. უნივერსიტეტის რეიტინგის ერთერთი მნიშვნელოვანი ინდიკატორია კურსდამთავრებულების დასაქმების მაჩვენებელი. დამსაქმებელი კადრს არჩევს პირველ რიგში კანდიდატის კვალიფიკაციის მიხედვით, კვალიფიკაციის შინაარსს კი განსაზღვრავს უნივერსიტეტი, აქედან გამომდინარე დამსაქმებლებთან თანამშრომლობა არის ძალიან მნიშვნელოვანი, რათა ჩვენი საგანმანათლებლო პროგრამები და სწავლების მეთოდები იქნას შერჩეული დასაქმების ბაზრის თანამედროვე მოთხოვნების შესაბამისად. გარდა ამისა, უნივერსიტეტის საგანმანათლებლო პროცესის განვითარებაზე მნიშვნელოვანი პოზიტიური გავლენა შეიძლება მოახდინონ ჩვენმა წარმატებულმა კურსდამთავრებულებმა. მსოფლიოს მრავალ უნივერსიტეტში კურსდამთავრებულთა ასოციაციები აქტიურად ეხმარებიან მშობლიურ უნივერსიტეტს, როგორც აკადემიური პროფილის ჩამოყალიბებაში, ასევე მნიშვნელოვან მატერიალური უზრუნველყოფის საქმეში;
8. განსაკუთრებულ ყურადღებას მივაქცევ ხარისხის უზრუნველყოფისა და ამაღლების საკითხებს, როგორც აკადემიურ, ასევე ადმინისტრაციულ

საქმიანობაში. ჩვენ ჯეროვნად არ ვიყენებთ ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურების პოტენციალს, მათი დღევანდელი საქმიანობა შემოიფარგლება საგანმანათლებლო პროგრამებისა და სილაბუსების შემოწმებით, სტუდენტებისა და პერსონალის გამოკითხვებით და საავტორიზაციო და სააკრედიტაციო დოკუმენტაციის მომზადებით. ხარისხის სამსახურმა უნდა ჩამოაყალიბოს უნივერსიტეტში მიმდინარე ძირითადი პროცესების პროცედურები და მათი ეფექტურობის გაზომვის მკაფიო ინდიკატორები. ეს აუცილებლად საჭიროა პროცესებისა და შედეგების სწორი ანალიზისათვის, სასწავლო და სხვა პროცესების ძლიერი და სუსტი მხარეების იდენტიფიკაციისათვის და ამის საფუძველზე ხარისხის გასაუმჯობესებელი აქტივობების სწორი დაგეგმვისათვის.

დაბოლოს მინდა აღვნიშნო, რომ ჩემს მიერ თქვენს წინაშე წარმოდგენილი ხედვები და სურვილები ატარებს ჯერჯერობით მხოლოდ კონცეპტუალურ ხასიათს და რათქმაუნდა სრულყოფილად არ ასახავს ყველა იმ ასპექტს, რომელიც ესაჭიროება ჩვენს უნივერსიტეტს ნორმალური და მდგრადი განვითარებისათვის.

ჩემი რექტორად არჩევის შემთხვევაში, რათქმაუნდა მოვახდენ ჩემს მიერ წამოჭრილი პრობლემების უფრო დეტალურ და სიღრმისეულ გადაფასებას აკადემიური საბჭოსა და შესაბამისი სტრუქტურული ერთეულების სრული ჩართულობით და მხოლოდ ამის შემდეგ გავიტან უნივერსიტეტის განვითარების სტრატეგიულ გეგმას აკადემიური საბჭოს წინაშე დასამტკიცებლად.