

სსიპ. ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ადმინისტრაციის ხელმძღვანელის ვაკანტური თანამდებობის დასაკავებლად გამოცხადებულ შესარჩევ კონკურსში მონაწილე კანდიდატის, სამართლის დოქტორის,

ალექსანდრე ჩხიტაურის

### **კონცეფცია და სამოქმედო გეგმა**

მოგახსენებთ, რომ ჩემს მიერ წარმოდგენილი კონცეფციის და სამოქმედო გეგმის მიზანია მიმდინარე კონკურსში ჩემი კანდიდატურის გამარჯვების შემთხვევაში ხელი შევუწყო სსიპ ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის წინაშე მდგარი გამოწვევების დაძლევისა და ადმინისტრაციის ხელმძღვანელის უფლებამოსილების ფარგლებში უფრო ეფექტური გავხადო უნივერსიტეტის ადამიანური, მატერიალური და ფინანსური რესურსების მართვის პროცესი.

მსურს წინასწარ გამოვთქვა ჩემი მოსაზრება იმასთან დაკავშირებითაც რომ არამართებულად მიმაჩნია თსუ ადმინისტრაციის ხელმძღვანელის კონკურსში მონაწილე პირებს მოეთხოვებოდათ უნივერსიტეტის განვითარების კონცეფციის და სამოქმედო გეგმის წარმოდგენა საკონკურსო კომისიისთვის განსახილველად, გამომდინარე იქიდან რომ ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი არ წარმოადგენს თსუ-ს პოლიტიკის განმსაზღვრელ ძირითად რგოლს უნივერსიტეტში. საუნივერსიტეტო კონცეფციას, უნივერსიტეტის სამოქმედო (სტრატეგიული) განვითარების გეგმებს განსაზღვრავენ, შეიმუშავენ, ამტკიცებენ და მათ შესრულებაზე ზედამხედველობას და კონტროლს ახორციელებენ თსუ უმაღლესი ორგანოები, წარმომადგენლობითი ორგანოები: აკადემიური საბჭო და წარმომადგენლობითი საბჭო (სენატი) და ასევე რექტორი, რომელიც არის უნივერსიტეტის ხელმძღვანელი, უმაღლესი აკადემიური თანამდებობის მქონე პირი და იმავდროულად აკადემიური საბჭოს თავმჯდომარე. სწორედ ამ ორგანოების მიერაა დამტკიცებული ყველა ის ნორმატიული აქტი რომლებითაც განისაზღვრება უნივერსიტეტის საქმიანობის პოლიტიკა და გამომდინარე აქედან უნივერსიტეტის განვითარების გრძელვადიანი და მოკლევადიანი სამოქმედო (სტრატეგიული) გეგმა. გარდა აღნიშნულისა თსუ ბიუჯეტის დამტკიცების და შემდგომ მის შესრულებაზე ზედამხედველობის უმაღლესი მაკონტროლებელი ფუნქციაც ზემოაღნიშნული ორგანოების კომპეტენციის სფეროს განეკუთვნება.

ხოლო რაც შეეხება თსუ ადმინისტრაციის ხელმძღვანელს, კანონმდებლობის შესაბამისად იგი არის უმაღლესი ადმინისტრაციული მმართველი ფინანსური, მატერიალური და ადმინისტრაციული რესურსების მართვის სფეროში, ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი ანგარიშვალდებულია თსუ უმაღლესი წარმომადგენლობითი ორგანოების წინაშე და აღასრულებს მათ მიერ დამტკიცებულ საუნივერსიტეტო კონცეფციით

განსაზღვრულ დებულებებს და ასევე მათ მიერვე დამტკიცებულ უნივერსიტეტის განვითარების სამოქმედო (სტრატეგიული) გეგმას. გამომდინარე აქედან ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი ძირითადად აღჭურვილია აღსრულებითი ფუნქციებით და ის როგორც აღმასრულებელი უფლებამოსილების განმახორციელებელი პირი სამართლებრივად მოკლებულია იმ შესაძლებლობას რომ დამოუკიდებლად შეიმუშაოს და განსაზღვროს საუნივერსიტეტო პოლიტიკა და თსუ განვითარების სამოქმედო სტრატეგიული გეგმა. თუმცა ადმინისტრაციის ხელმძღვანელს მისთვის მინიჭებული კომპეტენციის ფარგლებში უფლება აქვს საუნივერსიტეტო პოლიტიკის მიმდინარე საკითხებიდან გამომდინარე, უნივერსიტეტის ფინანსური, მატერიალური და ადმინისტრაციული მართვის პოლიტიკის გაუმჯობესების მიზნით წინადადებებით მიმართოს თსუ შესაბამის უმაღლეს წარმომადგენლობით ორგანოებს და მათი თანხმობის მიღების და შესაბამის აქტებში ადმინისტრაციის ხელმძღვანელის წინადადებების ფორმირების შემთხვევაში ადასრულოს შემდგომ საქმიანობაში. ამიტომ კიდევ ერთხელ ვიმეორებ, რომ ადმინისტრაციის ხელმძღვანელის კონკურსში მონაწილე პირებს არ უნდა მოეთხოვებოდეთ უნივერსიტეტის განვითარების კონცეფციის და სამოქმედო (სტრატეგიული) გეგმის წარმოდგენა საკონკურსო კომისიისთვის განსახილველად, გამომდინარე იქიდან რომ ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი არ წარმოდგენს თსუ-ს პოლიტიკის განმსაზღვრელ ძირითად რგოლს უნივერსიტეტში. ამიტომ მიზანშეწონილად მიმაჩნია რომ ადმინისტრაციის ხელმძღვანელის კონკურსში მონაწილე პირებს წარმოედგინათ **სამოტივაციო წერილი**, სადაც საუბარი იქნებოდა იმ ძირითად ფაქტორებზე რამაც განაპირობა აღნიშნულ კონკურსში მათი მონაწილეობა.

ახლა რაც შეეხება ჩემს სურვილს რათა მონაწილეობა მივიღო მიმდინარე კონკურსში ვითვალისწინებ რა ჩემს გამოცდილებას განათლების სფეროში და იმ ვალდებულებებს, რომლებიც ეკისრება უნივერსიტეტის ადმინისტრაციის ხელმძღვანელს, გთავაზობთ ჩემს კანდიდატურას აღნიშნულ ვაკანსიაზე ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ადმინისტრაციის ხელმძღვანელის თანამდებობაზე, ვფიქრობ, ჩემი პროფესიული საქმიანობა, გამოცდილება, სოციალური უნარ-ჩვევები და პიროვნული თვისებები ამ ვაკანსიის შესაფერისია.

წარმოგიდგენთ ჩემი პროფესიული უნარ-ჩვევების შესახებ მოკლე ინფორმაციას:

1. ჯერ კიდევ თსუ იურიდიულ ფაკულტეტზე სტუდენტობის პერიოდიდან აქტიურად ვიყავი ჩართული საუნივერსიტეტო ცხოვრებაში და ვეწეოდი აქტიურ საზოგადოებრივ საქმიანობას. 1998-2002 წლებში ვიყავი თსუ იურიდიული ფაკულტეტის სტუდენტთა და ასპირანტთა კავშირის თავმჯდომარე, ასევე თსუ გაერთიანებული სტუდენტთა და ასპირანტთა კავშირის სამეცნიერო საზოგადოების თავმჯდომარის მოადგილე. გამომდინარე აქედან ჯერ კიდევ სტუდენტობის პერიოდიდან შევიძინე პრაქტიკული გამოცდილება მმართველობით საქმიანობაში, ვიყავი უამრავი ღონისძიების (საგანმანათლებლო, კულტურული, სპორტული, სამეცნიერო) ორგანიზატორი, ასევე თანაორგანიზატორი და უშუალო მონაწილეც აღნიშნული ღონისძიებების, როგორც

საფაკულტეტო ასევე საუნივერსიტეტო და რესპუბლიკური მასშტაბების. სტუდენტობის და ასპირანტობის პერიოდში მმართველობით სფეროში შეძენილი გამოცდილება შემდგომ ეტაპებზეც მნიშვნელოვნად დამეხმარა პროფესიულ საქმიანობაში.

2. 2002 წლიდან 2006 წლამდე პედაგოგიურ საქმიანობასთან ერთად თსუ იურიდიული ფაკულტეტზე ვახორციელებდი სხვადასხვა ადმინისტრაციულ საქმიანობასაც, ვიყავი ფაკულტეტის უფროსი მეთოდისტი, დეკანის თანაშემწე ადმინისტრაციულ და საზოგადოებასთან ურთიერთობის საკითხებში, ფაკულტეტის პროფკავშირის თავმჯდომარე, ფაკულტეტის საბჭოს, ფაკულტეტის სამეცნიერო საბჭოს წევრი.

3. წლების მანძილზე საქართველოს სხვადასხვა უმაღლეს სასწავლებლებში ვახორციელებდი პედაგოგიურ საქმიანობას, იმავდროულად როგორც ადვოკატთა ასოციაციის წევრი ვახორციელებდი საადვოკატო საქმიანობას, ადმინისტრაციულ, საგადასახადო, საფინანსო და ვებთან დაკავშირებით. ასევე სხვადასხვა სახელმწიფო თუ კერძო დაწესებულებებს ვუწევდი სამართლებრივ დახმარებას და კონსულტაციებს მათ სისტემებში არსებულ პრობლემატურ საკითხებთან დაკავშირებით, რომლებიც ეხებოდა, როგორც დაწესებულებათა ადმინისტრაციის წარმომადგენელთა უფლებამოსილებათა გამიჯვნის ან კომპეტენციათა გადანაწილების საკითხებს, დაწესებულებათა კადრების მართვის ადმინისტრაციული ზედამხედველობისა და ადმინისტრაციულ და დისციპლინური პასუხისმგებლობათა მექანიზმების საკითხებს, ადმინისტრაციის წარმომადგენელთა წახალისების ფორმების და მეთოდების დახვეწის და ამ დაწესებულებათა შიდა მარეგულირებელ ნორმებში ასახვას. ასევე საჯარო და კერძო დაწესებულებათა ფინანსური რესურსების მართვას, დაწესებულებათა ბიუჯეტების, შემოსავლებისა და გასავლების ხარჯვითი ნაწილის პრიორიტეტების განსაზღვრის, დაგეგმვის და შესრულებაზე ზედამხედველობისა და კონტროლის სამართლებრივ მექანიზმების სრულყოფის საკითხებს. რაშიც საკმაოდ დიდი ცოდნა და გამოცდილება დამიგროვდა. საკმაოდ მრავლადაა როგორც საჯარო ასევე კერძო სფეროში იმ დაწესებულებათა ჩამონათვალი რომელთა მიმართაც ზემოაღნიშნულ საქმიანობებს ვახორციელებდი და მათ შორის მრავლადაა საგანმანათლებლო დაწესებულებები როგორც უმაღლესი სასწავლებლები ასევე ზოგადსაგანმანათლებლო დაწესებულებები კერძო სკოლები. რომელთა დაფუძნების და შემდგომში მათი როგორც ადმინისტრაციული ასევე საფინანსო საქმიანობის სამართლებრივად სწორად განხორციელების პროცესშიც აქტიური მონაწილეობა მიმიღია. ასე რომ აღნიშნული სფერო ჩემთვის სიახლეს არ წარმოადგენს და არც დილეთანტად ვგრძნობ თავს.

4. რაც შეეხება ჩემს ამჟამინდელ საქმიანობას 2013 წლიდან დღემდე ვიყავი თსუ რექტორის თანაშემწე და მრჩეველი სამართლებრივ საკითხებში და არსებითი გამოცდილება შევიძინე თსუ მართვის საკითხებთან დაკავშირებით, კარგად ვიცნობ უნივერსიტეტის საჭიროებებს, ვხედავ და ვაცნობიერებ თსუს წინაშე მდგარ პრობლემებსა და მაქვს კონკრეტული ხედვა მათი გადაჭრის გზების. აღნიშნული თვალსაზრისით გარკვეული სამუშაოები ჩატარებული მაქვს რექტორის თანაშემწედ და მრჩეველად მუშაობისას.

5. როგორც აღვნიშნე დიდი გამოცდილება მაქვს ასევე სამეცნიერო და პედაგოგიური საქმიანობის სფეროში. ეს კი ერთ-ერთი დამატებითი მოტივაციაა ჩემთვის აღნიშნულ

კონკურსში მონაწილეობის მისაღებად, რადგან უნივერსიტეტის არსებობა მისი მიზნების და ამოცანების შესრულება წარმოუდგენელია კვალიფიციური აკადემიური პერსონალის და სტუდენტების გარეშე, გამომდინარე იქიდან რომ წლების მანძილზე მე თავად ვიყავი სტუდენტური ორგანიზაციების ხელმძღვანელი და შემდგომ უკვე ათეულ წელზე მეტია მე თავად ვახორციელებ პედაგოგიურ საქმიანობას სხვადასხვა უმაღლეს სასწავლებლებში ჩემთვის აბსოლუტურად ნათელია ყველა ის პრობლემა თუ ხარვეზი ან სიმძნელე რასც აკადემიური პერსონალი განიცდის უმაღლეს სასწავლებლებში სამეცნიერო და პედაგოგიური საქმიანობის განხორციელების კუთხით, რაც არც ჩვენი უნივერსიტეტისთვისაა უცხო. ამიტომ ადმინისტრაციის ხელმძღვანელის უპირველესი ზრუნვის საგანი და პრიორიტეტი უნდა იყოს უნივერსიტეტში სტუდენტებისა და პროფესორ მასწავლებელთათვის შესაბამისი გარემოს შექმნისთვის ზრუნვა და მათთვის ხელშეწყობა მათი საქმიანობის სათანადოდ განხორციელების პროცესში.

6. გარდა ზემოაღნიშნულისა სამართლის მეცნიერებათა სფეროს ის დარგები, რომლებშიც მიწევს სამეცნიერო-კვლევითი და სასწავლო-პედაგოგიური საქმიანობა, და მიწევდა და დღემდე მიწევს პრაქტიკული საქმიანობა მჭიდროდაა დაკავშირებული ადმინისტრაციული საქმიანობის განხორციელებისთვის საჭირო უნარების გამომუშავებასთან. ყოველივე ეს ხელს შემიწყობს სამომავლოდ თეორიული თუ პრაქტიკული ხასიათის, მეცნიერულად დასაბუთებული წინადადებების მომზადების და ამ გზით თსუ-ში არსებულ პრობლემათა აღმოფხვრისთვის საჭირო დებულებების შემუშავებასა და სრულყოფის გზების ძიებაში.

2000 წელს თსუ იურიდიული ფაკულტეტის დამთავრების შემდეგ ჩემი სამეცნიერო და კვლევითი ინტერესის გათვალისწინებით სწავლა განვაგრძე თსუ-ს ასპირანტურაში საჯარო სამართლის მიმართულებით, კერძოდ კი ადმინისტრაციული სამართლისა და ადმინისტრაციული პროცესის კათედრაზე. სადაც ადმინისტრაციული სამართლის მეცნიერების შესწავლისა და კვლევის პროცესში დავინტერესდი საფინანსო, საგადასახადო, ბიზნესის და საბაჟო სამართლის კვლევის პრობლემატიკითაც, გამომდინარე აქედან ჩემი სადისერტაციო თემაც შევარჩიე იმ პრინციპით, რომ შესაძლებელი ყოფილიყო საკვლევი თემის როგორც ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი, ასევე საფინანსო და საბაჟო-საგადასახადო სამართლებრივი კუთხით განხილვა. საკანდიდატო დისერტაცია “საბაჟო საქმიანობის ორგანიზაცია და მართვა საქართველოში”, ეძღვნებოდა როგორც საბაჟო საქმიანობის ორგანიზაციული მოწყობის, ასევე საბაჟო ორგანოების, როგორც საფინანსო საქმიანობის განმახორციელებელი მმართველობის ორგანოების და მათი ადმინისტრაციული მართვის კონცეპტუალურ საკითხებს, ასევე საბაჟოების როგორც ფისკალური ფუნქციების მატარებელი და საფინანსო კონტროლის განმახორციელებელი ორგანოების სტატუსს, რომელიც 2004 წლის 11 დეკემბერს წარმატებით დავიცავი და მომენიჭა იურიდიულ მეცნიერებათა კანდიდატის სამეცნიერო ხარისხი. ეს იყო საქართველოს პირველი დისერტაცია და პირველი სამეცნიერო-კვლევითი ნაშრომი, რომელიც დაიწერა და დაცულ იქნა აღნიშნულ სფეროში.

7. მაქვს კოლეგიალური და საქმიანი ურთიერთობა უნივერსიტეტის ამჟამინდელ როგორც

ადმინისტრაციულ, ისე აკადემიურ პერსონალთან და სტუდენტობასთან. გამაჩნია, როგორც გუნდური, ისე ინდივიდუალურად მუშაობის უნარები.

ამ ვაკანსიით ჩემი დაინტერესება არის ერთგვარი გამოწვევა ჩემთვის და რამდენიმე ფაქტორითაა განპირობებული. ვფიქრობ, რომ მიღებული გამოცდილება დამეხმარება პროფესიულ განვითარებაში, საკუთარი შესაძლებლობების უკეთ რეალიზებაში. გარდა ამისა, საშუალებას მომცემს, საკუთარი თავი გამოვცადო ახალ სამუშაო გარემოში.

ახლა კი მოკლედ მოგახსენებთ თუ რის გაკეთებას ვაპირებ სამომავლოდ თსუ-ში ადმინისტრაციის ხელმძღვანელის კონკურსში ჩემი გამარჯვების შემთხვევაში.

უპირველეს ყოვლისა მინდა მოგახსენოთ რომ ყველაფერი ის სიკეთე თუ რამ წლების მანძილზე გაკეთებულა თსუში ამჟამინდელი ადმინისტრაციის ხელმძღვანელის მმართველობისას ხელუხლებლად დარჩება და გაგრძელდება მომავალშიც, მაგრამ გარდა პოზიტივისა თსუს მმართველობის სფეროში შეუძლებელია წლების მანძილზე ხარვეზები არ ყოფილიყო და პრობლემებს არ ეარსება, სწორედ ამიტომ თსუში არსებულ პრობლემებში დეტალურად ვაპირებ გავერკვე, ვაპირებ სრულფასოვნად დავადგინო თსუს მართვაში არსებული ხარვეზების და პრობლემათა წარმოშობისა და არსებობის მიზეზ-შედეგობრიობა, შევიძუშაო ჩემი ხედვები პრობლემათა დაძლევის გზებთან დაკავშირებით და შესაბამისი საფუძვლიანი (დასაბუთებული) წინადადებებით მივმართო თსუ უმაღლეს წარმომადგენლობით ორგანოებს წარმომადგენლობით საბჭოს და აკადემიურ საბჭოს რომლის ხელმძღვანელიცაა რექტორი, რათა ადმინისტრაციის ხელმძღვანელს ჰქონდეს სრული მხარდაჭერა თსუ მართვის უმაღლესი ორგანოებისგან თავისი უფლებამოსილების განხორციელების პროცესში, გარდა ამისა ვფიქრობ რომ ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი ერთპიროვნულად არ უნდა იღებდეს გადაწყვეტილებებს თსუ საფინანსო, მატერიალურ და ადმინისტრაციული რესურსების მართვის საკითხებთან დაკავშირებით და აღნიშნულ პროცესში სხვადასხვა სახის გამოხატვის ფორმებით ჩართული უნდა იყოს მთელი საუნივერსიტეტო საზოგადოება, ყველა ფაკულტეტი, თსუ აკადემიური, ადმინისტრაციული პერსონალი და რაც ყველაზე საგულისხმოა თსუ სტუდენტობა. მათთან კონსულტაციებით, მათი თანამონაწილეობით, პრობლემათა გამოკვეთის და არსებულ პრობლემათა გადაჭრის გზების და ოპტიმალური საშუალებების გამოძებნის გზით უნდა ხდებოდეს თსუ-ში საკითხების დარეგულირება. გარდა ამისა არ უნდა დაგვავიწყდეს სახელმწიფოს როლიც თსუს განვითარების პროცესზე და ამ მხრივაც ვაპირებ მეტი კონტაქტების დამყარებას და თანამშრომლობის გაღრმავებას სახელმწიფოს შესაბამის სტრუქტურებთან, თსუ-სთვის მეტი ფინანსური სახსრების მოძიების და უკეთესად განვითარების მოტივით. გამომდინარე იქიდან რომ როგორც საყოველთაოდაა ცნობილი უნივერსიტეტის მართვა ავტონომიურობის შეზღუდული ხარისხის პირობებში არაეფექტურია. ავტონომიურობა უნივერსიტეტს აძლევს თავისუფლად მოქმედების საშუალებას და ზრდის მის კონკურენტუნარიანობას. მაგრამ დამოუკიდებლობა არ უნდა გავიგოთ, როგორც უპასუხისმგებლობა: უნივერსიტეტების ავტონომიურობის პარალელურად უნდა არსებობდეს ანგარიშვალდებულების მექანიზმებიც. უნივერსიტეტები პასუხისმგებლები არიან არა მხოლოდ საუნივერსიტეტო კადრების (პროფესორ მასწავლებელთა და სტუდენტობის) წინაშე არამედ სახელმწიფოს და

საზოგადოების წინაშე, სწორედ ამიტომაც მიმაჩნია სახელმწიფო სტრუქტურებთან და საზოგადოებრივ გაერთიანებებთან ურთიერთთანამშრომლობის მექანიზმების სრულყოფა თსუ-სთვის სარგებლობის მომტან საკითხებთან მიმართებით.

2005 წლიდან მოყოლებული, წინა ხელისუფლების მმართველობის დროს თსუ-ში ამ კუთხით განვითარებული პროცესები (ვგულისხმობ თსუ-ს მართვის სტარტეგიას) უმეტეს შემთხვევაში ამოვარდნილი იყო როგორც კანონიერი და სამართლებრივი ჩარჩოებიდან, ასევე ვერ პასუხობენ ზნეობრივ და მორალურ კრიტერიუმებსაც, რამაც საერთო ჯამში გამოიწვია თსუ-ს დისკრედიტაცია და უმაღლესი განათლების რეფორმის იდეისადმი უნდობლობის, ნიჰილიზმისა და საზოგადოების მხრიდან სამართლიანი უკმაყოფილების გამოხატვა.

ერთი რამ ცხადია, რომ ერთერთი უმთავრესი მიზეზი საქართველოში არსებული არაჯანსაღი მდგომარეობისა გახდა წინა ხელისუფლების მმართველობის საწყის ეტაპზე განხორციელებული საგანმანათლებლო პოლიტიკა და მის საფუძველზე განხორციელებული ე.წ. განათლების რეფორმა, რომელმაც უმეტეს შემთხვევაში ძალადობის, უკანონობის, განუკითხაობის ფონზე ჩაიარა.

ვთვლი, რომ სახელმწიფოში განათლების რეფორმირების პროცესი უნდა გაგრძელდეს და თანამედროვე ეპოქაში განათლების რეფორმა მიზნად უნდა ისახავდეს საქართველოში უმაღლესი სტანდარტების საგანმანათლებლო სისტემის დამკვიდრებას, რეფორმამ უნდა უზრუნველყოს უმაღლესი განათლების მიღების თანამედროვე, მდგრადი და მწყობრივი სიტემის შექმნა, რასაც საფუძვლად უნდა დაედოს საქართველოში განათლების სისტემის სფეროში ისტორიულად არსებული მდიდარი ტრადიციები და ევროპის ერთიან საგანმანათლებლო სივრცეში საქართველოს ინტეგრაციის უაღრესად საპატიო და საპასუხისმგებლო მიზანი. ვინაიდან განათლების სისტემა (უპირველესყოფლისა უმაღლესი განათლების) ყოველთვის იყო, არის და მომავალშიც იქნება სულიერების, ერის პოლიტიკური, კულტურული და ეკონომიკური განვითარების უმთავრესი ბერკეტი, ამავე დროს განათლება და მეცნიერება თავისი არსით გლობალურია და ემსახურება სახელმწიფოთა შორის საერთაშორისო თანამშრომლობისა და თანაარსებობის დემოკრატიულ პრინციპებს.

რაც შეეხება ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტს, როგორც მდიდარი ტრადიციების მქონე, პირველ ქართულ უნივერსიტეტს, ყველა ის ნეგატიური შედეგი, რომელიც რეფორმას მოჰყვა, პირდაპირპროპორციულად აისახა მასზე. რომლის ნეგატიურ შედეგებსაც ამა თუ იმ გამოვლინების ფორმით დღემდე იმკის უნივერსიტეტი. სწორედ უნივერსიტეტის მაგალითზე გახდა ცნობილი, რომ ის რასაც ეწოდა უმაღლესი განათლების რეფორმა სხვა არაფერი იყო თუ არა იმდროინდელ ხელისუფლებაში მოკალათებული ზოგიერთი არაკომპეტენტური და უპასუხისმგებლო ჩინოვნიკის უგუნური და უმეტეს შემთხვევაში უზნეო ექსპერიმენტი. ყოველთვის მიმაჩნდა და ვთვლიდი რომ რეფორმის განხორციელება თავიდანვე უნდა მომხდარიყო სამართლიანობის, კანონიერების, მიზანშეწონილობის ფარგლებში, პროფესორ-მასწავლებლთა და სტუდენტთა

ინტერესების დაცვის და უნივერსიტეტის ღირსების და ავტონომიის პრინციპების დაცვით.

იგ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტში სისტემური რეფორმები ნამდვილად საჭიროა, მაგრამ არა იმ ფორმით და არა იმ გზით, რა გზითაც წარმართა და ხორცილდებოდა საუნივერსიტეტო რეფორმა, არამედ საუნივერსიტეტო საზოგადოებასთან შეთანხმებით მათი აზრის შეხედულებათა და წინადადებათა შეჯერების გათვალისწინების და ოპტიმალური გამოსავლების გზების გამოძებნით.

ვაპირებ სპეციალისტთა და საუნივერსიტეტო საზოგადოების აზრის შესწავლის საფუძველზე ზოგადად ჩამოვყალიბო საკითხთა ის წრე, რომელთა გარშემოც შესაძლებელია დისკუსიის გამართვა უმაღლესი განათლების სფეროს რეფორმის განხორციელების პროცესში წარმოშობილი და დღეს არსებული პრობლემების აღმოსაფხვრელად და შევიმუშაო საკანონმდებლო ინიციატივები საუნივერსიტეტო მართვის ოპტიმალური მოდელების შესახებ, რომელსაც წარვუდგენ თსუ უმაღლეს მმართველ ორგანოებს და მოწონების შემთხვევაში მივმართავთ შესაბამის სახელმწიფო ორგანოებს (საკანონმდებლოს და აღმასრულებელს) რათა აღნიშნული ინიციატივები სამართლებრივ აქტებში ასახონ და ამ გზით მეტი განვითარების პერსპექტივები წარმოიქმნას საუნივერსიტეტო სივრცისთვის.

ყველა იმ ნეგატივმა რაც უნივერსიტეტში ადრეული წლებიდან მოყოლებული დაგროვდა უკვე დღევანდელ პერიოდში ჰპოვა გამოძახილი და სტუდენტებს შორის თსუ-ს ხელმძღვანელობის მიმართ საპროტესტო განწყობები გააღვივა, რომლის შედეგიც იყო ის რომ ა.წ 20-21 ოქტომბერს უნივერსიტეტში სტუდენტური აქციები გაიმართა რისთვისაც სტუდენტური თვითმმართველობის წევრებმა შიმშილობა დაიწყო. თითქმის ერთდღიანი შიმშილობა განათლებისა და მეცნიერების მინისტრთან შეხვედრის შემდგომ შეწყდა. მხარეები სამუშაო ჯგუფის შექმნაზე შეთანხმდნენ -თვითმმართველობის წევრები, უნივერსიტეტის ადმინისტრაცია და სამინისტროს წარმომადგენლები სამინისტროში რეგულარულ შეხვედრებს გამართავენ და უნივერსიტეტის პრობლემებს ეტაპობრივად მოაგვარებენ. თუმცა ერთი რამ მინდა აღვნიშნო რომ მოთხოვნები რომელსაც სტუდენტები აყენებდნენ გარკვეულწილად ადმინისტრაციის ხელმძღვანელის კომპეტენციის სფეროს მიეკუთვნება, და ჩემი ადმინისტრაციის ხელმძღვანელად არჩევის შემთხვევაში ვაპირებ აქტიურ თანამშრომლობას თსუ სტუდენტობასთან რათა მათთან თანამშრომლობის შედეგად თსუ უმაღლესი მართველობით ორგანოებთან შეთანხმებით ერთხელდასამუდამოდ მოგვარდეს ყველა ის პრობლემა რომელსაც სტუდენტებიც ხედავენ, გრძნობენ და ამ მხრივ ყოველგვარი ხარვეზი აღმოიფხვრას და კითხვის ნიშნებიც გაქრეს ამათუ იმ საკითხთან მიმართებაში. რადგან სტუდენტების შეფასებით, ახალი ადმინისტრაციის პირობებში, ბოლო სამი წლის განმავლობაში რადიკალური ცვლილებები უნივერსიტეტში არ მომხდარა, მათი აზრით მოუწესრიგებელია თსუს როგორც ფინანსური ასევე მატერიალურ-ინფრასტრუქტურული ბაზა და ადმინისტრაციულ რესურსთანაც გარკვეული პრეტენზიები გააჩნიათ, მათი აზრით პრობლემები, რომლებიც სტუდენტებს წლების განმავლობაში აწუხებდათ, კვლავ დღის წესრიგში დგას. ამიტომ ადმინისტრაციის ხელმძღვანელად ჩემი არჩევის შემთხვევაში ვაპირებ სიღრმისეულად შევისწავლო ყველა დასახელებული თუ თსუ-

ში რეალურად არსებული პრობლემა და ჩემი როგორც ადმინისტრაციის ხელმძღვანელის კომპეტენციის ფარგლებში ვიმოქმედო პრობლემათა დაძლევის კუთხით.

აქვე უნდა აღინიშნოს რომ სტუდენტები დადებითად აფასებენ რექტორის მოთხოვნას უნივერსიტეტის პირდაპირი საბიუჯეტო წესით დაფინანსების შესახებ, რაც, მათი აზრით, უნივერსიტეტს მისცემს სათანადო ფინანსურ რესურსს საიმისოდ, რომ არსებული პრობლემები გადაწყდეს. ვაპირებ ამ კუთხით აქტიურად ვითანამშრომლო სახელმწიფოს შესაბამის ორგანოებთან რათა აღნიშნული საკითხი უნივერსიტეტისთვის სასარგებლოდ გადაწყდეს.

როგორც თავიდანვე აღვნიშნე ჩემი როგორც ადმინისტრაციის ხელმძღვანელის სამომავლო ხედვა დაფუძნებულია უნივერსიტეტის უკვე არსებულ გრძელვადიანი და ერთწლიანი სამოქმედო გეგმებზე და მათ ეფექტურად განხორციელებაზე, რაც საშუალებას მომცემს თსუ შესაბამის სტრუქტურებთან ერთად თანამიმდევრულად განვახორციელოთ მთელი რიგი სამუშაოები.

საუნივერსიტეტო გრძელვადიანი ამოცანები უნდა განხორციელდეს უნივერსიტეტის საქმიანობის შემდეგ მიმართულებებში: **სასწავლო პროცესის მართვის გაუმჯობესების; სამეცნიერო – კვლევითი მოღვაწეობის ხელშეწყობის; ხარისხის ამაღლების ხელშეწყობის ; საბიბლიოთეკო და სამუზეუმო საქმიანობის სრულყოფის; საგამომცემლო და საინფორმატიზაციო განვითარებისთვის ხელისშეწყობის; საერთაშორისო საუნივერსიტეტო კავშირების და ურთიერთობების გამრავალფეროვნებით; კურსდამთავრებულებთან ურთიერთობის; პროფესორ მასწავლებელთა და სტუდენტების სოციალური საკითხების გადაწყვეტის, მათი წახალისებისა და სტიმულირების ეფექტური ფორმების დამკვიდრებით ; სპორტისა და ხელოვნების სფეროს განვითარების.. თსუსთვის შემოერთებული სამეცნიერო კვლევითი ინსტიტუტების ინტეგრაციის ხელის შეწყობა თსუ ერთიან სივრცეში,,, და სხვა.**

ამ ამოცანების განხორციელებისათვის ასევე უმნიშვნელოვანესია: **უნივერსიტეტის ადმინისტრაციის სტრუქტურის ყველა დონეზე ოპტიმიზაცია**, რადგანაც, დაწესებულების სტრუქტურა და სტრუქტურული ერთეულების ფუნქციები უზრუნველყოფს დაწესებულების მისიით განსაზღვრული საქმიანობის განხორციელებას; უნივერსიტეტის ადმინისტრაციის, უნივერსიტეტის ძირითადი საგანმანათლებლო ერთეულების - ფაკულტეტების, ბიბლიოთეკის, სტრუქტურული ერთეულების და სტრუქტურული ქვედანაყოფების **კოორდინირებული მუშაობის ხელშეწყობა და კონტროლი** საერთო სტრატეგიული მიზნების მისაღწევად, რაც ამჯამად სრულფასოვნად ვერ ხორციელდება და არსებობს გარკვეული ხარვეზები ამ მიმართულებით; ასევე აუცილებელია შიდაკონტროლის მექანიზმის სრულყოფა, და პასუხისმგებლობის კულტურის მეტად ამაღლება საუნივერსიტეტო სივრცეში.

უნივერსიტეტის **საფინანსო-ეკონომიკური საქმიანობის სრულყოფა**: თანამედროვე მოთხოვნათა შესაბამისად, საფინანსო რესურსების საკმარისი პოტენციალის შექმნა, რაც ადეკვატური იქნება უნივერსიტეტის სასწავლო და კვლევითი საქმიანობის უზრუნველსაყოფად; საინვესტიციო ეფექტურობის კრიტერიუმებიდან გამომდინარე,



საფინანსო რესურსების განაწილების ოპტიმიზაცია; ფინანსური სტრატეგიის ეფექტიანობის უზრუნველსაყოფად საფინანსო დაგეგმარებისა და ანალიზის სისტემის სრულყოფა მისი საჯაროობის და გამჭვირვალობის მეტი ხარისხი; მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის მოდერნიზება მართვის საერთაშორისო სტანდარტების მოთხოვნების შესაბამისად; საგანმანათლებლო პროცესისა და სამეცნიერო მუშაობის წარმართვისთვის აუცილებელი გარემოს შექმნა და უზრუნველყოფა; უნივერსიტეტის საქმიანობის ძირითადი სახეობების დაფინანსებისათვის სახსრების მოზიდვის და რაციონალური გამოყენების ეფექტიანი სისტემის შექმნა; ბიბლიოთეკის ფონდის (როგორც ბეჭდური, ისე ელექტრონულ მატარებლებზე არსებული) შევსება საგანმანათლებლო პროგრამების სასწავლო კურსების შესაბამისი სავალდებულო და უახლესი გამოცემებით; საერთაშორისო ელექტრონულ საბიბლიოთეკო ქსელში ჩართულობის უზრუნველყოფა; საინფორმაციო-საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების საგანმანათლებლო და კვლევით საქმიანობაში, ასევე დაწესებულების მართვაში გამოყენების უზრუნველყოფა; მართვისა და კონკურსების საჯაროობის და გამჭვირვალობის უზრუნველყოფის ხელშეწყობა; საერთაშორისო საუნივერსიტეტო კავშირებსა და გაერთიანებებში უნივერსიტეტის ჩართულობის ხელშეწყობა; კურსდამთავრებულებთან ურთიერთობისა და კარიერის სამსახურის ჩამოყალიბების უზრუნველყოფისთვის ხელშეწყობა; აკადემიური, მოწვეული და დამხმარე პერსონალის მოტივირების უზრუნველყოფის სისტემის შექმნა; თანამშრომელთა და სტუდენტთა სოციალური პირობების გაუმჯობესებაზე ზრუნვა (როგორებიცაა მაგ: ადაპტირებული პირობებისა და გარემოს შექმნა სპეციალური საგანმანათლებლო საჭიროებების მქონე სტუდენტებისათვის და სხვ.); ცენტრალური და საფაკულტეტო საბიბლიოთეკო და სამუზეუმო ინფრასტრუქტურის ჩამოყალიბება და განვითარებისთვის ხელშეწყობა; სპორტისა და ხელოვნების განვითარების ხელშეწყობა; მართვის საჯაროობის უზრუნველყოფის და დემორატიული პრინციპების დამკვიდრების ასევე სტუდენტთა თვითმართველობის განვითარებისათვის ხელშეწყობა; ხარისხის მართვის სამსახურის საქმიანობის ხელისშეწყობა მისი მუდმივი სრულყოფის მიზნით.. და სხვ.

პიროვნულად პატივს ვცემ არჩევნებში მონაწილე ყველა სავარაუდო კანდიდატს და ვიმედოვნებ, რომ მათი გამარჯვების შემთხვევაშიც, ჩემს მიერ აღნიშნულ დოკუმენტში წამოჭრილი საკითხები აუცილებლად იქნება მათ მიერ გაზიარებული და მხარდაჭერილი სამომავლოდ.

პატივისცემით,

სამართლის დოქტორი

|ალექსანდრე ჩხიტაური|

11.12.2015.