

# უმაღლესი განათლებისა და მეცნიერების რეფორმის კონცეფციის პროექტი

გია დვალი

ზაალ კოკაია

ვაჟა ბერეჟიანი

დავით ლორთქიფანიძე

## I. შესავალი

რეფორმა მოიცავს უმაღლესი (საუნივერსიტეტო) და სასკოლო განათლების სფეროებს, ასევე, არასაუნივერსიტეტო (მაგალითად, საინსტიტუტო და ლაბორატორიული) მეცნიერული კვლევის სფეროს. მათი სპეციფიკიდან გამომდინარე, შესაბამისი კონცეფციები ცალ-ცალკე იქნება განხილული.

ამ შესავალი ნაწილის მიზანია საუნივერსიტეტო და საინსტიტუტო განათლებისა და მეცნიერების რეფორმების კონცეფციების მოკლე შეჯამება. სასკოლო რეფორმის კონცეფცია დეტალურად ცალკე იქნება განხილული და წარმოდგენილი იქნება დამოუკიდებელი დოკუმენტის სახით.

ქვემოთ სკოლის რეფორმის ცალკეული მხარეები ძალიან მოკლედ იქნება ნახსენები მხოლოდ და მხოლოდ მათი საუნივერსიტეტო და საინსტიტუტო რეფორმასთან მიმართებაში.

ვინაიდან ქვემოთ განხილული კონცეფციები უნივერსალურ ხასიათს ატარებს და ერთიანად მნიშვნელოვანია ყველა უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებისთვის, მათი კონკრეტული სპეციფიკის მიუხედავად, ტექსტში უმაღლესი საგანმანათლებლო სისტემა მოხსენიებული იქნება ერთიანი დასახელებით, როგორც "უნივერსიტეტი" ან "აკადემია".

ანალოგიურად, საშუალო და დაწყებითი განათლების სასწავლო დაწესებულებები მოხსენიებული იქნება, როგორც "სკოლა".

პროექტის მიზანია აკადემიური სისტემის ფუნდამენტური რეფორმა იმ კონცეფციებზე დაფუძნებით, რომლებიც დიდი ხანია მსოფლიო სტანდარტს წარმოადგენს, მაგრამ, სამწუხაროდ, ჯერ არ დანერგილა საქართველოში.

საუნივერსიტეტო-სამეცნიერო სისტემაში ეს კონცეფცია მოიცავს აკადემიური თავისუფლების, აკადემიური მიუკერძოებლობის და აკადემიური ხარისხის ცნებებს, რომლებიც ეფუძნება ეგრეთ წოდებული ტენუარის (tenure) სისტემას და, ამავდროულად, მეცნიერული კვლევების მოწყობის ეგრეთ წოდებულ ჰარნაკის პრინციპს (Harnack principle). მეცნიერული საზოგადოება ეს არის თვითრეგულირებადი და შესაბამისად თვითმმართვედი ორგანიზმი რომლისთვისაც ყველანაირი ზემოდან მოხვეული დიქტატი დამღუპველია.

მეცნიერული ხარისხის კონტროლი ხორციელდება თანასწორუფლებიან კოლეგათა მიუკერძოებელი ურთიერთ შეფასების (Peer Review) გზით და არა რომელიმე პრივილეგირებული ჯგუფის შეხედულების მიხედვით.

მთელი შემდგომი თხრობა მიემდგნება ამ ცნებების დეტალურ განმარტებას და რეფორმაში მათი გადამწყვეტი როლის ახნას.

ტენუარის სისტემაში პროფესორ-მასწავლებლების გარკვეული (ყველაზე წარმატებული) ნაწილი ღებულობს ტენუარის სტატუსს, რაც მათთვის და მთელი დანარჩენი აკადემიური პერსონალისთვის ხდება სტბილურობის, აკადემიური თავისუფლების და ხარისხის კონტროლის გარანტი. ეს სისტემა ავტომატურად აფუძნებს აკადემიურ თვითმმართველობას და, შესაბამისად, წარმოადგენს ავტონომიურობისა და დეცენტრალიზაციის მექანიზმს.

უნივერსიტეტთან ან მისგან დამოუკიდებლად არსებულ საინსტიტუტო-კვლევით მეცნიერულ სისტემაში მოქმედებს აკადემიური თავისუფლების და ტენუარის საერთო პრინციპი. სპეციფიკიდან გამომდინარე განსხვავება დეტალებშია და ახსნილი იქნება მოგვიანებით.

უნივერსიტეტთან ან მისგან დამოუკიდებლად არსებული მეცნიერული კვლევის მოწყობის ამოსავალი კონცეფცია არის ჰარნაკის პრინციპი.

ამ პრინციპის არსი არის ის, რომ სამეცნიერო ინსტიტუტები წარჩინებული მკვლევარების გარშემო აწყობილი სტრუქტურებია. ანუ, მარტივად რომ ვთქვათ, ინსტიტუტის მთავარი დანიშნულებაა ემსახურობდეს მკვლევარის სამეცნიერო მიზნებს.

შესაბამისად, ორივე სისტემის ფუნქციონირება დაფუძნებულია სამ აუცილებელ მუდმივმოქმედ მართვის რგოლზე. ესენია: 1) ტენუირებულ პროფესორ-მკვლევართა კრება,

რომელიც ძირითადი თვითმმართველი ორგანოა; 2) უნივერსიტეტის ან ინსტიტუტის უმაღლესი ადმინისტრაცია (პრეზიდენტის ოფისი ან მისი ექვივალენტი); 3) გარეშე რწმუნებულთა ან მრჩეველთა საბჭო. ამ სამი რგოლის არსებობა არის დეცენტრალიზაციისა და თვითმმართველობის გარანტი.

სასკოლო სისტემის რეფორმის კონცეფციის საფუძველი არის უწყვეტობის (no-gap) პრინციპი, რომლის არსია სასკოლო განათლების სრულ შესაბამისობაში მოყვანა საუნივერსიტეტო მოთხოვნებთან. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, ეს არის იმის გარანტია, რომ სკოლამ სრულყოფილად მოამზადოს მოსწავლე უნივერსიტეტისთვის ისე, რომ სკოლის გამოსაშვები და უნივერსიტეტში მისაღები ცოდნის დონეებს შორის არ რჩებოდეს სიცარიელე, რომლის შევსებაც გარეშე რგოლის - რეპეტიტორის ან ტუტორის - ხარჯზე მოხდება.

ამ უწყვეტობის მისაღწევად უნდა მოხდეს სკოლების მინიმალური დონის სტანდარტიზაცია, რაც გულისხმობს, რომ არც ერთი სკოლა არ უნდა დაეშვას მოსწავლეთათვის მიცემული ცოდნის მინიმალური სტანდარტის ქვემოთ. ეს სტანდარტიზაცია ღონისძიებათა მთელ კომპლექსს მოითხოვს; მათ შორის: სასწავლო პროგრამის და სახელმძღვანელოების სტანდარტიზაციას და სინქრონიზაციას, მასწავლებლების მუდმივ პროფესიულ გადამზადებას და მათ რიგებში ახალი კადრების მოზიდვას, - რისი უზრუნველყოფაც მასწავლებლებისთვის სამუშაო პირობების მკვეთრი გაუმჯობესების და მასწავლებლის პროფესიის პრესტიჟის ზრდის ხარჯზე უნდა ხდებოდეს. ამას ასევე ხელს შეუწყობს სკოლებში ტენუარის ანალოგიური სისტემის დანერგვა.

ქვემოთ ეს კონცეფციები უფრო დეტალურადაა განხილული.

II. საუნივერსიტეტო განათლების რეფორმის კონცეფცია და ძირითადი პრინციპები აკადემიის მისია არის ცოდნის მოპოვება და გავრცელება. ამის შედეგია აკადემიის ჩამოყალიბება თავისუფალი და შემოქმედებითი აზროვნების კერად.

ამრიგად, ძლიერი აკადემია ბუნებრივად ასრულებს ორ ფუნქციას:

1) უზრუნველყოფს პროფესიონალიზმს და მაღალი დონის განათლებას;

2) წარმოადგენს ჯანსაღი და თავისუფალი სამოქალაქო საზოგადოების საყრდენს. ცოდნის მოპოვებისა და გავრცელების მაქსიმალური ეფექტიანობა მოითხოვს, რომ უნივერსიტეტი იყოს არამარტო საგანმანათლებლო, არამედ, ამავდროულად, სამეცნიერო-კვლევითი ცენტრი. ასეთ სისტემას რამდენიმე უპირატესობა აქვს:

ა) სამეცნიერო კვლევებში მონაწილეობა შეუდარებლად ზრდის პროფესორ-მასწავლებლების პროფესიულ ხარისხს;

ბ) სტუდენტი ცოდნას იღებს პირდაპირ აქტიური მკვლევარისგან ანუ ახალი ცოდნის შექმნის პროცესში უშუალოდ მონაწილე პირისგან;

გ) სტუდენტს საშუალება აქვს, თავად ჩაერთოს სამეცნიერო კვლევაში საკურსო, საბაკალავრო, სამაგისტრო და სადოქტორო ნაშრომების შესრულებით.

ამის შესაბამისად, მაღალი დონის უნივერსიტეტი მაღალი დონის სამაგისტრო და სადოქტორო პროგრამის არსებობას მოითხოვს.

წარმატებული აკადემიური სისტემა სამ ამოსავალ პრინციპზეა დაფუძნებული:

- 1) აკადემიური თავისუფლება;
- 2) აკადემიური მიუკერძოებლობა;
- 3) აკადემიური ხარისხი.

მარტივად რომ ვთქვათ, აკადემიურმა სისტემამ უნდა უზრუნველყოს, რომ პროფესორ-მასწავლებელი იყოს თავისუფალი შემოქმედი პიროვნება, რომელსაც ვერავინ დააშინებს ან მოისყიდის და რომელიც მოტივირებულია, ჰქონდეს მაღალი აკადემიური ხარისხი.

ამ სამი კონცეფციის საყრდენ და დამცავ მექანიზმს წარმოადგენს ტენუარის (tenure) ინსტიტუტი (ანუ ტენუარის სისტემა).

საუნივერსიტეტო მოწყობის ეს სისტემა დიდი ხანია მოწინავე მსოფლიო სტანდარტია, მაგრამ დღემდე არ დანერგულა საქართველოში.

ქვემოთ ჩვენ ჯერ უფრო ვრცლად განვმარტავთ თითოეული კონცეფციის მნიშვნელობას და

შემდეგ აღვწერთ ტენუარის სისტემის როლს ამ კონცეფციების გატარებაში, აგრეთვე, მისი მოქმედების მექანიზმს.

## **1. აკადემიური თავისუფლება.**

ეს კონცეფცია თანამედროვე უნივერსიტეტის მოწყობის ერთ-ერთი უმთავრესი პრინციპია. იგი აუცილებელია, ერთი მხრივ, მაღალი სამეცნიერო და საგანმანათლებლო ხარისხის მისაღწევად და, მეორე მხრივ, იმისთვის, რომ უნივერსიტეტი წონასწორობაში იყოს დემოკრატიულ სამოქალაქო საზოგადოებასთან.

აკადემიური თავისუფლება აუცილებელია იმისათვის, რომ აკადემიამ თავისი მისია შეასრულოს. ამ კონცეფციის ძირითადი აზრი ისაა, რომ პროფესორ-მასწავლებლებს და სტუდენტებს მინიჭებული აქვთ სრული თავისუფლება - ასწავლონ და გაავრცელონ იდეები მათი მეცნიერული მრწამსის შესაბამისად, იმის მიუხედავად, ეწინააღმდეგება თუ არა მათი იდეები ცალკეული პოლიტიკური ჯგუფების თუ მმართველი წრეების ინტერესებს. აკადემიური მოღვაწეობა მათ არ უნდა უქმნიდეს სამუშაოს დაკარგვის ან რაიმე პიროვნული თუ პროფესიული რეპრესიების საფრთხეს.

კერძოდ, ეს კონცეფცია გულისხმობს დამფინანსებლის (მაგალითად, სახელმწიფოს ან ცალკეული ორგანიზაციის თუ კერძო პირის) ჩაურევლობას აკადემიურ საქმიანობაში და გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში.

## **2. აკადემიური მიუკერძოებლობა**

აკადემიური მიუკერძოებლობა გულისხმობს, რომ პროფესორი აკადემიურ საქმიანობაში ყველაზე წინ აყენებს თავის მეცნიერულ ხედვას და პროფესიულ მოვალეობას. "აკადემიური საქმიანობა" გულისხმობს მოღვაწეობის ყველა სფეროს, რომელიც ეყრდნობა პროფესიონალურ ექსპერტიზას, - იქნება ეს საექსპერტო დასკვნის მომზადება რაიმე საკითხზე (მაგალითად, რომელიმე სამედიცინო პრეპარატის ვარგისიანობა ფართო მოხმარებისთვის ან სამეცნიერო გრანტის აპლიკაციის ხარისხის დონის დაგენა) თუ სტუდენტის ცოდნის ან ნაშრომის შეფასება. ასეთ დროს არანაირმა პირადმა, მატერიალურმა, რელიგიურმა, ეთნიკურმა, სქესობრივმა თუ პოლიტიკურმა ფაქტორმა არ უნდა იქონიოს გავლენა შედეგზე.

აკადემიური მიუკერძოებლობა პირდაპირ გამორიცხავს კორუფციას.

### 3. აკადემიური ხარისხი

აკადემიური ხარისხი გულისხმობს, რომ უნივერსიტეტის მთავარი საზრუნავი არის მაღალი ხარისხის პროფესორ-მასწავლებლების მოზიდვა და მათი შენარჩუნება, სათანადო აკადემიური და მატერიალური პირობების შექმნის გზით.

### III. ტენუარის სისტემა

უნივერსიტეტის მოწყობის ამოსავალი პრინციპი არის ტენუარის სისტემა (ტენუარის ინსტიტუტი).

ამ კონცეფციის თანახმად, უნივერსიტეტის თვითმმართველ ბირთვს წარმოადგენს მუდმივი პოზიციის (თანმდებობის) მქონე პროფესორთა კონტინგენტი, ანუ ეგრეთ წოდებული ტენუირებული პროფესორები (tenured faculty) და ასევე ის პროფესორები, რომლებიც ტენუარის სტატუსის მიღების კანდიდატები არიან, ანუ ეგრეთ წოდებული ტენუარის გზაზე (tenure-track) მყოფი პროფესორები. ტენუირებული და ტენუარის გზაზე მყოფი პროფესორები შეადგენენ აკადემიური პერსონალის მხოლოდ ერთ (ყველაზე წარჩინებულ) ნაწილს, მაგრამ ისინი ქმნიან მთელი აკადემიური სიტემის სტაბილურობის და ეფექტურობის გარანტიას.

ტენუარის ცნება არ უნდა იყოს გაგებული, როგორც უბრალოდ მუდმივი კონტრაქტი.

ტენუარი ეს თვისებრივად გაცილებით ღრმა კონცეფციაა და გულისხმობს განსაკუთრებულ სტატუსს, რომელიც მთელი უნივერსიტეტის საყრდენია და იძლევა სტაბილურობის გარანტიას.

ტენუირებულ პოზიციაზე პროფესორის აყვანა შეიძლება მოხდეს როგორც პირდაპირ, ასევე გარკვეული საცდელი ვადის შემდეგ.

ტენუარ პოზიციაზე პირდაპირი აყვანა ხდება იმ შემთხვევაში, როდესაც მოცემული პროფესორის პროფესიული და პედაგოგიური ხარისხის და დამსახურების შესაბამისობა ასეთ სტატუსთან ეჭვგარეშეა და დადასტურებულია შესაბამისი წესით (იხ. ქვემოთ).

წინააღმდეგ შემთხვევაში, ტენუარ პროფესორის თანამდებობაზე მიღება ხდება საცდელი (5-

7 წლის) ვადით. ასეთ შემთხვევაში პოზიცია წარმოადგენს გზას ტენუარისკენ (tenure-track). როგორც წესი, ასეთი საწყისი პოზიცია არის ასისტენტ პროფესორის დონეზე.

ორივე შემთხვევაში (პირდაპირ ტენუირებული ან ტენუარის გზაზე მყოფი) პროფესორის თანამდებობაზე მიღება უაღრესად ფრთხილი და კრიტიკული შერჩევის შედეგად ხდება. კანდიდატების შერჩევას აწარმოებს ამისთვის სპეციალურად შექმნილი მიუკერძოებელი კომიტეტი, რომელიც კანდიდატების შეფასებაში ეყრდნობა როგორც საკუთარ ექსპერტიზას, ასევე გარეშე რეფერირების სისტემას.

ეს უკანასკნელი გულისხმობს, რომ ხდება მსოფლიო მასშტაბით შერჩეულ, მოცემულ დარგში მოღვაწე და წარჩინებულ მეცნიერთა გარკვეული რაოდენობის კონფიდენციალური გამოკითხვა. მათ წერილობით უნდა დაახასიათონ კანდიდატები, შეადარონ ისინი ერთმანეთს და ამავე დარგში მოღვაწე სხვა მეცნიერებს. ამგვარად ჩატარებული ექსპერტიზის შედეგად, ხდება კანდიდატთა გაცხრილვა და იქმნება მათი მოკლე სია. მთელი ეს მასალა კომიტეტის მიერ წარედგინება სრულიად დეპარტამენტის (ან ფაკულტეტის) ტენუირებული პროფესორების კრებას. ამის შემდეგ იწყება მსჯელობა და საუკეთესო კანდიდატი კენჭისყრით შეირჩევა.

იმ შემთხვევაში, როცა საწყისი პოზიცია ტენუარის გზაა, შემდგომი წინსვლა ტენუარისკენ შემდეგნაირად ხდება: საცდელი ვადის განმავლობაში უნდა დადგინდეს, თუ რამდენად პროგრესირებს კანდიდატი ტენუარის მიმართულებით. ამ მიზნით იქმნება ეგრეთ წოდებული ტენუარის შეფასების კომისია, რომელიც დაკომპლექტებულია ტენუირებული პროფესორებით (დაახლოებით 3 წევრი) და რომელსაც ირჩევს დეპარტამენტის (ან ფაკულტეტის) ტენუირებული პროფესორების კრება (იხ ქვემოთ). კომიტეტი სწავლობს საკითხს, აგროვებს რეცენზიებს გარეშე რეფერირების მეთოდით (ითხოვს კანდიდატის წერილობით შეფასებას შესაბამისი დარგის მსოფლიო ექპერტებისგან) და, ასევე, შინაგანი გამოკითხვით (მაგალითად, კანდიდატის მოღვაწეობის (ანონიმური?) შეფასება სტუდენტების და კოლეგების მიერ). შემდეგ ამ მასალებს შესაბამისი რეკომენდაციით წარუდგენს ზემოხსენებულ ტენუირებული პროფესორის კრებას.

კრება, სათანადო მსჯელობის შემდეგ, კენჭისყრის საფუძველზე ღებულობს გადაწყვეტილებას, რომელიც ეგზავნება უნივერსიტეტის ადმინისტრაციას (რომელიც, კონკრეტული საუნივერსიტეტო სტრუქტურიდან გამომდინარე, შეიძლება იყოს დეკანატი)

და ასევე უნივერსიტეტის ცენტრალურ ტენუარების კომიტეტს, რომელიც პირველადი კომიტეტის ანალოგიურია, მაგრამ დაკომპლექტებულია უფრო ფართო დარგების წარმომადგენელი პროფესორით, რომლებიც უშუალოდ კანდიდატის დარგში არ მოღვაწეობენ. განხილვის ამ ეტაპზე შეიძლება დამატებითი მასალები იქნას მოთხოვნილი და დამატებითი კვლევა ჩატარდეს. საბოლოო დადებითი პასუხის შემთხვევაში, კანდიდატს ენიჭება ტენუარის სტატუსი მოცემული უნივერსიტეტის მიერ განსაზღვრული ადმინისტრაციული წესით.

ტენუარის გზაზე შეფასების პირველი ეტაპი (ანუ დეპარტამენტის შიგნით განხილვა) შეიძლება ორჯერ მოხდეს, მაგალითად მე-3 და მე-5 წელს. პირველადი შეფასება აჯამებს, რამდენად კარგად პროგრესირებს კანდიდატი ტენუარის სტატუსისკენ და წერს რეკომენდაციას. ამ რეკომენდაციის საფუძველზე კრებამ შეიძლება ჩათვალოს, რომ პროგრესი არასაკმარისია და, ეთიკის ნორმების სრული დაცვით, სათანადო რჩევა მისცეს კანდიდატს, თუ როგორ გააუმჯობესოს სიტუაცია, ან ჩათვალოს, რომ პროგრესი აშკარაა და რეკომენდაცია გაუწიოს ტენუარის სტატუსის დაჩქარებული მინიჭებისთვის.

შედეგის მიუხედავად, მიღებული გადაწყვეტილება კანდიდატს უნდა ეცნობოს. ამ ეტაპზე მიღებული უარყოფითი რეკომენდაცია არ გულისხმობს გარანტირებული (5 ან 7 წლიანი) პოზიციის ნაადრევ შეწყვეტას, არამედ ეს არის მინიშნება, რომ თუ მომავალში სიტუაცია რადიკალურად არ შეიცვალა, ტენუარის მინიჭება შეუძლებელი იქნება. აღსანიშნავია რომ ტენუარის არ მინიჭება საცდელი ვადის გასვლის შემდეგ არ უჭრის გზას კანდიდატს აკადემიური მოღვაწეობის გაგრძელებაში. მან შეიძლება გააგრძელოს მუშაობა განახლებული დროებითი კონტრაქტით ან მიიღოს ტენუარის სტატუსი სხვა უნივერსიტეტში.

ტენუარზე განხილვა შეიძლება მოხდეს დაჩქარებული წესით. მაგალითად, კანდიდატის მოთხოვნით, თუკი ის მიიჩნევს, რომ მისი მეცნიერული მიღწევები აკმაყოფილებს ტენუარის სტანდარტს, ან თუ მას კონკურენტუნარიანი შეთავაზება აქვს სხვა უნივერსიტეტიდან. ასევე, ამ პროცესის ინიცირება კანდიდატის სასარგებლოდ შეუძლია ნებისმიერ ტენუარ პროფესორს.

აღსანიშნავია, რომ ზოგიერთ წამყვან უნივერსიტეტს (განსაკუთრებით, ევროპაში) დღემდე არ გააჩნია ტენუარის გზის პრაქტიკა და ტენუარებული პროფესორის მიღება ხდება



პირდაპირი გზით, გარედან ან იმავე უნივერსიტეტის დროებითი პოზიციიდან, მსოფლიოში არსებული ყველა სტანდარტის დაცვით. თუმცა, უნდა აღინიშნოს, რომ ტენუარის სისტემის არ ქონა ნაკლებად მიმზიდველს ხდის დროებით პოზიციას ძლიერი და კონკურენტუნარიანი ახალგაზრდა კადრებისთვის და თავის მხრივ, არ აძლევს უნივერსიტეტს შერჩეული კანდიდატის ქმედიუნარიანობის და პროფესიული თვისებების შემოწმების საშუალებას.

#### IV. ტენუარის ინსტიტუტი და აკადემიური თვითმმართველობა

უნივერსიტეტის თვითმმართველობის ძირითადი ორგანო არის ფაკულტეტის (ან დეპარტამენტის) წევრების საერთო კრება, რომელშიც მონაწილეობს მოცემულ დეპარტამენტის ყველა ტენუირებული და ტენუარის კანდიდატი პროფესორები. სტუდენტების წარმომადგენლობითი მონაწილეობის ფორმას და წესებს განსაზღვრავს თავად უნივერსიტეტი გამომდინარე თავისი სტრუქტურისა და სპეციფიკიდან.

თუკი მოცემულ უნივერსიტეტს (ან ინსტიტუტს) დეპარტამენტის სტრუქტურა არ გააჩნია, მაშინ ტერმინი "დეპარტამენტი" უნდა ჩანაცვლდეს შესაბამისი ერთეულით (მაგალითად, ფაკულტეტი, ინსტიტუტი, განყოფილება და ა. შ.).

ყველა მნიშვნელოვანი საკითხის გადაჭრა ხდება საყოველთაო განხილვის შედეგად და კენჭისყრის მეთოდით. კენჭისყრის პროცედურა განისაზღვრება უნივერსიტეტის ან დეპარტამენტის შიდა განაწესით. კრებაზე განიხილება ყველა საკითხი, რომელიც სცილდება ცალკეული პროფესორების უფლება-მოვალეობის სფეროს.

თვითმმართველობის განსახორციელებლად ფაკულტეტის კრება ქმნის დარგობრივ კომიტეტებს, თითოეულს დაახლოებით 3 წევრის შემადგენლობით. ეს კომიტეტები ეწევიან მუშაობას მოცემული მიმართულებით და ანგარიშ-ვალდებულნი არიან კრების მიმართ. მუდმივად ფუნქციონირებადი დარგობრივი კომიტეტები იქმნება ფაკულტეტის (დეპარტამენტის) საქმიანობის მოთხოვნილებებიდან და სპეციფიკიდან გამომდინარე. ასეთი კომიტეტების ტიპური მაგალითებია შემდეგი:

- 1) კურიკულუმის კომიტეტი. მუშაობს კურიკულუმის შემუშავებაზე.
- 2) დოქტორანტურის კომიტეტი. იხილავს დოქტორანტურის საკითხებს.
- 3) მომავლის დაგეგმარების კომიტეტი. მუშაობს სამომავლო ოპტიმალური სტრატეგიის ჩამოყალიბებაზე და საჭირო რესურსების შესწავლაზე.

4) თანმდებობაზე აყვანის კომიტეტი. იხილავს ახალი პროფესორების მიღების და კანდიდატების შერჩევის საკითხებს.

5) განთავსების და ფართის კომიტეტი. იხილავს საოფისე და სამუშაო ფართის საკითხებს.

მუდმივმოქმედი კომისიების გარდა, კრებას შეუძლია შექმნას დროებითი კომისიები რაიმე კონკრეტული საკითხის შესასწავლად ან განსახორციელებლად. მაგალითად, ასეთია ზემოთ აღწერილი ტენუარების კომისია, რომელიც შეისწავლის ტენუარის გზაზე მდგარი რომელიმე კონკრეტული პროფესორისთვის ტენუარის მინიჭების საკითხს.

თითოეულ დეპარტამენტს (კათედრას?) (ან შესაბამის ერთეულს) ჰყავს თავმჯდომარე, რომელსაც ირჩევენ ან (ტენუირებულ და ტენუარის კანდიდატ პროფესორებთან კონსულტაციით) ნიშნავენ გარკვეული ვადით, მაგალითად, 3 წლით. მას ევალება, წარმართოს კრება და, ასევე, ადმინისტრაციულად გაუძღვეს დეპარტამენტს. თავმჯდომარე სრულად ანგარიშვალდებულია კრების წინაშე, გარდა გარკვეული კონფიდენციური საკითხებისა, რომლებიც პირადად ეხება დეპარტამენტის წევრებს. თავმჯდომარე ასევე წარმოადგენს მეკავშირე რგოლს პროფესურასა და უნივერსიტეტის ადმინისტრაციას შორის.

უნივერსიტეტის ადმინისტრაციის უმაღლესი ხელმძღვანელი არის უნივერსიტეტის პრეზიდენტი (ან რექტორი), რომელსაც, ჩვეულებრივ, ჰყავს დარგობრივი მოადგილეები (ვიცე-პრეზიდენტი ან ვიცე-რექტორი). ადმინისტრაციის შუალედური რგოლი დეპარტამენტსა და პრეზიდენტის ოფისს შორის, ჩვეულებრივ, არის დეკანის ოფისი, რომელშიც წარმოადგენენ დეკანი და დარგობრივი მოადგილეები.

ადმინისტრაციის საშუალო რგოლების დასახელება და მოწყობა დამოკიდებულია უნივერსიტეტის სტრუქტურაზე, მაგრამ ეს ტენუარის სისტემის ფუნდამენტურ პრინციპს არ ცვლის.

კიდევ ერთი უმნიშვნელოვანესი რგოლი უნივერსიტეტის იერარქიაში არის რწმუნებულთა (ან მრჩეველთა, ან რეგენტთა, ან სამეთვალყურეო) საბჭო, რომელსაც გარეშე მეთვალყურის და მრჩეველის როლი აკისრია და დაკომპლექტებულია უნივერსიტეტის გარეთ მყოფი ადამიანებით. ყოველდღიურ მართვაში ეს ორგანო არ ერევა, მაგრამ მნიშვნელოვან მაკონტროლებელ როლს ასრულებს. იგი ასევე ერთვება დიდი მნიშვნელობის კონფლიქტური საკითხების გადაწყვეტაში (მაგალითად, პრეზიდენტის მიერ ძალაუფლების

გადამეტება).

V. ტენუარი, როგორც აკადემიური თავისუფლების, მიუკერძოებლობის და ხარისხის დამცავი მექანიზმი

ზემოთქმულიდან აშკარაა, თუ რატომ გვევლინება ტენუარის ინსტიტუტი აკადემიური თავისუფლების, მიუკერძოებლობისა და ხარისხის დამცავ მექანიზმად.

ტენუარის სტატუსის მინიჭების კარგად გააზრებული და კონკურენტული პროცესი არის სამეცნიერო და სასწავლო ხარისხის გარანტი.

ტენუარის პოზიციის მუდმივობა და ხელშეუხებლობა ავტომატურად არის აკადემიური თავისუფლების გარანტია არამარტო ტენუირებული პროფესორებისთვის, არამედ მთელი აკადემიური კონტინენტისთვის. ტენუირებული პროფესორის ერთ-ერთი ფუნდამენტური უფლებაა საბატაკურის უფლება, რაც გულისხმობს, რომ გარკვეული პერიოდულობით (მაგ. 5-6 წელიწადში ერთხელ) უნივერსიტეტი ერთი ან ნახევარი წლით ათავისუფლებს პროფესორს მასზე დაკისრებული მოვალეობებისგან და აძლევს მას თავისუფლებას, ეს დრო მიუძღვნას კვლევას მსოფლიოს ნებისმიერ უნივერსიტეტში (ორმხრივი თანხმობით), ხელფასის სრული ან ნაწილობრივი შენარჩუნებით.

ტენუარის დაკარგვა შესაძლოა გამონაკლის შემთხვევებში, როგორცაა უნივერსიტეტის უკიდურესი ფინანსური პრობლემები, რომლის შედეგი შეიძლება იყოს მოცემული დეპარტამენტის დახურვა ან დაშლა; ტენუირებული პროფესორის მიერ საპატაო მიზეზის გარეშე თავის პირდაპირ პედაგოგიურ მოვალეობაზე უარის თქმა; პროფესორის მიერ სამართლის ან აკადემიური ეთიკის ნორმების უხეში დარღვევა.

რადგანაც აკადემიური ეთიკის კოდექსი ითვალისწინებს აკადემიურ მიუკერძოებლობას, ბუნებრივია, რომ ტენუარის ინსტიტუტი ასევე წარმოადგენს ამ უკანასკნელის მტკიცე გარანტიასაც.

## **VI. ახალ სისტემაზე გადასვლის სტრატეგია**

ტენუარის სისტემაზე გადასვლა დიდ ძალისხმევას მოითხოვს. აუცილებელი პირობაა, რომ გადასვლა მოხდეს უმტკივნეულოდ და შოკური თერაპიის გარეშე.

ამაში იგულისხმება ის, რომ ახალ სისტემაზე გადასვლა არავითარ შემთხვევაში არ უნდა მოხდეს არსებული მეცნიერ-პედაგოგების აკადემიური კარიერის რისკის ფასად. პირიქით, ახალმა სისტემამ სტაბილურობა უნდა მოუტანოს ყველას. მოკლედ რომ შევაჯამოთ, ახალ

სისტემაზე გადასვლის პრინციპი არის არა არსებული კადრების გაცხრილვა, არამედ მათი დასტაბილურება, მათ შორის საუკეთესოების დაწინაურება და წარმატებული კადრების გარედან მოზიდვა.

ტენუირებული სტატუსის მისანიჭებელი კანდიდატების გამოსავლენად უნდა შეიქმნას მიუკერძოებელი გარეშე ტენუირების კომიტეტი, რომელმაც შერჩევის პროცედურა უნდა ჩაატაროს საერთაშორისო სტანდარტის ყველა დაცვით.

საწყის ეტაპზე უზღობესია რომ ასეთი კომიტეტები შეიქმნას ქვეყნის მასშტაბით, რათა ასევე მოემსახუროს რეგიონულ ინსტიტუტებს კანდიდატების მიუკერძოებელ შერჩევაში.

გამორიცხული უნდა იყოს კანდიდატის ხარისხზე მოთხოვნების დადაბლება, შესაბამისი მაღალი ხარისხის კანდიდატურების არარსებობის გამო. თუკი მოცემულ ტენუირებულ პოზიციაზე შესაბამისი ხარისხის კანდიდატი არ მოიძებნა, ასეთ შემთხვევაში უზღობესია რომ არც ერთი კანდიდატი არ აირჩეს და პროცესი განახლდეს. ასეთი გადავადება სასწავლო პროცესს და უნივერსიტეტის ნორმალურ ფუნქციონირებას არ შეაფერხებს, ვინაიდან, როგორც უკვე ითქვა, ტენუარის სისტემაზე გადასვლა არანაირად არ გულისხმობს არსებული კონტრაქტების შეწყვეტას ან არგაგრძელებას.

ყველაზე რთულ ამოცანაა ტენუირებული პოზიციისთვის მაღალი დონის კადრების გარედან მოზიდვა.

ამისათვის აუცილებელია, რომ კადრების რეკრუტმენტი ხდებოდეს არა მხოლოდ პასიურად, რაც გულისხმობს კონკურსის გამოცხადებას და კანდიდატთა არჩევას მხოლოდ იმ კანდიდატებიდან, ვინც კონკურში საბუთებს შემოიტანს.

აუცილებელია პარალელურად აქტიური ანუ ეგრეთ წოდებული კადრების აგრესიული რეკრუტმენტის გატარება, რაც გულისხმობს შესაბამისი პროფესიონალების მსოფლიო მასშტაბით გამოვლენას და მათ მოზიდვას. ასეთი კადრების დასაინტერესებლად გამოყენებული უნდა იყოს ხელთ არსებული ყველა რესურსი, მათთვის შეძლებისდაგვარად საუკეთესო პირობების შექმნით.

ამასთანავე, უნდა დაინერგოს ერთობლივი ტენუირებული ან დროებითი პოზიციების პრაქტიკა, როდესაც მოცემული პროფესორი თავის სამუშაო დროს ანაწილებს ორ უნივერსიტეტს (ან ინსტიტუტს) შორის. მაგალითად, ასწავლის ერთი სემესტრი თბილისში და დანარჩენი დრო საზღვარგარეთის რომელიმე უნივერსიტეტში.

(\*\*\*\*) წარჩინებულთა კლასტერის ინიციატივა უნივერსიტეტების სტიმულირებისთვის შეიძლება გამოყენებული იქნეს ე. წ. წარჩინებულთა კლასტერის ინიციატივა.

ეს ინიციატივა გულისხმობს რეფორმის დაწყებიდან გარკვეული ვადის შემდეგ უნივერსიტეტების შეფასებას სპეციალური მიუკერძოებელი კომისიის მიერ. ამ შეფასების მიზანია, გამოვლინდეს ყველაზე წარმატებული უნივერსიტეტები, რომლებიც მიიღებენ შესაბამის რანგს წარმატებულთა კლასტერის სახით.

ასეთი გრადაცია რამდენიმე მიზანს ემსახურება და, უპირველეს ყოვლისა, ყველაზე წარმატებული უნივერსიტეტების გამოვლენას. იგი ასევე სტიმულს აძლევს უნივერსიტეტებს, რომ მოხვდნენ წარმატებულთა რიგებში. ასევე, ემსახურება შედარებით წარუმატებელი უნივერსიტეტების გამოვლენას და გეგმების შემუშავებას მათი დახმარებისთვის.

VII. საუნივერსიტეტო და არასაუნივერსიტეტო მეცნიერება

\*) საუნივერსიტეტო მეცნიერება

როგორც ზემოთ იქნა განმარტებული, წამყვანი უნივერსიტეტები, ამავე დროს, წამყვანი სამეცნიერო კვლევითი ცენტრებია. ეს ნიშნავს, რომ უნივერსიტეტის პროფესორები აქტიურად არიან ჩართული სამეცნიერო კვლევებში და უზრუნველყოფილი არიან ამ კვლევისთვის აუცილებელი რესურსებით, როგორებიცაა ლაბორატორიული ფართი, ხელსაწყო-დანადგარები, სამეცნიერო პერსონალი (პოსტდოკტორანტები ან სხვა მკვლევარი პერსონალი) და ტექნიკური პერსონალი. ამასთანავე, პროფესორების ნაწილი შეიძლება თავის კვლევებს აწარმოებდეს უნივერსიტეტის ფარგლებს გარეთ, მაგალითად, ექპერიმენტული თანამშრომლობის ფარგლებში, რომელიც ოპერირებს სხვა დაწესებულებაში.

კვლევებისათვის საჭირო რესურსების წყარო არის შემდეგი:

1) პიდაპირ უნივერსიტეტიდან. ამ წყაროს შეიძლება ჰქონდეს ერთჯერადი ან რეგულარული ხასიათი.

ერთჯერადი დაფინანსების მაგალითია ერგეთ წოდებული სასტარტო გრანტი, რომელიც

ემლევა უნივერსიტეტში ახლად მიღებულ პროფესორს (ტენუირებულს ან ტენუარის გზაზე მდგომს) მისი ლაბორატორიის ან კვლევის ჯგუფის საწყისი მოწყობისთვის. ამ გრანტის ოდენობა განისაზღვრება პროფესორსა და უნივერსიტეტს შორის მოლაპარაკების შედეგად.

2) დაფინანსების მეორე წყარო არის პროფესორების მიერ მოპოვებული გარეშე გრანტები.

3) მსოფლიოს წამყვან საუნივერსიტეტო მეცნიერებაში მიღებული წარმატებული პრაქტიკაა, როდესაც ამა თუ იმ დარგის განვითარების ან სტიმულირების მიზნით უნივერსიტეტი ქმნის კვლევით დარგობრივ ან პრობლემურ ინსტიტუტს ან ცენტრს. ცენტრი აერთიანებს უნივერსიტეტის ერთი ან სხვადასხვა კომპლიმენტური დარგების ტენუირებული (და ტენუარის გზაზე მდგომი) პროფესორების გარკვეულ რაოდენობას და მათთან მომუშავე მკვლევარებსა და ტექნიკურ პერსონალს. ასეთი ცენტრების უპირატესობა ისაა, რომ მასში გაერთიანებული მკვლევარები დამატებით დაფინანსებას იღებენ უნივერსიტეტიდან, ცენტრის ეგიდით და ქმნიან კრიტიკულ ინტელექტუალურ და ტექნიკურ მასას მეცნიერების უფრო ეფექტურად და მაღალ დონეზე გასავითარებლად. ამ მიზნით, უნივერსიტეტმა შეიძლება კერძო დონორები მოიზიდოს. განსაკუთრებით მსხვილი დონორის არსებობის შემთხვევაში, ცენტრს ან შენობას, რომელშიც იგია განთავსებული, შეიძლება დონორის სახელი დაერქვას. ამგვარად, უნივერსიტეტთან არსებული სამეცნიერო ცენტრი გვევლინება, როგორც უნივერსიტეტში ფინანსების მოზიდვის დამატებითი და ძალიან ეფექტური წყარო. გარდა ამისა, ცენტრში გაერთიანებულმა პროფესორებმა შეიძლება ისარგებლონ დამატებითი პრივილეგიებით, მაგალითად შემცირებული სასწავლო დატვირთვით, რაც მათ საშუალებას აძლევს, მეტი დრო დაუთმონ კვლევებს.

\*\*\*) არასაუნივერსიტეტო მეცნიერება არასაუნივერსიტეტო სამეცნიერო სისტემა მოიცავს საზოგადო მეცნიერების იმ ნაწილს, რომელიც ბაზირებულია უნივერსიტეტების გარეთ არსებულ აკადემიურ დაწესებულებებში. ეს კატეგორია არ მოიცავს სამეცნიერო კვლევებს, რომლებიც არ მიეკუთვნება საზოგადო სფეროს (public domain) (ასეთებია, მაგალითად, კვლევები, რომლებსაც შეიძლება აწარმოებდეს ცალკეული კერძო კომპანიები, ან სახელმწიფო გასაიდუმლოებული ლაბორატორიები და ა.შ.).

ჩვენ ქვემოთ განვიხილავთ მხოლოდ იმ კატეგორიას, რომელიც საზოგადოებისთვის ხელმისაწვდომ სფეროს (public domain) მიეკუთვნება, ანუ კვლევები, რომელთა შედეგებიც საზოგადოებისთვის ხელმისაწვდომ პერიოდიკაში ქვეყნდება და რომელთა შედეგითაც

შეუზღუდავად შეუძლია ისარგებლოს მსოფლიოს ნებისმიერმა მკვლევარმა, მეცნიერული ეთიკის ნორმების სათანადო დაცვით.

ასეთი მეცნიერული დაწესებულებები შეგვიძლია ორ ნაწილად დავყოთ. პირველი კატეგორია - ეს არის დამოუკიდებელი მრავალდარგობრივი ინსტიტუტი, რომელსაც სრული ავტონომია აქვს და რომელიც არ მოიაზრება უფრო დიდი სისტემის ნაწილად. ასეთია, მაგალითად, "advanced study"-ს ტიპის ინსტიტუტები.

მეორე კატეგორია - ეს არის ინსტიტუტების ქსელი, რომელთაგან თითოეული უფრო ფოკუსირებულია მოცემულ დარგზე. ამ უკანასკნელის შესანიშნავი მაგალითია მაქს პლანკის ინსტიტუტების უაღრესად წარმატებული სისტემა გერმანიაში და ჯანმრთელობის ნაციონალური ინსტიტუტი ამერიკაში.

კონკრეტული მოდელის არჩევა დამოკიდებულია მრავალ ფაქტორზე, როგორებიცაა ტრადიციები, ისტორიული მოცემულობა, დაფინანსების მოცულობა და წყარო.

ამ ზოგადი კონცეფციის მიზანი არ არის კონკრეტული მოდელის შემოთავაზება. მისი მიზანია საბაზისო პრინციპების ჩამოყალიბება, რომლებიც დაცული უნდა იყოს, კონკრეტული მოდელის არჩევისგან დამოუკიდებლად.

უნივერსიტეტებისაგან განსხვავებით, ეს ორგანიზაციები არ არიან ჩართული ბაკალავრიატის ქვედა სასწავლო პროცესში, მაგრამ აქტიურად მონაწილეობენ დოქტორანტი სტუდენტების მომზადებაში და მეცნიერულ კვლევებში მათ ჩართვაში. ეს, როგორც წესი, ხორციელდება რომელიმე უნივერსიტეტთან ერთად, ვინაიდან დოქტორის სტატუსის მინიჭება უნივერსიტეტის ბაზაზე ხდება. თუმცა, შეიძლება ასევე ინსტიტუტს მიეცეს დოქტორის ხარისხის მინიჭების უფლება.

ისევე, როგორც უნივერსიტეტში, ამ კვლევითი ინსტიტუტების წარმატება ეფუძნება აკადემიურ თავისუფლებას. წარმატების მთავარი საფუძველი ისაა, რომ ეს ინსტიტუტები მსოფლიო მასშტაბის მეცნიერების გარშემო აშენებული სტრუქტურებია, სადაც მეცნიერებს აქვთ სრული თავისუფლება, აირჩიონ კვლევის საგანი, შეარჩიონ სამეცნიერო პერსონალი და წარმართონ კვლევის პროცესი თავის შეხედულებისამებრ.

მოკლედ რომ შევაჯამოთ, ამ ინსტიტუტების მთავარი სტრუქტურული პრინციპი ჰარნაკის პრინციპია, რომლის ძირითადი აზრი არის ის, რომ სამეცნიერო ინსტიტუტი მეცნიერის პიროვნებაზე ცენტრირებული კვლევითი ორგანიზაციაა.

ისევე, როგორც უნივერსიტეტში, აკადემიური თავისუფლება დაცულია ტენუარის სისტემით, რომელიც თავის შინაარსით საუნივერსიტეტო ტენუარის მსგავსია. განხორციელების დეტალები (მაგ. ტენუარის გზის არსებობა ან არარსებობა) დამოკიდებულია სპეციფიკაზე და შეიძლება დადგინდეს კონკრეტული ინსტიტუტის შიდა განაწესის დადგენისას. ტენუარის სისტემა იძლევა თითოეული ინსტიტუტის თვითმმართველობის, უნივერსიტეტის თვითმმართველობის მსგავსად. მთავარი თვითმმართველი ორგანო არის ტენუირებული მეცნიერების კრება, რომელიც მისდამი დაქვემდებარებულ დარგობრივ კომიტეტებს ქმნის.

ინსტიტუტების მაკონტროლებელი და დამცავი ფუნქცია აკისრია გარეშე მრჩეველთა საბჭოს, რომელიც დაკომპლექტებულია მსოფლიო წამყვანი სპეციალისტებით. საბჭოს წევრებს ირჩევს და იწვევს ინსტიტუტის უმაღლესი ადმინისტრაცია ინსტიტუტის ტენუირებული წევრების მიერ შეთავაზებული სიიდან. საბჭოს არჩევა ხდება დროებით, მაგალითად, 3 წლის ვადით. ეს საბჭო პერიოდულად ახდენს ინსტიტუტის მუშაობის მონიტორინგს და წერს სათანადო დასკვნას, თავისი ანალიზით და რეკომენდაციით, რომელიც ეგზავნება ინსტიტუტის უმაღლეს ადმინისტრაციას და ტენუირებული პროფესორის საბჭოს.

ამგვარი მონიტორინგის მიზანია ხარვეზების გამოვლენა როგორც მეცნიერული კონტინგენტის, ასევე, ადმინისტრაციის მუშაობაში. მაგალითად, ანალიზის შედეგად საბჭომ შეიძლება აღნიშნოს ამა თუ იმ კვლევის მიმართულების უპერსპექტივობა. რა თქმა უნდა, აკადემიური თავისუფლების კონცეფციიდან გამომდინარე, არც საბჭოს და არც ადმინისტრაციას არ შეუძლია პირდაპირ აუკრძალოს ტენუირებულ მეცნიერს კვლევების გაგრძელება, მაგრამ შეუძლია გახადოს კვლევების მიზანშეწონილობა დეტალური გარჩევის საგნად; რისთვისაც, თუ საჭიროება მოითხოვს, შეიძლება შეიქმნას სპეციალური დროებითი კომისია. გაუმართლებლად ძვირი პროექტის შემთხვევაში, საბოლოოდ შეიძლება მიღებულ



იქნას გადაწყვეტილება მოცემული პროექტის დაფინანსების შეზღუდვის ან შეწყვეტის შესახებ.

ამრიგად, ისევე, როგორც საუნივერსიტეტო სისტემაში, წარჩინებული მკვლევარების გარშემო აწყობილი და აკადემიურ თავისუფლებაზე დაფუძნებული დეცენტრალიზებული საინსტიტუტო სისტემა შესდგება სამი მმართველი რგოლისგან: ტენუირებულ მკვლევარ-პროფესორთა კრება, ინსტიტუტის (ან ინსტიტუტთა ქსელის) უმაღლესი ადმინისტრაცია (პრეზიდენტის ოფისი) და გარეშე მრჩეველთა საბჭო.

ამ სამი რგოლის თანაარსებობა და კონსტრუქციული თანამშრომლობა არის მეცნიერის აკადემიური თავისუფლების ხელშეუხებლობის და, ამავე დროს, ხარისხის ეფექტური კონტროლის გარანტი.

ასეთი ტიპის ინსტიტუტების უპირატესობა ის არის, რომ აკადემიურ კოლექტივს აქვს საშუალება, მთლიანად ფოკუსირდეს მეცნიერულ კვლევაზე, რაც მათი ძირითადი მოვალეობაა. მათ არ გააჩნიათ დაბალ კურსებზე სწავლების ვალდებულება.

საინსტიტუტო მეცნიერების დიდი უპირატესობა არის გარანტირებული კვლევითი დაფინანსება, რომელიც პირდაპირ ინსტიტუტის ბიუჯეტიდან მოდის. შესაბამისად, მკვლევარებს ეძლევათ საშუალება, დაზოგონ დრო და ენერგია გრანტის აპლიკაციების არასაჭიროებიდან გამომდინარე, და ეს ენერგია და დრო მეცნიერულ კვლევას მოახმარონ. ამავე დროს, მათ საშუალება ეძლევათ, კვლევის სტრატეგია დაგეგმონ უფრო ხანგრძლივი ვადით, ვიდრე ამას მოკლევადიანი გრანტული სისტემა იძლევა.

წამყვანი მსოფლიო პრაქტიკა უჩვენებს, რომ ასეთი სისტემა წარმატებით თანაარსებობს საუნივერსიტეტო კვლევების სისტემის გვერდით და ავსებს მას. შესაბამისად, ჩვენი კონცეფციის თანახმად, ასეთი ორი სისტემის თანაარსებობა აუცილებლად უნდა ჩაიდოს ქვეყნის მეცნიერული მოწყობის სტრატეგიაში.

VIII. საინსტიტუტო სისტემის ისტორიული მოცემულობა და რეფორმის სტრატეგია.  
როგორც უკვე ითქვა, ჩვენი კონცეფცია ითვალისწინებს აკადემიურ თავისუფლებასა და  
ჰარნაკის პრინციპზე დაფუძნებული საინსტიტუტო მეცნიერების განვითარებას.

აღსანიშნავია, რომ საბჭოთა კავშირში ხდებოდა სამეცნიერო სისტემის ჰარნაკის პრინციპზე  
მოწყობის იმიტაცია, ეგრეთ წოდებული საბჭოთა კავშირის მეცნიერებათა აკადემიის  
ინსტიტუტების ქსელის სახით. ეს ქსელი შესაბამისად კოპირებული იყო რესპუბლიკებშიც.  
რა თქმა უნდა, ხდებოდა მხოლოდ პრინციპის იმიტაცია. გასაგები მიზეზების გამო,  
საბჭოთა კავშირში შეუძლებელი იყო აკადემიური თავისუფლების დანერგვა.

ჩვენი მიზანია შეიქმნას საინსტიტუტო მეცნიერული საზოგადოება, როგორც  
თვითრეგულირებადი და შესაბამისად თვითმმართვედი ორგანიზმი, რომელშიც  
მეცნიერული ხარისხის კონტროლი ხორციელდება თანასწორუფლებიან კოლეგათა  
მუიკერძობელი ურთიერთ შეფასების გზით და არა რომელიმე პრივილეგირებული  
ჯგუფის შეხედულების მიხედვით.

ამისათვის უნდა გადაიდგას შემდეგი ნაბიჯები:

კონკურსის და საერთაშორისო მიუკერძოებელი ექსპერტთა პანელის დახმარებით უნდა  
გამოვლინდეს ის ცალკეული ინსტიტუტები ან ინსტიტუტთა ჯგუფები, რომელთა ბაზაზე  
შეიძლება მოხდეს განახლებული ინსტიტუტების ან მათი ქსელის შექმნა. გამოვლენილ  
სიცოცხლისუნარიან სტრუქტურებში უნდა მოხდეს პირველადი ტენუირება - ანუ ტენუარის  
(ან ტენუარის გზის) სტატუსის მინიჭება არსებული კადრებისთვის კონკურსის გზით  
შერჩევით და ახალი კადრების გარედან მოზიდვით. ტენუირება უნდა მოხდეს გარეშე  
მიუკერძოებელი კომიტეტის მიერ. ამის შემდეგ უნდა შეიქმნას მართვის ზემოხსენებული  
სამი რგოლი: ტენუირებულ მეცნიერთა საბჭოს, უმაღლესი ადმინისტრაციის (პრეზიდენტის  
ოფისი) და გარეშე მრჩეველთა საბჭოს სახით.

რა თქმა უნდა, სამეცნიერო პოტენციალის განაწილება არაერთგვაროვანია და სხვადასხვა

ინსტიტუტი სხვადასხვა პირობებშია. ზოგიერთ მათგანს საერთაშორისო სახელი აქვს და ჰყავს დიდი რაოდენობა მასთან აფილირებული მეცნიერებისა, რომლებიც დღესდღეობით მსოფლიოს სხვადასხვა წამყვან ცენტრში მოღვაწეობენ. ამ კადრების უმეტესობა მზადაა, მონაწილეობა მიიღოს ინსტიტუტის განახლებაში ამა თუ იმ ფორმით.

ასეთი ინსტიტუტები განსაკუთრებულ პერსპექტიულ ბაზებს წარმოადგენენ საუნივერსიტეტო მეცნიერების განვითარებისთვის.

სხვა შემთხვევებში კი, ინსტიტუტის სიცოცხლისუნარიანობას და პერსპექტიულობას დეტალური შესწავლა სჭირდება.

ასევე ზოგიერთ შემთხვევაში ახალი ინსტიტუტი შეიძლება შეიქმნას დროებით (მაგალითად, 5 წლის ვადით) და მას მუდმივი სტატუსი მიენიჭოს მხოლოდ მას შემდეგ რაც ინსტიტუტის სიცოცხლის-უნარიანობა დამტკიცდება საცდელი ვადის გასვლის შემდეგ. ასეთი სქემა აპრობირებულია მსოფლიო პრაქტიკაში, მაგრამ პოტენციური სიძნელე რომელიც ამ მოდელს ახლავს თან არის ის, რომ საცდელი ვადების გასვლამდე არ ხერხდება ტენუარის მინიჭება, რაც აძნელებს ასეთი სტატუსის შესაფერისი კადრების მოზიდვას. ასეთ შემთხვევაში მოზიდულ კადრებს შეიძლება ტენუირებული სტატუსის გარანტია მიეცეთ რაიმე სხვა უნივერსიტეტის ბაზაზე.

(\*\*\*\*) ადამიანური ფაქტორი და მეცნიერ-თანამშრომლები, როგორც სკოლის რესურსი საინსტიტუტო რეფორმამ აუცილებლად უნდა გადაჭრას ადამიანურ ფაქტორთან დაკავშირებული შემდეგი საკითხი. არსებობს მეცნიერ-მუშაკთა საკმაოდ დიდი კონტინგენტი, რომელსაც, მიუხედავად გაუსაძლისი სამუშაო და მატერიალური პირობებისა, არ შეუწყვეტია გარკვეული რეგულარული მეცნიერული აქტივობა. გასაგები მიზეზების გამო, მათი კვლევის შედეგები შეძლება არ გამოირჩეოდეს განსაკუთრებით მაღალი ხარისხით, მაგრამ ამ მკვლევარებმა დაამტკიცეს თავისი ერთგულება მეცნიერების მიმართ და თავისი წვლილი შეიტანეს მეცნიერული ატმოსფეროს შენარჩუნებაში. მეცნიერული კოლეგიალობა ცალსახად გვავალდებულებს, რომ ასეთ მკვლევარებს შეუნარჩუნდეთ ხელფასი და მინიმალური პირობები მაინც შეექმნათ მეცნიერული

მოდვაწობის გასაგრძელებლად.

აუცილებლად გასათვალისწინებელია შემდეგი ფაქტორი.

ასეთი მკვლევარები ფასდაუდებელ რესურსს წარმოადგენენ სკოლის მასწავლებლების რიგების შესავსებად. სკოლებში კვალიფიციური კადრების უდიდესი დეფიციტია. ამ მიმართულებით აუცილებლად უნდა დაიწყოს სისტემატური მუშაობა და მოხდეს კვალიფიციური, მაგრამ კვლევაში შედარებით ნაკლებად აქტიური მეცნიერ-მუშაკების მიზიდვა სკოლის მასწავლებლების და მათი გადამზადებლების რიგებში. ასევე, სამეცნიერო ხარისხის მქონე სკოლის მასწავლებლებს უნდა შეექმნათ ძლიერი მატერიალური დაინტერესება.

#### VIII. დაფინანსება

საუნივერსიტეტო და საინსტიტუტო მეცნიერების დაფინანსების ძირითადი წყაროებია:

- 1) პირდაპირი დაფინანსება სახელმწიფო ბიუჯეტიდან
- 2) გრანტული დაფინანსება
- 3) კერძო დონორები
- 4) უნივერსიტეტის შემთხვევაში სტუდენტური გადასახადები

ქვემოთ გარკვეულ კომენტარებს და განმარტებებს გავაკეთებთ ამ წყაროების შესახებ.

1) პირდაპირი დაფინანსება სახელმწიფო ბიუჯეტიდან  
საბიუჯეტო დაფინანსება განათლებისა და მეცნიერებისთვის გადამწყვეტია. საბოლოო ორიენტირი უნდა იყოს 3 %-იან დაფინანსებაზე გადასვლა. ეს, ერთი შეხედვით, დიდი ეკონომიური ტვირთი, სინამდვილეში, ყველაზე მომგებიანი ინვესტიციაა, რაც ქვეყანამ შეიძლება ჩადოს. დღეს განათლებასა და მეცნიერებაში ჩადებული რესურსი ასმაგი მოგებით დაგვიბრუნდება ხვალ როგორც პირდაპირი ეკონომიური მოგების, ასევე, ზოგადი ინტელექტუალური და პროფესიული დონის ამაღლების ხარჯზე.

#### 2) გრანტული დაფინანსება

გრანტული დაფინანსება ორ როლს ასრულებს: ერთი მხრივ, თავის პირდაპირ ფუნქციას - ხელი შეუწყოს მეცნიერულ კვლევას. მაგრამ, ამავე დროს, დაფინანსების ეს წყარო უდიდესი

სტიმულია უნივერსიტეტების დონის ამაღლებისთვის. ვინაიდან უნივერსიტეტის მიერ მოპოვებული გრანტული დაფინანსება პირდაპირპროპორციულია უნივერსიტეტის მეცნიერული პოტენციალის, იგი სტიმულს აძლევს უნივერსიტეტს, თავის პროფესორთა რიგებში წამყვანი მკვლევარები მოიზიდოს. რა თქმა უნდა, მოზიდვის პროცესი თავის მხრივ მოითხოვს ამ მკველართათვის სათანადო კონკურენტუნარიან სამუშაო და მატერიალური პირობების შექმნას. ბუნებრივია, რომ ამ პირობების შექმნა საგრძნობ ფინანსურ დაბანდებებთან არის დაკავშირებული. მაგრამ უნივერსიტეტმა უნდა გაითვალისწინოს, რომ წამყვანი მეცნიერების მოზიდვაში დახარჯული სახსრები ეს ის ინვესტიციაა, რომელიც მომავალში დაუბრუნდება არამარტო პრესტიჟის, არამედ ამ აქტიური მეცნიერების მიერ მოზიდული გრანტული და სტუდენტური გადასახადების სახით.

### **3) კერძო დონორები**

კერძო დონორები უნივერსიტეტის დაფინანსების ერთ-ერთი ნიშვნელოვანი კომპონენტია. მათი მოზიდვისთვის გამოყენებულ უნდა იქნას უნივერსიტეტის კავშირებისა და პრესტიჟის მთელი რესურსი. პოტენციური დონორების განსაკუთრებულ კატეგორიას წარმოადგენენ ალუმნები. ამიტომ მნიშვნელოვანია ალუმნების რესურსის მაქსიმალური გამოყენება. უნივერსიტეტის უამრავი ფინანსურად წარმატებული კურსდამთავრებული სიხარულით შეიტანს წვლილს უნივერსიტეტის დაფინანსებაში.

შემოწირებულობების განსაკუთრებული კატეგორიაა სახელობითი შემოწირულობები. ეს ის სიტუაციაა, როდესაც მსხვილი დონორის სახელი ერქმევა უნივერსიტეტის ან ინსტიტუტის ამა თუ იმ შენობას, ლაბორატორიას, კვლევით ცენტრს, სტუდენტურ სტიპენდიას, პროფესორის პოზიციას და ა. შ.

რა თქმა უნდა, ყველა შემოწირულობა ვერ იქნება ასეთი დიდი მასშტაბის, მაგრამ ნებისმიერი უნდა დაფასდეს. ამისათვის შეიძლება შემოღებულ იქნას ე. წ. ოქროს დაფების სისტემა, როდესაც დონორის სახელები ოქროსფერ ფირფიტაზე იქნება ამოტვიფრული და თვალსაჩინო ადგილას მოთავსებული. აუცილებელია, სახელმწიფო კანონმდებლობამ შემოწირულობები დაბეგვრიდან გაათავისუფლოს და ქველმოქმედებას გაუტოლოს.

კერძო შემოწირულობების მოზიდვაში უნივერსიტეტის პრეზიდენტის (რექტორის) როლი განსაკუთრებულია. ამისათვის პრეზიდენტის ოფისთან შეიძლება დაარსდეს მუდმივმოქმედი სამსახური, რომლის ფუნქცია იქნება პოტენციური დონორების გამოვლენა და მათი მოზიდვა. დონორებს კარგად უნდა განემარტოთ, თუ რამდენად საჭირო საქმისთვის გაიღებენ ისინი ფინანსებს და რამდენად პრესტიჟულია ასეთი დონორობა.

ამავე დროს, აუცილებელია, დონორებმა სრულად გააცნობიერონ, რომ აკადემიური თავისუფლების ძირითადი პრინციპის თანახმად, მათ არ შეუძლიათ რაიმე გავლენა იქონიონ აკადემიურ გადაწყვეტილებებზე - თვით მათივე შემოწირულობის განკარგვის შესახებაც კი.

#### 4) უნივერსიტეტის შემთხვევაში სტუდენტური გადასახადები

ამ ზოგადი კონცეფციის მიზანი არ არის სტუდენტური გადასახადების დეტალური სქემის მორგება თითოეულ უნივერსიტეტზე. მაგრამ ერთ-ერთი უმთავრესი ამოსავალი პრინციპი, რაც სახელმწიფო უნივერსიტეტის სტუდენტურ გადასახადებში უნდა ჩაიდოს, არის ის, რომ ოჯახის მატერიალურმა მდგომარეობამ არანაირად არ უნდა შეუშალოს ხელი სტუდენტს სწავლის შესაძლებლობაში. სახელმწიფო უნივერსიტეტმა საკუთარ თავზე უნდა აიღოს მატერიალურად არაუზრუნველყოფილი სტუდენტების დაფინანსება და, წარჩინებული სტუდენტების შემთხვევაში, მათი სტიპენდიებით უზრუნველყოფა.

ამისათვის უნდა გატარდეს ზომათა მთელი კომპლექსი, რომელიც, გარდა სახელმწიფო დახმარებისა, ასევე შეიცავს კერძო დონორების მიერ დაარსებული სახელობითი ფელოუშიპების (სტიპენდიების, ან დაფინანსების) ამოქმედებას.