სსიპ იაკობ გოგებაშვილის სახელობის თელავის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ადმინისტრაციის ხელმძღვანელის თანამდებობის დასაკავებლად გამოცხადებული არჩევნების კანდიდატის **ალექსანდრე ყვირალაშვილის**

სამოქმედო გეგმა და კონცეფცია

მოგახსენებთ, რომ სამოქმედო გეგმა და კონცეფცია მოიცავს 2014 – 2018 წწ და მისი მიზანია, ხელი შეუწყოს მომავალ ადმინისტრაციის ხელმძღვანელს (მისი კომპეტენციის ფარგლებში), უნივერსიტეტის ეფექტურ მართვაში. სამოქმედო გეგმის ამოსავალი წერტილია, კანონი უმაღლესი განათლების შესახებ და, ასევე, შიდასაუნივერსიტეტო დებულება, რითაც განსაზღვრულია ადმინისტრაციის ხელმძღვანელის უფლება-მოვალეობები. ზემოაღნიშნულ უფლება-მოვალეობებზე აღარ შევაჩერებ თქვენს ყურადღებას, რადგან ის თქვენთვის ისედაც კარგად არის ცნობილი.

მოგეხსენებათ, მართვის პროცესში მნიშვნელოვანია უნივერსიტეტის ფინანსური მართვა, რაც გულისხმობს შეზღუდული რესურსების პირობებში, ყველა რესურსის ეფექტურ და, ამავდროულად, ეფექტიან გამოყენებას, რათა მიღწეული იქნეს უნივერსიტეტის საგანმანათლებლო და სამეცნიერო მისია. სწორი ფინანსური მართვა განაპირობებს უნივერსიტეტის წარმატებას და საშუალებას აძლევს მას, უკეთესად განახორციელოს საგანმანათლებლო და სამეცნიერო ფუნქციები. უნივერსიტეტის გამართულად ფუნქციონირებისათვის მნიშვნელოვანია ბიუჯეტის დაგეგმვა და შედგენა, ასევე მისი შემდგომი მონიტორინგი. მომდევნო პერიოდში ვგეგმავ, აღნიშნულ პროცესებში აქტიურად ვიყო ჩართული. თქვენთვის ასევე ცნობილია, რომ ბიუჯეტი შედგება შემოსავლების და ხარჯვითი ნაწილებისაგან. სწორედ აქ მინდა ჩამოვაყალიბო ჩემი ხედვები, ორივე მიმართულებით. მოგეხსენებათ,

უნივერსიტეტის დაფინანსება, ძირითადად, შემდეგი წყაროებიდან ხორციელდება:

1. სახელმწიფოს მიერ გამოყოფილი საბიუჯეტო დაფინანსება;
2. შემოსავლები ფასიანი სწავლებიდან;
3. გრანტები;
4. ვაუჩერული დაფინანსება;
5. შემოწირულობები ან შემოსავლები დამატებითი ეკონომიკური საქმიანობიდან;

ყველა ზემოთმოცემული დაფინანსების წყარო მნიშვნელოვანია უნივერსიტეტისათვის და საჭიროებს ოპტიმალურ გამოყენებას. აქვე მინდა აღვნიშნო, რომ სასაწავლო პროგრამების რაოდენობა და ხარისხი, ასევე სამეცნიერო პროექტების რაოდენობა და ხარისხი, მნიშვნელოვნად დამოკიდებულია გამოყოფილ დაფინანსებასა და მის სწორ მართვაზე.

განსაკუთრებული ყურადღება მინდა გავამახვილო შემოსავლებზე, რომელიც, შესაძლებელია, უნივერსიტეტმა მიიღოს დამატებითი ეკონომიკური საქმიანობიდან. აღნიშნული არ იზღუდება კანონმდებლობით, პირიქით, ნებადართულია უნივერსიტეტის შიდა დებულებით. ჩემი აზრით, თელავის უნივერსიტეტს აქვს საკმაოდ დიდი პოტენციალი, მიიღოს დამატებითი შემოსავლები, შემდეგი საქმიანობებიდან:

1. საქართველოს წამყვან უნივერსიტეტებში ფუნქციონირებს სხვადასხვა ტიპის რამდენიმე თვიანი კურსები, რომელიც იძლევა საკმაოდ მაღალ შემოსავალს უნივერსიტეტისათვის. თელავის უნივერსიტეტში შესაძლებელია შეიქმნას მსგავსი კურსები შემდეგი მიმართულებებით: საბანკო კურსები, საბუღალტრო კურსები, სერვისპლიუსის კურსები, კონფლიქტური სიტუაციების მართვის კურსები, მენეჯერების კვალიფიკაციის ასამაღლებელი კურსები. (საბანკო სექტორი იყენებს აქტიურად მისტიურ კლიენტებს,

რომლებიც ამოწმებენ საბანკო მომსახურების ხარისხის კონტროლს). შესაძლებელია, უნივერსიტეტში არსებობდეს ასეთი კურსებიც. ყველა ზემოაღნიშნული კურსები ძირითადად გათვლილია მოკლე პერიოდზე და იძლევა საკმაოდ მაღალ შემოსავლებს.

2. თელავის უნივერსიტეტს აქვს ცარიელი აუთვისებელი მიწა 12.5 ჰექტარი და 2.8 ჰექტარ მიწაზე გაშენებული ვენახი. აღნიშნულ ვენახზე გასულ წლებში ტარდებოდა ცდები, ბიოლოგიურად სუფთა პრეპარატებით მოვლასთან დაკავშირებით, რამაც გარკვეული შედეგი უკვე გამოიღო. აღნიშნულ ცდებს ატარებდა შ.პ.ს „ბიოაგრო“-ს წამომადგენლობა. მათი მხრიდან არის შემოთავაზება, აუთვისებელი მიწის ნაწილზე მოვიყვანოთ ერთწლიანი ბიოლოგიურად სუფთა პროდუქტები, ასევე ბიოლოგიურად სუფთა ყურძნიდან მიღებული ღვინო ჩამოვასხათ ბოთლებში, უნივერსიტეტის ეტიკეტით. აღნიშნული ბიოლოგიურად სუფთა ღვინის რეალიზაცია მოხდება როგორც საქართველოში, ასევე სხვადასხვა უცხოურ ქვეყანაში. ამ საქმეში მათ აქვთ დიდი გამოცდილება და კავშირები, და, შესაბამისად, ამ მიმართულებითაც გვათავაზობენ დახმარებას. აქ საინტერესოა ერთი მომენტი, რომ აღნიშნულ ხარჯებს გაიღებს კომპანია შ.პ.ს „ბიოაგრო“, ხოლო მიღებული შემოსავლები გადანაწილდება კომპანიაზე და უნივერსიტეტზე. ვფიქრობ, ეს საინტერესო შემოთავაზებაა და ვგეგმავ, სამომავლოდ აქტიურად ვიმუშავო ამ მიმართულებით, რათა უნივერსიტეტმა მიიღოს დამატებითი შემოსავლები. სამომავლოდ შესაძლებელია უნივერსიტეტმა შეიძინოს ღვინის ჩამოსასხმელი ხაზი და უნივერსიტეტშივე მოხდეს ღვინის წარმოება. ამ პროცესში დასაქმდებიან უნივერსიტეტის თანამშრომლები.
3. უნივერსიტეტში ფუნქციონირებს პროფესიული სწავლების წრე, რომელიც დაკომპლექტებულია უნივერსიტეტის სტუდენტებით.

ისინი მუშაობენ თექაზე და ამზადებენ სხვადასხვა სახის სუვენირს და აქსესუარს. აღნიშნული პროდუქცია არის საკმაოდ მაღალხარისხოვანი. ჩვენ გვაქვს აქტიური მოლაპარაკებები ტურიზმის დეპარტამენტთან და სამომავლოდ ვგეგმავთ გავაფორმოთ ხელშეკრულება. ტურიზმის დეპარტამენტის ხელმძღვანელობა გვპირდება, რომ შეიძენს ზემოაღნიშნულ აქსესუარებს და სუვენირებს. ძირითადად დაინტერესებაა მცირე ზომის თექისგან დამზადებულ ჩოხებზე. ტურიზმის დეპარტამენტი გეგმავს, აეროპორტში ჩამოსულ ტურისტებს შესთავაზოს მცირე ზომის, ბოთლებში ჩამოსხმული ქართული ღვინო და ამ ბოთლებზე მოათავსოს ჩვენი უნივერსიტეტის სტუდენტების მიერ თექისგან შექმნილი მცირე ზომის ჩოხები. უნივერსიტეტი აქედანაც მიიღებს გარკვეული რაოდენობის დამატებით შემოსავალს.

4. უნივერსიტეტს აქვს საცურაო აუზი, რომელიც არ ფუნქციონირებს,. ვგეგმავ, ამ მიმართულებით დავაინტერესოთ კერძო ინვესტორი და გავუფორმოთ საიჯარო ხელშეკრულება. შესაძლებელია, უნივერსიტეტმა ამ საქმიანობიდანაც მიიღოს დამატებითი შემოსავალი.
5. უნივერსიტეტში ფუნქციონირებს სხვადასხვა მიმართულების სპორტული და კულტურული წრე. უნივერსიტეტში არის საკმაოდ მძლავრი სპორტული დარბაზი და მოედნები. ინფრასტრუქტურის მოწესრიგების შემდეგ, შესაძლებელია აღნიშნული წრეების კონტიგენტის გაზრდა გარედან მოსული მსურველების ხარჯზე და, აქედან გამომდინარე, დამატებითი შემოსავლების მოზიდვა.
6. წინა პერიოდში განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრომ უნივერსიტეტს გადმოსცა ლაბორატორია, რომელიც ახდენს მარილში იოდის შემცველობის გამდიდრებას. უახლოეს პერიოდში მოხდება აღნიშნული ლაბორატორიის მონტაჟი და გარკვეული ცდების ჩატარება. კახეთის რეგიონში დიდი მოთხოვნაა

იოდიზირებულ მარილზე, უნივერსიტეტმა შესაძლებელია მოახდინოს აღნიშნული ლაბორატორიის დატვირთვა ბიზნესის თვალსაზრისით და აწარმოოს მსგავსი ტიპის მარილი. აღნიშნულ პროცესში დასაქმდებიან უნივერსიტეტის თანამშრომლები. უნივერსიტეტისათვის დამატებითი პრესტიჟია, რომ მის ლაბორატორიაში, ცდების ჩატარების შემდეგ, დამზადდება იოდიზირებული მარილი. ამ შემთხვევაშიც შესაძლებელია უნივერსიტეტის ეტიკეტის გამოყენება. აღნიშნული პროდუქტი უნდა შეეთავაზოს სადისტრიბუციო კომპანიებს და უნივერსიტეტმა აქედანაც მიიღოს დამატებითი შემოსავალი.

7. უნივერსიტეტში ასევე არის სტამბის აპარატი, რომელიც არ ფუნქციონირებს. ვგეგმავ აღნიშნული სტამბის ამუშავებას, რომელიც მოემსახურება უნივერსიტეტის მოთხოვნებს. ასევე უნდა მოხდეს მისი გამოყენება ბიზნესის მიმართულებითაც. კერძოდ, შესაძლებელია, გარე შეკვეთების მიღება და შესრულება, საიდანაც შესაძლებელია უნივერსიტეტმა მიიღოს დამატებითი შემოსავლები.

მინდა აღვნიშნო, რომ უნივერსიტეტს აქვს უპრეცედენტო რეკრეაციული პოტენციალი, იგი მოწყვეტილია ქალაქის ცენტრს და ესაზღვრება ცივის მთა, რაც საშუალებას იძლევა სამომავლოდ, ტურიზმის დეპარტამენთან ერთად, განახორციელოს სხვადასხვა ტიპის ტურისტული პროექტები, მრავალი მიმართულებებით.

რაც შეეხება ბიუჯეტის ხარჯვით ნაწილს, მიმაჩნია, რომ უნივერსიტეტში უნდა განხორციელდეს სტრუქტურული რეორგანიზაცია და დამხმარე პერსონალის საკადრო ოპტიმიზაცია. აღნიშნულთან დაკავშირებით შეიქმნა კომისია, რომელმაც შეიმუშავა კრიტერიუმები და ხედვა. აღნიშნული კრიტერიუმებიდან გამომდინარე, ხდებოდა დაახლოებით 30 დამხმარე პერსონალის განთავისუფლება, რაც ჯამში უნივერსიტეტს მოუტანდა დაახლოებით 100 000 ლარამდე

სახელფასო ხარჯების დანაზოგს. აღნიშნული პროცესი დაწყებულია და საჭიროებს მუდმივ კონტროლს, რათა მოხდეს უნივერსიტეტის პერსონალის ეფექტური მართვა. გადასახედია და ჩასასწორებელი შიდა დებულებები, რათა სტრუქტურულმა ერთეულებმა იმუშაონ გამართულად და ეფექტურად. მკაცრად არის გასაკონტროლებელი ნებისმიერი ტიპის ხარჯები, რომელსაც დავაბალანსებ პირადად. ასევე აქტიურად ვგეგმავ, ჩართული ვიყო ტენდერების მომზადების პროცესში, რათა მაქსიმალურად მოვახდინოთ ფინანსური რესურსების დაზოგვა. ზემოაღნიშნული საკადრო ოპტიმიზაციიდან გამოთავისუფლებული თანხების ნაწილი უნდა მოხმარდეს წარმატებული თანამშრომლების კვალიფიკაციის კიდევ უფრო ამაღლებას, ამისათვის არსებობს სხვადასხვა ტიპის კურსები. ასევე უნდა მოხდეს მათი მოტივაციის ამაღლება, სხვადასხვა მეთოდით.

უნივერსიტეტში მიმდინარეობს ინვენტარიზაციის პროცესი, ვფიქრობ, ამ პროცესში უნდა ჩაერთოს ყველა დაინტერესებული თანამშრომელი და სტუდენტი. მსგავსი ტიპის ინვენტარიზაცია უნდა ტარდებოდეს გარკვეული პერიოდულობით. ზემოაღნიშნული ინვენტარიზაციის დასრულების შემდეგ, უნდა მოხდეს უნივერსიტეტის ქონების ნუმერაცია, ასევე მორალურად და ფიზიკურად გაცვეთილი ქონების ჩამოწერა და რეალიზაცია, კანონმდებლობის შესაბამისად. აღნიშნული ქმედება დღის წესრიგში დააყენებს ინვენტარის განახლების პროცესის აუცილებლობას.

უნივერსიტეტში ჩასატარებელია შიდა აუდიტი. რადგან ჯერჯერობით არ არსებობს შიდა აუდიტის სამსახური (ჩემის აზრით უნივერსიტეტში აუცილებელად უნდა არსებობდეს მსგავსი ტიპის სამსახური), გადავწყვიტეთ, გამოვაცხადოთ ტენდერი და გამარჯვებულმა აუდიტორულმა კომპანიამ ჩაატაროს ბოლო წლების აუდიტორული შემოწმება და დადოს დასკვნა. ეს დაგვეხმარება, მოვიშოროთ ძველი ფინანსური კუდები და გავიაზროთ წინა წლებში

დაშვებული შეცდომები, ასეთის გამოვლენის შემთხვევაში და გავითვალისწინოთ სამომავლოდ, რათა აღარ მოხდეს მსგავსი შეცდომების დაშვება.

აქტიური სამუშაოებია ჩასატარებელი ადგილობრივი ბიზნეს წრეების წარმომადგენლებთან, რათა მოხდეს სხვადასხვა სახის საინტერესო იდეების დაფინანსება. აღნიშნულთან დაკავშირებით, უახლოეს პერიოდში ვგეგმავ მოვიწვიო უნივერსიტეტში რეგიონის წამყვანი ბიზნესმენები, გავაცნო უნივერსიტეტის პოტენციალი. დაინტერესების შემთხვევაში, ვგეგმავ, ვიმუშაოთ ერთობლივად სხვადასხვა ინიციატივების დაფინანსებაზე.

ადმინისტრაციის ხელმძღვანელმა უნდა უზრუნველყოს მისი აპარატის დაქვემდებარებაში მყოფი სამსახურების შეთანხმებული და კოორდინირებული მუშაობა. ასევე უნდა დაინერგოს უნივერსიტეტში კონტროლის მექანიზმი, ამისათვის ვგეგმავ შემოვიტანოთ უნივერსიტეტში რაპორტინგის სისტემა, რაც მდგომარეობს შემდეგში: სამსახურის ხელმძღვანელები კვირის ან თვის დასაწყისში წარმოუდგენენ ადმინისტრაციის ხელმძღვანელს მომდევნო კვირის ან თვის სამოქმედო გეგმას (აქტივობებს). მომდევნო კვირის ან თვის დასაწყისში მოხდება შედეგების შეჯამება. გეგმის ჩავარდნის შემთხვევაში მოხდება იმ საკითხების ანალიზი და განხილვა, რამაც გამოიწვია დაგეგმილი შედეგებიდან გადახრა, რათა მოხდეს დადგენა, სუბიექტური მიზეზების გამო ჩავარდა გეგმა თუ ობიექტური. თუ გეგმების შეუსრულებლობა გაგრძელდება თვეობით, შესაძლებელია, დადგეს სამსახურის ხელმძღვანელის ჩამოქვეითების ან, პირიქით, სამსახურში წარმატებული თანამშრომლის დაწინაურების საკითხი. ვფიქრობ, სამსახურებში უნდა არსებობდეს, როგორც შიდა, ასევე გარე ჯანსაღი კონკურენცია.

ვგეგმავ აქტიურ და მჭიდრო თანამშრომლობას სხვადასხვა სამინისტროებთან, განსაკუთრებულად, განათლებისა და მეცნიერების

სამინისტროსთან. სამომავლოდ შესაძლებელია უნივერსიტეტში შეიქმნას კომისია, რომელიც დაკომპლექტდება კომპეტენტური თანამშრომლებით და განიხილავს უნივერსიტეტის თანამშრომლებიდან და სტუდენტებიდან შემოსულ იდეებს, საინვესტიციო პროექტებთან დაკავშირებით. მოხდება მოწოდებული იდეების განხილვა. უნივერსიტეტის სტრატეგიიდან გამომდინარე. უნდა მოხდეს კონკრეტული მომენტისათვის პრიორიტეტული საინვესტიციო პროექტის განსაზღვრა. ამის შემდეგ შერჩეული პროექტები უნდა დამუშავდეს სათანადოდ და წარედგინოს სამინისტროებსა თუ ფონდებს, რათა მოხდეს აღნიშნული პროექტების დაფინასება. ეს პროცესი ხელს შეუწყობს უნივერსიტეტში აუდიტორიების კეთილმოწყობას, თანამედროვე ინვენტარით აღჭურვას, კომპიტერული ტექნიკის განახლებას, ბიბლიოთეკაში სახელმძღვანელოების მუდმივ განახლებასა და სხვადასხვა მიმართულებით სიტუაციის გაჯანსაღებას.

მოგეხსენებათ, უნივერსიტეტის ფინანსური სტაბილურობისათვის მეტად მნიშვნელოვანია საბანკო სექტორის მიერ შემოთავაზებული პირობები და მომსახურება. განვლილი პერიოდის განმავლობაში შევხვდი თელავში არსებულ ყველა საბანკო დაწესებულების ხელმძღვანელს. მათ წარმოგვიდგინეს შეთავაზებები საბანკო მომსახურების შესახებ. რამდენიმე ბანკის შეთავაზება არის საკმაოდ საინტერესო, როგორც წმინდად ფინანსური თვალსაზრისით, ასევე სტუდენტების დასაქმების მხრივ. მაგალითისათვის, დღეს უნივერსიტეტის ანგარიში არის სს „საქართველოს ბანკი“-ში, ბანკი უნივერსიტეტის ანგარიშზე არსებულ ხელუხლებელ ნაშთზე გვარიცხავს 6%, ხოლო კონკურენტი ბანკები გვთავაზობენ 11%-12%. ამ სხვაობით შესაძლებელია უნივერსიტეტმა შექმნას სახელფასე ფონდი. ასევე „ საქართველოს ბანკში“ სტაჟირებას გადის 14 სტუდენტი. ამ ბანკის სტაჯიორთა კვოტა 20 სტუდენტია, ხოლო კონკურენტი ბანკები გვთავაზობენ 120 სტუდენტის სტაჟირებას წელიწადში. ასევე სხვაობებია სხვადასხვა საბანკო ოპერაციებში. უახლოეს პერიოდში ვგეგმავ,

გავაახლებინო ყველა საბანკო დაწესებულების მმართველს შემოთავაზებები და კონკურსის წესით შევარჩიოთ ყველაზე კონკურენტული შეთავაზება. ეს ერთის მხრივ მოგვცემს დამატებით შემოსავლებს, ხოლო მეორეს მხრივ დაგვიზოგავს ხარჯებს. ასევე დასაქმება მოხდება ჩვენი სტუდენტების საბანკო დაწესებულებებში, რაც, დამეთანხმებით, დადებითი იმიჯია უნივერსიტეტისათვის.

როგორც ჩემთვის ცნობილია, სპორტისა და ახალგაზრდობის სამინისტრო გეგმავს 2014 წლიდან მჭიდროდ ითანამშრომლოს უნივერსიტეტების თვითმართველობებთან და დაუფინანსოს სტუდენტებს საინტერესო ინიციატივები, პროექტების სახით. ვგეგმავ, აღნიშნული მიმართულებითაც აქტიურად ვიმუშავო, სტუდენტურ თვითმართველობასთან ერთად, რათა მივიღოთ დამატებითი დაფინანსებები.

ყველა ზემოაღნიშნული მიმართულებების გაშლა და განხორციელება უნივერსიტეტს ერთის მხრივ მოუტანს ფინანსურ კეთილდღეობას, ხოლო მეორეს მხრივ ხელს შეუწყობს, უკეთესად განახორციელოს საგანმანათლებლო და სამეცნიერო ფუნქციები. ასევე ხელს შეუწყობს უნივერსიტეტის ცნობადობისა და იმიჯის გაზრდას კახეთის რეგიონში, რაც, საბოლოო ჯამში, დადებითად იმოქმედებს უნივერსიტეტში სტუდენტების კონტიგენტის გაზრდაზე. (დღეს არსებული სტატისტიკით, უნივერსიტეტში ირიცხება 1600 მდე სტუდენტი, სწავლების სამივე საფეხურზე. უნივერსიტეტს შეუძლია, იგივე რესურსებით მოემსახუროს 2600 სტუდენტს, ეს არის რაოდენობრივად დამატებული 1000 სტუდენტი, ხოლო თანხობრივად 2 000 000 ლარის შემოსავალი). მომდევნო წლებში ძალისხმევა უნდა მივმართოთ სტუდენტების მოზიდვაზე და სტუდენტების რაოდენობის ნიშნულის ზრდაზე.