

УДК 159.9:331

## მორალური დანაშაული და ორგანიზაციული პათოლოგიები განათლების სისტემაში

გოროშიძე გიორგი

ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი

### აბსტრაქტი

განათლების სისტემის დაწესებულებათა მუშაობაში ხშირად აღინიშნება ისეთი ხარვეზები, რომლებიც ვერ ან არ ექცევა სამართლის ნორმატივებში და ამიტომ სათანადო ყურადღებას არ იპყრობს. ამავე დროს ეს ხარვეზები დიდ ზიანს შეიძლება აყენებდეს დაწესებულებას, საგრძნობლად აფერხებდეს მის ფუნქციონირებას და აუარესებდეს მის პერსპექტივებს. ორგანიზაციების მკვლევართა მიერ ზოგადად გამოიყოფა ორგანიზაციული პათოლოგიების კატეგორიები, რომლებშიც ერთიანდება 2 ათეული ან მეტი პათოლოგია. მათი შემადგენლობა იცვლება ორგანიზაციის სპეციფიკის მიხედვით. უმთავრესი ამოცანაა პათოლოგიების ზუსტი დიაგნოსტიკა და შემდეგ გამოსწორება. გამოსწორების მიღწევა კი შეიძლება ამ პათოლოგიებისთვის დანაშაულის კვალიფიკაციის მინიჭებით და ქმედითი სანქციების გამოყენებით, რომლებიც უპირატესად მორალური კატეგორიის უნდა იყოს და ეყრდნობოდეს მოცემული ორგანიზაციის მორალურ კოდექსს. აუცილებელია, რომ ის იყოს შესრულებისთვის სავალდებულო.

**საკვანძო სიტყვები:** მორალური დანაშაული, ორგანიზაციული პათოლოგია, განათლება, მორალური კოდექსი, ეფექტიანობა.

ქვეყანაში არსებული ორგანიზაციები ყოველთვის გამართულად ვერ ფუნქციონირებენ და სასურველი წარმატებულობით ვერ აღწევენ დასახულ მიზნებს. ეს განპირობებულია მრავალი მიზეზით, რომელთაგან უმნიშვნელოვანესია ადამიანური ფაქტორი თავისი მრავალმხრივი სპეციფიკური გამოვლინებებით. ის რაც ქმნის ორგანიზაციულ კლიმატს ანუ ორგანიზაციაში ადამიანთა ურთიერთობის თავისებურებას წარმოადგენს მართვის მექანიზმს, რომელიც არის გადაწყვეტილების მიღების უფლების მქონე ინსტანცია. მას აქვს თანამშრომლებზე ზემოქმედების განხორციელების ლეგიტიმური მექანიზმები და მას შეუძლია ოფიციალური ფორმებით მოიწონოს ან დაიწუნოს ის შედეგები, რომლებიც მიიღება მომსახურეთა შრომის პროცესში.

ორგანიზაციათა არსებულ სიმრავლეში საგანმანათლებლო დაწესებულებები ქმნიან იმ კატეგორიას, რომელიც ძალიან მგრძნობიარეა მუშაობაში გამოვლენილი ხარვეზების მიმართ. ეს მგრძნობიარობა გამომდინარეობს მათ მიერ მოსამზადებელი კადრების იმ დიდი რაოდენობიდან, რომლებიც სწავლის შემდეგ გადიან ცხოვრებაში და თან მიაქვთ ის ღირებულებები, წარმოდგენები და განწყობები, რომელებსაც ღებულობენ სწავლის პერიოდში. თუკი ისინი მუშაობაში არსებული ხარვეზების გამო არის ნეგატიური, მაშინ საბოლოოდ შეიძლება საშიშროება შეექმნას ქვეყნის სამომავლო განვითარებას, რომელიც ამ ნეგატიური გამოცდილებით აღჭურვილმა კადრებმა უნდა შექმნან. ასეთი მომავალი კი დიდად სახარბიელო ვერ იქნება.

საზოგადოების და ქვეყნის განვითარებისთვის ხელის შეწყობა საგანმანათლებლო დაწესებულებების პროფესორ-მასწავლებლებზე არის დამოკიდებული ქვეყნისთვის ადეკვატური კადრების მომზადების გზით. ყველაფერი რაც ხელს უშლის სხვადასხვა საგანმანათლებლო დაწესებულებების მიერ ამ მისიის შესრულებას, უნდა ჩაითვალოს ნორმიდან გადახრად ანუ ორგანიზაციულ პათოლოგიად, რომლის გამოსწორების გარეშეც კითხვის ნიშნის ქვეშ დგება ქვეყნის უკეთესი მომავლის შექმნის პროცესში მათი მონაწილეობის საკითხი. პათოლოგიებთან ერთად ორგანიზაციებში ხშირად შეინიშნება ნორმიდან ისეთი გადახრები (ნაკლოვანებები), რომლებიც შედარებით ნაკლები სიმძაფრით გამოირჩევა, თუმცა ასევე საჭიროებენ ურადლების მიქცევას, რათა არ გაღრმავდეს ნეგატიური პროცესები და ბიძგი არ მიეცეს სხვადასხვა სახის ახალი პათოლოგიების წარმოშობას.

ორგანიზაციული პათოლოგიები წარმოადგენენ ორგანიზაციის სწორი მუშაობისთვის ხელის შემშლელ მოვლენებს, რომლებიც განაპირობებენ ორგანიზაციული პროცესების და ურთიერთობების კოორდინაციის მოშლას, ორგანიზაციის ეფექტიანობის შემცირებას და სხვა მაჩვენებლების გაუარესებას. ამიტომ ყველა ორგანიზაცია იმით უნდა იყოს დაინტერესებული, რომ დროულად გამოასწოროს ისინი ადეკვატური ღონისძიებების გატარებით. ორგანიზაციული პათოლოგიები მრავალი სახის არსებობს, თუმცა მათ შორის არის ისეთები, რომლებიც შეიძლება დამახასიათებელი იყოს ყველა ორგანიზაციისთვის. ანუ ესენია უნივერსალური პათოლოგიები და მათი რიცხვი ცნობილი მეცნიერების მიერ თითქმის ორი ათეულით შემოიფარგლება. რაც შეეხება მაგალითად უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებს, მათთვის აქტუალურად შეიძლება მიიჩნეოდეს პათოლოგიების უფრო შეზღუდული რაოდენობა.

აღსანიშნავია ის, რომ ორგანიზაციული პათოლოგიები ძირითადად წარმოიშობა მუშაობაში მისი ხელმძღვანელის შეცდომების, დარღვევების და სხვა სახის ხარვეზების დაშვების შედეგად. ხელმძღვანელი აკონტროლებს დაქვემდებარებულთა მუშაობას მონიტორინგისა და კორექტირების საშუალებით და ქმნის ამ პროცესთა განვითარების თავისებურებას. ამიტომ როდესაც საუბარია ორგანიზაციულ პათოლოგიებზე, საუბარი გვიხდება პრაქტიკულად ხელმძღვანელობის მუშაობის ხარვეზების შესახებ. ამდენად, ხელმძღვანელი უნდა იყოს კრიტიკის საგანი და იგი უნდა დაექვემდებაროს სათანადო „სანქციებს“, რომელთა მიზანია გამოვლენილი პათოლოგიების გამოსწორება. ეს სანქციები შეიძლება უპირატესად მორალური კატეგორიის იყოს, თუმცა სავალდებულო უნდა იყოს შესრულებისთვის. იურიდიული მექანიზმებით, როგორც წესი, უფრო მძიმე შემთხვევებში ხელმძღვანელობენ და ამიტომ მრავალი ზემოხსენებული პათოლოგია მათი ყურადღების მიღმა რჩება. ამის გამო იქმნება ორგანიზაციული პათოლოგიების ისეთი სივრცე, რომელიც არ ექვემდებარება იურიდიული სანქციების მქმედებას, თუმცა პრობლემურად რჩება და გამოსწორების პერსპექტივაც არ უჩანს. ასეთი დრამატიზება სამწუხაროდ ადეკვატურად ასახავს რთულ სინამდვილეში არსებულ ვითარებებს.

ძირითადად გამოყოფენ ორგანიზაციული პათოლოგიების 3 კატეგორიას: აგებულების, მმართველური გადაწყვეტილებების და ორგანიზაციული ურთიერთობების. პირველ კატეგორიას განეკუთვნება შემდეგი პათოლოგიები: სტრუქტურის ბატონობა ფუნქციაზე, მაშინ როდესაც უნდა იყოს პირიქით - ფუნქცია უნდა ბატონობდეს სტრუქტურაზე, რათა მაქსიმალურად გაშალოს თავისი პოტენციალი. ქვედანაყოფების ავტარქია, ეს პათოლოგია ჭარბი ავტონომიურობის გამოვლენაა და წარუმატებლობების

შემთხვევაში ადგილი აქვს პასუხისმგებლობის და ბრალის ერთმანეთზე გადაკისრებას. პიროვნების შეუსატყვისობა ფუნქციასთან. იგი გამომდინარეობს ხელმძღვანელის ინდივიდუალური თავისებურებებიდან, რომლებიც მას არ აძლევენ შესაძლებლობას რომ სწორად შეასრულოს მასზე დაკისრებული მოვალეობები. ბიუროკრატია ანუ პროცედურების დიდი სიჭარბე, რომელიც ხელს უშლის დასახული მიზნების მიღწევას [ 1 ], [ 2 ], [ 3 ].

პათოლოგიები მმართველურ გადაწყვეტილებებში არის შემდეგი სახის: ქანქარისებრი გადაწყვეტილებები იწვევს ისეთ წინააღმდეგობრივ პროცესებს, როგორებიცაა დაყოფა-გაერთიანება, ცენტრალიზაცია-დეცენტრალიზაცია. აქ მოქმედებები ზედაპირულია და წარმოებს „ცდისა და შეცდომის“ მეთოდით. ორგანიზაციული წესრიგის დუბლირება, როდესაც არსებობს დოკუმენტების დიდი რაოდენობა დუბლირებული შინაარსით და აგრეთვე გაიცემა ასეთივე დუბლირებული მითითებებიც. ორგანიზაციული წესრიგის იგნორირებას ადგილი აქვს მაშინ, როდესაც მზადდება ახალი გადაწყვეტილებები სუფთა ფურცლიდან ადრე დამტკიცებული დოკუმენტების გათვალისწინების გარეშე; გადაწყვეტილებების და შესრულების ერთმანეთისგან დაცილება გულისხმობს იმას, რომ ხელმძღვანელობის გადაწყვეტილებები არ არის გათვლილი მათი რეალიზების შესაძლებლობებზე და სიძნელეებზე. ხელმძღვანელობის დემოტივაციური სტილი მდგომარეობს თანამშრომელთა მიღწევების შეუმჩნეველობაში. ინვერსია წარმოადგენს ისეთ ორგანიზაციულ პათოლოგიას, როდესაც მმართველური ზემოქმედების შედეგი აღმოჩნდება დასახული მიზნის მიღწევის საპირისპირო. სტაგნაცია ეს არის ისეთი ორგანიზაციული პათოლოგია, რომელიც აღნიშნავს ცვლილებების განხორციელების უუნარობას, საჭირო სიახლეების გატარებისთვის თავის არიდებას ან მათი განხორციელების უცოდინრობას [ 1 ], [ 2 ], [ 3 ].

პათოლოგიები ორგანიზაციულ ურთიერთობებში არის შემდეგი სახის: კონფლიქტი. იგი\_ ხშირად წარმოიშობა სხვადასხვა ფუნქციების შემსრულებელ ქვედანაყოფებს შორის და მაშინ ღებულობს პათოლოგიურ ხასიათს, როდესაც მასში ერთვება პიროვნული ფაქტორი. უმართავობა გულისხმობს ორგანიზაციაში ხელმძღვანელი ქვედანაყოფის მიერ კონტროლის დაკარგვას დაქვემდებარებულზე. უმართავობას ხელს უწყობს პერსონალის მოტივაციის სისუსტე. უსუბიექტობა წარმოიშობა მაშინ, როდესაც მომუშავეზე არაფერია დამოკიდებული და არ შეუძლია მიიღოს გადაწყვეტილება საჭირო სამუშაოს შესასრულებლად. ეს პათოლოგია წარმოშობს უნიციაციატრობას, გულგრილობას, ეფექტიანობის შემცირებას. პირადი ურთიერთობების დომინირება სამსახურებრივზე რომელიმე ორგანიზაციაში წარმოიშობა მაშინ, როდესაც მასში მუშაობენ ნათესავები, მეგობრები ან როდესაც ხელმძღვანელის მიერ ხდება მისი ფავორიტის გამორჩევა. მიზნების გაბნევა როდესაც ორგანიზაციას გააჩნია მთავარი მიზანი, რომლის მიღწევა შესაძლებელია მხოლოდ მისი ქვემიზნებად და ამოცანებად დანაწევრებით. შემდეგ ხდება სტრატეგიული მიზნისგან მათი აცდენა. „ხროვა“ ეწოდება ორგანიზაციის გავლენიან ან ხელმძღვანელ მომუშავეთა ჯგუფს, რომლებიც მოიხმარენ ორგანიზაციის რესურსებს პირადი, ანგარებიანი მიზნებისთვის [ 1 ], [ 2 ], [ 3 ].

ზემოაღნიშნული ორგანიზაციული პათოლოგიები თავისთავადი წარმოშობის არ არიან, არამედ მათი წყარო და მიზეზი კონკრეტული ადამიანებია, რომელთა შორისაც ძირითადად ხელმძღვანელი პირები უნდა წარმოვიდგინოთ. მათ მიერ იგეგმება და მათ მიერ კონტროლდება ორგანიზაციაში მიმდინარე სამუშაოები, რომელთა ხარისხიც ისევ

ხსენებულ ხელმძღვანელთა მუშაობის ხარისხზე დამოკიდებული. სამუშაოების ორგანიზებაში ხელმძღვანელთა ჩართულობის ხარისხი ბევრწილად განსაზღვრავს ამ სამუშაოთა წარმატებულობას. ეს მიიღწევა მაშინ, როდესაც ხელმძღვანელი თავის თავზე იღებს პასუხისმგებლობას. როდესაც ძალაუფლება და პასუხისმგებლობა ერთმანეთთან შესაბამისობაშია, მხოლოდ მაშინ მიიღწევა მუშაობის სასურველი შედეგები. თუკი ეს ორი მაჩვენებელი ერთმანეთთან დისპროპორციულ მიმართებაში იმყოფება, მაშინ ორგანიზაციის მართვაში ჩნდება არაფორმალურობის კომპონენტი, რომელიც ცვლის სურათს უარესისკენ. ორგანიზაციის ხელმძღვანელობის მიერ არაფორმალური მართვის გამხორციელება ხელს უწყობს უფლებების და პასუხისმგებლობების ერთმანეთისგან დაცილებას. ამგვარი განსვლის შემთხვევებში ყოველთვის ადგილი აქვს ორგანიზაციის ხელმძღვანელის მიერ პირადი ინტერესებიდან გამომდინარე პასუხისმგებლობისთვის თავის არიდებას და უპასუხისმგებლო ხელმძღვანელობის ტრადიციის ჩამოყალიბებას. ეს ქმნის დაუსჯელობის ატმოსფეროს, რომელიც ხშირად განაპირობებს იერარქიის დონეებს შორის და ორგანიზაციის სტრუქტურულ ერთეულებს შორის კოორდინაციის მოშლას, დანაშაულებრივი ატმოსფეროს დამკვიდრებას და, ზოგადად, ორგანიზაციების განვითარების პროცესის შეფერხებას.

ხელმძღვანელი პასუხისმგებლიანი იქნება მაშინ, თუკი გააჩნია საკმარისი კომპეტენციაც და ასევე კეთილსინდისიერებაც, რომელიც მორალის კატეგორიას განეკუთვნება. მაღალი მორალის მქონე ადამიანს არც კი გაუჩნდება იმის სურვილი, რომ აირიდოს პასუხისმგებლობა, რომელსაც მას ხელმძღვანელი თანამდებობა აკისრებს. მისი თავიდან არიდება სხვა პირზე გადატანას მოითხოვს სამუშაოების აუცილებელი გაკონტროლების მოთხოვნიდან გამომდინარე, ხოლო ნაკლები ძალაუფლების მქონე ეს პირი სამუშაოების ისეთ გაკონტროლებას ვერ შეძლებს, რომელიც საკმარისი აღმოჩნდება მათი ხარისხიანი შესრულებისთვის და ამიტომ ხარვეზებიც (პათოლოგიებიც) იჩენს თავს. ამრიგად, მორალის ნაკლებობამ შექმნა უპასუხისმგებლობა, ხოლო ამ საბოლოომ განაპირობა ორგანიზაციული პათოლოგიის წარმოშობა. ამიტომ არის მორალური ხელმძღვანელი ორგანიზაციის წარმატების საწინდარი [ 4 ]. ზოგადად, ხელმძღვანელი თანამდებობა ადამიანის მიერ უნდა განიცდებოდეს როგორც პასუხისმგებლობის ტვირთი და არა როგორც უპასუხისმგებლო განცხრომა; რაც მეტია ძალაუფლება, მით მეტი უნდა იყოს მასზე დაკისრებული პასუხისმგებლობა და არა პირიქით, როგორც ამას ხშირად აქვს ადგილი სხვადასხვა სფეროს ორგანიზაციებში და საგანმანათლებლო სივრცეშიც. ასეთი აზროვნება დღევანდელი დემოკრატიული საზოგადოებისთვის სრულ ანაქრონიზმად გამოიყურება, რომელსაც უკომპრომისო ბრძოლა უნდა გამოეცხადოს.

პასუხისმგებლობისგან თავის არიდების მაგალითს წარმოადგენს აგრეთვე ის, როდესაც არართული საკითხების გადაწყვეტისას სასამართლოზე ხშირი აპელირება ხდება. ის რაც ადგილებზე შეიძლება წყდებოდეს არსებული უფლებამოსილების ფარგლებში, არ შეიძლება რომ გადაეცემოდეს სასამართლოს, რომელიც ბოლო წლებში უზომოდ არის გადატვირთული. ამის შედეგია განხილვების დროში გაჭიანურება და სხვა დიდი დანახარჯები. ამ ვითარების ცოტაოდენ შემამსახურებელია ის, რომ შექმნილია მედიაციის სამსახურები, რომლებიც სასამართლოს შეუწყუხებლად ახერხებენ მოდავე მხარეებისთვის მისაღები გადაწყვეტილების მიღწევას. მაგრამ ესეც ბოლომდე ვერ შველის სასამართლოს განტვირთვის ამოცანას. აუცილებელი ხდება ადგილებზე

არაიურიდიული პროფილის მქონე ისეთი მნიშვნელოვანი სამსახურების გააქტიურება, როგორებიცაა ეთიკის კომისიები, რომლებსაც საშუალება უნდა ეძლეოდეთ აქტიურად იმუშაონ ორგანიზაციის მიერ დამტკიცებული ეთიკის კოდექსის საფუძველზე. ეთიკის კომისიას შეუძლია საგრძნობი წვლილის შეტანა სადავო საკითხების პოზიტიურად გადაწყვეტაში, რომელიც მოემსახურება სასამართლოში მიმართვიანობის შემცირებას. ეს კი საგანმანათლებლო დაწესებულებების ინტერესებში აუცილებლად უნდა შედიოდეს, ვინაიდან მათ რეპუტაციაზე პოზიტიურ ზეგავლენას ახდენს.

საგანმანათლებლო დაწესებულებებისთვის უფრო მეტად ტიპიურია შინაარსობრივი დავები, რომლებიც დიდი წარმატებით შეიძლება წყდებოდეს ეთიკის კომისიების მიერ, ხოლო ასეთი დავები უცხოა სასამართლოსთვის, რომელიც მხოლოდ ფორმალურ ასპექტებს იხილავს. ამიტომ პრობლემური საკითხის გადამისამართება სასამართლოზე არ წარმოადგენს საკითხის გადაწყვეტის საუკეთესო გზას. საკითხების სამართლიანი გადაწყვეტისთვის სრულიად საკმარისი უნდა იყოს განათლების სისტემაში არსებული სამსახურების ჩართვა. გაუმართლებელია სადავო საკითხების აღმოცენების შემთხვევაში ხელმძღვანელობის მიერ სასამართლოს დახმარებაზე აპელირება, ვინაიდან ეს უფრო პასუხისმგებლობისგან თავის არიდებას ემსახურება, რომელიც წარმოშობს განათლების სისტემისთვის ტიპიური სადავო საკითხების გამიზნულად უარყოფითი შედეგებით დასრულების პერსპექტივებს. ხსენებულ ვითარებას კი შეიძლება განაპირობებდეს ისეთი ორგანიზაციული პათოლოგიების არსებობა, როგორებიცაა: ხელმძღვანელობის შეუთავსებლობა ფუნქციასთან, ხელმძღვანელობის დემოტივაციური სტილი, ბიუროკრატია, უსუბიექტობა, პირადი ურთიერთობების დომინირება სამსახურებრივზე და სხვ. როგორც ზემოთ აღინიშნა, ეს ყოველივე მორალის ნაკლებობის, უზნეობის ფონზე ხდება, რაც ორგანიზაციებში მკვეთრად ზრდის ეთიკის კომისიების და სამსახურების მნიშვნელობას და მათი მეტი ქმედითობისთვის ხელშემწყობი პირობების შექმნას.

ადამიანი, როგორც სოციალური არსება უწყვეტი სოციალიზაციის პროცესს განიცდის. იგი პიროვნების ჩამოყალიბების პროცესია საზოგადოებრივი ღირებულებებისა და ურთიერთობის ნორმების გაშინაგნების გზით. პიროვნებათა შორის ურთიერთობებს უპირველეს ყოვლისა არეგულირებს საზოგადოებაში დადგენილი ურთიერთობათა ნორმები, რომელთაგან ყველაზე ფუნდამენტური და მნიშვნელოვანია მორალი. მისი დიდი მნიშვნელობა მტკიცდება იმით, რომ საუკუნეთა მანძილზე საზოგადოებამ შექმნა ძლიერი ინსტიტუტები ადამიანში მორალური მრწამსის ფორმირებისთვის, რომელიც საზოგადოებრივი კოოპერაციისთვის უმნიშვნელოვანესი მოვლენაა. იგი განსაზღვრავს ერთმანეთთან ადამიანების ისეთ ეფექტიან ურთიერთობას, რომელიც განაპირობებს საზოგადოებაში პოზიტიური განწყობების და აქტივობების გავრცელებას, რითიც ხელს უწყობს მის წინსვლას და განვითარებას. საუკუნეების მანძილზე სახელმწიფოების მიერ ამას ყოველთვის ძალიან დიდი ყურადღება ექცეოდა.

მორალი განსაკუთრებით დიდ მნიშვნელობას იძენს ქვეყანაში საჯარო მოხელეებისა და ხელმძღვანელი კადრების მოღვაწეობის შემთხვევებში. ეს ის სამსახურებია, რომლებსაც შეეხება აქვთ ადამიანთა ფართო მასებთან და მათ მუშაობაში მცირედი შეცდომაც კი ხშირად შეიძლება იწვევდეს ბევრი ადამიანის უფლებების დარღვევას. რაც უფრო მაღალია თანამდებობა, მით უფრო მაღალია პასუხისმგებლობა, მით უფრო მეტია დაშვებული შეცდომის ფასი და მით უფრო მკვეთრ შეფასებებს იმსახურებს იგი. ამ

პოზიციებზე მყოფი კადრების მუშაობაში გადაცდომების აღმოცენების შემთხვევებში გამოიყენება სასჯელის უფრო მკაცრი ზომები, ვიდრე ეს ხდება ორგანიზაციის რიგითი მომუშავეებისთვის იგივე ხასიათის გადაცდომების აღმოცენების შემთხვევაში.

საჯარო მოხელეებს და ხელმძღვანელებს კანონით მოეთხოვებათ, რომ არ გადააჭარბონ უფლებამოსილებას და ბოროტად არ გამოიყენონ იგი. უფლებამოსილების ბოროტად გამოყენება შეიძლება უმოქმედობის ფორმითაც იქნეს გამოხატული. უფლებამოსილების ბოროტად გამოყენება და უფლებამოსილების გადამეტება სისხლის სამართლებრივ დანაშაულად ითვლება და რეგულირდება საქართველოს სისხლის სამართლის კოდექსის ნორმებით. უფლებამოსილების ბოროტად გამოყენება რეგულირდება 332-ე მუხლით, ხოლო უფლებამოსილების გადამეტება რეგულირდება 333-ე მუხლით. საქართველოს სისხლის სამართლის კოდექსი განიხილავს ასევე სამსახურებრივი გულგრილობის მოვლენას, ანიჭებს მას სისხლის სამართლებრივი დანაშაულის კვალიფიკაციას და აწესებს სანქციებს, რომლებიც რეგულირდება ამ კოდექსის 342-ე მუხლით. ამრიგად, საჯარო მოხელეები და ხელმძღვანელები აქტიურ სამართლებრივ ველში არიან მოქცეულები, რითიც უმრავლეს შემთხვევებში შესაძლებელი ხდება სახელმწიფო ინსტიტუტების ნორმალური მუშაობის უზრუნველყოფა [ 5 ], [ 6 ]. ქვემოთ მოყვანილია ამონარიდები სისხლის სამართლის კოდექსის **სამოხელეო დანაშაულის** თავიდან, რომლებზეც ზემოთ იყო საუბარი:

**“მუხლი 332. სამსახურებრივი უფლებამოსილების ბოროტად გამოყენება**

1. მოხელის ან მასთან გათანაბრებული პირის მიერ სამსახურებრივი უფლებამოსილების ბოროტად გამოყენება საჯარო ინტერესის საწინააღმდეგოდ, თავისთვის ან სხვისთვის რაიმე გამორჩენის ან უპირატესობის მისაღებად, რამაც ფიზიკური ან იურიდიული პირის უფლების, საზოგადოების ან სახელმწიფოს კანონიერი ინტერესის არსებითი დარღვევა გამოიწვია, –

ისჯება ჯარიმით ან შინაპატიმრობით ვადით ექვსი თვიდან ორ წლამდე ანდა თავისუფლების აღკვეთით ვადით სამ წლამდე, თანამდებობის დაკავების ან საქმიანობის უფლების ჩამორთმევით ვადით სამ წლამდე“.

**„მუხლი 333. სამსახურებრივი უფლებამოსილების გადამეტება**

1. მოხელის ან მასთან გათანაბრებული პირის მიერ სამსახურებრივი უფლებამოსილების გადამეტება, რამაც ფიზიკური ან იურიდიული პირის უფლების, საზოგადოების ან სახელმწიფოს კანონიერი ინტერესის არსებითი დარღვევა გამოიწვია, –

ისჯება ჯარიმით ან შინაპატიმრობით ვადით ექვსი თვიდან ორ წლამდე ანდა თავისუფლების აღკვეთით ვადით სამ წლამდე, თანამდებობის დაკავების ან საქმიანობის უფლების ჩამორთმევით ვადით სამ წლამდე“.

**„მუხლი 342. სამსახურებრივი გულგრილობა**

1. სამსახურებრივი გულგრილობა, ესე იგი მოხელის ან მასთან გათანაბრებული პირის მიერ თავისი სამსახურებრივი მოვალეობის შესრულებლობა ან არაჯეროვნად შესრულება მისდამი დაუდევარი დამოკიდებულების გამო, რამაც ფიზიკური ან იურიდიული პირის უფლების, საზოგადოების ან სახელმწიფოს კანონიერი ინტერესების არსებითი დარღვევა გამოიწვია, –

ისჯება ჯარიმით ან შინაპატიმრობით ვადით ექვსი თვიდან ორ წლამდე ანდა თავისუფლების აღკვეთით ვადით სამ წლამდე“.

სისხლის სამართლის კოდექსის ამოსავალ ცნებას წარმოადგენს „დანაშაული“ და მის ფარგლებში ადამიანისთვის ან საზოგადოებისთვის მიყენებული ზიანის ხასიათი და სიმძიმე. ამრიგად, დანაშაულის არსებობის ფაქტის დადასტურება ადამიანისთვის ან საზოგადოებისთვის მიყენებული ზიანის მნიშვნელობიდან და სიმძიმეიდან გამომდინარეობს:

**„მუხლი 7. სისხლისსამართლებრივი პასუხისმგებლობის საფუძველი**

1. სისხლისსამართლებრივი პასუხისმგებლობის საფუძველია დანაშაული, ესე იგი ამ კოდექსით

გათვალისწინებული მართლსაწინააღმდეგო და ბრალეული ქმედება. იურიდიული პირის სისხლისსამართლებრივი პასუხისმგებლობის საფუძველი განისაზღვრება ამ კოდექსის შესაბამისი ნორმებით.

2. დანაშაულს არ წარმოადგენს ისეთი ქმედება, რომელიც, თუმცა ფორმალურად შეიცავს ამ კოდექსით გათვალისწინებული რომელიმე ქმედების ნიშნებს, მაგრამ მცირე მნიშვნელობის გამო არ გამოუწვევია ისეთი ზიანი, რომელიც აუცილებელს გახდის მისი ჩამდენის სისხლისსამართ-ლებრივ პასუხისმგებლობას, ან არ შეუქმნია ასეთი ზიანის საფრთხე“.

**(შენიშვნა:** ერთსა და იმავე ზიანს შეიძლება სხვადასხვა მნიშვნელობა ჰქონდეს ადამიანებისთვის და სხვადასხვა რეაგირებებს იწვევდეს. ამიტომ დანაშაულის და მიყენებული ზიანის დადგენაში აუცილებლად უნდა ფიგურირებდეს სუბიექტური კომპონენტიც - მომხდარის მნიშვნელობა დაზარალებულისთვის (ანუ მიღებული ზიანის ინდივიდუალური „სიმძიმე“).

როგორც მოყვანილი ამონარიდებიდან ჩანს, სისხლის სამართლის კოდექსის რეგულირების ქვეშ ექცევა მოხელეთა და ხელმძღვანელთა ისეთი ქმედებები, რომლებიც დადგენილი ნორმებიდან შედარებით მკვეთრ გადაცდომებს გულისხმობს, ხოლო უფრო ნაკლებად გამოკვეთილი გადაცდომები სამართლებრივი „ყურადღების“ მიღმა რჩება. ისინი ნაკლები სიმძიმის დანაშაულებს წარმოადგენენ, დესტრუქციული პროცესების გამოწვევის საკმარისი პოტენციალი გააჩნიათ და ამიტომ უნდა მოექმნოთ სხვა რეგულაციები. ერთ-ერთი ასეთი სახის რეგულაციებად შეიძლება წარმატებით იქნეს გამოყენებული ეთიკის კოდექსის ნორმები, რომლებიც ორგანიზაციის მიერ არის მიღებული და დამტკიცებული. ამ კოდექსის ნორმებით მორალური დანაშაულის შეფასება ხდება, რაც საჭიროების შემთხვევაში სათანადო სანქციების დაწესებასაც უნდა განაპირობებდეს.

უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებაში - უნივერსიტეტში - საჯარო მოხელეები არ არსებობენ, მაგრამ არსებობენ მათთან გათანაბრებული პირები, რომლებსაც განეკუთვნებიან რექტორები და მათი მოადგილეები. ისინი არიან პასუხისმგებლები ყველა იმ ქმედებებზე, რომლებსაც თანამშრომლებისთვის ზიანის მიყენება შეუძლიათ. თუკი ეს ზიანი მძიმეა, მაშინ ავტიმატურად მოქმედებას იწყებს სისხლის სამართლის კოდექსის ზემოხსენებული ნორმები. ხოლო უფრო მსუბუქ შემთხვევებში უნდა მოხდეს ეთიკის კოდექსის ნორმების გამოყენება უფლებამოსილი ორგანოების მიერ სათანადო სასჯელების დაწესებით. ასეთი არის დასჯაზე ორიენტირებული მიდგომა, რომელიც გავრცელებულია ჩვენ მართლმსაჯულებაში. შედარებით მსუბუქი დანაშაულის შემთხვევაში, როგორცაა მორალური დანაშაული, აუცილებელი ხდება სიტუაციის შემობრუნება და სასჯელის დაწესების ნაცვლად მიყენებული ზიანის გამოსწორებაზე ორიენტირებული მიდგომის გამოყენება. ეს გაცილებით უფრო ეფექტიანი მიდგომაა, ვინაიდან აზრს აკარგინებს ამ ტიპის მორალური დანაშაულების ჩადენას. იგი ასევე პოზიტიურად ეხმარება მართლმსაჯულების სტრატეგიას დანაშაულის პრევენციის ხელშეწყობის უპირატესობის შესახებ. პირისთვის მიყენებული ზიანის გამოსწორებაზე ორიენტირებული მიდგომა საბოლოოდ ხელს უწყობს ორგანიზაციაში ურთიერთობათა ჰარმონიზებას, სამუშაოთა ორგანიზებულობას, მორალური კლიმატის ჩამოყალიბებას. ამ პლათფორმის ფარგლებში ხელმძღვანელი პირის მიერ დაშვებული გადაცდომების კორექტირება ამაღლებს მის პრესტიჟს, ხელს უწყობს მაღალი ზნეობის ნიმუშების შექმნას, რომელიც მიბაძვით ბუნებრივად გადაეცემა თანამშრომლებს, რაც შემდეგ იწვევს ორგანიზაციული კლიმატის გაუმჯობესებას და შრომის ეფექტიანობის ამაღლებას. წინააღმდეგ შემთხვევაში ყველაფერი ამის საპირისპიროდ ხდება. ამრიგად,

მაღალი მორალური მრწამსის მქონე მცოდნე ხელმძღვანელი ორგანიზაციის უტყუარ წარმატებას და წინსვლას განაპირობებს [ 7 ], [ 8 ], [ 9 ].

#### ლიტერატურა

1. А.И. Пригожин. Методы развития организации. МЦФЭР, Москва, 2003.
2. А.И. Пригожин. Дезорганизация. Причины, виды, преодоление. Ленанд, Москва, 2015.
3. А.И. Пригожин. Управленческие идеи. Ленанд, Москва, 2020.
4. გ. გოროშიძე. მორალური ლიდერობა - ეფექტიანი ორგანიზაცია. „ინტერნეტ-აკადემია“, განათლების მეცნიერებანი და ფსიქოლოგია, რეცენზირებადი, იმპაქტფაქტორიანი, ელექტრონული სამეცნიერო ჟურნალი, 2022 | No.3 (64), გვ. 96-104;
5. საქართველოს კანონი საჯარო სამსახურის შესახებ - [www.matsne.gov.ge](http://www.matsne.gov.ge)
6. საქართველოს სისხლის სამართლის კოდექსი - [www.matsne.gov.ge](http://www.matsne.gov.ge)
7. Thompson, K., Thach, E., & Morelli, M. (2010). Implementing ethical leadership: Current challenges and solutions. *Insights to a Changing World Journal*, (4), 107- 130.
8. Gini, A. (1998). *Ethics: The heart of leadership*. Westport, CT: Greenwood
9. Darcy, K. T. (2010). *Ethical Leadership: The past, present and future*. *International Journal of Disclosure & Governance*, 7(3), 198-212.

---

Article received 2022-12-23