

УДК 331.108

აკადემიური პერსონალის მართვის ხარვეზების კორექტირება უმაღლესი განათლების სისტემაში

გოროშიძე გიორგი

ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი

აბსტრაქტი

უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებათა მუშაობაში ხშირად აღინიშნება ისეთი ხარვეზები, რომლებიც შეიძლება მათ დიდ ზიანს აყენებდნენ, ხელს უშლიდნენ ნორმალურ ფუნქციონირებაში და აუარესებდნენ მათ პერსპექტივებს. ამიტომ უმთავრესი ამოცანაა ამ ხარვეზების ზუსტი ამოცნობა და შემდეგ მათი გამოსწორება. ამ მხრივ ყველაზე სენსიტიური სფერო არის პერსონალის მართვა. სწორედ მისი ხარვეზები წარმოშობს ყველაზე მნიშვნელოვანი დანაკარგების შესაძლებლობებს. მათი გამოსწორების მიღწევა კი შეიძლება ადეკვატურ კონკრეტულ ქმედებათა კორექტირებით და შემდეგ მათი თანმიმდევრული განხორციელებით. სტატიაში აღწერილია ასეთი მოქმედებების მოძიების მცდელობა, დახასიათება და მათი ფუნქციონირების ხელშემწყობი გარემოებების გამოკვეთა. აღნიშნული ქმედებები და გარემოებები ქმნიან საკმარის საფუძველს უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების აკადემიური პერსონალის მართვის ეფექტიანობის ამაღლებისა და მათი ინტელექტუალური პოტენციალის მაქსიმალური რეალიზებით ორგანიზაციული წარმატების მისაღწევად.

საკვანძო სიტყვები: განათლება, პერსონალის მართვა, ხარვეზები, კორექტირება.

უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების პერსონალის მართვის სფეროში ხშირად აღინიშნება დაუსაბუთებლად სამსახურიდან აკადემიური კადრების განთავისუფლების მიუღებელი პროცესები, რომლებიც ეთიკის, სამართლიანობის ნორმების და კანონების დარღვევებით მიმდინარეობს. გამოგონილი ხერხები და საშუალებები, რომლებიც ამ მიზნის მისაღწევად გამოიყენება, ხელისუფლების მიერ ქვეყნის კანონმდებლობით დეკლარირებული საკადრო პოლიტიკის წინააღმდეგ არის მიმართული, რაც საჭიროებს გამოსწორებას და აქტიურ პერმანენტულ გაკონტროლებას. კონტროლი ყველა დონის და მასშტაბის ინსტიტუციების საქმიანობის კორექტული წარმართვისთვის აუცილებელ თანხლებას წარმოადგენს. მხოლოდ მისი ადეკვატური ფუნქციონირების შემთხვევაში არის შესაძლებელი დასახული მიზნის მიღწევა. სხვა თუ არაფერი, ეს ბუნების ერთ-ერთი კანონთაგანია, რომლითაც შესაძლებელი ხდება ადეკვატური და მიზანშეწონილი ქმედება. კონტროლის არარსებობის შემთხვევაში წარმოშობას იწყებს დესტრუქციული პროცესები, პრობლემური ხდება დასახული მიზნის მიღწევა და ორგანიზაციული პროცესების მოშლა მიმდინარეობს. კონტროლი მართვის მექანიზმის მნიშვნელოვანი შემადგენელია და თავისი ეფექტიანი ფუნქციონირებისთვის საჭიროებს დაგეგმვის, ორგანიზების და მოტივაციის საკმარის დონემდე განვითარებას.

ეკონომიკური, სოციალური და კულტურული უფლებების შესახებ საერთაშორისო პაქტის მე-7 მუხლის „ე“ პუნქტში ადამიანის შრომით ურთიერთობებთან დაკავშირებით მკაფიოდ და იმპერატიულად გამოყოფილია ორი კრიტერიუმი - შრომითი სტაჟი და კომპეტენცია - როგორც მომუშავეს შეფასების უმთავრესი კრიტერიუმები, რომლებითაც განისაზღვრება უფრო მაღალ საფეხურზე მისი დაწინაურება. თავის მხრივ, დაწინაურება გულისხმობს მომუშავეს ვარგისობის აღიარებას მოცემულ სამსახურში მუშაობისთვის და, ცხადია, მისი შენარჩუნების აუცილებლობას. ამ პაქტის მე-5 მუხლით დაუშვებელია ადამიანისთვის კონვენციით მინიჭებული უფლებების სხვაგვარი ინტერპრეტაცია ან მათი შეზღუდვა, რაც მის მდგომარეობას აუარესებს. ხსენებული პაქტი თავისი მნიშვნელობით ნორმატიული აქტების იერარქიაში ორგანულ კანონებზე მაღლა დგას, რომ არაფერი ვთქვათ სპეციალურ კანონებზე და მათ ქვემდებარე აქტებზე (წესდებებზე და სხვ.). ამიტომ საქართველო, რომელიც მიერთებულია ამ პაქტს, თავის კანონებში და კანონქვემდებარე აქტებში უნდა სრულად უზრუნველყოფდეს ხსენებული პაქტის მოთხოვნების დაკმაყოფილებას [1].

დასაქმების სახელმწიფო პოლიტიკის დონეზე შრომის კოდექსის მე-12 მუხლის მე-3 და მე-4 პუნქტები უვადო შრომითი ხელშეკრულების დადებას უპირატესად მიიჩნევენ, ხოლო რაც შეეხება ვადიან შრომით ხელშეკრულებას, მისი გაფორმებისთვის აუცილებელი ხდება დამატებითი პირობების დადგენა. თუ არ არის სათანადოდ არგუმენტირებული ვადიანი შრომითი ხელშეკრულების დადების აუცილებლობა, მაშინ უნდა ითვლებოდეს, რომ დადებულია უვადო შრომითი ხელშეკრულება. კომპეტენტური სამართლებრივი მუშაობის შედეგია ის, რომ სახელმწიფოს მხრიდან უვადო შრომით ხელშეკრულებას განუზომლად უფრო მეტი მხარდაჭერა აქვს, ვიდრე ვადიან შრომით ხელშეკრულებას. ხელისუფლება ამით ხალხზე ზრუნვის დემონსტრირებას ახდენს, ხოლო ძალიან საკვირველი არის ის, თუ როგორ ხდება შესაძლებელი საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან პერსონალის მართვის სამსახურების მიერ ამის საპირისპირო საკადრო პოლიტიკის გატარება [2].

წლებთან ერთად კადრების ეფექტიანობის ამაღლება მეცნიერულადაა დამტკიცებული, რაც გამოცდილი კომპეტენტური კადრების გამოყენების მხარდ საჭიროებაზე გარკვევით მიუთითებს. სახელმწიფოებრივი მიდგომაც იგივე ლოგიკას იზიარებს და ამასთან ერთად კონსტიტუციის მე-4 და მე-5 მუხლებშიც ეს აშკარად არის დაფიქსირებული. ამ მიდგომას განსაკუთრებით მკაფიოდ განმარტავს შრომის კოდექსის 1-ლი მუხლის მე-3 პუნქტი იმის შესახებ, რომ „...*შრომითი ხელშეკრულებით არ შეიძლება განისაზღვროს ამ კანონით გათვალისწინებული საგან განსხვავებული ნორმები, რომლებიც აუარესებს დასაქმებულის მდგომარეობას*“. ამრიგად, დამსაქმებლის მიერ დასაქმებულის მდგომარეობის გაუარესება, როგორც წესი, შრომის კანონმდებლობით აკრძალულია [2].

მაგალითად, შრომითი ხელშეკრულების ვადის გასვლის საფუძველზე სამსახურიდან დასაქმებულის განთავისუფლება, რაც მისი მდგომარეობის გაუარესებას იწვევს, სრულიად დაუშვებელია განსაკუთრებით მაშინ, თუკი მისი მუშაობის სტაჟი 30 თვეს აღემატება, როგორც არის განმარტებული შრომის კოდექსის მე-12 მუხლის მე-4 პუნქტში. 30 თვე (2 წელი და 6 თვე) საკმარისი დროა მომუშავეს საქმიანი და პიროვნული თვისებების, ასევე სამსახურისთვის მისი ვარგისობის დასადგენად და სულ აღარ არის საჭირო პერიოდულად მისი თავიდან „შესწავლა“. ცნობილია, რომ

ზრდასრული ადამიანი პრაქტიკულად აღარ იცვლება და პერიოდულად მისი თვისებების თავიდან გამოკვლევა სრულიად ზედმეტია, გაუმართლებელია და ამიტომ მუდმივი კონკურსების ჩატარების საიჭროებაც არ არსებობს. კადრების შემოწმებისთვის კონკურსების გამოყენება უნდა ხდებოდეს დასაქმების საწყის ეტაპზე 30 თვემდე მათი შრომითი გამოცდილების არსებობის შემთხვევაში, ხოლო უფრო მეტი გამოცდილების მქონე კადრების მუშაობის შემოწმება უნდა ხორციელდებოდეს ობიექტური და კეთილსინდისიერი ატესტაციებით, რომლებიც გამორიცხავს აკადემიური კორუფციის ღია თუ შეფარული ფორმების გამოყენებას. ამრიგად, უპირატესად ვადაიანი შრომითი ხელშეკრულებების გაფორმება არის უკიდურესი ნონსენსი; ამასთან ერთად იგი ფრიად დამაქვებელიცაა, ვინაიდან წარმოშობს მომუშავეთა ხელფასების მითვისებისთვის საჭირო საკმაოდ მარტივი მანიპულაციების განხორციელების ფართო შესაძლებლობებს.

მიუხედავად დასაქმებულთა ინტერესების გათვალისწინების მზარდი საჭიროებისა, საგანმანათლებლო დაწესებულებათა ხელმძღვანელობა და ადმინისტრაციული სექტორი ვერ ელევან ვადაგასული საბჭოური ადმინისტრაციულ-მბრძანებლური სისტემისთვის დამახასიათებელ მიდგომებს და დასაქმებული აკადემიური კადრების უმრავლესობას მუდმივად ამყოფებენ ისეთ უფლებამწიფე და მოწყვლად მდგომარეობაში, რომელშიც არ არსებობს მუშაობის სტაბილურობის პირობები და პერმანენტული კონკურსების გამო (რომლებიც ტენდენციურად ტარდება) დიდია იმის ალბათობა, რომ ეს კადრები დარჩნენ სამსახურის გარეშე. სახელმწიფო საკადრო პოლიტიკის საწინააღმდეგოდ ზემოაღნიშნული მიდგომის გამოყენება გაკვირვებასაც იწვევს და ძალიან საეჭვო მოტივაციის არსებობაზეც მიანიშნებს. ზოგადად ასეთი მიდგომის მეშვეობით გამოვლენილია აკადემიური კადრების მიმართ დიდი უპატივცემულობა, რაც აგრეთვე იმითაც მტკიცდება, რომ სამსახურიდან გაშვებულ ასეთ პირებს წესების უხეში დარღვევით ოფიციალურ აკადემიურ სივრცეში ჩვეულებრივ მიმართავენ როგორც მოქალაქეს და არა როგორც დოქტორს. ამით ხდება იმის ხაზგასმა, რომ თითქოს ამ ადამიანს არც დოქტორის ხარისხი ჰქონია (რაც მისი პირადი კუთვნილებაა და სამსახურზე სულ არ არის დამოკიდებული) და არც აკადემიურ სფეროში ყოფილა ნამუშევარი. ამრიგად, აკადემიურ კადრს აგრძნობინებენ იმას, რომ სამსახურის გარეშე იგი უკვე აღარაფერს წარმოადგენს და ღირებული თუ ანგარიშგასაწევი აღარაფერი გააჩნია. ეს არის პირის სამეცნიერო სტატუსის და გაღებული ღვაწლის დაუფასებლობა, იგნორირება, ასევე მისი დაკნინება, დამცირება, მისი მონაპოვრის ხელყოფა და საბოლოოდ ღირსების შელახვა. ყველაფერი ერთად კი ასეთი აკადემიური კადრის მიმართ ჩადენილ დანაშაულებრივ ქმედებას უტოლდება, რომელიც აუცილებლად სრულად უნდა იქნას აღმოფხვრილი როგორც ალოგიკური და უაზრო დანაშაული. დასაქმებაში ნეგატიური ტენდენციის შემზღვევა მოვლენა მხოლოდ პოზიტიური ტენდენციის დამკვიდრება უნდა გახდეს. მისი განმაპირობლებების და განმატკიცებლების როლში კი შემდეგი ქვემოთ მოყვანილი ფაქტორები გვევლინებიან:

1) უვადო შრომითი ხელშეკრულების უალტერნატივობა.

უმადლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებში აკადემიურ კადრებთან უვადო შრომითი ხელშეკრულებების გაფორმება წარმოადგენს იმ უნიკალურ და უნივერსალურ ფაქტორს, რომელსაც შეუძლია სრულად მოაწესრიგოს უსდ-ში აკადემიური კადრების დასაქმებასთან დაკავშირებული ყველა მტკივნეული და პრობლემური საკითხი. ამიტომ უვადო შრომითი ხელშეკრულებების დომინირების აქტიური უზრუნველყოფა

უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების ხელმძღვანელობათა პირველი რიგის ამოცანას უნდა წარმოადგენდეს. ქვეყნის ხელისუფლების მხარდაჭერით და საგანმანათლებლო სივრცეში ხელმძღვანელ პოზიციებზე შერჩეულ კეთილსინდისიერ პირთა ძალისხმევით აუცილებელია აქტიური მუშაობის წარმართვა აკადემიურ კადრების შრომით ურთიერთობებში კორუფციისგან თავისუფალი უვადო შრომითი ხელშეკრულების მიზანშეწონილად ცნობისა და მხოლოდ სპეციალურ შემთხვევებში ვადიანი შრომითი ხელშეკრულების გამოყენების დასაშვებად [3].

2) კონკურსების გამოყენების არასასურველობა.

აკადემიური კადრების მუშაობის შესამოწმებლად მხოლოდ კონკურსების გამოყენების შესახებ გავრცელებულ შეხედულებათა ნაკლოვანებების გამომჟღავნება უსდ-ში საკადრო საკითხების მოწესრიგების ძლიერ ფაქტორს წარმოადგენს. უმაღლესი განათლების სისტემა განეკუთვნება გონებრივი მუშაობის სფეროს, რომელშიც აკადემიური კადრების გონებრივი შესაძლებლობები მხოლოდ და მხოლოდ უმჯობესდება დროთა განმავლობაში. არავითარ გამოსაცდელ დროებით ვადებს ისინი აღარ საჭიროებენ, მშვიდად და უწყვეტად უნდა აგრძელებდნენ თავიანთ მოღვაწეობას 5 წლიანი პერიოდულობით მუშაობის საატესტაციო შემოწმების პირობებში. ამის აქტიურ მოწინააღმდეგეთა საყურადღებოდ უნდა აღინიშნოს ის, რომ უვადო შრომითი ხელშეკრულება სრულებით არ უზრუნველყოფს გარანტირებულ დასაქმებას, ვინაიდან მუშაობის პერიოდული შემოწმების შედეგად ხელშეკრულებით განსაზღვრული სამუშაოების შესრულების შეფასების საფუძველზე შეიძლება წყდებოდეს აგრეთვე სამსახურის გაგრძელების ან შეწყვეტის საკითხები [4].

3) ატესტაციების გამოყენების პრიორიტეტულობა.

30 თვეზე მეტი შრომითი გამოცდილების მქონე კადრების მუშაობის შემოწმება მხოლოდ სამართლიანი ატესტაციების საფუძველზე უნდა ხდებოდეს. ატესტაციის სამართლიანობა აქტიურად არის დასაცავი, ვინაიდან დიდია იმის პოტენციალური შესაძლებლობა, რომ ეს ფორმა კონკურსების მსგავსად მიკერძოებულად იქნეს გამოყენებული თანამშრომელთა არაობიექტური შეფასებისთვის და კორუფციული ინტერესების გატარების ვითრებაში. აქ დასაცავია მაქსიმალური ტრანსპარანტულობა შემფასებელი კომისიების ფორმირებისა და მათი კომპეტენციებისა და პასუხისმგებლობების გონივრული, ადეკვატური განაწილების თვალსაზრისით. უმთავრეს პრინციპს უნდა წარმოადგენდეს მორალური პრინციპების მაქსიმალური დაცვა, ვინაიდან ისინი განსაზღვრავს კომპეტენციისა და პასუხისმგებლობის კორექტული გამოყენების რეალურ პერსპექტივებს [4].

4) ხელმძღვანელთა როტაცია. ყველა კატეგორიის ხელმძღვანელთა აუცილებელი როტაცია დადგენილი პერიოდულობით კეთილსინდისიერების და კომპეტენტურობის მაღალი მაჩვენებლების მიხედვით. რეგულარული როტაცია შრომით კოლექტივში არის ეფექტიანი საშუალება საშიში სტაგნაციური პროცესების განვითარებისგან თავის არიდებისთვის. სტაგნაციური პროცესი ყოველთვის განაპირობებს შრომის ეფექტიანობის შემცირებას და აგრეთვე კორუფციული ქმედებებისთვის ხელის შეწყობას. ასეთ შემთხვევებში ადგილი აქვს სამუშაო სიტუაციის აწყობას ხელმძღვანელთა უნარ-შეასაძლებლობებზე, რომლებიც ხშირად ბევრად ჩამორჩება მთელი კოლექტივის ინტელექტუალურ პოტენციალს და აქედან გამომდინარე ადგილი აქვს ამ პოტენციალის გამოყენებლობას შესაძლებელი განითარების პროცესების შეფერხებით.

ხელმძღვანელთა პერიოდული როტაცია გარანტირებულად იძლევა მთელი კოლექტივის ინტელექტუალური პოტენციალის მაქსიმალური გამოყენების რეალურ შესაძლებლობას. გარდა ამისა, ხელმძღვანელთა როტაცია ხელს უწყობს სამუშაო პროცესში თანამშრომელთა ჩართულობის მაქსიმიზებას და ერთმანეთს შორის მათი ურთიერთობების გაუმჯობესებას. შეიძლება ითქვას, რომ ხელმძღვანელთა როტაცია დემოკრატიულობის ათვისების მძლავრ საშუალებას წარმოადგენს. სხვა სიტყვებით, ხელმძღვანელთა როტაცია არის რეგრესული ავტორიტარიზმის პრევენციის, პროგრესული დემოკრატიის პედაგოგიკის და ორგანიზაციული პათოლოგიების თავიდან აცილების ერთ-ერთი ყველაზე ეფექტიანი საშუალება.

5) ადგილობრივი კვლევების უპირატესობა.

კადრების შეფასების დროს საჭირო და აუცილებელია ისეთი ნამუშევრების მეცნიერული მნიშვნელობის ამაღლება, რომლებიც ემსახურებიან ჩვენი ქვეყნის განვითარების ინტერესებს. ამ ინტერესებისთვის მათი გამოსადეგობა სამეცნიერო მუშაობის ვარგისობის დადგენის საფუძველი უნდა იყოს. ჩვენი ქვეყნის განვითარება ჩვენივე მეცნიერებით მხოლოდ და მხოლოდ ჩვენი ინტერესების სფეროში შემოდის, რაც უცხოური გამოცემების გეგმებში არ არის გათვალისწინებული და, შესაბამისად, მათი მხრიდან მხარდაჭერას და ხელშეწყობას არ იმსახურებს;

6) ადგილობრივ გამოცემათა რეიტინგის ამაღლება.

ჰუმანიტარულ, სოციალურ და პოლიტიკურ მეცნიერებათა დარგებში მოღვაწე აკადემიური კადრების სამეცნიერო მუშაობის ადეკვატური შემოწმებისთვის აუცილებელია უცხოურ ძვირადღირებულ გამოცემებში მეცნიერთა ნაშრომების გამოქვეყნების მოთხოვნის გაუქმება ხელფასების სიმცირიდან გამომდინარე. თუკი ასეთი ნაშრომები რიგით პუბლიკაციებად არ ჩაითვლება, მაშინ ადგილი ექნება სამეცნიერო პრესტიჟის „ყიდვის“ სახით აკადემიური კორუფციის წახალისებას, რომელიც მორალურად ანადგურებს საგანმანათლებლო გარემოს. აქედან გამომდინარე, აუცილებლად უნდა მოხდეს ადგილობრივი სამეცნიერო გამოცემების პრესტიჟის ამაღლება. განსაკუთრებით კი უნდა ამაღლდეს ადგილობრივი პრობლემების ისეთი კვლევების რეიტინგული მნიშვნელობა, რომლებიც ემსახურებიან ჩვენი ქვეყნის განვითარების ინტერესებს;

7) ავტონომიის სამართლებრივი გაკონტროლების აუცილებლობა.

საგანმანათლებლო სფეროში მრავალ მანკიერებათა წყაროს არაადეკვატურად გაგებული ავტონომიურობა წარმოადგენს. ავტონომია ყველაზე უფრო მეტად გამოსაყენებელია ისეთ საგანმანათლებლო დაწესებულებებში, რომლებშიც მომუშავეთა შორის ურთიერთობებში და მათ შრომით საქმიანობაში მაქსიმალურად უზრუნველყოფილია კეთილსინდისიერება. ავტონომიის გამოყენება თვითნებობისთვის და დანაშაულის ჩადენისთვის ყველას მკაცრად უნდა მოეკითხებოდეს. ავტონომია წესებისა და კანონების დარღვევის ხელშეუხებლობის გარანტიებს კი არ უნდა უზრუნველყოფდეს, არამედ იგი უნდა უზრუნველყოფდეს წესების და კანონების მკაცრი დაცვის ფარგლებში უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების დამოუკიდებელ საქმიანობას. ე.ი. ავტონომია უნდა უზრუნველყოფდეს მხოლოდ კანონის ფარგლებში წარმოებულ დამოუკიდებელ საქმიანობას. აქედან გამომდინარე, აღნიშნული დაწესებულებები მუდმივად უნდა ექვემდებარებოდნენ ზემოდან აქტიურ სამართლებრივ კონტროლს ქვეყნის კანონმდებლობის ფარგლებში მათი ფუნქციონირების პერმანენტული

შენარჩუნების მიზნით, როგორც არის მითითებული „უმაღლესი განათლების შესახებ“ კანონის მე-3 მუხლის მე-2 პუნქტში. ზემდგომი ინსტანციის მხრიდან კონტროლის განუხორციელებლობა ან არარსებობა უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებში ძალიან მაღალი ალბათობით წარმოშობს განათლების დამაზიანებელი კორუფციული პროცესების განვითარების საშიშროებას [3].

განხილული ფაქტორების წარმატებული ამოქმედებისთვის საჭიროა შემდეგი ადეკვატური და მიზანშეწონილი პირობების შექმნა:

ა) საგანმანათლებლო დაწესებულებების წესდებებში მკაფიოდ უნდა ჩაიწეროს ის, რომ ვადიანი შრომითი ხელშეკრულებების დადება შეიძლება ხორციელდებოდეს მხოლოდ ამის აუცილებლობის დამაჯერებელი არგუმენტების საფუძველზე. წინააღმდეგ შემთხვევაში ყოველთვის ადგილი ექნება აკადემიური კადრების ფარულ ასაკობრივ დისკრიმინაციას კორუფციული მიზნებიდან გამომდინარე;

ბ) **30 თვეზე** მეტი შრომითი გამოცდილების მქონე აკადემიური კადრების შრომითი ურთიერთობების საკითხების გადაწყვეტა არ უნდა ხდებოდეს კონკურსების საფუძველზე, ვინაიდან რეპუტაციაშელახული კონკურსების ჩატარების წესი ყოველთვის გამოყენებული იქნება კორუფციული ინტერესებისთვის სამსახურიდან **65+** ასაკის მქონე აკადემიური კადრების განსადევნად მათი სახელფასო რესურსების მითვისების მიზნით;

გ) ხელმძღვანელ თანამდებობებზე პირთა შერჩევა (ან არჩევა) უნდა ხდებოდეს პირველ რიგში კეთილსინდისიერების და კომპეტენტურობის მაღალი მაჩვენებლების საფუძველზე. წინააღმდეგ შემთხვევაში დიდი ალბათობით ადგილი ექნება უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებში კორუფციული მოტივაციის საფუძველზე უსამართლო დესტრუქციული პროცესების განვითარებას;

დ) ავტონომიის ფარგლებში საგანმანათლებლო დაწესებულებებს უნდა ეკრძალებოდეს დესტრუქციული საქმიანობა, მოქმედი კანონების დაუცველობა, ვინაიდან სხვადასხვა სახის დანაშაულის ჩადენის უფლებამოსილება მათთვის არავის მიუნიჭებია. ვერავითარი ავტონომია ვერასოდეს ვერ უზრუნველყოფს ვერც კანონდამრღვევის და ვერც დამნაშავის ხელშეუხებლობას. ზემდგომის მხრიდან პერმანენტულად უნდა მოქმედებდეს აქტიური სამართლებრივი კონტროლი;

ე) ეთიკის კოდექსი უნდა გადაიქცეს აკადემიური კადრების მართვის მთავარ სტრატეგიად. უნივერსიტეტებში მორალური კლიმატის ფორმირებისთვის მაქსიმალური ხელის შეწყობა აუცილებლობით იწვევს აკადემიური კადრების შრომით და სოციალურ ურთიერთობათა გაუმჯობესებას, რაც მაქსიმალურად გაუწევს წინააღმდეგობას კორუფციული მიზნებიდან გამომდინარე აკადემიური კადრების შევიწროებას და სამსახურიდან მათი განდევნის მცდელობებს;

ვ) ყველა უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებიდან თავად უნდა განიდევენ ისეთი თანამშრომლები და ხელმძღვანელი პირები, რომლებიც მუდამ ავიწროებენ აკადემიურ კადრებს და სპეციალურად შექმნილი მავნე ადმინისტრაციული მექანიზმებით უკანონოდ ანთავისუფლებენ სამსახურიდან. ეჭვს არ იწვევს ის, რომ ყოველივე ეს ხდება კორუფციული ინტერესებიდან გამომდინარე. აღნიშნული დაწესებულებების ხელმძღვანელობას და ასევე მათ ზემდგომ ინსტანციებს

უპრობლემოდ შეუძლიათ საგანმანათლებლო დაწესებულების ინტერესების დაცვის მოტივით ასეთი საექვო რეპუტაციის მქონე სუბიექტების მოცილება;

ზ) ვინაიდან ზემოხსენებული კორუფციული პროცესების არსებობა შესაძლებელი გახდა მოქმედი სისტემის პირობებში, ამიტომ ზემდგომი ხელმძღვანელობის მხრიდან დახმარება არის გასაწევი სამსახურიდან არაკანონიერად განთავისუფლებული აკადემიური კადრების სახელფასო ბიუჯეტების შესავსებად, რათა სამსახურში მათი კანონიერი აღდგენა მოხდეს. ამით აღდგება სამართლიანობა, რაც მთავრობისთვის და მთლიანად საზოგადოებისთვის ყველაზე ღირებული მონაპოვარი იქნება;

თ) თუკი ასეთი საფინანსო სახსრების გამოყოფა გაჭირდება, მაშინ იმავე მიზნით მათი უკან გამოთხოვა და უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების ბიუჯეტებში შეტანა უნდა მოხდეს იმათ მიერ, რომლებმაც განახორციელეს ამ სახსრების მითვისება. ქვეყნის საგამოძიებო სამსახურების დახმარებით ამის მიღწევა არავითარ სირთულეს არ უნდა წარმოადგენდეს;

ი) საგანმანათლებლო სისტემის დამაზიანებელი კორუმპირებულობის დადგენა ძალიან მარტივად ხდება, პირველ რიგში კორუფციული პროცესების მიმართ ტოლერანტული დამოკიდებულების გამოვლენით, რაც შემდეგი ქმედებებით დასტურდება, რომლებიც აუცილებელ აღკვეთას საჭიროებენ:

- კორუფციით დაზარალებული თანამშრომლების მიმართ სამსახურებრივი გულგრილობა;
- არაკეთილსინდისიერი, საექვო რეპუტაციის მქონე კადრების დაწინაურება;
- კორუფციის გამოვლენის ან მის წინააღმდეგ ბრძოლის ყოველმხრივი ბლოკირება;
- კორუმპირებულ პირთა ქონებრივი მდგომარეობის შესწავლის დაუშვებლად მიჩნევა;
- კანონდარღვევით მითვისებული საფინანსო სახსრების შესახებ ინფორმაციის მიკუთვნება პერსონალურ მონაცემთა კატეგორიისთვის და მისი შემოწმების დაუშვებლობის მხარდაჭერა;
- კორუფციის წინააღმდეგ მებრძოლი ადამიანების აქტიური შევიწროება;
- კორუფციული მექანიზმების გამოყენებით მითვისებული თანხების უკან დაბრუნების შეუძლებლობის მტკიცება;
- ხელმძღვანელ თანამდებობებზე დილეტანტი და არაკეთილსინდისიერი კადრების დანიშვნა, რომელთა სათანადო გამოყენებით უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების მენეჯმენტში კორუფციული სქემების მხარდაჭერა და შენარჩუნება ხდება;
- უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებში ეთიკის და მორალის მიმართ ზედაპირული და არასერიოზული დამოკიდებულების დემონსტრირება;
- სამართლიანობის მიმართ ორაზროვანი მიდგომის გამოვლინება („მართალია, მაგრამ არ არის მართალი“);

● კანონის მოთხოვნების დაცვის, როგორც „მომგებიანი საქმისთვის“ ხელის შემშლელი ფაქტორის, იგნორირება და მისი დარღვევის გამამართლებელი სქემების და მექანიზმების შემუშავება [5].

კ) ზემოთ განხილული ფაქტორების და მათი მოქმედების ხელშეწყობი პირობების ვრცელი ჩამონათვალი ბუნებრივად ქმნის იმის შთაბეჭდილებას, რომ არსებული ვითარებების გაუმჯობესებისთვის მრავალი მიმართულებით ძალიან რთული სამუშაოების ჩატარება არის საჭირო, ხოლო საბოლოო შედეგები დამაკმაყოფილებელი შეიძლება არც იყოს. ერთი შეხედვით შეიძლება ასეც ჩანდეს, მაგრამ ეს შთაბეჭდილება მცდარია, ვინაიდან პირობების და ფაქტორების ეს ვრცელი მაგრამ, სავარაუდოდ, არასრული ჩამონათვალი შეიძლება სტრუქტურირებული იყოს მათში ისეთი მაკროფაქტორების გამოკვეთით, როგორებიცაა: **1. მორალი; 2. სამართალი; 3. კანონი.** თითოეულ ამ მაკროფაქტორში (ან კლასტერში) შემავალი ელემენტების თანმიმდევრული კორექტირება საფუძვლად ედება მთლიანად მაკროფაქტორის (კლასტერის) კორექტირების მიღწევის ამოცანის დადებითად გადაწყვეტას. ეს მაკროფაქტორები ისეთი დიდი მნიშვნელობის მქონე მოვლენებია, რომლებიც მთავარ, სტრატეგიულ დონეზე განსაზღვრავენ უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების საქმიანობას. შესაბამისად, ამ დაწესებულებების ხელმძღვანელობის მიერ მუდმივი ზრუნვა უნდა ეწეოდეს აღნიშნულ მაკროფაქტორთა ტრიადის მაჩვენებლების გაუმჯობესებას საგანმანათლებლო დაწესებულების მაღალხარისხიანი საქმიანობის დროულად მიღწევისა და მისი შენარჩუნების მიზნით.

ამრიგად, **მორალის** კლასტერში შემავალი ნორმების ყოველმხრივი დაცვა, ასევე **სამართლის** კლასტერში შემავალი პრინციპების მხარდაჭერა, ხოლო **კანონის** კლასტერში არსებული მოთხოვნების კორექტული აღსრულება მთლიანობაში ქმნიან ისეთი სახის ორგანიზაციულ გარემოს, რომელშიც მაღალი ალბათობით ვერ განვითარდება ზემოთ ჩამოთვლილი ნეგატიური მოვლენების უდიდესი უმრავლესობა. შესაბამისად, მაკროფაქტორთა ტრიადის აქტიური და კომპლექსური ამოქმედება უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებში შეასრულებს ორგანიზაციულ პროცესთა მოწესრიგების და სამუშაოების ეფექტიანობის ამაღლების ისეთი მექანიზმის როლს, რომელიც მათ გაიყვანს უკეთეს ორგანიზაციულ მაჩვენებლებზე და უფრო მაღალ რეიტინგულ პოზიციებზე.

ლიტერატურა

1. **International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights (1966).** General Assembly Resolution 2200A (XXI).
2. **Organic law of Georgia, Labor Code of Georgia (2010).** Georgia, Tbilisi (in Georgian).
3. **Goroshidze G. (2023).** Great Advantages of Lifetime Employment Contract in the Higher Education System. "Internet-academy"/Georgian electronic reviewed scientific journal "GESJ"/education sciences and psychology., N4 (69), p. 21-32 (In Georgian).
4. **Goroshidze G. & Mgeladze, L. (2023).** "Academic Corruption" – Compensation, Competition and Assessment System. N3 (70), Vol. 18, Issue 3, 29-44. DOI suffix: 10.36962/NEC18032023-29 (in Georgian).
5. **Goroshidze G. (2023).** Inadmissibility of Fixed-term Employment Contracts that Cause Corruption in the Higher Education System. Georgian Scientists. Vol. 5, Issue 4, p. 402-416.

6. **Goroshidze G. (2023)**. Moral inferiority of the leader as an indicator of his incompatibility with the position held (in the education system). "Internet-academy"/Georgian electronic reviewed scientific journal "GESJ"/education sciences and psychology., N3 (68), p. 86-93 (In Georgian).
7. **Goroshidze G. (2023)**. Formation of Moral Climate as Personnel Management Superstrategy (In the Education System). "Internet-academy"/Georgian electronic reviewed scientific journal "GESJ"/ education sciences and psychology, N3 (68), p. 94-105 (In Georgian).
8. **Goroshidze G. (2023)**. Hierarchical Triad Motality►Justice►Law in Academic Personnel Management. "Internet-academy"/Georgian electronic reviewed scientific journal "GESJ"/ education sciences and psychology, N4 (69), p. 55-67 (In Georgian).
9. **Veshapidze, S., & Mgeladze, L. (2023)**. Some aspects of protection of labor freedom in higher education institution. The New Economist, N1 (68), Vol. 18, Issue 1, DOI:10.36962/NEC18012023-40 (in Georgian).
10. **Veshapidze, S., & Zoidze, G. (2021)**. Institutional Evolution of Higher Education in Georgia. The New Economist, 16(2), 1–1. DOI: <https://doi.org/10.36962/NEC6102202133>.
11. **Universal Declaration of Human Rights (1948)**. General Assembly Resolution 217 A.
12. **The European Social Charter (1996)**. Strasbourg, 3.V. European Treaty Series - No. 163.

Article received 2024-03-16