

ორგანიზაციის ანტიკრიზისული სტრატეგიული მართვის ეფექტიანობის კრიტერიუმები COVID-19-თან ბრძოლის წინააღმდეგ შპს „ახალი უმაღლესი სასწავლებლის“ მაგალითზე

ასმათ შამუგია

ეკონომიკის დოქტორი,
ახალი უმაღლესი სასწავლებლის
აფილირებული ასისტენტი პროფესორი

ქეთევან კვიციანიძე

ახალი უმაღლესი სასწავლებლის
აფილირებული ასისტენტი,
ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის უფროსი

აბსტრაქტი

XXI საუკუნის გამონეგები გვაიძულებს ყოველთვის ვიყოთ ფორმაში, აღვიქვამდეთ და ვაკონტროლებდეთ სწრაფად ცვალებად გარემოს და სწორად ვრეაგირებდეთ მასში მიმდინარე პროცესებზე.

თანამედროვე სამყაროში, გახსნილ და გლობალური ხასიათის საინფორმაციო სივრცეში, სადაც აზრებისა და იდეების მუდმივი და მრავალფეროვანი გაცვლა მიმდინარეობს, იქ, სადაც არ არსებობს შეზღუდვები და კრიტიკული კონტენტი საკმაოდ ხშირია, ყველა ტიპის ორგანიზაცია მონყვლადია ნეგატიური ინფორმაციის გავრცელების მიმართ, რაც, რასაკვირველია, მათ რეპუტაციას და საქმიან იმიჯს აზიანებს.

წინამდებარე კვლევის მიზანია, თანამედროვე ეტაპზე კომპანიის ანტიკრიზისული სტრატეგიული მართვის ეფექტიანობის კრიტერიუმების გააანალიზება და შემდგომი განვითარების გზების ძიება. კვლევის თეორიულ და მეთოდოლოგიურ საფუძველს წარმოადგენს ეროვნული და უცხოელი მეცნიერების შესაბამისი პრობლემების მკვლევარების შრომები, სტატიები, ნორმატიული აქტები, აგრეთვე სხვადასხვა სამეცნიერო-კვლევითი ინსტიტუტის ნაშრომები, ყოველწლიური სპეციალური ყურნალებისა და ბეჭდვითი მედიის მიერ გამოქვეყნებული შესაბამისი მასალები, პუბლიკაციები, ინტერნეტრესურსები, სადაც ასახულია განვითარებული და პოსტსაბჭოთა ქვეყნების პრაქტიკული გამოცდილების ანალიზი და შეფასება.

მოცემულ ნაშრომში გამოკვეთილია რისკ-მენეჯმენტის ფუნქციები, მიგნებულია თანამედროვე ეტაპზე კომპანიის ანტიკრიზისული სტრატეგიული მართვის დადებითი და უარყოფითი ასპექტებისთვის; ასევე, დასკვნის სახით, ჩამოყალიბებულია ეფექტიანობის კრიტერიუმები გრძელვადიან პერსპექტივაში ზემოაღნიშნული პროცესების გასაუმჯობესებლად.

სტატიაში შემოთავაზებულია ორგანიზაციის ანტიკრიზისული მართვის პროცესის ეტაპები.

კვლევის ობიექტია შპს „ახალი უმაღლესი სასწავლებლის“ ანტიკრიზისული სტრატეგიული მართვის ეფექტიანობის კრიტერიუმები. შესაბამისად, პრაქტიკული მაგალითის სახით წარმოდგენილია ამ ინოვაციური, ავტორიზებული უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების სოციალური პასუხისმგებლობა Covid-19-თან ბრძოლის წინააღმდეგ.

საკვანძო სიტყვები: ანტიკრიზისული, სტრატეგიული, მართვა, ორგანიზაცია.

გლობალური პანდემიის პირობებში დღითი დღე სულ უფრო მეტ მნიშვნელობას იძენს კარიერის განვითარების თანამედროვე ტენდენციები, დაქირავებულსა და დამქირავებელს შორის ინოვაციური კომუნიკაცია და შრომის ორგანიზაციის ისეთი მეთოდები, როგორცაა დისტანციური მუშაობის ფორმატი, ვირტუალური დასაქმება და სხვ. [ხომერიკი, 2008:353].

როგორც ცნობილია, მსოფლიო საზოგადოებამ დააგროვა საკმაოდ დიდი გამოცდილება გაკოტრების (ვალივალთანობის) შესახებ კანონმდებლობის შექმნის საკითხში. მეტნაკლებად, გაკოტრების პროცედურის შესახებ მდიდარი გამოცდილება გააჩნიათ საბაზრო ურთიერთობების განვითარებულ ქვეყნებში ფუნქციონირებად ორგანიზაციებს.

აღსანიშნავია, რომ სხვადასხვა მასშტაბის საკომუნიკაციო კრიზისები, ჩვეულებრივი დღის წესრიგის ნაწილია და თითოეულ მათგანს სჭირდება სწორი, გრძელვადიან შედეგზე გათვლილი ანტიკრიზისული კომუნიკაცია [8].

ანტიკრიზისული მართვა წარმოადგენს PR მიმართულებას, რომელიც შეიმუშავებს ჩარჩო-გეგმას შესაძლო კრიზისულ სიტუაციათა პროგნოზირებისათვის და მის აღმოსაფხვრელად; აყალიბებს სტრატეგიებს, რომ დაასწროს მოსალოდნელ კრიზისს და შეაჩეროს იგი; ხოლო კრიზისის პირობებში კი ახორციელებს კომუნიკაციის პროცესის მართვას, რომელიც ორიენტირებულია ორგანიზაციის პოზიციის განვითარებაზე, ასევე მოქმედებს პრობლემის აღქმაზე; იცნობს ქორებისა და დეზინფორმაციის გავრცელებას, ანეიტრალებს და მინიმუმამდე ამცირებს კრიზისის შედეგებს. პროფესიონალიზმის მწვერვალად ითვლება არა მხოლოდ პრობლემათა მართვაზე ორიენტირება ორგანიზაციის დასაცავად შიდა ფაქტების ზემოქმედებისგან, არამედ ისიც, რომ კომპანიამ მიიღოს სარგებელი მისი საქმიანი აქტივობის გაძლიერებით, სწორედ ფაქტთა განეიტრალების ხარჯზე, რომლებიც საფრთხეს უქმნიან იმ უპირატესობებს, რაც მას გააჩნია [7].

ანტიკრიზისული მართვის პროცესი მოიცავს წინაკრიზისულ მენეჯმენტს, კრიზისის ხელმძღვანელობას, პოსტკრიზისულ მოქმედებებსა და გადარჩევითილებებს. კრიზისისგან მინიმალური ზიანის მისაღებად, საჭიროა მისთვის მზადების დაწყება მანამ, სანამ რეალურად კრიზისი დაწყებულია.

კრიზისის დროს პირველი, რაც ხშირ შემთხვევაში ვითარდება, სპონტანურობაა. მოტივირებული მენეჯერები საფრთხის არსებობის შემთხვევაში წინასწარ დებენ ანტიკრიზისულ სტრატეგიებს და ქმნიან სცენარებს, აძლიერებენ კადრებს. სწორედ ამგვარ მართვის სტილს იყენებს კვალიფიციური პროფესიონალებით დაკომპლექტებული გუნდი, ჩვენი კვლევის ობიექტი – შპს „ახალი უმაღლესი სასწავლებელი“ საკუთარ საქმიანობაში.

ბუნებრივია ფრიად საინტერესოა, თუ რა ხერხებით ხდება ანტიკრიზისული კამპანიის დაგეგმვა. კრიზისის იდენტიფიცირების დროს საჭიროა შემდეგი მხარდამჭერი ღონისძიებების გატარება:

- სამუშაო ჯგუფის შექმნა და ფუნქციების დელეგირება;
- ძირითადი ქმედებების დროში დაგეგმვა;
- ვითარების მიზეზების იდენტიფიკაცია;
- მესიჯ ბოქსების შექმნა;
- ძირითადი შეტყობინებების გენერირება;
- პირველი პირის ფსიქოლოგიური მხარდაჭერა;
- კვლევები და გასაუბრებები;
- გარე ფაქტორების შეფასება;
- პერსონალის დატრენინგება;
- მედია მასალების შემუშავება და არასასურველი მესიჯების კომუნიკაცია;
- დროის ინტერვალში შედეგის ანალიზი.

ორგანიზაციის ანტიკრიზისული სტრატეგია გულისხმობს, თავის ზუსტ რესურსულ უზრუნველყოფას, რაც ძალიან რთულ ამოცანას წარმოადგენს გარე გარემოს არამდგრადობის პირობებში. მიუხედავად ამისა, ასეთი სიტუაციებიც ექვემდებარება გადანყვეტას შესაბამისი ძალისხმევის შემთხვევაში.

ანტიკრიზისული სტრატეგია სარისკო სიტუაციების მკაცრ „დერეფანში“ მოქცევის ღონისძიებათა კომპლექსია, თავისებური რისკ-მენეჯმენტის განხორციელებაა. რისკ-მენეჯმენტი რისკისა და ეკონომიკური ურთიერთობების (პირველ რიგში ფინანსური) მართვის სისტემაა და მოიცავს მმართველობითი მოქმედების სტრატეგიასა და ტაქტიკას.

აღსანიშნავია, რომ ანტიკრიზისულ მენეჯმენტში განასხვავებენ რისკ-მენეჯმენტის შემდეგ ფუნქციებს:

- მართვის ობიექტის ფუნქცია, რომელსაც მიეკუთვნება რისკის აცილების ორგანიზაცია;
- კაპიტალის სარისკო დაბანდებები;
- რისკის მოცულობის შემცირებასთან დაკავშირებული სამუშაოები;
- რისკების დაზღვევის პროცესი: სამეურნეო პროცესების სუბიექტებს შორის ეკონომიკური ურთიერთობები და კავშირები; მართვის სუბიექტების ფუნქციები, რომელთა შორის იგულისხმება პროგნოზირება, ორგანიზაცია, კოორდინაცია, რეგულირება, სტიმულირება და კონტროლი.

ანტიკრიზისული სტრატეგიული მენეჯმენტი, როგორც მმართველობითი საქმიანობის სპეციფიკური სახე, მკაცრი მოსაზღვრე პარამეტრებით და ვიწრო მიმართულების მიზნობრივი ორიენტაციით, ექვემდებარება შეფასებას ეფექტიანობის თვალსაზრისით. მიზანდასახულობის თანახმად, ანტიკრიზისული სტრატეგიული მართვის შედეგი საჭიროა იყოს ორგანიზაციის გადასვლა განონანსორებული (დაბალანსებული) ფუნქციონირების უფრო მაღალ ეკონომიკურ ხარისხში, ვიდრე ეს იყო კრიზისის წინა პერიოდში. ამასთანავე, თუ „გარე“ მმართველობისათვის (ძირითადად ფინანსური მართვა) საბოლოო შედეგს წარმოადგენს კრედიტორებთან ანგარიშსწორება (მათ შორის გადასახადები) და პერსონალზე ხელფასის გაცემა, შიდა მმართველისათვის (ძირითადად, საწარმოო მართვა) მთავარ მიზანს წარმოადგენს ფინანსურ-ეკონომიკური ბალანსის მიღწევა, როგორც საწარმო-ეკონომიკური სისტემის სრულყოფის შედეგი. თუ პირველ შემთხვევაში ანტიკრიზისულ მართვას, როგორც წესი, არ გააჩნია საწარმოო საქმიანობის გაგრძელება, მეორეში – მისი წარმატებული შედეგი წარმოადგენს ორგანიზაციის შემდგომი პროგრესირებადი ფუნქციონირების საფუძველს.

ამრიგად, კომპანიის „გარე“ და „შიდა“ ანტიკრიზისული მართვის მიზანდასახულობის ასეთი დიფერენციაცია მართვის საქმიანობაში ერთდროულად ანაწილებს შუალედურ მიზნებს. სტრატეგიული მმართველის (როგორც არსებულის, ისე გარედან დანიშნულის) პირველი რიგის მიზანს და ეფექტიანობის (კურსის სისწორის) მთავარ შუალედურ საზომს წარმოადგენს კრიზისული კომპანიის გუნდში საკადრო პროცესებისა და ფინანსური ანგარიშსწორების **სტაბილურობის მიღწევა**.

ფინანსური რესურსების უკიდურესი შეზღუდულობის დროს კომპანიის გენერალური მენეჯერის წინაშე დგას შემდეგი ორი, ერთმანეთთან მჭიდროდ დაკავშირებული, ამოცანა: **აღწარმოების პროცესის გაგრძელება და გუნდში „აფეთქებების“ დაუშვებლობა**. ამასთანავე, ანტიკრიზისული მენეჯმენტის ეფექტიანობის მაჩვენებლები არის მშვიდი მდგომარეობის უზრუნველყოფა, ხელმძღვანელობა რაც უფრო ხანგრძლივი პერიოდის განმავლობაში შეძლებს კოლექტივში საქმიანი გარემოს შენარჩუნებას, მით უფრო მაღალია მის მიერ განსახორციელებელი ანტიკრიზისული მართვის კურსის სისწორე (შედეგიანობა).

მიჩნეულია, რომ კრიზისული კომპანიის ოთხ ძირითად ტიპს შორის – **პროდუქციის გასაღება, და-**



ნახარჯები, ფინანსები და მენეჯმენტი – ამ უკანასკნელს უკავია განსაკუთრებული ადგილი. ეს აიხსნება იმით, რომ, თუ არ გადაწყდა მართვისა და მმართველობის პრობლემა, შეუძლებელი ხდება დანარჩენი სამის ნეგატიური მოვლენის გადალახვა. რაც შეეხება მენეჯმენტის კრიზისს, მნიშვნელოვანია ის, რომ მისი გადალახვის მცდელობა შეიძლება იყოს წარუმატებელი მაშინ, როცა ვერ მოხერხდება კვალიფიციური კადრების შესაბამისი რაოდენობის მოზიდვა. კვალიფიციური კადრების დეფიციტი აიხსნება იმით, რომ, როცა კომპანია შედის კრიზისულ ზონაში, მას, პირველ რიგში, ტოვებენ მმართველობის ყველა დონის კვალიფიციური კადრები. ასეთი სიტუაცია აიძულებს კრიზისული ორგანიზაციის ხელმძღვანელს იზრუნოს კვალიფიციური მმართველობითი კადრების შენარჩუნებაზე. განსაკუთრებით – საკუთარ მოადგილეებსა და ქვედანაყოფების სპეციალისტებზე.

კრიზისული კომპანიის უმაღლესი ხელმძღვანელობის განსაკუთრებული ზრუნვის საგანს წარმოადგენს სიმშვიდის უზრუნველყოფა ინვესტორების, მენეჯმენტისა და პერსონალის ინტერესების დაბალანსებით. ორგანიზაციის მენეჯერები ვალდებული არიან უზრუნველყონ ინტერესთა ბალანსი ინვესტორებსა და პერსონალს შორის, რასაც გააჩნია ნაწილობრივი დამთხვევის შესაძლებლობა მხოლოდ მოცემული კომპანიის ჩარჩოებში. ცნობილია, რომ ორგანიზაციის კრიზისულ მდგომარეობაში შესვლის კვალობაზე ინტერესების თანხვედრის ზონა „ვინროვდება“ და შეიძლება გადაიქცეს ნულის ტოლად, რაც ნიშნავს ფირმის ლიკვიდაციას.

ინვესტორების, მენეჯერებისა და პერსონალის ინტერესების თანხვედრის შესაფასებლად იყენებენ მეთოდს, რომელშიც ანტიკრიზისული მართვის ეფექტიანობის კრიტერიუმად გამოიყენება **ინტერესების თანხვედრის მაჩვენებელი**. ამასთანავე, კომპანიის მენეჯმენტს გამოყოფენ პერსონალის შემადგენლობიდან ორგანიზაციაში მისი განსაკუთრებული სტატუსის გამო: ერთი მხრივ, იგი მოიცავს დაქირავებულ კადრს, რის გამოც მისი სტატუსი ემთხვევა პერსონალის სტატუსს, მაგრამ მეორე მხრივ, მას ეკისრება ორგანიზაციაში ინვესტორების ინტერესების წარმოდგენა, რაც ასხვავებს მენეჯერებს დაქირავებულ პერსონალისაგან და ანიჭებს ინვესტორის ნიშნებს. მენეჯმენტის ეს თვისებები კომპანიის უმაღლესი ხელმძღვანელების სახით ანიჭებს მას, ცალკეული ფაქტორის ხარისხს, ან სუბიექტის, რომელიც ფუნქციონირებს სპეციფიკური ნიშნით (მაჩვენებლით).

ამრიგად, რაც მეტია ინვესტორებისა და პერსონალის ინტერესთა დამთხვევის „მოედანი“, ანუ რაც უფრო ფართოა მენეჯმენტის ბაზა, მით უფრო მდგრადია ორგანიზაციის მდგომარეობა. მართებული იქნებოდა ასეთი დამოკიდებულების უკუმდგომარეობაც. კერძოდ, რაც უფრო ფართოა მენეჯმენტის ბაზა, მით უფრო მდგრადია ორგანიზაცია. ამ მდგომარეობის განსხვავებული პროპორციები წარმოადგენს მენეჯმენტის ეფექტიანობის მაჩვენებელს. მაშასადამე, კრიზისული ორგანიზაციის მენეჯმენტის ერთ-ერთი ცენტრალური პრობლემა ხდება საკუთარი ბაზის გაფართოების საშუალების მოპოვება („მმართველობითი ბაზისი“). ჩატარებულმა კვლევებმა აჩვენა, რომ საერთო მენეჯმენტი, მიუხედავად მისი ორგანიზაციაში შუალედური მდგომარეობისა, მაინც იხრება პერსონალის ინტერესებისაკენ და უფრო მეტად ორიენტირებულია კომპანიის ეკონომიკური კომპლექსის ამ ნაწილის რეალიზაციაზე. მოცემულ შემთხვევაში გადამწყვეტი მნიშვნელობა ენიჭება მენეჯერების, განსაკუთრებით უმაღლესი ხელმძღვანელობის ქონებრივ სტატუსს. მენეჯმენტის დისტანცირებას საკუთრების ინსტიტუტებიდან (ინვესტორების) შეუძლია მნიშვნელოვნად შეკუმშოს მათი სტრატეგიული შესაძლებლობების რესურსი (ამ შეკუმშვით განპირობებული ნდობისა და უფლებამოსილების ხარისხი).

ყოველი ხელმძღვანელი, მით უმეტეს, ორგანიზაციის გენერალური მენეჯერი საჭიროა მუდმივად ფიქრობდეს კომპანიის მომავალზე. მწვავე კრიზისულ სიტუაციებშიც კი ხელმძღვანელის სტრატეგიული აზროვნება აუცილებელია მიმართული იყოს კომპანიის კრიზისის შემდგომ ეტაპზე მაღალი ტემპებით განვითარების საფუძვლის შექმნისაკენ, მაგალითად როგორცაა: შიდასა-

ფორმო ურთიერთობების ორგანიზაციული სტრუქტურის ფორმირება; ტექნიკური სიახლეების შესწავლა და დამუშავება; საწარმოო ბაზის განახლება; კადრების სტრუქტურის მიზანდასახული ფორმირება და სხვ. სწორედ ასეთი, მომავალზე, ინოვაციებსა და მუდმივ განვითარებაზე ორიენტირებული ხელმძღვანელი – რექტორი, საქართველოს სოციალურ მეცნიერებათა აკადემიის აკადემიკოსი, სამართლის დოქტორი, აფილირებული პროფესორი, ქალბატონი **თამარ გარდაფხაძე** ეფექტურად მართავს ჩვენი კვლევის ობიექტს – შპს „ახალ უმაღლეს სასწავლებელს.“ ანტიკრიზისული მართვის შემაჯამებელ კრიტერიუმს წარმოადგენს არა კრიზისის გადალახვა, არამედ კომპანიისათვის ისეთი ორგანიზაციულ-ტექნოლოგიური ხარისხის მინიჭება, რომელიც კრიზისული მდგომარეობიდან გამოსვლის შემდეგ უზრუნველყოფს მის აქტიურ განვითარებას.

კრიზისულ კომპანიაში მმართველობითი შრომის შედეგი საჭიროა იყოს დარგებისა და მიმართულებების მიხედვით ორგანიზაციული სტრუქტურის ეტაპობრივი გადალახვა, რაც უზრუნველყოფს მის პროგრესს. ამ კონტექსტში შეიძლება ვიმსჯელოთ ანტიკრიზისულ მართვაზე, როგორც მმართველობით ხელოვნებაზე, რომელშიც მაქსიმალური ხარისხით იზრდება ერუდიციის, გამჭრიახობის, შემოქმედების, ნებისყოფის გამოვლენისა და ენერჯის გამოჩენის, აგრეთვე სხვა გვერდით მომუშავე ადამიანების რწმენით დამუხტვის უნარი.

მმართველობითი აპარატის ფორმირების ძირითადი მიმართულებები, რომელთა განხორციელება საშუალებას აძლევს კრიზისულ კომპანიას, რომ შეინარჩუნოს ექსტრემალურ პირობებში სისტემურ მიდგომებზე დაყრდნობით ეფექტიანი ფუნქციონირების უნარი, მდგომარეობს შემოქმედებით აზროვნებაში. აქ საუბარია კრიზისის შედეგიანი გადალახვის მიზნით მენეჯერების სწავლებაზე; მმართველობითი აპარატის სხვადასხვა კატეგორიების ჩართულობაზე ანტიკრიზისული ამოცანების გადაწყვეტაში; ფსიქოლოგიურად და ორგანიზაციულად მომზადებული მმართველობითი კადრების ჯგუფების ფორმირებაზე; კრიზისული კომპანიის ორგანიზაციულად განმტკიცების მიზნით მმართველობითი ჯგუფების შექმნაზე „დამატების“ პრინციპის მიხედვით, რაც უზრუნველყოფს გენერალური მენეჯერის ინტელექტუალური და ორგანიზაციული თვალსაზრისით გუნდის ფორმირებას.

აუცილებელია „მმართველების გუნდი“ იმგვარად ჩამოყალიბდეს, რომ გამოირიცხოს შესაძლებელი შიდა კონფლიქტები, რაც განსაკუთრებით დამლუპველია კრიზისული ორგანიზაციისათვის.

სოციალური პასუხისმგებლობა ემყარება საზოგადოების სოციალურ პრობლემებზე რეაგირების ნებაყოფლობით პრინციპს და იგი არ არის განსაზღვრული მოქმედი კანონმდებლობით ან მარეგულირებელი ღონისძიებებით. კვლევების თანახმად, 21-ე საუკუნეში სულ უფრო მეტ მნიშვნელობას იძენს სოციალური პასუხისმგებლობა. გამოკითხული მენეჯერები მიიჩნევენ, რომ ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის ამაღლების მიმართულებით ზეგავლენა რეალურია, მას გააჩნია უდიდესი მნიშვნელობა და ეს ზეგავლენა კიდევ უფრო მეტად იზრდება დღეს Covid-19-თან ბრძოლის წინააღმდეგ [შუბლაძე, 2008: 6.2 თავი].

წინამდებარე ნაშრომში დეტალურად განვიხილავთ, თუ რას აკეთებენ ბიზნესის წარმომადგენლები საქართველოში გლობალური პანდემიის წინააღმდეგ. ერთ-ერთ ნათელ მაგალითად განვიხილავთ შპს „ახალი უმაღლესი სასწავლებლის“ (შემდგომში ნიუნი) საქმიანობას. იგი, როგორც მაღალი სოციალური პასუხისმგებლობის მქონე ავტორიზებული, უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულება, ყოველდღიურად მუშაობს იმისთვის, რომ პრევენციული ზომების გატარებით ხელი შეუწყოს ვირუსთან ბრძოლას, უზრუნველყოს უსაფრთხო სამუშაო გარემო და დაიცვას, როგორც აკადემიური და ადმინისტრაციული პერსონალი, ისე სტუდენტები. აღსანიშნავია, რომ თანამედროვე „ცოდნის ეპოქაში“ ნიუნი უპირატესობას ანიჭებს არაერთი სოციალური პრობლემის მოგვარებას.

ახალი უმაღლესი სასწავლებელი წარმოადგენს სტუდენტისა და პერსონალის პიროვნულ და პროფესიულ განვითარებაზე ორიენტირებულ უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებას, რომლის მისიაა:

1. ცოდნაზე დაფუძნებული სამოქალაქო საზოგადოების მოთხოვნების შესაბამისი განათლების, უნარ-ჩვევების, დემოკრატიული ღირებულებებისა და მოქალაქეობრივი თვითშეგნების მქონე სპეციალისტების მოამზადება;
2. სტუდენტზე ორიენტირებული სწავლების, მათი პიროვნული პოტენციალის რეალიზების, შემოქმედებითი და პრაქტიკული უნარ-ჩვევების განვითარების ხელშეწყობა;
3. ცვალებადი საზოგადოებრივი და შრომის ბაზრის მოთხოვნების შესაბამისი უმაღლესი საგანმანათლებლო პროგრამების შეთავაზება და კონკურენტუნარიანი სპეციალისტების მომზადება, მათი შემდგომი დასაქმების მიზნით;
4. სტუდენტთა და აკადემიური პერსონალის მობილობის ხელშეწყობა;
5. საბაკალავრო პროგრამის ფარგლებში, სტუდენტისათვის დარგის ხარისხიანი ცოდნის მიწოდება და საბაზისო კვლევითი უნარების გამომუშავება, რაც უზრუნველყოფს შემდგომ საგანმანათლებლო საფეხურზე სწავლის გაგრძელების შესაძლებლობას.

ახალი უმაღლესი სასწავლებლის მიზნებია:

- ✓ ტუდენტთათვის პოტენციურ დამსაქმებელთა და შრომის ბაზრის მოთხოვნათა შესაბამისი მაღალი ხარისხის უმაღლესი განათლების შეთავაზება;
- ✓ მაღალკვალიფიციური, კონკურენტუნარიანი სპეციალისტების მომზადება;
- ✓ სტუდენტზე ორიენტირებული თანამედროვე სასწავლო გარემოს შექმნა;
- ✓ საგანმანათლებლო პროგრამების განხორციელების პროცესში თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენებისა და სწავლება-სწავლის უახლესი მეთოდების დანერგვა;
- ✓ ბაკალავრიატის აკადემიური უმაღლესი საგანმანათლებლო პროგრამების განხორციელება, სრულყოფა და მათ გაუმჯობესებაზე მუდმივად ზრუნვა;
- ✓ ინტეგრაცია მსოფლიო საგანმანათლებლო სივრცეში, საქართველოსა და უცხოეთის უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან ერთობლივი გაცვლითი პროგრამების, მრავალმხრივი ღონისძიებების განხორციელება და ურთიერთგამოცდილების გაზიარება;
- ✓ სასწავლო პროცესში უცხოელი კვალიფიციური სპეციალისტების ჩართვა;
- ✓ სტუდენტთა და აკადემიური პერსონალის მობილობის ხელშეწყობა/წახალისება;
- ✓ აკადემიური პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლებაზე მუდმივად ზრუნვა და შესაბამისი ღონისძიებების გატარება;
- ✓ სპეციალური საჭიროების მქონე და სოციალურად მოწყვლადი სტუდენტებისთვის შესაბამისი სასწავლო პირობებისა და გარემოს უზრუნველყოფა.

ახალი უმაღლესი სასწავლებლის **ხედვაა**, წარმოადგენდეს ევროპული სტანდარტების შესაბამის, სტუდენტზე ორიენტირებულ უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებას, რომელსაც ექნება მაღალი ნდობა და საყოველთაო აღიარება როგორც ადგილობრივ, ისე საერთაშორისო დონეზე.

ახალი უმაღლესი სასწავლებლის ღირებულებებია:

- ✓ კეთილსინდისიერება;
- ✓ უწყვეტი განვითარებისკენ სწრაფვა;

- ✓ აკადემიური თავისუფლება;
- ✓ გამჭვირვალობა;
- ✓ სამართლიანობა და თანასწორუფლებიანობა.

2020 წლის 23 მარტიდან, სასწავლებელში, უმაღლესი საგანმანათლებლო პროგრამების (საერთაშორისო ურთიერთობები, ბიზნესის ადმინისტრირება, ტურიზმი) განხორციელება მიმდინარეობს ელექტრონული სწავლების მეშვეობით (როგორც სინქრონული, ისე ასინქრონული ელემენტების გამოყენებით). ქვეყანაში არსებული მძიმე ეპიდემიოლოგიური მდგომარეობის გათვალისწინებით, უსდ-მ მიიღო ყველა შესაბამისი ზომა COVID-19-ის შესაძლო გავრცელების თავიდან არიდების მიზნით და გადავიდა დისტანციური მუშაობის/სწავლების რეჟიმზე. ამასთანავე, სასწავლებლისთვის არსებითად მნიშვნელოვანია სტუდენტთა ინტერესების დაცვა და სასწავლო პროცესის აკადემიური კალენდრის მიხედვით განხორციელება. შესაბამისად, ელექტრონული სწავლების ფორმა საშუალებას იძლევა სასწავლო პროცესი არ გასცდეს ზემოთ აღნიშნულ კალენდარს და იგი განხორციელდეს ხარისხიანად და ეფექტურად.

ამისათვის:

- სასწავლებლის ადმინისტრაციული პერსონალი მუდმივად დეტალურ ინფორმაციას აწვდის სტუდენტებს/პროფესორ-მასწავლებლებს ელექტრონული რესურსების გამოყენების შესახებ;
- სასწავლო პროცესი ხორციელდება ელექტრონული პლატფორმა Zoom-ის მეშვეობით, რომლის გზამკვლევიც ხელმისაწვდომია, როგორც სტუდენტთათვის, ისე პროფესორ-მასწავლებელთათვის. აღნიშნული გზამკვლევი ატვირთულია სასწავლებლის ელექტრონულ ბაზაში, ასევე სასწავლებლის ოფიციალურ ვებ-გვერდზე;
- სტუდენტებს სასწავლებლის ელექტრონული ბაზის მეშვეობით მიეწოდებათ ინფორმაცია წინასწარ შედგენილი ცხრილის შესაბამისად, როდის იქნება ხელმისაწვდომი ელექტრონული კურსები [6].

როგორც გაზაფხულის, ისე შემოდგომის სემესტრში შპს „ახალ უმაღლეს სასწავლებელში“ ჩატარდა კვლევა, რომელიც მიზნად ისახავდა გამოკვეთილიყო, თუ რომელ სტუდენტს, პროფესორ-მასწავლებელს და ადმინისტრაციულ პერსონალს არ ჰქონდა კომპიუტერი და დისტანციური სამუშაო გარემო ოჯახში. კვლევის შედეგებზე დაყრდნობით, ასეთი კატეგორიისთვის, რექტორის ინიციატივით დროებით სარგებლობაში გადაცემული იქნა სასწავლებლის საკუთრებაში არსებული კომპიუტერები და შეძენილ იქნა ინტერნეტპაკეტი.

საჭიროა, აგრეთვე აღინიშნოს ისიც, რომ რექტორის, შპს „ახალი უმაღლესი სასწავლებლის“ აფილირებული პროფესორის, საქართველოს სოციალურ მეცნიერებათა აკადემიის აკადემიკოსის, სამართლის დოქტორის, ქალბატონ **თამარ გარდაფხაძის** ინიციატივით, სოციალური პასუხისმგებლობის ფარგლებში, ყველა სტატუსშეჩერებულ სტუდენტს, სტატუსის აღდგენის შემთხვევაში, სასწავლებელმა 50%-იანი გრანტი შესთავაზა. როგორც მოცემული კვლევის პროცესში გამოიკვეთა, ამ სერვისის შედეგად, სტატუსი რამდენიმე ათეულმა სტუდენტმა აღადგინა.

კვლევის პროცესში ასევე დავაზუსტეთ, რომ სასწავლებელმა გამოხატა სრული მზაობა, ახალი კორონავირუსით გამოწვეული ინფექციის (COVID-19) შედეგად მიყენებული ზიანის შემსუბუქების მიზნით, საქართველოს ადმინისტრაციულ-ტერიტორიულ ერთეულებში, ადგილობრივი თვითმმართველობების მიერ შერჩეულ მაღალრეიტინგულ, სოციალურად დაუცველ და/ან სხვა საჭიროების მქონე 2 (ორ) მოსწავლეს/აბიტურიენტს 2020 წლის ერთიანი ეროვნული გამოცდების შედეგების საფუძველზე ახალ უმაღლეს სასწავლებელში ჩარიცხვის შემთხვევაში, რექტორატმა

შესთავაზა 1 წლის განმავლობაში (2 სემესტრი) უფასოდ სწავლება, ხოლო მომდევნო 3 წლის მანძილზე (6 სემესტრი) სწავლის საფასურის გადახდის შეღავათი შემდეგი პირობებით:

- 2020-2021 სასწავლო წელი (სწავლების პირველი და მეორე სემესტრი) – 100% გრანტი/დაფინანსება;
- შემდგომი 3 წელი (ექვსი სემესტრი) – 30%-იანი გრანტი/დაფინანსება (1 წელი – 675 ლარი, სულ 2025 ლარი);
- 3 წლის მანძილზე, წლიური საფასურის დარჩენილი ნაწილის (1575 ლარი) გადანაწილება 12 თვეზე.

ასევე რექტორმა, ქალბატონმა **თამარ გარდაფხაძემ** და ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის უფროსმა, შპს „ახალი უმაღლესი სასწავლებლის“ აფილირებულმა პროფესორმა, ეკონომიკის დოქტორმა, ქალბატონმა **ნათია გოგოლაურმა** საქართველოს ადმინისტრაციულ-ტერიტორიულ ერთეულებს, ადგილობრივ თვითმმართველობებს წერილობით მიმართვაში სთხოვეს, რომ მათ უზრუნველყონ სასწავლებლის ინიციატივის/შეთავაზების მიზნობრივი აუდიტორიისთვის მიწოდება და შესაძლო კანდიდატთა შერჩევა/ინფორმირება, ამასთანავე, შერჩეული კანდიდატურების შესახებ ინფორმაციის მიწოდება ერთიანი ეროვნული გამოცდების დაწყებამდე. საჭიროების შემთხვევაში, ქვეყანაში შექმნილი მძიმე ეპიდემიოლოგიური ვითარებიდან გამომდინარე, სასწავლებელმა მათ შესთავაზა დამატებითი ინფორმაციის მიწოდება ონლაინ ან სატელეფონო კონსულტაციით.

სამართლიანობისათვის ყველაზე მნიშვნელოვანია იმ ფაქტის აღნიშვნა, რომ მთელი ამ პერიოდის მანძილზე აკადემიური პერსონალის და ადმინისტრაციის ხელფასი დროულად ირიცხებოდა და დღემდე ასე ირიცხება.

ჩატარებული ანალიზის საფუძველზე შეგვიძლია დავასკვნათ: უაღრესად მნიშვნელოვანად მიგვაჩნია, რომ ორგანიზაციის ანტიკრიზისული მართვის სტრატეგიული ორიენტაციის სრულყოფა მიმდინარეობდეს ქვეყნის ეკონომიკის გლობალურ საბაზრო ურთიერთობებში ჩართვისა და პოზიციების გაძლიერების კვალობაზე, რაზედაც ძირითადად აქცენტს აკეთებს 21-ე საუკუნეში Covid-19-თან ბრძოლის წინააღმდეგ, საქართველოს უმაღლეს საგანმანათლებლო სივრცეში წარმატებით ფუნქციონირებადი, ავტორიზებული, ისეთი სოციალური პასუხისმგებლობის მქონე ინოვაციური ორგანიზაცია, როგორცაა შპს „ახალი უმაღლესი სასწავლებელი“.

ლიტერატურა:

1. შუბლაძე გ., ბ. მღებრიშვილი ბ., ფ. ნონკოლური ფ., „მენეჯმენტის საფუძვლები“, თბ., 2008: 6.2 თავი;
2. ხარებავა რ., „ანტიკრიზისული მართვის კრიტერიუმები, მექანიზმები და მეთოდები“, თბ., საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი, 2010: 22-27;
3. ხომერიკი თ., „მენეჯმენტის საფუძვლები“, თბ.: თსუ-ს გამომცემლობა, 2008;
4. Василевский И., „Иновационный менеджмент“, М., РИОР, 2015: 25-39;
5. Панов А., „Стратегический менеджмент“, изд. М. – Юнити 2017: 103-112;
6. newuni.edu.ge
7. <http://www.nplg.gov.ge/saskolo/index.php?a=term&d=45&t=4011>
8. 4p.com.ge/krizisebis-martva