

## უმაღლესი სასწავლო დაწესებულების მართვის სისტემა

ქეთევან დათუკიშვილი  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი

### რეზიუმე

განხილულია უმაღლესი სასწავლო დაწესებულების მართვის სისტემის სრულყოფის რეკომენდაციები, რომელიც დამყარებულია მართვის სისტემურ მიდგომაზე.

**საკვანძო სიტყვები:** უმაღლესი სასწავლო დაწესებულება. მართვა. სისტემური მიდგომა.

### 1. შესავალი

მას შემდეგ, რაც უმაღლეს სასწავლო დაწესებულებებმა (უსდ) მიიღეს უფლება დამოუკიდებლად განსაზღვრონ თავიანთი განვითარების მიმართულებები, მიზნები და მეთოდები, ისინი გახდნენ საბაზრო ეკონომიკის სრულყოფილებიანი წევრები. გაიზარდა საზოგადოების მოთხოვნა განათლების ხარისხთან მიმართებაში, კარდინალურად ახლდება სწავლების ტექნოლოგიები, სწრაფად იცვლება ორგანიზაციული და ეკონომიკური პირობები უსდ საქმიანობაში, გამძაფრდა კონკურენტული ბრძოლა საგანმანათლებლო მომსახურების ბაზარზე, მუდმივად იცვლება სახელმწიფო პოზიცია უსდ მიმართ. დამოუკიდებლობის და თავისუფლების მიღებამ გამოიწვია უსდ პასუხისმგებლობის გაზრდა მის ეფექტურ საქმიანობაზე.

ამ პირობებში სავალდებულო გახდა უსდ მართვის პროცესების ცვლილება და მართვის ფუნდამენტურად ახალი მიდგომის საჭიროება. მართვის მსოფლიო გამოცდილების პრაქტიკიდან გამომდინარე საჭირო გახდა ისეთი მართვის კონცეფციის ამორჩევა, რომლითაც მათ უნდა ეხელმძღვანელა სტრატეგიული და ტაქტიკური მიზნების განხორციელებაში. ამ მოთხოვნების რეალიზაციისთვის აუცილებელი გახდა მართვის ახალი მოდელის შექმნა, რომელსაც საფუძვლად ედება მართვის თანამედროვე სამეცნიერო მეთოდები. მართვის სამეცნიერო პრინციპების გამოვლინებას წარმოადგენს სისტემური მიდგომა.

### 2. ძირითადი ნაწილი

სისტემური მიდგომა - ეს არის მართვის ობიექტების და პროცესების ხედვა როგორც სისტემა. სისტემა არის ორი ან მეტი ელემენტების ერთობლიობა, რომლებიც პასუხს აგებენ შემდეგ პირობებზე:

- ერთის მოქმედება გავლენას ახდენს მთლიანის მოქმედებაზე;
- ელემენტების ქცევა და მათი მოქმედება მთლიანზე ურთიერთდაკავშირებულია
- თუ არსებობს ელემენტების ქვეჯგუფები, თითოეული მათგანი მოქმედებს მთლიანის ქცევაზე და არც ერთს იქიდან არ გააჩნია ასეთი გავლენა დამოუკიდებლად [1].

ასე რომ, სისტემა არის ისეთი მთლიანობა, რომელიც არ შეიძლება დაიყოს დამოუკიდებელ ნაწილებად. ნებისმიერი სისტემიდან გამოყოფილი ნაწილი კარგავს თავის ხასიათს. სისტემას გააჩნია არსებითი ხასიათი, რომელიც არ გააჩნია მის ნაწილებს.

სისტემური მიდგომის დროს პრაქტიკული ამოცანის ამოხსნისას ნებისმიერი საგანი ან მოვლენა განიხილება, როგორც სისტემა და ამავე დროს როგორც ნაწილი უფრო ფართო სისტემის. სისტემური მიდგომა შემეცნებით მოღვაწეობაში განისაზღვრება შემდეგნაირად:

- სისტემის იდენტიფიკაცია, რომლის ნაწილსაც წარმოადგენს ჩვენთვის საინტერესო საგანი, განისაზღვრება მთლიანის ქმედებით და თვისებებით;
- ჩვენთვის საინტერესო საგნის ქმედებების და თვისებების განსაზღვრა მთლიანობაში მისი როლის და ფუნქციის კუთხით.

სხვა სიტყვებით, პრობლემის შეჯახების დროს ხელმძღვანელმა, რომელიც აზროვნებს სისტემურად, არ ეძებს დამნაშავეს, არამედ იძიებს, პირიველ რიგში, რომელმა შიგა სიტუაციურმა პირობამ წარმოქმნა ეს პრობლემა.

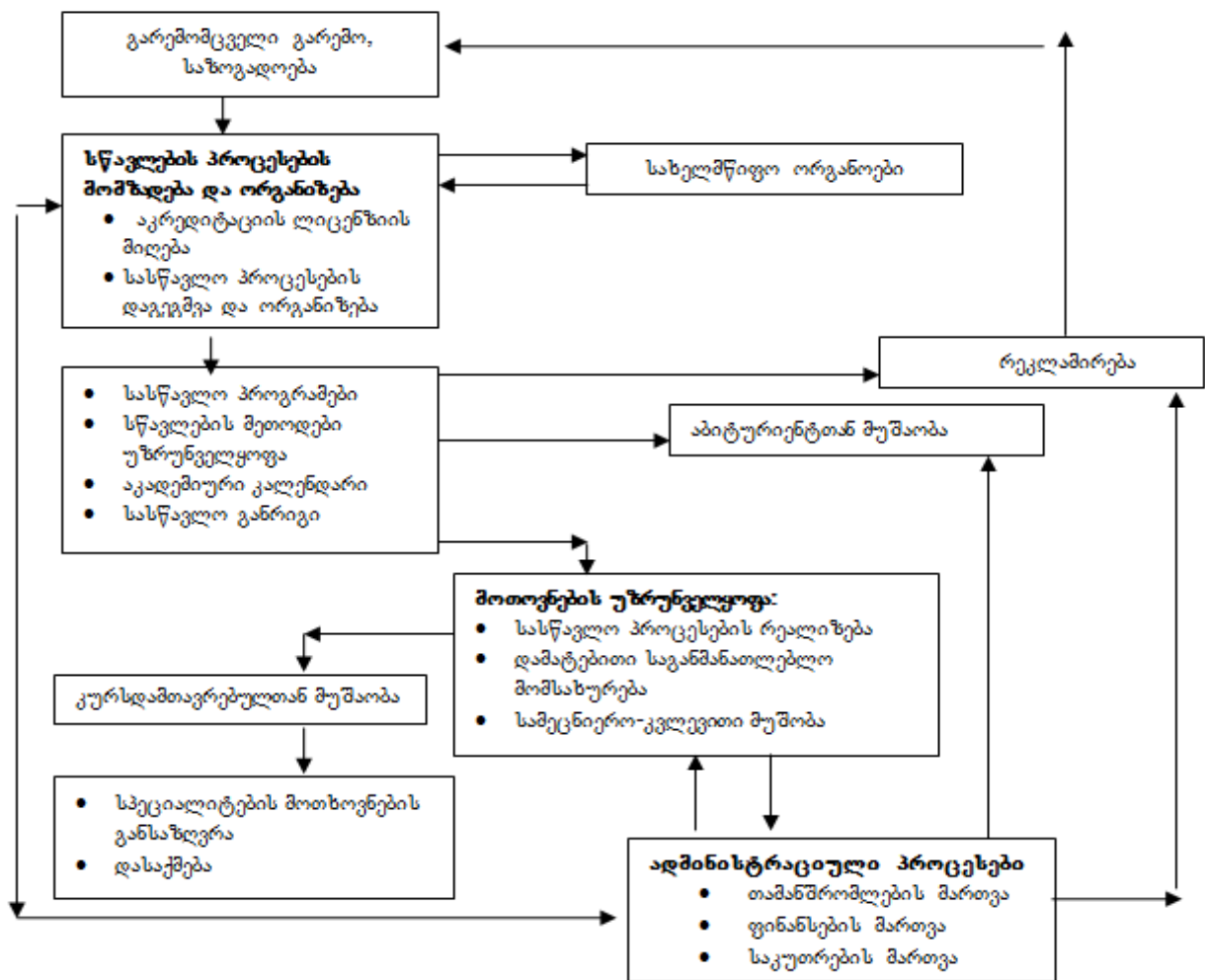
უსდ მართვის სიტემური მიდგომა ნიშნავს, რომ შეუძლებელია გავაუმჯობესოთ ერთი რომელიმე მახარე სასწავლო-ამღზრდებლობითი პროცესის ისე, რომ დავივიწყოთ სხვა მახარეები. მართვის სისტემური მიდგომა გვთავაზობს გაცნობიერებულ და დაგეგმილ მართვას.

სისტემური მიდგომის პროცესის შექმნა ან სრულყოფა შეიცავს შემდეგ ეტაპებს:

I. ორგანიზაციის მისიის და სტრატეგიის შემუშავება: სტრატეგია იძლევა წარმოდგენას მთლიან კონცეფციაზე და მისია განსაზღვრავს ერთგვარ კოორდინატების სისტემას, რომლითაც უსდ წარმოადგენს საკუთარ თავს გარე სამყაროში;

II. მიზნების განსაზღვრა, მოქმედების გარკვეული პერიოდისთვის: სტრატეგიული მიზნებისგან განსხვავებით, რომელსაც არ გააჩნია ზუსტად განსაზღვრული პერიოდი მის მისაღწევად, მიზნები და ამოცანები განსაზღვრული დროისთვის უნდა იყოს კონკრეტული და უნდა იყოს მითითებული მისი მიღწევის გზები, უნდა დაენიშნოს პასუხისმგებელი პირი და უნდა შეიქმნას კონტროლის სიტემა;

III. უსდ მოღვაწეობის ძირითადი პროცესების ანალიზი: ძირითად პროცესებად შეგვიძლია წარმოვადგინოთ: სასწავლო პროცესის მომზადება და ორგანიზება; რეკლამირება; აბიტურიენტთან მუშაობა; სასწავლო პროცესის რეალიზება; კურსდამთავრებულებთან მუშაობა; ადმინისტრაციული პროცესები. მთავარი პროცესების ურთიერთქმედების სქემა წარმოდგენილია 1-ელ ნახაზზე.



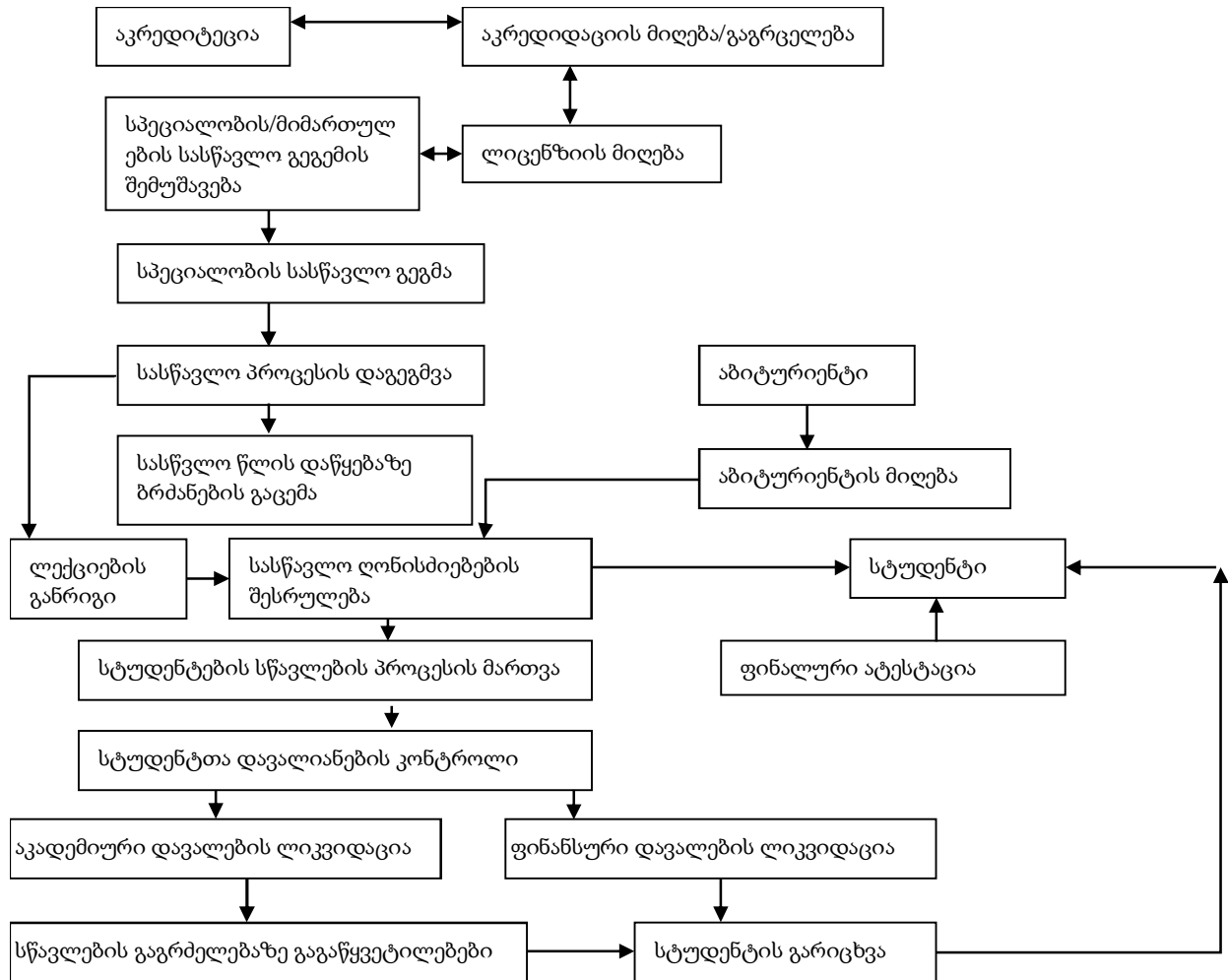
ნახ.1

სქემაზე წარმოდგენილია განზოგადოებული შეხედულება უსდ ძირითადი პროცესების ჯგუფზე და მათ ურთიერთქმედებაზე. თითოეული პროცესი დამოკიდებულია ადმინისტრაციულ პროცესთან და სხვა პროცესები სხვადასხვა ჯგუფთან მონაცემების და მოვლენების მეშვეობით.

IV. პროცესების დანერგვა: უნდა წარიმართოს ეტაპობრივად, დაწყებული ერთი პროცესიდან თანდათან უნდა გაფართოვდეს პროცესების ქსელი. პროცესების დანერგვის პრინციპები შემდეგია:

• პროცესები შედის ექსპლუატაციაში დაუყოვნებლივ, მას შემდეგ რაც ის აღიწერება, მისი აქტუალობის დაუკარგავად; • პროცესების სრულყოფა ხორციელდება მათი ექსპლუატაციის პრაქტიკული გამოცდილების საფუძველზე; • თანდათანობითი ცვლილებები ხელს შეუწყობს ორგანიზაციის მსუბუქ ადაპტირებას მუშაობის ახალი პირობების მიმართ; • პროცესების მუდმივი სრულყოფის შესაძლებლობა ჩადებულია მის მეთოდოლოგიაში და წარმოადგენს არა მარტო მის შესაძლებლობას, არამედ აუცილებლობას.

ბიზნეს-პროცესების მართვის სისტემის აგება იწყება პროცესების გამოვლენით და პროცესების სქემის შექმნით (ნახ.2). ეს სქემა თითოეულ პროცესს წარმოადგენს ერთი ობიექტის სახით, დეტალიზაციის გარეშე. ასეთი სქემის არსებობა უზრუნველყოფს თავიდან იქნას აცილებული პროცესების ქაოსური გაზრდა და პროცესების შემუშავების დროს შეცდომები.



ნახ.2

პროცესების სქემა საგზაო რუკაა ბიზნეს პროცესების შექმნის, მართვისა და განვითარებისთვის.

V. უსდ მართვის ავტომატიზირებული სისტემის შექმნა. მართვის ავტომატიზირებული სისტემის შექმნისთვის აუცილებელია შემუშავდეს სისტემის არქიტექტურა, რომელიც აღწერს ორგანიზაციის ინფორმაციული ობიექტების ურთიერთქმედების სქემას. გამოვყოთ სპეციალურ ამოცანებს, რომლის შესრულებაც მიმართულია ინფორმაციული გარემოს შექმნაზე:

ორგანიზაციული სტრუქტურის საინფორმაციო არის ფორმირება; უსდ ინფორმაციული ინფრასტრუქტურის შექმნა; სასწავლო პროცესების მართვის ავტომატიზაცია; უსდ ადმინისტრაციული მართვის ავტომატიზაცია; სამეცნიერო გამოკვლევების და პროექტების

ავტომატიზაცია; ინფორმაციის დაცვის სისტემის დანერგვა; პერსონალის კომპეტენტურობის დონის გაზრდა;

VI. უსდ მოღვაწეობაში რისკების სისიტემის იდენტიფიცირება. საგანმანათლებლო მოღვაწეობის პროცესში უსდ ეჯახება სხვადასხვა სახის რისკებს, რომლებიც გასხვავდება ერთმანეთისგან წარმოქმნის ადგილისა და დროის მიხედვით, ისენი დამოკიდებულია ერთმანეთზე და დიდ გავლენას ახდენს უსდ საგანმანათლებლო მოღვაწეობაზე. ამასთან ერთი რისკის ცვლილებამ შეიძლება გამოიწვიოს სხვა რისკების ცვლილება. ამიტომ აუცილებელია რისკების იდენტიფიცირება, მათი სისტემეტიზირება, მათი ანალიზის, ურთიერთდაკავშირებულობის და უსდ მოღვაწეობაზე მათი გავლენის ხარისხის განსაზღვრა [2].

### 3. დასკვნა

უსდ მონაწილეობა მსოფლიო საგანმანათლებლო პროცესში შესაძლებელია მხოლოდ იმ შემთხვევაში თუ ისინი დააკმაყოფილებენ განათლების ხარისხისადმი მსოფლიოს მოთხოვნებს. უსდ უნდა შეეძლოს კონკურენცია გაუწიოს განათლების ბაზარზე, სხვადასხვა ქვეყნის საგანმანათლებლო ორგანიზაციებს. უსდ კონკურენუნარიანობის დონის ამაღლება დამოკიდებულია მისი შიდა პროცესების ორგანიზების ხარისხზე. მომსახურების ხარისხის ამაღლება, მათი პირობების უზრუნველყოფა შესაძლებელია პირველ რიგში მართვის სისტემის სრულყოფის და მართვის ინოვაციური ტექნოლოგიების გამოყენების საფუძველზე. მართვისადმი სისტემური მიდგომა საშუალებას გვაძლევს სწორად დავადგინოთ პრიორიტეტები, დავიცვათ შესაბამისობა მიღებული ქმედებისა, ორგანიზაციის სტრატეგიულ და ტაქტიკურ მიზნებთან.

### ლიტერატურა:

1. Вагнер Ю.Б. Совершенствование системы управления вузом на основе процессного подхода и автоматизации управления бизнес-процессами. <http://leb.nlr.ru/edoc/380827/>. უკანასკნელად გადამოწმებულია 13.10.2013.

2. Костюкова Т.П., Лысенко И.А. Система управления рисками в образовательной деятельности – неперменная часть менеджмента качества. <http://cyberleninka.ru/article/n/model-upravleniya-riskami-obrazovatel'nogo-uchrezhdeniya>.

## MANAGEMENT SYSTEM OF HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTIONS

Datukishvili Ketevan

Georgian Technical University

### Summary

This article discusses recommendations for improving the management system of the institution of higher learning, which is based on a systematic approach to the management.

## СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ВЫСШИМ УЧЕБНЫМ ЗАВЕДЕНИЕМ

Датукишвили К.

Грузинский Технический Университет

### Резюме

Рассмотрены рекомендации по усовершенствованию системы управления ВУЗом, основанные на системном подходе к его управлению.