

„მენეჯმენტი“ როგორც მენეჯმენტის და ხელოვნება

ნუნუ გიგაური, ეკონომიკის დოქტორი

XX

„მენეჯმენტი“ (ინგლ. management) ამერიკული წარმოშობისაა და განსაზღვრება, როგორც მართვა. „მენეჯმენტის“ ასეთი განსაზღვრა მის მნიშვნელობას არსებითად არ გვიჩვენებს, ვინაიდან ეკონომიკურ სისტემებში ხელმძღვანელობასაც და მართვასაც აქვს კონკრეტული სახე, რომელიც განსაზღვრავს მუშაკთა კატეგორიებს – „ხელმძღვანელი“ და „მმართველი“.

პრაქტიკაში „ხელმძღვანელში“ გულისხმობენ პირველ პირს, რომელიც აყალიბებს მიზანს, იღებს გადაწყვეტილებას და მის რეალიზაციაზე სრულ პასუხისმგებლობას კისრულობს. მმართველი – ესაა მენეჯერი, რომელიც ვალდებულია შეასრულოს ხელმძღვანელობის მიერ მიღებული გადაწყვეტილება და პასუხისმგებლობას იღებს მის შესრულებაზე მისთვის მინიჭებული უფლებების ფარგლებში.

„ოქსფორდის ინგლისური ენის ლექსიკონში“ „მენეჯმენტი“ დახასიათებულია, როგორც ადამიანებთან ურთიერთობის მართვის ხელოვნება და განსაკუთრებული სახის ცოდნა.

„რუსული ენის განმარტებით ლექსიკონში“ „მენეჯმენტი“ განსაზღვრულია, როგორც ინტელექტუალური, ფინანსური, მატერიალური რესურსებით მართვის ხელოვნება.

მოტანილი განსაზღვრებიდან ჩანს, რომ მენეჯმენტი – ეს ერთდროულად მეცნიერებაცაა და ხელოვნებაც. სახელმძღვანელოში „მენეჯმენტი“ დასაბუთებულია, რომ ის არის „დამოუკიდებელი ცოდნის სფერო, უფრო სწორად კი დისციპლინათა შორისი სფერო. უკეთესი იქნებოდა გვეწოდებინა მეცნიერება, რომელიც თავისთავში შეათავსებს გამოცდილებას, ნოუ-ჰაუს, გამრავლებულს მმართველობით ხელოვნებაზე“.

მენეჯმენტის, როგორც მეცნიერების, დასასაბუთებლად გამოდგება შემდეგი მოსაზრებები: მართვა – ეს მეცნიერებაა, რომელსაც გააჩნია თავისი საგანი, კაცობრიობის დაგროვილი ცოდნის ჯამი, წარმოდგენილი სხვადასხვა კონცეფციით. მენეჯმენტის როგორც ნებისმიერ სხვა მეცნიერებას, აქვს თავისი პრინციპები და მათი გადაჭრის მეთოდები. როგორც მეცნიერება, მენეჯმენტი ხსნის მმართველობითი შრომის ბუნებას, მიზეზ-შედეგობრივ კავშირებს, ადამიანთა ერთობლივი შრომის ფაქტორებს და პირობებს; სწავლობს ეკონომიკურ ურთიერთობებს წარმოების, განაწილების და გაცვლის სფეროში

და ემყარება ეკონომიკური კანონების და კანონზომიერებების შემეცნებას გამოყენებას.

როგორც ხელოვნება, მენეჯმენტი დამყარებულია საორგანიზაციო სისტემის აღრიცხვის თავისებურებებზე, აგრეთვე ყოველი ადამიანის პიროვნების, ადამიანთა ჯგუფის სპეციფიკაზე, რომლებიც ამ ორგანიზაციას შეადგენს. ნებისმიერი საორგანიზაციო სისტემა – ეს, როგორც წესი, რთული ღია სისტემაა, რომლის ფუნქციონირებაზე გავლენას ახდენს გარემოს ეგზოგენური და ენდოგენური მრავალი ფაქტორი. ასეთ პირობებში არათუ ყოველ ადამიანს, პროფესიულად მომზადებულსაც კი არ ძალუძს, მართოს სხვა ადამიანთა საქმიანობა, ოპერატიულად და ეფექტიანად მიიღოს საჭირო გადაწყვეტილება, იკისროს პასუხისმგებლობა ამ გადაწყვეტილებაზე და მოახდინოს მისი განხორციელება. სწორედ ამ უკანასკნელში მდგომარეობს მენეჯმენტის, როგორც ხელოვნების, არსი.

მენეჯერი უნდა ემყარებოდეს მართვის მეცნიერებას და ხელოვნებას, აერთიანებდეს მათ ერთიან მმართველობით პროცესს. ამისათვის აუცილებელია ხარისხობრივად ახალი სპეციალისტი – მენეჯერი, რომელსაც უნარი ექნება, გააერთიანოს ერთიან მოქმედებაში მუდმივად შევსებადი სამეცნიერო ცოდნა და პირადი თვისებები, მდიდარი გამოცდილებით თავისი პროფესიული საქმიანობის სფეროში დაგროვილი ცოდნის საფუძველზე.

მაშ ასე, ეხლა ვცადოთ განზოგადებული განსაზღვრა მივცეთ მენეჯმენტს კულტურის და ხელოვნების დარგში, მასში შემდეგი შინაარსის ჩართვით.

მენეჯმენტი კულტურის და ხელოვნების სფეროში – ეს ცალკეული მაღალინტელექტუალური პიროვნების მიერ საორგანიზაციო სისტემის კომპლექსური მიზანმიმართული ინტელექტუალური და სამეურნეო საქმიანობაა, რომელიც შექმნილია ერთი ან რამდენიმე ასეთი პიროვნების გარშემო წარმოების ფაქტორების (ინტელექტუალური და სხვა სახის შრომა, კაპიტალი, მიწა და ფინანსები) ეფექტიანი გამოყენების მიზნით; ესაა მოღვაწეობა, რომელიც დამყარებულია პრინციპების, ფუნქციების, მეთოდების სისტემაზე და ორგანიზაციის მართვის საორგანიზაციო სტრუქტურაზე, რომელიც სავსებით შეესაბამება მის გარემო პირობებს.

მენეჯმენტი კულტურის და ხელოვნების სფეროში, როგორც ადამიანთა ინტელექტუალური მოღვაწეობის დისციპლინათაშორისი სფერო, ემყარება რამდენიმე კონცეფციას, რომლებიც მოიცავს:

- ოპერაციებით, რაც მენეჯმენტის ინტელექტუალურ და ტექნიკურ ასპექტებს ხსნის ორგანიზაციაში;
- შრომითი ოპერაციების, რაც სოციალურ ასპექტს ხსნის;
- მარკეტინგს, რაც საბაზრო ასპექტს ხსნის;
- კომუნიკაციებს, რაც საინფორმაციო ასპექტს ხსნის;
- საკუთრებას, რაც მენეჯმენტის ქონებრივ ასპექტს ხსნის.

კულტურის და ხელოვნების საორგანიზაციო სისტემებში მენეჯმენტის აღნიშნული ასპექტები სისტემურად დაკავშირებულია ერთმანეთთან და ვითარდება კომპლექსურად. თუმცა საქმიანობის სახის მიხედვით, ორგანიზაციის საკუთრების ფორმების, სამართლებრივი ფორმების აქცენტი მენეჯმენტში შეიძლება გაკეთდეს ჩამოთვლილ კონცეფციათა სხვადასხვა შეხამებაზე.

ობიექტების ხელმძღვანელობის და მართვის სახით მეცნიერება „მენეჯმენტი კულტურის და ხელოვნების სფეროში“ სწავლობს ორგანიზაციულ სისტემებს ინტელექტუალურ სფეროში, რაც ართულებს მენეჯმენტის ზოგიერთ პროცედურას ინტელექტუალური საკუთრების შექმნის გაზრდილი გაურკვევლობის გამო.

მენეჯმენტი, როგორც მეცნიერება, განეკუთვნება ეკონომიკურ მეცნიერებათა სისტემას. ამ სისტემაში გამოყოფენ ეკონომიკურ მეცნიერებათა სამ ძირითად ჯგუფს:

- ზოგადი ეკონომიკური მეცნიერებები, რომლებიც სწავლობს საწარმოო ურთიერთობებს ზოგად-თეორიული და ისტორიული თვალსაზრისით (ეკონომიკური თეორია, ეკონომიკური ისტორია, ეკონომიკურ მოძღვრებათა ისტორია);
- სპეციალური ეკონომიკური მეცნიერებები, რომლებიც განიხილავს საწარმოო ურთიერთობათა ცალკეულ მხარეებს და ფუნქციებს და მათ არსებით თვისებებს ეკონომიკის ყველა დონეზე (მენეჯმენტი, მარკეტინგი, საბუღალტრო აღრიცხვა და სხვ.);
- დარგობრივი ეკონომიკური დისციპლინები, რომლებიც შეისწავლის საწარმოო ურთიერთობათა თავისებურებებს ეროვნული ეკონომიკის ცალკეულ დარგებსა და ქვედარგებში, აგრეთვე კონკრეტული დარგის (დარგის ეკონომიკა, ფირმის ეკონომიკა) კანონზომიერებებსა და ტენდენციებს.

ნომიკა, ფირმის ეკონომიკა) კანონზომიერებებსა და ტენდენციებს.

მენეჯმენტი შეიძლება საჭიროა მივაკუთვნოთ როგორც სპეციალურ, ასევე დარგობრივ ეკონომიკურ მეცნიერებებს. მენეჯმენტი კულტურის და ხელოვნების სფეროში შეისწავლის საწარმოო ურთიერთობების მართვას ინტელექტუალური საკუთრების კვლავწარმოების პროცესში და ამის საფუძველზე იკვლევს ადამიანური კაპიტალის მომზადების შესაძლებლობას. მაღალგანათლებული, კვალიფიციური სამუშაო ძალის მართვა მენეჯმენტის ერთ-ერთი პირველხარისხოვანი ამოცანა და მისი უშუალო ფუნქციაა კულტურის და ხელოვნების სფეროში.

ზოგადთეორიული თვალსაზრისით მენეჯმენტი შემდეგ ძირითად ფუნქციებს ასრულებს კულტურის და ხელოვნების სფეროში, რომლებიც საშუალებას იძლევა, უკეთ გავიგოთ ამ დისციპლინის როლი ეკონომიკურ დისციპლინათა საერთო სისტემაში.

1. **სამეცნიერო ფუნქცია.** კულტურის და ხელოვნების სისტემაში სამეურნეო საქმიანობის კანონზომიერებების და ძირითადი ცნებების ჩამოყალიბებისას მენეჯმენტი თეორიულად გაიაზრებს და პრაქტიკულად ითვისებს რთულ პროცესებს, რომლებიც დაკავშირებულია ინტელექტუალური საკუთრების მომზადებასთან, განაწილებასთან და გამოყენებასთან.
2. **შემცენებელი ფუნქცია.** მენეჯმენტი ავლენს ეკონომიკის მართვის კანონზომიერებებს, განსაზღვრავს სხვადასხვა ეკონომიკური პროცესის რთულ ურთიერთკავშირს კულტურის და ხელოვნების სფეროში.
3. **პროგნოზული ფუნქცია.** გადაწყვეტილების მისაღებად მენეჯმენტში დიდი მნიშვნელობა აქვს ეკონომიკურ პროგნოზებს და საგარეო მარეზონებს (კერძოდ, წარმატების ან წარუმატებლობის განჭვრეტისთვის, ინტელექტუალური მოღვაწეობის სტრუქტურის სრულყოფისათვის).
4. **პრაქტიკული ფუნქცია.** შეიცნობს რა კულტურის და ხელოვნების სისტემაში ეკონომიკური პროცესების განვითარების კანონზომიერებებს, მენეჯმენტი განსაზღვრავს ეკონომიკურ იდეათა, ინოვაციურ ტექნოლოგიათა განხორციელების გზებს.

მენეჯმენტის ძირითად ფუნქციათა რეალიზაცია ხორციელდება ეკონომიკურ, საბუნებისმეტყველო, მათემატიკურ, ტექნიკურ, პედაგოგიურ, ფსიქოლოგიურ, იურიდიულ და სოციალურ ცოდნასთან ერთიანობაში.

ამგვარად, მენეჯმენტი პროფესიული საქმიანობის დამოუკიდებელი სახეა, ხოლო მენეჯერი — ამ მოღვაწეობის სუბიექტი, პროფესიონალი მმართველი. მისი საქმიანობის ობიექტია ორგანიზაციის სამეურნეო და ინტელექტუალური მოღვაწეობა მთლიანობაში ან მისი კონკრეტული სფეროში.

„მენეჯერი“ კონკრეტული ადამიანის მიმართ გამოხატავს მის კუთვნილებას მმართველის პროფესიისადმი, რომლის უმაღლესი დონეა ხელმძღვანელი. თუმცა, პროფესიონალიზმის ხარისხის და პრაქტიკული ჩვევების მიუხედავად, მენეჯერი უნდა ფლობდეს შემდეგ ფილოსოფიურ-ეთიკურ ინსტრუმენტარეუმს:

- 1) პატივს სცემდეს ყოველი თანამშრომლის პირად ღირსებას და მიაჩნდეს იგი ხელშეუხებლად;
- 2) მუდმივად სწავლობდეს ადამიანებს, იცოდეს ორგანიზაციის პერსონალის საჭიროებები და ინტერესები;
- 3) მიაჩნდეს, რომ პერსონალთან ურთიერთობაში მთავარია — მისი ნდობა;
- 4) ფიქრობდეს, რომ ადამიანური და საქმიანი წესიერებისთვის გარანტია სამართლიანობა და სინდისია;
- 5) უნდა შეეძლოს ადამიანთა ინტელექტუალური პოტენციალის გახსნა, რაც მმართველობითი ხელოვნების უმაღლესი მაჩვენებელია;
- 6) იყოს უწყვეტი სულიერი და პროფესიული სრულყოფის მაგალითი;
- 7) ეწეოდეს ცხოვრების გონივრულ წესს.

საჭიროა მხედველობაში ვიქონიოთ, რომ მეწარმისგან განსხვავებით, რომელიც ორგანიზაციის აქტივების მფლობელია, მენეჯერი — მმართველია, რომელმაც გაიარა სპეციალური მომზადება და მიიღო მმართველის პროფესია, რომლის ძირითადი ფუნქციაა ორგანიზაციის საქმიანობის კოორდინაცია მისი მართვის ყველა დონეზე და ორგანიზაციის პერსონალთან მუშაობა. მენეჯერი დაქირავებული მუშაკია.

ხელოვნების და ჰუმანიტარულ სფეროში მუშაობისას მენეჯერი უნდა ფლობდეს წარმოების და საზოგადოების წევრთა ინტელექტუალური და სულიერი მოთხოვნილებების დაკმაყოფილების ტექნოლოგიებს საზოგადოების და ადამიანის შესახებ მეცნიერების ცოდნის საფუძველზე.

დღეს კულტურა და ხელოვნება გადაიქცა ეკონომიკური საქმიანობის სფეროდ, რომელიც აწარმოებს მოხმარების — საქონელს და მომსახურებას. კულტურის და ხელოვნების განვითარების თანამედროვე დონე ხასიათდება ეკონომიკური რესურსების — მატერიალური, ფინანსური, შრომითი, მიწის, საინფორმაციო, ინტელექტუალური — გამოყენების აუცი-

ლებლობით, რომელთა შორის დიდი წილი უკავია „ცოცხალი შრომის“ დანახარჯებს და საშუალებებს მის გადახდაზე. ეს აიხსნება იმით, რომ კულტურული მოღვაწეობის პროდუქტები და მომსახურება იქმნება ცოცხალი, ძირითადად კვალიფიციური და შემოქმედებითი შრომით. ბოლო ხანებში კულტურის სფეროს ახასიათებენ, როგორც ეკონომიკის დარგს, რომელიც იყენებს მატერიალური საშუალებების სულ უფრო მზარდ მოცულობას; იგი აუცილებელია კულტურული პროდუქტების უშუალოდ შესაქმნელად და მათ მოსახმარად, რაც მოიცავს მომსახურების ხარისხს ან შესაძლებელს ხდის სწორედ ასეთი მომსახურების გაწევას. იზრდება მატერიალური საშუალებების როლიც, რომელიც აუცილებელია კულტურის პროდუქტის „არაორგანიზებული“ საშინაო მოხმარებისთვის, რომელთა არსებობა მოსახლეობაში საგნობრივი ფორმით წარმოდგენილი კულტურული მოღვაწეობის შედეგების განსაკუთრებული ფორმების სტიმულირებას ახდენს.

კულტურის ცნება საქართველოს საკანონმდებლო საფუძვლების შესაბამისად, კულტურა და ხელოვნება საქმიანობის შემდეგ სახეებს მოიცავს:

- კულტურული მემკვიდრეობის დაცვას, შენახვას, გამოყენებას და პოპულარიზაციას;
 - მხატვრულ ლიტერატურას, სცენურ, პლასტიკურ, მუსიკალურ ხელოვნებას, არქიტექტურას და დიზაინს, ფოტოხელოვნებას, ხელოვნების სხვა სახეებს და ჟანრებს; კინემატოგრაფიას და სხვა აუდიოვიზუალურ ხელოვნებას;
 - მხატვრულ სახალხო რეწვას და ხელოსნობას, ხალხურ კულტურას (ენას, დიალექტს და კილოკავს, ფოლკლორს, წეს-ჩვეულებებს, ისტორიულ ტოპონიმებს);
 - მხატვრული შემოქმედების თვითშემოქმედებას (მოყვარულთა); სამუზეუმო საგნების და კოლექციების, დამწერლობის ძეგლების და სხვა კულტურული ფასეულობების, საარქივო დოკუმენტების შენახვას, შესწავლას და ჩვენებას;
 - კულტურული ფასეულობების შეგროვებას;
 - საბიბლიოთეკო საქმეს, ბეჭდვითი ნაწარმის შექმნას, მათ გავრცელებას და გამოყენებას;
 - ესთეტიკურ და მხატვრულ აღზრდას, განათლებას, პედაგოგიურ საქმიანობას ამ სფეროში;
 - სამეცნიერო გამოკვლევებს კულტურის და ხელოვნების სფეროში;
 - საერთაშორისო კულტურულ გაცვლას;
 - მოღვაწეობას, რომლის შედეგადაც ინახავენ და ითვისებენ კულტურულ ფასეულობებს.
- კულტურული მოღვაწეობის შედეგები შეიძლება

არსებობდეს მატერიალურ-ნივთიერი სახით თვით შემქმნელის ცოცხალ მოღვაწეობაშიც, როგორც მომსახურება, რომელიც საბაზრო პირობებში საქონლის ფორმას იღებს. ამასთან, მატერიალურ-ნივთიერი ფორმა დამახასიათებელია კულტურული ფასეულობებისთვის, რომლებიც ხორცშესხმულია – წიგნებში, სურათებში, აუდიო და ვიდეოპროდუქციაში. საჭიროა აღინიშნოს ის საშუალებებიც, რომელთა დახმარებითაც მომხმარებელამდე მიაქვთ კულტურის ნაწარმოები; მათ მიეკუთვნება კვლავწარმოების ყველა ტექნიკური საშუალება: აუდიო და ვიდეოტექნიკა, კინოსაპროექტო მოწყობილობა და ა.შ. კულტურის საშუალებათა შორის საჭიროა გამოვყოთ აუდიოვიზუალური ნაწარმი, რომლებიც უშუალოდ დაკავშირებულია საოჯახო კვლავწარმოებასთან და, როგორც წესი, პირად საკუთრებაშია.

კულტურის მომსახურება იყოფა ორ სახედ:

- უშუალო შემსრულებლების (მსახიობების, მომღერლების და ა.შ.) მომსახურება გაწეული კონკრეტულად მომხმარებლისთვის (მაყურებლისთვის, მსმენელისთვის);
- კულტურის კეთილდღეობის ათვისებასთან დაკავშირებული მომსახურება, რომელიც ნივთიერი ფორმითაა: ბიბლიოთეკების, კინოთეატრების, მუზეუმების, სურათის გალერეების და ა.შ. მომსახურება.

კულტურული მოღვაწეობის შედეგები, რომლებიც მატერიალურ ფორმას იღებს, ხდება სამომხმარებლო საქონელი. არამატერიალური ფორმით მომსახურება მისი სპეციალური თავისებურებების გამო კვლავწარმოების თავისებურ რეჟიმს საჭიროებს. კულტურული მოღვაწეობის შედეგის მახასიათებლები, რომლებიც მომსახურების ფორმითაა, მდგომარეობს შემდეგში:

- შემქმნელი წყაროსგან განუყოფლობაში;
- წარმოების და მოხმარების დამთხვევაში;
- შეუმჩნელობაში;
- ხარისხის ცვალებადობაში, შემსრულებელზე მის დამოკიდებულებაში;
- უნიკალურობაში;
- მათი აღმოჩენის (კომფორტულობა და ა.შ.) გაზრდილი პირობების მნიშვნელობაში;
- რაოდენობრივ მაჩვენებლებში, (სპექტაკლების, კინოსეანსების, ექსკურსიების, საკლუბო ღონისძიებების და ა.შ. რიცხვი).

ამ მაჩვენებლების გაზომვა შეიძლება აბსოლუტურ და შეფარდებით მაჩვენებლებში (მოსახლეობის 1 ათას და 10 ათას კაცზე). კულტურის და ხელოვნების სფეროსთვის ამას გარკვეული მნიშვნელობა აქვს.

ამ მაჩვენებელთა ღირსებები და ნაკლოვანებები თვალსაჩინოა, ვინაიდან, ერთი მხრივ, ისინი საშუალებას გვაძლევს, განვახორციელოთ ცალკეული სუბიექტების, მუნიციპალური წარმონაქმნების, კულტურული უზრუნველყოფის მონიტორინგი, ხოლო, მეორე მხრივ, არ ასახავს კულტურული დოვლათის და მომსახურების რეალურ მოცულობას, რომელიც დახარჯულია ამ ადმინისტრაციულ-ტერიტორიული წარმონაქმნების მოსახლეობის მიერ, ვინაიდან კულტურის დაწესებულებათა რაოდენობის ზრდას შეიძლება სდევდეს არა მარტო მნახველთა რაოდენობის ზრდა, არამედ დაცემაც. ნატურალური მაჩვენებლები მათი უთანაზომობის გამო საშუალებას არ იძლევა მოგვცეს მოსახლეობის კულტურული უზრუნველყოფის დონის შეფასებული სურათი, ასევე ვერ ასახავს მოხმარების სტრუქტურის ცვლილებებს.

უნივერსალურია მაჩვენებლები ფულადი შეფასებით, რომლებიც დახარჯულია მოსახლეობის მიერ კულტურულ დოვლათსა და მომსახურებაზე (კულტურის დაწესებულებების, ასევე ბიუჯეტის შემოსავალი, კულტურაზე საოჯახო ბიუჯეტის დანახარჯები და ა.შ.). თუმცა კულტურის დაწესებულებათა უმრავლესობის ზარალიანობა, უფასო ან შეღავათიანი ხასიათი მათ მიერ მოსახლეობის მომსახურების გაწევისთვის განაპირობებს ფულადი შეფასების განხორციელებას დაწესებულებების ან სახელმწიფოს დანახარჯებით, რაც არ ემთხვევა საბაზრო შეფასებას და ქმნის მომსახურების და კულტურული დოვლათის რეალური მოცულობის ერთგვარ დამახინჯებას.

სააღრიცხვო და საგეგმო პრაქტიკაში კულტურის და ხელოვნების განვითარების მაჩვენებლებს მიღებულია მივაკუთვნოთ:

• **ბიბლიოთეკების მიხედვით:**

- ◇ ბიბლიოთეკათა რაოდენობა, მათ შორის 10 ათას მოსახლეზე;
- ◇ წიგნების რაოდენობა ბიბლიოთეკებში აბსოლუტური და შეფარდებითი გამოხატულებით;
- ◇ მკითხველთა რაოდენობა;

• **საკლუბო ტიპის დაწესებულებათა მიხედვით:**

- ◇ კლუბების რაოდენობა, მათ შორის 1 მლნ მოსახლეობაზე ცალკე სხვადასხვა ტიპის დასახლებული პუნქტისთვის (ქალაქის, სოფლის);
- ◇ ღონისძიებათა და კლუბურ გაერთიანებათა რაოდენობა;

• **მუზეუმების მიხედვით:**

- ◇ მუზეუმების რაოდენობა აბსოლუტური და შეფარდებითი მნიშვნელობით და მნახველების

რაოდენობა;

- ხელოვნების დაწესებულებათა მიხედვით:
 - ◇ თეატრების რაოდენობა (მათ შორის ჟანრების მიხედვით), მათი ტევადობა (აბსოლუტური მნიშვნელობით 10 ათას მოსახლეზე);
 - ◇ ღონისძიებათა რაოდენობა, აგრეთვე ფულადი საშუალებების და საკუთარი შემოსავლების მთლიანი მოსაკრებელი;
- კინომატოგრაფიის მიხედვით:
 - ◇ წარმოებული კინოფილმების რაოდენობა;
 - ◇ კინოთეატრების რაოდენობა;
 - ◇ კინოღანადგარების რაოდენობა;
 - ◇ მნახველთა რაოდენობა;
 - ◇ ფულადი საშუალებების მთლიანი გადასახადი;
- რადიოსა და ტელევიზიის მიხედვით:
 - ◇ საშუალოდღიური გამოთვლით გადაცემათა მოცულობა;
 - ◇ მოსახლეობის ტელე და რადიომაუწყებლობის მოცვის საშუალოშეწონილი პროცენტი.

კულტურის და ხელოვნების ცალკე ორგანიზაციის მუდმივობის ეფექტიანობა საბაზრო პირობებში აგრეთვე იზომება მოსახლეობისთვის მომსახურების გაწევის ფორმების მიხედვით. ფასიანი კულტურული მომსახურების გაწევისას ორგანიზაციის, რომელიც შემოსავლებს იღებს, დანახარჯებთან შეჯერებისას ან მათზე გადაჭარბებისას, შეიძლება გამოვიყენოთ ეფექტიანობის კომერციული მაჩვენებლები (საკუთარი შემოსავლების ნამატი, რენტაბელობა, ზარალიანობის კლება და ა.შ.). თუმცა უმეტეს შემთხვევაში სამეურნეო ოპერაციათა ეფექტიანობა განისაზღვრება რესურსების გამოყენების რაციონალურობის ხარისხით, ან კულტურის დაწესებულების დასწრების იმავე მაჩვენებლებით და მნახველის რაოდენობით, რომელსაც ემსახურება კულტურის დაწესებულების ერთი მუშაკი, აგრეთვე – დარბაზების შევსების ხარისხით და ა.შ. შესადარებლად იყენებენ მაჩვენებლის (ნორმატიულ, საშუალო) სიდიდეს.

საჭიროა აგრეთვე განვიხილოთ ორგანიზაცია კულტურისა და ხელოვნების დარგში.

ორგანიზაცია – ეს ადამიანთა ჯგუფია, რომელთა საქმიანობის კოორდინირება და რეგულირება შეგნებულად ხდება ერთი ან რამდენიმე საერთო მიზნის მისაღწევად მატერიალური ან სხვა ინტერესებიდან გამომდინარე. ორგანიზაცია იურიდიული პირია, რომელიც რეგისტრირებულია ხელისუფლების და საგადასახადო ორგანოებში, აქვს ერთი ან რამდენიმე ანგარიშსწორების ანგარიში ბანკში, ბეჭედი, იურიდიული მისამართი, საქმიანობის წესდება, დამფუძნებლური ხელშეკრულება, ფინანსური დამოუკიდებლობა.

ინდივიდუალური მეწარმე – მოქალაქე, რომელიც ახორციელებს სამეწარმეო საქმიანობას.

ადგილობრივი ერთეული – ორგანიზაციის ტერიტორიულ-განკერძოებული განყოფილება (ფილიალი, წარმომადგენლობა).

ეს ერთეული შეიძლება იყოს წარმოდგენილი: თეატრებით, კინოთეატრებით, კინო და ფოტოსტუდიებით, მუზეუმებით, მუზეუმ-კარ-მიდამოებით, საკონცერტო ორგანიზაციებით, კულტურულ-დასასვენებელი ტიპის დაწესებულებებით (კლუბები, სასახლეები, და კულტურის სახლები, კულტურის და დასვენების ცენტრები, შემოქმედებით მუშაკთა სახლები – ექიმების, მასწავლებლების, ახალგაზრდობის და სხვ.), ბიბლიოთეკებით და ა.შ.

ამგვარად, ორგანიზაცია არის სისტემა, ე.ი. რაღაც ერთიანობა და არა მისი შემადგენელი ნაწილების უბრალო ერთობლიობა, რომლის ფორმირების ძირითადი სისტემური პრინციპებია:

კულტურის და ხელოვნების სფეროში ორგანიზაციის მართვის მოდელი სისტემური მიდგომის პოზიციიდან შეიძლება განისაზღვროს როგორც:

- 1) კონცეპტუალური, თუკი იგი განიხილება როგორც სისტემური მართვის მოდელი ინტელექტუალური მოღვაწეობის რომელიმე სფეროში;
- 2) ემპირიული, თუკი განიხილება კონკრეტული ორგანიზაცია;
- 3) ადამიანურ-მანქანური, თუ მართვის კონტურ-ში ჩართულია ინფორმაციის დამუშავების და შენახვის კომპიუტერული სისტემა;
- 4) დახურული ან ღია გარემოსთან ურთიერთკავშირის, გადასაწყვეტი ამოცანების და ამისთვის საჭირო ინფორმაციის მიხედვით – მხოლოდ შიდა ან გარემოსთან დაკავშირებული;
- 5) დროებითი, როცა ორგანიზაცია იქმნება გარკვეული ვადით ან პერიოდულად განიცდის ფორმალურ ან არაფორმალურ ცვლილებებს.

კულტურის და ხელოვნების სფეროში ორგანიზაცია ფუნქციონირებს როგორც მწარმოებლების განვითარების, ასევე მომხმარებლების გემოვნების და ინტერესების სრულყოფისა და მათი ინტელექტუალური საკუთრების და სულიერი მოთხოვნილებების დაკმაყოფილების მოთხოვნის დარგში. აქ, როგორც არც ერთ სხვა სფეროში, ვლინდება ადამიანთა მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებისა და მიხედვით მათი ინტერესების, მოთხოვნის და მოხმარების ზრდის და ურთიერთკავშირის კანონი.

კულტურის, ხელოვნების და ჰუმანიტარული მეცნიერებების სფეროში მწარმოებლების და მომხმარებლების ინტელექტუალური საკუთრების განვითარების მიმართულებები

ცხრილი 1

ურთიერთკავშირი ინტელექტუალური საკუთრების შექმნასა და მოხმარებაში	ინტელექტუალური საკუთრების გადაცემის ფორმა			
	მუდმივი (სტატიკური)	დინამიკური		
		ხმოვანი	მაყურებლის	კომპიუტერული
არსებობს	ფერწერა, ლიტერატურა, გაზეთი, ჟურნალი	მუსიკა თეატრი ესტრადა	თეატრი, ტელევიზია, კონომატოგრაფია	ინტერნეტი
საჭიროა განვითაროთ	მუზეუმები, გამოფენები, ლიტერატურა	რადიო, შოუ- ბიზნესი	ტელევიზია, თეატრალური და კინოხელპნება	გლობალური ინტერნეტი

ორგანიზაციის მართვის სისტემა შედგება ცალკეული ქვესისტემებისგან, რომელთაგან თითოეული შეიძლება აღიწეროს როგორც ერთგვარი სისტემა, თუმცა მასში შესაძლებელია გამოვყოთ კომპონენტები, რომლებიც არსებობს ორგანიზაციის იერარქიის ყველაზე ქვედა დონეზე. სისტემის კომპონენტებს გააჩნია გარკვეული თვისებები ან მახასიათებლები. ეს მახასიათებლები ზემოქმედებას ახდენს ორგანიზაციის ფუნქციონირებაზე, მის დინამიკურობაზე, სიზუსტეზე, საიმედოობაზე, მოქნილობასა და სხვა პარამეტრებზე, რაც განსაზღვრავს ალტერნატიულობის პრინციპს ორგანიზაციის შექმნის და განვითარების დროს.

ორგანიზაცია სისტემაა, რომელიც საჭიროა დასახული ამოცანების მისაღწევად, ხოლო მათი რეალიზება პრობლემების გადაჭრითა და ოპერაციების განხორციელებით ხდება. გადაწყვეტილებების მიღებაზე პასუხისმგებელი პირები – მენეჯერები და გადაწყვეტილებათა შემსრულებლები – სპეციალისტი-მმართველები არიან, რომელთაც ურთიერთქმედების სისტემები აერთიანებთ. არსებობს ურთიერთკავშირის ორი ტიპი: ფორმალური (ვერტიკალური და ჰორიზონტალური), რომელიც ასახავს ორგანიზაციის საორგანიზაციო სტრუქტურას და არაფორმალური (ძირითადად ჰორიზონტალური), რომელიც წარმოიშობა ცალკეულ მენეჯერებსა და სპეციალისტებს, განსაკუთრებით ინტელექტუალური საკუთრების მფლობელებსა და მატარებლებს შორის ინტერესების რეალიზაციის საფუძველზე.

კულტურის და ხელოვნების სფეროს ორგანიზაციებში მენეჯმენტი, როგორც მისი მმართველი ქვესისტემა (მართვის ორგანო), მრავალწახნაგოვანია, ამიტომ იგი უნდა განვიხილოთ სხვადასხვა ასპექტში და შესაბამისად მის შესახებ მივიღებთ სხვადასხვა

წარმოდგენას. წარმოდგენათა ყველა მრავალფეროვნების გაერთიანება ერთ მთლიანობაში შესაძლებელია კლასიფიკაციის მეშვეობით, რომელსაც გააჩნია კლასიფიკაციის შემდეგი ნიშნები:

- ორგანიზაციისა და გარემოს შორის ურთიერთკავშირი;
- ურთიერთკავშირი მართვის ობიექტსა (შემოქმედებითი კოლექტივი) და მენეჯმენტს შორის;
- მენეჯმენტის ხელმძღვანელობის, მართვის და მომსახურების ელემენტები;
- მენეჯმენტში გადაწყვეტილებათა მიღების ეტაპები.

განვიხილოთ მენეჯმენტი როგორც კულტურის და ხელოვნების სფეროს ორგანიზაციის მართვის სისტემა გარკვეული ნიშნების ჭრილში.

ორგანიზაციის და გარემოს ურთიერთკავშირი. ორგანიზაციის მისიის, მიზნის და სტრატეგიის განსაზღვრისას გარემო განმსაზღვრელია, ვინაიდან მოიცავს მომხმარებლებს, კონკურენტებს, პარტნიორებს, მიმწოდებლებს, ფინანსურ ორგანიზაციებს, ინტელექტუალური პოტენციალის და სამუშაო ძალის წყაროებს და, რა თქმა უნდა, სხვადასხვა სახის სახელმწიფო დაწესებულებებს. ორგანიზაციის გარემო ხასიათდება სირთულით, მოძრაობით, გაურკვევლობით.

გარემოს სირთულე – ეს პირობების და ფაქტორების სიმრავლეა, რომელთა გარეშეც ორგანიზაციას არ შეუძლია ფუნქციონირება, ამასთან ვალდებულია მათზე რეაგირება მოახდინოს.

გარემოს მოძრაობა – ეს სიჩქარეა, რომლითაც ხდება ორგანიზაციის გარეშემო გარემოს ცვლილება. პრაქტიკა გვიჩვენებს, რომ თანამედროვე ორგანიზაციათა გარემოცვა მზარდი სიჩქარით იცვლება. გარემოს მოძრაობა განსაზღვრავს მრავალფეროვან

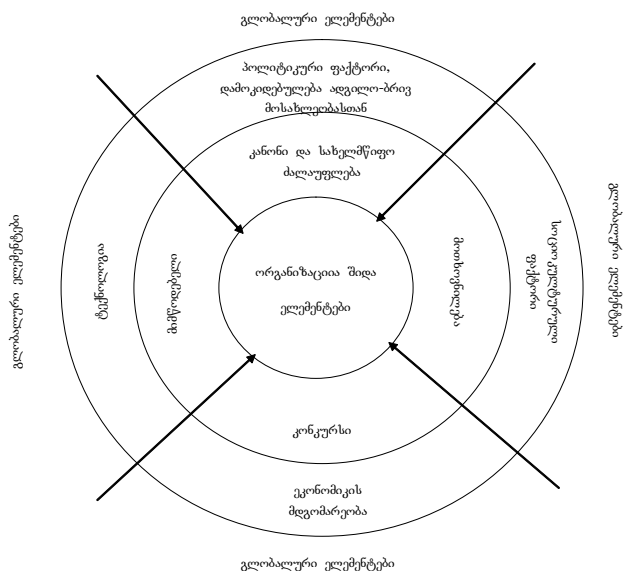
ინფორმაციაზე დამყარების აუცილებლობას, რათა მივიღოთ ეფექტიანი ზომები.

გარემოს გაურკვევლობა – ინფორმაციის რაოდენობის ფუნქციაა, რომელსაც ფლობს მმართველი ქვესისტემა კონკრეტულ ფაქტორზე, ასევე – ინფორმაციის სარწმუნოების ფუნქცია. თუკი ინფორმაცია მცირეა ან საეჭვოა მისი სიზუსტე, გარემო ხდება უფრო გაურკვეველი, ვიდრე იმ სიტუაციაში, როცა არსებობს ადეკვატური, ზუსტი და საიმედო ინფორმაცია.

სამეურნეო სიტუაციები, რომლებშიც იღებენ გადაწყვეტილებებს, გაურკვევლობის ხარისხით შეიძლება იყოს სამი სახის: გარკვეულობის, რისკის და გაურკვევლობის.

კულტურის და ხელოვნების ორგანიზაციის გარემო ყალიბდება ორგანიზაციის შიდა გარემოს გარშემო. იგი რთულია და სამ შემადგენელს მოიცავს: პირდაპირი ზემოქმედების გარემოს, არაპირდაპირი ზემოქმედების გარემოს და გლობალურ (მსოფლიო) სოციოკულტურულ გარემოს. სურათზე 1 წარმოდგენილია თითოეული დასახელებული გარემოს კომპონენტები.

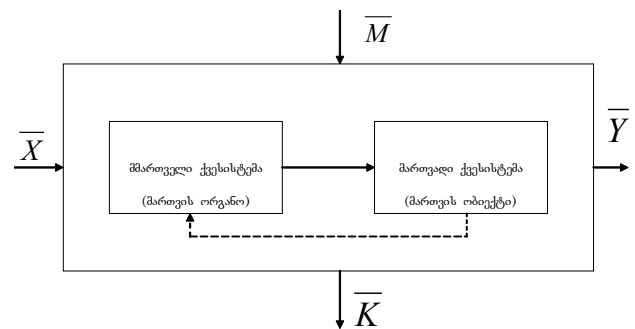
გლობალური გარემო. პოლიტიკური ფაქტორები, ურთიერთობა ადგილობრივ მოსახლეობასთან. კანონები და სახელმწიფო ხელისუფლება. ორგანიზაციის შიდა გარემო. კონკურსები. ეკონომიკური მდგომარეობა. ტექნოლოგია. მიმწოდებლები. მომხმარებლები. სოციოკულტურული ფაქტორები.



სურ.1. ორგანიზაციის გარემოს ელემენტები

მართვის ობიექტის და მართვის სუბიექტის ურთიერთკავშირი. სისტემური მიდგომის მეთოდოლოგიის

შესაბამისად, სისტემა შეიძლება განიხილებოდეს მიკროსკოპულ, მაკროსკოპულ, იერარქიულ, ფუნქციურ და პროცესულ ასპექტებში. თუკი მაკროსკოპული წარმოდგენა ხსნის ორგანიზაციის ურთიერთკავშირს გარემოსთან და შესაძლებლობას იძლევა, ჩავატაროთ მართვის სისტემის ეფექტიანობის შეფასება მთლიანობაში, მიკროსკოპული წარმოდგენა საშუალებას გვაძლევს, გამოვავლინოთ მართვის ობიექტის და სუბიექტის ურთიერთკავშირის თავისებურებანი. როგორც მართვის სისტემის კიბერნეტიკული მოდელიდან ჩანს (სურ.2), მართვის ობიექტი მართვადი ქვესისტემაა, ხოლო მართვის სუბიექტი – მმართველი ქვესისტემა. ამ უკანასკნელსა და მართვის ობიექტს შორის არსებობს პირდაპირი კავშირი მმართველი ჯგუფის სახით რაიმე მოქმედებების ჩასატარებლად და უკუკავშირი ინფორმაციის სახით ამ მოქმედებათა შედეგების შესახებ.



სურ. 2. კულტურის და ხელოვნების სფეროს ორგანიზაციის მართვის სისტემის კიბერნეტიკული მოდელი: X – „შესავლის“ ვექტორი (ინტელექტუალური, შრომითი, მატერიალური, ფინანსური და სხვა რესურსების); M – გარემოს ზემოქმედება (მოთხოვნა) ორგანიზაციის ინტელექტუალურ მომსახურებაზე (საქონელი); Y – გამოსვლა (ინტელექტუალური პროდუქტების და მომსახურების მოთხოვნის დაკმაყოფილება მომხმარებლებისთვის)

თუ მივყვებით სისტემის მიკროსკოპული წარმოდგენის პრინციპს, ქვესისტემათაგან თითოეული შეიძლება წარმოვიდგინოთ იმ ელემენტებისგან, რომლებიც ქვესისტემაში შეადგენს ჰორიზონტალურ (თანაბარმნიშვნელობიან ელემენტებს შორის) რიგებს და ვერტიკალურ კავშირებს (ვერტიკალით დამოკიდებულ ელემენტების რიგებს შორის. ერთი რიგის ელემენტები ქმნის მართვის იერარქიის დონეს ორგანიზაციის მართვის ორგანოში.

კულტურის და ხელოვნების სფეროში ორგანიზაციის კონცეპტუალური და ემპირიული მოდელი შეიძლება აღიწეროს ზუთი ელემენტის დახმარებით, რომელთაც ლიტერატურაში საბაზოს უწოდებენ.

მათ მიეკუთვნება:

- 1) გარემო;
- 2) ორგანიზაციის რესურსები;
- 3) მიზანი (მისია);
- 4) საორგანიზაციო სტრუქტურა;
- 5) ორგანიზაციის ფუნქციონირების დრო (სასიცოცხლო ციკლი).

მათი ფორმალიზაცია საშუალებას იძლევა ავტომატურად ორგანიზაციის მოდელი და უფრო ღრმად გამოვიკვლიოთ მენეჯმენტში მომხდარი პროცესები, თუ გამოვიყენებთ „მოწესრიგებული ხუთეულის“ პრინციპს, რომელიც გულისხმობს ორგანიზაციის ამ ხუთ ელემენტს შორის ურთიერთკავშირის აღრიცხვას. ეს ურთიერთკავშირი საშუალებას იძლევა დავადგინოთ მენეჯმენტის, როგორც ორგანიზაციის მართვის სისტემის, შემდეგი ფორმალური ლოგიკა.

ორგანიზაცია როგორც S სისტემა შედგება S^o სტრუქტურული ელემენტებისგან, რომლებსაც მის ქვესისტემებს უწოდებენ. E^o სისტემის სტრუქტურული ელემენტების სიმრავლე ქმნის ქვესისტემათა ელემენტარულ ბაზას: $S \in S^o$, ხოლო $S^o \in E^o$.

$\hat{S}$ სისტემის გარემო ყველა ობიექტის ერთობლიობაა, რომელიც სისტემის გარშემოა და მათი თვისებები არა მარტო ზემოქმედებს ახდენს სისტემაზე, არამედ იცვლება კიდევ თვით სისტემის ზემოქმედებით. ამ კავშირის ფორმალიზება შეიძლება ფორმულით:

$$\hat{S} = x \in y,$$

სადაც x – სისტემაში გარემოდან შემავალი ობიექტების სიმრავლეა;

y – გარემოს სისტემათაგარეშე ობიექტების სიმრავლეა, რომელიც განიცდის ზემოქმედებას ამ ორგანიზაციის მხრიდან (სისტემიდან).

სისტემის რესურსები – ეს ის P ობიექტებია R სიმრავლიდან, რომელთა ცვლილება დამოკიდებულია S სისტემის სტრუქტურული ელემენტების ცვლილებების ეფექტიანობაზე, ე.ი. $R \in P$, ხოლო $S \in R$.

ორგანიზაციის მიზანი იბადება მისი მისიით – კონკრეტული სისტემის შესაძლებლობით, დააკმაყოფილოს ადამიანთა კულტურული და სულიერი მოთხოვნები. მიზნის ფორმალიზაცია დიდწილად განისაზღვრება თვით სისტემის ფორმალიზაციის დონით. ეკონომიკურ ამოცანებში საკმარისია მათემატიკური ფუნქციის მიზნის ფორმალიზება, რომელიც მიზნობრივი მიზანდასახულობის მაქსიმიზაციას, მინიმიზაციას ან რიცხობრივ შეზღუდვას ახდენს. კულტურის და ხელოვნების სფეროში კი ეს საკმარისი არაა, აუცილებელია სოციოკულტურული თვალსაზრისის კრიტერიუმები.

შესაბამისად, S ორგანიზაციის პრინციპული სტრუქტურა – ისეთი მოდელია, რომელიც განისაზღვრება ურთიერთობათა სისტემით, ის გვაძლევს სისტემის პარამეტრებს მისი იერარქიის ყოველ დონეზე:

- 1) საორგანიზაციო სისტემის და მისი ქვესისტემების ელემენტარული ბაზით: $E^o, E1, \dots, En$;
- 2) ორგანიზაციაში შესული ყველა ქვესისტემით: $S^o i \in E^o, S1i \in E1, \dots, Sni \in En$;
- 3) ორგანიზაციის და ყველა მისი ქვესისტემისთვის გარემოთი: $\hat{S}^o i = x^o i \in y^o i, S1i = x1i \in y1i, \dots, Sni = Xni \in Yni$;
- 4) ყოველი ქვესისტემის ელემენტების ურთიერთობის ხასიათით ერთმანეთს შორის და გარემოსთან;
- 5) სისტემის იერარქიის ყოველ დონეზე ელემენტების აგრეგირების საშუალებით.

ორგანიზაციის ფორმალიზაციის „მოწესრიგებული ხუთეულის“ მეთოდი საშუალებას იძლევა, განვიხილოთ იგი სისტემური ანალიზის სხვადასხვა ასპექტში და მოვახდინოთ მართვის ეფექტიანი სისტემის დაპროექტება, რომელიც გარემოსთან დროში ადეკვატური იქნება. ამასთან, ცნება „დროში“ ან უბრალოდ დრო ახასიათებს ბოლო საბაზო ელემენტს – ორგანიზაციის ან პროექტის სასიცოცხლო ციკლს.

კულტურის და ხელოვნების ყველა ორგანიზაციას ყოფენ სამ ჯგუფად:

პირველ ჯგუფს მიაკუთვნებენ ერის კულტურული მემკვიდრეობის ობიექტებს, (კულტურის ძეგლებს, სამუზეუმო და საარქივო ფონდებს, ხალხურ შემოქმედებას), ხელოვნების ექსპერიმენტულ სახეებს, რომლებიც არ შეიძლება იყოს საბაზრო ურთიერთობის ობიექტი მაღალი სოციალური მნიშვნელობის, არაკლავწარმოების და შემდგომი თაობებისთვის შენახვის აუცილებლობის გამო.

მეორე ჯგუფს მიეკუთვნება კულტურის და ხელოვნების ორგანიზაციები და დაწესებულებები, რომლებიც შედის შეზღუდული მოქმედების ზონაში (ბიბლიოთეკები, კლუბები და ა.შ.). ამ დაწესებულებათა მომსახურება უზრუნველყოფს სახელმწიფოს მიერ გარანტირებულ კულტურული მოხმარების სტანდარტებს (ნორმებს) და ამიტომ მოსახლეობას ეძლევა უფასოდ ან შეღავათიან საფუძველზე. თუმცა ამ ორგანიზაციებს შეუძლია მიიღოს დამატებითი შემოსავალი სამეწარმეო საქმიანობის ხარჯზე;

მესამე ჯგუფშია ორგანიზაციები, რომლებიც შედის კომერციული ექსპლოატაციის სფეროში. ამ ორგანიზაციათა შემოსავალი მთლიანად ყალბდება

მოსახლეობიდან და კომერციული საწარმოებიდან შენატანთა ხარჯზე, აგრეთვე კერძო ან საზოგადოებრივი შეწირულობებისგან. მათ მიეკუთვნება აუდიოვიზუალური სფეროს, შოუბიზნესის, წიგნის ბეჭდვის, ბეჭდვითი და მასობრივი ინფორმაციის საეკრანო საშუალებების საწარმოები.

კულტურის და ხელოვნების ორგანიზაციის ამ ჯგუფებს შორის საზღვარი პირობითია და შეიძლება ერთმანეთში აირიოს სახელმწიფოს კულტურის პოლიტიკის და მისი ეკონომიკური პოტენციალის, ისტორიული და ეროვნული კულტურული ტრადიციების, მოსახლეობის სამომხმარებლო უპირატესობის ცვლილებების, ცხოვრების დონის და გადახდისუნარიანი მოთხოვნის ურთიერთობის, სოციალური პარტნიორობის ინსტიტუტების არსებობის, საზოგადოებრივი და კერძო შეწირულობების მიხედვით.

კულტურის და ხელოვნების სფეროში სამეწარმეო საქმიანობა აქტიურია. საქართველოს კანონით სამეწარმეო საქმიანობის შესახებ სამეწარმეო საქმიანობის ყველაზე გავრცელებული ფორმებია ინდივიდუალური მეწარმეები, ამხანაგობები და საზოგადოებები. ამ ფორმებს ამა თუ იმ ხარისხით შეესაბამება შემდეგი საორგანიზაციო ფორმები, რომლებიც მსოფლიო პრაქტიკაში ჩამოყალიბდა: კერძო ფირმა ან ერთპიროვნული საწარმო (sole proprietorship), პარტნიორობა (partnership), კორპორაცია (corporation).

ამ საორგანიზაციო-სამართლებრივი ფორმის ღირსებებია:

ამხანაგობა – ეს ფიზიკურ პირთა გაერთიანებაა, შექმნილი სამეწარმეო საქმიანობის განსახორციელებლად იმ შემთხვევაში, როცა საწარმოს ორგანიზაციაში გაერთიანებას გადაწყვეტს ორი ან მეტი მონაწილე. ამხანაგობის ყველა წევრი პირადად მონაწილეობს სამეურნეო საქმიანობაში. ანაბარი შეიძლება იყოს არა მარტო ფულადი ან მატერიალური საშუალებები, არამედ საკუთარი შრომითი ძალისხმევა. მარტივი (უბრალო?) ამხანაგობის ხელშეკრულება, რომელიც ცნობილია ერთობლივი საქმიანობის შესახებ ხელშეკრულების სახელით, მრავალმხრივი გარიგებაა. საქმიანობის მიზანთა ერთობლიობა და ერთობლივი ხასიათი საშუალებას იძლევა, დავახასიათოთ მონაწილეები ამხანაგების სახით, ხოლო თავად ხელშეკრულებას ამხანაგური ვუწოდოთ. ამ ხელშეკრულების მონაწილეები არ ქმნიან იურიდიულ პირს, ამიტომ უპასუხებს ამხანაგობის ვალდებულებებს, თუმცა წილობრივი ან სოლიდარული წესით, მაგრამ მთელი თავიანთი პირადი ქონებით. ამ ნიშნის მიხედვით ხელშეკრულება ერთობლივ საქმიანობაზე აშკარად განსხვავდება სადამფუძნებლო ხელშეკრულებისგან, რომელიც აერთიანებს მონაწილეებს ახალი იურიდიული პირის შესაქმნელად.

მარტივი ამხანაგობისგან განსხვავებით სრული ამხანაგობის და კომანდიტური ამხანაგობის მონაწილეები ერთმანეთს შორის დებენ სადამფუძნებლო ხელშეკრულებას საწარმოს ან ორგანიზაციის შექმნაზე გარკვეული სამეურნეო საქმიანობის ერთობლივი გაძღოლისთვის, პირადად მონაწილეობენ ორგანიზაციის საქმიანობის წარმართვაში და პასუხს აგებენ ამხანაგობის ვალდებულებებზე ქონებით, რომელიც შედგენილია მათი ანაბრებისგან. კომანდისტები სრული ამხანაგებისგან იმით განსხვავდებიან, რომ არ მონაწილეობენ ამხანაგობის მიერ სამეწარმეო საქმიანობის განხორციელებაში.

ამხანაგობის ღირსება ისაა, რომ უბრალო ამხანაგობათა ქონებას არ წაუყენებენ იმავე მოთხოვნებს, რასაც იურიდიულ პირთა ქონებაში ანაბრებს. დასაშვებია ანაბრის სახით არა მარტო რეალური ქონების, არამედ პროფესიული და სხვადასხვა სახის ცოდნის, ჩვევების, აგრეთვე საქმიანი კავშირების და საქმიანი რეპუტაციის შეტანა. არანაკლებ მნიშვნელოვანია ისიც, რომ ანაბრების ხარჯზე ფინანსური ბაზის იმ მონაწილეების განმტკიცება, რომლებიც აყალიბებენ ამხანაგობის ქონებას, საშუალებას იძლევა გადავჭრათ ბიზნესის დაწყების, გაგრძელების, განვითარების და გაფართოების დაფინანსებასთან დაკავშირებული საკითხები. გარდა ამისა, წარმოებასა და მართვაში არსებობს შრომის განაწილების და სპეციალიზაციის გამოყენების შესაძლებლობა; მონაწილეთა შემადგენლობაში მაღალკვალიფიციური სპეციალისტების ხარჯზე ამხანაგობის საქმიანობის სფეროში (იურიდიული, ფინანსური, საკონსულტაციო და სხვ.) განვითარების და ზრდის პოტენციალი მატულობს; ხელშეკრულების მიხედვით, ამხანაგთა წილობრივი საკუთრების გარდა, შეიძლება დაწესდეს თითოეული მონაწილის საკუთრებაში ერთობლივი საქმიანობის კონკრეტული შედეგების შენატანი.

ამ საორგანიზაციო-სამართლებრივი ფორმის ნაკლია:

- უბრალო ამხანაგობის შეუზღუდავი სოლიდარული პასუხისმგებლობა თავისი ქონებით ორგანიზაციის ვალდებულებებზე;
- ამხანაგობის დაფინანსება შეზღუდულია მონაწილეთა პირადი კაპიტალით, აგრეთვე მათი პირადი კავშირებითა და რეპუტაციით;
- სოლიდარული პასუხისმგებლობა განაპირობებს, რომ თითოეულ მონაწილეს შეუძლია

გამოვიდეს მთელი ამხანაგობის სახელით და დაუინებოთ მოითხოვოს თავისი კურსის გატარება;

- მონაწილეთა ინტერესების შესაძლო არათავსებადობა, რომელიც პოტენციურად იწვევს სიძნელეებს და კონფლიქტებს ორგანიზაციის ერთობლივი მართვისას ან მისი ლიკვიდაციის გაფორმებისას;
- ორგანიზაციის დაშლის პოტენციური საფრთხე წინააღმდეგობათა შემთხვევაში ან საქმიდან ერთი ან რამდენიმე მონაწილის გასვლისას.

საზოგადოება – ეს იურიდიული პირია, რომელიც იქმნება მოქალაქეთა ან იურიდიულ პირთა შეთანხმებით მათი კაპიტალის გაერთიანების გზით სამეურნეო საქმიანობის განსახორციელებლად. ამხანაგობისგან განსხვავებით საზოგადოება იქმნება კაპიტალის გაერთიანების საფუძველზე და არ მოითხოვს დამფუძნებელთა (მონაწილეთა) პირად მონაწილეობას ორგანიზაციის სამეურნეო საქმიანობაში. საზოგადოება იქმნება სადამფუძნებლო კრების ან ერთადერთი დამფუძნებლის გადაწყვეტილებით და მოქმედებს წესდების საფუძველზე. საწესდებო კაპიტალი ყალიბდება აქციებისგან, რომელთა რაოდენობა და ნომინალური ღირებულება განისაზღვრება წესდებით ან მონაწილეთა წილის ნომინალური ღირებულებით. აქციათა გამოშვება უნდა იყოს რეგისტრირებული რფ-ის საფინანსო ორგანოებში საზოგადოების რეგისტრაციის ადგილის მიხედვით. საზოგადოების მართვის უმაღლესი ორგანოა აქციონერთა (მონაწილეთა) საერთო კრება. საზოგადოების საქმიანობის საერთო ხელმძღვანელობის განსახორციელებლად ირჩევენ დირექტორთა საბჭოს (სადამკვირვებლო საბჭოს). მიმდინარე საქმიანობის ხელმძღვანელობა ხორციელდება მმართველობის ან დირექტორის მიერ, რომელიც ჩვეულებრივ დანიშნულია აქციონერთა (მონაწილეთა) საერთო კრების მიერ.

შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოების მონაწილეები (შპს) არ უპასუხებენ მის ვალდებულებებს და პასუხისმგებლობას იღებენ მხოლოდ მათ მიერ შეტანილი ანაბრების ღირებულების ფარგლებში. მათგან განსხვავებით საზოგადოების მონაწილეები დამატებითი პასუხისმგებლობით პასუხს აგებენ მთელი თავიანთი ქონებით. საზოგადოების საწესდებო კაპიტალი დაყოფილია წილებად, რომლებიც განსაზღვრულია საწესდებო დოკუმენტებით.

საშუალო და მსხვილ ბიზნესში ყველაზე გავრცელებულია **სააქციო საზოგადოება**. სააქციო საზოგადოება იმით გამოირჩევა, რომ უფლება აქვს მოიზიდოს აუცილებელი საშუალებები ფასიანი ქაღალდების – აქციების – გამოშვებით. აქციათა რაოდენობა და ნომინალური ღირებულება განსაზღვრულია წესდებებში. სააქციო საზოგადოების საწესდებო კაპიტალი ყალიბდება აქციათა გარკვეული რაოდენობისგან. ამასთან, სააქციო საზოგადოების მონაწილეები არ უპასუხებენ მის ვალდებულებებს და პასუხისმგებლობა ეკისრებათ საქმიანობის შედეგებზე მათთვის კუთვნილი აქციების ღირებულების ფარგლებში. ასეთ საზოგადოებათა უმრავლესობა 1990-იან წლებში შეიქმნა სახელმწიფო ან მუნიციპალური საწარმოების პრივატიზაციის გზით.

სააქციო საზოგადოება შეიძლება იყოს ღია და დახურული. ღია სააქციო საზოგადოების მონაწილეებს უფლება აქვთ, გაყიდონ თავიანთი კუთვნილი აქციები სხვა აქციონერების თანხმობის გარეშე. ასეთ საზოგადოებას შეუძლია ჩაატაროს ღია ხელმოწერა მის მიერ გამოშვებულ აქციებზე და მათ თავისუფალ გაყიდვაზე. ღია სააქციო საზოგადოებისგან განსხვავებით დახურულ სააქციო საზოგადოებაში (დსს) აქციები ნაწილდება მხოლოდ მის დამფუძნებლებს შორის ან სხვა წინასწარ განსაზღვრული პირთა წრეში. ასეთ საზოგადოებას უფლება არ აქვს, ჩაატაროს ღია ხელმოწერა თავის მიერ გამოშვებულ აქციებზე. დსს-ის აქციონერებს აქვთ ამავე საზოგადოების სხვა აქციონერების მიერ გაყიდული აქციების შეძენის უპირატესი უფლება.

სააქციო საზოგადოების ღირსებებია:

- მონაწილეთა რაოდენობის მიხედვით საზოგადოებაში შეზღუდვის უქონლობა. დამფუძნებლები შეიძლება იყვნენ ფიზიკური და იურიდიული პირები. იურიდიული პირის უფლებებს და მოვალეობებს საზოგადოება იძენს სახელმწიფო რეგისტრაციის მომენტიდან;
- სამეწარმეო საქმიანობის დაფინანსების ფართო შესაძლებლობები. სააქციო საზოგადოებას შეუძლია მოიზიდოს დამატებითი ინვესტიციები აქციების გამოშვების გზით. ღია სს-ს ხელი მიუწვდება კერძო ინვესტორების უზარმაზარი რაოდენობის ფულად საშუალებებზე;
- კაპიტალის ბაზარზე დაშვება აქციების და კორპორაციული ობლიგაციების გამოშვების გზით;
- მართვაში მონაწილეობაზე უფლების მიღება აქციების მფლობელთათვის, შემოსავლების მიღება დივიდენდების და ქონების ნაწილის სახით ორგანიზაციის ლიკვიდაციისას;
- საზოგადოების მონაწილეთა შეზღუდული პასუხისმგებლობა (დამატებითი პასუხისმგებლობის მქონე საზოგადოებების გარდა), რომლებიც რისკავენ იმ თანხით, რომელიც გადაიხადეს აქციების ან საწესდებო კაპიტალის თავიანთი წილის შეძენისას;

- წარმოებაში შრომის განაწილების და სპეციალიზაციის გამოყენების შესაძლებლობა, აგრეთვე პროფესიული მენეჯერების მოზიდვა;
- თანამშრომლებისთვის სხვადასხვანაირი შეღავათის არსებობა და მათი პროფესიული და კარიერაში წინსვლის ზრდისთვის შესაძლებლობა;
- საზოგადოების ფუნქციონირება არსებობის შეუზღუდავი პერიოდის და ბიზნესის შედარებითი სტაბილურობის გამო აქციების მფლობელებისგან დამოუკიდებლად და აქციების ფლობის უფლების გადაცემა. აქციონერებს თავიანთი ნებით შეუძლიათ შევიდნენ კორპორაციაში ან გამოვიდნენ მისგან, თუ უბრალოდ იყიდონ ან გაყიდონ აქციათა თავიანთ წილს. აქციების ფლობის უფლება აგრეთვე გადაცემით მემკვიდრეობით.

სააქციო საზოგადოების ყველაზე ნიშნადი ნაკლია შემდეგი: ორმაგი დაბეგვრა — იბეგრება საზოგადოების მოგება და აქციონერთა შემოსავალი, რომლებიც დივიდენდებს იღებენ; სააქციო საზოგადოების საქმიანობის ფინანსური და სამეურნეო შედეგების საჯარო გახმაურებას და გამოქვეყნებას შეუძლია შეასუსტოს მისი საბაზრო პოზიციები, მისაწვდომი გახადოს კონკურენტებისთვის ინფორმაცია; მართვის რთული საორგანიზაციო სისტემა, რომელიც სიძნელეებს ქმნის ორგანიზაციის ადაპტაციისას ეკონომიკაში ცვლილებების მიმართ; ბიზნესის ორგანიზაციის სხვა ფორმებთან შედარებით უფრო რთული აღრიცხვის სისტემა და ანგარიშვალდებულება სხვადასხვა უწყების მიმართ; სხვადასხვა სახის ბოროტმოქმედებისთვის შესაძლებლობათა არსებობა.

სახელმწიფო (მუნიციპალური) საწარმო — იურიდიული პირი, რომელიც დაფუძნებულია სახელმწიფოს ან ადგილობრივი მმართველობის ორგანოს მიერ სამეწარმეო მიზნით. მისი ქონება შედგება სახელმწიფო (მუნიციპალური) საკუთრებისგან.

მათგან განსხვავებით არსებობს სახელმწიფო კო-

რპორაციული საწარმოები, რომელთა საკონტროლო პაკეტი ეკუთვნის სახელმწიფოს.

სახელმწიფო და მუნიციპალური უნიტარული საწარმოები დგას სამეწარმეო საქმიანობის საორგანიზაციო-სამართლებრივი ფორმების განსაკუთრებულ რიგში. უნიტარულ საწარმოში გულისხმობენ კომერციულ ორგანიზაციას, რომელსაც არ აქვს საკუთრების უფლება მასზე მიმაგრებული მესაკუთრის ქონებაზე. უნიტარული საწარმოს ქონება განუყოფელია და არ შეიძლება გაიყოს წილებად საწარმოს თანამშრომლებს ან სხვა პირებს შორის. უნიტარული ფორმით შეიძლება შეიქმნას მხოლოდ სახელმწიფო და მუნიციპალური საწარმოები. შესაბამისად, უნიტარული საწარმოს ქონება სახელმწიფო ან მუნიციპალურ საკუთრებაშია, იგი ეკუთვნის საწარმოს სამეურნეო ან ოპერატიული მართვის უფლებით.

ორგანიზაციაში მენეჯმენტის ყველა პროცესი შეიძლება დავყოთ ხელმძღვანელობად, ხელმძღვანელობის მართვად და მომსახურებად და მართვად. ისინი ერთმანეთისგან განსხვავდება შემდეგით.

მენეჯერ-ხელმძღვანელს აქვს ორგანიზაციის განვითარების და საქმიანობის მიზნის ჩამოყალიბების უფლება, ასევე — გადაწყვეტილების მიღების, რომელზეც იგი პირადად აგებს პასუხს — მატერიალურად და მორალურად.

მენეჯერ-მმართველს ასეთი უფლება არ აქვს. მის მოვალეობაში შედის პერსონალის ხელმძღვანელობა და თავის წინაშე მენეჯერ-ხელმძღვანელის მიერ დასახული ამოცანის შესრულება.

ხელმძღვანელობის და მართვის მომსახურების სპეციალისტი ასრულებს პროცესებს, რომელთა გარეშეც შეუძლებელია კულტურის და ხელოვნების სფეროს ორგანიზაციის ხელმძღვანელობის და მართვის განხორციელება.

მენეჯმენტის კომპონენტების სტრუქტურისა და პროცესების მიხედვით მოტანილია ცხრილში 2.

ორგანიზაციაში მენეჯმენტის პროცესთა სტრუქტურისა

ცხრილი 2

მენეჯმენტის პროცესები	მენეჯმენტის კომპონენტები
ორგანიზაციის ხელმძღვანელობა	ორგანიზაციის მისიის შემუშავება ორგანიზაციის მიზნის (მიზნების) შემუშავება ორგანიზაციის სტრატეგიის შემუშავება მართვის საორგანიზაციო სტრუქტურის დაპროექტება ხელქვეითთა მოქმედებების კოორდინაცია. გადაწყვეტილებების მიღება
ორგანიზაციის მართვა	მარკეტინგული გამოკვლევები ბიზნეს-დაგეგმვა წარმოების ფაქტორების მართვა ატერიალურ-ტექნიკური უზრუნველყოფა ინტელექტუალური პროდუქტის და მომსახურების გაყიდვა
ხელმძღვანელობის მომსახურება და მართვა	საინფორმაციო უზრუნველყოფა საორგანიზაციო მომსახურება ტექნიკური მომსახურება კონტროლი, აღიცხვა და ანალიზი

მენეჯმენტის პროცესთა კომპონენტები საჭიროა აგრეთვე განვიხილოთ როგორც მოქმედებათა თანამიმდევრულობა, რომლებიც ერთმანეთთან დაკავშირებულია საორგანიზაციო მექანიზმის საშუალებით – მიზნით, ფუნქციებით, რესურსებით, მართვის მეთოდებით, მიზნის მიღწევის საორგანიზაციო სტრუქტურებით. ასეთი მექანიზმი განიხილავს ორგანიზაციის მართვის მოქმედებათა თანამიმდევრულობას: პროგნოზირებას, მიზანს, მიზნის დეკომპოზიციას ქვემიზნებად, რესურსების განაწილებას ქვემიზნებზე (დაგეგმვა), კონტროლს, აღრიცხვას, ანალიზს, რეგულირებას (კოორდინირებას).

ლიტერატურა:

- 1) მ.პ. პერევერზევი, ტ.ვ. კოსცოვი – “მენეჯმენტი კულტურისა და ხელოვნების სფეროში”. მოსკოვი

“ინფრა”, 2009. 7-18 გვ.

- 2) მ. პ. პერევერზევი “მენეჯმენტი”. მოსკოვი. “ინფრა”. 2005.
- 3) ინტერნეტ რესურსები.
- 4) <http://www.eutturalmanagment.ru>.

SUMMARY

In article discussed category management, clearing and content management, cultural and art in organization government and guidance system.

The function lighted management and base study methodological founder.

In work discussed species activity in culture and art feature and foundation faculty which give possibility fell know but roll thereof discipline in general system in economic object.