

წარმოებისა და სანარმოო პროცესების მართვა

ლუარა გვაჯაია
სტუ პროფესორი

რეზიუმე

სტატიაში განხილულია წარმოებისა და სანარმოო პროცესების მართვის არსი და მისი მნიშვნელობა ქვეყნის ეკონომიკის განვითარების საქმეში; განმარტებულია ცნებების: „მართვა“ და „მენეჯმენტი“ - როგორც საერთო, ისე განმასხვავებელი მახასიათებლები; გაანალიზებულია „წარმოებისა“ და „სანარმოო პროცესის“ ცნებების არსი, წარმოების სახეები და ტიპები, ორგანიზაციის მართვის ხაზობრივი და ფუნქციონალური სტრუქტურების არსი; განხილულია სამეურნეო საქმიანობის ორგანიზაციული და ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმები.

საკვანძო სიტყვები: წარმოება, სანარმოო პროცესი, მართვა, მენეჯმენტი, პროდუქცია, საქონელი, სამუშაო, მომსახურება, წარმოების ტიპი, წარმოების ორგანიზაცია, ინდივიდუალური წარმოება, სერიული წარმოება, მასიური წარმოება, კომპანია, კორპორაცია, კონსორციუმი, მართვის სტრუქტურა, ხაზობრივი სტრუქტურა, ფუნქციონალური სტრუქტურა.

MANAGE PRODUCTION AND PRODUCTION PROCESSES

Luara Gvajaia
GTU Professor

RESUME

The article discusses the essence of manufacturing and production processes management and its importance in the development of the country's economy; The concepts of "management" and "management" - both common and distinctive; The essence of the concepts of "production" and "production process", types and types of production, the essence of linear and functional management structures of the organization are analyzed; Organizational and organizational-legal forms of economic activity are discussed.

Keywords: production, production process, management, management, products, goods, work, services, production type, production organization, individual production, serial production, mass production, company, corporation, consortium, management structure, linear structure, functional structure.

* * * *

მართვა ზოგადად ადამიანის, სოციალური ჯგუფებისა და ერთობების შეგნებული ზემოქმედებაა სხვადასხვა ობიექტზე და გარემომცველ სამყაროში მიმდინარე პროცესებზე, მათში მონაწილე ადამიანებზე და მათ შორის ურთიერთობებზე; მისი მიზანია პროცესისადმი განსაზღვრული მიმართულების მიცემა და სასურველი მიზნებისა და ამოცანების განხორციელება.

„მართვა“ უნივერსალური ცნებაა, იგი გულისხმობს ნებისმიერი ობიექტის თუ პროცესის, როგორც ეკონომიკური, ისე არა ეკონომიკური ბუნების მართვას. ცნებები - „მართვა“ და „მენეჯმენტი“ ერთმანეთთან ახლოსაა, მაგრამ მათ შორის განსხვავებაა. მენეჯმენტი ეკონომიკის მართვის ნაწილია, რომლის ზემოქმედება ვრცელდება ორგანიზაციების, სამეწარმეო სტრუქტურების, მათი პერსონალის, სანარმოო პროცესების, სამეწარმეო საქმიანობის, ბიზნესის ცალკეული სახეობის, ორგანიზაციის, ფირმის, ეკონომიკური პროექტის მართვაზე. ფართო გაგებით, მენეჯმენტი ეკონომიკური ობიექტების, პროცესების, ურთიერთობების მართვაა ანუ ზოგადად, ეკონომიკური მართვა. აღნიშნულიდან გამომდინარე შეიძლება ითქვას, რომ „მართვა“ და „მენეჯმენტი“ თავისი შინაარსით ახლოსაა ერთმანეთთან.

ჩვენი სტატიის მიზანია ეკონომიკის განვითარების მთავარი ღერძის - წარმოების და სანარმოო პროცესების - მართვის არსისა და შინაარსის დადგენა. ცნება „წარმოება“ მიეკუთვნება ეკონომიკისა და მართვის საკმაოდ გავრცელებულ, ბაზისურ ცნებათა რიცხვს. ფართო გაგებით „წარმოებაში“ მოიაზრება ნებისმიერი პროდუქტის შექმნა, საქმიანობა, გამიზნული ადამიანებისათვის საჭირო ნივთების შესაქმნელად. უფრო ზოგადად, მას განსაზღვრავენ, როგორც საქმიანობას, ქმედებებს, რომელთა მეშვეობით ადამიანები სხვადასხვა რესურსის გამოყენებით ქმნიან სხვადასხვა სახის ეკონომიკურ პროდუქტს, რაც აუცილებელია ცხოვრებისათვის, ეკონომიკის განვითარებისათვის, სიმდიდრის გაზრდისათვის.

ისტორიულად წარმოებაზე შეხედულება ყალიბდებოდა როგორც მატერიალურ წარმოებაზე, ანუ შრომის პროდუქტების შექმნაზე მატერიალურ-ნივთობრივი ფორმით. ეს შეხედულება ცალკეულ ადამიანებში დღემდე შენარჩუნებულია. ბოლო პერიოდში „წარმოების“ ცნება გამოიყენება აგრეთვე სულიერ, კულტურულ მომსახურებებში, სწავლების, ჯანდაცვის, მეცნიერებისა და მართვის საკითხებში; უკვე ხმარებაშია, „ცოდნის წარმოება“, „სამეცნიერო-ტექნიკური პროდუქციის წარმოება“.

„ფილმების წარმოება, თვით „ჯანმრთელობის წარმოება“ კი. ამრიგად, „წარმოების“ ცნება გამოიყენება ნებისმიერ შემოქმედებით საქმიანობაში.

წარმოების შედეგს ზოგადად უწოდებენ „**პროდუქციას**“. „პროდუქციის“ „საქონლისაგან“ განმასხვავებელი თავისებურება იმაში მდგომარეობს, რომ მას მიეკუთვნება ყველა წარმოებული პროდუქტი იმის და მიუხედავად, ხვდებიან თუ არა ისინი მიმოქცევის სფეროში. თანამედროვე ეკონომიკაში და მართვის თეორიაში ცნება „პროდუქცია“ გამოიყენება იშვიათად; წარმოების შედეგებს, წარმოებად პროდუქტებს კი უწოდებენ „სამუშაოს“, „საქონელს“, „მომსახურებას“.

„**სამუშაო**“ - ეს საწარმოო საქმიანობის ფიზიკურად ნათლად შესაგრძნობი შედეგია, რომელიც იზომება როგორც თვით საქმიანობის მოცულობით, ასევე მისი შედეგის სიდიდით, მასშტაბით. სამუშაოები, როგორც წარმოების ელემენტი და მისი შედეგი, ასახავენ პროდუქციის, საქონლის თვისებებს და უფრო მეტი ზომით - მომსახურებებს.

„**საქონელი**“ - საწარმოო საქმიანობის პროდუქტის სახით - წარმოადგენს ყიდვა-გაყიდვის წარმოების, გამყიდველებსა და მყიდველებს შორის საბაზრო ურთიერთობების შემდგომ ობიექტს, იგი უნდა აკმაყოფილებდეს მომხმარებლის მოთხოვნებს. არსებობს საქონლის შემდეგი სახეები: საწარმოო დანიშნულების, სამომხმარებლო, საბოლოო და შუალედური მოხმარების, გრძელვადიანი და მოკლევადიანი მოხმარების, ყოველდღიური მოთხოვნილების, სეზონური, სანედლეული პროდუქტები და მზა ნაწარმი, მატერიალურ-ნივთობრივი საქონელი, საინფორმაციო პროდუქტები, სულიერი ფასეულობანი.

„**მომსახურება**“ - სპეციფიკური შრომის პროდუქტია საქმიანობის სახით, რომლის შესრულებისას იცვლება ადრე შექმნილი პროდუქტის ხარისხი ან ხდება პიროვნების მოთხოვნილების დაკმაყოფილება, რაც არ თხოულობს ახალი მატერიალურ-ნივთობრივი პროდუქტის შექმნას. მომსახურებებს მიეკუთვნება სწავლება, მკურნალობა, საყოფაცხოვრებო, კომუნალური, სატრანსპორტო მომსახურება, კულტურულ-აღმზრდელობითი მუშაობა, ბავშვებისა და მოხუცების მოვლა, საკონსულტაციო საქმიანობა, ინფორმაციის მიწოდება, საქმიანი ოპერაციების განხორციელების უნარი. მიუხედავად იმისა რომ მომსახურება არ არის მატერიალურ წარმოებასთან უშუალო კავშირში, თანამედროვე ეტაპზე მომსახურების საქმიანობასაც განიხილავენ წარმოებასთან ერთიან ჭრილში.

წარმოების მართვაში განმსაზღვრელი მნიშვნელობა ენიჭება **წარმოების ტიპებსა და წარმოების ორგანიზაციის მეთოდებს**, რაზედაც არსებითად დამოკიდებულია საწარმოო პროცესების მართვის ხერხები და მეთოდები.

წარმოების ტიპი უპირველესად განპირობებულია და ხასიათდება პროდუქტის გამოშვების მას-

შტაბით და რეგულირებით, რომლებიც თავის მხრივ დამოკიდებულია წარმოების კონცენტრაციაზე და რეგულირებაზე. წარმოების მართვის თეორიასა და პრაქტიკაში განასხვავებენ **ინდივიდუალური, ერთ-ჯერადი, წვრილსერიული, სერიული და მსხვილსერიული, მასიური წარმოების ტიპებს**. წარმოების ტიპის განსაზღვრა, მისი მიკუთვნება რომელიმე ერთ-ერთი ზემოთ აღნიშნული ტიპის თუ კლასისადმი, უნდა მოხდეს წარმოების ტექნოლოგიური პროცესებისა და მისი შესაბამისი დანადგარების, წარმოების ორგანიზაციის მეთოდის შერჩევის პოზიციიდან გამომდინარე. წარმოების ტიპთან კავშირშია სამუშაო ადგილების ორგანიზაცია და დატვირთვა, შრომის ინტენსივობა, საწარმოო და მომსახურე პერსონალის კვალიფიკაცია.

ინდივიდუალური წარმოება ხასიათდება ცალკეული ერთეული, არა განმეორებადი პროდუქციის პერიოდულად გამოშვებით. თითოეული მათგანი გამოირჩევა განსხვავებული კონსტრუქციული პარამეტრით, ხარისხით, თვისებებით.

წვრილსერიული წარმოება ხასიათდება ერთი ტიპის ნაწარმის მცირე პარტიებით პერიოდული გამოშვებით, ეს იძლევა წარმოების ცალკეული რგოლის, უბნის, სამუშაო ადგილების ტიპური, განმეორებადი ტექნოლოგიური ოპერაციების შესრულებაზე სპეციალიზირების საშუალებას.

სერიული წარმოება გამოირჩევა არსებითად დიდი პარტიების სერიულად გამოშვებით, რაც იძლევა სამუშაო ადგილების კონკრეტული ოპერაციებით დატვირთვის საშუალებას.

მსხვილსერიული წარმოება - ხასიათდება ასეულობით და ათასობით ერთი ტიპის ნაწარმის გამოშვებით, რაც უფრო აძლიერებს კონკრეტულ ტექნოლოგიურ ოპერაციასთან მუშაკის ხანგრძლივად მომსახურებას, შესრულებული ოპერაციის ხარისხის ამაღლებას.

მასიური წარმოების პროცესში ერთგვაროვანი პროდუქციის გამოშვების მოცულობა რამდენიმე ათასს შეადგენს წლის განმავლობაში, ხასიათდება დანადგარის ტექნოლოგიური სპეციალიზაციის და ძირითადი წარმოების პერსონალის ფუნქციონალური სპეციალიზაციით. ეს იძლევა საწარმოოს პროცესის ტექნოლოგიური ელემენტების სტანდარტიზაციის, ტიპიზაციის პოტენციურ შესაძლებლობას, რის შემდეგ მკვეთრად მცირდება დამუშავების დრო და იზრდება შრომის მწარმოებლურობა. გამოიყენება სპეციალიზირებული ტექნოლოგიური დანადგარები, იქმნება წარმოების ავტორიზაციის შესაძლებლობები.

უწყვეტი წარმოება ხასიათდება მუდმივი ნაკადით და დიდი მოცულობით პროდუქციის გამოშვებით. ასეთი წარმოების ტექნოლოგია ატარებს სტაბილურ ხასიათს, რაც იძლევა ტექნოლოგიის უმაღლეს დონემდე სრულყოფის საშუალებას. უწყვეტი წარმოება შეიძლება მუშაობდეს კონვეიერული სისტემით. ამასთანავე მან უნდა უზრუნველყოს

მდგრადი მუშაობა, ერთი ადგილის ჩავარდნამ შეიძლება წარმოება მიიყვანოს გაჩერებამდე, პროდუქციის გამოშვების დარღვევამდე, უწყვეტი ხაზების გაჩერებამდე, ყოველივე ეს დიდ დანაკარგებთანაა დაკავშირებული.

განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება **ორგანიზაციის მართვის სტრუქტურის** სწორად და რაციონალურად ჩამოყალიბებას. როდესაც მართვის სტრუქტურა, მისი რეალური ფუნქციონირება ხდება იმ შინაარსის შესაბამისად, რაც საპროექტო სქემაში იყო ჩადებული, მეტყველებს მენეჯმენტის მაღალ დონეზე, მართვის პროცესის მონესრიგებულობაზე, ფუნქციების ზუსტ განაწილებაზე.

ორგანიზაციის მართვის სტრუქტურა სხვადასხვანაირია. უპირველესად სტრუქტურას განაპირობებს ორგანიზაციის მასშტაბი, რომელიც განსაზღვრავს როგორც მუშაკთა რიცხოვნობას, ისე წარმოების მოცულობას. მნიშვნელოვანწილად შიდა მართვის სტრუქტურა დამოკიდებულია მისი მართვის პროფილზე. სხვადასხვა სახის სტრუქტურებია დამახასიათებელი ორგანიზაციებისათვის, რომლებიც აწარმოებენ მატერიალურ, სულიერ, ინფორმაციულ პროდუქტებს, საქონელსა და მომსახურებას. დამახასიათებელი განსაკუთრებულობებით გამოირჩევიან მანქანათმშენებელი, სამშენებლო, სასოფლო-სამეურნეო სატრანსპორტო ორგანიზაციების მართვის სტრუქტურები, ასევე გამოხატული სპეციფიკით გამოირჩევიან მეცნიერების, კულტურის, განათლების, ჯანმრთელობის დაცვის, საბინაო -კომუნალური სფეროს ორგანიზაციათა მართვის სტრუქტურები.

მართვის ხაზობრივი სტრუქტურა მიეკუთვნება მართვის ყველაზე მარტივ სტრუქტურას. ასეთი სტრუქტურა ითვალისწინებს ვერტიკალურ ხაზობრივ კავშირებს. თითოეული სახაზო ხელმძღვანელი უშუალოდ ექვემდებარება საწარმოს ხელმძღვანელს. იგი მართავს ორგანიზაციის მსხვილი რგოლის საქმიანობას და პასუხს აგებს მის საქმიანობაზე და ურთიერთ თანამშრომლობს სხვა რგოლების ხელმძღვანელობასთან უმაღლესი ხელმძღვანელობის მეშვეობით. მართვის ასეთი სქემის ნაკლოვანება იმაშია, რომ არ არსებობს პირდაპირი ჰორიზონტალური კავშირები, ასეთი კავშირები ხორციელდება მხოლოდ ხელმძღვანელობის მეშვეობით. ხაზობრივ ხელმძღვანელებს გააჩნიათ შესაძლებლობა მათზე დაქვემდებარებულ სამსახურებზე პირდაპირი, უშუალო ზემოქმედებისა. ასეთი სქემა ორგანიზაციისა გამოირჩევა სიმკაცრით, ხელმძღვანელთა მოქმედების ველის შეზღუდულობით.

ხელმძღვანელობისათვის უფრო ფართო შესაძლებლობებს იძლევა **ფუნქციონალური სტრუქტურა**. ასეთი სტრუქტურა ყველაზე უფრო ტიპურია და გავრცელებულია. მისი მთავარი ნიშანია - სტრუქტურების დაყოფა შემადგენელ ნაწილებად შესასრულებელი ფუნქციების სახისა და შინაარსის მიხედვით. ასეთი მიდგომისას ობიექტის მართვა

ხორციელდება მათი ფუნქციების მართვის მეშვეობით კონკრეტული ფუნქციების შესრულებაზე პასუხისმგებელი ხელმძღვანელების მხრიდან, ჯამში შემსრულებლები დაქვემდებარებული არიან სხვადასხვა ფუნქციონალურ ხელმძღვანელებზე თითოეული ხელმძღვანელის ფუნქციონალური ამოცანების შესაბამისად.

ფუნქციონალური სტრუქტურის ორგანიზაციებში ვერტიკალური კავშირები ნაწილობრივ ხდებიან ჰორიზონტალურები, რაც ქმნის უფრო ღრმა კავშირებს და შედეგად ამაღლებს მართვის სისტემურობის დონეს.

საზოგადოებრივი და ფუნქციონალური სტრუქტურების უპირატესობათა შერწყმისაკენ სწრაფვა იწვევს **ხაზობრივ-ფუნქციონალური სტრუქტურის** ჩამოყალიბებას.

ფუნქციონალური სამსახურები ხელმძღვანელობენ ფინანსების, დაგეგმვის, მატერიალურ-ტექნიკური უზრუნველყოფის, პროექტირებისა და კონსტრუირების, გასაღების, მარკეტინგის, ხარისხის, საკადრო საკითხების, ინფორმაციული უზრუნველყოფის, აღრიცხვისა და კონტროლის სტრუქტურების საქმიანობებს. სახაზო მართვის ორგანოები განაგებენ წარმოებას, ცალკეული სახის პროდუქციის გამოშვების საკითხებს, ტექნიკური პროცესების მიმდინარეობას, ორგანიზაციის ტერიტორიული სტრუქტურების მართვას, ადმინისტრაციული ხელმძღვანელობის საკითხებს.

მოკლედ შევხებით სამეურნეო საქმიანობის **ორგანიზაციულ და ორგანიზაციულ-სამართლებრივ ფორმებს**. სამეურნეო სუბიექტები, თავიანთი სტატუსიდან გამომდინარე, იყოფა ორ კატეგორიად: ფიზიკური პირები და იურიდიული პირები. **ფიზიკურ პირად** ითვლება ნებისმიერი მოქალაქე, რომელიც მოქმედებს დამოუკიდებელი სუბიექტის რანგში თავისი სახელით. **იურიდიული პირი** კი არის ორგანიზაცია, რომელსაც გააჩნია საკუთრებაში, სამეურნეო მფლობელობაში თუ ოპერატიულ მართვაში განკერძოებული ქონება და თავისი ვალდებულებით პასუხს აგებს ამ ქონებაზე, შეუძლია თავისი სახელით შეიძინოს და განახორციელოს როგორც ქონებრივი, ისე კერძო უფლებები.

ეკონომიკური და სამეურნეო საქმიანობის მყარი და მასშტაბური სახით მოწყობის ფორმაა „**ორგანიზაცია**“, რომელიც ხასიათდება, როგორც ცალკეული პირების, საზოგადოებრივი ჯგუფების გაერთიანება, რომელსაც გააჩნია გამოხატული სტრუქტურა, განსაზღვრული ამოცანები და მოქმედებათა პროგრამა.

დამოუკიდებელ სამეურნეო სუბიექტს უწოდებენ **საწარმოს** იმ შემთხვევაში, თუ იგი შექმნილია მოქმედი კანონმდებლობის შესაბამისად და ახორციელებს პროდუქციის წარმოებას, მომსახურებას საზოგადოების სხვადასხვა მოთხოვნილების დაკმაყოფილებისა და მოგების მიღების მიზნით.

საბაზრო ეკონომიკის პირობებში იზრდება ორ-

განიზაციის ისეთი ფორმები, როგორცაა, **კოოპერატივები, მცირე საწარმოები**, ასევე **ერთობლივი საწარმოები**. ამასთანავე მსხვილი ინტეგრაციული ფორმის სახით წარმოიქმნენ **კონცერნები, ასოციაციები, კონსორციუმები**.

საზღვარგარეთის ქვეყნებში, ნაცვლად ტერმინისა - „**საწარმო**“, ძირითადად იყენებენ - „**ფირმას**“. ფირმას უწოდებენ სამეურნეო ორგანიზაციას, კომპანიას, რომელსაც გააჩნია იურიდიული პირის უფლებები და ახორციელებს საქმიანობას შემოსავლებისა და მოგების გაზრდის მიზნით. „**კომპანიები**“ - საწარმოებია მრავალფეროვანი პროდუქტით და დაფუძნებულია მეანაბრეთა წილობრივი მონაწილეობის საფუძველზე. **კორპორაცია** კი არის იურიდიულ პირად დარეგისტრირებული ორგანიზაცია, როგორც საწარმოთა, ორგანიზაციათა, ფიზიკურ პირთა მსხვილი გაერთიანება, რომელშიც

საკუთრების უფლებები მათ შორის განაწილებულია როგორც აქციონერებს შორის. კორპორაცია, როგორც სამეურნეო საქმიანობის ფორმა, დომინირებს აშშ-ის ეკონომიკაში.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. В. А. Райзберг. Курс управления экономикой. 2003.
2. ე. ბარათაშვილი, ნ. გალახვარიძე, კ. არაბული, ნ. გრძელიშვილი. საქართველოს ეკონომიკა. 2012.
3. ლ. გვაჯაია. მართვა, მენეჯმენტი, რეგულირება. ჟ. „სოციალური ეკონომიკა“. N4, 2017.
4. ლ. გვაჯაია. ხელმძღვანელობის სტილი - დაქვემდებარებულებთან ხელმძღვანელის საქმიანი ურთიერთობის ხერხი.