

გაქომპანიის მენეჯმენტის უწყვეტად ნარეკტორის მიმართულებები

გურამ ამყოლაძე
სტუ-ს დოქტორი, პროფესორი

ნინო თითბერია
სტუ-ს დოქტორანტი

რეზიუმე

სამეცნიერო ნაშრომში დახასიათებულია გაქომპანიის საქმიანობის მნიშვნელობა და არსი საქართველოს მომხმარებლების ბუნებრივ გაზზე მოთხოვნების დროულად, გარანტირებულად და საიმედოდ მიწოდებისა და განაწილების საქმეში. აღწერილია მოქმედი მენეჯმენტი და გატარებულია ღონისძიებები, რითაც მოხდა მართვის სისტემის შეცვლა. მენეჯმენტის ეფექტიანობა გამოიხატა მართვის სტრუქტურაში მარკეტინგისა და მომხმარებლების მომსახურების სამსახურების შეტანით.

ჩვენ მიერ შეთავაზებულია ბაზარზე ცვალებადი გარემოებისა და სიტუაციების მართვის ხერხი.

შესავალი

საქართველოს მოსახლეობისა და ბიზნეს-ობიექტების საჭირო ენერგიის ერთ-ერთ წყაროს წარმოადგენს ბუნებრივი გაზი. საქართველოს მოთხოვნები ბუნებრივ გაზზე ყოველწლიურად იზრდება, ამის მიზეზია საყოფაცხოვრებო სექტორისა და ბიზნესის გაზრდილი მოთხოვნები. მოთხოვნების ცვლილებები ასევე დამოკიდებულია კლიმატურ პირობებზე, საქართველოს სოფლების მასობრივ გაზიფიცირებაზე, გაზის მომხმარებელ დანადგარებსა და მათი სწორად ექსპლუატაციის ხასიათსა და თვისებებზე.

გაზის მოხმარება მოსახლეობაში მიმდინარეობს სრული საყოფაცხოვრებო კომპლექსითა და არასაყოფაცხოვრებო მოხმარების გზით, როდესაც მომხმარებელი გაზს იყენებს მხოლოდ შენობის გათბობის მიზნით და ეს პროცესი ამ მომხმარებლებისათვის გრძელდება მხოლოდ 6 თვე, კერძოდ, ოქტომბერ-მარტის თვეების პერიოდში.

ძირითადი ნაწილი

ბუნებრივი გაზის მიწოდება ხდება როგორც საბითუმო, ასევე საცალო ბაზრის მეშვეობით. თუმცა, ისიც ცნობილია, რომ საბითუმო მიმწოდებლებიც, გარდა იმისა, რომ გაზს აწვდიან საცალო მიმწოდებლებს, ისინი კი საბოლოო მომხმარებლებს, თვით გარკვეული აუცილებლობის შემთხვევაში გამოდიან საცალო მიმწოდებლების როლში.

საქართველოს კანონმდებლობით განაწილების ლიცენზიატებს არ აქვთ აკრძალული გაზის მიწოდების განხორციელება მათი ბუნებრივი გაზის განაწილების არეალში.

ბუნებრივი გაზის მიწოდება და განაწილება ხდება 600-ზე მეტ ქალაქში, სოფელსა და დასახლებულ პუნქტში და 2018 წლისათვის მომხმარებელ-

თა საერთო რაოდენობამ 1,2 მლნ-მდე შეადგინა. მომხმარებელთა ამ რაოდენობას ყოველწლიურად მიეწოდება საშუალოდ 1,4 მლრდ კუბ.მ. ბუნებრივი გაზი. ამ ვალდებულებას მაღალი პასუხისმგებლობით ეკიდება საქართველოში აქტიურად მოქმედი SOCAR-ის აფილირებული კომპანიები, რომლებსაც მიეკუთვნება შ.პ.ს. „სოკარ ჯორჯია გაზი“, სს „სოკარ ჯორჯია გაზდისტრიბუშენი“ და „საქორგაზი“, საერთო სახელწოდებით „სოკარ გაზის ჯგუფი“.

სახელმწიფოსა და მომხმარებლების წინაშე ვალდებულებების დროულად და ეფექტიანად შესრულების მიზნით კომპანიათა ჯგუფში ხდებოდა მართვის სტრუქტურული რეორგანიზება და დიდი ყურადღება ექცეოდა მენეჯმენტსა და მართვის სხვადასხვა ამოცანების მოქნილად გადაჭრას. თუ 2010 წლამდე მოქმედებდა მართვის დეცენტრალიზებული სისტემა, რომელმაც თავის დროზე დადებითად შეასრულა თავისი ფუნქცია, შემდეგ მართვის სტრუქტურის გასაუმჯობესებლად კომპანია ცენტრალიზებულ სისტემაზე გადავიდა, რაც განპირობებული იყო რეგიონული მართვის რგოლებს შორის დაბალი კოორდინაციით. ახალი სტრუქტურის ეფექტიანად გამოყენებისა და კომპანიის ფინანსური და მარკეტინგული საქმიანობის განვითარების მიზნით ჩამოყალიბდა მარკეტინგის სამსახური და აბონენტებთან ურთიერთობის სამსახური. ის, რომ კომპანიაში მაღალ დონეზე მოქმედებს კომპანიის მენეჯმენტი, მეტყველებს წარმატების ისეთი ფაქტორი, როგორიცაა ის, რომ 2010 წლიდან ფლობდა რა ხარისხის მართვის სერტიფიკატს ISO 9001:2008. კომპანიამ 2016 წელს მოახდინა რესერტიფიკაცია ახალი მოთხოვნების სტანდარტით და საქართველოს მასშტაბით ერთ-ერთი პირველი კომპანია გახდა, რომელმაც მიიღო ახალი ხარისხის მართვის ISO 9001:2015 სერტიფიკატი.

გაზის კომპანიის საქმიანობის მენეჯმენტის გასაუმჯობესებლად გაანალიზებული იქნა მართვის არეალი და ეს ანალიზი დაემყარა არსებულ სიტუაციას, გათვალისწინებული იყო ბუნებრივი გაზის მიწოდება-განაწილების ორგანიზების პრობლემები და მოხდა ბუნებრივი მოთხოვნის – საქმიანობის მართვის რეორგანიზების საკითხის დაყენება, რაც დროულად გადაწყდა კიდევაც. მართვის განვითარების ამოცანები ხშირად დაკავშირებული სხვადასხვა სახის საქმიანობათა კომპანიების მოქმედების არეალში მომხდარ გარემოს ცვლილებებთან, რაც წარმოაჩენს კიდევაც ახალი სახის მოთხოვნებს, რომელიც გათვალისწინებული უნდა იყოს მენეჯმენტში. აქ თუ განვიხილავთ მენეჯმენტის ამოცანების გადაწყვეტას მზარდი გაურკვევლობის არეალში, მაშინ პრობლემა

უფრო მეტად რთულდება და ასეთი სიტუაციის სამართავად საჭირო გახდება რეორგანიზაციის პროცესის არგუმენტირებული გადანაცვლებების დროული მიღება. აქვე გვსურს დავძინოთ, რომ გამოცდილებიდან ცნობილია სიტუაციათა ცვლა ბაზარზე და ეს მომხმარებლებზე ორიენტირებული კომპანიის საქმიანობის მენეჯმენტში მიღებული მოვლენაა.

გაზის კომპანიების საქმიანობა საქართველოში მუდმივად მიმდინარეობს ცვალებადი სიტუაციების პირობებში, შესაბამისად, საქმე გვაქვს საქმიანობის ისეთი გარემოებების ცვლილებასთან, რომლებიც დაკავშირებულია: მომხმარებელზე ბუნებრივი გაზის მიწოდებასა და განაწილებაზე, მოსახლეობის (განსაკუთრებით სოფლის) შემოდგომა-გაზაფხულის პერიოდში (ოქტომბერი-მარტის ჩათვლით) საიმედოდ გარანტირებულად მოთხოვნის უზრუნველყოფაზე, ბუნებრივი გაზის იმპორტის პროცესზე სხვადასხვა ფაქტორების გავლენაზე (პოლიტიკური, ეკონომიკური და ა.შ.), ასევე კომპანიის შიდა და გარემოს ცვლილებებზე. ასეთი ცვლილებების მოქნილად მართვისათვის მენეჯმენტს მოეთხოვება ჰქონდეს კვალიფიციური პერსონალი და სიღრმისეული ცოდნა გაურკვეველი მდგომარეობის დროულად ასახსნელად და ფლობდეს ეკონომიკურ, მენეჯერულ, მენარმეულ და ლიდერულ აზროვნებას. პრაქტიკიდან და გამოცდილებიდან ცნობილია, რომ მენეჯმენტის ყველა ფუნქცია: საქმიანობის დაგეგმვა, ორგანიზება, კონტროლი, ადმინისტრირება, კოორდინირება ძნელია იცოდეს ერთმა ადამიანმა, კერძოდ, გენერალურმა მენეჯერმა (კომპანიის პრეზიდენტმა, გენერალურმა დირექტორმა, ტოპ-მენეჯერებმა), მაგრამ მან ყოველ შემთხვევაში ორი ძირითადი ფუნქცია ძირფესვიანად უნდა იცოდეს, დანარჩენში კი მეტნაკლებად ერკვეოდეს, ხოლო რაც შეეხება აზროვნებათა ჩამონათვალს, მათ შორის მენარმეულის, ეს მიგვაჩნია მნიშვნელოვნად, რადგანაც სწორად მენარმე სხვასთან შედარებით უკეთესად გრძნობს ბაზარზე ცვლილებებს და შეუძლია დროულად მასზე რეაგირება და ლონისძიებების დამუშავება, გადანაცვლებების მიღება და ხელმძღვანელობა.

ბიზნეს გარემოს ცვლილებების ეფექტიანად მართვისა და რეგულირებისათვის აუცილებლობას წარმოადგენს საქმიანობის ირგვლივ არსებული ინფორმაციის დროულად შეკრება, დამუშავება და გაანალიზება. გაზის კომპანიაში შექმნილია ქოლ-ცენტრი, რომელიც 24-საათიანი გრაფიკით მუშაობისას მომხმარებლებიდან სხვადასხვა ტექნიკურ, ასევე ეკონომიკურ საკითხებზე იღებს ინფორმაციას, მისი ანალიზით ფიქსირდება წლის განმავლობაში 350 ათასამდე პრობლემა. ცენტრის მეშვეობით ხდება აბონენტთა სურვილებისა და მომსახურების დაკმაყოფილების გამოკვლევა. ყველა მასალა ეგზავნება ტოპ-მენეჯერებს.

ჩვენი აზრით, ასეთი ვითარების წარმოქმნის შემდეგ საჭიროა შემდეგი ღონისძიებების გატარება.

ცენტრის მიერ მართვის იერარქიის სხვადასხვა საფეხურზე გადაგზავნილი ინფორმაციის ანალიზის შემდეგ იკვეთება კომპანიის მიმართ ნაყენებული მოთხოვნები და პრობლემები, რაც გვიჩვენებს მოცე-

მულ სიტუაციაში კომპანიის ძლიერ და სუსტ მხარეებს. მენეჯერებმა უნდა განჭვრიტონ მათი გამოყენების დადებითი და უარყოფითი შედეგები, სწორად უნდა მოახდინონ სიტუაციის ახსნა, გამოყონ მრავალფაქტორთა შორის განსაკუთრებულად მნიშვნელოვანი, გამოთვალონ, მათ შორის რომელი ახდენს კომპანიის საქმიანობაზე გავლენას, შესაბამისად, ტოპ-მენეჯერმა თავისი გამოცდილებიდან გამომდინარე უნდა მოახდინოს ცნობილი მართვის მეთოდის შერჩევა, წარმართოს მენეჯერთა პოტენციალი და მოახდინოს წარმოქმნილ ცვალებად გარემოებათა მართვა კომპანიის საქმიანობაში ეფექტიანად წარმართვის მიზნით.

ჩვენს მიერ ჩატარებულმა კვლევამ გვიჩვენა, რომ გაზკომპანია „სოკარ ჯორჯია ჯგუფი“-ს მენეჯმენტის საქმიანობა ყოველთვის მიმართულია მომხმარებელთა მოთხოვნების დროულად, გამართულად, საიმედოდ და გარანტირებულად დაკმაყოფილებაზე, გარემოსა და ეკოლოგიური ფონის დაცვაზე (კომპანიის გაზიფიკაციის მეშვეობით მოხდა ხის ჭრის მნიშვნელოვნად შემცირება, კომპანიის გათვლებით გადარჩენილია დაახლოებით ერთი მილიონი ხე), ტექნოლოგიების დანერგვაზე, მომხმარებელთან კეთილგანწყობილ ურთიერთობაზე და სხვ.

დასკვნა

გაზკომპანია შ.პ.ს. „სოკარ ჯორჯია ჯგუფი“ თავისი საქმიანობით ბაზრისა და მომხმარებლების მოთხოვნების სრულყოფილად დაკმაყოფილებაზეა ორიენტირებული. განსაკუთრებულია მისი როლი საქართველოში მომხმარებლებზე ბუნებრივი გაზის მიწოდებასა და განაწილებაში.

კომპანიის საქმიანობის მენეჯმენტის ეფექტიანობის შესახებ ჩვენ მიერ გამოკვლეულია შემდეგი საკითხები, კერძოდ, ბუნებრივი გაზის მიწოდებაზე კონკურენციის პირობებში მომხმარებლების ბუნებრივ გაზზე მოთხოვნების ზრდით გამოწვეულმა ცვალებადმა გარემოებებმა და მზარდი გაურკვევლობის არეალის წარმოქმნამ, სიტუაციებმა ხელი შეუწყო მენეჯერებს შეეცვალათ მართვის სისტემის სახე, სტრუქტურულ სქემაში შეეყვანათ ახალი მარკეტინგისა და აბონენტებთან ურთიერთობების სამსახურები (ქოლ-ცენტრი, მომხმარებლების მომსახურების ცენტრები, 42 ერთეული, ვებ-პორტალი), სადისპეჩერო ცენტრი, ბილინგის სისტემა, ინტერნეტ და მობილური მომსახურება. მენეჯმენტის საქმიანობის ეფექტიანად წარმართვის მიზნით ჩვენ მიერ შეთავაზებულია ბაზარზე ცვლილებების წარმატებულად მართვის ხერხი.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. გ. ამყოლაძე, ი. ამყოლაძე, მ. ლომსაძე. ორგანიზაციის თეორია. მენეჯმენტის საფუძვლები. სტუ, თბილისი, 2018.
2. თ. ხომერიკი. მენეჯმენტის საფუძვლები, თბილისი, 2017.
3. Reportal.ge
4. ნ. სამსონია, დ. ჩომახიძე, მ. გურიშვილი. ეკონომიკა და მართვა ენერგეტიკაში. სტუ, თბილისი, 2017.