

ბიზნეს-ინჟინერინგი მენეჯმენტში

ადაპტური პროცესების ასპექტები და მათი დანერგვის მექანიზმები ჯანდაცვის მცირე ბიზნესში

მარიამ ნიკლაური
სტუ-ს დოქტორანტი

რეზიუმე

ურთულეს გამოწვევები, არასტაბილური სოციალურ-ეკონომიკური გარემო სერიოზულ ნეგატიურ გავლენას ახდენს როგორც სახელმწიფო ინსტიტუტების ფინანსურ მდგრადობაზე, ისე მომხმარებლების გადახდისუნარიანობაზე. შესაბამისად, ბიზნეს სექტორში გაჩენილი რისკების მნიშვნელოვანი ნაწილი უკავშირდება არასტაბილურ საბაზრო გარემო ფაქტორებს, რაც ერთობლიობაში ამცირებს მენეჯმენტურ გადაწყვეტილებათა ეფექტიანობასა და შედეგზე ორიენტირების გარანტირებულებას. აქტუალური ხდება მართვის მცირე ფორმებში ადაპტაციის პროცესების ასპექტების შესწავლა, აგრეთვე ადაპტაციური მეთოდოლოგიური ინსტრუმენტებისა და მექანიზმების ფორმირება და განხილული ტიპის საწარმოებში მათი დანერგვა.

ნაშრომის მიზანია ჯანდაცვის სექტორის მცირე ბიზნესისთვის, ინტენსიური კონკურენციის და არასტაბილურობის განპირობებულობაში, ადაპტური მენეჯმენტის განხორციელებისათვის მეთოდოლოგიური და პრაქტიკული რეკომენდაციების შემუშავება.

კვლევის მეთოდოლოგიური ბაზა მოიცავს სინთეზისა და ანალიზის მეთოდს, პროგნოზირების და ექსპერტული შეფასების მეთოდს. კვლევის თეორიულ საფუძველს წარმოადგენს ფუნდამენტური კონცეფციები, წარმოდგენილი ადგილობრივი და უცხოელი მეცნიერების ნაშრომებში, რომლებიც მიძღვნილია მცირე ბიზნესის სტრატეგიული მენეჯმენტის პოზიციიდან ადაპტური მენეჯმენტისადმი.

საკვანძო სიტყვები: ადაპტური მენეჯმენტი, ჯანდაცვის სისტემა, მცირე ბიზნესი

ASPECTS OF ADAPTIVE PROCESSES AND MECHANISMS FOR THEIR IMPLEMENTATION IN THE SMALL BUSINESS OF HEALTHCARE

Mariam Tsiklauri
PhD student at GTU

RESUME

The most difficult challenges, the unstable socio-economic environment have a serious negative impact on both the financial sustainability of state institutions and the solvency of consumers. Consequently, a significant part of the risks in the business sector is related

to volatile market environment factors, which together reduce the effectiveness of management decisions and guarantee results. The study of aspects of adaptation processes in small forms of management becomes relevant, as well as the formation of adaptive methodological tools and mechanisms and their introduction in the enterprises of the type in question.

The aim of the paper is to develop methodological and practical recommendations for the implementation of adaptive management for small businesses in the health sector due to intense competition and instability.

The methodological base of the research includes the method of synthesis and analysis, the method of forecasting and expert evaluation. The theoretical basis of the research is the fundamental concepts presented in the local and foreign science papers, which are dedicated to the position of small business strategic management to adaptive management.

Keywords: Adaptive Management, Healthcare System, Small Business

შესავალი

სამეწარმეო სექტორი, განსაკუთრებით მცირე და საშუალო საწარმოები მნიშვნელოვან როლს ასრულებენ ეკონომიკის განვითარებაში და საგრძნობი წვლილი შეაქვთ მდგრადი და ინკლუზიური ეკონომიკური ზრდის უზრუნველყოფაში. ძლიერი და კარგად განვითარებული მცირე და საშუალო მეწარმეობის სექტორი მნიშვნელოვნად უწყობს ხელს ინოვაციებს, თანამედროვე სამეწარმეო კულტურის შექმნას და ამავე დროს, განსაკუთრებულ როლს ასრულებს ქვეყნის კეთილდღეობის დონის ამაღლებაში. განვითარებულ ქვეყნებში (მათ შორის ევროკავშირის ქვეყნებში), მცირე და საშუალო საწარმოებს მოქმედ საწარმოებში დიდი წილი უკავია, ქმნის სამეწარმეო სექტორის მთლიანი ბრუნვის 50%-ზე მეტს და ყოველი სამი სამუშაო ადგილიდან ორს კერძო სექტორში.

განვითარებულ ქვეყნებში მცირე და საშუალო ბიზნესის წინსვლა მაღალი ტემპებით მიმდინარეობს, რადგან ხელისუფლება დიდ მნიშვნელობას ანიჭებს ასეთ საწარმოებს და მნიშვნელოვან დახმარებას უწევს მათ. მითუმეტეს, რომ მცირე და საშუალო საწარმოები მოქნილად და სწრაფად რეაგირებენ ბაზრის ცვლილებებზე და ძირითადად ორიენტირებულნი არიან ადგილობრივ ბაზრებზე. თუმცა,

ასევე სწრაფად არის შესაძლებელი კრიზისული სიტუაციების პერიოდში ქვეყანაში მიმდინარე ნეგატიურმა ეკონომიკურმა ფაქტორებმა სერიოზული გავლენა იქონიოს მათზე, რასაც, არც თუ ისე იშვიათად, მათი საქმიანობის შეჩერება ან გაკოტრება მოსდევს თან.

ბოლო რამდენიმე წლის განმავლობაში მცირე საწარმოების ზრდის დინამიკა გვიჩვენებს, რომ ეს სექტორი საწყისი ეტაპიდან გადადის განვითარების ეტაპზე, რადგან მცირე საწარმოების მდგრადობა განაპირობებს მათი მონაწილეობით ახალი ეკონომიკური კავშირების დამყარებას, წარმოების, ინოვაციური საქმიანობების, პროგრესული სტრუქტურული ცვლილებების განხორციელებას. ასეთი საწარმოებისათვის ყველაზე არსებითი მახასიათებელი მაღალი ფინანსური და ეკონომიკური დამოუკიდებლობაა, გამარტივებული ორგანიზაციული სტრუქტურა და მათი ბიზნეს ერთეულების სწრაფი რესტრუქტურის შესაძლებლობა. მცირე ბიზნესის ძირითადი უპირატესობა დღევანდელ ბაზარზე არის გარემო პირობების შეცვლასთან შეგუების შესაძლებლობა. შესაბამისად, ადაპტაცია თანდაყოლილია მცირე ბიზნესის ბუნებაში. ადაპტაცია გამოიხატება - გარე და შინაგან დარღვევებზე - სწრაფი რეაგირების და ფუნქციონირების ცვალებად პირობებში ავტომატურად ადაპტირების უნარში.

ადაპტირებული ცვლილებების შედეგია ადაპტაციური საწარმოს მართვის პროცესი და კონტროლი. შესაბამისად, ხორციელდება პოზიტიური ცვლილებები - არსებულ გარემოსა და რესურსებში. კომპანიის შიდა სტრუქტურების ადაპტაციის პროცესს წარმოადგენს რესტრუქტურისაცია, განურჩევლად მისი მასშტაბის და ორგანიზაციული და სამართლებრივი ფორმისა, გარემოს არსებობის და განვითარების პირობებთან, რომლებიც მუდმივად ცვალებადია სხვადასხვა ფაქტორების ზემოქმედებით. რესტრუქტურისაციას განსაზღვრავს გარე გარემო, თუმცა აუცილებელია მისი შიდა გარემოს მუდმივი ოპტიმიზაცია, მდგრადი განვითარების უზრუნველსაყოფად, მაქსიმალური ეკონომიკური ეფექტის მისაღწევად - მინიმალური დანახარჯებით. რესტრუქტურისაციის ძირითად მიზანს წარმოადგენს საწარმოს კონკურენტუნარიანობის, ეფექტურობისა და მდგრადობის გაზრდა. თუმცა, რადგან რესტრუქტურისაცია არის რთული პროცესი, რომელიც გავლენას ახდენს კომპანიის საქმიანობის ყველა ასპექტზე, მისი განხორციელებისას წარმოიქმნება მთელი რიგი ამოცანები: ორგანიზაციული და ფუნქციური სტრუქტურების და კომპანიის მართვის სისტემის ოპტიმიზაცია სტრატეგიული განვითარების მიზნების შესაბამისად, საქმიანობის და, ძირითადად, კომერციული და ფინანსური საქმიანობის პროცესების გადახედვა საქმიანობის გაუმჯობესების მიზნით, საწარმოო ბაზის განახლება, ორგანიზაციის ორიენტირება მომგებიანი ბაზრის სეგმენტებზე, კომპანიის რესურსების რაციონალ-

ური გამოყენება, პერსონალის ოპტიმიზაცია. ორგანიზაციების უმრავლესობას ბიზნესის სერიოზული რესტრუქტურისაცია ესაჭიროებათ. კომპანიის რესტრუქტურისაციის პროცესი მოიცავს რეორგანიზაციის პროცედურას, რაც ვინაობა გავებით ნიშნავს კომპანიის ორგანიზაციული სტრუქტურის გარდაქმნას, რეორგანიზაციას და მენეჯმენტს.

რესტრუქტურისაციის პროცესი შეიძლება დაიყოს რამდენიმე ეტაპად. საწყის ეტაპზე ტარდება ორგანიზაციის ამჟამინდელი მდგომარეობის ყოვლისმომცველი დიაგნოზი, ხდება კომპანიის გარე და შიდა გარემოზე გავლენის ანალიზი. მიღებული შედეგების საფუძველზე განისაზღვრება რესტრუქტურისაციის მიმართულებები. მითითებების არჩევის შემდეგ დგება წინასწარი სამოქმედო გეგმა, დგება საწარმოს რესტრუქტურისაციის პროგნოზი. მუშავდება დეტალური ეტაპობრივი გეგმა, კერძოდ, რესტრუქტურისაციის პროგრამის განხორციელების მექანიზმი, საქმიანობის ვადების მითითებით. საბოლოო ეტაპია - კომპანიის რესტრუქტურისაციის ეფექტიანობის ანალიზი.

კომპანიის რესტრუქტურისაციის განხორციელებისა და ძირითადი კონკურენტუნარიანი ინსტრუმენტების გამოყენების შედეგად, კომპანიის კონკურენტუნარიანობის ასამაღლებლად, ერთიდან ორ წლამდე უნდა მიღწეულ იქნას შემდეგი შედეგები: ხელმძღვანელი პოზიციების მოპოვება შერჩეულ სტრატეგიულ საბაზრო სეგმენტებში (ხარისხის, ფასის, პროდუქციის, მომსახურების, მომსახურების და ა.შ.), ორგანიზაციის ხარჯების შემცირება ძირითადი პროდუქტებისთვის (ჭარბი წარმოების შესაძლებლობების გამოყოფის გამო), ძირითადი პროცესების (შესყიდვები, წარმოება, მომარაგება) ოპტიმიზაცია, გამჭვირვალე, ბაზარზე ორიენტირებული მართვის სისტემის დანერგვა, თანამშრომლების მოტივაცია და პასუხისმგებლობის ფორმირება.

პრაქტიკამ გვიჩვენა, რომ რესტრუქტურისაციის წინაპირობა შეიძლება იყოს რესურსების მაღალი ღირებულება, შრომის დაბალი პროდუქტიულობა და მომსახურების ხარისხის არასაკმარისი დონე - სხვა ორგანიზაციებთან შედარებით. ბუნებრივია, არსებულ ვითარებას კარდინალური გადაწყვეტილებები ესაჭიროება.

კომპანიის მომგებიანობის გაზრდის მიზნით, საჭიროა შემცირდეს ერთეულის ხარჯები წარმოების ერთეულზე, გაიზარდოს პერსონალის პროდუქტიულობა, აგრეთვე ძირითადი საშუალებების და სხვა მატერიალური რესურსების გამოყენების ეფექტურობა. ასეთ სიტუაციაში - გამოსავალია რესტრუქტურისაცია. რესტრუქტურისაციის დახმარებით უზრუნველყოფილი იქნება ორგანიზაციული და საწარმოო სტრუქტურა. სისტემური მუშაობა მომსახურების სერვისების რესტრუქტურისაციასა და განვითარებაზე დროულად უნდა განხორციელდეს. როგორც წესი, კომპანიიდან ხდება არაძირითადი და დამხმარე საქმიანობით დაკავებული ქვედანა-

ყოფების ამოღება და მათ საფუძველზე იქმნება სპეციალიზირებული მომსახურების სანარმოები.

პრაქტიკა გვიჩვენებს, რომ რესტრუქტურისაციის შედეგი არის კომპანიის შრომის პროდუქტიულობის ზრდა და გამჭვირვალობა, სამრეწველო შესაძლებლობების გამოყენების ეფექტურობა და რაც მთავარია, მენეჯმენტის რესურსების კონცენტრაცია წარმოებაში, როგორც ძირითადი საქმიანობა. გარდაქმნების შედეგად შესაძლებელი ხდება არა მხოლოდ კომპანიის სტრუქტურის ოპტიმიზაცია, არამედ მომსახურების სფეროში კონკურენტული გარემოს შექმნა. ბაზარი ვითარდება მომხმარებელს შეუძლია აირჩიოს ფასები და ხარისხი.

რესტრუქტურისაციის პროცესი ხშირად მტკივნეული, მაგრამ აუცილებელი მარეგულირებელი პროცესია, რომელიც საშუალებას აძლევს სანარმოს დაუბრუნოს ეფექტიანობა და კონკურენტუნარიანობა. სანარმოს რესტრუქტურისაცია უნდა განხორციელდეს ზემოდან ქვევით - სანარმოს მიზნებიდან სამუშაოებამდე, რომლის წყალობითაც ხორციელდება დასახული მიზნების მისაღწევად ალგორითმი. წინააღმდეგ შემთხვევაში, რესტრუქტურისაციას არ აქვს აზრი, ან გატარებული ზომები არ იქნება რესტრუქტურისაცია. ბიზნესის სისტემის შენარჩუნებისა და სტაბილურობისთვის აუცილებელია სანარმოს მართვის სისტემის ცალკეული ელემენტების მუდმივი მოდერნიზაციის ნორმალური პროცესი.

დღეს, საერთაშორისო პრაქტიკა მიუთითებს, რომ რესტრუქტურისაცია არის მენეჯმენტის ერთ-ერთი ყველაზე რთული ამოცანა. ეს არ არის ერთჯერადი ცვლილება კაპიტალის სტრუქტურაში ან წარმოებაში. ამ პროცესის განხორციელებისას საჭიროა გაითვალისწინოთ კომპანიის სპეციფიკა, რომელშიც ის ხორციელდება. შესაბამისად, აუცილებელია მისი განხორციელება მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ არსებობს მკაფიოდ განსაზღვრული მიზნები, რესტრუქტურისაციის კონცეფცია, გააზრებულია მისი თითოეული ეტაპი და მეთოდები, რომლითაც აუცილებელია მოქმედება.

რესტრუქტურისაციასთან დაკავშირებული თითოეული ეტაპი საჭიროებს სხვადასხვა სფეროს პროფესიონალთა ჩართვას, რაც აუცილებელია კონკრეტული სიტუაციისათვის. მიუხედავად იმისა, რომ ორგანიზაციული განვითარების კონცეფცია ადმინისტრირების თეორიაში ახალი არ არის, რესტრუქტურისაციაზე ყურადღების გამახვილება ეკუთვნს მასაჩუსეტსის ტექნოლოგიური ინსტიტუტის პროფესორს, მ. ჰამერის სახელს, რომელმაც რესტრუქტურისაციის მიმართულება მთლიანად მომხმარებელზე ორიენტირებული მოდელით აგების სასარგებლოდ წაიყვანა.

კერძო სექტორში ორგანიზაციული რესტრუქტურისაციის პროცესის შედეგად მიღებული პოზიტიური შედეგების კვლადაკვალ მისი აქტიური გამოყენების ტენდენცია შეიმჩნევა საჯარო სექ-

ტორშიც. თუმცა, გასათვალისწინებელი ხდება ის კრიტიკული პოზიციებიც, რომელიც დღეს რესტრუქტურისაციის მიმართ ჩნდება. ამ თვალსაზრისით ალსანიშნავია, პირველ რიგში, მოკლედვადიან ცვლილებებზე აქცენტირება და ფოკუსირება ორგანიზაციის ქვედა დონის ცვლილებებზე, იმ დროს, როდესაც ორგანიზაციის ზედა მენეჯმენტი შესაძლებელია, ამ ცვლილებებთან თავსებადი არ იყოს.

საქართველოში სამედიცინო ინდუსტრია ყოველწლიურად ვითარდება, რადგან ქვეყანას აქვს პოტენციური იფუნქციონიროს მსოფლიოში დადგენილი სტანდარტების შესაბამისად. აუდიტორულმა და საკონსულტაციო კომპანია AGIC¹-მ სამედიცინო ინდუსტრიის კვლევა ჩაატარა, რომელიც ემსახურება სამედიცინო ინდუსტრიაში არსებული ტენდენციების გამოვლენას. კვლევის მეთოდოლოგიად გამოყენებულ იქნა მონაცემები ანგარიშგების პორტალის ვებ-გვერდიდან². დამუშავდა 100 კომპანიაზე მეტი სამედიცინო დანესებულების ფინანსური ანგარიშგება, რომლებიც ეკუთვნის პირველი, მეორე და მესამე ზომით კატეგორიებს. კვლევაში ყურადღება გამახვილდა სამედიცინო ინდუსტრიაში არსებულ ძირითად კომპანიებზე, რომელთა ჯამური ბრუნვა აღემატება 1,047 მილიონ ლარს, აქტივების ჯამი 2,247 მილიონ ლარს, ხოლო ჯამური მოგება დაბეგვრამდე აღწევს 81 მილიონ ლარს. მონაცემების ანალიზის შედეგად დადგინდა, რომ ქართულ კომპანიებს სამედიცინო ინდუსტრიაში გააჩნიათ საკმაოდ კარგი ფინანსური მაჩვენებლები. კერძოდ, მოგებამ კაპიტალზე (ROE) საშუალოდ შეადგინა 10%, რაც საკმაოდ მაღალი ინდიკატორია იმის გათვალისწინებით, რომ სამედიცინო ინდუსტრია მაღალი კაპიტალური დანახარჯებით გამოირჩევა. ხოლო მოგების მაჩვენებლებმა აქტივებზე (ROA) შეადგინა 15%, რაც ასევე ეფექტიანი ინდიკატორია. კვლევამ გვიჩვენა, რომ საკმაოდ დიდმა რაოდენობამ კომპანიებისა (26 კომპანია), ზარალი განიცადეს, რაც დარგში არსებულ მაღალ კონკურენციაზე მიუთითებს. კონკურენტული პროცესების განვითარებასა და ბაზრის ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესებასთან პირდაპირ კავშირშია სოციალურ-ეკონომიკური გარდაქმნები, ასევე ეკონომიკური სისტემის სტრუქტურული ტრანსფორმაცია და ეფექტური მექანიზმების ფორმირება. განსაკუთრებული როლი ამ პროცესებში მცირე და საშუალო ბიზნესს ეკუთვნის, რომელიც მნიშვნელოვან ფუნქციას - ასრულებს. მცირე და საშუალო ბიზნესებისთვის საქართველოში თანამედროვე გლობალური კრიზისი - სერიოზული გამოწვევაა, ამასთან პანდემიური ცხოვრების დისტანცირებული რეჟიმი დამატებითი სირთულეების წინაშე აყენებს მომსახურების სფეროს ბიზნესს, მათ შორის ჯანდაცვის

1 <https://cutt.ly/KHGjFjn> (ბოლოს გადამონმებულია 19.04.2022)

2 <https://reportal.ge/> (ბოლოს გადამონმებულია 19.04.2022)

კერძო სექტორს. შექმნილი მდგომარეობა საჭიროებს მცირე და საშუალო ბიზნესების ორგანიზაციული მმართველობის ფუნდამენტური მენეჯმენტური პრინციპების ახლებურ გააზრებას და დამატებითი ინსტრუმენტების შემუშავებას, რაც გამიზნული იქნება ცვალებადი დინამიური ხასიათის ფაქტორებზე მოსარგებად, ადექვატური რეაგირების და, საბოლოო ჯამში, მცირე და საშუალო ბიზნესებისთვის - ერთგვარი კონკურენტული უპირატესობების შექმნაზე.

ჩვენს ქვეყანაში, მცირე და საშუალო ბიზნესს შორის მნიშვნელოვანი ადგილი უჭირავს ჯანდაცვის სექტორში მოქმედ ბიზნეს სტრუქტურებს, რომლებიც გარკვეული თავისებურებებით ხასიათდება. შესაბამისად, ჯანდაცვის ორგანიზაციებში კონკრეტული მიზნების მისაღწევად საჭიროა ქმედითი ნაბიჯების დასახვა, რასაც უზრუნველყოფს სწორი სტრატეგია და მოქმედება.

არაერთი კვლევის შედეგების მონაცემები მიუთითებენ მცირე ბიზნესის ადაპტაციის სხვადასხვა სტრატეგიის არსებობაზე პოლიტიკური, ეკონომიკური და სოციალური არასტაბილურობის ფონზე.

როგორც წესი, სტრატეგიები სპონტანური ხასიათისაა. ამავე დროს, მცირე ბიზნესის განვითარების ერთ-ერთი მთავარი პრობლემა მენეჯმენტის არასაკმარისი დონეა, ბიზნეს სტრატეგიის არარსებობა. მიუხედავად იმისა, რომ არსებობს სტრატეგიის სხვადასხვა ტიპები და დონეები, ყველა სტრატეგიის მიზანი ერთია - ორგანიზაციის მოქმედებების შესაბამისობაში მოყვანა - მისიისა და ღირებულებების შესაბამისად. დღეს, სამედიცინო მომსახურების მიმწოდებლები კლიენტზე ორიენტირებულ, ღირებულებაზე დაფუძნებულ მიდგომას საჭიროებენ, ხოლო მოქმედი სისტემები ძველი, ტრადიციული სტრატეგიის მოდელების განახლებას.

ორგანიზაციები, რომლებიც ეყრდნობიან შექმნილ სტრატეგიას, უნდა იყვნენ ძალიან მოქნილნი, რომ შეძლონ შიდა სტრატეგიების გადაფასება და სწრაფად გადათვლა, რათა მიმდინარე ბაზრის ტენდენციებს უკეთ შეესაბამებოდნენ. მრავალი მენარმე აანალიზებს კონკურენტის სტრატეგიას და ატარებს ტაქტიკას, რომელიც, მუშაობს საკმაოდ სედეგიანად.

ადაპტური მენეჯმენტის განხორციელების და ბიზნესის ეფექტიანი ფუნქციონირების მიზნით, ხორციელდება ადაპტური კონტროლი. ადაპტური კონტროლი არის მეთოდების ერთობლიობა, რომლის საშუალებითაც ხდება კონტროლის სისტემების სინთეზირება, რომლებსაც აქვთ პარამეტრების ან სტრუქტურის შეცვლის შესაძლებლობა, რაც დამოკიდებულია კონტროლის ობიექტის პარამეტრე-

ბის ცვლილებებზე ან კონტროლის ობიექტზე მოქმედი გარეგანი დარღვევებიდან.

ადაპტური კონტროლი შემცირდება უკუკავშირის კონტროლის წესით. ადაპტაციური მართვის სისტემის გამო, შესაძლებელია ადრე ადაპტირებული და არაპროგნოზირებადი ცვალებადი გარემო პირობების ადაპტირება.

დასკვნა

ბიზნესის, და ასევე საბაზრო პირობების ნებისმიერი ცვლილება მოითხოვს მართვის სისტემის ადექვატურ ცვლილებას. თანამედროვე მიდგომების დროული გათვალისწინებით. მცირე ფორმის საწარმოების, რესტრუქტურისაციის აუცილებლობა რამდენიმე მიზეზით არის განპირობებული, რომელთაგან მთავარია - საბაზრო ეკონომიკური სისტემაზე გადასვლა, საწარმოს ფინანსური რისკების ზრდა, კონკურენტის განვითარება კომპანიებს შორის, ფინანსური და ეკონომიკური კრიზისი. რესტრუქტურისაციის საჭიროება შეიძლება ყველა საწარმოს წარმოემვას, მ. შ. საკმაოდ წარმატებულ კომპანიებისაც კი.

მცირე ბიზნესის რესტრუქტურისაციას განსაზღვრავს გარე გარემო, გადარჩენისთვის ბრძოლა: აუცილებელია მისი შიდა ორგანიზაციის მუდმივი ოპტიმიზაცია, განვითარების უფრო მდგრადი განვითარების მისაღწევად, მაქსიმალური ეკონომიკური ეფექტის მინიმალური დანახარჯით.

საწარმოო ორგანიზაციის სტრუქტურაში ადაპტაციური ცვლილებები და მისი განხორციელების ხარჯების დინამიკა წარმოადგენს რესტრუქტურისაციის მთავარ პრობლემას, მთავარ პროცესს, რომელიც ქმნის ორგანიზაციის გარემო პირობებთან ადაპტაციის უნარს.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. გიგაური ი., ზურიკაშვილი ნ., მცირე და საშუალო ბიზნესის თანამედროვე პრობლემები და განვითარების პერსპექტივები, ჟურნალი „ეკონომიკა“, თბ., 2017, N02, გვ.112-119.

საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური www.geostat.ge (ბოლოს გადამოწმებულია 15.04.2022)

საქართველოს პარლამენტის ეროვნული ბიბლიოთეკა <http://www.nplg.gov.ge> (ბოლოს გადამოწმებულია 15.04.2022)

საქართველოს მცირე და საშუალო მენარმეობის განვითარების სტრატეგია 2016-2020 წლებისთვის http://gov.ge/files/439_54422_706524_100-1.pdf (ბოლოს გადამოწმებულია 15.04.2022)