ინოვაციური მენეჯმენტის თავისებურებები ქართულ ბიზნეს კომპანიებში

ნუნუ ქიქოძე
აკაკი წერეთლის სახელმწიფო უნივერსიტეტის
ასოცირებული პროფესორი

რეზიუმე

ბიზნეს კომპანიების განვითარება და ეკონომიკურ ურთიერთობათა სწრაფი აღმავლობა წინა პლანზე აყენებს მოწესრიგებული მენეჯმენტის აუცილებლობას. თანამედროვე გაგებით საწარმოსათვის მენეჯმენტი არის პროცესი,რომელიც უზრუნველყოფს დასახული მიზნების მიღწევას საწარმოს მომუშავეთა დახმარებით, მათი გამოცდილების ცოდნის, ქცევის მოტივების გამოყენების საფუძველზე.დღეს მსოფლიოში ყველაზე დიდ ინტერნაციონალისტად აღიარებულია ბიზნესსაქმიანობა, რომელმაც არ იცის საზღვრები და ეროვნებები. შესაბამისად სიახლეების დანერგვა კომპანიის საქმიანობაში მეტად მნიშვნელოვანი საკითხია.

დღევანდელ ბიზნეს გარემოს ცვლილებების პირობებში ბიზნესსუბიექტების წარმატება შეუძლებელია ინოვაციური მენეჯმენტის გარეშე.ამიტომ აღნიშნული ბიზნეს სუბიექტების საქმიანობის განვითარებისთვის მნიშვნელოვანია გადაიხედოს ინოვაციური საქმიანობის არსებული მდგომარეობა და წახალისდეს იგი კომპანიის ხელმძღვანელობის მხრიდან. ასევე განსაკუთრებით საყურადღებოა, რომ კომპანიებმა იზრუნონ ინოვაციური მენეჯმენტის შექმნაზე, ყურადღება გაამახვილონ მართვის თანამედროვე მეთოდების გამოყენებასა და მსოფლიოში წარმატებული კომპანიების გამოცდილების გაზიარებაზე.

საკვანძო სიტყვები: ინოვაცია, მენეჯმენტი, კომპანია,მმართველობითი გადაწყვეტილება, კვლევა,ტენდენცია.

INNOVATION MANAGEMENT IN GEORGIAN BUSINESS COMPANY

Nunu Kikodze
Akaki Tsereteli State University
Associate professor

RESUME

The development of business companies and the rapid rise of relations has brought to the forefront to need for orderly management. In the modern sense of enterprise , management is the process that ensures the goals are achieved with the help of employees, knowledge of their experience ,based on behavior motives. Today business has been called the world's biggest internationalist, that does not know nationalities and borders. Accordingly, innovation is an essential part of companies' activities.

Nowadays, business cannot be succeed without innovative management. That's why, it is important to review these current state of innovation business activity and it's encouraged by the company's management. Also, it is particularly important that companies have to take care of creating innovative management, focus on the use of the modern driving techniques and sharing the experience of the world's most successful companies.

Keywords: innovation, the management, the company, the management decision, research, tendency.

* * * *

ბიზნესკომპანიების განვითარება და ეკონომიკურ ურთიერთობათა სწრაფი აღმავლობა წინა პლანზე აყენებს მოწესრიგებული მენეჯმენტის აუცილებლობას. თანამედროვე გაგებით საწარმოსათვის მენეჯმენტი არის პროცესი,რომელიც უზრუნველყოფს დასახული მიზნების მიღწევას საწარმოს მომუშავეთა დახმარებით, მათი გამოცდილების ცოდნის, ქცევის მოტივების გამოყენების საფუძველზე. ბიზნესი ყოველთვის წარმოადგენდა სამუშაო ადგილების შექმნის ძირითად წყაროს და რომელმაც ფეხი მოიკიდა სახალხო მეურნეობის ყველა სფეროში: ეს იქნება მრეწველობა, ვაჭრობა, მომსახურების სფერო თუ სხვა. საბაზრო ეკონომიკა უწინარეს ყოვლისა, თავისუფალი მეწარმეობის ეკონომიკაა, ე.ი იგი ჩვენი ქვეყნის ეკონომიკის განვითარება მნიშვნელოვან წილად დაკავშირებულია ბიზნესში ადამიანების მაქსიმალურად ჩართვისთვის. დღეს მსოფლიოში ყველაზე დიდ ინტერნაციონალისტად აღიარებულია ბიზნესსაქმიანობა, რომელმაც არ იცის საზღვრები და ეროვნებები. შესაბამისად სიახლეების დანერგვა კომპანიის საქმიანობაში მეტად მნიშვნელოვანი საკითხია.

დღევანდელ ბიზნეს გარემოც ცვლილებების პირობებში ბიზნესსუბიექტების წარმატება შეუძლებელია ინოვაციური მენეჯმენტის გარეშე. ამიტომ მენეჯმენტს სავსებით მართებულია, რომ უწოდებენ კომპანიის მართვის ფილოსოფიას. ზოგადად,მენეჯმენტი არის პროცესი, რომელიც მოიცავს მოიცავს ეკონომიკურ, სოციალურ–ფსიქოლოგი-

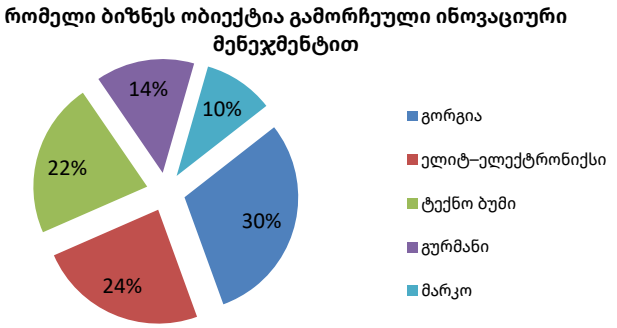
ური, სამართლებრივ და ორგანიზაციულ ტექნიკურ ასპექტებს. ეკონომიკური მიმართულებით ბიზნესის მართვის პროცესი არის, მიიღწევა მატერიალური და ადამიანური რესურსების კოორდინირება, რაც აუცილებელია ბიზნესის წარმატების მიღწევისათვის. სოციალ–ფსიქოლოგიური ასპექტი ახასიათებს საწარმოს მთელი პერსონალის მოტივირებას და მენეჯერთა განსაკუთრებულ მონდომებას კომპანიის მიერ დასახული მიზნების მისაღწევად. თანამედროვე ეტაპზე, ქვეყნის ეკონომიკის აქტუალურ პრობლემას წარმოადგენს ბიზნესის განვითარებისთვის აუცილებელი კაპიტალისა და ფინანსური რესურსების რაციონალურად და მიზანდასახულად გამოყენება.

ამასთან ერთად, ბიზნესის ტრანსფორმაციის პროცესი საქართველოში მისი მმართველობითი ასპექტების გააქტიურებას განაპირობებს. მმართველობითი საკითხების გადასაწყვეტად საჭირო ხდება მინიმალური დანახარჯებით ბიზნესის მართვის პროცესის ეფექტიანად განხორციელება. ამიტომ მმართველობის გავლენით ბიზნესის ცვლილებაზე არსებითად გაუმჯობესდება კომპანიათა სამეურნეო საქმიანობის შედეგები. იგი საქართველოში არსებული წარმოებისა და მომსახურეობის სისტემის ფუნქციონირებისათვის ერთ–ერთი აუცილებელი საფუძველია. საქართველოში მასზე მიანიშნებს უკანასკნელ პერიოდში, საწარმოო შედეგებისა და დასაქმებულთა შემოსავლების ზრდა, რომლებიც ფუნქციონირებენ პროდუქციისა და მომსახურეობის სისტემაში, ასევე ინდივიდუალური ან კოლექტიური მეწარეობის დარგებში. მენეჯმენტის გავლენით ბიზნესის პროცესის ეფექტიანად წარმართვა საქართველოში, საბაზრო ეკონომიკის განვითარებისთვის აუცილებელ ერთ–ერთ ძირითად საფუძველს წარმოადგენს.

საქართველოში მცირე და საშუალო კომპანიების რაოდენობა განსხვავებულია ეკონომიკური საქმიანობის მიხედვით მათი მოქმედების ძირითადი სეგმენტებია პრიორიტეტულობის მიხედვით: ვაჭრობა, უძრავი ქონების ოპერაციები, იჯარა და მომხმარებლისთვის მომსახურეობის გაწევა სოფლის მეურნეობა, ნადირობა და სატყეო მეურნეობა, სასტუმროები და რესტორნები, კომუნალური პერსონალური მომსახურება განათლება, ტრანსპორტი და კავშირგაბმულობა და ა.შ.

ქართული კომპანიების მხოლოდ მცირე ნაწილი ცდილობს სიახლე შესთავაზოს მომხმარებელს, დახვეწოს და გააუმჯობესოს არსებული პროდუქცია. ჩატარებული კვლევის, შედეგი თემაზე–თქვენი აზრით, რომელი ბიზნეს ობიექტია გამორჩეული ინოვაციური მენეჯმენტით, სხვადასხვა ბიზნეს ობიექტებს შორის პროცენტული შედეგები ასე გადანაწილდა:

დიაგრამა 1



წყარო: კვლევის შედეგები

კვლევის მიზანი იყო გაგვეგო თუ რამდენად აცნობიერებენ მენეჯერები ინოვაციების მნიშვნელობას ბაზარზე და რას სთავაზობენ მომხმარებელს ისეთს, რომელიც გამოარჩევს სხვა ბიზნეს ობიექტებისგან. როგორც ერთერთმა კომპანიის (ამჯერად გორგია) მენეჯერმა აღნიშნა, „გორგია“ არის სამშენებლო-სარემონტო მასალების საბითუმო ვაჭრობაში ბაზარზე უპირობო ლიდერი. გორგიას კორპორაციული გაყიდვების მიმართულება საქართველოს მასშტაბით 1000-მდე დეველოპერული და სამშენებლო კომპანიის სტრატეგიული პარტნიორია და ამარაგებს მათ შემდეგი მასალებით: სასახურავე მასალები, გათბობა-ვენტილაცია-გაგრილების სისტემები, დეკორის პროდუქცია, შპალერი, სამშენებლო მასალები, საღებავები, ინდუსტრიული ტექნიკა, საყოფაცხოვრებო პროდუქტები, ლამინატი, კარები, სააბაზანო მოწყობილობები, სამშენებლო ფხვნილები, განათება და ელექტროობა, და ა.შ. „გორგია დისტრიბუცია“ ამიერკავკასიის მასშტაბით 1700-მდე მაღაზიას ამარაგებს საქართველოში, სომხეთში, აზერბაიჯანში, უკრაინასა და ყაზახეთში. კომპანიას აქვს მილების საკუთარი წარმოება. „გორგია“-ში დასაქმებულია 1300-მდე ადამიანი და კიდევ უფრო მეტი მუშაობს ჩვენს პარტნიორ კომპანიებში. 2017 წელს „გორგია“ განაგრძობს ბაზარზე გაფართოებას.

გორგია ყოველთვის ღიაა თანამშრომლობისთვის და მზადა არის ახალი შემოთავაზებების განსახილველად. ჩვენთვის ახალი პარტნიორების შერჩევის მთავარი კრიტერიუმები შემდეგია: სტაბილურობა, პროდუქციის ხარისხი, ფასები, ორმხრივი მოტივაცია და შესაძლებლობა ვითანამშრომლოთ საერთაშორისო სტანდარტების ფარგლებში, გარანატია, რომ შეკვეთა ყოველთვის შესრულდება დროულად და 100%-ით. თავის მხრივ, გორგია მზადაა შესთავაზოს პარტნიორებს გრძელვადიანი და ურთიერთმომგებიანი თანამშრომლობა, რომელიც აისახება პარტნიორთა პროდუქციის რეალიზაციის ზრდაში.

დღეს ბიზნესკომპანიებში მმართველობითი სტრუქტურების მთავარ საზრუნავს წარმოადგენს სწორი მმართველობითი საქმიანობის განხორციელება,რომელსაც მოაქვს მაღალი საბოლოო შედეგები, მოგება და შესაბამისად რეპუტაციის ზრდა, და კიდევ უამრავი სიკეთეები. თუმცა, ერთ-ერთი ძალიან მნიშვნელოვანი უნდა იყოს ისიც, თუ რა სიტუაციაა "შიგნით". რაშიც იგულისხმენა ის ურთიერთობები, რომლითაც ეს კომპანიები გამოირჩევიან.

კომპანიის ადამიანური რესურსების სწორად გამოყენებისათვის დიდი მნიშვნელობა აქვს იმას, თუ როგორ გარემოში უწევთ მუშაობა. არასასიმოვნო და ხმაურიანი გარემო ყოველთვის აფერხებს მათ მწარმოებლურობას მუშაობისას და აქვთ თუ არა პერსონალს ინიციატივების გამოვლენის საშუალება. სწორედ ამიტომ, მანამ, სანამ მენეჯერი კომპანიის ბიუჯეტის დაზოგვაზე, იფიქრებს აუცილებელია იფიქროს იმაზეც, რომ ნაკლებ-პროდუქტიული პერსონალი უფრო მეტ წაგებას მოუტანს კომპანიას, ყველაზე მნიშვნელოვანი რასაც თანამშრომელი კომპანიისგან ითხოვს, არის დაცულობის შეგრძნება, პატივის ცემა და თავისი პოტენციალის სწორად გამოყენება. როდესაც კომპანია ამგვარ ქმედებებს ყურადღრებას არ აქცევს, იგი ავტომატურად აგრძნობინებს პერსონალს, რომ ისინი მისთვის ფასეული არ არის.

შემდეგი კომპანია, რომელიც გამოირჩევა ინოვაციური მენეჯმენტის არსებობით არის ელიტ-ელექრონიქსი, რომელმაც წლების განმავლობაში დიდ წარმატებას მიაღწია. იგი საქართველოში სამომხმარებლო ტექნიკის უდიდესი რეალიზატორია. მაგრამ ჩვენი მიზნები აქ არ მთავრდება ამბობს მარკეტინგის მენეჯერი ჩვენ უფრო დიდი და მასშტაბური გეგმები გვაქვს, რომელთა წარმატებით განხორციელებაში HOLMES&WATSON-ის გუნდი დაგვეხმარება. რაც გამოიხატება იმაში, რომ წელს თქვენ იხილავთ კიდევ უფრო ძლიერ „ელიტ ელექტრონიქსს", ახალი პროექტებით და კრეატიული იდეებით. „ელიტ ელექტრონიქსი" იქნება გამორჩეულ ინტეგრირებულ კამპანიებს შორის, რომლებიც თავისი ინოვაციური მიდგომებით გულგრილს არავის დატოვებს. კომპანია „ბორნ სოფქიმია" უკვე 10 წელია, რაც ქართულ ბაზარზე მოღვაწეობს და ფერმერებს სთავაზობს მსოფლიოში აღიარებული ბრენდების მიერ წარმოებული თანამედროვე მცენარეთა დაცვის საშუალებებისა და სასოფლო სამეურნეო ინვენტარის დიდ არჩევანს. დაარსების დღიდან კომპანიის მიზანია მუდმივად უზრუნველყოს ფერმერთა სამეურნეო საქმიანობის წარმატება, ხარისხიანი პროდუქციის მიწოდებითა და კვალიფიციური კონსულტაციის საშუალებით.

კომპანია ბორნ სოფქიმიას საქართველოში ერთ-ერთი ყველაზე დიდი საცალო და საბითუმო დაფარვის ქსელი აქვს განვითარებული, კერძოდ: 15 საკუთრებაში არსებული ფერმერთა მომსახურების ცენტრი და ასევე 30-ზე მეტი ექსკლუზიურ დილერთა სარეალიზაციო პუნქტი.

მიუხედავად იმისა, რომ ქართულ ბიზნესში წარმატებული კომპანიაა, მაინც ქართულ კომპანიებში მენეჯმენტის ეფექტიანობის კუთხით პრობლემები ბევრია. ამიტომ შევეცადეთ ერთმანეთს შეგვედარებინა ქართული და იაპონური კომპანიების მენეჯმენტი. იაპონურ მენეჯმენტში მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღებაში მონაწილეობას იღებს მომუშავეთა 65%-ი. საქართველოს შემთხვევაში კომპანიებში გადაწყვეტილების მიღება ხდება დირექტორის მიერ, ხოლო მენეჯერები მხოლოდ ასრულებენ მიღებულ გადაწყვეტილებას. ე. ი ახდენენ მის ადმინისტრირებას.

იაპონიაში არსებობს მართვის მოქნილი სისტემა, ყოველი კომპანიისათვის მისაღებია აღმოსავლური სიბრძნე - „ფიქრობ - ერთს, ლაპარაკობ- მეორეს, აკეთებ - მესამეს". ქართული კომპანიებში მართვისას მუშაობს ტრადიციული პოსტსაბჭოთა სისტემა: ფიქრობ და აკეთებ ცოტას, ლაპარაკობ ბევრს. ასევე განსხვაებულია მომუშავეთა დაწინაურების წესი იაპონიაში არსებობს ე.წ. „სინერიზმის" მეთოდი ანუ თანამდებობრივი გადაადგილება,რომელიც გულისხმობს მომუშავის კარიერული წინსვლის ეტაპები,ქართულ რეალობაში კი მომუშავის დაწინაურება ხდება პიროვნული სიმპათიიდან გამომდინარე. როგორც მენეჯმენტის მეცნიერებიდან არის ცნობილი ხელმძღვანელის ძირითადი ფუნქციებია მუშაობის კოორდინაცია და კონტროლი, ასევე პროფესიონალიზმი და ინიციატივა, რაც მაქსიმალური დოზითაა წარმოდგენილი იაპონურ მენეჯმენტში, ხოლო ქართულ კომპანიებში ხელმძღვანელის ერთადერთი მიზანი - მაქსიმალური მოგება მინიმალურ დროში. თუ იაპონური მენეჯმენტისათვის არის დამახასიათებელი პიროვნებაზე ორიენტირებული მართვა და მისი შეფასება ინდივიდუალური შედეგით, რისთვისაც დიდი ყურადრება ეთმობა სამუშაო ძალის ხარისხს, მისი პროფესიული დონის ამაღლებას, რომელიც ძირითადად მიიღწევა შრომის ანაზღაურების კადრების მომზადების და გადამზადების, მათი შემოქმედებითი აქტივობის სტიმულირების მოქნილი სისტემის არსებობით. ქართული მენეჯმნეტში მთავარია პიროვნებაზე ორიენტირებული მართვა და მისი შეფასება ინდივიდუალური შედეგით.

დღეს ქართულ ბიზნესში ნაკლებად ითვალისწინებენ საბაზრო ეკონომიკის თანამედროვე ტენდენციებს, რომლებიც ითვალისწინებს მენეჯმნეტის ხედვების რეალობაში გადატანას და მის შესაბამისს მმართველობითი საქმიანობის განხორციელებას. ქართულ მენეჯმენტში არსებული კონკრეტული პრობლემების იდენტიფიცირების მიზნით, გამოიკითხა ორი ბიზნეს კომპანია. გამოკითხვის შედეგების მიხედვით გამოიკვეთა ქართული კომპანიების მენეჯმენტის შემდეგი პრობლემები (იხ. ცხ. 1).

ცხრილი 1

დასახ.	საქმიანობა	დასაქმ.	არსებული პრობლემები
ბორნ „სოფქიმია“	მცენარეთა დაცვის საშუალ. და სასოფლო სამეუნეო ინვენტარის რეალიზაცია	500	არასაკმარისი დელეგირება, არაეფექტური კომუნიკაცია გადაწყვეტილების დროულად მიუღებლობა.
ჰიპერმარკეტი „გორგია“		1300	გადაწყვეტილების დროულად მიუღებლობა. რგოლებს შორის არაეფექტიანი კომუნიკაცია; კონტროლის მექანიზმების დისფუნქცია მენეჯერებსა და მომუშავეებს შორის ემოციური ფონი

წყარო: კვლევის შედეგები

როგორც კვლევიდან ჩანს ქართული კომპანიების ინოვაციურ მენეჯმენტში გამოიკვეთა შემდეგი პრობლემები, კერძოდ: ა) ხშირად მენეჯერები რეალურად ვერ ანდობენ თავიანთ თანამშრომლებს გადაწყვეტილების მიღებას, ასევე ხელს უშლიან ახალგაზრდა თაანამშრომლებისგან ინიციატივების განხორციელებას. ბ) კლიენტთა ინტერესების არასათანადო შეფასება; გ) ხშირია თანამშრომელზე ემოციური ზეგავლენა, მოქმედება ორმაგი სტანდარტებით. დ) მესაკუთრის ჩარევა ყოველდღიურ ოპერატიულ მართვაში; ე) არაეფექტური კომუნიკაცია, რომელიც გავლენას ახდენს მმართველობითი გადაწყვეტილების თავის დროულად მიღებაზე.

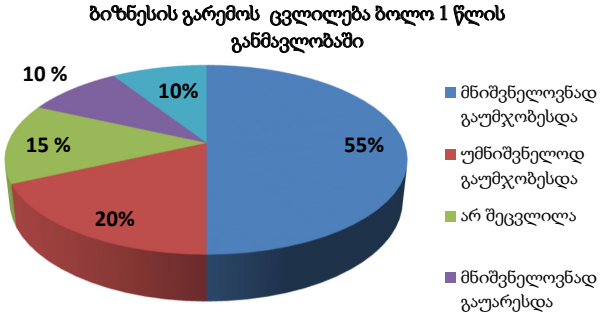
საქართველოში მცირე და საშუალო კომპანიების სიცოცხლისუნარიანობა პირდაპირ უკავშირდება მენეჯმენტს, რომელმაც იმის მიხედვით, თუ განვითარების რა ეტაპზეა ისინი, უნდა უზრუნელყოს დასახული მიზნების მიღწევა ყველაზე ეფექტური გზით ორგანიზაციული რესურსების დაგეგმვის, ორგანიზაციის, მოტივაციისა და კონტროლის საფუძველზე. მხოლოდ კარგი მენეჯმენტის პირობებში არის შესაზლებელი საწარმოების და ფირმების გარემოში ადაპტაცია და მუდმივი ზრდის მიღწევა.

ზემოთ აღნიშნული ბიზნეს სუბიექტების საქმიანობის განვითარებისთვის მნიშვნელოვანია გადაიხედოს ინოვაციური საქმიანობის არსებული მდგომარეობა და წახალისდეს იგი კომპანიის ხელმძღვანელობის მხრიდან. ასევე განსაკუთრებით საყურადღებოა, რომ კომპანიებმა იზრუნონ ინოვაციური მენეჯმენტის შექმნაზე, ყურადღება გაამახვილონ მართვის თანამედროვე მეთოდების გამოყენებასა და მსოფლიოში წარმატებული კომპანიების გამოცდილების გაზიარებაზე.

ჩატარებული გამოკითხვის მიხედვით საქართველოში ბიზნესის გარემოს ცვლილება ბოლო 1 წლის განმავლობაში შემდეგნაირად ისახება (იხ. დიაგ. 2):

ქართულ ბიზნეს კომპანიებში სწორი ინოვაციური მიდგომების გამოყენება ხელს უწყობს მათი საქმიანობის მოქნილად, საიმედოდ და ეფექტიანად წარმართვას.

დიაგრამა 2



წყარო: კვლევის შედეგები

ინოვაციური მენეჯმენტი წარმოადგენს ბიზნესკომპანიებში მრავალმხრივი საქმიანობის მუდმივ განახლებას, კვლევებისა და იდეების წარმატებულ ბიზნესად გადაქცევის ორგანიზებას და მართვას, სადაც მნიშვნელოვანია ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის ინოვაციური განვითარება, რაც საბოლოო ჯამში ნიშნავს, რომ თითოეულ თანამშრომელს შეძლოს მმართველობით გადაწყვეტილების მიღებაში მონაწილეობა და ჰქონდეს საკუთარი ინიციატივების გამოვლენის შესაძლებლობა. ინოვაციური მენეჯმენტი თავის მხრივ ითვალისწინებს ცვლილებების მართვას, რაც მნიშვნელოვანს ხდის მისი განვითარების პერსპექტივებს და შესაძლებლობებს.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. აბრალავა ა., გვაჯაია ლ., ქუთათელაძე რ., ინოვაციური მენეჯმენტი, თბ., 2015

2. სამადაშვილი ა., სამეწარმეო და ტექნოლოგიურ ინოვაციათა მენეჯმენტი, თბ., 2009

3. ქოქიაური ლ., ქოქიაური ნ., გეჩბაია ბ., „ინოვაციური ეკონომიკა“, გამომც. „კალმოსანი“, თბ.-ბათ., 2018.

4. (n.d.). Retrieved from საქართველოს ინოვაციებისა და ტექნოლოგიების სააგენტო.

5. Dutta S., Lanvin S.,Wunsch-Vincent S., The Global Innovation Index 2017, Innovation Feeding the World, Tenth Edition, Cornell University, WIPO, 2017