

თანამედროვე მენეჯმენტის აქტუალური საკითხები

მმართველობითი ინოვაციები: სტრატეგიული მიდგომა კორპორატიული კულტურისა და ლიდერობის განვითარებისთვის გლობალური ცვლილების კონტექსტში

ნატო მახათაძე

სოციალურ მეცნიერებათა დოქტორი,
სტუ-ს ასისტენტ პროფესორი

რეზიუმე

გლობალური ცვლილებების, სწრაფი ტექნოლოგიური განვითარებისა და ცვალებადი ეკონომიკური ტენდენციების წინაშე, კომპანიები სწრაფად უნდა ადაპტირდნენ, რათა შეინარჩუნონ კონკურენტუნარიანობა და მდგრადობა. კორპორატიული კულტურა და ლიდერობა ამ გამოწვევებთან გამკლავების გასაღებია. ეს ნაშრომი იკვლევს Agile-ის, Scrum-ის და Lean-ის მსგავსი ინოვაციური მენეჯმენტის სტრატეგიების მნიშვნელობას ბიზნეს პროცესების ოპტიმიზაციისთვის, თანამშრომლების ჩართულობის გასაძლიერებლად და გარე ზეწოლაზე რეაგირებისთვის. იგი ხაზს უსვამს ლიდერობისა და მენეჯმენტის პრაქტიკის მოქნილობის აუცილებლობას გლობალიზებულ სამყაროში, ხაზს უსვამს კულტურული და ფსიქოლოგიური ფაქტორების გავლენას ორგანიზაციულ წარმატებაზე. საბოლოო ჯამში, ბიზნესებმა უნდა ინტეგრირდნენ ინოვაციური მიდგომები და გაითვალისწინონ კულტურული განსხვავებები გლობალურ ბაზარზე წარმატების მისაღწევად.

MANAGERIAL INNOVATIONS: A STRATEGIC APPROACH TO THE DEVELOPMENT OF CORPORATE CULTURE AND LEADERSHIP IN THE CONTEXT OF GLOBAL CHANGES

Nato Makhatadze

Doctor of Social Sciences,
Assistant Professor of GTU

ABSTRACT

In the face of global changes, rapid technological advancements, and shifting economic trends, companies must adapt quickly to remain competitive and sustainable. Corporate culture and leadership are key to navigating these challenges. This paper explores the importance of agile leadership and innovative management strategies like Agile, Scrum, and Lean to optimize business processes, enhance employee engagement, and respond to external pressures. It highlights the need for flexibility in leadership and management practices

in a globalized world, emphasizing the impact of cultural and psychological factors on organizational success. Ultimately, businesses must integrate innovative approaches and consider cultural differences to thrive in the global marketplace.

შესავალი

გლობალიზაცია, სწრაფი ტექნოლოგიური პროგრესი და ცვალებადი ეკონომიკური ტენდენციები თანამედროვე ბიზნეს მენეჯმენტს სხვადასხვა გამოწვევას უქმნის. ამ ცვლილებების ფონზე კომპანიებს სჭირდებათ სწრაფი ადაპტაცია და ინოვაციური სტრატეგიების დანერგვა, რათა შეინარჩუნონ კონკურენტუნარიანობა და მდგრადობა. კორპორატიული კულტურა და ლიდერობა დღეს ორგანიზაციული მოქნილობისა და გარე გამოწვევების გადალახვის გასაღებია. მთავარი გამოწვევა სავალდებულო რეაგირებაა ციფრული ტექნოლოგიების სწრაფ განვითარებაზე, მუშახელის მობილობაზე, მდგრადი განვითარების მოთხოვნებზე და გლობალური კონკურენციის ზეწოლაზე. კომპანიებმა უნდა შექმნან ინოვაციური, მოთხოვნადი პროდუქტები და გააუმჯობესონ ურთიერთობები პარტნიორებთან და მომხმარებლებთან. გლობალური ცვლილებების კონტექსტში აუცილებელია ლიდერობის სტრატეგიების დანერგვა, რომლებიც ხელს შეუწყობენ ორგანიზაციებს ადაპტაციაში და ღირებულების შექმნაში ყველა დაინტერესებული მხარისთვის. მნიშვნელოვანია კორპორატიული კულტურის განვითარება, რომელიც ხელს უწყობს მუდმივ ცვლილებებთან გამკლავებას და ინოვაციურობის შენარჩუნებას. კვლევა და სტრატეგიები, რომლებიც დაგეგმარება გლობალიზაციის გამოწვევებთან გამკლავებაში, ორგანიზაციებს საშუალებას აძლევს არა მხოლოდ რეაგირება მოახდინონ ცვლილებებზე, არამედ წინასწარ მოემზადონ ახალი შესაძლებლობებისთვის.

თეორიული საფუძვლები

კომპანიის მოქნილობა და გლობალურ ცვლილებებთან სწრაფი ადაპტაცია არის მისი მდგრადობისა და ლიდერობის გასაღები. თანამედროვე

კომპანიები განსაკუთრებულ ყურადღებას უთმობენ ინოვაციებს, გაციფრულებას და მოქნილ მენეჯმენტს, რათა სწრაფად რეაგირონ ცვლილებებზე. ტრადიციული მოდელები უკვე გადადის დინამიურ მიდგომებში, როგორიცაა Agile, Scrum და Lean, რომლებიც ეხმარებიან პროცესების ოპტიმიზაციას და თანამშრომლების ეფექტურობის გაზრდას. Agile, Scrum, Lean და სხვა მოქნილი მეთოდოლოგიები თუ მიდგომები ხდება ძირითადი ინსტრუმენტები თანამშრომლების ეფექტურობისა და ჩართულობის გაზრდის, ასევე ბიზნეს პროცესების ოპტიმიზაციისთვის. გაციფრულება საშუალებას გვაძლევს მოვახდინოთ რუტინული პროცესების ავტომატიზაცია, დავაჩქაროთ გადაწყვეტილების მიღება და შევამციროთ ხარჯები, ამასთან ერთად ეს პროცესი ასევე მოითხოვს ადამიანების მართვის მიდგომების შეცვლას და ლიდერობის ახალი მოდელების დანერგვას.

ლიდერობის თეორიები გლობალიზებულ სამყაროში გვთავაზობენ განსხვავებულ მიდგომებს იმის გასაგებად, თუ როგორ შეუძლია ეფექტურ ლიდერს და ლიდერობას გავლენა მოახდინოს თანამშრომლებზე და წარმართოს ორგანიზაცია ცვლილებების პროცესებში. ყველაზე გავრცელებული ლიდერობის მოდელები:

1. **ტრანსფორმაციული ლიდერობა** (Bernard, 1985), რომლის მიზანია თანამშრომლების შთაგონება და მოტივაცია, მომავლის ხედვის შექმნა და ინოვაციების მხარდაჭერა. ასეთი ლიდერები ცდილობენ შექმნან ძლიერი კორპორატიული კულტურა, სადაც თანამშრომლები გრძნობენ თავს გუნდის მნიშვნელოვან ნაწილად და მოტივირებულნი არიან საერთო მიზნების მისაღწევად.

2. **ტრანზაქციული ლიდერობა** (Burns 1978), რომელიც დაფუძნებულია ჯილდოს გაცვლაზე კონკრეტული ამოცანების შესრულებისთვის. ეს მიდგომა ორიენტირებულია სამუშაო პროცესების სტრუქტურირებაზე და მენეჯმენტზე, რომელიც ეფუძნება მკაფიო მიზნებსა და ამოცანებს. გლობალიზაციის კონტექსტში ეს მოდელი შეიძლება სასარგებლო იყოს მოკლევადიანი მიზნების მისაღწევად და პროცესების ოპტიმიზაციისთვის.

3. **სიტუაციური ლიდერობა** (Blanchard და Hersey, 1982) გულისხმობს შემდეგს, რომ ლიდერობის სტილი უნდა იყოს ადაპტირებული სიტუაციის, თანამშრომლების საჭიროებებისა და გარე პირობების მიხედვით. ცვალებად გარემოში, სადაც ორგანიზაციები განიცდიან გაურკვევლობას, ლიდერობის მოქნილობა განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი ხდება.

მენეჯმენტისა და კორპორატიული კულტურის თეორიული საფუძვლები, განსაკუთრებით გლობალიზაციის კონტექსტში, ეფუძნება რამდენიმე ძირითად თეორიას და კონცეფციას. ეს თეორიები

გვეხმარება გავიგოთ, თუ როგორ ადაპტირდებიან ორგანიზაციები გლობალურ გარემოში არსებულ ცვლილებებთან და როგორ შეიძლება კორპორატიულმა კულტურამ და ლიდერობამ გავლენა მოახდინოს ორგანიზაციის შესრულებაზე. აქ მოცემულია რამდენიმე ძირითადი თეორია, რომლებიც დაკავშირებულია ამ პროცესთან:

• **კულტურული განზომილების თეორია (ჰოფსტედის თეორია):**

ჰოფსტედის ინტერკულტურული კომუნიკაციის მოდელი აღწერს თუ როგორ განსხვავდება ეროვნული კულტურები ღირებულებებით, ქცევით და აზროვნებით. ამ განსხვავებების გაგება მნიშვნელოვანია მრავალეროვნული კომპანიებისთვის, რათა მოერგოს და შექმნას ეფექტური კორპორატიული კულტურა, რომელიც აკმაყოფილებს ადგილობრივ და გლობალურ მოლოდინებს.

• **ორგანიზაციული კულტურის თეორია (შაინის თეორია):**

ედგარ შაინის მოდელი ხაზს უსვამს ორგანიზაციაში საერთო ღირებულებების, ნორმებისა და დაშვებების მნიშვნელობას. შაინი ამტკიცებს, რომ კორპორატიული კულტურა შეიძლება იყოს ქცევისა და გადაწყვეტილების მიღების ძლიერი მამოძრავებელი ძალა/ძრავა.

• **ლიდერობის თეორიები: ტრანსფორმაციული ლიდერობა (Bass, 1985):** ეს მიდგომა ხაზს უსვამს ლიდერების როლს თანამშრომლების შთაგონებასა და მოტივაციაში, რათა გადააჭარბონ მოლოდინს და გამოიყენონ მუშაობის ახალი გზები. გლობალიზებულ სამყაროში ტრანსფორმაციულ ლიდერებს შეუძლიათ წარმართონ ორგანიზაციული ცვლილებები და კულტურა და ხელი შეუწყონ ინოვაციას. **სამსახურებრივი ლიდერობა (Bass, B. M. 1981) (Hersey, P., & Blanchard, K. H. 1969):** ლიდერობის სტილი, რომელიც ფოკუსირებულია სხვების მომსახურებაზე, თანამშრომლების საჭიროებების პრიორიტეტულობაზე და მათი სრული პოტენციალის მიღწევაში დახმარებაზე. ეს მიდგომა შეიძლება ეფექტური იყოს კორპორატიული კულტურის შესაქმნელად, რომელიც აფასებს თანამშრომლობას, კრეატიულობას და თანამშრომლების კეთილდღეობას. **სიტუაციური ლიდერობა (Hersey, P., & Blanchard, K. H. 1969):** ჰერსისა და ბლანშარდის მიერ შემოთავაზებული თეორია ამბობს, რომ ლიდერებმა უნდა შეცვალონ თავიანთი სტილი თანამშრომლების საჭიროებებზე და იმოქმედონ სიტუაციიდან გამომდინარე. გლობალურ სამყაროში ლიდერობის მოქნილობა ეხმარება ორგანიზაციებს გაუმკლავდნენ გაურკვევლობას.

მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ გლობალიზაციისა და გაციფრულების კონტექსტში ლიდერობის გამოწვევები უფრო რთული და მრავალმხრივი ხდება, რადგან თვით კომპანიები მოქმედებენ მრავალ

ვალფეროვან კულტურულ და ეკონომიკურ კონტექსტში. ლიდერებს უნდა შეეძლოთ ადაპტირება სხვადასხვა პირობებთან, პარალელურად პატივი სცენ კულტურულ განსხვავებებს და უზრუნველყონ ეფექტური ურთიერთქმედება სხვადასხვა ქვეყნისა და რეგიონის თანამშრომლებს შორის.

- **ნიშანდობლივია და გასათვალისწინებელი უპირობოდ ცვლილების მართვის თეორიები.**

განვიხილოთ ძირითადი: **კოტერის ცვლილების მოდელი (Kotter, J 1996):** ეს მოდელი ფოკუსირებულია იმაზე, თუ როგორ შეუძლიათ ორგანიზაციებს წარმატებით განახორციელონ ფართომასშტაბიანი ცვლილებები. მოდელი ხაზს უსვამს მკაფიო ხედვის, ძლიერი ლიდერობის, კომუნიკაციისა და თანამშრომელთა ჩართულობის აუცილებლობას, რათა წარმატებით მოერგოს გლობალიზაციასა და გაციფრულებას. **ლევინის ცვლილების მოდელი (Lewin, 1947):** კურტ ლევინის მოდელი მოიცავს სამ ეტაპს: ძველი ჩვევების დაშლას (გადნობა), ცვლილებების განხორციელებას (შეცვლა) და სტაბილიზაციას (ხელახლა გაყინვა). ეს მოდელი ეხმარება ორგანიზაციებს გაიგონ, როგორ მართონ კულტურული ცვლილებები და თვითონვე განახორციელონ ცვლილებები ორგანიზაციაში.

- **ინოვაციის მენეჯმენტის თეორიები (Freeman, 1987):**

ღია ინოვაცია: ჰენრი ჩესბროუს თეორია, რომელიც გულისხმობს გარე და შიდა იდეების გამოყენებას ინოვაციების გასაძლიერებლად. გლობალიზებულ სამყაროში კომპანიებს მუდმივად სჭირდებათ სიახლეები და ღიად გამოიყენონ ცოდნის გარე წყაროები და პარტნიორობა. **დისრუპტიული ინოვაცია (გამრღვევი ინოვაცია):** კლეიტონ კრისტენსენის თეორია, იმის თაობაზე რომ კომპანიებს უნდა ჰქონდეთ სურვილი, მიიღონ ან შექმნან ახალი ტექნოლოგიები და ბიზნეს მოდელები. ძლიერი კორპორატიული კულტურა ხელს უწყობს ასეთი ინოვაციური გადანაცვლებების განხორციელებას.

ამრიგად, მენეჯმენტისა და კორპორატიული კულტურის თეორიული საფუძვლები გლობალიზაციის თანამედროვე პირობებში მოითხოვს მოქნილობას, ინოვაციურ მიდგომას და ძლიერ ლიდერობას. კორპორატიული კულტურისა და ინოვაციების ურთიერთქმედება, ისევე როგორც ეფექტური ლიდერობა, შეუძლია კომპანიებს კონკურენტული უპირატესობისა და მდგრადობის უზრუნველყოფის ჩამოყალიბებაში გლობალურ არეალზე.

გლობალური ცვლილებები და მათი გავლენა კორპორატიულ მმართველობაზე

წარმოდგენილი მეთოდოლოგიის შემდეგ, აუცილებელია გლობალური ცვლილებების გავლენის ძირითად ასპექტებზე ვიმსჯელოთ; გლობალიზაცია მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს კორპორატიულ

მმართველობაზე გლობალური ეკონომიკის, პოლიტიკის, ტექნოლოგიებისა და სოციალური სტრუქტურების ცვლილებების გამო. გლობალური კონკურენციის პირობებში კომპანიები აწყდებიან ახალ პირობებთან სწრაფად ადაპტირების აუცილებლობას, რაც მოითხოვს მენეჯმენტის მიდგომების ცვლილებას. ამ პროცესში ყველაზე მნიშვნელოვანი ასპექტია ორგანიზაციების უნარი სწრაფად უპასუხონ გარე გარემოში ცვლილებებს და განახორციელონ ინოვაციური სტრატეგიები კონკურენტუნარიანობის შესანარჩუნებლად. ძირითადი ასპექტებია: **ეკონომიკური ინტეგრაცია:** გლობალური ბაზრები ზრდის კონკურენციას და მოითხოვს მოქნილობას მენეჯმენტში. კომპანიებმა სწრაფად უნდა უპასუხონ ცვლილებებს და მოერგონ სტრატეგიებს კონკურენტუნარიანობის შესანარჩუნებლად.

ტექნოლოგიური ცვლილება: ტექნოლოგიების წინსვლა მოითხოვს მენეჯმენტის ინოვაციების და ინტელექტუალური საკუთრების დაცვას. **პოლიტიკური და მარეგულირებელი რისკები:** კომპანიები სხვადასხვა ქვეყანაში სხვადასხვა რეგულაციების წინაშე დგანან, რაც მოითხოვს რისკის ეფექტურ მართვას და შესაბამისობას. **მოქნილობა და ადაპტირება:** კორპორატიული მმართველობა გლობალიზაციის ეპოქაში მოითხოვს განახლებულ მიდგომებს, რომლებიც ორიენტირებულია ინოვაციებზე, შესაბამისობაზე და გრძელვადიან ბიზნესის მდგრადობაზე. განსაკუთრებული ყურადღება უნდა მივაქციოთ **კულტურული და ფსიქოლოგიური ასპექტებს მენეჯმენტში;** გლობალიზაციას ასევე მოაქვს კულტურული განსხვავებების ზრდა, რომლებიც გასათვალისწინებელია საერთაშორისო ორგანიზაციების მართვისას. ავტორიტეტის, გუნდური ურთიერთობების, კომუნიკაციისა და სამუშაო მიდგომების კულტურული განსხვავებები გავლენას ახდენს სტრატეგიული გადანაცვლებების მიღებასა და თანამშრომლების ქცევაზე. მნიშვნელოვანია, რომ კომპანიის ლიდერებმა გაითვალისწინონ ეს განსხვავებები გუნდებთან, მომხმარებლებთან და პარტნიორებთან ურთიერთობისას მთელს მსოფლიოში. მნიშვნელოვან როლს თამაშობს ფსიქოლოგიური ასპექტები, როგორცაა ცვლილების აღქმა და ძალაუფლების აღქმა. სხვადასხვა კულტურას განსხვავებული დამოკიდებულება აქვს ცვლილებებისა და ინოვაციების მიმართ.

დასკვნა

მაშასადამე, გლობალიზაციას მნიშვნელოვანი ცვლილებები მოაქვს კორპორატიულ მმართველობაში, მოითხოვს ორგანიზაციებისგან იყვნენ მოქნილნი და ახალ პირობებთან ადაპტირებულნი და სოციალიზირებულნი. ტექნოლოგიური, სოციალურ-ეკონომიკური და კულტურული ცვლილებები გავლენას ახდენს სტრატეგიულ მენეჯმენტზე,

რაც აუცილებელს ხდის კორპორატიული მართვის ტრადიციული მოდელების გადახედვას. კომპანიებისთვის მნიშვნელოვანია ინოვაციური მიდგომების ინტეგრირება საერთაშორისო ბაზრების კულტურული და ფსიქოლოგიური მახასიათებლების გათვალისწინებით. გლობალიზებულ სამყაროში მართვა მოითხოვს ჰოლისტიკური მიდგომას, რომელიც აერთიანებს ახალი ტექნოლოგიების ეფექტურ გამოყენებას, მდგრადი პრაქტიკის მიღებას და კულტურული განსხვავებების პატივისცემას, რაც საბოლოოდ ხელს უწყობს კონკურენტუნარიანი და მდგრადი ორგანიზაციების შექმნას გლობალურ არენაზე.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. The Agile Manifesto (2001) – The foundational document that outlines the principles of Agile software development: <https://agilemanifesto.org/>.
2. Kotter, J. P. (1996). Leading Change. Harvard Business Press.
3. Freeman, C. (1987). Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan. Pinter Publishers.

4. The Scrum Guide by Ken Schwaber and Jeff Sutherland – The official guide that outlines the Scrum framework, roles, and ceremonies. You can access the guide here: <https://scrumguides.org/>.

5. Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation by James P. Womack and Daniel T. Jones – A comprehensive text on Lean principles and their application in business management.

6. Bernard M. Bass. Leadership and Performance Beyond Expectations (1985) გამომცემლობა Free Press

7. James MacGregor Burns: Leadership (1978) გამომცემლობა Harper & Row,

8. Blanchard, K., & Hersey, P. (1982). Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources. გამომცემელი Prentice Hall.

9. Hofstede, G. (2001). Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations (2nd ed.). გამომცემლობა Sage Publications.

10. Schein, E. H. (2010). Organizational Culture and Leadership (4th ed.). გამომცემლობა Jossey-Bas

11. Lewin, K. (1947). Frontiers in Group Dynamics: Concept, Method and Reality in Social Science; Social Equilibria and Social Change. Human Relations, 1(1), 5-41.