

იაპონური მენეჯმენტის ტრანსფერის შესაძლებლობები საქართველოში

ნინო ძნელაძე - თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი,
nino.dzneladze2000@gmail.com

ნინო მაზიაშვილი - ეკონომიკის დოქტორი, საქართველოს ეროვნული
უნივერსიტეტი, n.maziashvili@yahoo.com

Nino Dzneladze - Tbilisi State University
nino.dzneladze2000@gmail.com

Nino Maziashvili - Doctor of Economics, Georgian national university
n.maziashvili@yahoo.com

რეზიუმე. თანამედროვე სამყაროში არავინ კამათობს იმ საკითხთან დაკავშირებით, რომ ადამიანური რესურსი ყველაზე მნიშვნელოვანი და კრიტიკული რესურსია ორგანიზაციისთვის და იგი ნებისმიერი კომპანიის ღერძს წარმოადგენს. მართვის ეფექტურობა კი ცალსახად განაპირობებს საწარმოს არსებობის ხანგრძლივობას, წარმატებასა და წინსვლას. ეფექტური მართვა, თავის მხრივ, სამუშაო პერსონალის სტიმულირებისა და მოტივაციის მიმცემ ფაქტორებს გულისხმობს.

ამ მხრივ მეტად საინტერესოა ადამიანური რესურსების მართვის იაპონური მექანიზმები, რომელმაც მცირე ხანში აღიარება მოიპოვა მსოფლიოში, როგორც საუკეთესო მენეჯერულმა სისტემამ. ჩვენთვის კი როგორც განვითარების საფეხურზე მყოფი ქვეყნისთვის ძალზედ მნიშვნელოვანია ისეთი ქვეყნის გამოცდილების გაზიარება როგორიცაა იაპონია. საქართველო, იაპონიის მსგავსად, მცირე ბუნებრივი რესურსების მქონე და განვითარებადი ქვეყანაა. შესაბამისად, ახალი ინოვაციური მართვის სისტემების კვლევა, გაცნობა და დანერგვის მცდელობა, ეკონომიკის სრულყოფისა და ბიზნესის განვითარებისათვის მეტად მნიშვნელოვანია, იმისათვის რომ ჩვენმა მხარემ შეძლოს და თავი დაიმკვიდროს მსოფლიო გლობალურ ეკონომიკაში.

საკვანძო სიტყვები: ადამიანური რესურსი, იაპონური მენეჯმენტი, გლობალური ეკონომიკა, საერთაშორისო ბაზარი, ინოვაციური მართვის სისტემა.

Abstract. In the modern world, no one argues that human resources are the most important and critical resource for an organization and that is the strong foundation of any company. Effectiveness of management is the key to the longevity success and advancement of an enterprise. Effective management, in turn, involves stimulating and motivating staff.

In this respect, the Japanese human resource management mechanisms are very interesting, which have gained recognition in the world as the best management system. And for us as a country in development, it is very important to share the experience of a country like Japan. As Japan, Georgia is a small and developing country. Consequently,

the research, introduction and introduction of new innovative management systems is crucial for the improvement of the economy and for the development of the business our country can and will succeed in the global economy.

Keywords: Human Resources, Japanese Management, Global Economy, International Market, Innovative Management System.

მსოფლიო მოწინავე ქვეყნების მთავრობები, მეცნიერები, ბიზნეს სექტორის წარმომადგენლები და პოლიტიკოსები, ბოლო რამდენიმე ათწლეულია, ეცნობიან და დიდ ინტერესს ამჟღავნებენ იაპონიაში ბიზნესის განვითარების სფეროში გატარებული რეფორმებისადმი ანუ სხვაგვარად რომ ვთქვათ „იაპონური ეკონომიკის სასწაულის“ ფენომენისადმი. რიალურად ეს არის იაპონური მენეჯმენტის შედეგი რაც თავის თავში მოიაზრებს: ინოვაციურ მართვას, მაღალტექნოლოგიურ განვითარებასა და უმთავრესად კი ადამიანური რესურსის ასე ვთქვათ „ინდივიდის ბიტკოინის“ საუკეთესოდ გამოყენებას.

სამეცნიერო საზოგადოებაში, მსჯელობა და დაინტერესება იმის შესახებ, შესაძლოა თუ არა წარმატებული იყოს იაპონური მენეჯმენტის მეთოდოლოგიის ტრანსფერი სხვა ქვეყნებში, დიდი ხანია მიმდინარეობს.

მკვლევართა ნაწილი, მაგალითად იაპონელი მკვლევარი მორიშიტა, მიიჩნევს რომ იაპონელთა მენეჯმენტის სისტემა უნიკალურია და ის მხოლოდ იაპონური საზოგადოებისთვისაა. ჩოუდარის მოსაზრებით, იაპონური მართვის სისტემის მხოლოდ ზოგიერთი ელემენტი შეიძლება მივიჩნიოთ კონკრეტული იაპონური კუთურისა და საზოგადოების უნიკალურ მახასიათებლად, სხვა დარანჩენი კი უნივერსალური სპეციფიკისაა და შესაძლებელია ადაპტირებული იქნას სხვა ქვეყნებში. (Choudhury 2000:<http://www.insead.edu>).

იაპონური მენეჯმენტის საზღვარგარეთ გადმოტანის შემსწავლელი მკვლევარები ძირითადად სამი მიმართულებით მუშაობენ: პირველი შედგება ფსიქოლოგიებისა და სოციოლოგიებისგან ე.წ. „კულტურული სკოლა“, მეორე მიმართულებას წარმოადგენს ეკონომისტები, რომლებიც განსხვავებით წინა სკოლისაგან, კულტურული სპეციფიკის გარდა, ყურადღებას ამახვილებენ მენეჯმენტის ტექნიკისა და მეთოდოლოგიის უნიკალურობასა და უნივერსალურობაზე. მესამე სკოლა მკვლევარებისა, რომელიც იაპონური მენეჯმენტის თავისებურებებს იკვლევს, არის

ტექნოლოგიური სკოლა და შეისწავლის ტექნოლოგიური პროცესებისა და ხარისხის კონტროლის მეთოდების გადატანას უცხო ქვეყნებში.

კონოსუკე მაცუსიტა, რომელიც ფირმა „მაცუსიტას“ დამფუძნებელია, ხაზგასმით საუბრობდა ქვეყანაში საწარმოთა და მათი მართვის ახალი მეთოდოლოგიის მნიშვნელობაზე და მიიჩნევდა რომ საწარმოთა ეფექტურად მუშაობა დამოკიდებული იყო მენეჯერის მართვის თანამედროვე ინოვაციურ მიდგომებსა და დაუღალავ ძალისხმევაზე.

იაპონის სწრაფი განვითარების ფაზაში ჯგუფი „დოკაი“ აქვეყნებს ახალ დეკლარაციას (1965), რომელიც მართვის მეთოდებს ეხება. დეკლარაციაში ხაზგასმით აღინიშნებოდა, რომ კომპანიისთვის უფრო მნიშვნელოვანი უნდა ყოფილიყო თანამშრომლებისა და კომანიის ინტერესების თანხვედრა, ვიდრე მხოლოდ კომპანიის მოგებაზე ზრუნვა. ასევე ხაზი ესმებოდა განსაკუთრებულ პასუხისმგებლობებსა და უნარებს რომლითაც მენეჯერები უნდა ყოფილიყვნენ აღჭურვილი, რადგანაც სწორეთ მათი ფუნქციის განმსაზღვრელი ხაზი იყო თანხმობაში მოყვანათ, ხშირად ურთიერთსაპირისპირო ინტერესები. ჯგუფი „დოკაი“ არ იყო ერთადერთი რომელიც ახალი მართვის თეორიის შემუშავებას ცდილობდა, მას მრავალი მიმდევარი გამოუჩნდა, რაც ცხადჰყოფდა, ჯგუფის ინიცირებისა და დოქტრინების სიცოცხლისუნარიანობას.

მეოცე საუკუნის მეორე ნახევარში, ამერიკა თავისი მზარდი პოლიტიკური გავლენით უმსხვილეს ექსპორტიორს წარმოადგენდა მსოფლიო ბაზარზე და მას უზარმაზარი შემოსავალი ჰქონდა. აშშ -ს მკვლევარი იუდით ნიქსონი აღნიშნავდა, რომ აშშ-ს პროდუქციაზე მუდმივი მოთხოვნილება იყო მსოფლიოს თითქმის ყველა ქვეყნის ბაზარზე, შესამაბისად მას არასდროს ექმნებოდა პრობლემა ექსპორტის თვალსაზრისით. მზარდი მოთხოვნილება ქვეყანას აიძულებდა გაეზარდა რაოდენობა და არა პროდუქციის ხარისხი, თუმცა 70-იანი წლებიდან იგი აღმოჩნდა უცნაური კონკურენციის წინაშე. აღმოჩნდა რომ იაპონური კომპანიები გაცილებით დაწინაუ-რებულნი იყვნენ პროდუქციის ხარისხის კონტროლში, ვიდრე აშშ.

რეალურად იაპონიაში ვითარდებოდა ე.წ. ჯაჭვური რეაქციის თეორია, რომლის მიხედვითაც პროდუქტის ხარისხის გაზრდასთან ერთად იზრდებოდა საწარმოს პროდუქტიულობა და მცირდებოდა საწარმოს ხარჯები, რაც თავის მხრივ განაპირობებდა კომპანიის

გრძელვადიან წარმატებას. გერტ ჰოფსტედი თავის წიგნში „კულტურა და ორგანიზაციები: გონების საზრისი“ მართვის კულტურაზეც საუბრობს. მისი აზრით, მართვის კულტურა შეიძლება დაიყოს რამდენიმე განმსაზღვრელ სეგმენტად. კერძოდ: 1) ინდივიდუალურ-კოლექტიურ კულტურად; 2) ძალაუფლების მანძილზე გავრცელების კულტურად 3) გაურკვევლობის აცილების კულტურად (uncertainty avoidance culture); 4) ინდივიდუალურ-კოლექტიური კულტურად, 5) მართვის მამაკაცური კულტურად (masculinity culture) და მართვის ქალური კულტურად (femininity culture).

აღნიშნული კატეგორიების კვლევით ავტორი ცდილობდა დაედგინა რამდენად შესაძლებელი იყო ერთი ქვეყნის მენეჯმენტის ძირითადი სისტემების გადატანა სხვა ქვეყანაში და რამდენად ახდენდა კულტურა გავლენას წარმატებულ თუ წარუმატებელ ტრანსფერზე. ჰოფსტედი იკვლევდა აზიურ განვითარებად ქვეყნებს, რომლისთვისაც მახასიათებელია უმუშევრობა, ელიტარული კორუფცია, სახელმწიფო სახსრების არამიზნობრივი და გაუმჭვირვალე ხარჯვა, ეკოლოგიური დაბინძურება და ა. შ, რაც სამწუხაროდ ჩვენი ქვეყნის პრობლემასაც წარმოადგენს.

საინტერესოა რამდენად შესაძლოა მოერგოს იაპონური მართვის მეთოდოლოგიის ელემენტები საქართველოს, თუ გავითვალისწინებთ იმას რომ ჰოფსტედის კულტურის კატეგორიების მიხედვით, საქართველო იაპონიის ინდექსთან ახლოსაა. მაგალითად :კოლექტიური კულტურა, მამაკაცური მართვის კულტურა. შესაბამისად, შესაძლოა იაპონური მართვის სისტემის მთელი რიგი ელემენტები კარგად ადაპტირდეს ჩვენს ქვეყანაში. ქართველ მეცნიერთა და მკვლევარების ინტერესი იაპონური მენეჯმენტის მიმართ ორი მიმართულებით მიმდინარეობს. ერთის მხრივ იაპონური მენეჯმენტის მეთოდო-ლოგიის შესწავლა და მისი ეფექტები სხვა ქვეყნის მენეჯმენტში და მეორე ადამიანის მართვის ფენომენზე დაკვირვება და კულტურის ზემოქმედების განხილვა იაპონური მენეჯმენტის სისტემაში.

ქართულ ეკონომიკურ რეალობაში იაპონური მენეჯმენტის ტრანსფერის სრული განსაზღვრა ჯერ მეცნიერულად არ არის დამუშავებული. ბუნებრივია არსებობს ტრანსფერის შესაძლებლობა, თუმცა, თავის მხრივ, მისი ხარისხი დამოკიდებულია, როგორც

საქართველოს კულტურულ მახასიათებელზე, ასევე, პერსონალის მართვის მახასიათებელზე და ძალაუფლების გამოყენების თავისებურებაზე.

ბოლო ათი წლის განმავლობაში, საქართველოში მრავალი საკადრო ცვლილება არაკონსტრუქციულად განხორციელდა. ხშირად ხდება კვალიფიციური პერსონალის შევიწროება. თანამშრომლობის ჰარმონიული პირობები იშვიათად გვხვდება შრომით კოლექტივებში. ადამიანებს შორის არსებობს დაძაბულობა, რაც იწვევს სხვადასხვა ინტენსივობის კონფლიქტს და ა.შ. ეს ყველაფერი მნიშვნელოვნად აფერხებს ორგანიზაციების და მთლიანობაში განვითარების ტემპს. აქედან გამომდინარე, მნიშვნელოვანია შეისწავლონ ის ფაქტორები, რომლებიც იწვევენ ორგანიზაციებში ასეთ ნეგატიურ პროცესებს, რათა დაადგინონ სიტუაციის გაუმჯობესების სათანადო გზები სათანადო სამუშაოს ჩატარებით.

თანამშრომლობა არის სტრატეგია, რომელიც ეხმარება ორგანიზაციას წინსვლაში, რომ გაზარდოს მისი ეფექტურობა თანამშრომელთა კონსოლიდაციის გზით. სამწუხაროდ, ხშირად, როგორც ზემოაღნიშნული სიტუაციიდან ჩანს, ჩვენს მოქმედ ორგანიზაციებში ადამიანური რესურსები არაეფექტურად გამოიყენება, რაც იწვევს ორგანიზაციული განვითარების დაბალ მაჩვენებელს. ორგანიზაციების განვითარება არის ძლიერი ინსტრუმენტი საზოგადოების მთლიანი განვითარებისთვის. ორგანიზაციები ქმნიან პროდუქტებს, რომლებიც ამლიერებენ საზოგადოების კეთილდღეობას. ადამიანური რესურსების მართვის წარმატებული მოდელების გამოყენებით ორგანიზაციების განვითარება შეიძლება იყოს ძლიერი სტიმულირება საზოგადოებისა და მთლიანად ქვეყნის განვითარებისთვის. რაც უფრო წარმატებით მოხდება წარმატებული მოდელების დანერგვა, უფრო მეტ გავლენას მოახდენს საზოგადოებისა და ქვეყნის განვითარების ტემპზე. იაპონური მოდელი შეიძლება ჩაითვალოს ადამიანური რესურსების მართვის ყველაზე ეფექტურ მოდელად ფართოდ გავრცელებული ადმინისტრაციული (ამერიკული) მოდელის ნაცვლად, რაც ათწლეულების განმავლობაში მსოფლიოში დადასტურდა.

როგორც ზემოთ ავღნიშნე, გარკვეულ მსგავსება ქართული და იაპონური კულტურის მახასიათებლებს შორის (კოლექტივიზმი,

მასკულინური კულტურა და ა.შ.) ნამდვილად არსებობს, რაც იმაზე მეტყველებს, რომ იაპონური მმართველობის მოდელის რიგი ელემენტების დანერგვა სინამდვილეში არ უნდა იყოს დაკავშირებული დიდ სირთულეებთან რაც ხელს შეუწყობს ორგანიზაციებსა და ფართო საზოგადოებას, გადავიდნენ განვითარების ახალ და საინტერესო ეტაპზე.²⁴

ადამიანური რესურსების მართვის იაპონური მოდელი ყველაზე მომგებიანი მიდგომაა, რომელსაც შეუძლია საქართველოს განვითარების ძლიერი იმპულსი მისცეს. ცხადია, იგი არ არის მთლიანად მორგებული ქართულ რეალობაზე, კულტურათა სპეციფიკის გამო, მაგრამ მასში შედის ელემენტები, რომლებიც თავისუფლდება ამ სპეციფიკისგან, კერძოდ, სტაბილური შრომითი გარანტიები, სოციალური გარანტიები, კარიერული წინსვლის გარანტია, მოტივაცია სამუშაო პროცესში უშუალო მონაწილეობით, გადაწყვეტილების მიღება რეალური დემოკრატიული გზით ორგანიზაციაში, ჯანსაღი კომუნიკაცია და ატმოსფერო და სხვა.

იაპონიის ორგანიზაციებში დემოკრატიის ეფექტურობის კულმინაციას წარმოადგენს ის ფაქტი, რომ ქვემოდან ზემოთ იქმნება სამუშაო მექანიზმები, რაც ძალიან მნიშვნელოვანია ჩვენი რეალობისთვის. დრომოკმეული ბიუროკრატიული და ადმინისტრაციული მისწრაფებები წარსულის შეხსენება და განვითარების წინაღობის იზეივით შესაძლოა იყოს. ამრიგად, ორგანიზაციებმა, ალბათ, უნდა განიხილონ ყოველივე ზემოთქმული, როდესაც ეფექტური განვითარების სტრატეგიებს შეიმუშავენ.

დასკვნის სახით, შესაძლოა ვთქვათ, რომ იაპონური მენეჯმენტი არის იაპონური კულტურის ნაწილი და მას ეროვნული ხასიათი გაჩნია, თუმცა იაპონური საწარმოების ფილიალები წარმატებულად მუშაობენ საზღვარგარეთის ქვეყნების ბაზარზე, როგორც განვითარებად ასევე განვითარებულ ქვეყნებში, რაც მიუთითებს იმაზე, რომ იაპონური მენეჯმენტი შეიძლება გამოიყენონ სხვა ქვეყნებში. იაპონური მენეჯმენტის წარმატების ყველაზე მნიშვნელოვანი მონაპოვარია ადამიანური რესურსების ეფექტური გამოყენება, მათი სტუმბულირებისა და მართვის მექანიზმები, რა პირდაპირპროპორციულად უკავშირდება თითოეულ

²⁴ გუგუშაშვილი მ. პერსონალის მართვა იაპონიაში, თბილისი, 2004

პერსონალზე ზრუნვას, ანაზღაურებად სისტემას, განვითარებას, საწარმოო პროცესში ჩართულობასა და მართვის დემოკრატიულ სტილს.

იაპონური მენეჯმენტის ტრანსფერი სხვადასხვა ქვეყანაში გარკვეული მოდიფიკაციით მეტად წარმატებულია და დღესაც თანამედრვე სამეცნიერო წრეები ცდილობენ მის მეცნიერულად შესწავლასა და დანერგვას. იაპონური მენეჯმენტს ადაპტირება შესაძლებელია საქართველოშიც, თუმცა ტრანსფერი ბუნებრივია დამოკიდებული იქნება კულტურათა სხვაობაზე, პერსონალის მართვის თავისებურებებზე და ძალაუფლების გამოყენების თავისებურებაზე. იაპონური მენეჯერული სისტემის წარმატების კარგი ადაპტაცია, ჩვენს ქვეყანაში, უპირობოდ რეგიონში ეკონომიკურ გარღვევას არ ნიშნავს, თუმცა ხანგრძლივი დროის ვადაში, თანმიმდევრული ეკონომიკური პოლიტიკით წარმატების მიღწევა შესაძლებელია.

იაპონური მენეჯმენტის დანერგვისათვის, რა თქმა უნდა, უმნიშვნელოვანესია, ჩვენი საწარმოების მიერ მართვის მეთოდოლოგიისა და თეორიის შესწავლა, მათ შორის ისეთი ინსტრუმენტების, როგორიცაა ტოტალური ხარისხის მენეჯმენტი, კაიზენი, ჯასთ ინ თაიმი, და ა.შ. ამ მიმართულებით მნიშვნელოვან სწავლებებსა და კვლევებს, ბუნებრივია ხელი უნდა შეუწყოს ხელისუფლებამ. თუმცა ძირეული იდეური და კულტურული სახესხვაობებისადაგამო ამ ეტაპზე ჩვენი ქვეყნისთვის საკმაოდ შორეულ პერსპექტივას წარმოადგენს იაპონური მენეჯმენტის დანერგვა. პერსონალის ინოვაციური მართვის სისტემა მნიშვნელოვანია არა მხოლოდ საწარმოებისათვის, არამედ სახელმწიფო დაწესებულებების მართვისათვის, რათა, მსოფლიო გლობალიზაციის პირობებში, შევძლოთ ვიპოვოთ ჩვენი ადგილი როგორც ეკონომიკურ სფეროში, ასევე მსფლიო პოლიტიკურ სივრცეში.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ბარათაშვილი, ე. თაკალანძე ლ, აბრალავა ა, ,, მენეჯმენტი და ადმინისტრირება“, თბილისი, 2007
2. გუგუშაშვილი მ. პერსონალის მართვა იაპონიაში, თბილისი, 2004.
3. დათაშვილი ვ., თანამედროვე მენეჯმენტის როლი ორგანიზაციის ეფექტურად განვითარებაში, ჟურნალი “სოციალური ეკონომიკა“, 2014, №
4. იმნაიშვილი ნ. ,, მენეჯმენტის კულტურა“ თბილისი, გრიგოლ რობაქიძის სახ. უნივერსიტეტის გამომცემლობა, 2013.
5. Anthony Inman R., David A. Victor. Japanese Management (revised by Gerhard Plenert) 2011.
6. Bird A., Permanent Employee. Encyclopedia of Japanese Business, 2002.