

მენეჯმენტის მოდელების ანალიზი Analysis of management models

დავით ჩახვაშვილი - ეკონომიკის დოქტორი, პროფესორი
საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტი
davit.chakhvashvili@seu.edu.ge

Davit Chakhvashvili - PhD of Economics. Professor
Georgian National University
davit.chakhvashvili@seu.edu.ge

Abstract: The following statement is popular in our time: "Management, as part of economic activity, becomes international, loses its cultural identity." National peculiarities of organization management are important for a manager for the following reasons: Currently, many organizations actively interact with foreign firms and companies, and in the process of interaction, problems may arise due to the fact that its participants act in accordance with the traditions adopted in their culture; The experience of foreign companies can be useful in other cultures; The manager can find work abroad. Naturally, he will need at least some knowledge of how it is customary to manage the activities of people in a given country.

For management practice, it is important to have knowledge of national-historical factors in order to determine their impact on the culture of the organization, to assess the possibility of merging elements of different national cultures within one organization.

ძირითადი ტექსტი: ეროვნული ისტორიული ფაქტორების გავლენა მენეჯმენტის განვითარებაზე. დღესდღეობით პოპულარულია შემდეგი განცხადება: "მენეჯმენტი, როგორც ეკონომიკური საქმიანობის ნაწილი, ხდება საერთაშორისო, კარგავს თავის კულტურულ იდენტურობას".

ორგანიზაციის მართვის ეროვნული მახასიათებლები მენეჯერისთვის მნიშვნელოვანია შემდეგი მიზეზების გამო: დღეისათვის მრავალი ორგანიზაცია აქტიურად ურთიერთობს უცხოურ ფირმებსა და კომპანიებთან და ურთიერთქმედების პროცესში შეიძლება წარმოიშვას პრობლემები იმ ფაქტთან დაკავშირებით, რომ მისი მონაწილეები მოქმედებენ თავიანთ კულტურაში მიღებული ტრადიციების შესაბამისად; უცხოური კომპანიების გამოცდილება შეიძლება სასარგებლო იყოს სხვა

კულტურებში; მენეჯერს შეუძლია სამუშაოს პოვნა საზღვარგარეთ. ბუნებრივია, მას მინიმუმ გარკვეული ცოდნა სჭირდება იმის შესახებ, თუ როგორ არის ჩვეულებრივი ადამიანების საქმიანობის მართვა მოცემულ ქვეყანაში.

მენეჯმენტის პრაქტიკისთვის მნიშვნელოვანია ცოდნა ეროვნული ისტორიული ფაქტორების შესახებ, რათა განისაზღვროს მათი გავლენა ორგანიზაციის კულტურაზე, შევადგასოთ სხვადასხვა ეროვნული კულტურის ელემენტების ერთ ორგანიზაციაში შერწყმის შესაძლებლობა.

ორგანიზაციაში მართვის განვითარებაზე ეროვნულ-ისტორიული ფაქტორების გავლენა საკმაოდ ეფექტურად არის აღწერილი გ. ჰოფსტედის ხუთფაქტორიანი და გ. ლეინისა და გ. დისტეფანოს ექვსფაქტორიანი მოდელებით.

ჰოფსტედის მოდელი ითვალისწინებს კულტურის ხუთ განზომილებას: 1) ძალაუფლების მანძილი ახასიათებს ადამიანთა შორის უთანასწორობის ხარისხს, რომელსაც მოცემული ქვეყნის მოსახლეობა მისაღები ან ნორმალურად თვლის. ძალაუფლების დაშორების დაბალი დონე ნიშნავს ფარდობით თანასწორობას საზოგადოებაში და პირიქით; 2) ინდივიდუალიზმი ახასიათებს რამდენად მოცემული ქვეყნის მოსახლეობას ურჩევნია იმოქმედოს როგორც ინდივიდუალური, ვიდრე ჯგუფის წევრი; 3) მამაკაცურობა გულისხმობს მიზანსწრაფულობას, შრომისადმი ნდობას, კონკურენციის წარმატების რწმენას. 4) გაურკვევლობის თავიდან აცილების სურვილი ცხადყოფს, თუ რამდენად გარკვეულ ქვეყანაში ადამიანები ურჩევენ აშკარა და ზუსტი წესების მქონე სტრუქტურულ სიტუაციებს, არამდგრადი წესებისა და გაუგებარი შედეგების მქონე სტრუქტურული სიტუაციებისგან; 5) გრძელვადიანი განვითარებისკენ ორიენტაცია ახასიათებს ქვეყნის მოსახლეობის ვალდებულებას გრძელვადიანი მიზნების დასახვისა და განხორციელებისათვის, განსხვავებით წამიერი წარმატების ძიებისა.

G. Lane- ისა და J. Distefano- ს მოდელი განიხილავს ექვს ცვლად ფაქტორს, რომლებიც განისაზღვრება როგორც პრობლემები, რომელთა წინაშეც დგას საზოგადოება მთელი თავისი ისტორიის განმავლობაში. გ. ლეინისა და ჯ. დისტეფანოს მიერ მოდელის ცვლადებია: ადამიანის მიმართება ბუნებასთან; დროში ორიენტაცია; რწმენა ადამიანის ბუნების შესახებ; საქმიანობის ორიენტაცია; ურთიერთობა ადამიანებს შორის; სივრცეში ორიენტაცია. მოდელი მიიჩნევს, რომ თითოეული ამ ცვლადის

ეროვნული ვარიაცია პირდაპირ კავშირშია მოცემულ ქვეყანაში ორგანიზაციაში მენეჯმენტის განვითარებასთან.

იმის გაგება, რომ მენეჯმენტი ორგანიზაციის ფუნქციონირების განსაკუთრებული ასპექტია, პირველად განხორციელდა შეერთებულ შტატებში. ეს ნიშნავს, რომ მენეჯმენტი თავისთავად მეტწილად ამერიკული ფენომენია, რომელიც ასახავს მსოფლიოს ამერიკული სურათის თავისებურებებს.

თანამედროვე ამერიკული მენეჯმენტი, როგორც დღეს მოქმედებს, სამ ისტორიულ საფუძველს ემყარება: 1) ბაზარზე ყოფნა; 2) წარმოების ორგანიზების სამრეწველო გზა; 3) კორპორაცია, როგორც მეწარმეობის ძირითადი ფორმა.

თანამედროვე მენეჯმენტის ერთ-ერთი წამყვანი ტენდენციაა მენეჯმენტის სოციალური ორიენტაციის გაძლიერება, ადამიანის მიმართ მისი ორიენტაცია. მკვლევარები სულ უფრო ხშირად მიმართავენ ორგანიზაციული ცხოვრების ისეთ მნიშვნელოვან ასპექტებს, როგორიცაა კომპანიის ფილოსოფია, ორგანიზაციული ან კორპორატიული კულტურა, სოციალური პასუხისმგებლობა და ბიზნესის ეთიკა. იაპონური კომპანიების მენეჯერების მიერ მენეჯმენტის საქმიანობის საფუძველი უკვე დიდი ხანია დაყენებულია ყველა ამ კითხვაზე. იაპონიამ თავისი მაგალითით დაამტკიცა მსოფლიოს, თუ რამდენად ეფექტური შეიძლება იყოს მენეჯმენტის სისტემა დასახული მიზნების მისაღწევად.

იაპონიაში განვითარდა მმართველობის თანამედროვე მეთოდები ომისშემდგომ განადგურებაში, როდესაც ქვეყნის ხელმძღვანელობა სოციალური, პოლიტიკური და ეკონომიკური ცხოვრების აღდგენის ამოცანის წინაშე აღმოჩნდა. ამერიკულმა კონცეფციამ გავლენა მოახდინა ამ პროცესზე, მაგრამ შეერთებულ შტატებში გამოყენებული მართვის მეთოდების გამოყენებამ ვერ მოიტანა სასურველი შედეგი. ამის მიუხედავად, ამერიკელი მკვლევარების იდეებმა ხელი შეუწყო აზროვნების განსაკუთრებული მეთოდისა და მიდგომის დამკვიდრებას, რომელიც მხოლოდ იაპონელი მენეჯერებისთვისაა დამახასიათებელი. შედეგად, იაპონური მენეჯმენტის სისტემის ძირითადი მახასიათებლები განისაზღვრება ამერიკული მოდელის არარსებობის მრავალი კონცეფციით, კერძოდ, მთელი ცხოვრების განმავლობაში დასაქმების პრინციპებით და სტაჟირებით, გადაწყვეტილების კოლექტიური მიღებით და ა.შ.

ეს მახასიათებლები ტრადიციულად ფეოდალიზმის მემკვიდრეობად ითვლება, ზოგჯერ მათ ტოკუგავას შოლუნატის პირდაპირ ნარჩენებსაც კი უწოდებენ (მე -17 საუკუნე - მე -19 საუკუნის მეორე ნახევარი).

ქვეყნების ჯგუფებად დაყოფა ღირებულებების მსგავსების საფუძველზე შეიძლება სასარგებლო მიდგომა იყოს საერთაშორისო კომპანიების მენეჯერებისთვის. ერთ – ერთი ყველაზე ფართო კვლევა, რომელიც კულმინაციას მიაღწია ქვეყნების დაჯგუფების სისტემის განვითარებაში, იყო რონენისა და შენკარის მიერ 1985 წელს ჩატარებული კვლევა.

ქვეყნების ჯგუფებად დაყოფა შეიძლება სასარგებლო იყოს მენეჯერებისთვის, რომლებმაც უნდა განსაზღვრონ კულტურული ადაპტაციის ხარისხი, რომელიც საჭიროა სხვა კულტურის ქვეყანაში გადასვლისას. საკუთარი ჯგუფის წევრი ქვეყნის კოლეგებთან კომუნიკაციისას მენეჯერს შეუძლია დაეყრდნოს ღირებულებების შედარებით მსგავსებას და მარტივ ადაპტაციას. მაგალითად, ავსტრალიელების კანადელებთან ურთიერთობა გარკვეულწილად მოხდება ნაცნობ ტერიტორიაზე.

ანთროპოლოგებმა კლუზონმა და სტროდტბეკმა აღწერეს კულტურული მსგავსება და განსხვავებები იმ ძირითადი პრობლემების თვალსაზრისით, რომელთა წინაშეც ნებისმიერი ადამიანის საზოგადოება აღმოჩნდა. ეს მოდელი გამოიყენა სტატიების ბევრმა ავტორმა საერთაშორისო მენეჯმენტის შესახებ და წარმოადგენს ეროვნული კულტურის შეფასების საშუალებას, რომელიც მათთვის სასარგებლო აღმოჩნდა.

აშშ-ს მენეჯმენტის მოდელის მახასიათებლები: ითვლება, რომ მართვის ამერიკული მოდელი დაიბადა წარმოების მართვის პრინციპების წინააღმდეგ ბრძოლაში G. Ford.

ჰენრი ფორდმა XX საუკუნის დასაწყისში უდიდესი სამრეწველო წარმოება ააშენა და აქედან \$ 1 მილიარდი (36 მილიარდი დოლარი გამოიმუშავა), მისმა პრინციპებმა უდიდესი გავლენა იქონია აშშ-ს საზოგადოებრივ ცხოვრებაზე. ის თავის ბიზნესს ეწეოდა საყოველთაოდ მიღებული წესების საწინააღმდეგოდ. როდესაც მანქანებზე მოთხოვნა გაიზარდა, მეწარმემ ფასი შეამცირა. იგი თვლიდა, რომ აუცილებელია ადამიანების მსყიდველობითი უნარის გაზრდა ხელფასების გაზრდით და გაყიდვების ფასების შემცირებით. დიდი დეპრესიის დროს, როდესაც ქარხნებისა და ქარხნების მეპატრონეებმა ხელფასები ორჯერ ან სამჯერ შეამცირეს, ფორდმა არამარტო გააორმაგა ისინი, არამედ ათი საათიანი

სამუშაო დღევ შეცვალა რვასაათიანი (რითაც დიდწილად გადაარჩინა თავისი ქარხნები უკმაყოფილებისგან, გაფიცებისგან, მშრომელთა წასვლისგან) ...

წარმატების კიდევ ერთი საიდუმლო იყო მოწინავე ტექნოლოგიების დანერგვა. მაგრამ ამავე დროს, ფორდმა შემოიღო სამუშაოს განაწილების სპეციალური გზა (ამ ფენომენს "ფორდიზმი" უწოდეს). მას სჯეროდა, რომ მშრომელს უნდა დაემორჩილოს, არ აიღოს რაიმე პასუხისმგებლობა, ყველაზე ეფექტურად - იგივე მარტივი მოქმედებების ერთფეროვანი შესრულება.

ფორდმა 15 მილიონნახევარი Ford-T მანქანა გაყიდა, აწყობის ხაზი რუტინული და აუცილებელი რამ გახდა. მან მუშებს ორჯერ მეტი გადაუხადა და ამით შექმნა ლურჯი საყელოების კლასი. მისმა მუშებმა დაზოგეს ფული "მათი" მანქანის - "Ford-T" - ს შესაძენად. ფორდმა არ შექმნა მოთხოვნა მანქანებზე, მან შექმნა პირობები მოთხოვნისთვის.

იგი ემყარება შრომის განაწილების პრინციპს. კონვეიერის თითოეული თანამშრომელი ასრულებს ერთ ოპერაციას, რითაც სტანდარტიზებს მათ მუშაობას და მნიშვნელოვნად აჩქარებს წარმოებას.

ამასთან, ასამბლეის ხაზის აწყობა ძალზე დეჰუმანიზებული პროცესია. ადამიანი იძულებულია იმუშაოს როგორც ავტომატი, მუდმივად ასრულებს ერთსა და იმავე მოქმედებას მთელი სამუშაო დღის განმავლობაში და არა შესაძლებლობა, რომ ყურადღება გადაიტანოს. ეს იწვევს ნერვულ აშლილობას, ემოციურ დაშლას და სხვა პრობლემებს, რაზეც, რა თქმა უნდა, მეწარმეებს არ უფიქრიათ ან უბრალოდ არ აღიარებენ უბრალო ადამიანებში კარგი გონებრივი ორგანიზაციის შესაძლებლობას.

თანამედროვე ამერიკულ მენეჯმენტის სკოლაში საყოველთაოდ აღიარებულია, რომ კომპანიის წარმატება პირველ რიგში დამოკიდებულია შიდა ფაქტორებზე. განსაკუთრებული ყურადღება ექცევა წარმოების რაციონალურ ორგანიზაციას, შრომის პროდუქტიულობის მუდმივ ზრდას და რესურსების ეფექტურ გამოყენებას. მიუხედავად იმისა, რომ გარე ფაქტორები უკანა პლანზე ქრება.

წარმოების რაციონალიზაცია გამოიხატება კომპანიის ცალკეული თანამშრომლებისა და სტრუქტურული ერთეულების სპეციალიზაციის მაღალ ხარისხში და მათი პასუხისმგებლობის მკაცრ განსაზღვრაში. სპეციალიზაციის უპირატესობები ის არის, რომ ის საშუალებას გაძლევთ შეამციროთ მუშახელის მომზადების მოცულობა, გაზარდოთ პროფესიული

უნარების დონე თითოეულ სპეციალიზირებულ სამუშაო ადგილზე, განცალკევებით წარმოების ამოცანებისაგან, რომლებიც არ საჭიროებენ კვალიფიციურ შრომას და შეიძლება შესრულდეს არაკვალიფიციური მუშაკების მიერ, რომლებიც იღებენ უფრო დაბალ ხელფასს და ასევე ზრდის სპეციალიზებული აღჭურვილობის შესაძლებლობები.

გადაწყვეტილებები ყველაზე ხშირად ინდივიდუალურად მიიღება, ხოლო პასუხისმგებლობის დონე მენეჯმენტის პირამიდაში ერთი ან ორი ნაბიჯით მაღალია, ვიდრე ფორმალური უფლებამოსილების მქონე მენეჯერების დონე. ეს ნიშნავს, რომ მენეჯმენტი პასუხისმგებელია მათი ქვეშევრდომების საქმიანობაზე.

ამერიკული ფირმა მუშაობს სოციალურ ატმოსფეროში, რომელიც ხელს უწყობს თანასწორობას. შესაბამისად, აქ მუშები უფრო მობილური არიან, ადვილად ცვლიან სამსახურს ინდივიდუალური შეღავათების ძიებაში. თანამშრომლებს შორის კონკურენცია ხშირად წახალისებულია ფირმაში. მართვის ძირითადი მახასიათებლები ამერიკულ კომპანიაში: 1. კარგად განსაზღვრული სამუშაო პასუხისმგებლობა; 2. თანამშრომლის შემოქმედებითი პოტენციალის გამოვლენა. ახალი იდეების წახალისება; 3. სავალდებულო გადამზადება და უწყვეტი განათლება; 4. მართვა მიზნების მიხედვით. მიღწევის მკაფიო ალგორითმი; 5. საპირისპირო ტენდენციების განხორციელება: ხისტი ფუნქციონალური მიდგომა და ლიდერების და შემოქმედებითი პირების დიდი რაოდენობა, დეცენტრალიზაცია და ცენტრალიზაცია, სიმკაცრე საკუთარი ინტერესების დაცვაში და მოქნილობა განხორციელებისას; 6. კარიერის ზრდა მკაცრად პროფესიული სპეციალიზაციის ფარგლებში; 7. განვითარებული კორპორატიული კულტურა.

კორპორაციის დაგეგმვის მუშაობის ყველაზე მნიშვნელოვანი კომპონენტია სტრატეგიული დაგეგმვა, რომელიც წარმოიშვა მე -19 საუკუნის დასაწყისში ბაზრის გაჯერების და რიგი კორპორაციების ზრდის შენელების პირობებში. ამერიკული კორპორაციები მას ფართოდ იყენებენ თავიანთი საქმიანობის დროს. სტრატეგიული მენეჯმენტი - საწარმოს განვითარებისა და მისი კონკურენტუნარიანობის ზრდის პერსპექტიული მიზნების დასაბუთება და შერჩევა, მათი კონსოლიდაცია გრძელვადიან გეგმებში, მიზნობრივი პროგრამების შემუშავება, რომლებიც მიზნების მიღწევას უზრუნველყოფს. სტრატეგიული მენეჯმენტის შინაარსი მოიცავს, პირველ რიგში, გრძელვადიანი სტრატეგიის შემუშავებას, რომელიც

აუცილებელია კონკურენციის მოსაპოვებლად და, მეორე, მენეჯმენტის რეალურ დროში განხორციელებაში. კორპორაციების შემუშავებული სტრატეგია შემდგომში გადაკეთდა

დასკვნა: ბოლო ათწლეულის განმავლობაში უცხოური გამოცდილების გამოყენების პრობლემა ყველაზე აქტუალური გახდა. ჩვენს ქვეყანაში დისკუსიები მიმდინარეობს მენეჯმენტის სფეროში დასავლური მოდელების გამოყენების აუცილებლობაზე. ამ საკითხზე კონსენსუსი არ არსებობს. ყველაზე გონივრული ჩანს ეროვნული და უცხოური გამოცდილების გონივრული პროპორციებით გამოყენება.

ამ დროისთვის ორი ტენდენცია გამოირჩევა. ზოგიერთი ფირმა, ჩვეულებრივ მსხვილი, იცავს მართვის დასავლურ მოდელს. ხშირად ესენი არიან ფირმები, ნაწილობრივ ან მთლიანად უცხოურ ინვესტიციებზე დაფუძნებული. ცნობილია, რომ ჩვენთან ასეთ კომპანიებში დისციპლინის სტანდარტები გაცილებით მკაცრია, ვიდრე დასავლეთის მსგავს კომპანიებში და ნაკლებია სოციალური გარანტიები. ასეთ ფირმებში დასაქმებულს შეუძლია სწრაფად გააკეთოს კარიერა, მაგრამ მას გარკვეული პერიოდის შემდეგ ხშირად არ აქვს რაიმე დასაქმების გარანტია.

მცირე ფირმებში ერთი თანამშრომელი ხშირად იძულებულია შეასრულოს მრავალი ფუნქცია, რაც ხშირად მისთვის დამახასიათებელი არ არის. ასეთ ფირმებში ჩვენ არ ვსაუბრობთ მართვის რომელიმე მოდელზე. ამავე დროს, თანამშრომლის პოზიციის არასტაბილურობა ხშირად იგივეა, რაც მსხვილ კომპანიებში. ეჭვგარეშეა, რომ მენეჯმენტის დასავლური გამოცდილება ყურადღებით უნდა იქნას შესწავლილი. მენეჯმენტის დარგში უცხოელი სპეციალისტების მიერ დაგროვილი შედეგების გააზრების გარეშე შეუძლებელია საკუთარი თანამედროვე მენეჯმენტის სკოლის შექმნა. რა თქმა უნდა, ქართულ კომპანიებს უკვე აქვთ საკუთარი გამოცდილება და არც ეს უნდა იყოს უგულებელყოფილი. ამასთან, ეს გამოცდილება გარკვეულწილად სპეციფიკურია განსაკუთრებული ეკონომიკური პირობების გამო, რომელშიც მრავალი წლის განმავლობაში იმყოფებოდნენ ჩვენი ქვეყანა, ამიტომ შეუძლებელია თანამედროვე პირობებში დაგროვილი ცოდნის ბრმა გამოყენება.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Scott Filostin - Models of Management. Published in: Leadership & Management. 2016
2. Tony Morden - Models of national culture – a management review. Cross Cultural Management: An International Journal. 2011
3. Wolf Heydebrand - Models of Management: Work, Authority, and Organization in a Comparative Perspective. Published in: Academy of Management. 2012
4. Fons Trompenaars and Piet Hein Coebergh - Management Models. Published in 2014
5. Robert Agranoff and Michael McGuire - American Federalism and the Search for Models of Management. <https://www.jstor.org/stable/3110002>