



ორგანიზაციის მართვა: კონცეფციების რეტროსპექტივა და ახლებური მიდგომა

გიორგი მაისაშვილი
სტუ დოქტორანტი

რეზიუმე

სტატიაში განხილულია ორგანიზაციის, როგორც ურთიერთდაკავშირებული ელემენტების სისტემა. ავტორის აზრით, ეს ელემენტებია: ხალხი, სხვადასხვა რესურსები, ტექნოლოგიები. ავტორი ასაბუთებს, რომ ასეთი მიდგომა ორიენტირებულია ორგანიზაციის სტრატეგიული მიზნების მიღწევაზე.

ავტორის აზრით, ამ მიდგომამ ცვალებადი გარემოს პირობებში, ბიძგი მისცა ორგანიზაციის მართვისადმი სისტემური მიდგომის განვითარებას.

გარდა ამისა, სტატიაში განხილულია მართვისადმი სხვადასხვა სკოლების მიდგომის სრული რეტროსპექტივა.

საკვანძო სიტყვები: ორგანიზაციული ცვლილებები, კონკურენტუნარიანობა, ტექნოლოგიები, მართვის სკოლები.

შესავალი

ბოლო ოცი წლის განმავლობაში ორგანიზაციული ცვლილებები თანამედროვე ბიზნესის განუყოფელი ნაწილი გახდა. კომპანიები, რომლებსაც თავისი კონკურენტუნარიანობის შენარჩუნება სურთ, იძულებულნი არიან, რეაგირება მოახდინონ თავისი კონკურენტების მოქმედებებზე, მომხმარებელთა გაზრდილ მოთხოვნილებებზე, ახალი მასალების და საწარმოო ტექნოლოგიების შესაძლებლობებზე. ორგანიზაციები, რომლებიც თავისი რესურსებისა და დროის ძირითად ნაწილს ხარჯავენ სტაბილურობის შენარჩუნებაზე, საეჭვოა, რომ აღორ-

ძინდნენ დღევანდელ ცვალებად გარემოში. წარმატებული ორგანიზაცია მუდმივად დინამიკაში იმყოფება.

ამგვარად, ორგანიზაციული ცვლილებების მართვა თანამედროვე მსოფლიოში წარმოადგენს კომპანიის საერთო მენეჯმენტის განუყოფელ ნაწილს.

მართვისადმი განსხვავებული მიდგომები

ტერმინი ორგანიზაციული ცვლილებები ნიშნავს იმ ორგანიზაციულ რეფორმებს, რომელთა მსვლელობისას მიიღწევა ღირებულებების ცვლილება, ადამიანების სწრაფვა და ქცევები, პროცესების, მეთოდების, სტრატეგიის და სისტემის ერთდროული ცვლილებებისას. ამასთან, ვინაიდან ყოველ ორგანიზაციას გააჩნია მის მიერ წარმოებული საქონლის, სამუშაოს, მომსახურების საკუთარი ნაკრები, აგრეთვე სტრატეგია, დასახული მიზნების მისაღწევად, ამიტომ ცვლილებები შეიძლება ხორციელდებოდეს ტექნოლოგიებში, საქონელში და მომსახურებაში, სტრატეგიასა და სტრუქტურაში, ორგანიზაციის კულტურაში.

მართვაში გამოიყოფა ოთხი ძირითადი მიდგომა. პირველ რიგში, ეს არის მართვისადმი სისტემური და სიტუაციური მიდგომები. თანამედროვე პირობებში მმართველობითი აზრისა და მართვის პრაქტიკის განვითარებამ შესაძლოა გააფართოვოს მოცემული კლასიფიკაცია კლიენტზე ორიენტირებული მიდგომით, რომელიც თავისი არსით დაეხმარა ისეთი მიმართულებების განვითარებას, როგორიცაა ხარისხის სრული მართვა, ბიზნეს-პროცესების რეინჟინერინგი, ბალანსირებული მაჩვენებლების სისტემა და სხვა.

მართვის მეცნიერებაში სხვადასხვა სკოლების გამოყოფა ნაჩვენებია გვაქვს ცხრილში:

- მეცნიერული მართვის სკოლა (1885-1920) დაკავშირებულია იმ მდგომარეობასთან, რომ დაკვირვებების, გაზომვების, ლოგიკისა და ანალიზის გამოყენებით შეიძლება სრულყოფილი გახდეს ხელით შრომის მრავალი ოპერაცია. დაკვირვების, გაზომვის, ლოგიკის და ანალიზის მეთოდი, გამოყენებულ იქნა

არაპროდუქტიული მოქმედებების თავიდან ასაცილებლად და ეფექტური მუშაობის გასაზრდელად.

- მართვის ადმინისტრაციული სკოლის კვლევა (1920-1950) მიმართული იყო მართვის უნივერსალური პრინციპების შექმნაზე; ადამიანური ურთიერთობების სკოლის ფარგლებში (1940-1950) ჩაისახა თვითსწავლების ორგანიზაციის თეორია და ცოდნის მართვის თეორიის ფორმირებული ეგრეთ წოდებული შეზღუდული მოდელი.

- ქცევათმცნირების სკოლა (1950 — დღემდე) დაკავშირებულია ადამიანთა ქცევის შესახებ ფსიქოლოგიისა და მეცნიერების გამოყენებასთან, სოციალური ურთიერთქმედების, მოტივაციის, ძალაუფლების ხასიათის და ავტორიტეტის, ლიდერობის სხვადასხვა ასპექტებთან.

- რაოდენობრივი მიდგომის განვითარება (1950 — დღემდე) დაკავშირებულია მათემატიკური მოდელების და მართვის რაოდენობრივი მეთოდების გამოყენებასთან, მმართველი გადაწყვეტილებების მიღების მხარდაჭერის მიზნით.

ორგანიზაციის, როგორც ურთიერთდაკავშირებული ელემენტების (ხალხი, სხვადასხვა რესურსები, ტექნოლოგიები) განხილვის აუცილებლობამ, რომლებიც ორიენტირებულია ორგანიზაციის სტრატეგიული მიზნების მიღწევაზე, ცვალებადი გარემოს პირობებში, ბიძგი მისცა ორგანიზაციის მართვისადმი სისტემური მიდგომის განვითარებას.

სიტუაციურმა მიდგომამ დიდი წვლილი შეიტანა მართვის თეორიაში, გამოიყენა რა მეცნიერების პირდაპირი მიახლოების შესაძლებლობა კონკრეტულ სიტუაციებთან და პირობებთან. სიტუაციური მიდგომის ცენტრალურ მომენტს წარმოადგენს სიტუაცია, ანუ, პირობების კონკრეტული ნაკრები, რომლებსაც დიდი გავლენა აქვს ორგანიზაციაზე მოცემულ კონკრეტულ დროში. იმის გამო, რომ ყურადღების ცენტრში აღმოჩნდა სიტუაცია, სიტუაციური მიდგომა ხაზს უსვამს «სიტუაციური აზოვნების» მნიშვნელობას. ამ მიდგომის გამოყენებით, ხელმძღვანელებს შეუძლიათ უკეთ გაიგონ თუ რომელი ხერხები უფრო მეტად შეუწყობს ხელს ორგანიზაციის მიზნების მიღწევას კონკრეტულ სიტუაციაში.

როგორც ჩანს, მართვისადმი ცხრილში ნაჩვენები ყოველი მიდგომა ისწრაფვის უფრო ეფექტიანი ინსტრუმენტების და იმ მეთოდების პოვნისკენ, რომლებიც მიმართულია ორგანიზაციის სტრატეგიული მიზნების მისაღწევად; თუმცა მენეჯმენტის მეცნიერების და პრაქტიკის განვითარება იძლეოდა ახალ ინფორმაციას ფაქტორებზე, რომლებიც გავლენას ახდენდნენ ორგანიზაციაზე. ორგანიზაციის მართვის ახალი მეთოდოლოგიური მიდგომების დამუშავება დაკავშირებულია მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესის განვითარებასა და დაჩქარებასთან და მეხუთე ინფორმაციული ბაზრის გაჩენასთან. თუმცა, როგორც ნახაზიდან ჩანს, ზემოთ ჩამოთვლილი ყველა მიმართულებამ როგორც ბაზამ, ხელი შეუწყო დღევანდელი დღისთვის ჩამოყალიბებული და განვითარებულიყო ორი ყველაზე მნიშვნელოვანი მიდგომა მართვისადმი — კლიენტზე ორიენტირებული და მართვისადმი, როგორც პროცესისადმი მიდგომას. (იხ. ცხრილი).

კლიენტზე ორიენტირებული მიდგომის განვითარება დაკავშირებულია იმ გარემოებასთან, რომ მეორე მსოფლიო ომიდან დაახლოებით ოცი წელი, მრავალ ქვეყანაში შეიმჩნეოდა სამომხმარებლო მოთხოვნის ზრდა და პროდუქციის წარმოება და რეალიზაცია არ იყო დამოკიდებული მომხმარებლის საჭიროებაზე. ამრიგად, უმაღლესი მენეჯმენტი ორიენტირებული იყო მხოლოდ ორგანიზაციის მუშაობის ფინანსურ მაჩვენებლებზე, ხოლო საერთაშორისო კონკურენცია იმყოფებოდა თავისი განვითარების ყველაზე საწყის სტადიაზე. ბაზრის გაჯერებისა და გლობალიზაციის პროცესის ჩამოყალიბებისას, ინფორმაციზაციის განვითარება, როდესაც მომხმარებელმა შეძლო პროდუქციის არჩევა, ორგანიზაციები იძულებული გახადა ეფიქრათ ხარისხზე და არა მარტო მომავალზე, არამედ მიმდინარე კლიენტებზეც. როგორც შედეგი — ბაზრის შემსწავლელი ინსტრუმენტების განვითარება და მასზე გავლენის შესწავლა (მარკეტინგი), გამოშვებული პროდუქციის ხარისხზე აუცილებელი კონტროლი (ხარისხის მართვის კონცეფცია), მართვისადმი პროცესული მიდგომა.

ცხრილი 1.

ორგანიზაციის მართვისადმი მიდგომის ევოლუცია

საწარმოს მართვისადმი მიდგომები	1885	1920	1930	1940	1950	1960	1970	1980	1990	2000	დღეს
1.მართვის სკოლები											
სამეცნიერო მართვის	■	■	■								
ადმინისტრაციული		■	■	■	■						
ადამინური ურთიერთობების			■	■	■	■					
ქცევითი				■	■	■	■	■	■	■	■
რაოდენობრივი მეთოდების					■	■	■	■	■	■	■
2.სისტემური მიდგომა					■	■	■	■	■	■	■
3.სიტუაციური მიდგომა					■	■	■	■	■	■	■
4.კლიენტზე ორიენტირებული					■	■	■	■	■	■	■
მარკეტინგი	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
ხარისხის საერთო მართვა	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
5.პროცესული	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
6 სივრცის კონცეფცია								■	■	■	■
ბიზნეს-პროცესების რეინჟინირინგი								■	■	■	■
დაბალანსებულ მაჩვენებელთა									■	■	■

შეიძლება აღვნიშნოთ შემდეგი ცვლილებები, რომლებაც ხელი შეუწყვეს პროცესული მიდგომის ელემენტების განვითარებას:

1. თანამედროვე საბაზრო ეკონომიკის ძირითად პრობლემას წარმოადგენს არა საკითხი თუ «როგორ და რა ვაწარმოთ», არამედ «ვის და რა მივყიდოთ». ამგვარად, საწარმოს განვითარების სტრატეგიის ფორმირების სათავეში დგება მომხმარებელი, როგორც «კლიენტი მთლიანობაში»; მასობრივი ბაზარი დაიყო ნაწილებად და ზოგიერთი მათგანი წარმოდგენილია მხოლოდ ერთი კლიენტით, ხოლო ცალკეული კლიენტები მოითხოვენ ინდივიდუალურ მიდგომას. უფრო მეტიც, უკვე არ არის კონკურენცია ბაზრის წილზე. კონკურენცია მიდის ყურადღებაზე — გულის წილზე და გონების წილზე.

2. გლობალიზაციის განვითარებამ მიგვიყვანა იქამდე,

რომ თანამედროვე მსოფლიომ არ იცის საზღვრები. მომხმარებელს შეუძლია შეიძინოს მსოფლიოს ნებისმიერ კუთხეში წარმოებული პროდუქცია. უფრო მეტიც, კომპანიებს შეუძლიათ იქონიონ საკუთარი ლაბორატორიები და ქარხნები პროდუქციის საწარმოებლად ასევე მსოფლიოს სხვადასხვა ადგილებში. წარმოიქმნება მეგა-სახელმწიფოები, ისეთი, როგორიცაა ევროკავშირი, აზიურ-წყნარი ოკეანის ეკონომიკური თანამშრომლობა, განვითარებას განიცდის ტრანსნაციონალური კორპორაციები და კაპიტალი. ყველაფერი ეს იწვევს ბიზნესის წარმოების ინოვაციური ტექნოლოგიების განვითარებას, ძველის გარდაქმნას კონკურენტულ ბრძოლაში.

3. ინფორმაციული ტექნოლოგიების გამოყენება გაზვიადების გარეშე ადამიანის ცხოვრების ყველა სფეროში წარმოადგენს რევოლუციურ განვითარებას. ორგანიზაციაში პროცესული მიდგომის დანერგვის მნიშვნელოვან ელემენტს წარმოადგენს მონივნავე ინფორმაციული ტექნოლოგიებს სისტემების დახმარებით ბიზნეს-პროცესების გაერთიანება. კომპანიის მართვის თეორიის განვითარების ერთ-ერთ მიზეზს პროცესული მიდგომის საფუძველზე (როგორც სტრატეგიული მენეჯმენტის ინსტრუმენტისა და ცვლილებების მართვისა) წარმოადგენს ინფორმაციული ტექნოლოგიების როლის განვითარება და ზრდა თანამედროვე ორგანიზაციების საქმიანობაში. მითუმეტეს, ეს აქტუალური ხდება გლობალიზაციის და ეკონომიკის განვითარების პირობებში.

4. ინფორმაციული ტექნოლოგიების განვითარებამ გამოიწვია მომხმარებლისა და მწარმოებლის ურთიერთობის სრულიად ახალი ჯაჭვი, მათი ურთიერთქმედების ახალი სივრცის ფორმირება ინტერნეტის ქსელის დახმარებით. გაუაზრებელი პროცესების შემთხვევაში ელექტრონული კომერცია ხდება კომმარი და არა ოცნება: შეკვეთების დამუშავება და შესრულება იმდენად რთული აღმოჩნდა, რომ მათ ძნელად ასრულებენ განსწავლული სპეციალისტები, ხოლო უდანაშაულო კლიენტების იძულება აკეთონ ეს შუამავლის გარეშე, უბრალოდ სისასტიკეა. გაყიდვები ინტერნეტით ზოგჯერ მოითხოვს ახალ

გადახედვას, შესაბამისად ბიზნეს-პროცესების გადამპროექტებას კომპანიებშიც კი, რომლებმაც ახლახან დაასრულეს თავისი განვითარების წინა ციკლი. ასევე, IT-ს განვითარებამ გამოიწვია ის, რომ კლიენტს შეუძლია მთლიანად ან ნაწილობრივ შეასრულოს პროცესი თვითონ, რათა გამოირიცხოს სამუშაოს გადაცემა ხელიდან ხელში და ამგავარად, ორგანიზაციას აარიდებს ზედნადებ ხარჯებს, ხოლო შედეგად — მოხდება კომპანიის ხარჯების შემცირება.

5. მეხუთე, ინფორმაციული ბაზრის ფორმირება, რომელიც წარმოადგენს ფირმებს შორის კონკურენტული გარემოს ახალ წყაროს. ინფორმაცია — ახალი ვალუტაა. ინფორმაციულ საუკუნეში — ეს არის ფული, რომლის გამომუშავება კომპანიას შეუძლია თუ ფლობს მას. კომპანიები მილიონებს ხარჯავენ, რათა მიიღონ რაიმე ინფორმაცია თავისი კლიენტებისა და კონკურენტების შესახებ, ვინაიდან დღევანდელი ინფორმაცია, ახალი ამბები მოთხოვნების ხასიათზე, პროდუქტებზე, მომსახურებაზე — ეს ხვალინდელი გამარჯვება ან დამარცხებაა კონკურენტულ ბრძოლაში. მეორე მხრივ, სწორედ ინფორმაცია იძლევა საშუალებას შეიქმნას ეგრეთ წოდებული არამატერიალური აქტივები, რომლებსაც გააჩნიათ ღირებულება და ასევე შეუძლიათ მოუტანონ მის მფლობელს მრავალმილიონიანი მოგება.

ცხადია, ადამიანები ჩართულები არიან სანარმოო პროცესში, და შედეგად მრავალი ათწლეულების განმავლობაში აზროვნებენ სანარმოო პროცესების ტერმინებში. ეს დასტურდება იმით, რომ ხალხური რენვა თავისი არსით წარმოადგენს ერთ პროცესს, რომელიც სრულდება თავიდან ბოლომდე ერთი ადამიანს მიერ.

დასკვნა

სმიტის მიერ ჩადებულმა პრინციპებმა და სხვა თეორეტიკოსების და პრაქტიკით განვითარებულმა მენეჯმენტმა, საკმაოდ გაართულა თანამშრომელთა ძალისხმევის კოორდინაცია და მუშაობის შედეგების გაერთიანება ერთ მთლიანობაში. ეს არ შეესაბამება თანამედროვე ცვალებად მსოფლიოს, როდესაც

პროდუქცია აღარ არის მასობრივი და ორიენტირებადი უნდა იყოს მომხმარებელთა ვიწრო წრეზე. პროდუქტების ბაზარი უფრო გაფართოვდა, კონკურენცია და ბრძოლა მომხმარებლებისათვის აგრესიული და ხისტი გახდა. ზოგჯერ კომპანიის მიზანს წარმოადგენს არა ახალი მომხმარებლების მოზიდვა, არამედ ძველების შენარჩუნება. შემსრულებლები კარგად განათლებულები უნდა იყვნენ, ისწრაფვოდნენ ცოდნის დონის ამაღლებისაკენ, არ ეშინოდეთ საკუთარ თავზე პასუხისმგებლობის აღება და მართლაც რთული ამოცანების გადაჭრა.

ყოველივე ამან მიგვიყვანა მართვისადმი მიდგომის განვითარებასთან, როგორც პროცესულ-ორიენტირებული ორგანიზაციის აგების აუცილებლობასთან.

ლიტერატურა

1. შათირიშვილი ჯ., კაკაშვილი ნ., სადაზღვევო საქმე, თბილისი, 2008.
2. გოგოლაშვილი გ., სადაზღვევო საქმე, თბილისი, 2010.
3. საქართველოს სადაზღვევო ბაზარი და სახელმწიფო რეგულირება, თბილისი, 2000.
4. <http://www.gpih.ge/geo/home/index.php>
5. <http://daezgvie.wordpress.com/2015/02/28/58/>
6. <http://etibeglarashvili.blogspot.com/2015/04/2001-8.html>
7. <http://b-k.ge/main/print:page,1,219-gpi-holding-giorgi-kvirikadze.html>

REFERENCES:

1. J. Shatirishvili., Kakashvili N., Insurance, Tbilisi, 2008.
2. G. Gogolashvili., Insurance, Tbilisi, 2010.
3. Georgian Insurance Market and State regulation, Tbilisi 2000.
4. <http://www.gpih.ge/geo/home/index.php>
5. <http://daezgvie.wordpress.com/2015/02/28/58/>
6. <http://etibeglarashvili.blogspot.com/2015/04/2001-8.html>
7. <http://b-k.ge/main/print:page,1,219-gpi-holding-giorgi-kvirikadze.html>

ORGANIZATION MANAGEMENT: RETROSPECTIVE OF CONCEPTS AND INNOVATIVE APPROACHES

George Maisashvili,

PhD Student of Georgian Technical University

RESUME

The article discusses the organization as a system of interrelated elements. According to the author, these elements are: people, different resources and technologies. The author argues that such an approach is focused on the organization's strategic goals. According to the author, this approach is changing the environmental conditions, a shift in the organization's management system approach to the development path.

In addition, the article reviews the different schools approaches about managing the organizations.

Keywords: Organizational changes, Competitiveness, Technologies, Management schools.