

მმართველობითი სისტემის განვითარების მეთოდოლოგიური ასპექტები

სოფიკო ღვინიაიძე

კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის
ბიზნესის ფაკულტეტის დოქტორანტი

რეზიუმე

სტატიაში განხილულია ბიზნესის მმართველობითი სისტემის მოდელების კლასიფიკაცია, მათი განვითარების ეტაპები სხვადასხვა პირობების შესაბამისად. დახასიათებულია მათი დადებითი და უარყოფითი მხარეები.

მოყვანილია ცნობილი ავტორების ნაშრომები და განსაზღვრებულია ბიზნესის მართვის თეორიების მოდელებთან დაკავშირებით აზრთა სხვადასხვაობები. აღნიშნულია, რომ მათი გამოყენების საკითხი წყდება იმის მიხედვით თუ რა არის ბიზნესის და კომპანიის წინაშე მდგარი მიმდინარე თუ სტრატეგიული პრიორიტეტები, რომელი მოდელი იქნება რაციონალური და ოპტიმალური კონკრეტული ბიზნეს ამოცანის გადასაწყვეტად. აღნიშნულია, რომ ბიზნესის მართვაში ისევე, როგორც თავად ბიზნესში წარმატების განმაპირობებელი ფაქტორია ინოვაციური მიდგომები. მათი დანერგვა და სწორი მართვა წარმოადგენს მართვის მოდელების განვითარების ახალ ეტაპს.

საკვანძო სიტყვები: კვლევებისა და განვითარების ბიუჯეტი, საერთო ბიუჯეტი, ინოვაცია.

შესავალი

თანამედროვე ბიზნეს გარემო რთული და კომპლექსურია. კონკურენცია ბაზარზე სულ უფრო და უფრო მზარდია, ასევე ძალიან მნიშვნელოვანია დროის ფაქტორი, რადგან უსწრაფესად ხდება ცვლილებები, რომლებიც ბიზნესის მმართველი გუნდიდან ასევე უსწრაფეს რეაგირებას მოითხოვს და ბუნებრივია, რომ ასეთ რთულ და არაპროგნოზირებად გარემოში მმა-

რთველობის კლასიკური, ტრადიციული მეთოდები და მოდელე-
ბი მარტივად რომ ვთქვათ „არ მუშაობს“. თანამედროვე ბიზნეს
გარემო ექსტრემალური და დინამიური მმართველობითი გა-
დანწყვეტილებების შემუშავების მოდელს მოითხოვს, უფრო
მეტიც, გარემო, პრობლემის წარმოქმნიდან მასზე რეაგირება-
მდე, შესაძლოა მრავალჯერ შეიცვალოს, ზოგჯერ საჭირო და
მიზანშეწონილია ცვლილებების პროგნოზირება და პრევენცია.
კომპანიების სიცოცხლისუნარიანობა და წარმატება კი პირ-
დაპირ კავშირშია მართვასთან, მენეჯმენტის გუნდთან, რომე-
ლმაც საჭიროა ადექვატურად, განვითარების ეტაპის შესაბამი-
სად შეაფასოს კონკრეტულ მომენტში ბიზნესის მდგომარეობა
და უზრუნველყოს დასახული მიზნების რეალიზება მაქსიმა-
ლურად ეფექტურად და მინიმალური დანახარჯებით. განახო-
რციელოს კომპანიის არსებული ორგანიზაციული რესურსების
სწორი დაგეგმვა, ადამიანური რესურსების სწორი მოტივაცია
და სწორი კონტროლი. კომპანიები, რომლებიც ახერხებენ თავი
გაართვან ამ გამოწვევებს ვითარდებიან და ინარჩუნებენ სტა-
ბილურობას ბაზარზე.

მენეჯმენტი, როგორც მართვის მეცნიერება ცარიელ ნიადა-
გზე არ აღმოცენებულა. მმართველობითი თეორია დიდი ხნის
ისტორიას ითვლის. უკვე სიახლეს არ წარმოადგენს ის ფაქტი,
რომ მართვის პრაქტიკა ჯერ კიდევ ჩვენს ნელთალრიცხვამდე
პერიოდში არსებობდა, თავდაპირველად ის უმთავრესად პო-
ლიტიკური ხასიათის მმართველობა იყო, თუმცა მოგვიანებით
ორგანიზაციული ელემენტებიც გაჩნდა მასში, თუმცა ძირი-
თადად სახეზე იყო ინტუიციური მართვა, მბრძანებლობითი
მოქმედების მოდელით და ხელმძღვანელობის მემკვიდრეობით
გადაცემის ტრადიცია. მმართვის პრაქტიკა ნელ-ნელა იხვეწე-
ბოდა საუკუნეების მანძილზე და თანდათანობითი ევოლუციას
განიცდიდა.

პირითადი ტექსტი

სოციალური მართვის, აზროვნებისა და მართვის პრაქტიკის მოდელებში განსაკუთრებით დიდი გარდატეხა მოხდა, სამრეწველო რევოლუციის შემდეგ, რომლის პერიოდშიც შეიქმნა დიდი ორგანიზაციები და მწვავედ დადგა მენეჯერული საქმიანობის საჭიროება, რესურსების სწორი ორგანიზაციისა და კოორდინაციის პრობლემა. მართვის იდეა, მართვის მეთოდები მართვის პროცესისადმი მეცნიერული მიდგომა შეისწავლა ამერიკელმა მეცნიერმა ფ. ტეილორმა (1911წ. „მეცნიერული მართვის პრინციპები“) და სწორედ აშშ მოიაზრება თანამედროვე მართვის თეორიის სამშობლოდ. წიგნში „მეცნიერული მართვის პრინციპები“ ტეილორმა ჩამოაყალიბა მართვის პროცესის წარმართვისთვის საჭირო მეცნიერული რეკომენდაციები. მან მოახდინა მეცნიერული მიღწევების დანერგვა მმართველის პროცესში. თუკი ადრე მართველობით პროცესში პიროვნებას-მმართველს მთავარი - ცენტრალური ადგილი ეკავა, მომავალში ეს ადგილი მმართველობით სისტემას უნდა შეეცვალა. მეცნიერული მიღწევებისა და მეთოდების გამოყენება მართვის პროცესში დიდ სარგებელს იძლევა და გარანტიანა იმისა, რომ ორგანიზაცია იფუნქციონირებს ეფექტურად და მიაღწევს დასახულ მიზნებს.

მმართველობითი თეორიის კლასიკური მოდელების მიხედვით, ე. მეიოს შრომებში, როდესაც არსებობს „სკალირებული პასუხისმგებლობის იერარქია“ ანუ როცა პასუხისმგებლობებისა და მოვალეობების განაწილების იერარქია საფეხურობრივია და თითოეული რგოლისათვის მკაცრად არის განერილი უფლება-მოვალეობები, მეტად გამოიკვეთა ადამიანთა შრომითი მოტივაციისა და სამსახურებრივი წარმატებისთვის კმაყოფილების აუცილებლობის საკითხები. მაშინ როცა ბიჰევიორისტული მოთხოვნილებათა იერარქიის ა. მასლოუს, თეორიიდან ჩანს, მოთხოვნილებათა დაუკმაყოფილებელი მიმართულებები მამოძრავებელ ძალას წარმოადგენს. ადამიანთა ქცევის მამოტივირებელი ფაქტორი არა ადმინისტრაციული იერარქია, არამედ მოთხოვნილებათა იერარქიაა, ადამიანის თანდაყოლილი

სწრაფვა თვითრეალიზაციისა და ზრდისადმი.

მართვის უნივერსალური მოდელი და თეორია, ბუნებრივია არ არსებობს. წარმატებულ კომპანიებში სამოქმედო გარემოს, სამართავი სისტემის, საბოლოო მიზნის, წარსული გამოცდილებების და სხვა უამრავი გარემოების გათვალისწინებით ხდება კლასიკური ცოდნის განზოგადება. თანამედროვე მენეჯმენტისთვის მოქნილობის, ადაპტაციის, სწრაფი რეაქციისა და უკურეაქციის სწორად გამოხატვა წარმატების ფორმულაა. განსაკუთრებით საშუალო და მცირე კომპანიებისთვის, ვინაიდან დიდი სუბიექტები თავადვე ქმნიან დაგეგმილ პროცესებს აქვთ შესაბამისი დაგეგმილი რეაქცია და დაგეგმილ შედეგზე გადიან, მაშინ როცა მცირე სუბიექტებს ეს არ ძალუძთ და უწევთ მოულოდნელ ცვლილებებზე მოქნილად და მყისიერად რეაგირება. თუმცა პ. დრუკერი მიიჩნევდა, რომ XXI საუკუნეში სიცოცხლისუნარიანი იქნება ის კომპანია, რომელიც მოახერხებს ამოცნოს ცვლილებების ტენდენცია და მათზე უსწრაფესი რეგირება მოახდინოს. საპირისპიროს ამტკიცებს თანამედროვეობის ერთ-ერთი ყველაზე წარმატებული და ცნობადი კომპანიის Microsoft-ის ისტორია, ამ კომპანიამ შეძლო შეექმნა და ემართა ცვლილებები, მან ამავედროულად სხვა კომპანიებიც აიძულა მიეღოთ ეს ცვლილებები. რატომ უნდა ეს საუკეთესო შესაძლებლობაა, როდესაც მოახერხებ საკუთარი პროცესები შექმნა ბაზარზე, გახდე ნოვატორი და ბუნებრივია ამით მეტი შანსი გაქვს გქონდეს ყველაზე სწრაფი, მოქნილი და წარმატებული რეაგირება განახორციელო ცვლილებებზე.

მართვის თეორიისადმი მეცნიერული მიდგომა სწორედ იძლევა იმის საშუალებას, რომ არა მხოლოდ არსებულ მოთხოვნაზე გაუმჯობესებული მიწოდება განახორციელო, არამედ გამოიწვიო მანამდე არარსებული მოთხოვნა, შექმნა მოთხოვნა და უზრუნველყო მისი დაკმაყოფილება. სწორედ ეს განიხილება, როგორც, ბაზარზე ინოვაციური უპირატესობა, რაც განპირობებულია მმართველი გუნდის ინოვაციური და კრეატიული აზროვნებით, რომელსაც შემდგომში ემატება პროცესის სია-

ხლით გამოწვეული უპირატესობა ბაზარზე და ასევე მარკეტინგული უპირატესობა.

თანამედროვე მენეჯმენტში გავრცელებული მართვის მოდელებიდან გამოვყოფდი სისტემურ, პროცესულ და სიტუაციურ მიდგომებს.

სისტემური მოდელის შემთხვევაში ორგანიზაცია ქვე-სისტემებისგან შემდგარი ერთიანი სისტემაა და გადანაცვებების მიღების პროცესი განხილული უნდა იქნას ცალკეული ქვე-სისტემების ქრილში, მიზნები და ამოცანები არ უნდა ეწინააღმდეგებოდეს ცალკეული ქვესისტემების ამოცანებს, არამედ პირიქით ჰარმონიულად უნდა ავსებდეს მათ. სისტემური მიდგომა მოითხოვს კავშირისა და ურთიერთკავშირის, კარგი ანალიზისა და განზოგადების უნარს მენეჯერებისგან.

პროცესული მენეჯმენტის მოდელი მე-20 საუკუნეში ერთ-ერთი ფართოდ გავრცელებული მოდელი იყო. იგი გულისხმობს მართვას მიზნების მიხედვით, რაც მოითხოვს კომპანიის პოზიციების შეფასებას, ანალიზს, შემდგომში სასურველის დაგეგმვას და ამ მიმართულებით კომპანიის სწრაფვას.

სიტუაციური მენეჯმენტი სრულად ეფუძნება სიტუაციურ ანალიზს. გულისხმობს გარკვეული საბაზრო სიტუაციებიდან გამომდინარე კომპანიის სტრატეგიის დაგეგმვასა და განხორციელებას.

XIX საუკუნეში ორგანიზაციები სულ უფრო და უფრო ხშირად მიმართავენ ე.წ. მატრიცული მმართველობის მოდელს, რაც გულისხმობს მმართველობითი და პროფესიონალური პასუხისმგებლობების კომბინაციას და ფუნქციურ ურთიერთგამიჯვნას. ეს კი გარანტიას იძლევა იმისას, რომ დაცული იქნება დასახული პროექტის მიზნები და ამავდროულად კომპანიის სამეცნიერო-ტექნიკური პოტენციალიც. ამ მოდელის უპირატესობა მის მოქნილობაშია. იგი შესაძლებლობას იძლევა საჭირო პროფესიონალების მობილიზებისა და პროექტში ჩართვისა. ეს კი კომპეტენტური აზრის სწრაფად მიღების საშუალებაა.

ამრიგად, შეიძლება ითქვას, რომ მმართველობითი სისტე-

მის განვითარების მთავარ მამოძრავებელ ძალას წარმოადგენს გარემოს გამოწვევების ინტენსიური ზეწოლა. ზოგადად, პრობლემები და გამოწვევები, რომლებიც არ თავსდება კომპანიაში დადგენილ და მიღებულ რეგლამენტში, საჭიროებს უმაღლესი მენეჯერული რგოლის მმართველობით ჩარევას და გადაწყვეტას. მიუხედავად იმისა, რომ შესაძლებელია ამ პრობლემის მიზეზი სწორედ წინმსწრები მენეჯერული გადაწყვეტილებები იყოს. ასეთი სიტუაციები მოითხოვს მგრძნობიარე ორგანიზაციულ სისტემას – მყისიერი, ზუსტი და ადექვატური რეაქციის უნარს, როგორც შიდაორგანიზაციულ, ასევე გარემო ფაქტორებზე. მოითხოვს რეაქციას ორგანიზაციის მხრიდან, როგორც პასუხს მის მიერ ან სხვა ორგანიზაციის მიერ ინიცირებულ პროცესებზე. იმ შემთხვევაში, თუ პროცესი სხვის მიერ არის ინიცირებული კარგი იქნება ჯერ იგი გახადო შენი და შემდგომ უფრო მარტივია მთლიანი ან ეტაპობრივი მართვა.

ამრიგად, საჭიროა სხვადასხვა პრობლემიდან გამომდინარე შეიქმნას ინოვაციური მიდგომები მენეჯმენტში. ინოვაციური მენეჯმენტი არის ახალი ინსტრუმენტი, როგორც ლოკალური, ასევე გლობალური საკითხების გადაწყვეტისთვის. ამ დროს აუცილებელია კომპლექსური მიდგომა. ინოვაციური საკითხების სპეციფიკიდან გამომდინარე ძალიან რთულია შეაფასო ინოვაციურობის ხარისხი რიცხობრივი მონაცემებით, ინოვაციური გადაწყვეტილებების სარგებლიანობა და სისწორე. თუმცა ზოგიერთი კომპანია მაინც ცდილობს შეფასებას ისეთი პარამეტრებით, როგორებიცაა ახალი ინოვაციური პროდუქტების გავლენა საერთო შემოსავლებზე, ინოვაციური პროდუქტების კლიენტთა კმაყოფილების დონის განსაზღვრა და ა.შ. ექსპერტების აზრით, მენეჯმენტი მეტ მხარდაჭერას უწევს სწორედ ისეთ ინოვაციურ პროექტებს, რომელთა სარგებელიც ციფრობრივად გაზომვადია. სტრატეგიული ინოვაციური პოლიტიკისა და მის მიმართ მენეჯმენტის დამოკიდებულების საზომად შესაძლოა გამოდგეს ისეთი მონაცემები, როგორიცაა წლიური ბიუჯეტი კვლევებსა და განვითარებაზე (R&D budget), პროცე-

ნტული თანაფარდობა ბიუჯეტი კვლევებსა და განვითარებაზე (R&D budget) და საერთო ბიუჯეტს შორის (total budget) და სხვა პარამეტრები;

დასკვნა

ამრიგად, მმართველობითი მოდელის მიხედვით შეიძლება განვასხვავოთ კლასიკური და ინოვაციური მოდელები.

კლასიკური მოდელები გამოირჩევიან კარგად გამოცდილი სტილით, რომელსაც ახასიათებს მკაცრი ჩარჩო-მიდგომები, როგორც საკუთარ დონეზე ასევე დაქირავებული პერსონალის მიმართ. ორგანიზაციულ-მმართველობით ინოვაციებს კი მუდმივად ცვალებადი, მოქნილი სტილი აქვთ. ისინი აისახება როგორც ორგანიზაციულ ნოვატორობაში, ასევე კორპორატიულ, მარკეტინგულ, იურიდიულ თუ სოციალურ ნოვატორობაში. რაც გულისხმობს ორგანიზაციის ახალი ფორმებისა და მეთოდების დანერგვას, როგორც ორგანიზაციის სტრუქტურის ვერტიკალში ასევე ჰორიზონტალში, რათა ორგანიზაციაში შეიქმნას ისეთი ურთოერთკავშირები და მმართველობითი სისტემა, რომელიც უზრუნველყოფს კორპორაციული მიზნების შესაბამისი ამოცანების გატარებას ორგანიზაციულ რგოლებს შორის და მათ დაუბრკოლებელ შესრულებას. ორგანიზაციული ნოვატორობა სწორედ უნდა განაპირობებდეს ორგანიზაციულ-სტრუქტურულ-ფუნქციონალურ ეფექტურობას. ისეთი დამოუკიდებელი ქვე-ფუნქციების ეფექტურ შესრულებას, როგორებიცაა: დაგეგმვა, ორგანიზება, მოტივაცია, კოორდინაცია, კონტროლი და ა.შ.

მმართველობითი სისტემის მოდელების განვითარების ყოველ ეტაპზე გადამწყვეტი და ძირითადი კაპიტალი ორგანიზაციაში ადამიანია. ამდენად სასურველია, რომ ხელმძღვანელთა საქმიან პრაქტიკაში დამკვიდრდეს ადამიანური კაპიტალის მოტივაციისა და განვითარებისაკენ სწრაფვა.

ამრიგად, მმართველობითი სისტემის განვითარების მამოძრავებელი ძალა ინტენსიური გამოწვევებია, რომელებიც ზეწო-

ლას ახდენენ მმართველ გუნდზე და მოითხოვენ მათგან ზუსტ და სწრაფ მანევრირებას. მმართველი გუნდის უნარი მოახდინოს როგორც ტიპიური ამოცანების, ასევე არასტანდარტული გამოწვევების მიმართ რეაგირება განაპირობებს მმართველი გუნდის წარმატებას, რაც ორგანიზაციული წარმატების გარანტია.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ბარათაშვილი ე. მარიდაშვილი მ. მენეჯმენტი, ნიგნი I-II, თბილისი, 2016.
2. ბარათაშვილი ე. მარიდაშვილი მ. შედარებითი მენეჯმენტი, თბილისი, 2016.
3. Peter Drucker. Management Challenges for the 21st Century. Harper Business. 2001.
4. Strategic Management: Dynamic Perspective: Concept and Cases – 2-nd.ed. – Carpenter, M., Sanders W. 2008

REFERENCES:

1. E. Baratashvili; M. Maridashvili Manageme, I-IIB, Tbilisi 2016 (In Georgian Language)
2. E. Baratashvili; M. Maridashvili Comprehensive Management, Tbilisi 2016 (In Georgian Language)
3. Peter Drucker. Management Challenges for the 21st Century. Harper Business. 2001.
4. Strategic Management: Dynamic Perspective: Concept and Cases – 2-nd.ed. – Carpenter, M., Sanders W. 2008

METHODOLOGICAL ASPECTS OF MANAGEMENT SYSTEM DEVELOPMENT

Sofiko Gvinianidze,

PhD Student, Caucasus International
University, Business Faculty

RESUME

The article examines the classification of the models of business management theory, their development states according to the environmental factors, its positive and negative sides.

The article also describes various famous authors approach about management models. The opinion of the science is splitted based to the origin of the theory, organizational ongoing hot-topics and strategic priorities and goals of business. It depends on various factors which model will be more rational and optimal, but nowadays the innovative models and approach is preferable and innovative. This is the key factor for the success of the new model in business management.

Key words: Budget on research and development, total budget, innovation.