

კომუნიკაციის როლი მენეჯმენტის სისტემაში და მათი მართვის აქტუალური პრობლემები

თამარ დუდაური

ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი,
კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის
ასოცირებული პროფესორი

რეზიუმე

კომუნიკაციის მნიშვნელობა მენეჯმენტის სისტემაში განუხრელად იზრდება. თანამედროვე პირობებში კომუნიკაცია წარმოადგენს ყოველი კომპანიის სიცოცხლისუნარიანობის საფუძველს. მენეჯმენტის სისტემაში დიდი მნიშვნელობა ენიჭება იმ აქტუალური პრობლემების განხილვას, რომლებიც წარმოიშვებიან ორგანიზაციული კომუნიკაციის სფეროში და რომელთა გადაწყვეტა ხელს შეუწოებს კომუნიკაციის გარდაქმნას კომპანიის განვითარების სტრატეგიული მნიშვნელობის ფაქტორად.

საკვანძო სიტყვები: კომუნიკაცია, მენეჯმენტის სისტემა, ინფორმაცია, მართვის სისტემა, კომუნიკაციური პროცესი, საკომუნიკაციო პოტენციალი, კომუნიკაციის ეფექტიანობის შეფასება.

შესავალი

წლიდან წლამდე მენეჯმენტის სფეროს სპეციალისტები იჩენენ სულ უფრო მეტ ყურადღებას ორგანიზაციული კომუნიკაციებისადმი. მრავალი გამოკითხვა, რომლებიც ჩატარებულ იქნა ევროპასა და აშშ-ში, გვიჩვენებს, რომ არა მხოლოდ კომუნიკაციის სფეროს ექსპერტები არამედ კომპანიების ხელმძღვანელებიც აღნიშნავენ კომუნიკაციის მნიშვნელოვან როლს კომპანიის მიზნების მიღწევაში.

მმართველობითი საქმიანობის პროცესში, როგორც წამყვანი მეცნიერების კვლევებიდან ჩანს, მენეჯერები თავისი სამუშაო დროის 50-90%-ს ხარჯავენ კომუნიკაციაზე.[1] ვინაიდან ხელ-

მძღვანელი თავის მმართველობით საქმიანობას და ფუნქციებს ახორციელებს იმისათვის, რომ მოახდინოს კომპანიის მიზნების ფორმულირება და მათი მიღწევა, ამიტომ ინფორმაციის გაცვლა პირდაპირ ზეგავლენას ახდენს მიზნების რეალიზაციის ხარისხზე. ყოველივე ეს ნიშნავს იმას, რომ ინდივიდებისა და კომპანიის წარმატებისათვის აუცილებელია ეფექტიანი კომუნიკაცია. და პირიქით კომპანიაში ინფორმაციის გაცვლის ცუდად დაყენებული სისტემა აფერხებს კომპანიის განვითარებას.

ჩვენი ქვეყნის თანამედროვე პირობებში კომპანიების მდგრადი ფუნქციონირებისა და განვითარებისათვის აუცილებელია სამეურნეო საქმიანობის ეფექტიანობის ამაღლების ახალი წყაროების მოძიება. არამატერიალური ფაქტორები, ისეთები როგორებიცაა ინფორმაცია და კომუნიკაცია იძენენ სულ უფრო დიდ მეცნიერულ და პრაქტიკულ მნიშვნელობას.

თანამედროვე ეტაპზე კომპანიებში კომუნიკაციების მართვა ატარებს უსისტემო ხასიათს, უმეტეს შემთხვევაში არ ხდება ინფორმაციის სისტემატიზაცია, ამასთან დაკავშირებით არ ხდება კომუნიკაციური მოთხოვნილებებისა და კომპანიის განვითარების ხანგრძლივადიანი ინტერესების გათვალისწინება. წარმოიშვება პრობლემები, რომლებიც დაკავშირებულია საკადრო პოტენციალის არასრულ გამოყენებასთან და ცვალებად გარემო პირობებზე თავისდროული რეაგირების უუნარობასთან. ამიტომ, ინფორმაციის მართვისა და კომუნიკაციის პრობლემები წარმოადგენენ აქტუალურს ქართული კომპანიებისათვის.

ძირითადი ტექსტი

თანამედროვე ეტაპზე საქართველოს კომპანიებისათვის ერთ-ერთ აქტუალურ ამოცანას წარმოადგენს მართვის ოპერატიულობა, ვინაიდან ეკონომიკურმა კრიზისმა და ლარის გაუფასურებამ მნიშვნელოვნად შეასუსტა მათი პოზიციები ეროვნულ და უცხოურ ბაზრებზე. კომპანიების კონკურენტუნარიანობის ამაღლების მიზნით აუცილებელია უზრუნველყოფილ იქნეს თავისდროული რეაქცია ცვლილებებზე, რომლებიც მიმდინა-

რეობს გარე გარემოში. ამ მიზნების მიღწევისათვის მიზანშეწონილია კომპანიის ყველა რესურსის გამოყენება, მათ შორის არამატერიალურის, განსაკუთრებით როგორებიცაა, მენეჯმენტის სისტემის განუყოფელი ნაწილის, ინფორმაციის მოძიება და შიდა და გარე კომუნიკაციის გაუმჯობესება.

ინფორმაცია განუყოფლად დაკავშირებულია კომპანიაში კომუნიკაციურ პროცესებთან, რომლებზედაც დამოკიდებულია ოპერატიული გადანაცვლებების მიღების ეფექტიანობა. თუ ირღვევა საინფორმაციო ნაკადები, კომპანიის შიგნით და გარე სამყაროსთან კავშირი, საფრთხის ქვეშ დგება თვით კომპანიის არსებობა. მხოლოდ ინფორმაციის მიღება არ არის საკმარისი. იგი სათანადო სახით უნდა გარდაიქმნას და დამუშავდეს, ე.ი. როდესაც წარმოიშვება კომუნიკაციური კავშირი, უზრუნველყოფილი ხდება კომპანიის საქმიანობის არსებობა და ეფექტიანობა.[2]

კომუნიკაციები კომპანიის მენეჯმენტის სისტემაში განიხილება როგორც მოვლენა და როგორც პროცესი. როგორც მოვლენა კომუნიკაციები ასახავენ დადგენილ ნორმებს, ასევე კომპანიაში ადამიანებს შორის ურთიერთობების პრინციპებსა და კანონზომიერებებს. ხოლო, როგორც პროცესი კომუნიკაციები წარმოადგენენ პერსონალის ურთიერთობის პროცესში ინფორმაციის გაცვლის განსაკუთრებულ ფორმას, როგორც კომპანიის შიგნით, ისე მის ფარგლებს გარეთ, რომელიც მიმართულია კომპანიის მიზნების მიღწევაზე, ასევე პერსონალის განვითარებაზე. ამრიგად, კომუნიკაციას გააჩნია ორი ძირითადი ფუნქცია: კომპანიისა და პერსონალის განვითარება.

კომუნიკაცია კომპანიის მართვის სისტემაში, ზემოთ ჩამოთვლილი ფუნქციების გარდა, წარმოადგენს მმართველობითი ზემოქმედების ინსტრუმენტს, რადგან ფაქტიურად იგი არის არა მხოლოდ საქმიანობის ფორმირების ხერხი, არამედ კორპორაციული კულტურის, ფასეულობების და სტრატეგიის ფორმირების საშუალება. კომუნიკაციის პროცესში, სხვადასხვა ორგანიზაციულ დონეზე, ხდება როგორც ცალკეული თანამშრომლების, ასე მთლიანად ორგანიზაციის საკომუნიკაციო

პოტენციალის ფორმირება. ამიტომ, დიდი მნიშვნელობის გამოკომუნიკაციები საჭიროებს მისი მართვის ინსტრუმენტების შემუშავებას.

თანამედროვე კომპანიებში ინფორმაციის გადაცემა მოიცავს ყველა ქვეგანყოფილებასა და საქმიანობის ყველა მხარეს, ამიტომ ნათელია, რომ კომპანიის საქმიანობა დამოკიდებულია კომუნიკაციური პროცესის ეფექტიანობის ხარისხზე. მაგრამ კომუნიკაციის პროცესში შესაძლოა მოხდეს ინფორმაციის დამახინჯება, არასწორად გაგება ან აღქმა. ინფორმაციის გაცვლის ეფექტიანობა მიიღწევა მხოლოდ იმ შემთხვევაში, როდესაც ერთი მხარე გადასცემს ინფორმაციას, ხოლო მეორე მხარე კი სწორად აღიქვამს მას.

მართალია კომუნიკაციას აქვს უაღრესად დიდი მნიშვნელობა კომპანიის წარმატებული საქმიანობისათვის, მაგრამ გამოკითხვებმა გვიჩვენეს, რომ 73% ამერიკელი, 63% ინგლისელი და 85% იაპონელი ხელმძღვანელებისა კომუნიკაციას თვლიან კომპანიის საქმიანობის ეფექტიანობის ამაღლების გზაზე მთავარ დაბრკოლებად. კიდევ ერთი გამოკითხვის თანახმად 2000 სხვადასხვა კომპანიის 250 ათასი თანამშრომლისათვის ინფორმაციის გაცვლა წარმოადგენს ერთ-ერთ ყველაზე რთულ პრობლემას კომპანიაში. ეს გამოკითხვები მოწმობენ, რომ არა-ეფექტური კომუნიკაციები წარმოადგენენ პრობლემების წარმოშობის ერთ-ერთ ძირითად სფეროს.[3]

ჩვენი აზრით, საკვანძო პრობლემას ორგანიზაციული კომუნიკაციების მენეჯმენტის სფეროში წარმოადგენს კომუნიკაციის ეფექტიანობისა და შედეგიანობის შეფასების პრობლემა. არსებული მრავალრიცხოვანი მეთოდოლოგიები ატარებენ გაფანტულ ხასიათს, არ ქმნიან ერთიან დასრულებულ სურათს და არ იძლევიან სრულ წარმოდგენას კომპანიის საკომუნიკაციო პოტენციალის შესახებ, ასევე კომპანიის საკვანძო მაჩვენებლებზე მისი ზემოქმედების შედეგს. ამას გარდა კომუნიკაციებს განიხილავენ კომპანიის მიზნებისაგან და მიღებული სტრატეგიისგან იზოლირებულად, რაც არ იძლევა კომუნიკაციების მართვის კომპანიის სტრატეგიული მენეჯმენტის სისტემაში

ინტეგრირების საშუალებას.

კომუნიკაციების მართვაში ერთ-ერთ მუდმივ ტენდენციას წარმოადგენს არაფორმალიზებული მიდგომიდან თანდათან გადასვლა ფორმალიზებულ მიდგომაზე. სულ უფრო ხშირად კომუნიკაციებს განიხილავენ როგორც ფაქტორს, რომელიც ექვემდებარება რაოდენობრივ გაზომვას, უფრო მეტიც, ხდება კომპანიის ორგანიზაციული კომუნიკაციის შეფასების პროცედურების გართულება, ვინაიდან ეფექტიანობისა და შედეგიანობის მკაფიო კრიტერიუმების არსებობა საშუალებას მოგვცემს კომუნიკაციებს მივუსადაგოთ მართვის ძირითადი ფუნქციები, მათ შორის დაგეგმვა და კონტროლი.

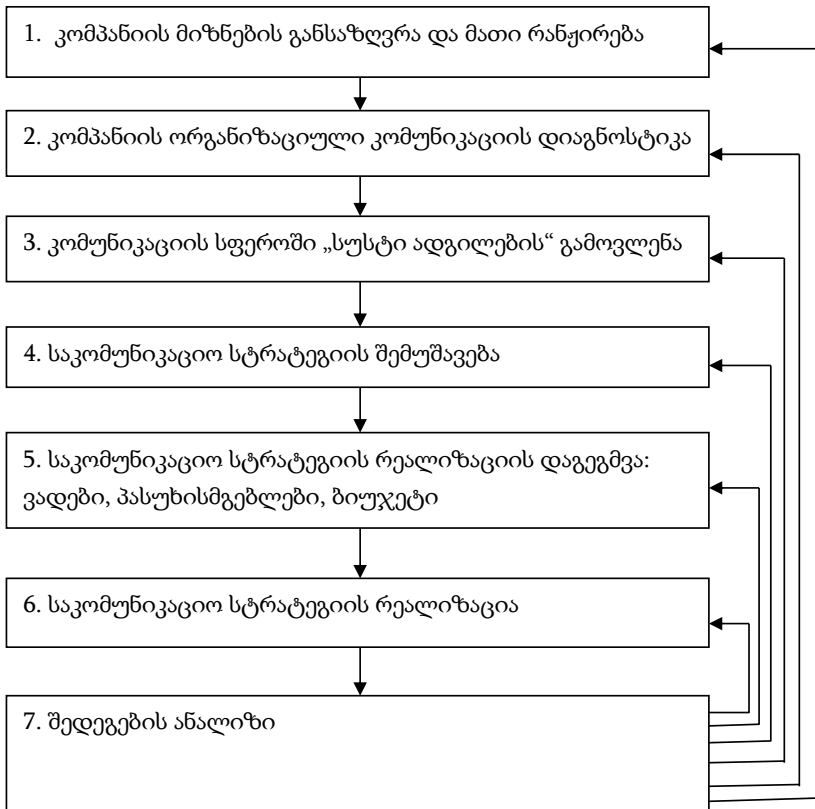
ეფექტიანობისა და შედეგიანობის შეფასების მეთოდოლოგიის შემუშავება საშუალებას მოგვცეს კომუნიკაციებისათვის გამოვიყენოთ სტრატეგიული მართვის ელემენტები, რომელთა მთავარი პრინციპი უნდა გახდეს საკომუნიკაციო სტრატეგიის კომპანიის მიზნებთან შესაბამისობა.

განვიხილოთ კომუნიკაციის მართვის პროცესი, როგორც შვიდი თანმიმდევრული ეტაპი (იხ. ნახ. 1).

კომუნიკაციის მართვის მოცემული ალგორითმი შეესაბამება დემინგის მართვის ციკლის ძირითად ეტაპებს[4] და მის უწყვეტი სრულყოფის პრინციპს: საკომუნიკაციო სტრატეგიის ცალკეული ელემენტების რეალიზაციის შემდეგ ჩაატარონ შუალედური შედეგების ანალიზი და შეიტანონ კორექტივები.

კომპანიის ორგანიზაციული კომუნიკაციების მართვის ეფექტიანობის ძირითად მოთხოვნებსა და კრიტერიუმებს წარმოადგენს კომპანიის სტრატეგიულ მიზნებზე მკაცრი ორიენტირება, თუ რამდენად მიუახლოვა კომპანია საკომუნიკაციო ღონისძიებებმა დასახულ მიზნებს.

დასასრულს უნდა აღინიშნოს, რომ კომუნიკაციების მართვა ჩვენს ქვეყანაში გამოირჩევა თავისი სპეციფიკით. თუ უმრავლეს უცხოეთის კომპანიებში არსებობს კორპორაციული კომუნიკაციის განყოფილებები, ქართულ კომპანიებში მისდამი ინტერესი დაბალია.



ნახაზი. 1. კომუნიკაციის მართვის საერთოო მოდელი

დასკვნა

კომუნიკაცია ჩართულია მართველობითი საქმიანობის ყველა ძირითად სფეროში, ამიტომ მას შესაძლოა ვუწოდოთ დამაკავშირებელი პროცესი. კომპანიის კომუნიკაციის სისტემა წარმოადგენს მისი ორგანიზაციული განვითარების მართვის პროცესის ერთ-ერთ ფაქტორს და მოითხოვს მისი შესწავლისა და ფორმირებისადმი კომპლექსურ მიდგომას.

ამრიგად, კომუნიკაციების ჩართვა სამართავი ფაქტორე-

ბის რიცხვში კომპანიის ხელმძღვანელებს გადასცემს კონკურენტუნარიანობის ამაღლების მნიშვნელოვან ქმედით ინსტრუმენტს, რომლის ეფექტიანად გამოყენების სარგებელი მნიშვნელოვნად გადააჭარბებს დანახარჯებს, განეუღს კომუნიკაციების რეგულარული მართვის პრაქტიკაში დანერგვაზე.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. Universiti of Minnesota Libraries Publishing Edition. Principles of Management. 2015. Pp.493. <https://open.lib.umn.edu/principlesmanagement/>
2. Зигерт В. Л. Ланг. Руководить без конфликтов. М.: Экономика, 1990. Ст. 20.
3. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури – М. : «Дело», – 1999. – Ст. 223. <http://institutiones.com/download/books/1472-osnovy-menedzhmenta-meskon.html>
4. Deming W.E. Out of the Crisis. Cambridge, 1988.

THE ROLE OF COMMUNICATION IN THE MANAGEMENT SYSTEM AND THE ACTUAL PROBLEMS OF THEIR MANAGEMENT

Tamar Dudauroi Academic Doctor of Economics, Associate Professor of Caucasus International University

RESUME

The importance of communication increases in the management system. In modern conditions communication is the basis of every company's vitality. In the management system the importance of consideration of the current problems that arise in the field of organizational communication and the solution of which can facilitate communication is a factor of strategic importance of the company development.

Key Words: Communication, management system, information management system, communication process, communication potential, communication efficiency assessment.