

ცვლილებების განხორციელების თავისებურებები ორბანიზაციებში

DOI - 10.36962/ecs105/3/2022-319

თამარ ღამბაშიძე

სტუ ასოცირებული პროფესორი,
t.gambashidze@gtu.ge

ნინო ხუჭუა

საქართველოს საავიაციო
უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი

რეზიუმე

მიზნობრივი მართვის სავალდებულო პროცედურა არის მიზნებისა და ამოცანების ხის აგება. მიზნების ხის მეთოდი გულისხმობს მიზნების სტრუქტურირებას და მიზნებსა და მიზნების მიღწევის საშუალებებს შორის კავშირების გამოვლენას.

მთავარი მიზანი იყოფა რამდენიმე მიზნად, რომელთა შესრულებაც მისი მიღწევის საშუალებას გვაძლევს. თითოეული ეს მიზანი, თავის მხრივ, იყოფა კიდევ უფრო მცირე მიზნებად, რომელთა განხორციელება, კონტროლი და საჭიროებისამებრ კორექტირება უფრო ადვილია. ეს ეტაპობრივი მიდგომა უფრო რეალისტურს ხდის მთავარი მიზნის (მისიის) მიღწევას. მიზნებისა და ამოცანებისათვის განისაზღვრება შესრულების ვადები, რესურსები, პირველ რიგში კაპიტალური ინვესტიციები და ა.შ., იქმნება სპეციალური ორგანო, მისი სტრუქტურა, პროგრამული მიზნობრივი მართვის მექანიზმი და ტექნოლოგია.

საკვანძო ტერმინები: მიზნობრივი მართვა, მიზნების ხე, ინფორმაციის ნაკადი, მუდმივი მონიტორინგი, დაგეგმილი ცვლილებები.

ძირითადი ტექსტი

საბაზრო ეკონომიკის კანონები, საწარმოს ეკონომიკური საქმიანობის საუკეთესო შედეგის მისაღწევად მოითხოვს პროდუქ-

ციის, სამუშაოების, მომსახურების ღირებულების ფორმირებაზე მუდმივ კონტროლს; ფინანსური აღრიცხვის მონაცემებში არსებული ინფორმაციის გამოყენების უნარს ოპერატიული, ტაქტიკური და სტრატეგიული გადაწყვეტილებების მისაღებად რაციონალური ეკონომიკური პოლიტიკის შემუშავების მიზნით.

სამენარმეო საქმიანობის მართვის გადაწყვეტილებები დაგეგმილ, ნორმატიულ (მარეგულირებელ), ტექნოლოგიურ, საბუღალტრო და ანალიტიკურ ინფორმაციას ემყარება. კონტროლი და რეგულირება - მენეჯმენტის ძირითადი ფუნქციები - ხორციელდება დაგეგმილი მონაცემების და ოპერატიული ანალიზის შედეგების შედარებისას. მენეჯმენტის გადაწყვეტილებების შედეგების და მათ შესრულებაზე პასუხისმგებლობის შეფასება ხორციელდება შიდა ანგარიშგების მონაცემების მიხედვით. საწარმოს სამომავლო განვითარების დაგეგმვა და კოორდინაცია ემყარება ანალიტიკურ გათვლებს კონკრეტული ტექნიკის გამოყენებით.

ქართულ ეკონომიკაში ახალი ეკონომიკური ურთიერთობების დამახასიათებელი თვისება იყო სამენარმეო საქმიანობის სუბიექტების ერთიანი სოციალისტური ეკონომიკის საწარმოო ერთეულიდან დამოუკიდებელ საწარმოდ შეცვლის ტენდენცია. გარდა ამისა, ახალი ეკონომიკური ეპოქის ნიშნები გახდა კაპიტალის კონცენტრაცია, გაზრდილი შიდა და გარე კონკურენცია და ინფლაცია. შექმნილ პირობებში საწარმოს მართვის ტრადიციული მეთოდები აღარ შეესაბამებოდა მენეჯმენტის მოთხოვნებს.

მენეჯმენტის განვითარება და გაუმჯობესება, მისი ადაპტირება კონკრეტულ სიტუაციასთან არის ფორმების მუშაობის გაუმჯობესების ერთ-ერთი მთავარი ბერკეტი.

შეუძლებელია წარმოვიდგინოთ მართვა მმართველი სუბიექტების მიზნობრივი საქმიანობის გარეშე. მართვის მიზანი არის სამართავი ობიექტის სასურველი მდგომარეობა მომავალში. ზოგადად, მიზანი არის საქმიანობის შედეგის გონებრივი წარმოსახვა. აქედან გამომდინარე, მიზანი არის საქმიანობის შედეგის იდეალური აღწერა.

მიზნების კლასიფიკაცია:

- დონე - სახალხო სამეურნეო-დარგობრივი, ტერიტორიული, საწარმოები და სხვ.;
- საქმიანობის ვადა - პერსპექტიული და მიმდინარე;
- პრობლემის და მასშტაბის მოცვა - სტრატეგიული და ტაქტიკური.

მთავარი მიზანი იყოფა რამდენიმე მიზნად, რომელთა შესრულებაც მისი მიღწევის საშუალებას გვაძლევს. თითოეული ეს მიზანი, თავის მხრივ, იყოფა კიდევ უფრო მცირე მიზნებად, რომელთა განხორციელება, კონტროლი და საჭიროებისამებრ კორექტირება უფრო ადვილია. ეს ეტაპობრივი მიდგომა უფრო რეალისტურს ხდის მთავარი მიზნის (მისიის) მიღწევას. მიზნებისა და ამოცანებისათვის განისაზღვრება შესრულების ვადები, რესურსები, პირველ რიგში კაპიტალური ინვესტიციები და ა.შ., იქმნება სპეციალური ორგანო, მისი სტრუქტურა, პროგრამული მიზნობრივი მართვის მექანიზმი და ტექნოლოგია.

მიზნების ხის ნაკლი არის მიზნების იერარქიის სტატიკური ხასიათი, თუმცა საკმარისად ხანგრძლივი პერიოდის განმავლობაში მიზნების შემადგენლობა, მათი იერარქია და მახასიათებლები იცვლება. პრაქტიკაში, ეს წყდება პროცესების დინამიკის გათვალისწინებით, კომპიუტერული ტექნიკის გამოყენებით და ა.შ.

მიზნების ხის მეთოდის პრაქტიკაში გამოყენება შესაძლებელს ხდის უკეთ დავინახოთ დასახული მიზნების და ამოცანების სპექტრი, ვმართოთ საწარმო უფრო ოპერატიულად და მცირე დანახარჯებით.

ინფორმაცია მართვის პროცესში უაღრესად მნიშვნელოვან როლს მხოლოდ იმ შემთხვევაში ასრულებს, თუ იგი აკმაყოფილებს შემდეგ მოთხოვნებს:

- ობიექტურობა;
- წარდგენის დროულობა; საკმარისი სისრულე;
- ინფორმაცია მისი დამუშავებისთვის და გამოყენებისთვის მოსახერხებელი ფორმით უნდა იყოს წარმოდგენილი.

თუ ინფორმაცია არსებულ მოთხოვნებს არ აკმაყოფილებს,

მაშინ ამ ინფორმაციის საფუძველზე მეცნიერულად დაფუძნებული მენეჯერული გადაწყვეტილების შემუშავება შეუძლებელია.

ინფორმაციული ტექნოლოგია არის ინფორმაციის მიღების, გადაცემის, დამუშავების, შენახვისა და გავრცელების მეთოდებისა და საშუალებების სისტემა. არსობრივად, პრაქტიკაში, ინფორმაციული ტექნოლოგიაში იგულისხმება კომპიუტერების და ინფორმაციის დამუშავების და გადაცემის სხვა ტექნიკური საშუალებების ტექნოლოგიური გამოყენება.

ნებისმიერი ტექნოლოგიის მსგავსად, ინფორმაციული ტექნოლოგია მოიცავს მატერიალური საშუალებების გარკვეულ კომპლექსს (ინფორმაციის მატარებლები, გაზომვის, გადაცემის, დამუშავების ტექნიკური საშუალებები და სხვა), მათი ურთიერთქმედების მეთოდებს, აგრეთვე ინფორმაციასთან მუშაობის ორგანიზების გარკვეულ მეთოდებს.

საწარმოს მართვისას გამოიყენება სხვადასხვა სახის ინფორმაცია: ეკონომიკური, ტექნიკური, სამართლებრივი, სოციალური ხასიათის ინფორმაცია და ა.შ.

ყველა ინფორმაცია შეიძლება გაერთიანდეს ორ ნაკადში - შიდა და გარე. შიდა ინფორმაცია ახასიათებს საწარმოს მდგომარეობას, ხოლო გარე - გარემოს მდგომარეობას.

მიზნის ეფექტურად განსახორციელებლად, განისაზღვრება თითოეულ სტრუქტურულ ერთეულის და სამსახურის კონკრეტული ამოცანები, რომელთა შესრულება შესაძლებელს ხდის საწარმოს მთავარი მიზნის განხორციელებას. ეს მიიღწევა ყველა დეპარტამენტის საქმიანობის კოორდინირებით, მათთვის გარკვეული პროგრამების შემუშავების, თანამშრომლებისთვის ოპერატიული ამოცანების დადგენის და მათი განხორციელების უწყვეტი მონიტორინგის საშუალებით.

მიზნობრივი მართვის სავალდებულო პროცედურა არის მიზნებისა და ამოცანების ხის აგება. მიზნების ხის მეთოდი გულისხმობს მიზნების სტრუქტურირებას და მიზნებსა და მიზნების მიღწევის საშუალებებს შორის კავშირების გამოვლენას. მთავარი მიზანი იყოფა რამდენიმე მიზნად, რომელთა შესრულებაც

მისი მიღწევის საშუალებას გვაძლევს. თითოეული ეს მიზანი, თავის მხრივ, იყოფა კიდევ უფრო მცირე მიზნებად, რომელთა განხორციელება, კონტროლი და საჭიროებისამებრ კორექტირება უფრო ადვილია. ეს ეტაპობრივი მიდგომა უფრო რეალისტურს ხდის მთავარი მიზნის (მისიის) მიღწევას.

საქმიანობა გულისხმობს ორ ძირითად სიბრტყეში დახასიათებას: გარე (ან გარეგნული) (საგნობრივ-ეფექტური) (ან საგნობრივ-მოქმედი) და შინაგანი (ფსიქოლოგიური).

გარე საქმიანობის დახასიათება შეგვიძლია შრომის სუბიექტისა და ობიექტის, საქმიანობის საგნის, საშუალებებისა და პირობების ცნებების საშუალებით. შრომის საგანი არის ნივთების, პროცესების, მოვლენების ერთობლიობა, რომლებითაც სუბიექტი მუშაობის პროცესში გონებრივად ან პრაქტიკულად უნდა მოქმედებდეს. შრომის საშუალებები არის ინსტრუმენტების ერთობლიობა, რომელსაც შეუძლია გაზარდოს ადამიანის უნარი აღიქვას შრომის საგნის (ობიექტის) თავისებურებები და ზეგავლენა მოახდინოს მასზე. სამუშაო პირობები არის საქმიანობის სოციალური, ფსიქოლოგიური და სანიტარულ-ჰიგიენური მახასიათებლების სისტემა.

შიგა საქმიანობის დახასიათება გულისხმობს მისი ფსიქიკური რეგულირების პროცესების და მექანიზმების აღწერას, მის სტრუქტურასა და შინაარსს, მისი განხორციელების ოპერატიულ საშუალებებს.

მენეჯერული საქმიანობის სინთეზური, ინდივიდუალურ-ერთობლივი ბუნება არა მხოლოდ მის განსაკუთრებულ, სპეციფიკურ ტიპის საქმიანობისთან კუთვნილებას განსაზღვრავს, არამედ მასში რიგი ფსიქოლოგიური ძირითადი მახასიათებლების არსებობასაც განაპირობებს. მას ახასიათებს არა პირდაპირი, არამედ არაპირდაპირი (ირიბი) კავშირი ამა თუ იმ ორგანიზაციის ფუნქციონირების საბოლოო შედეგებთან. უშუალოდ ხელმძღვანელი ჩვეულებრივ თავად არა მხოლოდ არ მონაწილეობს, არამედ არც უნდა მონაწილეობდეს საბოლოო შედეგების შექმნაში.

თავისი შინაარსით, მენეჯმენტის საქმიანობა არის მართვის

გარკვეული უნივერსალური ფუნქციების განხორციელება (დაგეგმვა, პროგნოზირება, მოტივირება, გადანყვეტილების მიღება, კონტროლი და სხვა). ამ ფუნქციების სისტემა ნებისმიერი მენეჯმენტის საქმიანობისთვის არის დამახასიათებელი, მიუხედავად მისი კონკრეტული ტიპისა, თუმცა მათი გამოხატვის ხარისხი შეიძლება განსხვავებული იყოს. ამიტომ, მენეჯმენტის ფუნქციების უცვლელი სისტემა მისი კიდევ ერთი მთავარი მახასიათებელია.

REFERENCES:

1. Carnall, A. Colin - Managing Change in Organizations, Prentice Hall International Ltd., UK, 2009.
2. Cummings, T. G., & Worley, C. G. Organization Development and Change. Cincinnati, OH: South-Western College Publishing 2001.
3. Davenport, T.H. "Reengineering: Business Change of Mythic Proportions?" MIS Quarterly, pp.121-127, (2014).
4. Hayes J., The Theory and Practice of Change Management. "Palgrave Macmillan", 2008.

PECULIARITIES OF MAKING CHANGES IN ORGANIZATIONS

Gambashidze Tamar,

Doctor of Economic Sciences,
Associate Professor
of Georgian Technical University,
t.gambashidze@gtu.ge;

Khuchua Nino,

Associate Professor of
Georgian Aviation University

RESUME

Organizational change refers to the actions in which a company or business alters a major component of its organization, such as its culture, the underlying technologies or infrastructure it uses to operate, or its internal processes. Organizational change management is the method of leveraging change to bring about a successful resolution, and it typically includes three major phases: Preparation, implementation, and follow-through. Organizational change is a broad term. Some change is sweeping: a substantial evolution in the direction of a company. Other shifts are less dramatic, focusing instead on a small aspect of a firm. It can be helpful to think of change as a spectrum. On one end, you will find an adaptive change, which speaks to those modest iterations. On the other hand, there's transformational change, in which vast change is pursued.

Keywords: Targeted Management Objectives Tree; Information flow; Constant monitoring; Planned changes.