

შეღარებითი მენეჯმენტის ოპერატიული აუსილუბლოხის საქითხისათვის

მართვის სისტემაში თანამედროვე სამყაროში გლობალიზაციის გავლენით ეკონომიკა იძენს მთელ რიგ განმასხვავებელ, სხვადასხვა კულტურებისათვის დამახასიათებელ თვისებებს, რომლებიც სერიოზულ გავლენას ახდენენ ყველა ეკონომიკურ პროცესებზე. ყველა დაახლოებებსა და სხვადასხვა საქმიანი კულტურების ურთიერთშედწევებს, გლობალიზაციას, ერთობლივი საწარმოების რაოდენობის ზრდას და ურთიერთგავლენების გაძლიერებას მიუყვართ იქამდე, რომ სხვადასხვა კულტურების წარმომადგენლების ურთიერთქმედება და გამოცდილების მიმოცვლა მართვის სფეროში ხდება თანამედროვე ბიზნესის განუყოფელი ნაწილი. პრაქტიკა გვიჩვენებს, რომ მენეჯმენტის ადეკვატური სისტემა წარმოადგენს როგორც ცალკეული საწარმოების, ისე მთელი სახელმწიფოების წარმატებული საქმიანობის წინაპირობას, რადგანაც მიკრო და მაკრო დონეებზე მუშაობის ეფექტიან ორგანიზაციაზე ბევრად არის დამოკიდებული ქვეყნის ეკონომიკური განვითარების წარმატებულობა. მუდმივ თვითსრულყოფასთან ერთად შინაგანი წყაროების განვითარების მეშვეობით, უცხოური პროგრესული გამოცდილების გამოყენება წარმოადგენს თანამედროვე საწარმოს განვითარების ძირითად რესურსს. თუმცა, იმავდროულად, მიუხედავად სხვადასხვა ქვეყნებში მართვის მიდგომისა და ინსტრუმენტების სიმდიდრისა და მრავალფეროვნებისა, წარმატებით შეიძლება გამოყენებულ იქნას მათი მხოლოდ ნაწილი. გარდა ამისა, ნებისმიერ შემთხვევაში აუცილებელია მათი ადაპტაცია უკვე არსებულ პირობებთან.

შეღარებითი მენეჯმენტის ყველა შესაძლო გამოვლინებებიდან ყველაზე დიდ პრაქტიკულ ინტერესს წარმოადგენს მართვის გამოცდილებით ურთიერთგამდიდრება, როგორც ბიზნესის წარმართვის საერთო პრინციპების, ასევე კონკრეტული ტექნოლოგიებისა და ინსტრუმენტების აღება მართვის სხვადასხვა სფეროებში. ერთიც და მეორეც, როგორც წესი, ამადლებს ბიზნესის ეფექტიანობას, მაგრამ მოითხოვს როგორც საკუთარი საქმიანი კულტურის ღრმად შესწავლასა და თავისებურებების მხედველობაში მიღებას, ასევე იმ ქვეყნის კულტურისა, რომლის გამოცდილებაც გამოიყენება. საზღ-

ნათო ჩიკვილაძე –
სტუ-ს პროფესორი
ლავა კაპულია –
სტუ-ს დოქტორანტი

ვარგარეთ შეღარებითი მენეჯმენტის პრობლემატიკა უკვე დიდი ხანია რაც შეისწავლება, ხოლო ეკონომიკურად ყველაზე მეტად განვითარებული ქვეყნები, როგორებიცაა იაპონია და აშშ, აფასებენ სხვა ქვეყნების მართვის მოდელებს და იყენებენ ცალკეულ მიდგომებს ჯერ კიდევ წინა საუკუნის 20-იანი წლებიდან.

70-იანი წლების ბოლოდან მეცნიერებმა დაიწყეს დიდი ყურადღების მიქცევა სხვადასხვა ქვეყნებში მენეჯმენტის პრინციპების სისტემური და შეღარებითი ანალიზისათვის, ხოლო აღნიშნული პრობლემატიკისადმი ინტერესის აფეთქება მოდის 90-იან წლებზე, როდესაც მსოფლიო ტენდენციებმა დაადასტურეს მისი აქტუალობა. ამ დროს ტარდება მნიშვნელოვანი კვლევები, იქმნება ცალკეული პროგრამები და პერიოდული გამოცემები კროს-კულტურულ მენეჯმენტზე, დისციპლინა ერთვება ძირითად საგანმანათლებლო პროგრამებში, საკმაო პერიოდულობით ტარდება სემინარები და კონფერენციები. ასევე საინტერესოა კონკურენტუნარიანობის ყოველწლიური მიკუთვნება იმ ქვეყნებისათვის, კერძოდ, მენეჯმენტის რეიტინგების, რომელსაც ატარებს მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმი. მრავალ განვითარებულ ქვეყანაში, კერძოდ, აშშ-ში, კროს-კულტურული კვლევები განსაკუთრებულ პოპულარობას იძენს. არსებობენ მთელი რიგი ორგანიზაციები და გაერთიანებები, რომლებიც ამ მიმართულებით ახორციელებენ საქმიანობას. მთელს მსოფლიოში დაახლოებით 1 500 ცენტრი ატარებს სემინარებს, ტრენინგებს, კულტურათშორის გამოკვლევებს. წარმატებით სარგებლობენ კურსები და პროგრამები მენეჯერების კულტურული განათლების ასამადლებლად, არსებობენ ამ თემატიკის მთელი რიგი ცენტრები და გამოცემები. ასე, მაგალითად, საქმიანი კულტურების სფეროში ერთ-ერთმა ყველაზე ცნობილმა მეცნიერმა რიჩარდ ლუისმა შექმნა კროს-კულტურული კომუნიკაციების

ინსტიტუტი, რომლის მომსახურებითაც სარგებლობენ მსოფლიოს უმსხვილესი კომპანიები და ბანკები. უკვე 5 წელზე მეტია არსებობს შედარებითი მენეჯმენტის ინსტიტუტი, რომლის კლიენტებიც არიან ისეთი უმსხვილესი კომპანიები, როგორიცაა Chevron Chemical, Bank of Amerika, HP, Shell Trading და სხვები. ამ ინსტიტუტის ეგიდის ქვეშ გამოდის კროს-კულტურული მენეჯმენტის საერთაშორისო ჟურნალი, რომლის ძირითად იდეას წარმოადგენს საერთაშორისო გარემოში მმართველობითი საქმიანობის პრაქტიკული და თეორიული ასპექტების შესწავლა. ოქსფორდში ორგანიზებულია კროს-კულტურული მენეჯმენტის კვლევის ცენტრი.

საქართველოში შედარებითი მენეჯმენტი მხოლოდ ახლა იწყებს პოპულარობის მოპოვებას, როდესაც აშკარა გახდა მისი შესწავლისათვის მთელი რიგი ობიექტური წინამძღვრები. გამოჩენილ ინტერესზე მოწმობს საქმიანი კულტურების თემის შესახებ სულ უფრო მეტი პუბლიკაციები და კვლევები, მათ შორის ქართულიც, ამ დისციპლინის ჩართვა ქვეყნის წამყვანი ეკონომიკური უმაღლესი სასწავლებლების სასწავლო პროგრამებში და კურსებში, ასევე მთელ რიგ სხვა პროექტებში. ჯერ კიდევ 2003 წელს ქვეყნის სავაჭრო-სამრეწველო პალატის საქმიანი ეთიკის კომიტეტმა ევროპის პრაქტიკული ფსიქოლოგიის ცენტრთან ერთად “ქართული საქმიანი კულტურის” ეროვნული პროგრამის ფარგლებში დაიწყო ექსპრეს-კვლევა თემაზე “ქართული ბიზნესის საქმიანი კულტურის თავისებურებანი: სტერეოტიპები და განვითარების ძირითადი ტენდენციები”. კვლევის მიზნებს შორისაა: ქართული ბიზნესის საქმიანი კულტურის სტერეოტიპებისა და ტენდენციების შესწავლა; ბიზნესის ფასეული ორიენტაციების ტენდენციების გამოვლენა და ფორმირება; ქართველი საშუალო რგოლის ბიზნესმენებისა და მენეჯერების მზაობა მართვის ტექნოლოგიების დასანერგად, რომლებიც დაფუძნებულია უცხოურ და ქართულ ეთიკურ სტანდარტებზე; სავაჭრო პალატის მიერ მიღებულ იქნა გადაწყვეტილება შექმნილიყო პროგრამა ქართული საქმიანი კულტურის თავისებურებებისა და საზოგადოებაზე მისი გავლენის შესასწავლად, რომლის მიზანსაც წარმოადგენს სამაშულო ბიზნესის პრობლემებისა და განვითარების პერსპექტივების გამოვლენა. მსგავსი ღონისძიებები, ჩვენის აზრით, ხელს შეუწყობენ შედარებითი მენეჯმენტის შესწავლის განვითარებას საქართველოში, ხოლო მათი გამოყენების აუცილებლობა მოიმატებს გაძლიერდება საქართველოს შესვლით საერთაშორისო გარემოში. შედარებითი მენეჯმენტის შესწავლის აუცილებლობა როგორც საქართველოში, ისე

საზღვარგარეთ, ანქარებს მართვაში ადამიანის ფაქტორის გაძლიერების ტენდენციას. მართვის უამრავი ფაქტორებიდან, რომლებიც ზეგავლენას ახდენენ ბიზნესზე, ნაწილი ინტერნაციონალურია, მაგრამ მათ შორის უმთავრეს და ყველაზე რთულ ფაქტორს წარმოადგენენ ადამიანები, რომელთა შორის განსხვავებები ძალზე დიდია კულტურულ გარემოზე დამოკიდებულების გამო. თანამედროვე გარემოში სწორედ ადამიანებია ორგანიზაციების მთავარი სიმდიდრე, ამიტომაც ადამიანების მართვა ყველაზე რთული საქმეა. ეროვნული ხასიათისა და ქცევის თავისებურებების, ტრადიციების ერთგულების გამო, ის, რაც წარმატებით დაინერგა იაპონიაში, შეიძლება ძნელად აღსაქმელი იყოს გერმანიაში ან საფრანგეთში, ან პირიქით.

ადამიანური რესურსების ეფექტიანი მართვა ითვალისწინებს მუშაკების კულტურული სპეციფიკისა და მენტალიტეტის ცოდნას. საქმიანი კულტურების თავისებურებების საკითხის კვლევით მრავალი მკვლევარი იყო დაკავებული, რის შედეგადაც წარმოიშვა ეთნომეტრია – ეთნოსოციალური კვლევების ახალი მიმართულება, რომელიც დაკავებულია განსხვავებული ეთნიკური ჯგუფების მენტალური მახასიათებლების ანალიზით გაზომვის ფორმალიზებული, მათ შორის მათემატიკური მეთოდების გამოყენებით. ლაპარაკია მახასიათებლების ხარისხობრივი მაჩვენებლებიდან რაოდენობრივში გადაყვანაზე, მიღებული ინდექსების შედარებაზე და ასეთი შედარებების შედეგების ინტერპრეტაციაზე, ანუ ეროვნული კულტურების მათემატიკურ მოდელირებაზე. ეთნომეტრიის ფარგლებში მიმდინარეობს სხვადასხვა კულტურული ღირებულებების მიმართ სხვადასხვა ერების მიდრეკილების გაზომვის მეთოდის დამუშავება, რაც, თავის მხრივ, ზეგავლენას ახდენს მართვის პროცესზე. ამგვარი სახის კვლევების დამუშავებად ითვლებიან ისეთი დასავლეთელი სახელმძღვანელო მეცნიერები, როგორებიც არიან ჰერტ ჰოფშტედე, ჰარი ტრიანდისი, რობერტ ჰოუზი და სხვები. (საიტ <http://ethnometr.narod.ru> მასალაზე). საქმიანი კულტურების შესწავლის სფეროში განსხვავება პირველ კვლევებსა და იმ კვლევებს შორის, რომლებიც შემდგომ ჩატარდა, შეიძლება შემდეგნაირად წარმოვადგინოთ. ის, რომ ამერიკელები ინდივიდუალისტებისერია, ხოლო იაპონელები და ჩინელები – კოლექტივისტების, იცოდნენ ჯერ კიდევ XIX საუკუნეში. თუმცა, მაშინ ეს ცოდნა ეფუძნებოდა სუბიექტური და ობიექტური ხასიათის ხარისხობრივ შეფასებებს. ახლა მასიური კვლევების მონაცემების დამუშავების საფუძველზე შესაძლებელია გამოითვალოს რაიმე ციფრული ინდექსები, რომელთა დახმარებითაც შეიძლება რაოდენობრივად განისაზღვროს, თუ

რამდენად დიდია ამ ნიშნით განსხვავება ამერიკელებსა და იაპონელებს შორის, იაპონელებსა და ქართველებს შორის და ა.შ.

ამრიგად, ეთნომენტალობის შესწავლის ამუშაინდელი ეტაპის თავისებურება გახდა მისწრაფება შესასწავლი მოვლენის მათემატიკურად გამოთვლილი სკალირებისადმი, რაც აღმოჩნდა კიდევ ეთნომეტრიის წარმოშობის მიზეზი. სხვადასხვა საქმიანი კულტურების შედარების ჩატარებისას შედარებითი მენეჯმენტის ფარგლებში ჩნდება პრობლემების მთელი რიგი. მთავარი პრობლემა - კრიტერიუმების უნიფიკაცია, რომელთა საშუალებითაც აღწერენ ეროვნულ თავისებურებებს. ხარისხობრივ განსხვავებებზე სხვადასხვა ერების წარმოდგენებს შორის მეცნიერები უკვე საუკუნეზარია, რაც ლაპარაკობენ. ბევრი მათგანი გახდა საყოველთაოდ ცნობილი კრიტერიუმი: მაგალითად, ვინ არ იცის, რომ “პირქუში გერმანული გენია” დაკავშირებულია სიზუსტესა და დისციპლინიზებულობასთან, ხოლო “ბასრი გაღური აზრი” – თავქარიანობასა და მხატვრულ წარმოსახვასთან. ამრიგად, შესაძლებელია ეროვნული ხასიათის სრული “პორტრეტის” შექმნა. მაგრამ, თუ ეროვნული ხასიათების კლასიფიკაციას გავიგებთ როგორც სტერეოტიპების სისტემატიზაციას, მაშინ, ჯერ ერთი, ყველა მახასიათებელი აღმოჩნდება “სხვადასხვაგვარობის” (არ იქნება ერთიანი სკალები დასკვნებისა და შედარებისათვის), ხოლო მეორეს მხრივ, მონაცემები ცალკეულ ეროვნულ კულტურაზე ძალიან იქნება დამოკიდებული საკუთრივ მკვლევარის ეროვნულ კუთვნილებაზე. მაგალითად, ამერიკელის შეხედულებით რუსები განსხვავდებიან უფროსების პატივისცემით, ხოლო იაპონელების შეხედულებით კი პირიქით – მათ მიმართ უპატივცემულობით. ამრიგად, რათა შეიქმნას ეროვნული კულტურების ჭეშმარიტად მეცნიერული “პერიოდული სისტემა”, უპირველესად, ისინი უნდა დახასიათდნენ უნივერსალური კრიტერიუმებით, ხოლო მეორეს მხრივ, საჭიროა ამის გაკეთება არა მხოლოდ ხარისხობრივი შეფასებებით, არამედ რაოდენობრივი მაჩვენებლებითაც. ამასთან დაკავშირებით განვითარდა ეთნომეტრია – “მათემატიკური ეთნომეტრია”. ეთნომეტრიის მიმართულების განვითარების დასაწყისის ფუძემდებელ მეცნიერად მიიჩნევენ პოლანდიელ მკვლევარს ჰერტ ჰოფშტედეს. ჯერ კიდევ 1970-იან წლებში, როდესაც ის იყო ერთ-ერთი უმსხვილესი საერთაშორისო კომპანიის “IBM” ფსიქოლოგიური სამსახურის ხელმძღვანელი, მან შეძლო გრანდიოზული კროს-კულტურული პროექტის ორგანიზება. ბ-ნ ჰოფშტედეს მიერ შედგენილი

ანკეტიტ ტესტირებულ იქნა “IBM”-ის მსოფლიოს 40 ქვეყანაში გაფანტული ქვეყანოვითებების 100 ათასზე მეტი თანამშრომელი. ამის შედეგად მეცნიერთა ხელში აღმოჩნდა მონაცემების ფასდაუდებელი მასივი, რომელიც სხვადასხვა ეროვნული კულტურების ერთიანი სტანდარტებით ობიექტურად დახასიათების საშუალებას იძლევა. მსგავსი ტესტირების უფრო მოგვიანო მცდელობები მნიშვნელოვნად ჩამორჩებოდნენ ჰოფშტედეს კვლევას თავისი მასშტაბებითა და რეპრეზენტატულობით. ჩატარებული ლიტერატურის ანალიზის, საზღვარგარეთულ ცენტრებზე ინფორმაციის შეფასებითა და კვლევების საფუძველზე, ჩვენ გთავაზობთ შედარებითი მენეჯმენტის შემდეგ განსაზღვრებას. შედარებითი ანუ კროს-კულტურული მენეჯმენტი წარმოადგენს მენეჯმენტის საერთო თეორიის მიმართულებას და მიმართულია სხვადასხვა საქმიანი კულტურების თავისებურებებისა და მართვის პროცესზე მისი გავლენის შესწავლისაკენ. ერთი მიმართულების ფარგლებში ფასდება ეროვნულ-კულტურული ფაქტორის გავლენა მენეჯმენტის სიტემაზე, ყალიბდება წარმოდგენები და შეისწავლება სხვადასხვა კულტურების წარმომადგენლების ურთიერთქმედების კანონზომიერებები ბიზნესის განხორციელების პროცესში. პრაქტიკულ ასპექტში შედარებითი მენეჯმენტი წარმოადგენს ურთიერთობათა კომპლექს ბიზნესის სხვადასხვა ფორმის განხორციელების ფარგლებში, რომლებიც ეხება სხვადასხვა ქვეყნების მართვის ორგანიზაციასა და საქმიან კულტურებს, ძირითად მიზანს კი წარმოადგენს გამოცდილების კულტურათშორისი გაცვლის სრულყოფა მართვის სფეროსა და საქმიან კომუნიკაციებში.

შედარებითა მენეჯმენტს აქვს ადგილი ბიზნესში სხვადასხვა კულტურების წარმომადგენლების ურთიერთქმედებისას, რა მიზნებიც არ უნდა ჰქონდეს ამ ურთიერთთანამშრომლობას და წარმოადგენს ფართო ცნებას, რომელიც მენეჯმენტის გარდა, მოიცავს ისეთი სფეროების ელემენტებს, როგორიცაა კულტუროლოგია, ფსიქოლოგია, ისტორია, საერთაშორისო ეკონომიკური ურთიერთობები. აღნიშნულ სფეროში დასკვნების საფუძველს წარმოადგენს ემპირიულ-სოციოლოგიური გამოცდილება, რომელიც ეფუძნება მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყნებში ჩატარებულ კვლევებს, უცხოური გამოცდილების პრაქტიკული გამოყენების შედეგებს, სხვადასხვა ქვეყნების საქმიანი კულტურების წარმომადგენლებთან ურთიერთქმედებას. აუცილებელია შედარებითი მენეჯმენტის შემდეგი ძირითადი პრაქტიკული მიმართულებების გამოყოფა: - მართვის სფეროში

უცხოური მიდგომებისა და ტექნოლოგიების ეფექტიანი ადაპტაციის ორგანიზება, რომლის ძირითად პრინციპსაც წარმოადგენს ორივე მხარის ეროვნული და კულტურული თავისებურებების აღრიცხვა; - მუშაობის ორგანიზება ტრანსნაციონალურ კომპანიებში, სადაც უშუალოდ ურთიერთქმედებენ სხვადასხვა კულტურების წარმომადგენლები. გლობალიზაციის პირობებში ძალზე სწრაფად იზრდება ტრანსნაციონალური და საერთაშორისო კომპანიების რიცხვი, იმავდროულად მსგავსი გაერთიანების თითოეული მონაწილე ატარებს “კორპორატიულობის საკუთარ” პრინციპებს, ბიზნესის წარმართვის ტრადიციებს, ხოლო გადაწყვეტილებებს იღებს მართვის ჩამოყალიბებული ნიშნების შესაბამისად. ასეთ შემთხვევაში ძირითადი ამოცანაა უფრო პროდუქტიული გახდეს ინტერნაციონალური გუნდის თანამშრომლობა. - გარკვეული პრაქტიკული რეკომენდაციების შემუშავება, რომლებიც დაფუძნებულია კულტურული თავისებურებების ცოდნაზე, რაც ხელს უწყობს ბიზნესთანამშრომლობის უკეთეს ურთიერთგაგებას და ეფექტიანობის ამაღლებას, სხვა ქვეყნების წარმომადგენლებთან ერთობლივი პროექტების ეფექტიან ორგანიზებას. შედარებით მენეჯმენტის ძირითად და პრაქტიკულ ამოცანად ვხედავთ საზღვარგარეთული მენეჯმენტის თავისებურებების გამოვლენას და ქართულ სინამდვილეში ამ გამოცდილების გამოყენების შესაძლებლობების შესწავლას. აუცილებელია იმის აღნიშვნაც, რომ საზღვარგარეთული გამოცდილების გონივრული გამოყენება, ასევე ამ პროცესში კულტურული ფაქტორის ადეკვატური აღრიცხვა, წარმოადგენს მსოფლიო სახელის მქონე მრავალი კომპანიის წარმატებული საქმიანობის წინაპირობას. ერთ-ერთ მახასიათებელ მაგალითს წარმოადგენს იაპონური კორპორაცია “სონი”, ელექტრონიკის სამყაროში უცნობილესი კომპანია, რომლის სახელთანაა დაკავშირებული სხვადასხვა გამოგონებები, რომლებმაც “გადააბრუნეს” საყოფაცხოვრებო ტექნიკის სამყარო (ვიდეომაგნიტოფონის, ხმის ციფრული ჩაწერის სისტემის შექმნა და ა. შ.). სპეციალისტები თვლიან, ასეთი გრანდიოზული წარმატების ერთ-ერთი მთავარი მიზეზია მენეჯმენტის განსაკუთრებული სისტემა, რომელმაც შეინარჩუნა ყველაფერი საუკეთესო, რაც ახასიათებს იაპონურ სისტემას, და იმავდროულად შეეცადა შეეთვისებინა დასავლური მოდელის ყველაზე ღირებული ფასეულობები. დასავლეთში მიღებული ინდივიდუალიზმის პატივისცემა კორპორაციის ქვაკუთხედის თავშია მოქცეული. იაპონური მენეჯმენტის ისეთივე მახასიათებლები, როგორებიცაა გუნდზე ორიენტაცია, ურთიერთდახმარება, სამუშაოს ჩა-

რჩობისა და ვალდებულებების არაფორმალური განსაზღვრა, ურთიერთშეცვლადობა “სონი“-ში ნარჩუნდება, მსგავსი შეხამება ფირმას საშუალებას აძლევს წარმატებით გამოვიდეს როგორც შიდაიაპონურ, ისე საერთაშორისო ბაზრებზე. აუცილებელია აღინიშნოს, რომ მსოფლიო ბიზნესზე გლობალიზაციის გავლენა სულ უფრო გადამწყვეტ მნიშვნელობას იძენს, რასაც მიყვართ მენეჯმენტის პარადიგმის შეცვლამდე მართვის ეფექტიანობის გლობალურ შეხედულებამდე. ასე, ჟურნალ “Business week“-ის შეფასებით “თანდათანობით ყალიბდება XXI საუკუნის დასაწყისის საერთაშორისო სტანდარტი. ასეთი ფირმის მოდელი დაფუძნებული იქნება დასავლური ტიპის აღრიცხვის სისტემასა და ფინანსურ კონტროლზე, და ამავე დროს დაყრდნობა “იაპონურად” გუნდურად მუშაობას. მასში დაფასებული იქნება ფირმის ინტერესებისათვის პრაგმატული ეთიკური მრავალფეროვნება. ცენტრიდან ფირმის მართვას განახორციელებენ ხელმძღვანელი-კოსმოპოლიტები, რომლებსაც შეგნებული ექნებათ სხვადასხვა კულტურების თავისებურებები, რომლებიც იძლევიან საერთო ტონსა და განვითარების სტრატეგიას და იმავდროულად ადგილებზე მენეჯერებს მოქმედების მაქსიმალურ თავისუფლებას აძლევენ”. უნდა ითქვას, რომ 10 წლის წინ გამოთქმული აღნიშნული ვარაუდი გარკვეული სახით გამართლდა. ერთი ქვეყნიდან მეორეში ტექნოლოგიების გადატანისა და ერთობლივი ბიზნესის ორგანიზებისას, ბევრ ფაქტორს აქვს მნიშვნელობა, მათ შორის იურიდიული და უშუალოდ ეკონომიკური ხასიათისა, რაც საკმაოდ ღრმად შეისწავლება საერთაშორისო მენეჯმენტის ფარგლებში. აუცილებელია იმის აღნიშვნა, რომ საერთაშორისო მენეჯმენტი ძალზე მჭიდროდაა დაკავშირებული შედარებითი მენეჯმენტის გაგებასთან, თუმცა შედარებითი მენეჯმენტი განსხვავდება კულტურული შემადგენლის მნიშვნელოვანი გათვალისწინების აუცილებლობით. ასე, საერთაშორისო მენეჯმენტის სფეროში მკვლევარებს შორის ტრადიციულად არსებობს სხვადასხვა შეხედულებები საერთაშორისო ბიზნესზე კულტურული ფაქტორის გავლენის შესახებ, შესაბამისად, პირობითად შესაძლებელია შემდეგი ჯგუფების გამოყოფა: უნივერსალისტები, რომლებიც ამტკიცებენ, რომ კულტურული ფაქტორის მნიშვნელობა გადაჭარბებულია, და, რადგანაც ადამიანის ფსიქოლოგია პრაქტიკულად უნივერსალურია, არ არის საჭირო კულტურაზე მნიშვნელოვანი გათვლების გაკეთება. ზოგიერთი ანალიტიკოსი ასევე მოუწოდებს არ შეაფასონ გადაჭარბებით ბიზნესში ეროვნული კულტურისა და ტრადიციების გავ-

ლენა, განსაკუთრებით ისეთი მოვლენის ფონზე, როგორიცაა გლობალიზაცია. ეკონომიკურ-კლასტრული მიდგომის მომხრეები გამოდიან იქიდან, რომ ქვეყნები და ერები უპირველესად განსხვავდებიან ეკონომიკური განვითარების დონით. შედარებითი ეკონომიკური განვითარება (ანუ ქვეყნების შედარება ეკონომიკური განვითარების დონით) წარმოადგენს ქვეყნების კლასტრებად დაყოფის ძირითად მნიშვნელოვან ნიშანსა და კრიტერიუმს, ხოლო კულტურული ფაქტორი მხედველობაში უმნიშვნელოდ მიიღება.

კულტურულ-ორიენტირებული მიდგომის მომხრეები, რომელიც დღეისათვის ყველაზე პოპულარულია, იცავენ სწორედ კულტურული ფონის მნიშვნელოვან როლს, ვარაუდობენ რა, რომ მისი შესწავლა და შესაბამისი შედეგების პრაქტიკული გამოყენება ამაღლებს საერთაშორისო მენეჯმენტის ეფექტიანობას. ჩვენ უფრო ვემხრობით მესამე, კულტურულად ორიენტირებულ მიდგმას, მაგრამ იმავდროულად მას არ ვააბსოლუტიზირებთ. ეს ნიშნავს, რომ კულტურული ფაქტორების გათვალისწინება ნამდვილად აუცილებელია, მაგრამ, ერთის მხრივ, აღინიშნება საქმიანი კულტურების დაახლოების ტენდენცია, ანუ მიდგომები ბიზნესი ხდება სულ უფრო უნივერსალური, ხოლო მეორეს მხრივ, ურთიერთშედარებითი ქვეყნების მართვის ხარისხი და თავისებურებები ნამდვილად ურთიერთმსგავსია, და, დაეუშვათ, რომ გამოცდილებათა გაცვლა ამ თვალსაზრისით “თანაბარ” ქვეყნებს შორის ნამდვილად უფრო ადვილია. შედარებითი მენეჯმენტის ფარგლებში მიმდინარეობს: 1. სხვადასხვა ქვეყნების და ქვეყანათა ჯგუფების მმართველობითი გამოცდილების შესწავლა, მენეჯმენტის მოდელების თავისებურებების გამოვლენით. განსაკუთრებულ ინტერესს წარმოადგენენ ეკონომიკურად ყველაზე წარმატებულად განვითარებული ქვეყნები (კერძოდ, ანგლო-საქსური კულტურის მატარებლები). შედეგად: ვლინდებიან მართვის სისტემის ყველაზე ნათელი ნიშნები, რაც განსაკუთრებით აქტუალურია მოდელის წარმატებულობის შემთხვევაში. ასეთ შემთხვევაში ეს ნიშნები შეიძლება გამოყენებულ იქნეს სხვა ქვეყნების მიერ; ფასდება ამა თუ იმ მოდელის სპეციფიურობა სხვა ქვეყნებში მისი შესაძლო გამოყენების თვალსაზრისით. 2. საკუთარი მმართველობის გამოცდილების, მისი ძლიერი და სუსტი მხარეების შესწავლა, ასევე ამ გამოცდილებაზე გაფლენის შესაძლებლობები. 3. სხვადასხვა ქვეყნების მენეჯმენტის მოდელების განვითარების ტენდენციების შესწავლა, მართვის სისტემებზე გლობალიზაციის გავლენა და მოვლენათა შემ-

დგომი განვითარების პროგნოზირება. 4. სხვადასხვა ქვეყნების წარმომადგენლებთან ურთიერთობის რეკომენდაციების შემუშავება, მართვის გამოცდილების ურთიერთგამდიდრების პროცესების ორგანიზება. ნებისმიერი ქვეყნის საქმიანი კულტურის თავისებურებები ვრცელდება მართვის პროცესების სხვადასხვა ასპექტებსა და ფორმების მართვის მექანიზმებზე, როგორცაა სტრატეგიული დაგეგმვა, გადაწყვეტილებების მიღების პრაქტიკა, საკადრო პოლიტიკა, შრომის ანაზღაურების ფორმის შიდა სისტემის შემუშავება და ბიზნესპროცესების ოპტიმიზაცია, მოტივაციის პრინციპები, კომუნიკაციები, ლიდერობა, პარტნიორებთან ურთიერთობის ფორმები და სხვა. თანამედროვე მენეჯერის, რომელიც ფუნქციონირებს გლობალურ ეკონომიკურ ქსელში, მთავარი ამოცანა გახდება შეათავსოს თანამედროვე ტექნოლოგიები ეროვნულ თავისებურებებთან. და დღეისათვის მარკუს რეიზლენი სტატიაში “ეროვნული კულტურის გავლენა მართვის სტილზე” ჟურნალში European Business Forum წერს: “ბიზნესის სკოლების მთავარი ამოცანა გახდება არა მხოლოდ წინსვლა სტანდარტული მართვის მექანიზმების სწავლებაში, არამედ მათი შესვლა ეროვნულ თავისებურებათა კონტექსტში მართვის ეროვნული მოდელის სპეციფიკის გაგების გათვალისწინებით”. არ შეიძლება არ დაეთანხმო ამ განონათქვამს, თუ მხედველობაში მივიღებთ ეკონომიკის ინტერნაციონალიზაციის მიმართულებით განვითარების ტენდენციებს, ასევე პროფესიული მენეჯმენტის საქმიანობის არის გადაადგილებას ლოკალურიდან საერთაშორისო დონისაკენ. შედეგად ჩნდება იმის გარკვევის აუცილებლობა, თუ როგორც ზეგავლენას ახდენენ სოციალურ-ფსიქოლოგიური, კულტურული, ეთიკური ფაქტორები ცალკეული ქვეყნის მართვის თავისებურებებსა და მათი ეკონომიკური განვითარების პროდუქტიულობაზე. სხვა კულტურების წარმომადგენლებთან ურთიერთქმედებისას მენეჯერებმა უნდა იცოდნენ, თუ რამდენად ისწრაფვიან ეს უკანასკნელნი თავისი ვალდებულებების შესრულებისაკენ, თუ როგორი არგუმენტები მოქმედებენ მათზე უფრო ძლიერად და რომლებიც უფრო სუსტად, როგორ უნდა იქნას მოპოვებული მათი ნდობა და ა. შ. ამ კითხვებზე პასუხების მოძებნისა და ამით კულტურათშორისი ურთიერთობების ეფექტიანობის ამაღლებისაკენ არის მოწოდებული შედარებითი მენეჯმენტი. დღეისათვის მთელს მსოფლიოში აღინიშნება სოციალურ-ფსიქოლოგიური კვლევების ნამდვილი ბუმი, რომლებიც ეძღვნება კაცობრიობის კულტურული მრავალფეროვნების შეს-

წავლას. XX საუკუნის 50-იანი წლებიდან დაწყებული აბსტრაქტული ფილოსოფიური ნააზრევები სხვადასხვა ქვეყნების კულტურათა შორის განსხვავებების შესახებ პოულობენ დადასტურებას მასიურად მიმდინარე კვლევებში სტერეოტიპებისა და ფასეულობების შესახებ. შრომები კულტურათა სფეროს კვლევებში ძალზედ მრავალფეროვანია და ხსნიან მეურნეობის წარმოების ეროვნული პრაქტიკის სხვადასხვა მხარეებსა და მართვის ფირმის შიდა ორგანიზებას. უმჯავლია, ყველაზე დიდი ყურადღება ექცეოდა და ექცევა ამერიკულ მენეჯმენტს, რომელმაც დაამტკიცა თავისი ეფექტიანობა გარკვეულ პირობებში. ზოგჯერ ვერ განასხვავებენ ცნებებს “ამერიკული მენეჯმენტი” და “მენეჯმენტი”, რაც სრულიად გასაგებია. ისტორიულად ამერიკელები იყვნენ მოდის დამკანონებლები ამ სფეროში, და წარმატებით უკეთებდნენ ექსპორტს სხვა ქვეყნებში ფირმის შიდა მართვის საკუთარ მოდელს. გარდა ამისა, ინგლისური ენა და ინგლისურენოვანი ლიტერატურა დღეს ყველაზე მეტადაა გავრცელებული საქმიან სამყაროში. არსებობს არსებითი კავშირი მენეჯმენტის ამა თუ იმ ეროვნული მოდელის წარმატებულობასა და ინტერესს შორის, რომელიც ვლინდება ექსპერტებისა და ანალიტიკოსების მხრიდან. მაგალითად, ხანგრძლივი დროის განმავლობაში 70-იან წლებში ყურადღება ფოკუსირებული იყო უპირველეს ყოვლისა ამერიკულ მენეჯმენტზე, როგორც ყველაზე ეფექტიანზე წარმოების ინდუსტრიალიზაციის პირობებში. სიტუაცია რამდენადმე შეიცვალა, როდესაც სხვა ქვეყნებმაც დაამკიცეს თავისი კონკურენტუნარიანობა ნაწილობრივ საწარმოს მუშაობის ეფექტიანი ორგანიზაციის ხარჯზე. ასე, იაპონიის ეკონომიკურმა წარმატებამ 70-80 წლებში შეცვლა მენეჯმენტის ამერიკული მოდელის აღქმა, როგორც ყველაზე წარმატებულისა და გამოიწვია ინტერესი იაპონური მენეჯმენტისა და საქმიანი კულტურის მიმართ. იმავე დროს, აშშ-ში და ასევე სხვა ქვეყნებშიც მოხდა ინტერესის აფეთქება ფირმების იაპონური მართვის მიმართ (კერძოდ, კანბანი, ხარისხის წრეები, დაქირავება სიცოცხლის ბოლომდე და ა.შ.). თუმცა, უნდა აღინიშნოს, რომ ახლა, როდესაც ადრე პოპულარული ზომების მნიშვნელოვანი ნაწილი თანამედროვე გარემოში არაადეკვატური აღმოჩნდა, იაპონურმა ეკონომიკურმა სისტემამ ნაწილობრივ უარი თქვა “სამუდამო დაქირავების” სისტემაზე და მუშაკების ანაზღაურებაზე სტაჟის მიხედვით, სახელმწიფო პატერნალიზმზე ფირმებსა და სახელმწიფოს შორის ურთიერთობებში, ასევე მთელ რიგ სხვა პოსტულატებზე.

აღნიშნული ფაქტები მოწმობენ იმას, რომ, ჯერ ერთი, მენეჯმენტის მოდელი ნებისმიერ ქვეყანაში ექვემდებარება ცვლილებებს შიდა და გარე ფაქტორების ზეგავლენით, ხოლო მეორეს მხრივ, დღეისათვის მიდის მართვის უცხოური პრინციპების ათვისება, რასაც მნიშვნელოვნად უწყობს ხელს შედარებითი მენეჯმენტი. შეიძლება გამოვყოთ შედარებითი მენეჯმენტის ორი ასპექტი: თეორიული და გამოყენებითი. თეორიული მენეჯმენტი ძირითად მიზნად განიხილავს კულტურული განათლებულობისა და სხვადასხვა ქვეყნების საქმიანი კულტურების თავისებურებებში გათვითცნობიერებას. არსებობს უამრავი პუბლიკაცია, რომლებიც შეიცავენ ამა თუ საქმიანი კულტურის თავისებურებების დაწვრილებით აღწერას, რომლებიც მრავალწლიან დაკვირვებებზეა დაფუძნებული. გამოყენებითი ანუ პრაქტიკული ასპექტი გულისხმობს სხვადასხვა ქვეყნებს შორის გამოცდილებით ურთიერთგამდიდრების ორგანიზებას, კონკრეტული რეკომენდაციების შემუშავებას ერთობლივი ბიზნესის განსახორციელებლად, თანამშრომლობის ორგანიზებას და სხვ. განსაკუთრებული ყურადღება ექცევა მენეჯმენტის ყველაზე ეფექტიან მოდელს, სადაც ასეთი ეფექტიანობის ძირითად კრიტერიუმს წარმოადგენს ამა თუ იმ ეკონომიკის წარმატებულობა მთლიანობაში, როგორც ცალკეული ბიზნესერთეულების ეფექტიანობის საერთო შედეგიანობა. ვლინდება ძირითადი ნიშნები, რომლებიც უზრუნველყოფენ ამა თუ იმ მოდელის ეფექტიანობას, ფასდება ამ თავისებურებების სპეციფიურობა სხვა ეკონომიკურ სისტემებში მათი შესაძლო გამოყენების მიზნით. შედარებითი მენეჯმენტის სწორედ გამოყენებით ხასიათს აქვს განსაკუთრებული მნიშვნელობა თანამედროვე ეკონომიკისათვის და მოწოდებულია მნიშვნელოვნად აამაღლოს საწარმოების საქმიანობის ეფექტიანობა.

ეკონომიკაში და მართვაში თანამედროვე ტენდენციების კომპლექსური ანალიზის საფუძველზე ჩვენ მიგვაჩნია, რომ აუცილებელია შედარებითი მენეჯმენტის განვითარების შემდეგი ტენდენციების ფორმულირება: 1. მსოფლიო თანამეგობრობაში საქართველოს შემდგომი ინკორპორაციის შესაბამისად, გაიზრდება შედარებითი მენეჯმენტის აქტუალობა შემდეგ რიგ ობიექტურ ფაქტორებთან დაკავშირებით: ტრანსნაციონალური კომპანიების რაოდენობის ზრდა, გასვლა საერთაშორისო ბაზარზე, მსო-ში გაწვევრიანება, საქართველო უცხოური კომპანიების რაოდენობის მომრავლება და ა. შ.; 2. აქცენტი შედარებითი მენეჯმენტში შესამჩნევად გადაინაცვლებს მისი თეორიული, კვლევითი ასპექტებიდან (როგორიცაა სხვადასხვა ქვეყნებში მართვის სისტემების ისტორიისა და

თავისებურებების შესწავლა) პრაქტიკულისაკენ (უცხოური გამოცდილების დანერგვის ოპტიმალური პროცედურების დანერგვა, პერსონალის მულტინაციონალურ კომპანიებში მუშაობის ორგანიზაცია და ა. შ.); 3. სხვადასხვა ქვეყნების საქმიანი კულტურების შედარების უამრავი არსებული სკალებიდან შემუშავდება ერთიანი სკალა, რომლითაც შესაძლებელი გახდება მათი დადებითი და უარყოფითი მხარეების შეფასება და სისტემური შედარებითი ანალიზის ჩატარება; 4. თანამედროვე ტენდენციებთან დაკავშირებით მუდმივად გაიზრდება სამამულო საწარმოების თანამშრომლობა საზღვარგარეთულ ინსტიტუტებთან, ასევე უცხოური ტექნოლოგიების გამოყენება ყოველდღიურ მართვის პრაქტიკაში, რის გამოც გაიზრდება შედარებითი მენეჯმენტის მნიშვნელობა; 5. საქართველოში ჩატარდება სამამულო საქმიანი კულტურის კვლევა, საკმაოდ რეპრეზენტატიული და ფართო, საიდანაც გამოვლენილი იქნება ბიზნესის მართვის ძირითადი თავისებურებები, მათი ტენდენციები და გავლენა ეკონომიკურ განვითარებაზე (რისი მსგავსიც უკვე დაწყებული იყო სავაჭრო პალატის მიერ); 6. საქართველოში მენეჯმენტის მთლიანი ქართული მოდელის განვითარებას ხელს შეუწყობს უცხოური ნამუშევრების გამოყენება, რის შედეგადაც ეროვნული თავისებურებებისა და უცხოური ტექნოლოგიების ბაზაზე ჩამოყალიბდება მართვის ახალი სტან-

დარტები, ასევე “ახალი ტიპის მენეჯერების” აღზრდა, რომელთა განათლება და უნარები მთლიანად გაითვალისწინებენ პროგრესულ უცხოურ ტექნოლოგიებს. 7. ამრიგად, ჩვენ მივდივართ იმ დასკვნამდე, რომ - შედარებითი მენეჯმენტი - ეს არის ახალი პროგრესული მიმართულება, რომლის წარმოშობაც განპირობებულია გლობალიზაციით, ბიზნესის ინტერნაციონალიზიით და მართვაში ადამიანის ფაქტორის როლის გაძლიერებით; - შრომები შედარებითი მენეჯმენტის სფეროდან გამოიყენება უმსხვილესი კომპანიების მიერ, ეკონომიკურად ყველაზე განვითარებული უკვე მრავალი წლის განმავლობაში ცდილობენ აამაღლონ ეროვნული მენეჯმენტის ეფექტიანობა უცხოური შრომების საშუალებით; - მონაცემების წყაროს საქმიანი კულტურების შესწავლისას წარმოადგენენ მკვლევართა დაკვირვებები და სოციოლოგიური გამოკვლევების შედეგები. ამადროულად, ეროვნული კულტურის გაზომვის მეთოდები ხდება სულ უფრო ზუსტი და მათემატიკურად გათვლილი, რაზედაც მეტყველებს, მაგალითად, ცალკე მეცნიერების - ეთნომეტრიის წარმოშობა; - ყველაზე დიდი ინტერესს წარმოადგენს შედარებითი მენეჯმენტის გამოყენებითი ასპექტი, რომელიც გულისხმობს ისეთი მექანიზმებისა და ინსტრუმენტების შემუშავებას, რომლებიც მოწოდებულია მართვის ხარისხის გაუმჯობესებისათვის.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. <http://www.ethnometr.narod.ru/>
2. Международный менеджмент под ред. Пововарова, С.П. 2005.
3. Симонова Л.М., Сторовский Л.Е., Кроскультурные взаимодействия в международном предпринимательстве, М., 2003.
4. Епштейн М.З., Сравнительный менеджмент, С.П. 2003

ОБЪЕКТИВНАЯ НЕОБХОДИМОСТЬ СРАВНИТЕЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

НАТО ЧИКВИЛАДZE – профессор ГТУ
ЛАША КАКУЛИЯ – докторант ГТУ

Сравнительный менеджмент - новое прогрессивное направление, возникновение которого обусловлено глобализацией, интернационализацией бизнес усилением роли человеческого фактора в управлении. Нарботки из области сравнительного менеджмента используются крупнейшими компаниями, кроме того, наиболее успешные в своем экономическом развитии страны уже на протяжении многих лет стремятся повысить эффективность национального менеджмента посредством зарубежных наработок. Источниками данных при изучении деловых культур служат наблюдения исследователей и результаты социологических опросов. При этом методы измерения национальной культуры становятся все более точным иматематически выверенными, о чем свидетельствует, например, проявления отдельной науки этнометрии. Наибольший интерес представляет прикладной аспект сравнительного менеджмента, который подразумевает выработку механизмов и инструментов, призванных улучшить качество управления.