

ემზარ ჯულაყიძე

ეკონომიკის დოქტორი, აკ. წერეთლის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ასოც. პროფესორი

ორგანიზაციის მიზანი, ბარემოსადმი აღაკტირებული სტრატეგია და სათანადო მართვის სტრუქტურა

საქართველოს მენეჯმენტის ასოციაცია

ორგანიზაციის მიზანი - კონკრეტული საბოლოო მდგომარეობა ან სასურველი შედეგია, რომლისკენაც მიისწრაფვიან ერთად მომუშავე ადამიანები. ბუნებრივია, მიზანი იქმნება გენერალური მენეჯერის მიერ. თუმცა, შემდგომ მას სრულად უნდა იცნობდეს ორგანიზაციის ყველა წევრი, რათა ისინი საერთო საქმის თანამონაწილეებად იქცნენ.

მენეჯერული საქმიანობის შემოქმედებით ხასიათს პირველ რიგში მიეკუთვნება ის, რომ იგი ირჩევს როგორც წარმოების მიზანს, ასევე მისი შესრულების საშუალებას - სტრატეგიას. მკაცრი კონკურენციის პირობებში კიდევ უფრო ძლიერდება ხელმძღვანელის როლი ორგანიზაციის მიზნების ჩამოყალიბებისა და მისი მიღწევის საქმეში. ანუ, თანამედროვე პირობებში, მენეჯერის საქმიანობა არ შეიძლება შემოიფარგლოს მხოლოდ საგეგმო დავალებების შესრულებით. მისი ფუნქცია ბევრად უფრო მეტია. მათ შორის, ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ამოცანაა - განაწილოს ორგანიზაციის პერსონალი როგორც მიმდინარე, ასევე სტრატეგიული ამოცანების შესასრულებელად. პრაქტიკა მოწმობს, რომ იმ სამეურნეო ხელმძღვანელებმა, რომლებმაც მიაღწიეს სასურველ შედეგებს, პირველ რიგში, განპირობებული იყო მკვეთრად განსაზღვრული სტრატეგიით. ფაქტობრივად, ყველა მათგანს გააჩნია თავისი “სახე” თანამედროვე პრაქტიკულ მენეჯმენტში.

ორგანიზაციის მიზნის სწორ ჩამოყალიბებას ბიზნესის სწორი ხედვის უნარი სჭირდება. არადა, ბიზნესის ხედვის უნარი - ეს ნიჭია და ყველას არ გააჩნია, ისევე, როგორც ლიდერული თვისებები. ამასთან დაკავშირებით არ შეიძლება არ დავეთანხმოთ ბატონ ნ. მარკოზაშვილს: „ახალი ხედვის უნარი ადამიანს ან აქვს, ან არა. ამ უნარის გარედან შემოტანა, ვთქვათ, სპეციალურად შედგენილი სასწავლო კურსის მეშვეობით, პრაქტიკულად შეუძლებელია... არსებობს გარკვეული ანალოგია ახალი ხედვის და ლიდერის თვისებებს შორის. ადამიანს ან აქვს ლიდერის თვისებები, ან - არა. ძნელია ასწავლო ლიდერობა იმას, ვინც ლიდერად არ დაბადებულა“ [2, გვ. 41].

შესაბამისად, თანამედროვე ორგანიზაცია, ამ ცვალებად სამყაროში, ვერ იქნება წარმატებული, თუკი მათ არ ეყოლება ისეთი მენეჯერი, რომელიც ერთდროულად შეძლებს ლიდერობისა და ეფექტური მენეჯმენტის უზრუნველყოფას. ზოგადად, ლიდერობა განიმარტება, როგორც “სწორი რაღაცების კეთება”, ხოლო მენეჯმენტი “რაღაცების სწორად კეთება”. თანამედროვე ორგანიზაციებს კი სჭირდებათ „სწორი რაღაცების სწორად კეთება“. დღეს, ეფექტური მენეჯმენტი და

ლიდერობა განუყოფელია ერთმანეთისგან. მენეჯერისათვის, ლიდერული თვისებებიდან, განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი არის მისი უნარი, ისე მართოს ადამიანები, რომ თითოეულმა გააკეთოს ის, რაც საჭიროა და როგორც საჭიროა ისე, რომ ეს მას თვითონ სურდეს.

ცნობილია, რომ მიზანი განსაზღვრავს მართვის პროცესის შინაარსს. შესაბამისად, დღეს მენეჯერთა ერთ-ერთ ძირითად ამოცანას წარმოადგენს ორგანიზაციის ისეთი სტრატეგიის შემუშავება, რომელიც სრულად უპასუხებს თანამედროვე გამოწვევებს. მსოფლიოს მრავალი ქვეყნის გამოცდილება ნათლად გვიჩვენებს, რომ ამ ქვეყნებში მცირე თუ მსხვილი კომპანიის გაკოტრების ძირითადი მიზეზი მეტ-ნაკლებად მაინც მისი არასწორი სტრატეგია იყო.

ორგანიზაციის თანამედროვე სტრატეგია განიხილება როგორც მისი გრძელვადიანი განვითარების ძირითადი მიმართულება, რომელიც მოიცავს მისი საქმიანობის სფეროს, მიზნის მიღწევის გზებსა და საშუალებებს, ორგანიზაციის შიგა ურთიერთობებსა და მის პოზიციას გარე სამყაროსადმი. ამდენად, სტრატეგია ეს არის ლოგიკური თანმიმდევრობით დალაგებული გარკვეული ნაბიჯების ერთობლიობა წარმატებული ბიზნესის საწარმოებად, რომელიც ორგანიზაციამ მომავალში უნდა განახორციელოს. მაგრამ ცვალებად და რიგ შემთხვევებში არასაკმარისად პროგნოზირებად გარემოში რთულდება გრძელვადიანი დაგეგმვის პროცესი. შესაბამისად, საჭიროა არსებული სტრატეგიის სისტემატური განახლება. მხოლოდ ერთ ღოგმატურ სტრატეგიაზე დაყრდნობა ვერ გამოიღებს სასურველ შედეგს. თანამედროვე მენეჯმენტი ვალდებული ხდება იმუშაოს იმაზე, რომ შეანაცვლოს უკვე შექმნილი სტრატეგია ევოლუციური სტრატეგიებით. ამისათვის კი, მენეჯერს უნდა გააჩნდეს იმის უნარი, რომ დაინახოს საზოგადოებაში მიმდინარე მოვლენები და მის სამოქმედო ინდუსტრიაში განხორციელებული სათანადო ცვლილებები, რომ მის საფუძველზე შეძლოს სწორად დაგეგმოს ბიზნესი. ანუ, შეიმუშაოს მოქნილი სტრატეგია. ამ თვალთახედვით, სტრატეგია ნაწილობრივ ითვალისწინებს მუდმივად ცვლად გარემო ფაქტორებს, ნაწილობრივ კი - მენეჯერთა ძალისხმევის ახალ შესაძლებლობებს, თუ როგორ გავხადოთ სტრატეგია უფრო სრულყოფილი და ქმედითუნარიანი. აქაც შეიძლება გავაკეთოთ სათანადო დასკვნა, რომ ბიზნესში წარმატების მიღწევის შემდეგი პირობა ცვლად გარემოსადმი ადაპტირებულ სტრატეგიაშია.

არა ნაკლებ მნიშვნელოვანია, გარემოსადმი ადაპტირებული სტრატეგიის სათანადო აღსრულება. სტრატეგიის დანერგვის პროცესი გულისხმობს მენეჯერულ ხედვას, თუ რა უნდა გაკეთდეს იმისათვის, რომ სტრატეგიამ რეალურად იფუნქციონეროს, ანუ მოხდეს დაგეგმილის პრაქტიკული რეალიზაცია. იგი მოიცავს ისეთი მართვის ორგანიზაციული სტრუქტურის შექმნას, რომელიც შეძლებს წარმატებით აღასრულოს ადაპტირებული სტრატეგია. ეს პრობლემა დამოკიდებულია არა მხოლოდ გენერალურ მენეჯერზე და არა მარტო ცალკეული სტრუქტურული ქვედანაყოფების მენეჯერების კვალიფიკაციაზე, არამედ მთლიანად ორგანიზაციის ქცევაზე, პერსონალის მოტივაციაზე მიიღოს სასურველი შედეგი. ეს კი შესაძლებელია მხოლოდ მაშინ, როდესაც მთელი პერსონალი დაინტერესებულია ფირმის მიზნების მიღწევაში. შესაბამისად, წარმატების მიღწევის შემდეგი პირობა, მენეჯერისა და დაქვემდებარებული პერსონალის შეთანხმებულ მუშაობას გულისხმობს. ისინი ერთ გუნდს უნდა ქმნიდნენ და მოტივირებულები უნდა იყვნენ მმართველობითი გადაწყვეტილებების გათვლილ ვადაში შესრულების უზრუნველსაყოფად.

ორგანიზაციის საკვანძო ელემენტად ითვლება მისი სტრუქტურა, ანუ ის კავშირები, რომელიც ორგანიზაციის ელემენტებსა და მის კონსტრუქციას შორის არსებობს და რომლის საფუძველზეც ხდება მისი მართვა. აღნიშნულ პრობლემაზე ყურადღებას ამახვილებს მენეჯმენტის დარგში თანამედროვეობის უდიდესი თეორეტიკოსი პიტერ დრაკერი – მართვის საკითხებზე მრავალი სახელმძღვანელოს ავტორი, რომელიც აღნიშნავს, რომ „რამდენადაც მისია განსაზღვრავს სტრატეგიას, იმდენად სტრატეგია განსაზღვრავს ორგანიზაციულ სტრუქტურას“ [4, გვ. 5].

მენეჯმენტის მეცნიერება ცნობს სხვადასხვა სახის ორგანიზაციულ სტრუქტურებს. თუმცა ყველა სტრუქტურის საფუძველი ხაზობრივი ან ფუნქციური მიდგომების ან, მათი შერწყმის ორგანიზებაა. ორგანიზაციული სტრუქტურები შეიძლება დაიყოს მართვის დონეთა რაოდენობის მიხედვითაც. ყველა მათგანს აქვს თავისი მეტ-ნაკლები პოზიტიური და ნეგატიური მხარეები. მაგრამ თანამედროვე მენეჯმენტი მოითხოვს შეიქმნას “ბუნებრივი”, მოქმედ სტრატეგიაზე მორგებული ორგანიზაციული სტრუქტურა, თავისი ფორმალური და არაფორმალური ურთიერთობებით, რომლის პირობებშიც უპირატესობა მიენიჭება ცოდნას, გამოცდილებას, ინიციატივას და ახალი იდეების განხორციელებისკენ სწრაფვას უკეთესი საბოლოო შედეგების მისაღწევად.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ეჯიბაძე ო. მართვის მომავალი. ელექტრონული ჟურნალი „საზოგადოებრივი მეცნიერებები“, www.education.ge
2. მარკოზაშვილი ნ., ნდობა. ჟურნ. - „ბიზნესი: ადამიანები, მეთოდები, სტრატეგიები. მარტი, 2007 წ., №1. www.sapientisat.ge
3. ცომაია აკ., სტრატეგიული მენეჯმენტი. ახალი ეკონომიკური სკოლა - საქართველო. <http://www.nes-georgia.org/publicationsa.php>
4. Питер Ф. Друкер. Задачи менеджмента в XXI веке, http://www.koob.ru/drucker_peter/