



## საქართველოს მეცნიერებათა ეროვნული აკადემია

ქართული ენციკლოპედიის ი. აბაშიძის სახელობის მთავარი სამეცნიერო რედაქცია

### მენეჯმენტი

მენეჯმენტი (ინგლ. Management – მართვა, საქმიანობის წარმართვა, ხელმძღვანელობა; ეს სიტყვა მომდინარეობს ფრანგული ზმნიდან *მენაგერ* – რაც სიტყვასიტყვით ნიშნავს: ცხენის მართვის სადავეების ხელში დაჭერას), მეცნიერება ორგანიზაციის რესურსების, დაგეგმვის, მართვისა და კონტროლის შესახებ. მისი მიზანია ეფექტიანობისა (ანუ „საქმის სწორად კეთება“, რაც დაკავშირებულია მაქს. შედეგის მიღწევასთან რესურსის მომჭირნედ ხარჯვის გზით) და ეფექტურობის (რაც ნიშნავს „სწორი საქმის კეთებას“, ანუ იმ საქმიანობის განხორციელებას, რ-იც უზრუნველყოფს წინასწარ განსაზღვრული მიზნის მიღწევას) გაზრდა. მ. უნივერსალური ხასიათისაა და საჭიროა ყველა ტიპისა და ზომის ორგანიზაციაში, ორგანიზაციის ყველა რგოლსა და სამუშაო სფეროში.

მ. არსებობს იმ მომენტიდან, როდესაც ადამიანმა დაიწყო მიზანდასახული საქმიანობა – ჯგუფური ნადირობა, მიწის დამუშავება, შენობების აგება, სამხ. ოპერაციების წარმართვა და სხვ. შრომის დანაწილების ისტ. განვითარების შედეგად მმართველობითი საქმიანობა ჩამოყალიბდა დამოუკიდებელ პროფესიად. მ. განიხილება როგორც განსაკუთრებული საქმიანობა, პროფ. მოქმედებების ერთობლიობა ადამიანების ორგანიზებულ ქცევად გარდასაქმნელად დასახული მიზნების მისაღწევად. ფრანგმა ბიზნესმენმა ჰ. ფაიოლმა (1841–1925) XX ს. დასაწყისში პირველმა წამოაყენა მოსაზრება, რომ *მენეჯერს* ეკისრება ხუთი ფუნქცია. ესენია: დაგეგმვა, ორგანიზება, ბრძანების გაცემა, კოორდინირება და კონტროლი. დღესდღეობით ეს ფუნქციები დავიდა ოთხამდე – დაგეგმვა (მიზნის დასახვა, სტრატეგიის ფორმულირება, შერჩევა და კონკრ. გეგმების ჩამოყალიბება, რ-ებიც ითვალისწინებს მიზნის მიღწევის პროცესში ჩართული ყველა პირის საქმიანობის ინტეგრირებას და კოორდინირებას), ორგანიზება (დასახული მიზნის მისაღწევად განხორციელებული სამუშაოების მონესრიგება და სტრუქტურირება. იგი მოიცავს ამოცანების დასმას, შემსრულებლების განსაზღვრას, შემსრულებლების ანგარიშვალდებუ-

ლებების გამიჯვნას და გადანყვეტილებების მიღების პროცესს), ლიდერობა (დასახული მიზნის მისაღწევად ერთად მომუშავე ადამიანების მოტივირება, კონფლიქტების მოგვარება, ინდივიდებისა და გუნდების მუშაობაზე ზეგავლენის მოხდენა) და კონტროლი (მუშაობის პროცესის შეფასება დაგეგმილი მიზნის მისაღწევად, არსებული გადახრის გამოვლენა და ახ. მოქმედების დასახვა).

ამერიკელმა სოციოლოგმა მ. პ. ფოლეთმა (1868-1933), რ-იც ცნობილი იყო როგორც პიონერი ინტერპერსონალური ურთიერთობების შესწავლაში და კადრების მ-ში, მ. განსაზღვრა, როგორც „ადამიანის მეშვეობით საქმის კეთების ხელოვნება“.

მ-ის კლასიკური მიდგომა ფოკუსირებულია რაციონალურობაზე და მიზნად ისახავს ორგანიზაციებისა და მუშაკთა ეფექტიანობის მაქს. ზრდას. იგი მოცემული ამოცანის გადასაჭრელად „ერთადერთ საუკეთესო გზას“ ეძებს ყველაზე სწრაფი, ეფექტური და ნაკლებად დამღლელი წარმოების მეთოდების აღმოჩენის მეშვეობით. მ-ის კლასიკური მიდგომა ორ ძირითად თეორიას მოიცავს, ესენია მეცნ. მ-ის და ზოგადი ადმ. თეორიები. მეცნ. მ-ის მთავარი მიმართულება იყო მეცნიერულად დასაბუთებული მოქმედებების „ერთი საუკეთესო გზის“ განსაზღვრა. მართვის სამეცნ. ორგანიზაციის მოძრაობის ფუძემდებლად ამერ. ფ. ტეილორი მიიჩნევა (1856-1915).

ზოგადი ადმ. თეორია ფოკუსირდება მენეჯერის სამუშაოსა და მ-ის საუკეთესო პრაქტიკის დადგენაზე. ამ მიმართულებით მნიშვნელოვანი წვლილი შეიტანეს ჰ. ფაიოლმა და გერმ. სოციოლოგმა და ფილოსოფოსმა მ. ვებერმა (1864-1920). მ. ვებერმა ჩამოაყალიბა იდეალური ორგანიზაციის იდეალური ტიპი და დაარქვა ბიუროკრატია.

XX ს. 20-იანი წლების დასაწყისში კლასიკური თეორიიდან წარმოიშვა ორგანიზაციული ქცევის თეორია. ქცევითი მიდგომა აქცენტირდება თანამშრომლების ქცევაზე. ამ მიდგომას წარმოადგენენ რ. ოუენი (1771-1858), ჰ. მუნსტერბერგი (1863-1916), მ. ფოლეთი (1868-1933), ჩ. ბერნარდი (1886-1961), ა. მასლოუ (1908--970) და სხვ.

მ-ის რადენობრივი მიდგომა ცნობილია როგორც ოპერაციული კვლევის თეორია. იგი განსაკუთრებით პოპულ. გახდა II მსოფლიო ომის შემდგომ, როდესაც სამხ. ამოცანების გადასაწყვეტად ფართოდ იქნა გამოყენებული მათ. და სტატისტ. მეთოდები. მისი წარმომადგენლები არიან ჰ. საიმონი (1916-2001), ჯ. დანციგი (1914-2005), ს. ბირი (1926-2002), რ. აკოფი (1919-2009), ვ. დემინგი (1900-1993), ჯ. ნეში (1928-2015) და სხვ.

XX ს. 50-იან წლებში განვითარდა მ-ის შემთხვევითობის თეორია (სიტუაციური თეორია), რ-ის თანახმად მ-ის პრინციპები არ არის უნივერს. ბუნების, რადგან არ არსებობს მართვის

საუკეთესო სტილი. მართვა დამოკიდებულია სიტუაციის სირთულეზე. ეს არის მ-ის „თუ“ და „მაშინ“ მიდგომა. მისი წარმომადგენლებია ფ. ფიდლერი (1922-2017), ჯ. ვუდუორდი (1916-71), ჯ. ტომპსონი (1920-73) და სხვ.

თანამედროვე მიდგომებიდან განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია სისტემ. მიდგომა, რ-იც ორგანიზაციას განიხილავს მთლიანობაში, ურთიერთდაკავშირებული სტრუქტურების ერთობლიობად, სადაც ნებისმიერი ცვლილება თითოეულ სტრუქტურაში ან გარემოში იწვევს ცვლილებებს ორგანიზაციის ყველა ნაწილში. მისი წარმომადგენლები არიან ლ. ბერტალანფი (1901-72), კ. ბულდინგი (1910-93), ჯ. ფორესტერი (1918-2016) და სხვ.

თანამედროვე ეტაპზე ინდუსტრიულმა რევოლუციამ და, კერძოდ, გარღვევებმა ინფორმაციული და ციფრული ტექნოლოგიების სფეროში, განაპირობა ეკონომიკის ტრანსფორმაცია, წარმოებისა და მომსახურების პროცესების თვისებრივი ცვლილებები, გაიზარდა მოთხოვნა ინოვაციებზე. მართვის პროცესში განსაკუთრებული როლი მიენიჭა „ადამიანისეულ ფაქტორს“, ვინაიდან ორგანიზაციის წარმატება მნიშვნელოვნად დამოკიდებული გახდა ადამიანისეული რესურსის ეფექტიანად გამოყენებაზე.

საბჭ. პერიოდში მ-ის თეორია უგულებელყოფილი იყო და მას მიიჩნევდნენ კაპიტალიზმის დამახასიათებელ საქმიანობად, რ-ის მიზანიც იყო მოგების მიღება დაქირავებით დასაქმებულთა ექსპლუატაციითა და „ქანცის გამოცლის სისტემების“ დანერგვით.

საქართველოში, ბიზნესკომპანიებში, მ-ის თეორიისა და მისი მეთოდების გამოყენების აუცილებლობა საბაზრო ეკონომიკის პირობებში XX ს-ის 90-იანი წლებიდან გაჩნდა. დამოუკიდებლობის აღდგენის შემდეგ დაიწყო თანამედროვე დასავლეთის მ-ის მოდელების შესწავლა და მათი დანერგვა როგორც საწარმოებში, ისე სახელმწ. მმართველობაში.

საქართველოში მ-ის დანერგვა ეკონ. განვითარების მნიშვნელოვან პირობად იქცა. ის ისწავლება ყველა უმაღლ. საგანმან. დაწესებულებაში, ბიზნესის ადმინისტრირების მიმართულებით, რ-ებიც ამზადებენ სხვადასხვა დონის მენეჯერებს. საქართვ. დამოუკიდებლობის მოპოვების შემდეგ გაიზარდა დაინტერესება საჯარო მმართველობის სპეციალობისადმი. გამჭვირვალე, ანგარიშვალდებული და ეფექტიანი სახელმწ. მართვის სისტემის ჩამოყალიბება საქართვ. საჯარო მმართველობის რეფორმის მიზანია და ემყარება ევროკავშირის საჯარო მმართველობის პრინციპებს. მისი წარმატებით განხორციელება ფუნდამენტურ როლს ასრულებს საქართვ. ევროკავშირში ინტეგრაციის გზაზე.

ლიტ.: თბილისის ისტორია, I, თბ., 1990; შ ა ჭ ა ვ ა რ ი ა ნ ი შ., მენეჯმენტის საფუძვლები, თეორიები, კონცეფციები, პრაქტიკული მიდგომები, თბ., 2014; დ ე ვ ი დ ი ფრ., დევიდი ფორ., სტრატეგიული მენეჯმენტი, თბ., 2017; რ ო ბ ი ნ ს ი ს., კ ო უ ლ ტ ე რ ი მ., მენეჯმენტი, თბ., 2019.

**შ. მაჭავარიანი**

**გ. ღაღანიძე**

---