

რევაზ ლორთქიფანიძე, დავით ჩლაიძე და გიორგი ხატიაშვილი

ავტორთა ჯგუფთან ერთად

სწავლული ეკონომისტებისა

და ნიჭიერი სტუდენტების მონაწილეობით

ნოვატორული არაორდინარული მენეჯმენტი და მარკეტინგი

უახლოესი სტრატეგიისათვის

Innovative unordinary management and marketing for the nearest strategy

Инновационный неординарный менеджмент и маркетинг

для ближайшей стратегии

თ ბ ი ლ ი ს ი

2014

წიგნი მომზადდა მეცნიერ-ეკონომისტების (წინასიტყვაობისა და §1-ის ავტორი **რევაზ ლორთქიფანიძე**, §2-ის ავტორი **დავით ჩლაიძე**, §30-ის ავტორი **თამარ დევიძე**, დასკვნის თანაავტორები - რევაზ ლორთქიფანიძე და **სლავა ფეტელავა**) და საქართველოს წარმატებულ უნივერსიტეტებში ინოვაციური მენეჯმენტის საკითხებით დაინტერესებული ნიჭიერად მოაზროვნე სტუდენტების (§3-ის ავტორი **გიორგი ხატიაშვილი** - საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის მაგისტრატურა, §4-ის თანაავტორი **რიმა ივანიშვილი** - უნივერსიტეტ გეომედის ბაკალავრიატი, §4-ის თანაავტორი **თამილა ვეკუა** - უნივერსიტეტ გეომედის ბაკალავრიატი, §5-ის ავტორი **თინათინ ჩაჩანიძე** - უნივერსიტეტ გეომედის ბაკალავრიატი, §6-ის ავტორი **ნინო ასლამაზაშვილი** - უნივერსიტეტ გეომედის ბაკალავრიატი, §7-ის ავტორი **ამირან ბერიანიძე** - უნივერსიტეტ გეომედის ბაკალავრიატი, §8-ის ავტორი **მარიტა ძაძუა** - უნივერსიტეტ გეომედის ბაკალავრიატი, §9-ის ავტორი **მარიამ ცხოვრებაძე** - უნივერსიტეტ გეომედის ბაკალავრიატი, §10-ის ავტორი **ზაურბეკ კუსრაევი** - უნივერსიტეტ გეომედის ბაკალავრიატი, §11-ის ავტორი **ნანა ზაზიკაშილი** - უნივერსიტეტ გეომედის ბაკალავრიატი, §12-ის ავტორი **ეკა გუგუშიძე** - უნივერსიტეტ გეომედის ბაკალავრიატი, §13-ის თანაავტორები **იზოლდა მკრტიჩიანი** და **ირაკლი თაბუკაშვილი** - უნივერსიტეტ გეომედის ბაკალავრიატი, §14-ის ავტორი **თეონა შაქარაშვილი** - უნივერსიტეტ გეომედის ბაკალავრიატი, §15-ის ავტორი **ნინო ებრაღიძე-მელიქიშვილი** - უნივერსიტეტ გეომედის ბაკალავრიატი, §16-ის ავტორი **ნანა საჯაია** - საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის მაგისტრატურა, §17-ის თანაავტორი **სალომე იაშვილი** - უნივერსიტეტ გეომედის ბაკალავრიატი, §17-ის თანაავტორი **ცირა გამსახურდია** - უნივერსიტეტ გეომედის ბაკალავრიატი, §18-ის თანაავტორები **ნინო ღონღაძე** და **ნინო ბახტაძე** - საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის მაგისტრატურა, §19-ის ავტორი **მალვინა ზოიძე** - უნივერსიტეტ გეომედის ბაკალავრიატი, §20-ის ავტორი **გია ზოიძე** - საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის მაგისტრატურა, §21-ის ავტორი **ერეკლე ადუაშვილი** - საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის მაგისტრატურა, §22-ის ავტორი **ელზა ხარაიშვილი** - უნივერსიტეტ გეომედის ბაკალავრიატი, §23-ის ავტორი **ნუკა მალაყელიძე** - თავისუფალი უნივერსიტეტის ბაკალავრიატი, §24-ის თანაავტორები **ირაკლი ხელაძე** - სოციალურ მეცნიერებათა მკვლევარი და **მამაგურ თოდუა** - უნივერსიტეტ გეომედის ბაკალავრიატი, §25-ის ავტორი **რამილა ირახიმოვა** - უნივერსიტეტ გეომედის ბაკალავრიატი, §26-ის ავტორი **მაია ბუჯიაშვილი** - უნივერსიტეტ გეომედის ბაკალავრიატი, §27-ის ავტორი **ელისო გოგნაძე** - უნივერსიტეტ გეომედის ბაკალავრიატი, §28-ის ავტორი **მარიამ ლორთქიფანიძე** - ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის იურიდიული ფაკულტეტის ბაკალავრიატის კურსდამთავრებული, §29-ის ავტორი **სერგი ლორთქიფანიძე** - ილიაუნის სამართლის სკოლის ბაკალავრიატი) თანაავტორობით. განკუთვნილია მენეჯმენტის თეორიის სპეციალისტებისა და მართვის სფეროში მოღვაწე პრაქტიკოსებისათვის.

მეცნიერ-რედაქტორი რ. ლორთქიფანიძე; **მეცნიერ-რეცენზენტები:** გ. შიხაშვილი, ს. ფეტელავა, თ. ლაკირბაია, თ. დევიძე

ISBN 978-9941-0-6302-2

შინაარსი

წინასიტყვაობა -----	5
§1. მენეჯმენტის სპეციფიკის შესახებ გლობალიზების ეპოქაში -----	6
§2. ჯანმრთელობის დაცვის მენეჯმენტის გაუმჯობესების ზოგიერთი საკითხისათვის	10
§3. მენეჯმენტის არსი, განვითარების გზები, ინოვაცია და მარკეტინგი -----	13
§4. მენეჯმენტისა და ბიზნეს-ორგანიზაციული საქმიანობის შესახებ-----	15
§5. თანამედროვე მენეჯმენტის გააზრებისათვის-----	15
§6. წარმატების მთავარი საფუძველი ბიზნესში-----	18
§7. მენეჯერული საქმიანების მაკოორდინირებელი დანიშნულება-----	19
§8. არაორდინარული ნოვატორული მენეჯმენტის გაგებისათვის-----	21
§9. როგორი უნდა იყოს მენეჯმენტი-----	25
§10. როგორი უნდა იყოს მარკეტინგი-----	26
§11. ნანოტექნოლოგიები და მათი როლის შესახებ-----	26
§12. მენეჯმენტი - ადამიანის უნარი-----	32
§13. ინოვაციების შესახებ ჯანდაცვაში-----	33
§14. ბიზნესგარემოში მომხდარი ცვლილებების საფუძველზე -----	34
§15. მენეჯმენტი - აქტივობა და ქმედებების გაერთიანება-----	38
§16. ინოვაციური ეკონომიკის საკითხები-----	42
§17. გამაჯანსაღებელი ობიექტის ბიზნეს-გეგმის შემუშავების ეტაპები -----	44

§18. ცოდნაზე დამყარებული ეკონომიკა-----	46
§19. ინოვაციური მენეჯმენტის გააზრებისათვის -----	52
§20. ეკონომიკური ზრდის ოპტიმიზებისათვის -----	53
§21. ახალი წესრიგისათვის მეწარმეობაში-----	60
§22. როგორი უნდა იყოს მარკეტინგი წარმატებულ ბიზნესში -----	62
§23. რა არის თანამედროვე მენეჯმენტი-----	62
§24. მენეჯერი - კომპოზიტორი -----	64
§25. XXI საუკუნის ჯანდაცვის მარკეტინგი -----	64
§26. როგორი უნდა იყოს ხარისხიანი მომსახურების მენეჯმენტი-----	65
§27. ეფექტიანი სტრატეგიისათვის-----	73
§28. ბიზნესის ეფექტიანობის შეფასებისა და ზრდის სამართლებრივი უზრუნველყოფისათვის-----	74
§29. ცენტრისა და ადგილობრივი თვითმმართველობის ურთიერთობა და მისი გავლენა ბიზნესზე: სამართლებრივი და ეკონომიკური თვალთახედვა -----	75
§30. ინოვაციური მენეჯმენტის განვითარების შესახებ -----	75
დასკვნა -----	79
წყაროები -----	80
თანაავტორი მეცნიერ-ეკონომისტების შესახებ -----	82
რეცენზენტების მოსაზრებანი -----	93

წინასიტყვაობა

საგულისხმოა, რომ ობიექტური (სამართლიანი) კონკურენტული მექანიზმების მოქმედებისას, მეცნიერულ-ტექნიკური ფაქტორები განსაკუთრებით ქმედითი (ეფექტიანი) ხდება და განსაკუთრებით პრიორიტეტული ხდება შედეგად მიღებული მზარდი შემოსავლების სამართლიანი განაწილებაც პრაქტიკაში, რამაც არსებითად უნდა შეამციროს სიღარიბის გაუგებარი პოლარიზება, ამასთანავე, ადამიანების ჯანდაცვით და საგანმანათლებლო სფეროებს საბიუჯეტო ხელშეწყობა უნდა გაეზარდოს იმ მიზანშეწონილი ზღვარის ფარგლებში, როცა ეფექტიანობას სახიფათო ზიანი არ მიადგება. ამ მხრივ, საყოველთაო ჯანდაცვის მაგალითი თანამედროვე საქართველოში ნამდვილად სამაგალითოა და მომავალში მის საყოველთაო ხელშეწყობაზე უნდა ვიზრუნოთ სახელმწიფო ფინანსირებისა და კერძო დაზღვევის ინსტიტუტების მრავალფეროვანი საუკეთესო საერთაშორისო გამოცდილებების (აშშ, დიდი ბრიტანეთი, თანამედროვე გერმანია, რუსეთი, იაპონია) მოხმობის კონტექსტში.

გამომდინარე ზემოხსენებულიდან, დაიბადა და სოციალური ქსელებით გავრცელდა იდეა, რომ გამოქვეყნებულიყო წიგნად (ერთიანი სტრატეგიის განმაპირობებელი პრინციპებისა და პოზიციების სახით) უძველესი სახელმწიფოებრიობის (მ.შ. წარმატებული პერიოდებით) საქართველოს უნივერსიტეტებში ხსენებული საკითხებით დაინტერესებული სპეციალისტებისა და ნიჭიერად მოაზროვნე სტუდენტების მიერ მომზადებული შესაძლოდ შემჭიდროვებული ინფორმაციები (ძირითადად, საზღვარგარეთელი და ქართველი ავტორების წიგნების, შრომებისა და ინტერნეტწყაროების განზოგადებები და დაწყებითი ხასიათის მეცნიერული კვლევების დასკვნები) უახლოეს მომავალში ეფექტიანი რეალიზებისათვის. ბუნებრივია, ახალგაზრდა მკვლევარების ხსენებული ინფორმაციები მომავალში კორექტირებასა და განვითარებას საჭიროებს და,

მკითხველის უდიდესი პატივისცემით, მოხარული ვიქნებით საქმიანი შენიშვნებისა და რეკომენდაციებისათვის (არსებობის შემთხვევაში).

ავტორთა ჯგუფის სახელით,

რევაზ ლორთქიფანიძე

§1. მენეჯმენტის სპეციფიკის შესახებ გლობალიზების ეპოქაში

პროფესიონალი ნოვატორი მენეჯერი, როგორც ბრძენი სტრატეგი, გონივრულად შორსმხედველი უნდა იყოს და დაგეგმვის, ორგანიზებისა და მონიტორინგის თეორიულ საფუძვლებსა და პრაქტიკულ ჩვევებს (ხელოვნებას) მაქსიმალურად შედეგიანად (ხარისხიანად, სწრაფად და შესაძლო მინიმალური დანახარჯებით) უნდა ფლობდეს, შესაბამისად, გლობალიზებისა და ტექნიკური პროგრესის ეპოქაში მხოლოდ მუდმივად განახლებადი (ორიგინალური) კეთილსინდისიერი მიდგომებით შეიძლება აღწევდეს კონკურენტულ უპირატესობას.

გლობალიზების ერაში, მეტწილად ჩაკეტილი ლოკალური ბიზნესის მოქმედების არეალი თანდათან ქრება, ვინაიდან, ინტერნეტმა მსოფლიო ბაზარი ერთიან დიდ ორგანიზმად აქცია და საერთაშორისო კონკურენცია (მ.შ., ბუნებრივია, არაკეთილსინდისიერიც) დედამიწის ყველა წერტილში აღწევს. თუ ლოკალური ბაზრების პირობებში არაპროფესიონალიზმი და ე.წ. ჩაწყობა-ნაცნობობა გარკვეულწილად "ჭრიდა" მართვაშიც, ამჯერად, ორდინარული არაპროფესიონალიზმი მენეჯმენტში სულ უფრო მნიშვნელოვან ფუჭ დანაკარგებსა და საერთო ჩამორჩენას დაუკავშირდება.

ასეთ პირობებში, ბუნებრივია, განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს საბაზრო ურთიერთობების მართვის ხელოვნებაც, რომელიც მარკეტინგად იწოდება და რომელმაც, მენეჯერი-სტრატეგის საჭირო ოპერატიული გადაწყვეტილებების მიღებისათვის, თითქმის სინათლის სიჩქარით უნდა შეიტანოს სიცხადე მატერიალურ-ტექნიკური მომარაგებისა და პროდუქციის (მომსახურების) რეალიზების სულ უფრო მრავალწახნაგოვან პროცესებში.

ჯერ კიდევ ადამ სმითი იკვლევდა ხალხთა სიმდიდრის ბუნებასა და მიზეზებს და მას შემდეგ ამ საკითხებზე ძალზე ბევრი სხვასაც უფიქრია, მაგრამ გლობალიზების ეპოქამ ახალი გარემოებების წინაშე დაგვყენა, რაზეც განსაკუთრებით უნდა დავფიქრდეთ. ტექნიკურ პროგრესთან ერთად, სიმდიდრე გროვდება, მაგრამ სიღარიბე შესაბამისად არ იკლებს, რაც ფარული „საერთაშორისო“ მონოპოლიებისა და დიქტატორული რეჟიმების დაბრკოლებებით არის განაპირობებული. გლობალიზების უპირეტასობათა მართებულად გამოყენებამ საშუალება უნდა მოგვცეს წავშალოთ ეს საზღვრები და გადაჭარბებულად ბიუროკრატიული ბარიერები და ვიზრუნოთ არა ელიტარული დიქტატორული რეჟიმების, არამედ ყოველი ადამიანის გამდიდრებისათვის.

მსოფლიოს დარგობრივი სტრუქტურა საკმარისად სრულყოფილია რეგიონულთან შედარებით (რაშიც მათემატიკური ალგორითმებიც გვარწმუნებს), ამდენად, მთავარია, გლობალიზებამ მაქსიმალურად შეამციროს რეგიონალური განსხვავებანი და, თუ მოხერხდება, რომ ღარიბი რეგიონები არ გვყავდეს, დარგობრივი სტრუქტურაც უფრო სრულყოფილი იქნება.

გასათვალისწინებელია გარემოებაც, რომ არაკეთილსინდისიერ მიდრეკილებებს არამხოლოდ გავლენიანი მონოპოლიები ავლენს. ბოროტი მომხვეჭელობისადმი მიჯაჭვულობას, როგორც მდიდარი, ასევე ღარიბი ადამიანი შეიძლება ავლენდეს და, ამდენად, გლობალიზების ეპოქაში გვეძლევა საშუალება და ანტიმონოპოლიური მექანიზმი საყოველთაოდ უნდა ამოქმედდეს.

გლობალიზების ეპოქის ერთიანი ბაზრის ყოველი მონაწილე სუბიექტისადმი მოთხოვნებიც არსებითად გაიზრდება და, შედეგად, სიცოცხლის ხარისხიც არსებითად და მასიურად უნდა გაუმჯობესდეს.

მე-20 საუკუნიდან, ქეინზი და ქეინზიანელები (ჰაროდი, ფილიფსი, ჰიქსი). მათ კვალში მონეტარისტები (ბრუნერი, ფრიდმანი, შვარცი) და თეთრი სახლის თანამედროვე მარეგულირებელი რეფორმების (ობამა) მომხრეები უკვე კარგად აცნობიერებენ კაპიტალისტური ურთიერთობების უმძიმეს ციკლურ წინააღმდეგობებს, მაგრამ, მარქსისტული ათეიზმისაგან განსხვავებით, უტოპიურ მიზნებს არ სახავენ და უმწვავესი ოპონირების (ზოგჯერ არსებითად ხელისშემშლელიც) პირობებში შესაბამისი ეპოქებისათვის დამახასიათებელ შესაძლოდ ობიექტურ რეკომენდაციებს საზღვრავენ მასიური დასაქმების, ინვესტიციებისა და ოპტიმალური ფულადი მიმოქცევის საკითხებზე.

ქეინზიანიზმის IS-LM-BP და ინფლაცია—უმუშევრობის მოდელებში ჩემი კვლევებით რეკომენდირებულ იქნა ობიექტური ნების (მ. შ. ციკლური) მოქმედებისა და სტრუქტურული ძვრების ეფექტიანობის გათვალისწინების მიზანშეწონილობა გრძელვადიანი სტრატეგიისათვის.

თანამედროვე მსოფლიოში კი განსაკუთრებით მისანიშნებელია, რომ მსოფლიოს ნორმალური ეკონომიკურ ფუნქციონირებისათვის აუცილებელია საერთაშორისო ანტიმონოპოლიური ფრონტის გააქტიურება (ხსენებულთან დაკავშირებით, ხაზგასმით აღვნიშნავთ შრომას „საერთაშორისო ეკონომიკური ურთიერთობები და ეფექტიანი მენეჯმენტის მექანიზმები“. - თბილისი, ქაშვეთში მოღვაწე მამა ღვთისოს (შალიკაშვილი) კურთხევით [19]). ეკონომიკური პოტენციალის დაგროვების მიუხედავად, ფარული მონოპოლიების არსებობა ახანგრძლივებს სიღარიბის პოლარიზებასა და დიდ განსხვავებას ცხოვრების დონეებში (შემოსავლებში), ხანგრძლივობასა და, ჩემი აზრით, მრავალგანზომილებიან შინაარსში, რამაც, საბოლოო ჯამში, ადამიანების სულიერად და მატერიალურად სრულყოფილი ცხოვრების ხარისხი უნდა განაპირობოს.

შეინიშნება პირდაპირი კავშირი ქვეყნის ცხოვრების დონეს (შემოსავლები ერთ სულზე) და საშუალო ხანგრძლივობას შორის, თუმცა, ჩემი აზრით, არანაკლებ არსებითია სრულყოფილი (შინაარსიანი) ცხოვრებით მოღვაწე ადამიანების მრავალმხრივი კვალის გავლენა. საკმაოდ ხშირია შემთხვევები, როცა ადამიანები, რომლებსაც შედარებით დაბალი შემოსავლები აქვთ, პროგრესული საჭიროდ ინტერესიანი (ცნობისმოყვარე) ცხოვრებით მოღვაწეობის შემთხვევაში, მეტი სასიკეთოს გაკეთებას ასწრებენ.

ეკონომიკაში განსაკუთრებით არსებითია ცხოვრებისეული მოვლენების ახლებურად ხედვა და შესაბამისი ნოვაციები წარმოებასა და მომსახურებაში, ვინაიდან, როგორც ცნობილია, სიახლეები განსაკუთრებით მოთხოვნას ასტიმულირებს და შესაბამის ინტერესებსაც ამძაფრებს, ამასთანავე, გარკვეული ეკონომიკური დოგმები და მექანიზმები, რომლებიც, შესაძლოა, მრავალი წელი ეფექტიანი შედეგებით გამოირჩეოდა, პერიოდულად, პოლარულად ან ნაწილობრივ განსხვავებული ახალი ქეშმარიტებით შეიძლება შეიცვალოს.

გლობალური კონკურენციის ეპოქაში, ჩემი აზრით, განსაკუთრებით აქტუალურია ფარული მავნე „საერთაშორისო“ მონოპოლიების საერთაშორისო მონიტორინგი და დეზორიენტაცია, თუმცა, ანტიკარტელური პოლიტიკის ფლაგმან აშშ-იც კი მოქმედებენ თეორიულად და პრაქტიკულად „შეიარაღებული“ ძალები, რომლებიც თვლიან, რომ სახელმწიფო ანტიმონოპოლიური პოლიტიკა სუბიექტური და კორუმპირებულია და მხოლოდ ხელს უშლის ახალი (ობიექტური) საჭირო ორგანიზაციული სტრუქტურების წარმოქმნასა და მის თანმდევ პროცესებს.

ხსენებული პოზიცია, ჩემი აზრით, არათუ მცდარია, არამედ, მეტად საზიანოცაა, ვინაიდან, ფაქტია, რომ მზარდი ფარული მონოპოლიები განაპირობებს მზარდ საფრთხეს კაცობრიობისათვის და, განსაკუთრებით, ისედაც ღარიბი მოსახლეობისათვის. რაც შეეხება შესაძლო კორუფციას, ამ შემთხვევაში, კორუფციას უნდა ვებრძოლოთ და არა საზიანო მონოპოლიებს წინააღმდეგ მებრძოლ სამსახურს. ისტორიულად, კორუფცია პოლიციასა და საბაჟო სამსახურებშიც ვლინდება, მაგრამ ეს

არ ნიშნავს, რომ კაცობრიობამ ხსენებულ მომსახურებაზე (საზოგადოებისათვის ზოგადად და მისი ცალკეული წევრის დასაცავად) უარი უნდა თქვას.

§2. ჯანმრთელობის დაცვის მენეჯმენტის გაუმჯობესების

ზოგიერთი საკითხისათვის

ახალი ხელისუფლების მოსვლის შემდეგ, საქართველოს მოსახლეობის უმრავლესობამ პირადად თავის თავზე იგრძნო საქართველოს შრომის, ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სამინისტროს სისტემის სფეროში მიმდინარე ის სასიკეთო ძვრები, რაც 2013 წელს ჯანდაცვის სფეროს გაუმჯობესების მიმართულებით განხორციელდა. მიმდინარე წელს მნიშვნელოვანი სახსრები იქნა მიმართული ამ მიმართულებით და განსაკუთრებული ყურადღება მიექცა მოსახლეობის საყოველთაო დაზღვევას. ფაქტიურად სახელმწიფოს მიერ დაზღვეულ იქნა ყველა მოქალაქე და მათ შეუფერხებლად უნაზღაურებს სახელმწიფო ბიუჯეტი დაზღვევის ხარჯებს, რაც, თავის მხრივ, რა თქმა უნდა მოსახლეობის ჯანმრთელობის გაუმჯობესებას და, შედეგად, ეკონომიკის წინსვლას ემსახურება და ისახავს მიზნად.

საბიუჯეტო სახსრების ამ მიზნით მიმართვის იმდენად მკვეთრ ზრდას ჰქონდა ადგილი 2013 წელს წინა წლებთან შედარებით, რომ, სადაზღვევო კომპანიები და შესაბამისი კლინიკები არც აღმოჩნდნენ მზად მათთვის განკუთვნილი მომსახურების მაღალ დონეზე მისაღებად და შესასრულებლად. თავის მხრივ, მძიმე მდგომარეობაში დატოვა ეს კომპანიები წინა ხელისუფლებამ, უხეშად ერეოდა რა მათ მუშაობაშიც, სხვადასხვა პროექტების და ვალდებულების თავს მოხვევის გზით, თუმცა, საბოლოოდ ასეთი პროცესები ორმხრივად შეთანხმების გზით მთავრდებოდა?!

რადგან სადაზღვევო კომპანიები და კლინიკათა (ჰოსპიტალთა) არცთუ მცირე ნაწილი ცუდი ფინანსური მდგომარეობით შეხვდნენ 2013 წელს, მათ თავიანთი ფინანსური მდგომარეობის გამოსწორება სამწუხაროდ საბიუჯეტო სახსრების ხარჯზე გადაწყვიტეს, რის გამოც ხდება სამედიცინო საყოველთაო დაზღვევით გათვალისწინებული გასაწევი თუ გაწეული სამედიცინო მომსახურების ფასების სერიოზული „გაბერვა“ და ამის ხარჯზე საკუთარი ფინანსური მდგომარეობის გამოსწორების მცდელობები, რაც იმდენად მასშტაბურ სახეს იღებს, რომ დღის წესრიგში დგება ამ მიმართულებით სერიოზული ნაბიჯების გადადგმისა, მით უმეტეს, რომ საქართველოს საბიუჯეტო სახსრების მაკონტროლებელი მთავარი ორგანო სახელმწიფო აუდიტის სამსახური, როგორც ჩანს, პოლიტიკური მიზეზების გამო ვერ ან არ ასრულებს თავის ფუნქციას - სახელმწიფო სახსრების ეფექტიანად ხარჯვის გასაკონტროლებლად.

შექმნილ მდგომარეობაში კიდევ უფრო დიდი მნიშვნელობა ენიჭება საქართველოს ჯანდაცვის სფეროს მართვის ერთიანი საინფორმაციო სისტემის და სოციალური ბიუჯეტის მართვის საინფორმაციო სისტემის შემდგომ სრულყოფას, რაც თავის მხრივ ამ მიმართულებით მენეჯმენტის ეფექტიანობის და კონტროლის გაზრდასაც შეუწყობს ხელს. მეგობარი ქვეყნების სერიოზული ხელშეწყობით და შესაბამისი დონორების დახმარებით საქართველოს მთავრობამ ჯანდაცვის სფეროს მართვის ერთიანი საინფორმაციო სისტემის პროექტის შექმნა ჯერ კიდევ 2011 წლიდან დაიწყო და არც თუ ცუდი ნაბიჯები იქნა გადადგმული ამ მიმართულებით უკანასკნელ წლებში. სახეზე გვაქვს საქართველოს შრომის, ჯანმრთელობის და სოციალური დაცვის სამინისტროს კარგად აგებული საინფორმაციო ვებსაიტი [4], რომელიც ინფომაციის კარგი წყაროა ყველა იმ პიროვნებისთვის, ვისაც ხელი მიუწვდება ინტერნეტ სივრცეზე, გაეცნოს ამ სფეროს ყველა სიახლეს და შესაბამისი მომსახურებებს.

იგი სასარგებლოა როგორც პაციენტებისთვის, ასევე, სადაზღვევო კომპანიებისთვის და მათი მომსახურებით დაინტერესებულთათვის, ყველა სამედიცინო მომსახურების მიმწოდებლებისთვის და მათი მომსახურებით დაინტერესებულთათვის და თვით სამინისტროს მუშაკებისთვისაც შესაბამისი მენეჯმენტის განსახორციელებლად.

თუ სამართალდამცავ და თავდაცვის სპეციფიკურ სამინისტროებს არ მივიღებთ მხედველობაში, მაშინ საქართველოს შრომის, ჯანმრთელობის და სოციალური დაცვის სამინისტრო იმ სამინისტროდ წარმოგვიდგება, რომელიც საქართველოს სახელმწიფო ბიუჯეტის ყველაზე დიდ სახსრებს მოიხმარს და წინა ნახსენები სამინისტროებისაგან განსხვავებით უშუალოდ მოსახლეობის საჭიროებებისათვის, მათი ჯანმრთელობის გაუმჯობესების და სოციალური დაცვის მიზნით გამოიყოფა.

ყოველივე ზემოაღნიშნულის გამო კიდევ უფრო დიდი მნიშვნელობა ენიჭება იმას, რომ, ჯანდაცვის ერთიანი საინფორმაციო სისტემა კიდევ უფრო დაიხვეწოს და ფართომასშტაბიანი გახდეს, რათა მოხერხდეს სახელმწიფოს მიერ გამოყოფილი და სუბსიდირებული ამ უზარმაზარი თანხების და შესაბამისი პროგრამების როგორც სამთავრობო, ისე საზოგადოებრივი კონტროლის გაუმჯობესება, გაიზარდოს ჯანდაცვის დაფინანსების გამჭვირვალობა და შემცირდეს თანხების მითვისება, რისთვისაც ამ ერთიანმა საინფორმაციო სისტემამ უნდა უზრუნველყოს თაღლითური შემთხვევების გამოვლენის შემთხვევები და შემდგომში მათი პრევენციულად აღკვეთა.

ზემოაღნიშნული პრობლემის დარეგულირების ერთ-ერთი გზაა უკვე არსებულ ვებსაიტზე მოხერხდეს წვდომა და შეიქმნას მონაცემთა ტრანსფარენტული ბაზები სადაზღვევო კომპანიების მიერ დაზღვეულთა მიმართ ფაქტიურად განხორციელებულ მომსახურების თაობაზე, ანუ, კლინიკების (ჰოსპიტლების) მიხედვით კონკრეტული პროცენტების მიმართ ფაქტიურად განხორციელებული მომსახურების თაობაზე, ყოველდღიური ხარჯთაღრიცხვის გაწერით, კონკრეტული პროცენტების მიმართ განხორციელებულ მომსახურებაზე, რისთვისაც უნდა გაკეთდეს შესაბამისი ბაზები და მიეზას ამ საინფორმაციო სისტემას.

აღნიშნული საშუალებას მისცემს თვით დაზღვეულებს გადაამოწმონ რეალურად მიღებული მომსახურების სისწორე და აღმოაჩინონ გაფლანგვები და „გაბერვები“ ჩატარებულ მომსახურებაში. მეორეს მხრივ, სამინისტროს მენეჯმენტს საშუალება ექნება თვალნათლივ შეადაროს და გაანალიზოს კონკრეტული მომსახურებები კლინიკების

(ჰოსპიტლების) მიხედვით და გააკეთოს სათანადო ეფექტიანი მონიტორინგი შექმნილი სურათის მიხედვით.

§3. მენეჯმენტის არსი, განვითარების გზები, ინოვაცია და მარკეტინგი

“მენეჯმენტი არის ისეთი ინტეგრირებული დისციპლინა, რომელიც მოიცავს ზოგადსაკაცობრიო ღირებულებებს და ადამიანთა ქცევას, საზოგადოებრივ წყობას და ინტელექტუალურ მოთხოვნებს, რომელსაც კვებავს ეკონომიკა, ფსიქოლოგია, მათემატიკა, პოლიტიკური თეორია, ისტორია და ფილოსოფია. მოკლედ რომ ვთქვათ, მენეჯმენტი არის ლიბერალური ხელოვნება.”

პ. დრუკერი

პიტერ დრუკერის მოსაზრებიდან, შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ მენეჯმენტი ფართო მცნებაა და იგი სხვადასხვა მეცნიერებების ინტეგრირებას ერთ საერთო ჭრილში ახდენს. სწორედ წარმატებულ მმართველად შეიძლება ჩაითვალოს ის, ვინც, ორგანიზაციაში მიმდინარე ერთმანეთისაგან განსხვავებულ და დამოუკიდებელ პროცესებს ერთი საერთო მიზნის მისაღწევად გააერთიენებს, ამისათვის კი პირველ რიგში აუცილებელია სწორი ორგანიზაციული სტრუქტურის ჩამოყალიბება. როდესაც ვიწყებთ მუშაობას მის რეალიზებაზე, უნდა გავითვალისწინოთ ჩვენი კომპანიის შესასრულებელი სამუშაოს მახასიათებლები და სპეციფიკა, რადგან კონკრეტული სტრუქტურული მოდელი, შესაძლოა, შესანიშნავად მოერგოს გარკვეული რაოდენობის ორგანიზაციებს, თუმცა არ გაამართლოს ჩვენთან ორგანიზაციების არსობრივი განსხვავებებიდან გამომდინარე. თუმცა, ერთი რამ უდავოა, რომ იდეების გენერირება უნდა მოხდეს ქვევიდან ზევით და არა პირიქით, მენეჯერი კი ამ იდეების გამფილტვრელად გვევლინება, რადგან, სხვა შეთხვევაში, კომპანია გარკვეული დროის შემდეგ შეწყვეტს განვითარებას, არაჯანსაღი ცენტრალიზებული ბიზნეს გარემოდან გამომდინარე, სადაც მოტივაცია, გარდა მატერიალურისა, არ არსებობს.

გამომდინარე, ბიზნესში, ისევე, როგორც ცხოვრებაში, მოვლენები ხშირად სწრაფად და მოულოდნელად ვითარდება და, შესაძლოა, ორგანიზაცია უეცრად აღმოჩნდეს კრიზისულ სიტუაციაში. სწორედ ასეთ დროს, თანამედროვე მენეჯერის ძლიერი და სუსტი მხარეები ყველაზე მეტად გამოიკვეთება, რადგან მას მთელი პასუხისმგებლობის აღება უწევს საკუთარ თავზე, ხოლო გადაწყვეტილებების სწრაფად მიღების აუცილებლობიდან გამომდინარე, ხშირად სტრუქტურა ხდება აბსოლუტურად ცენტრალიზებული, ამიტომ ჩნდება სასიცოცხლო მოთხოვნა მენეჯერზე, რომელიც აღჭურვილი იქნება ინოვაციის ხელოვნებით.

“მენეჯერი, რომელიც ფლობს ინოვაციის ხელოვნებას ხდება „მენეჯერი-მეწარმე“, რომელსაც ძალუმს მოახდინოს „რევლუცია მართვაში“, ეს არის კიდევ ერთი ახალი მოვლენა ცოდნის ეკონომიკაში, ოღონდ, ისტორიული რევლუციებისგან განსხვავებით, ეს არის რევლუცია ნგრევის გარეშე.“ - პიტერ დრუკერი

დაარსებიდან დაწყებული, ორგანიზაციას ინოვაცია ყოველთვის სჭირდება, რადგან, თუ მუდმივად არ მოხდა პროდუქციის სრულყოფა, ახალი ტექნოლოგიების დანერგვა და ა.შ., ვერ შევძლებთ კონკურენტული ბაზრის ცვლილებაზე ადეკვატური რეაგირება მოვახდინოთ და, შესაბამისად, ბიზნესიც ეტაპობრივად შეწყვეტს არსებობას.

უნდა აღინიშნოს, რომ მარკეტინგი მნიშვნელოვან როლს თამაშობს კომპანიის წარმატებულობაში, რადგან იგი ფოკუსირებას ახდენს მომხმარებელზე, მომხმარებელი კი ნებისმიერი ბიზნესის ამოსავალი წერტილია და ნდობის მოპოვება არის უპირველესი, ხოლო მოგების მიღება სააბოლოო მიზანი, მარკეტინგმა უნდა მოახდინოს ამის განსაზღვრა და პროდუქტი ისე მიიტანოს მომხმარებელამდე, რომ მასზე გაჩნდეს მოთხოვნა. მარკეტინგი იყოფა სხვადასხვა ნაწილებად, რომლებიც დაკავშირებულია ერთმანეთთან. მაგალითად, სწორი სოციალური კვლევის შედეგად, შეიძლება გაკეთდეს ეფექტიანი რეკლამა, რადგან კონკრეტული რეკლამა, შესაძლოა, მისაღები იყოს ერთი ქვეყნის მოსახლეობისთვის, ხოლო მეორე ქვეყანაში გამოიწვიოს ანტიპატია, განსხვავებული სოციალურ-ფსიქოლოგიური მდგომარეობისა და განწყობის გამო.

§4. მენეჯმენტისა და ბიზნეს-ორგანიზაციული საქმიანობის შესახებ

მენეჯმენტი არ არის ქართული წარმოშობის სიტყვა, მაგრამ ქართველმა მენეჯერებმა და ზოგადად მმართველებმა (მ.შ. პოლიტიკოსებმა) მსოფლიოს უნიკალური მაგალითები მისცეს გასააზრებლად, რაც, დადებითი გამოცდილების გამრავლების მიზნით, გულდასმით მოკვლევებსა და განზოგადებებს საჭიროებს, რაზეც მრავალ მომავალ თაობასაც მოუწევს ფიქრი და პრაქტიკული მუშაობა.

ზოგადად, მენეჯმენტი არის ბიზნეს-ორგანიზაციული საქმიანობა და ის შეიძლება განვიხილოთ, როგორც წარმოებისა და მომსახურების მეთოდების განსაზღვრა და ტექნიკა-ტექნოლოგიისა და ადამიანური რესურსების განვითარების კანონზომიერებათა შესახებ ცოდნის სისტემა. ეფექტიან მენეჯმენტში უნდა ხერხდებოდეს მართვის სფეროში მოქმედი კანონზომიერების მაქსიმალურად სრულყოფილი შესწავლა და სამენეჯერო საქმიანობაში მოღვაწენი არ უნდა შეუშინდნენ სიახლეებს და მათ ადეკვატურად სწრაფ (ოღონდ გააზრებულ) დანერგვას ბიზნეს-ორგანიზაციებში.

იმისთვის, რომ თანმდევი მარკეტინგი წარმატებული იყოს, შესაბამისმა სამსახურმა, უპირველესად, ძალები არ უნდა დაიშუროს ბაზრის სპეციფიკის განმსაზღვრელ პრიორიტეტულ სეგმენტებად დასაყოფად და თითოეული სეგმენტისათვის შესაბამისი გონივრული რეკომენდაციების შემუშავებისათვის. გამომდინარე, მარკეტოლოგმა ოპერატიულად უნდა გაითვალისწინოს ბაზარზე არსებული თვალსაჩინო, ფარული, არარეგულარული, სრულყოფილი თუ გადაჭარბებული მოთხოვნის მოქმედება, შესაბამისად, ადამიანთა რეალური ინტერესები.

§5. თანამედროვე მენეჯმენტის გააზრებისათვის

ცნობილია, რომ მენეჯერები მუშაობენ სხვადასხვა პროფილის ორგანიზაციებში და წარმართავენ პოლარულად განსხვავებულ ორგანიზაციულ სამუშაოებსაც. ამასთანავე,

ორგანიზაცია ხომ ადამიანთა ორგანიზებული გაერთიანებაა, სადაც ადამიანები მოქმედებენ კოორდინირებულად წინასწარ დასახული მიზნების მისაღწევად და ამ მიზნების განსახორციელებლად აუცილებელია მშვიდობიანი და საქმიანი გარემოპირობების შექმნა და მუდმივი ხელშეწყობა. ჩვენს ქვეყანაშიც ბიზნესის მენეჯმენტი ძალზე რთული და დინამიური პროცესია, რაზეც მნიშვნელოვანი გავლენა მოახდინა 2008 წლის 7 აგვისტოს საქართველოსა და რუსეთს შორის წარმოებულმა საომარმა მოქმედებებმა. იგი განსაკუთრებით მწვავედ შეეხო მცირე და საშუალო ბიზნესს. გამოშვებული პროდუქციის მიხედვით, საშუალო საწარმოებში წარმოებულ იქნა პროდუქციის 64%, ხოლო მცირეში - 36%. საშუალო საწარმოებში დასაქმებულია 52%, ხოლო მცირეში კი - 48%. მცირე და საშუალო საწარმოების 28% 5-10 წელია მუშაობს, 25% - 3-5 წელი, 25% კი - 10 წელზე მეტი. მცირე და საშუალო საწარმოების 90% აპირებს თავისი საქმიანობის გაგრძელებას, 10% კი - შეწყვეტას. საგულისხმოა, რომ საქმიანობის შეჩერების მიზეზად ისინი ასახელებენ უპერსპექტივობასა და წამგებიანობას.

როგორც ზემოთ მოყვანილი მონაცემებიდან ჩანს, 2008 წლის აგვისტოში რუსეთ-საქართველოს შორის განხორციელებულმა ომმა განსაკუთრებით სწორედ მცირე და საშუალო ბიზნესი დააზარალა, რადგანაც ბიზნესის სფეროში მან შექმნა სწრაფად ცვალებადი, არასტაბილური გარემო. მცირე, საშუალო და მსხვილ ბიზნესს შორის არსებული მკვეთრი დისპროპორციის მიზეზი აგრეთვე ბიზნესის მენეჯმენტში დაშვებული შეცდომები და ამ სფეროში არსებული ხარვეზებია. ჩვენს ქვეყანაში ბიზნესის მენეჯმენტი იმიტომ განიცდის კრიზისს, რომ მართვის სისტემა უძლური აღმოჩნდა ამოიცნოს და სწრაფად შეაფასოს ბიზნეს-სიტუაციები, გამოიმუშაოს და განახორციელოს ეფექტიანი გადაწყვეტილებები. არადა ქართულ კომპანიათა მენეჯმენტის თავისებურება ისაა, რომ იგი მოდიფიცირებას უკეთებს მართვის უკვე ცნობილ ხერხებსა და ინსტრუმენტებს, უსადაგებს მათ მეურნეობრიობის არსებულ პირობებს. საქართველოში განხორციელებული პრივატიზაციის ხასიათი, სამეწარმეო საქმიანობის სამართლებრივი სივრცის დაურეგულირებლობა, საბანკო და საფინანსო სფეროში არსებული ხარვეზები, სახელმწიფო მოხელეთა შერწყმა ოლიგარქებთან

იწვევს დამატებით სამეურნეო რისკებს, ზრდის სამეურნეო დანახარჯებს, ამცირებს მართვის ეფექტიანი გადაწყვეტილებების მიღების შესაძლებლობებს.

საწარმოები ვერ ზრუნავენ ინოვაციური ტექნოლოგიების სრულყოფასა და კონკურენციული უპირატესობის შექმნაზე. საწარმოთა ეფექტიანობა უზრუნველყოფილია არა ხარისხობრივი მაჩვენებლების სრულყოფით, არამედ ხელფასის ეკონომიით, შრომის პირობების გაუმჯობესებაზე მინიმალური დანახარჯების გაწევითა და მოძველებული ტექნოლოგიების გამოყენებით. ამ მიდგომის უარყოფითი მხარე ისაა, რომ დროთა განმავლობაში საწარმოები ვერ ახორციელებენ ტექნოლოგიურ ინოვაციას კონკურენციული უპირატესობის მოსაპოვებლად. თანამედროვე პირობებში კი ინოვაციური პოლიტიკა იძენს განსაკუთრებულ მნიშვნელობას. საქართველოში სამეურნეო რისკების მაღალ დონეს მივყავართ კომპანიის შიდა პრობლემების კონსერვაციამდე, რომელთა გადაუჭრელობის გამო ქვეყანა განიცდის მნიშვნელოვან დანაკარგს.

ბიზნესის მენეჯმენტის ხარისხი ხელს უწყობს კომპანიების ძლიერი მხარეების კვლავწავრმოებას. თუ კონკურენციულ ბრძოლაში კომპანიის უპირატესობათა რეალიზება არ მოხდა, მაშინ ის უკვე აღარ წარმოადგენს უპირატესობას. არარეალიზებული უპირატესობა კი ცხადყოფს მართვის ხარისხის ხარვეზებს. ბიზნესის მენეჯმენტის მთავარი მიზანი სწორედ საწარმოთა სტაბილურად ეფექტიანი ფუნქციონირების ორგანიზება უნდა იყოს. მდგრადი ბიზნესის მენეჯმენტი შესაძლებელია მხოლოდ საწარმოებისა და ბაზრის პოტენციალის სტრუქტურებს შორის კონკურენციული უკუქმედების პირობებში. წარმოებასა და ბაზრის პოტენციალს შორის შესაბამისობის მიღწევა ქართული კომპანიებისათვის ბიზნესის მენეჯმენტის ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი, გადაუჭრელი პრობლემაა, რადგანაც იგი მოითხოვს მრავალი ოპერატიული და სტრატეგიული ამოცანის გადაჭრას, რომელიც დაკავშირებულია ბიზნესის სახეობის, რესურსების (მატერიალური და არამატერიალური) შედგენილობისა და მოცულობის დადგენასთან, მათ კომბინირებასთან.

§6. წარმატების მთავარი საფუძველი ბიზნესში

ბიზნესში წარმატების მთავარ საფუძველს საკუთარი საქმის სიყვარული წარმოადგენს. დღესდღეისობით, საქართველოში ჯერ კიდევ კარგად არ არის განვითარებული მენეჯმენტი.

ეფექტიანი მენეჯმენტისა და ზოგადად მართვის აპარატის ფუნქციონირებისათვის, საჭიროა, ქვეყანას ჰყავდეს კარგი (კომპეტენტური) მენეჯერების რამდენიმე თაობა. ორგანიზაციაში მომუშავეთათვის სწორედ მენეჯმენტის საშუალებით იხვეწება აზროვნება, მიზნები, მოხერხებულობა, ანალიტიკური და მწარმოებლური შრომის პროცესები და სხვა.

მენეჯმენტის ერთ-ერთი აღიარებული და უმნიშვნელოვანესი სახეობა მარკეტინგული მენეჯმენტია. მისი საშუალებით ხორციელდება ბაზრის ცალკეულ სეგმენტებზე დამოკიდებულების განსაზღვრა, თუ რამდენად გაჯერებულია ბაზარი სხვადასხვა პროდუქციითა და მომსახურებით. თანამედროვე მარკეტინგი უნდა იკვლევდეს ბაზარს, რომელიც მომხმარებლის სულ უფრო სწრაფად ცვალებად მოთხოვნილებებს დააკმაყოფილებს. თანამედროვე მომხმარებელს უნდა შევთავაზოთ ყოველთვის ხარისხიანი და ეფექტური ტექნოლოგიები. მართალია, საქართველოში ტრადიციულად კარგადაა განვითარებული სამედიცინო ტექნოლოგიები, მაგრამ დღეს მას მაინც სჭირდება განვითარება, რადგანაც ჯერ კიდევ უამრავი ადამიანი მიდის სამშობლოდან სამედიცინო მომსახურება სხვა ქვეყანაში რომ მიიღოს. სევე, საკმაოდ ხშირად ჩამოჰყავთ უცხოელი ექიმები, რათა უმკურნალონ საქართველოს მოსახლეობას. ეს უფრო ძვირი გვიჯდება, ვიდრე შესაბამის სპეციალისტების მომზადებისათვის არის საჭირო.

ეკონომიკური პოლიტიკის გავლენის შესწავლას საკვანძო პოზიცია უჭირავს მარკეტინგის ინტერესის სფეროებს შორის. პრიორიტეტულად გასათვალისწინებელია, რომ გააზრებულ ეკონომიკურ პოლიტიკაზე უშუალოდ არის დამოკიდებული ხარჯებისა და ეფექტიანობის რაციონალური დონე, ხოლო აღნიშნული პოლიტიკის

შეუსაბამო მოქმედებები, როგორც, შეუსაბამო სამედიცინო აპარატურით მკურნალობა, მნიშვნელოვნად აუარესებს მომსახურების ხარისხს და ზრდის მომსახურების ტარიფებს, მ.შ. როგორც მცირე და საშუალოშემოსავლიანი მოსახლეობისათვის გათვალისწინებულ მომსახურებაში, ასევე ე.წ. პრესტიჟულ სერვისებში.

§7. მენეჯერული საქმიანობის მაკოორდინირებელი დანიშნულება

ბუნებრივია, მენეჯერული საქმიანობის სპეციფიკა ძირითადად დამოკიდებულია იმ ორგანიზაციების სპეციფიკაზე, რომლებშიც მიმდინარეობს ეს საქმიანობა. მენეჯმენტი არის მეტად საქმიანი (ერთგვარად მაკოორდინირებელი) მეცნიერება, რომელიც განიხილება, როგორც საგანი ზედმიწევნით მნიშვნელოვანი და საჭირო პროფესიონალური ხელმძღვანელობისა. იგი ახდენს სხვადასხვა საქმიანობის კომპლექსურ წარმოდგენას, ოპტიმიზაციასა და მართვის პროცესების სრულყოფილად წარმართვას. მენეჯმენტის არსი ეყრდნობა მის ცნობილ ფუნქციებს, რომლებსაც მიეკუთვნება: დაგეგმვა, ორგანიზება, კოორდინაცია და კონტროლი. დაგეგმვა წარმოადგენს მართვის საფუძველს, რომელიც ემსახურება წინასწარ გააზრებული მიზნების ეფექტიან კოორდინირებულ შესრულებას.

მენეჯერული საქმიანობის წარმართვას ხელს უწყობს სტრატეგიული მენეჯმენტი. სტრატეგიული მენეჯმენტი, როგორც ბაზარზე წარმატების წინაპირობა, სტრატეგიული დაგეგმვისაგან იმით განსხვავდება, რომ სტრატეგიული მენეჯმენტი შეიცავს სტრატეგიის რეალიზაციის არგუმენტაციასაც. სტრატეგიის რეალიზაცია უნდა ემყარებოდეს კონტროლის მექანიზმების ეფექტიანად ამოქმედებასა და სამეურნეო საქმიანობის მართვაში რისკების გონივრულ გათვალისწინებას. სტრატეგიული მართვისათვის მნიშვნელოვანია ორგანიზაციის განვითარების მიზნების რეალური დასახვა. ეს მიზნები ასახავენ ურთიერთობას გაყიდვების მოცულობის შეცვლის ტემპსა და მოგებას შორის ორგანიზაციისა და მთლიანად დარგში. იმის მიხედვით, თუ როგორია

ეს ურთიერთობა, ორგანიზაციის ზრდის ტემპი შეიძლება იყოს სწრაფი, სტაბილური ან ადგილი ჰქონდეს შემცირებას.

მენეჯერული საქმიანობის სახეობებში უმნიშვნელოვანესი ფუნქცია აკისრია მარკეტინგულ მენეჯმენტს (უპირველესად, მას უნდა შეეძლოს ინოვაციების საჭიროების დასაბუთება). მარკეტინგული მენეჯმენტის მთავარი მიზანი კი რეალური მარკეტინგული სტრატეგიის შემუშავება უნდა იყოს. ყველა კომპანიისთვის აუცილებელია მომავალზე ფიქრი და გრძელვადიანი სტრატეგიების განსაზღვრა, რომლებიც საშუალებას მისცემს რეაგირება გაუკეთოს ბაზარზე მომხდარ ყველა ცვლილებას. ყოველმა კომპანიამ ოპერატიულად უნდა მოძებნოს თავისი მუშაობის სტილი, რაც განპირობებული უნდა იყოს სპეციფიკური პირობებით.

მარკეტინგი მნიშვნელოვან როლს ასრულებს სტრატეგიულ დაგეგმვაში. მარკეტინგული კვლევებით უნდა ვეცადოთ მოვიპოვოთ აუცილებელი ინფორმაციები სტრატეგიული გეგმის შემუშავებისათვის. სტრატეგიული გეგმის ხელმძღვანელობით, მარკეტინგული სამსახური, სხვა განყოფილებებთან ერთად, უნდა მუშაობდეს კომპანიის რეალური მიზნის დასახვისა და მიღწევისათვის. სამწუხაროდ, ბევრი კომპანია ჯერ კიდევ ეწევა საქმიანობას ყოველგვარი გეგმის შემუშავების გარეშე. ზოგ დამწყებ კომპანიაში მენეჯერები იმდენად არიან დაკავებულნი, რომ მათ ჰგონიათ, რომ დრო აღარ რჩება გეგმის დამუშავებისათვის. ზოგ მცირე და საშუალო კომპანიაში კი თვლიან, რომ დაგეგმვით დაკავებულნი უნდა იყვნენ მხოლოდ მსხვილი კომპანიები. ამ დროს კი, დაგეგმვას შეუძლია ბევრი უპირატესობის მოტანა კომპანიებისათვის, იქნება იგი დიდი თუ მცირე. იგი აიძულებს ხელმძღვანელობას იფიქროს მომავალზე. იგი აიძულებს კომპანიებს უფრო მეტად შეთანხმებულად იმუშაონ კომპანიის შიგნით და გარეთ და საბოლოოდ მიიღწიონ წარმატებულ მაჩვენებლებს. გულმოდგინედ გააზრებული დაგეგმვა ეხმარება კომპანიას განჭვრიტოს გარემოს ცვალებადობა და ოპერატიულად მოახდინოს რეაგირება მასზე, ამასთან, შესაძლებლობას აძლევს მუდამ მზად იყოს გაუთვალისწინებელი შემთხვევებისათვის. წარმატებული კომპანიები მუშაობენ გეგმით, თუმცა ის ისეთნაირად დგება, რომ არ შეიზღუდოს სამეწარმეო ინიციატივა.

მენეჯმენტისთვის ყოველთვის მთავარი არ უნდა იყოს მხოლოდ გაყიდვების ზრდის უზრუნველყოფა. არანაკლებ არსებითია შეინარჩუნონ მომხმარებლის ნდობა, ამასთანავე, გააუმჯობესონ ხარისხი და შეამცირონ ხარჯები.

§8. არაორდინალური ნოვატორული მენეჯმენტის გაგებისათვის

პირველ რიგში, გასაგები რომ იყოს ამ თემის სათაური, განვმარტოთ ზოგადად, თუ რას ნიშნავს მისი ცალკეული შემადგენელი.

არაორდინალური ნიშნავს არაპრიმიტიულს, ექსტრავაგანტულს, უჩვეულოსა და განსხვავებულს, ნოვატორული კი თანამედროვეს (ახალს) და ამ განმარტებებიდან თვალნათლივ იკვეთება, თუ რაზე უნდა იყოს საუბარი. ყველა კომპანიისათვის აუცილებელია მომავალზე ფიქრი და გრძელვადიანი სტრატეგიების განსაზღვრა, რომლებიც საშუალებას მისცემს მათ რეაგირება გაუკეთონ ბაზარზე მომხდარ ყველა ცვლილებას. ყოველმა კომპანიამ უნდა მოძებნოს თავისი მუშაობის სტილი, რაც განპირობებული იქნება სპეციფიკური პირობებით - შესაძლებლობებიდან, მიზნებიდან, რესურსებიდან. სტრატეგიული დაგეგმვა და მარკეტინგი ამ პროცესში არაუმნიშვნელო ფუნქციებს ასრულებს. სტრატეგიული გეგმის ხელმძღვანელობით, მარკეტინგული სამსახური, სხვა სამსახურებთან და განყოფილებებთან ერთად, მუდმივად შეთხზებულ რეჟიმში (კარგი გაგებით) უნდა მუშაობდეს.

ცნობილია, რომ ერთ-ერთი პირველი, ვინც მოგვცა გლობალური ხედვა მენეჯერის საქმიანობაზე იყო *ჰენრი ფაიოლი*. მან დაადგინა, რომ მენეჯერები წარმოდგენილნი არიან შემდეგი მმართველობითი ფუნქციებით:

1. დაგეგმვა

2. ორგანიზება

3. მოტივაცია

4. კონტროლი

დაგეგმვის კომპონენტი გარს აკრავს განსაზღვრულ მიზნებს, ადგენს სტრატეგიას და ავითარებს განსხვავებულ გეგმებს, რათა კოორდინირება გაუწიოს მოქმედებებს. მენეჯერები არიან პასუხისმგებელნი ორგანიზაციული სტრუქტურის შექმნაში, რომელიც ადგენს, თუ რა ფუნქციები უნდა შესრულდეს და ვის მიერ. მენეჯერის საქმიანობა შეიცავს დაქვემდებარებული პერსონალის მოტივაციას, კონფლიქტების გადაჭრას და ეფექტიანი საკომუნიკაციო არხების არჩევას. გასათვალისწინებელია, რომ ეფექტიანი მენეჯერი უნდა ასრულებდეს ყველა ამ ფუნქციას ერთდროულად.

მენეჯერები ფლობენ 4 ე.წ. კრიტიკულ მენეჯერულ ოსტატობას. ეს ოსტატობები შეგვიძლია გავაერთიანოთ 2 დიდ ჯგუფად - ძირითადი ოსტატობა და სპეციფიკური ოსტატობა.

განვიხილოთ შესაძლოდ დეტალურად ხსენებული 4 მიმართულება.

>კონცეფტუალური ოსტატობა: სიტუაციის კომპლექსურად შეფასების უნარი და, შესაბამისად, ხელოვნება მოიმარაგოს საჭირო ცოდნა, რათა გაუადვილდეს გადაწყვეტილების მიღება;

>შიდა პერსონალური ოსტატობა: მენეჯერმა უნდა შესძლოს ეფექტიანად უხელმძღვანელოს სხვებს, ამისათვის საჭიროა ზომიერი მოტივაცია, კომუნიკაცია და დელეგირების ოსტატობა.

>ტექნიკური ოსტატობა: უნარი, რომ დაეყრდნოს სპეციალიზებულ ცოდნას და ექსპერტიზას;

>პოლიტიკური ხელოვნება: საჭიროა უნარი, წარმართოს კანონიერი ურთიერთობები პერსონალთან. ეს ურთიერთობა იძლევა მაღალ შანსს რესურსებით უზრუნველყოფაში და გაძლიერებაში.

ფაქტია, რომ მენეჯერები არიან გადაწყვეტილების მიმღებები. ადვილია მიიღო გადაწყვეტილება, მაგრამ ძნელია მიიღო სწორი გადაწყვეტილება. გადაწყვეტილების

მიღება არის პრობლემების იდენტიფიკაციისა და გადაჭრის გზების ფორმალიზებული გამოვლენისა და განსაზღვრის პროცესი. ეს პროცესი შედგება ორი მთავარი ეტაპისაგან: პრობლემების იდენტიფიკაციის შეფასება და პრობლემების გადაჭრა.

მენეჯერი უნდა ეცადოს გამოიყენოს სისტემური პროცედურები, თუ უნდა სწორ გადაწყვეტილებამდე სწრაფი და შედეგიანი მისვლა. პრაქტიკაში არის ბევრი გადაუწყვეტელი პრობლემა. საჭიროა იმის დადგენა, თუ რა არის არასწორი გადაწყვეტილების მიღების მიზეზი:

> შეზღუდული ყურადღება

> შეზღუდული მეხსიერება

> შეზღუდული აზროვნება

> შეზღუდული კომუნიკაცია

ძალიან მნიშვნელოვანია, რომ ეფექტიანი მენეჯერი, გადაწყვეტილების მიღებისას, დიდ ყურადღებას უნდა უთმობდეს შემდეგ პუნქტებს:

> ინტუიცია თამაშობს მნიშვნელოვან როლს გადაწყვეტილების მიღებაში

> ეფექტიანმა მენეჯერმა იცის, როგორ გააერთიანოს შიდა და გარე რესურსები

> შემოქმედებითობა არის სასიცოცხლოდ მთავარი, რომ მოძებნო ალტერნატივები კრიზისის დროს

> ეფექტიანმა მენეჯერმა არ უნდა უყუროს მხოლოდ მოკლევადიან მოგებას.

კონფლიქტების მენეჯმენტის ხელოვნება

ეფექტიანმა მენეჯერმა დამოუკიდებლად უნდა შესძლოს კონფლიქტის გადაწყვეტა და ამით დაეხმაროს ორგანიზაციას არსებით ზრდაში. კონფლიქტები ყოველთვის არ არის ნეგატიური და მათ შეუძლია პოზიტიური შედეგების გამოვლენა.

მოქნილობა და შემოქმედებითობა

დღესდღეობით, ბიზნესგარემო საგრძნობლად მეტად სწრაფცვალებადი და კომპლექსური გახდა. მენეჯერებს უფრო მეტი პრობლემების გადაჭრა უწევთ შეზღუდულ პერიოდში. ჰარვარდის უნივერსიტეტის პროფესორი დოქტორი აბრაამ ზელენზიკი ამბობს: “რაც არ უნდა პროფესიონალურად დაგეგმო საქმიანობა, როცა შეუდგები მის შესრულებას, უამრავი გაუთვალისწინებელი პრობლემა იჩენს თავს. ამასთან, ამ პრობლემების გადაწყვეტას ვერ შესძლებ ეფექტიანობის მოძველებული მიდგომებით”. აქედან გამომდინარეობს, რომ ბიზნესის წარმართვა წარმოუდგენელია მუდმივი განვითარების გარეშე. მოქნილობა შემდეგნაირად გაიაზრება: “ეს არის განსხვავებულ სიტუაციებში ცვლილებების განხორციელების უნარი, რაც ორგანიზაციას წარმატებას მოუტონს”. საინტერესოა, რა ფაქტორები მოქმედებს აღნიშნულზე. პირველი - ინფორმაციის მოცულობის ზრდის სურვილია, რომელიც მენეჯერს ეხმარება სწორი გადაწყვეტილების მიღებაში. მეორე - ტექნიკის მუდმივი სწრაფი გაუმჯობესებაა, მესამე კი - ინტერნაციონალიზაციაა.

შემოქმედებითობა არის ახალი და ეფექტიანი იდეების წარმოება ან გამოყენება. როდესაც ვლაპარაკობთ შემოქმედებითობაზე, ვგულისხმობთ ადამიანებს, რომლებიც განსაკუთრებული ნიჭით არიან დაჯილდოებულები, ამასთანავე, სხვებისაგან განსხვავებულები არიან ორიგინალური ტალანტით, აქვთ ორიგინალური იდეები და იღებენ ორიგინალურ გადაწყვეტილებებს ყოველდღიური ცხოვრებაში.

კომუნიკაციის ხელოვნება

კომუნიკაცია უმნიშვნელოვანესი ფაქტორია ორგანიზაციის განვითარებისათვის. განსაკუთრებით კი მნიშვნელოვანია კომუნიკაცია მენეჯერებსა და მათზე დაქვემდებარებულებს შორის. ბოლო წლებში, ტექნიკის განვითარების გამო, მენეჯერები იყენებენ კომუნიკაციის სხვადასხვა მეთოდებს. ესენია: სატელეფონო, შეხვედრები, ფორმალური პრეზენტაციები, ტრადიციული ფოსტა, რადიო, ტელევიზია, ელექტრონული ფოსტა, კომპიუტერული და ვიდეო კონფერენციები და ა.შ.

შეიძლება დავასკვნათ, რომ ორგანიზაციაში მენეჯერები უმნიშვნელოვანეს ფუნქციებს ასრულებენ და აუცილებლად შესაბამისი განსაკუთრებული ნიჭით

დაჯილდოებულნი უნდა იყვნენ და დასახული მიზნების მისაღწევად მხოლოდ კოორდინირებულად უნდა მოქმედებდნენ.

§9. როგორი უნდა იყოს მენეჯმენტი

უპირველეს ყოვლისა, დავიწყებ იმით, რომ მენეჯმენტი ეს არის ბიზნესის მართვის პროცესი და შესაბამისად, მენეჯმენტის პროცესი უნდა გულისხმობდეს სწორად დაგეგმვას, ორგანიზებასა და კონტროლს.

მენეჯმენტი მნიშვნელოვან როლს ასრულებს როგორც სამედიცინო, ასევე სხვა ბიზნესსფეროებში. ის ქვეყნისათვის ისევე აუცილებელია, როგორც წყალი პრიორიტეტულად ადამიანისთვის. ნათქვამია, რომ კარგი სტრატეგიული მენეჯმენტის არსებობა განსაკუთრებით დადებითად მოქმედებს ამა თუ იმ ორგანიზაციაზე.

ჯანდაცვის მენეჯმენტი, როგორც საერთოდ სამედიცინო სფერო, ყოველმხრივ მობილიზებული უნდა იყოს, რადგან სამკურნალო დაწესებულებები განსაკუთრებით საფრთხილო სასიცოცხლო სფეროს წარმოადგენს. თუ ქვეყანაში ჯანდაცვითი მენეჯმენტის დონე ძალიან დაბალი ხარისხობრივი პარამეტრებით ხასიათდება, ვფიქრობ, ეს ქვეყანა ცხოვრების ხარისხით განვითარებულ ქვეყნად არ უნდა ჩაითვალოს, რადგან იმისათვის, რომ ქვეყანა განვითარებული იყოს ყოველმხრივ, მეტად უნდა მოაწესრიგოს დამოკიდებულების საკითხი ადამიანების სასიცოცხლო პრობლემებთან დაკავშირებით.

ჯანდაცვის მარკეტინგი, ჩემი აზრით, ეს არის მართვის განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი ინსტიტუციური მექანიზმი, რომელიც ადამიანების უმწვავეს ჯანდაცვით პრობლემებსა და შესაბამის მოთხოვნილებებს უნდა იკვლევდეს. ხსენებული მარკეტინგის ინტერესის სფეროს უნდა წარმოადგენდეს მაკრო გარემოც,

ქვეყნის ურთიერთგანმაპირობებელი ეკონომიკური, სოციალური, დემოგრაფიული და გეოგრაფიული ფაქტორების მოქმედების კონტექსტში. აღნიშნული ინსტიტუციური ფაქტორები ქვეყნის სასიცოცხლო ბირთვს წარადგენს და უმნიშვნელოვანესი და პრიორიტეტულად გასათვალისწინებელია.

§10. როგორი უნდა იყოს მარკეტინგი

ჯანდაცვის მარკეტინგი უნდა იყოს მაქსიმალურად ადეკვატური. შეეძლოს საზოგადოებისათვის ჯანდაცვის თანამედროვე მიღწევების გაცნობა. რა თქმა უნდა მარკეტინგი უნდა იზიდავდეს სამედიცინო ტექნიკის მწარმოებელსაც და მომხმარებელსაც. მენეჯერს უპირველესად უნდა შეეძლოს საზოგადოებასთან ურთიერთხელსაყრელი ურთიერთობა, ის პატივისცემით უნდა მოეპყრას ადამიანებს, უნდა ხედავდეს მათ ტკივილსა და მოთხოვნილებებს. მენეჯერს და მარკეტოლოგს უნდა შეეძლოს უმწვავესი პრობლემების აღმოჩენა და თვითონაც უბრალო მოქალაქედ უნდა წარმოიდგინონ თავი და დაფიქრდნენ, თუ რა მოეწონებოდათ მათ ანალოგიურ სიტუაციაში.

§11. ნანოტექნოლოგიები და მათი როლის შესახებ

პროგრესული ტექნოლოგიების და მ.შ. ნანოტექნოლოგიების ეფექტიანი გამოყენება მესამე ათასწლეულის თანამედროვე მეწარმეობაში წარმატების ერთ-ერთი უმთავრესი წინაპირობაა.

1959 წელს ამერიკელმა ფიზიკოსმა რიჩარდ ფეინმანმა თავის მოხსენებაში, რომელიც ცნობილია სახელით "იქ ქვევით საკმარისი ადგილია", პირველად წამოაყენა მოსაზრება, რომ შესაძლოა ატომების გადაადგილება მექანიკურად, მანიპულატორების საშუალებით. ითვლება რომ ეს იყო პირველი ნაბიჯი ნანოტექნოლოგიის განვითარებაში.

“ნანო” ბერძნულად ჯუჯას ნიშნავს. ტერმინი ნანოტექნოლოგია პირველად 1974 წელს გამოიყენა ტოკიოს უნივერსიტეტის პროფესორმა ნორიო ტანიგუჩიმ. ნანოტექნოლოგია უკავშირდება ატომებისა და მოლეკულების შესწავლისა და მოწესრიგების მიზნით შესაბამისი ხელსაწყოების, მასალებისა და სისტემების გამოყენებას. ნანომეტრი არის სიგრძის საზომი ერთეული, რომელიც ტოლია მეტრის ერთი მემილიარდედი ნაწილისა.

ნანოტექნოლოგია ფუნდამენტური და გამოყენებითი მეცნიერებისა და ტექნიკის დისციპლინათმორისი კვლევების საგანს წარმოადგენს და ატომურ და მოლეკულურ დონეზე მანიპულირების მეთოდებსა და ხერხებს შეისწავლის. თანამედროვე ნანოტექნოლოგია იკვლევს სტრუქტურებს, რომელთა ზომა 100 ნანომეტრს არ აღემატება და მოიცავს მასალებისა და მოწყობილობების შემუშავებას ამ ზომის ფარგლებში. ნანოტექნოლოგია უკიდურესად მრავალფეროვანია და მოიცავს, როგორც არსებული მოწყობილობების ახლებურად აწყობის საშუალებებს, ისე სრულიად ახალი მასალების შექმნას ნანოშკალის დონეზე [6].

მეცნიერები ვარაუდობენ, რომ უახლოეს მომავალში ნანონაწილებით შექმნილი ტექნოლოგიები შეცვლის სამყაროს, საზოგადოებას, კაცობრიობის ცხოვრების წესს. ნანოტექნოლოგიას აქვს პოტენციალი შექმნას ბევრი ახალი მოწყობილობა, რომელთა გამოყენება შესაძლებელი იქნება მედიცინაში, ელექტრონიკაში და ენერგეტიკაში. ნანოტექნოლოგია დღითიდღე ვითარდება და წინ მიიწევს. ამ მიმართულებით კვლევები მიმდინარეობს მსოფლიოს უამრავ ქვეყანაში. ნანოტექნოლოგიები განსაკუთრებით განვითარებულია ამერიკაში, რუსეთსა და ჩინეთში. ნანოტექნოლოგიებით დამზადებული სისტემებით დაინტერესებულია როგორც საბუნებისმეტყველო და სიცოცხლისშემსწავლელი, ასევე საინფორმაციო, ფარმაცევტული და საინჟინრო მეცნიერებები. გამომდინარე, ნანოტექნოლოგია, როგორც უაღრესად მულტიდისციპლინარული გამოყენებითი სფეროს მეცნიერება, ზემოთ ჩამოთვლილ და სხვა მრავალ ახლადფეხადგმულ პერსპექტიულ მიმართულებას მოიცავს. ფაქტია, რომ ნანომედიცინის მიმართულებითაა განპირობებული და მოსალოდნელი ადამიანის

ჯანმრთელობისთვის მნიშვნელოვანი (აქამდე ამოუცნობი) შედეგების მიღება. ცნობილია, რომ ბიოლოგიურ დაავადებათა გამოძწვევი ობიექტები ნანოზომებით ხასიათდებიან. დღეს მათთან ბრძოლა სწორედ მათი თანაზომადი და კიდევ უფრო მცირე ნანონაწილაკებით, ნანორობოტებითა და ნანოხელსაწყოებით მიმდინარეობს, რაც მკურნალობის მეთოდების ეფექტიანობას მნიშვნელოვნად ზრდის.

ნანოტექნოლოგიას აქვს პოტენციალი შექმნას მრავალი ახალი მოწყობილობა, რომელთა გამოყენება შესაძლებელი იქნება მედიცინაში, ელექტრონიკაში და ენერგეტიკაში. თუმცა, ამასთან, ნანოტექნოლოგია ბადებს კითხვებს მის შესაძლო უარყოფით გავლენაზეც ეკოლოგიასა და გლობალურ ეკონომიკაზე. შესაბამისად, მიმდინარეობს დებატები იმაზე, თუ რამდენად მიზანშეწონილია ამ სფეროს სპეციალური რეგულირება.

მოგეხსენებათ, ბოლო ათწლეულების განმავლობაში მეცნიერება გეომეტრიული პროგრსით მიიწევს წინ. ნანოტექნოლოგია, რომელიც გუშინ ფუტურისტული მეცნიერება იყო, დღეს თითქმის ყოველდღიურობადაა ქცეული. არ არსებობს თანამედროვე მეცნიერებების არცერთი დარგი, სადაც ნანორობოტებმა, თავისი წილი საქმე და პასუხსმგებლობა არ იტვირთეს სასიცოცხლოდ საჭირო კვლევების წარმატებით დაგვირგვინებისათვის.

ცნობილია, რომ ატომურ დონეზე შესაძლებელია ნებისმიერი პროცესის მათემატიკური სიზუსტით გათვლა. ორი ცნობილი ატომი ერთმანეთს ყოველთვის ერთნაირი კუთხით უკავშირდება. თუ ცნობილია რეაგენტი ატომები, სრული ასპროცენტის სიზუსტით შეიძლება გაითვალოს მიღებული სტრუქტურის სივრცული მდგომარეობა. სწორედ ამის საფუძველზე შეიქმნა ნანოტექნოლოგიების ძირითადი შემადგენელი ელემენტები: ნანომილაკები და ნანოსადენები. ეს გახლავთ ნახშირბადის (C12 იზოტოპი) ატომებისგან აწყობილი მიკრო მატერიალები. ატომურ მესერში, ჰექსაგონალური პრინციპით განთავსებული ატომები განაპირობებენ მთლიანი სტრუქტურის თვისებებს.

აღნიშნული სტრუქტურების მიღების შემდეგ, მეცნიერებმა აღმოაჩინეს მათი საოცარი შესაძლებლობები. რამდენიმე ასეთი ნანომილაკის გამოყენებით, შესაძლებელი აღმოჩნდა ნანოკონვეირების შექმნა, რომლებიც თავისუფლად მანიპულირებენ ატომებით. აქ კი ყოველგვარ ფანტაზიას ეხსნება საზღვარი. თუ გაქვთ ატომები და ნანოკონვეირები, ე.წ. ამწყობები (სამეცნიერო ლიტერატურაში გამოიყენება ტერმინი assemblers), ფაქტიურად, თქვენ შეგიძლიათ ატომები გამოიყენოთ, როგორც სამშენებლო მასალა და მათგან ააწყოთ ნებისმიერი ნივთიერება: უბრალო პოლიმერიდან დაწყებული, ნებისმიერი სირთულის ბიოლოგიური ქსოვილით დამთავრებული. მართალია, აღნიშნული ასემბლერები ჯერ არ არსებობს მუშა სახით, მაგრამ მათზე სერიოზული კვლევები მიმდინარეობს. პრინციპი ნაპოვნია, დანარჩენი კი, როგორც იტყვიან, ტექნიკის საქმეა. მთავარი, ასემბლერების საბოლოო სახით ჩამოყალიბებაა, თორემ მათი მუშაობის პროტოკოლის შედგენა უკვე დაწყებულია. მაგალითად, მიკრობიოლოგებისათვის ცნობილია თითქმის ყველა სახის ბაქტერიისა თუ ვირუსის გენეტიკური კოდის სტრუქტურა. შესაბამისად ნებისმიერი ასემბლერი, რომლის მუშაობის ალგორითმი იქნება ვირუსის დნმ-ის ამა თუ იმ სეგმენტის მოდიფიცირება, შეაღწევს რა ვირუსის გარსში, ადვილად შეძლებს ატომებით და მოლეკულებით მანიპულირების გზით, შეცვალოს დნმ-ში ნუკლეოტიდების თანმიმდევრობა, რაც გამოიწვევს ვირუსის სტრუქტურის გარდაუვალ დეზინტეგრაციას.

International Journal of Surgery-იმ ჯერ კიდევ 2005 წელს გამოაქვეყნა Robert A. Freitas Jr.-ის სტატია „ნანოტექნოლოგია, ნანომედიცინა და ნანოქირურგია“, სადაც განხილული იყო ნანოტექნოლოგიების მედიცინაში ინტეგრაციის პრაქტიკული შესაძლებლობები. როგორც მკითხველისთვის უკვე ცნობილია, ასემბლერებს შეუძლია იმუშაოს ატომურ დონეზე, შესაბამისად “ექიმი-ქირურგი” ასემბლერი, ნანომეტრების სიზუსტით მონიშნავს და დაამუშავებს პათოლოგიურად შცვლილ ქსოვილებს, ხოლო მინიმალური ინვაზიურობა, განაპირობებს პოსტოპერაციული გართულებების მინიმუმამდე დაყვანას.

ასემბლერები, ნანოკონვეირები და ნანორობოტები ორგანიზებულია ნივთიერებათა სინთეზზე. სამშენებლოდ შესაძლებელია გამოყენებულ იქნას მენდელეევის ცხრილის

ნებისმიერი ატომი, ხოლო საბოლოო პროდუქტი შეიძლება იყოს ნებისმიერი ტიპის, ზომის, ფორმისა თუ ქიმიური შემადგენლობის. მართალია, ეს ყველაფერი ჯერ თეორიულ დონეზეა, მაგრამ ექსპერიმენტულად შესაძლებელი გახდა სუბუჯრედულ დონეზე შეტანილიყო ნანოკონვეირი, რომელსაც ქიმიური ნივთიერებები უჯრედის ერთი ნაწილიდან მეორე ნაწილში გადაჰქონდა. ეს წარმატება, იმედს აძლევთ ნანოინჟინერებს, რომ შექმნიან არამარტო მუშა ნანორობოტებს, არამედ თვითრეპლიცირებად ასემბლერებს, რომლებიც მუშაობის დაწყების წინ ჯერ თავისივე მსგავს სხვა ასემბლერებს ააწყობენ, ხოლო შემდეგ ყველანი ერთად გადაერთვებიან ძირითადი სამუშაოს შესრულებაზე.

მართალია, სტატია მთლიანად მომავლის ტექნოლოგიებს შეეხო, მაგრამ ის, რაც გუშინ მომავალი იყო, დღეს უკვე ყოველდღიურობაა, ხოლო ხვალ კი უკვე წარსული იქნება. XX საუკუნის დასაწყისში ადამიანი ხომ ფრენაზე მხოლოდ ოცნებობდა, ხოლო რამდენიმე ათწლეულის შემდეგ კი, ნილ არმსტრონგი თამამად დადიოდა მთვარეზე. ასე რომ, როგორც ამბობენ, არასოდეს ვთქვათ არასოდეს. დაველოდოთ მეცნიერებს და ნანოტექნოლოგიებს. ერთ დღეს, შესაძლოა, ნანორობოტები ჩვენც გვესტუმროს სახლში ამა თუ იმ პროდუქტის სახით [7].

ნანოტექნოლოგიები მედიცინასა და ფარმაციაში

ნანოქიმიაზე დაფუძნებული ნანოტექნოლოგია ერთ-ერთი განვითარებადი მიმართულებაა თანამედროვე მედიცინასა და ფარმაციაში. ნანომედიცინის სფეროში მომუშავე ფარმაცევტული კომპანიების 50%-ზე მეტი იყენებს სამკურნალო საშუალებების სამიზნე ორგანოებთან და ქსოვილებთან მიწოდების ნანოტექნოლოგიურ სისტემებს, რომელთა გამოყენების ერთ-ერთი წამყვანი დარგია ონკოლოგია.

ნანოქიმია 10-9 მ რიგის (ატომთა კლასტერები, მაკრომოლეკულები) ობიექტთა ქიმია და ტექნოლოგიაა. „მიკრო“-დან „ნანო“ განზომილებაზე გადასვლა არის თვისობრივი ნახტომი ნაერთებით მანიპულირებიდან ატომების ცალკეული ჯგუფებით მანიპულირებამდე. მსოფლიო მეცნიერთა საზოგადოების მიერ ნანოტექნოლოგიები აღიარებულია XXI საუკუნის პერსპექტიულ მიმართულებად, რომელთა განვითარებაზე

წამყვანი ეკონომიურად ძლიერი სახელმწიფოები ხარჯავენ მილიარდობით დოლარს. 1992 წელს დოქტორმა ერიკ დრეკსლერმა აშშ კონგრესის კომისიის წინაშე დახატა ვირტუალური მომავლის სურათი, როდესაც ნანოტექნოლოგია გარდაქმნის ჩვენს სამყაროს. მოხდება შიმშილის, ავადმყოფობის, გაბინძურებული გარემოს და კაცობრიობის წინაშე არსებული მნიშვნელოვანი გლობალური პრობლემების ლიკვიდაცია.

თანამედროვე მედიცინა იყენებს ნანოტექნოლოგიების რეალურ საშუალებებს, როგორცაა ექსპრესს-ანალიზატორები - „ლაბორატორიები ჩიპზე“, 1 ჩიპის ზომაა 4x4სმ და ცვლის ლაბორატორიის მთელ კომპლექსს, შეუძლია დნმ/რნმ ანალიზი, ნათესაობის დადგენა, ონკოლოგიური დაავადებების ადრეული დიაგნოსტიკა, ცილებისა და სხვათა რაოდენობრივი განსაზღვრა, გენმოდიფიცირებული ორგანიზმების იდენტიფიცირება. ეს ჯუჯა-ლაბორატორია ასრულებს ერთდროულად 12 სხვადასხვა ნიმუშის ანალიზს 15-30 წუთში, რასაც ადრე რამდენიმე დღე სჭირდებოდა. კალიფორნიის უნივერსიტეტის მეცნიერებმა შექმნეს კოსმონავტებისათვის მობილური ტელეფონის ზომის მინიატურული ექსპრესს-ლაბორატორია, რომლის მეშვეობით შესაძლებელია 1 წვეთი სისხლით სრული ანალიზის მიღება 2 წუთში.

ნანოტექნოლოგიების მეშვეობით შესაძლებელია ვიზუალიზაცია - ორგანოებისა და ქსოვილების ცვლილებების დანახვა ავადმყოფობის დიაგნოზის დასასმელად. მაგნიტური რეზონანსი და კომპიუტერული ტომოგრაფია - შესანიშნავი მეთოდებია, მაგრამ ნანოტექნოლოგია შექმნის უფრო მგრძნობიარე და უზუსტეს ინსტრუმენტებს დიაგნოსტიკისათვის, რომლის ძირითადი მიზანი მდგომარეობს იმაში, რომ ექიმებმა ავადმყოფობის იდენტიფიცირება მოახდინონ ადრეულ სტადიაზე.

ნანოსტრუქტურირებული სამკურნალწამლო პრეპარატები მცირე დოზებით მაღალი ეფექტიანობით გამოყენების საშუალებას იძლევა. ჩატარებულია გამოცდა ნანოსტრუქტურირებულ ასპირინზე, პოლიფუნქციონალური უჯერი იმიდაზოლის წარმოებულეზე, ნანოვიტამინურ კომპლექსებზე და სხვა. შეიქმნა ახალი ბაქტერიოციდული და ვირუსსაწინააღმდეგო საშუალებები - ვერცხლის ნანონაწილაკები

ცვლილებების ფორმებში ჭრილობების ეფექტური შეხორცებისათვის, ვერცხლის ნანონაწილაკების და ბაქტერიოფაგების კომბინირებული გამოყენების შესაძლებლობა მნიშვნელოვანია ბაქტერიოლოგიასა და ვირუსოლოგიაში არსებული მრავალი პრობლემის გადასაწყვეტად.

მაგნიტური ნანონაწილაკები გამოიყენება სისხლის გასასუფთავებლად ტოქსიკური ნივთიერებებისაგან, ონკოლოგიური დაავადებების წინააღმდეგ; იმუნონანოსფეროები - შერჩევითი ფოტოთერმული, კომბინირებული თერაპიისათვის, ონკოლოგიური წარმონაქმნების აღმოსაჩენად და სამკურნალოდ.

შვედი მეცნიერების მიერ შექმნილია ახალი ტიპის შიდაუჯრედული ნანოსენსორი pH - ის გასაზომად, რომლის საშუალებითაც ადვილად დგინდება დაავადებულია თუ არა უჯრედი. ნანოსენსორის როლს ასრულებს თუთიის ოქსიდისაგან (ZnO) დამზადებული ნანოსარი, რომელიც იმდენად მგრძობიარეა, რომ შესაძლოა განსაზღვროს ცალკეული ქიმიური ნივთიერება ცოცხალი უჯრედის სხვადასხვა უბანში.

ნანონაწილაკების შესწავლის თანამედროვე ტენდენციები ფიზიკაში, ქიმიაში და ბიოლოგიაში ამტკიცებს, რომ XXI საუკუნის მეცნიერება და ტექნოლოგიები იქნება ანგსტრემული და სულ უფრო ნანოგანზომილებითი ხასიათის (აქამდე და შემდეგშიც ინტერნეტგანზომილებები წყაროების [1] და [2] საფუძველზე).

§12. მენეჯმენტი - ადამიანის უნარი

ჩემი აზრით, მენეჯმენტი არის ადამიანის უნარი მიაღწიოს დასახულ მიზნებს, გამოიყენოს თავისი და სხვა ადამიანების შრომა და ინტელექტი და უზრუნველყოს მწყობრი (ზედმიწევნით მოწესრიგებული) ბიზნეს-ორგანიზაციული საქმიანობა, რომელიც აერთიანებს ოთხ ფუნქციას:

1. დაგეგმვა

2.ორგანიზება

3. გაძლოლა (ლიდერობა)

4. კონტროლი

ყველა მათგანს აქვს თავისი მნიშვნელოვანი ქვედატვირთვა მენეჯმენტში. მენეჯმენტი, აგრეთვე, სპეციალური ცოდნის დარგია, რომელიც ეხმარება მუშაკებს, განახორციელონ სტაბილური განვითარება (აღწარმოება). მენეჯერი მმართველია, მაგრამ ის ამავდროულად არის კომპანიის დაუღალავი, განათლებული და ფუტკარივით მზრუნველი მუშა, რომლის მიზანსაც მისი ხელქვეითების ეფექტიანად გაძლოლა წარმოადგენს. ასეთი მენეჯერის პოვნა, ბუნებრივია, ძალზე რთულია.

§13. ინოვაციების შესახებ ჯანდაცვაში

ჯანდაცვის სფეროში სიახლეების დანერგვა ძალიან დიდ ფინანსურ დანახარჯებთანაა დაკავშირებული და ასეთი სახის გადაწყვეტილების მიღება კლინიკებისა და სხვადასხვა სამედიცინო-პროფილაქტიკური დაწესებულების მმართველობის მხრიდან საკმაოდ დიდ რისკებთან არის ასოცირებული. აქ გასათვალისწინებელია ის ფაქტი, რომ ქართულ რეალობაში ჯანდაცვის ბაზარზე მთავარი მთავარი შემკვეთი და ამავე დროს მაკონტროლებელი არის სახელმწიფო. ამ შემთხვევაში, ლოგიკური იქნება, თუ მაღალი ფინანსური რისკის მქონე ინოვაციური ტექნოლოგიების დანერგვას სახელმწიფო აიღებს თავის თავზე და კარგია, რომ მიმდინარე რეფორმირებისას ამას კარგად აცნობიერებენ. თუმცა, ამგვარი ხარჯების გაწევისას აუცილებელია დეტალურად იქნეს შესწავლილი მოსალოდნელი შედეგების დადებითი და უარყოფითი მხარეები და აუცილებელია ჩატარდეს ხარჯებისა და რენტაბელობის მაჩვენებელთა დეტალური ანალიზი .

ამ პროცესების დადებით მხარედ შეიძლება ჩავთვალოთ ზოგადად ინოვაციური ტექნოლოგიების მაღალი ეფექტიანობა, რაც თავის თავში გულისხმობს უფრო ზუსტ დიაგნოსტიკას, მკვეთრ გამოსახულებას, პაციენტების უსაფრთხოებას და სხვა.

ინოვაციური ტექნოლოგიების დადებით მხარედ ასევე შეიძლება ჩაითვალოს ბოლო პერიოდში მზარდი სამედიცინო ტურიზმის დაწინაურებაც. უცხოელებს იზიდავს ქართული მედიცინის ხარისხი და ტარიფების შედარებითი სიახვე. თუმცა მომსახურების შედარებითი სიახვე არ ნიშნავს, რომ ჩვენი ტარიფები მისაღებია (რეალურია) ადგილობრივი მოსახლეობისათვის.

რაც შეეხება ინოვაციური პროცესების უარყოფით მხარეებს, ამ მხრივ ყველაზე მეტ ყურადღებას ინოვაციურ დანერგვასთან დაკავშირებული დიდი დანახარჯები უნდა იქცევდეს, ვინაიდან, გარკვეულ შემთხვევებში, ის, შესაძლოა, სცილდებოდეს ჩვენი ბაზრის შესაძლებლობებს (ტევადობას). აქ პირველ რიგში იგულისხმება, როგორც სამედიცინო ტექნიკის დიდი ფასი, ასევე მისი სრულფასოვანი ექსპლუატაციისათვის საჭირო კვალიფიციური ადამიანის შრომატევადი რესურსები.

§14. ბიზნესგარემოში მომხდარი ცვლილებების საფუძველზე

ბოლო ათი წლის მანძილზე ბიზნეს გარემოში მომხდარმა ცვლილებებმა მოწინავე მარკეტერების ჰოლისტიკურ მარკეტინგზე " გადართვა" განაპირობა. ცხადი გახდა, რომ სულაც არ არის საკამრისი ცალკეული მარკეტინგული ღონისძიებების თუნდაც მაღალ დონეზე ჩატარება და წარმატების მიღწევა მხოლოდ ურთიერთდაკავშირებული მარკეტინგული პროგრამების შემუშავებისა და განხორციელების საფუძველზე შეიძლება მოხერხდეს.

ცნობილია, რომ ურთიერთობათა მარკეტინგის მიზანია ურთიერთხესაყრელი გრძელვადიანი ურთიერთობების დამყარება კლიენტებთან, თანამშრომლებთან,

მარკეტინგულ პარტნიორებთან, აქციონერებთან და ინვესტორებთან, მ.შ. უპირატესი მნიშვნელობა იმ პრიორიტეტების განსაზღვრას უნდა მიენიჭოს, რომლითაც მარკეტინგმა კლიენტებთან და პარტნიორებთან ურთიერთობაში უნდა იხელმძღვანელოს.

დასაწყისისათვის დავუკვირდეთ, თუ რას ნიშნავს „მენეჯმენტი“ (პირდაპირი მნიშვნელობისა და თანამედროვე პროფესიული ინტერპრეტაციებით). ინგლისურმა სიტყვამ „მენეჯმენტი“ (Management - მართვა) საერთაშორისო მნიშვნელობა შეიძინა. მეცნიერები სხვადასხვაგვარად განმარტავენ ტერმინს „მენეჯმენტი“, ძირითადად კი გამოკვეთილია შემდეგი განმარტებები:

- ადამიანთა ხელმძღვანელობა სხვადასხვა ტიპის ორგანიზაციაში (კერძო, სახელმწიფო, არასამთავრობო).
- დასახული მიზნების მიღწევის უნარი სხვა ადამიანების შრომის, ინტელექტის, ქცევის მოტივების გამოყენების საფუძველზე.
- მენეჯმენტი, როგორც სპეციალური ცოდნის დარგი, რომელიც ეხმარება მუშაკებს, განახორციელონ მართვა.

ჩემი აზრით, ყველაზე მეტად გავრცელებული განმარტებით, "მენეჯმენტი" ნიშნავს რესურსების ორგანიზაციასა და მართვას სასურველი მიზნის მისაღწევად.

მენეჯმენტის, როგორც მართვის მეცნიერების წარმოშობა დაიწყო XIX საუკუნის ბოლოს აშშ-ში. ეს განაპირობა იმ ობიექტურმა პროცესებმა, რომლებსაც ადგილი ჰქონდა ამ ქვეყნის ეკონომიკაში. წარმოებისა და კაპიტალის კონცენტრაციამ და კონკურენციის გამწვავებამ, რაც დამახასიათებელია საბაზრო ეკონომიკისთვის, დღის წესრიგში დააყენა საკითხი მეურნეობის გაძლიერების ახალი კონცეფციის - მენეჯმენტის დამუშავებისა და საჭირო პერსონალის (მენეჯერების) მომზადების შესახებ.

ტერმინი «მენეჯმენტი» ამერიკული წარმოშობისაა და ინგლისურენოვან ქვეყნებში მას ძირითადად სამეურნეო საქმიანობის (ბიზნესის) მართვასთან დაკავშირებით

იყენებენ. მართალია, თავისი არსით «მენეჯმენტი» ტერმინის «მართვა» ანალოგია, მაგრამ მათი სინონიმებად გამოცხადება მოკლებულია ჯეროვან საფუძველს. საქმე იმაშია, რომ ტერმინი «მართვა» გაცილებით ტევადია, ვიდრე «მენეჯმენტი», რამდენადაც მართვას ადგილი აქვს როგორც საზოგადოებაში, ასევე ბუნებაში, კერძოდ, იგი უშუალო კავშირშია ადამიანთა საქმიანობის სხვადასხვა სახეებთან (ავტომობილის მართვა, სახელმწიფოს მართვა და ა.შ.).

ქართულ კომპანიებსა და ორგანიზაციებში არსებულ პრობლემებზე ბევრს საუბრობენ. ეს საკმაოდ ლოგიკურია, რადგან საბაზრო ეკონომიკა, ჯერ სულ რაღაც ორი ათეული წელია, რაც ცდილობს თავის დამკვიდრებას ჩვენს ქვეყანაში. საბაზრო ეკონომიკასა და ორგანიზაციულ განვითარებას შორის კი მიზეზ-შედეგობრივი კავშირია. რაც უფრო მეტად კონკურენტულ გარემოში უწევს ორგანიზაციას ყოფნა, მით უფრო მეტად მოტივირებულია ხელმძღვანელობა პროფესიონალი გუნდის განვითარებაზე და პირიქით.

როგორ გავაუმჯობესოთ ბიზნესი

ბიზნესის მფლობელებმა, რომლებიც შეწუხებული არიან თავიანთი გაყიდვებით და მარკეტინგული შესაძლებლობებით, გაუმჯობესება უნდა დაიწყონ იმით, რომ კარგად გაიაზრონ ტერმინები „გაყიდვები და მარკეტინგი“ და მათი მოქმედების სპეციფიკა კონკრეტულ სიტუაციაში.

დავეგემოთ და განვაკითხოთ ახალი პროდუქტი

ახალი მოთხოვნადი პროდუქცია ეს არის კომპანიის კონკურენტუნარიანობის ზრდის ძალზე მნიშვნელოვანი (ჩემი აზრით, უმთავრესი) მდგენელი და წარმატებული კომპანიის წარმომადგენლებისათვის ფაქტია, რომ საკმარისი არ არის ახალი პროდუქტის ათვისება მხოლოდ ერთჯერად საწყისებზე ან იშვიათი პერიოდულობით.

შევარჩიოთ პარტნიორი მცირე ბიზნესში (ზოგადი რჩევები)

მეწარმე, რომელიც ისწრაფვის ბიზნესიდან მიიღოს რაღაც უფრო მეტი, ვიდრე არსებობისათვის საჭირო სახსრებია, განსაკუთრებული ყურადღებით უნდა შეარჩიოს პარტნიორი. პარტნიორი ეს არის ფირმის თანამფლობელი, რომლის მონაწილეობაც უზრუნველყოფს ფირმის ზრდისათვის საჭირო მოგებას. მცირე ან დიდი საწარმოს ყველა მფლობელს ვურჩევთ, რომ უპირველესად დავსახოთ მართებული და დასაბუთებული (არგუმენტირებული) მიზანი, რომ მივაღწიოთ წარმატებას ბიზნესში.

ჩვენში ადამიანები ისწრაფვიან წარმატებას, მაგრამ ჯერ არ ფლობენ მისი მიღწევის დახვეწილ ტექნოლოგიებს. ამ ეტაპზე, ჩვენ გჭირდება ჩამოვყალიბდეთ პრიორიტეტებში და ნათლად განვსაზღვროთ რა გვსურს და რა გვაკლია იმისათვის, რომ მივაღწიოთ საჭირო დაწინაურებას.

ბიზნესში წარმატების ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ეტაპია ადგილის გონივრულად შერჩევა. შერჩევის კრიტერიუმებად უნდა მივიჩნიოთ არ ამბიციური ცენტრალური მდებარეობა (რაც, გარკვეულ შემთხვევებში, შესაძლოა წამგებიანიც აღმოჩნდეს), არამედ, რეალური და მომგებიანი სიტუაციები.

ბიზნესში მეტად მნიშვნელოვანია დროის შერჩევაც – თუ როდის დავიწყოთ იგი. საკუთარი ბიზნესის დაწყება ყოველთვის შეიძლება, თუნდაც პენსიაზე გასვლის დადგომის პერიოდისათვის - მთავარია ჩვენ თავს ვთვლიდეთ საკმარისად მომზადებულად. მიუხედავად იმისა, ბიზნეს-იდეის გაჩენის მომენტისათვის სად მუშაობთ და რა საქმიანობას ეწევით.

დამწყები ბიზნესმენის ერთ-ერთ მთავარ საზრუნავს წარმოადგენს ბიზნესის სახეობის შერჩევაც. ჩვენს ირგვლივ უამრავი საწარმოა, რომელიც საზოგადოებას სთავაზობს ათასობით სხვადასხვა სახის საქონელს ან მომსახურებას. ყველა მათგანს აქვს თავისი დადებითი და უარყოფითი მხარეები და ამ სიჭრელეში თალნათლივ უნდა დავინახოთ ჩვენი ნიჭიერების მოქმედების არეალი.

ბიზნეს-გეგმა გვიჩვენებს, თუ როგორი იქნება წარმოება და რა გზით მივაღწევთ მოგებას. ბიზნეს-გეგმა საჭიროა, როგორც შიდა მიზნებისთვის, ასევე

ინვესტორებისთვის და კრედიტორებისთვის, რომ გაამართლოს მათმა ნდობამ. კარგად შემუშავებული გეგმა აღწერს კომპანიის საქმიანობას, რეალურ მოთხოვნას პროდუქტზე, მომსახურებაზე, იმფორმაციას წარმოებასა და ეფექტიანობაზე, ბიზნესგარემოში მოსალოდნელ ცვლილებებსა და მრავალვარიანტული მოქმედების ტაქტიკას.

§15. მენეჯმენტი - აქტივობა და ქმედებების გაერთიანება

რაციონალური მენეჯერი სრულად უნდა აგებდეს პასუხს მინდობილი უბნის საერთო მდგომარეობასა და შრომის ორგანიზაციასა და კონტროლზე. ამდენად, მენეჯერების სამივე რგოლის (უფროსი, საშუალო და უმცროსი) მნიშვნელობა უნდა ხასიათდებოდეს ორგანიზაციული ნიჭითა და აქტივობითა და ცალკეული ქმედებების გაერთიანების უნარებით. მენეჯერი გამუდმებით უნდა აკვირდებოდეს მინდობილი კადრების ურთიერთობებს, მ.შ. გარკვეული დოზით უნდა ზრუნავდეს ცხოვრებისეულ საკითხებზეც. ქვედა რგოლების მენეჯმენტი ატიურ მონაწილეობას უნდა იღებდეს ორგანიზაციის საერთო სტრუქტურულ გამართვაშიც. ცნობილია, რომ მენეჯმენტის ყველა მიღწევა (წარმატება) არის მიღწევა კონკრეტული მენეჯერისა, ყველა ჩავარდნა კი - მენეჯერის ჩავარდნას ნიშნავს.

გიფიქრიათ, თუ რა თვისებები უნდა ჰქონდეს კარგ მენეჯერს? არ არსებობს წარმატებული მენეჯერის უნივერსალური ფორმულა. ცნობილმა ჟურნალისტმა და მწერალმა, პოლ ჰოუკენმა ხაზი გაუსვა, რომ „კარგი მენეჯმენტი ხელოვნებაა, რომლის დროსაც პრობლემები საინტერესო ხდება, მათი გადაჭრის გზები კი იმდენად კონსტრუქციული, რომ ყველას უჩნდება მუშაობისა და ამ პრობლემათა გადაწყვეტის სურვილი“.

მენეჯმენტის ექსპერტის ჩარლზ გიბსონის მიხედვით კი, კარგი მენეჯერისთვის არსებითია შემდეგი 11 უნარი:

1. მიზანთა სათანადოდ დასახვა: გულდასმით შეარჩიეთ სფერო, დასახეთ პრიორიტეტები. მიყევით მიზნებს და იმოქმედეთ შესაბამისად. სწორად განსაზღვრული მიზანი, წარმატების ნახევრის ტოლფასია.

2. რესურსთა გადანაწილება პრიორიტეტების მიხედვით: უნდა შეგეძლოთ ბიუჯეტის შედგენა და მისი მართვა. რაც უფრო ნაკლები ხარჯი გექნებათ, მით უფრო მეტი მოგება დაგრჩებათ, ამის საშუალებას კი რესურსების სათანადოდ გადანაწილება მოგცემთ.

3. გადაწყვეტილებათა მიღება, განახორციელება და პასუხისმგებლობის აღება საკუთარ თავზე: გახსოვდეთ, რომ თანამშრომლებს არ უყვართ მერყევი მმართველი, რომელიც მხოლოდ დააბიჯებს ოფისში და ბრძანებებს იძლევა. შეასრულეთ რთული სამუშაო და მიეცით თანამშრომლებს მაგალითი. მიიღეთ მტკიცე გადაწყვეტილება. მიღებულ გადაწყვეტილებას ნუ შეცვლით. მერყეობა ყველაზე ცუდი თვისებაა, რაც მენეჯერს და, ზოგადად, ნებისმიერი პროფესიის ადამიანს, ხელს უშლის წინსვლაში. თუმცა ეს სულაც არ ნიშნავს იმას, რომ გადაწყვეტილების გადახედვა არ შეგიძლიათ. თანამშრომლებს დასახული მიმართულებით უნდა გაუძღვეთ და არ შეცვალოთ კურსი, ვიდრე ამის სერიოზული მიზეზი არ გექნებათ.

4. კომპრომისებზე წასვლა: გაითვალისწინეთ, რომ ეს სულაც არ ნიშნავს უკან დახევას, საკუთარ მიზნებზე უარის თქმასა და ლაჩრობას. კომპრომისი არის შეთანხმების მიღწევა კომუნიკაციითა და საზიარო პირობების დასახვით, რომელიც ხშირ შემთხვევაში მხოლოდ თავდაპირველი მიზნისა თუ სურვილის ვარიანტია. საერთო შეთანხმების არსებითი ნიშანი ის არის, რომ მოლაპარაკის მხარეები მიდიან გარკვეულ დათმობაზე, რათა სანაცვლოდ უფრო მნიშვნელოვან/სასურველ მიზანს მიაღწიონ.

5. დავალებათა გადანაწილება: გახსოვდეთ, რომ დელეგირებას, ანუ ქვეშევრდომებისთვის სამუშაოს გადაბარებას ორი უპირატესობა აქვს: მენეჯერი დროს ზოგავს, ავითარებს პერსონალის უნარებს, და შესაბამისად, მათ ღირებულებას. შეარჩიეთ შესაფერისი ადამიანი, რომელიც პასუხისმგებლობით მოეკიდება დავალებას. სათანადოდ შეაფასეთ ამ თანამშრომლის შესაძლებლობები. დაავალეთ იმაზე ოდნავ მეტი, ვიდრე გგონიათ, რომ ეს ადამიანი გაუმკლავდება. გქონდეთ მისი წარმატების

იმედი და სასიამოვნო სურპრიზიც კი იქნება თქვენთვის, როცა დაინახავთ, რომ თქვენი თანამშრომლები თქვენს თვალწინ იზრდებიან და ვითარდებიან.

6. თვით-მოტივაცია და თვით-კონტროლი: ამ თვისებას ძველი ფილოსოფოსები „ნებისყოფას“ ან „თვითდისციპლინას“ უწოდებდნენ. ფროიდმა ამას „ეგოს ძალა“, „მეს“ ძალა“ უწოდა. თვით-მოტივირება და თვით-კონტროლი მიზნისაკენ სვლას ნიშნავს მაშინ, როცა ვითარება, ერთი შეხედვით, არასახარბიელო და უიმედოა. ეს დაგეხმარებათ დასახული მიზნების განხორციელებასა და წინსვლაში.

7. სამუშაოს ორგანიზება, დაგეგმვა და კომუნიკაცია რესურსების ეფექტიანი გამოყენებისათვის: ეს დაგეხმარებათ დროის გადანაწილებასა და წარმატების მიღწევაში.

8. კარგი ურთიერთობა თანამშრომლებთან: კომუნიკაცია და ადამიანებთან ურთიერთობა მენეჯერის ცხოვრების ნაწილია. გახსოვდეთ, რომ მენეჯმენტი მხოლოდ დავალებების მიცემა არ არის, უნდა შეგეძლოთ მოსმენაც. ეს ერთადერთი საშუალებაა გაიგოთ, თუ რა ხდება თქვენს ორგანიზაციაში.

9. ემოციური სტაბილურობა იმედგაცრუებისა და სტრესის გადასალახად: გაითვალისწინეთ, რომ შეუძლებელია ყოველთვის ყველაფერი წარმატებით დასრულდეს. შეინარჩუნეთ სიმშვიდე და გაუმკლავდით ყოველდღიურ სირთულეებს, რაც მართლაც ძალიან ძნელია. ნუ დაკარგავთ დროს და ენერგიას სტრესსა და ნეგატიურ ემოციებზე.

10. ობიექტური თვით-შეფასება, შეცდომების აღიარება: ამით დაიმსახურებთ სხვების პატივისცემასაც და თქვენც უფრო მეტის ისწავლით. თუ საკუთარ ნაკლოვანებებს ვერ დაინახავთ, ვერასოდეს შეძლებთ მათ გამოსწორებას.

11. ნუ დაივიწყებთ, რომ სხვებიც იზრდებიან, აუმჯობესებენ თავიანთ უნარებს და ვითარდებიან. ასე შეძლებთ ენდოთ თანამშრომლებს, მათ შესაძლებლობებს, რასაც ემყარება თქვენი და თქვენი ორგანიზაციის წარმატება.

მენეჯერი ლიდერიცაა და მენეჯერისა და ლიდერის მნიშვნელობები ზოგჯერ უახლოვდება ერთმანეთს, ზოგჯერ კი ძალზე შორდება. მარტივად რომ ვთქვათ, ლიდერი არ არის მენეჯერის იდენტური ცნება, ხოლო მენეჯერის არსი თავის თავში მოიცავს ლიდერობის გარკვეულ ელემენტებს. მენეჯერის ცნება, როგორც ამას ოტი, პარკერსი და სიმპსონი განმარტავენ წიგნში “ორგანიზაციული ქცევა,” ნიშნავს, რომ ორგანიზაციაში ინდივიდს ძალაუფლება ფორმალურად მიენიჭა/გადაეცა. მენეჯმენტის პროცესი გულისხმობს, რომ გარკვეული ტიპის უფლებამოსილება (როგორც წესი, ფორმალური) განპირობებულია დაკავებული თანამდებობით. აღნიშნულ თანამდებობაზე დანიშნა კი რანგით უფრო მაღლა მდგომი ძალაუფლების მქონე ინდივიდების მიერ ხორციელდება. მენეჯმენტის პროცესი გულისხმობს ორგანიზაციული რესურსების გამოყენებაზე სხვადასხვა სახის პასუხისმგებლობისა და ანგარიშვალდებულების აღებას.

ცნობილია, ასევე, რომ მენეჯერის ფუნქციები მრავალგვარია. ის ვალდებულია, რომ ნაკისრი პასუხისმგებლობის ფარგლებში ჩამოაყალიბოს ეფექტიანი ფორმალური გეგმები, შექმნას ორგანიზაციის მყარი სტრუქტურა, იზრუნოს ორგანიზაციის პროდუქტიულობაზე, გაუწიოს მონიტორინგი, როგორც მომუშავე პერსონალს, ასევე ორგანიზაციის ზოგად მდგომარეობასა და მისი ფუნქციონირების შედეგებს, დაამყაროს წესრიგი და თანმიმდევრულობა, უზრუნველყოს თანამშრომელთა წარმატებული მუშაობა, იზრუნოს მათ განვითარებასა და უფლებების დაცვაზე ორგანიზაციის მიზნების გათვალისწინებით. ზოგიერთი მკვლევარი (მაგ: საიმონი) კი მენეჯმენტის პროცესს გადაწყვეტილების მიღების პროცესთან აიგივებს, რომელიც, თავის მხრივ, საკმაოდ კომპლექსური და საინტერესო პროცესია. ეს პროცესი ყოველთვის გულისხმობს გარკვეული მიზნების დასახვას და მის სისრულეში მოსაყვანად სტრატეგიის შემუშავებას.

§16. ინოვაციური ეკონომიკის საკითხები

ნებისმიერი ინოვაცია - ახალი მოვლენა, ახალი ბაზარი თუ წარმოებისა და მომსახურების ახალი სახეობა მხოლოდ მაშინ იღებს საზოგადოებრივ აღიარებას, როდესაც ეფექტიან შედეგებს ავლენს.

სიახლეები აყალიბებს ინოვაციების ბაზარს, ზოგადად კაპიტალის ახალ ბაზარს და სულ უფრო კონკურენტულ ბაზარს. ეს სამი ძირითადი კომპონენტი ურთიერთშერწყმულია და განაპირობებს არაკეთილსინდისიერი მოქმედებებისაგან საინოვაციო საქმიანობის პრიორიტეტული დაცვის აუცილებლობას.

საინოვაციო საქმიანობა, როგორც ნებისმიერი სამეურნეო (ეკონომიკური) საქმიანობა მოითხოვს სათანადო მართვას ანუ საინოვაციო მენეჯმენტს.

საინოვაციო მენეჯმენტის მიზანია ფირმის ეკონომიკური საქმიანობის ძირითად მიმართულებათა განსაზღვრა: ახალი პროდუქტის დამუშავება და დანერგვა; მოდერნიზაცია იმ საჭირო პროდუქციისა, რომელსაც უკვე აწარმოებენ; წარმოებიდან მოძველებული პროდუქტის მოხსნა. ყოველივე ეს განპირობებულია კონკურენტუნარიანობის ამაღლებით, რასაც არსებითი მნიშვნელობა აქვს საბაზრო ეკონომიკის პირობებში.

საინოვაციო მენეჯმენტში მთავარი ყურადღება ექცევა ინოვაციის სტრატეგიისა და ღონისძიებების შემუშავებას, რომლებიც მიმართულია მათ რეალიზაციაზე. საინოვაციო მენეჯმენტის განხორციელება გულისხმობს საინოვაციო საქმიანობის გეგმებისა და პროგრამების შემუშავებას, ახალი პროდუქტის შექმნისა და მისი დანერგვის პროცესებისადმი დაკვირვებას, ახალი პროდუქტების შექმნის პროექტების განხილვას იდეიდან პროდუქტის სრულ წარმოებამდე.

სიახლეები წარმატებული ბიზნესის საფუძველია. შესაბამისად, მენეჯერებმა კონცენტრირება უნდა მოახდინონ ინოვაციების დანერგვაზე, განსაკუთრებით ტექნიკის

მხრივ, რადგან ტექნიკის ტრანსფორმაცია და მოდერნიზაცია განსაკუთრებით არსებითად ზრდის პროდუქტის წარმოების ხარისხსა და რაოდენობას. აქედან გამომდინარე, იზრდება ბაზარზე ხარისხიანი პროდუქციის ხვედრიტი წილიც.

რაც დრო გადის, ორგანიზაციების წარმატებას სულ უფრო მეტად და მეტად განსაზღვრავს ის, თუ რამდენად საინტერესოა ამ ორგანიზაციასთან ურთიერთობა მომხმარებლისათვის, რამდენად სთავაზობს ის ახალ-ახალ საინოვაციო იდეებს და ცვლილებებს თავის კლიენტებს.

მარკეტინგული სტრატეგია, შეიძლება ითქვას, მარკეტინგული ინოვაციის სინონიმია. სტრატეგიული ინოვაციური დაგეგმვა წარმოადგენს ფუნდამენტს წარმატებული საქმიანობისათვის. იგი იწყება გლობალური მიზნების განსაზღვრით, შესაბამისად, გროვდება სრული ინფორმაცია ორგანიზაციის შიდა გარემოს შესახებ, კონკურენტების შესახებ, ბაზარზე არსებული სიტუაციის შესახებ და ყველა სხვა სახის ინფორმაცია, რომლებიც ასე თუ ისე გავლენას მოახდენს კომპანიის საქმიანობაზე.

სტრატეგიული გეგმა დგება იმისთვის, რომ დაეხმაროს კომპანიას თავისი ყველა შესაძლებლობების გამოვლენაში და მათ გამოყენებაში რათა მან მიაღწიოს თავისი მიზნების აღსრულებას ცვალებად გარემოში. პროცესი რომლის დროსაც ხდება სტრატეგიული შესაძლებლობების დადგენა ეს არის კომპანიის მიზნებისა და შესაძლებლობების განსაზღვრა.

მარკეტინგულმა სამსახურმა მაქსიმალურად უნდა გამოავლინოს სტრატეგიული მიზნის მიღწევის საკუთარი საშუალებები.

თანამედროვე ბაზარზე მაღალი კონკურენციის პირობებში წარმატების მისაღწევად კომპანიები ორიენტირებული უნდა იყვნენ მყიდველზე, რომელთაც მიაწოდებენ უფრო სრულყოფილ სამომხმარებლო ფასეულობას, ვიდრე ამას მათი კონკურენტები აკეთებენ, მაგრამ მანამდე კომპანიამ უნდა შეისწავლოს მომხმარებელთა საჭიროებანი და მოთხოვნილება.

კომპანიამ მუდმივად უნდა განახორციელოს თავისი პროდუქტების და ინსტრუმენტების ხარისხობრივი სრულყოფა, რომელიც გამოყენებულია მარკეტინგისათვის. ინოვაციების განხორციელება შესაძლებელია სხვადასხვავ სახით, მათ შორის მნიშვნელოვანი ცვლილებების შეტანით შეფუთვის დიზაინში, რეკლამირებით და მრავალი მეთოდებით პროდუქტის პოპულარიზაცია. მარკეტინგული ინოვაციები მიზნად ისახავს დააკმაყოფილოს მომხმარებლის მოთხოვნები, გახსნას ახალი ბაზრები, მოახდინოს ახალი პროდუქტის გამოშვება და დაიმკვიდროს ადგილი ან არსებული პროდუქტი განაახლოს და ახლებული იერსახით შესთავაზოს მომხმარებელს.

მნიშვნელოვანია, რომ კომპანიის თანამშრომლები ორიენტირებულნი იყვნენ ახალი განათლების მიღებაზე, რადგან მხოლოდ ამ გზით მიიღწევა ინოვაციური აზროვნება.

ბიზნესმა არ უნდა „გადაწყვიტოს“, რომ წარმატება უკვე მიღწეულია, რადგან სწორედ ამ დროს შეწყდება პროგრესი. ის უნდა იყოს ორიენტირებული რაღაც ახალი და საინტერესო შესთავაზოს მომხმარებელს. ხარისხიანი მიდგომა საქმისადმი და თანამშრომლების პროფესიონალიზმი ეს არის ნაბიჯი წარმატებისკენ (იხილეთ კომპანია და მარკეტინგული სტრატეგია წყაროებით [1; 2; 8])

§17. გამაჯანსაღებელი ობიექტის ბიზნეს-გეგმის შემუშავების ეტაპები

ყველასათვის ცნობილია, რომ ბიზნეს-გეგმა მეწარმის ერთგვარი სამოქმედო დავალებაა, რომელიც გვიჩვენებს, თუ როგორი იქნება უახლესი მომავალი და რა გზით მივაღწევთ მოგებას. ბიზნეს-გეგმა საჭიროა, როგორც შიდა მიზნებისთვის, ასევე ინვესტორებისა და კრედიტორებისათვის, რომ გაამართლოს მათმა ნდობამ და დავარწმუნოთ კომპანიის პოტენციურ მომგებიანობასა და უსაფრთხო ინვესტირებაში.

მაგალითისთვის, მანვე ჩვევების მომრავლების ეპოქაში, ჩემი აზრით, პროფესიული სპორტულ-სატრენაჟორო კომპლექსებისა და სამოყვარულო მინი ფიტნეს-კლუბების სტიმულირება ეფექტიანი შეიძლება იყოს, როგორც ბიზნესის თვალსაზრისით, ასევე, მომავალი თობების გაჯანსაღებისათვის, იმ პირობით, თუ ბიზნესი იქნება სწორად (რეალურად) დაგეგმილი და გამართული კონკრეტული სპეციფიკების გათვალისწინებით. მნიშვნელოვანია ავირჩიოთ სპორტდარბაზების ადგილმდებარეობა და შევარჩიოთ კარგი მწვრთნელები. რაც მთავარია, უნდა მოვიზიდოთ კონკრეტიკისათვის მაქსიმალურად მისაღები ბრენდი და კლიენტებს შევთავაზოთ ის, რაც მათ ყველაზე მეტად სჭირდებათ კონკრეტულ მომენტში.

დასაწყისში, უნდა შევისწავლოთ ბაზარი და განვახორციელოთ დამოუკიდებელი მრავალფაქტორული მარკეტინგული კლევა ან შეუფუკვეთოთ შესაბამის საკონსულტაციო კომპანიაში, თუ ჩვენი კომპეტენცია არასაკმარისია. საჭიროა შევაროვოთ ინფორმაცია უკვე მოქმედ კლუბებზე, გავიგოთ მათი ფასები, სტრატეგიული მიზნები და ქცევები, გამოვთვალოთ სამომავლო მოგება და ხარჯები, შევძლებთ თუ არა არსებული რესურსებით ბიზნესის განხორციელებას, თუ კრედიტის აღება დაგვჭირდება, მოვიზიდოთ ინვესტორები და ბიზნეს პარტნიორები, ავირჩიოთ კონკრეტული ნიშა, რომელშიც ვიმუშავებთ. შეგვიძლია ავამოქმედოთ კლუბები გათვლილი ოჯახურ მომსახურებაზე, ბავშვებზე, მხოლოდ მამაკაცებზე ან პირიქით მხოლოდ ქალებზე. კლუბების სტრატეგიული კონცეფციიდან გამომდინარე, განისაზღვრება სავარაუდო ფასები, მოგება, ხარჯები, ბონუსების სისტემა, ფასდაკლებები გრძელვადიან აბონემენტებზე.

§18. ცოდნაზე დამყარებული ეკონომიკა

ინოვაცია ანუ ცოდნაზე დამყარებული ეკონომიკა თანამედროვე ცივილიზაციის გამომხატველი თვისობრივად ახალი ეტაპია, რომელშიც კაცობრიობა თანდათან შედის. მისი უმნიშვნელოვანესი მახასიათებელია ცოდნის გადაქცევა კაცობრიობის მთავარ სიმდიდრედ და ძირითად წარმოებრივ რესურსად, რომელიც არსებითად ცვლის საზოგადოების ევოლუციასა და მისი ეკონომიკური განვითარების პარადიგმას - მკვეთრად ამცირებს ეკონომიკური ზრდის დამოკიდებულებას ამა თუ იმ ქვეყანაში ბუნებრივი რესურსების, ძირითადი კაპიტალის, ადამიანისეული კაპიტალისა და სხვა ექსტენსიური ფაქტორების მოქმედებაზე.

ესოდენ დიდი მნიშვნელობის მიუხედავად, „ინოვაციური მენეჯმენტი“ და „ინოვაციური მარკეტინგი“ ან თუნდაც კონკრეტულად „ინოვაციის“ პრობლემები ჯერ კიდევ არ არის ღრმად მეცნიერალურად შესწავლილი, განსაკუთრებით, ქართულ ეკონომიკურ ლიტერატურაში. ასე რომ, ჩვენ - ახალგაზრდა ეკონომისტებს ბევრი გვაქვს გასაკეთებელი იმისათვის, რომ წინ სწრაფად და მზარდი ტემპებით განვაგრძოთ სვლა. ყველაზე გავრცელებული კლასიფიკაციით, კაცობრიობის განვითარებაში გამოყოფენ ცივილიზაციის სამ ძირითად საფეხურს: ინდუსტრიულამდელს, როდესაც მთავარ სიმდიდრედ მიწა და ბუნებრივი რესურსები ითვლებოდა; ინდუსტრიულს, ანუ სამრეწველოს და პოსტინდუსტრიულს, რომელიც გულისხმობს დღევანდელს (უახლესს) და რომლის მთავარ სიმდიდრედ და მამოძრავებელ ბერკეტად ცოდნა და მხოლოდ ცოდნა ითვლება. სანამ ინოვაციური ეკონომიკის საკვანძო საკითხებზე გადავალთ, ვფიქრობ, უმჯობესია განვიხილოთ და დავაკონკრეტოთ თვით „ინოვაციის“ მოკლე მიმოხილვა მაინც. ტერმინი „ინოვაცია“ პირველად ეკონომიკურ ბრუნვაში გამოჩენილმა მეცნიერ-ეკონომისტმა ი. შუმპერტმა დაამკვიდრა 1939 წ. მან ინოვაცია განსაზღვრა, როგორც ყველა ახალი კომბინაციის კომერციალიზაცია, რომელიც დამყარებულია სხვა კომპონენტების გამოყენებაზე, ახალი ტექნოლოგიური პროცესების ათვისებაზე და გამოვლინებაზე. ინოვაცია ეს არია, ორი კომპონენტის - ტექნიკისა და ბიზნესის

მჭიდრო კავშირის ნაყოფი, როცა მკვეთრი ცვლილებები მხოლოდ ტექნიკისა და ტექნოლოგიების დონეზე ხდება.

ინოვაციური საქმიანობა გამოირჩევა არაორდინალობითა და ორიგინალურობით, მისთვის დამახასიათებელ უნიკალურ თვისებებს შორის აღსანიშნავია:

-მუდმივი ცვალებადობა და განუმეორებლობა;

-მცირეხიანობა (ინოვაციათა შექმნასა და ათვისებისას);

-ზუსტად განსაზღვრულობა (იგულისხმება სიძნელეებისა და საკვანძო საკითხებისას);

-რისკიანობის მაღალი დონე და დადებითი შედეგების მიღების დიდი ალბათობა;

-კვლევა-ძიების პროცესში მომუშავეთა ინტელიციური აზროვნების უნარი;

-კვლევა-ძიების ჩატარების მოითხოვს მაღალკვალიფიციურ კადრებს, კერძოდ ისეთებს,რომლებიც ფლობენ დიალექტურ მეთოდს და დაჯილდოებულნი არიან მთელი რიგი არაორდინალური თვისებები;

ზოგადად უარავი კითხვა ჩნდება სხვადასხვა საკითხთან დამოკიდებულებაში, მაგრამ ამ ეტაპზე მინდა ერთ ვფიქრობ,მეტად საინერესო კითხვის ირგვლივ ვიტრიალო,რომელიც ასე ჟღერს:რა არის მარკეტინგი და რაში გამოიხატება მარკეტინგის ნოვაციური ხასიათი? მე შევეცდები ჩემი აზრი მოკლედ და მკაფიოდ დავაფიქსირო.

ზოგადად მარკეტინგი შეიძლება ავხსნა შემდეგნაირად: ეს არის უხილავი სეგმენტი, რომელიც ძალიან მარტივად და ავტონომიურად ამყარებს ურთიერთობას ნებისმიერ ორ მხარეს შორის,რომელსაც დიდი მუხტი და დადებითი პულსი აქვს თითოეული მათგანისთვის.თითქოს არაფერია ერთი შეხედვით არაფრის მთქმელი „მარკეტინგი“მაგრამ ძალიან დიდი საქმეს აკეთებს.

ახლა შევეხები ძირითად საკითხს, ანუ რაში გამოიხატება მარკეტინგის ნოვაციური ხასიათი? მისი ეს თვისება ჩანს თითოეულ ინდივიდთან იქნება ეს კომპანია, ორგანიზაცია თუ სხვა. მარკეტინგის ნოვაციურობა გამოიხატება ყველა ახალად

დაწყებულ საქმეთა პროცესში. „მარკეტინგი“ თოთოეულ ადამიანს სხვადასხვაგვარად შეიძლება ესმოდეს და შესაბამისად ახსნას ის, მაგრამ ერთი კი ნათელია, რომ არაფერს ისე არ ახასიათებს ნოვატორულობა, როგორც მარკეტინგს. საქართველოს მეცნიერული და საქმიანი წრეებისთვის მენეჯმენტთან შედარებით უფრო ახალი ცნებაა საინოვაციო მენეჯმენტი. ყოფილ საბჭოთა კავშირში და სხვა სოციალისტური ბანაკის ქვეყნებში ყოველივე ახლის დანერგვა ხორციელდებოდა აქტიური სახელმწიფოებრივი ჩარევისა და ცენტრალიზებული საბიუჯეტო დაფინანსების მეთოდებით. საბაზრო ურთიერთობათა პირობებში ახლის დანერგვის ძველი მექანიზმები უკვე არ მუშაობენ, ხოლო ახალი მექანიზმები ფორმირების პროცესშია.

საინოვაციო მენეჯმენტი მოიაზრება სტრატეგიული მენეჯმენტის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან მიმართულებად, რომელსაც ახორციელებს ორგანიზაციის ხელმძღვანელობა უმაღლეს დონეზე. საინოვაციო მენეჯმენტის მიზანია ფირმის (საწარმოს) მეცნიერულ-ტექნიკური და აეკონომიკური საქმიანობის (ბიზნესის) ძირითად მიმართულებათა განსაზღვრა: ახალი პროდუქციის დამუშავება და დანერგვა (საინოვაციო საქმიანობა); მოდერნიზაცია და სრულყოფა იმ პროდუქციისა, რომელსაც უშვებენ; პროდუქციის ტრადიციული სახეების წარმოების შემდგომი სრულყოფა; წარმოებიდან მოძველებული პროდუქციის მოხსნა. ყოველივე ეს განპირობებულია საქონლის კონკურენტუნარიანობის ამაღლებით, რასაც არსებითი მნიშვნელობა აქვს საბაზრო ეკონომიკის პირობებში. საინოვაციო მენეჯმენტში მთავარი ყურადღება ექცევა ინოვაციის სტრატეგიისა და ღონისძიებების შემუშავებას, რომლებიც მიმართულია მათ რეალიზაციაზე. ფირმის სტრატეგიის პრიორიტეტული მიმართულება ხდება პროდუქციის ახალი სახეების დამუშავება და გამომუშავება, ვინაიდან სწორედ ეს განსაზღვრავს ყველა დანარჩენი მიმართულების განვითარებას. ამრიგად, საინოვაციო მენეჯმენტის განხორციელება გულისხმობს: საინოვაციო საქმიანობის გეგმებისა და პროგრამების დამუშავებას; ახალი პროდუქციის შექმნისა და მისი დანერგვის პროცესებისადმი დაკვირვებას; ახალი პროდუქტების შექმნის პროექტების განხილვას; ერთიანი საინოვაციო პოლიტიკის გატარებას (ამ მიმართულებით საქმიანობის კოორდინაცია საწარმოო სტრუქტურებში); საინოვაციო საქმიანობის პროგრამების

უზუუნველყოფა ფინანსური და ამატერიალური რესურსებით, კვალიფიციური პერსონალით; დროებითი მიზნობრივი ჯგუფების (ადაპტური სტრუქტურების) შექმნა ინოვაციური პრობლემების კომპლექსურად გადაწყვეტისათვის - იდეიდან პროდუქციის სრულ წარმოებამდე.

რაც შეეხება საქართველოს მდგომარეობას დღევანდელ სიტუაციაში, სამწუხაროდ, საქართველოში ინოვაციური საქმიანობა დღეისათვის მეტად დაბალ დონეზეა, რაც ძირითადად დაკავშირებულია საწარმოში საკუთარი საშუალებების მოზიდული სახსრების სიმცირესთან, როგორც საბიუჯეტო, ისე არასაბიუჯეტო წყაროების დაფინანსების უკმაყოფილობასთან და სხვა. საქართველოს ეკონომიკის ახალი რთული ეტაპი თხოულობს საინოვაციო მენეჯმენტში სპეციალისტების მომზადებას, რომლების დაუფლებულნი იქნებიან სამეცნიერო კოლექტივების, კვლევებისა და დამუშავებების მართვის მეთოდებს, სიახლეთა ბაზარზე მუშაობის, ინოვაციების კომერციალიზაციის საკითხებს.

ეფექტიანი მენეჯმენტი და მარკეტინგი არის პროცესი სამეწარმეო-ორგანიზაციული პროცესის რაციონალურად ათვისებისა, რაც აუცილებელია ბიზნესის ზრდისა და კონკურენციის შენარჩუნებისათვის. წარმატებული მართვის ხელში თანამშრომლები მოქმედებენ ახალი იდეებით, ახალი პროდუქციით, უახლესი ბიზნეს მოდელებით და ხარვეზების დროული აღმოჩენით, რაც მნიშვნელოვნად ამცირებს რისკებს.

საბოლოო ჯამში, ეფექტიანი მენეჯმენტი უნდა ახერხებდეს ისეთი გარემოს შექმნას, რომ თანამშრომლებმა სრულად წარმოაჩინონ იდეები, რომლებიც შემდეგში გაგებით შეფასდება სხვების მიერ.

მართვის საფუძვლები და განვითარება უნდა მოიცავდეს:

- იდეების გაღრმავების ქვეპროცესებსა და შესაბამისად სწრაფ ადეკვატურ მოქმედებებს;
- მაქსიმალურ ინფორმირებასა და ტექნოლოგიურ პროგრესულობას;
- ურთიერთთანამშრომლობას;
- სიახლეების თვალსაჩინოებას;

არაორდინარული მენეჯმენტი უნდა ნიშნავდეს, რომ მინდობილ უბანზე უნდა იყო პროფესიონალი ლიდერი, უნდა შესთავაზო მომხმარებელს ის, რაც არ შეუძლია სხვას, შესაბამისად უნდა იყო განსხვავებული, მაგალითად, როგორც იყო სტივ ჯობსი, რიჩარდ ბრენსონი "ვირჯინის" დამფუძნებელი, რომელიც გამუდმებით ცდილობს დაამყაროს ახალი მსოფლიო რეკორდი და ეს თავზეხელაღებული უზომო შიმშილის გრძნობა სიახლეებისადმი, გადაეცემა ყველაფერს რასაც კი ის ეხება. ასეთმა მიდგომამ შეაძლებინა ბრენსონს გამხდარიყო ერთ–ერთი უმდიდრესი ადამიანი მსოფლიოში.

მარკეტინგი კოპლექსურად სოციალურ ეკონომიკური კატეგორიაა, რომელიც შედგება ასეთი ასპექტებისგან:

ეფექტიანობის

- მართვის

- ეკონომიკური

- სოციალური

- იდეოლოგიური

- პოლიტიკური

როგორც წესი, მარკეტინგი თავისი სტიმულაციებით გაიგივებულია რეკლამასთან და პოპულარიზაციასთან, თუმცა რეალურად ის არ არის ერთადერთი ფუნქცია მარკეტინგისა, თუ ფირმამ ბაზარზე შემოიტანა ისეთი სანქციები რომელიც აკმაყოფილებს მომხმარებლებთა მოთხოვნებს, თუ განავითარა შესაფერისი პროდუქტები და შესაბამისი ფასი, შექმნა ეფექტიანი სტიმულირების სისტემები, ამ შემთხვევაში მის პროდუქციას არ შეექმნება პრობლემა გასაღების თვალსაზრისით, ასე ვთქვათ კლასიკური კონტროლის თეორია რომელიც უზრუნველყოფს კონკურენტულ ბაზარზე ლიდერობას.

კომპანიის სტრატეგია - ყოვლისმომცველი მართვის გეგმა რომელითაც უნდა გაძლიერდეს კომპანიის პოზიცია ბაზარზე და უზრუნველყოს კოორდინაცია, ჩართულობა და მომხმარებლის დაკმაყოფილება წარმატებული გლობალური კონკურენციის პირობებში. სტრატეგიის გამომუშავების პროცესი ეფუძნება განვითარებისა და საქმიანობის ყველა შესაძლო მიმართულების დაწვრილებით

შესწავლას და მდგომარეობის საერთო მიმართულების, მოზიდული რესურსებისა და ბიზნესის მოდელების არჩევაში.

სტრატეგია კომპანიის განვითარების გზებს, კონკურენტულ ბაზარზე მოქმედების მეთოდებსა და ბიზნესის გაძლოის ვარიანტებს უნდა განსაზღვრავდეს და, შესაბამისად, აყალიბებდეს მომავლის შესაძლოდ სტაბილურ ხედვას, იმიჯს, გლობალურ მიზნებს, არკვევდეს გაუთვალისწინებელ მოვლენებს, მაღალი ხარისხის განმსაზღვრელ ნიშას, ფასს და ა.შ.

მაგალითად, დღეს მსოფლიო ბაზარზე სწრაფი კვების ერთ-ერთი საუკეთესო ქსელია McDonald's-ი, რომელსაც გააჩნია თავისი მოქმედების მკაფიოდ განსაზღვრული ნიშა და ორიენტირები სხვადასხვა ქვეყანაში და მისი მარკეტინგული სტრატეგიები წარმატებული აღმოჩნდა - უწყვეტი სვლა გაუმჯობესებისაკენ და მაღალი ხარისხის მომსახურება. შედეგად, ფაქტია, რომ პოპულარობა დღითიდღე იზრდება და მოიცავს მსოფლიოს თითქმის ყველა ქვეყანას.

მარკეტინგის მიზანი უნდა იყოს შექნას ისეთი გარემო, სადაც პროდუქტის გასაღებისათვის დამატებითი ძალისხმევის გაღება საჭირო აღარაა და იმდენად იდეალურად შეიცნობა კლიენტი, რომ საქონელი ან მომსახურება შესაძლოდ ზუსტად ესადაგება დამუხტულ სურვილებს. შესაბამისად, მენეჯმენტი და მარკეტინგი მაქსიმალურად უნდა იყოს შეიარაღებული იმ სისტემური ფუნქციებით, რომლებიც საჭიროა ამ მიზნდასახულობათა ოპერატიული რეალიზებისათვის.

თანამედროვე ეპოქაში, როცა გლობალიზება შეეხო თითქმის ყველაფერს - მეცნიერებას, ხელოვნებას და ა.შ., მიმაჩნია, რომ ბედნიერი უნდა ვიყოთ, რომ ვცხოვრობთ აქტიურ, ენერგიულ და იმედით და ოპტიმიზმით სავსე თავისუფალ და რევოლუციურ მსოფლიოში.

§19. ინოვაციური მენეჯმენტის გააზრებისათვის

მენეჯმენტი - ზოგადად მმართველობით სისტემას ნიშნავს. მართვა საჭიროა ადამიანის საქმიანობის ყველა სფეროში, მართვის სტრუქტურა კი დამოკიდებულია იმ სპეციფიკურ კომპლექსებზე, რომლებიც სამართავ ობიექტს ახასიათებს. ბუნებრივია, მმართველობითი სფერო შეიძლება იყოს როგორც ეკონომიკაში, ასევე ჯანდაცვასა და სხვა სტრუქტურულ რგოლებში. მართვის განმახორციელებელი და წარმმართველი არის მენეჯერი, რომელიც აგვარებს სხვადასხვა რგოლებთან ურთიერთობებს. მენეჯმენტი, როგორც მეცნიერება, შეისწავლის მმართველობით და ხელმძღვანელთა გამოცდილებას და ცდილობს დანერგოს და გაავრცელოს საუკეთესო.

რეალური ბიზნეს-გეგმის შემუშავების შემდეგ, უფრო თვალსაჩინოდ ვლინდება, თუ რას უნდა ემსახურობდეს მენეჯმენტი და როგორ უნდა მართოს მენეჯერმა.

მენეჯმენტის მთავარი ფუნქცია ტოპ მენეჯერს ეკუთვნის და მის გამოცდილებასა და ინტუიციაზე არის დამოკიდებული, როგორ წარიმართება საქმე - წარმატებული ორგანიზებით თუ პირიქით.

მენეჯმენტში აუცილებელია კომუნიკაბელურობა, რომელიც არის ურთიერთობების გონივრული უწყვეტობა დროში, რომელიც საჭიროა იმისათვის რომ მენეჯერი და მისი წარმოთქმული სიტყვები იყოს ქმედითი რეალიზების პროცესში.

ყველა ადამიანი ირჩევს გარკვეულ პროფესიას, შემდეგ კი ცდილობს გახდეს წარმატებული არჩეულ სპეციალობაში. რეალობა ასეთია, კონკრეტულ სფეროში ძლიერ და წარმატებულ სპეციალისტს, მაგალითად გამოცდილ ექიმს ადრე თუ გვიან აწინაურებენ და ის ხდება გარკვეული მიმართულების ხელმძღვანელი, იგივე სიტუაციაა ნებისმიერი სხვა პროფესიის შემთხვევაში. სტრუქტურა უმაღლესი მენეჯმენტის გუნდის წევრებს შორის როლების განაწილებიდან იწყება. სწორედ ის, თუ რამდენი ადამიანია ამ გუნდში, როგორ ინაწილებენ ისინი როლებს, როგორ ურთიერთობენ ყოველდღიურად, განსაზღვრავს იმას, თუ რაზე ხარჯავს ჯამურად

მენეჯმენტი თავის ყურადღებას, შესაბამისად რაზე იხარჯება რესურსები და რა მიმართულებით მიიღწევა შედეგები, ანუ ის, თუ რა სტრატეგიას ახორციელებს რეალურად ორგანიზაცია.

ჩემი აზრით, მენეჯმენტი არის პროცესი ზღვრული ეფექტიანობის მიღწევისა, სოციალურ-ეკონომიკური ეფექტიანობისა და სამართლიანობის დაბალანსებით, რაც ნიშნავს მიაღწიო საუკეთესოს რესურსების შეზღუდულ ლიმიტში.

§20. ეკონომიკური ზრდის ოპტიმიზებისათვის

მდგრადი ოპტიმალური ეკონომიკური ზრდა არ მიიღწევა მხოლოდ დანაზოგების, ინვესტიციების, ყველასათვის ცნობილი მაკროეკონომიკური მართვის ხერხების, პრეფერენციული დაბეგვრის და სუბსიდიების მეშვეობით, თუ მათ არ ახლავს საჭირო გამოგონებებისა და აღმოჩენების სიმრავლე, რაც აუცილებელია არსებული ბუნებრივი რესურსებიდან სულ უფრო მზარდი ღირებულებების მისაღწევად.

(პოლ რომერი - ამერიკელი ეკონომისტი,

ენდოგენური ზრდის თეორიის ფუძემდებელი)

ტერმინი ინოვაცია ეხება რაიმეს გასაკეთებლად ახალ გზას. მას შეუძლია მიმართოს ზრდად და გადაუდებელ ან რადიკალურ და რევოლუციურ ცვლილებებს აზროვნებაში, პროდუქციის გამოშვებაში ან ორგანიზაციებში. ინოვაციების მიზანი პოზიტიური ცვლილებებია, რათა ვიღაც ან რაღაც გახდეს უკეთესი. ინოვაციები მიმართული მწარმოებლურობის გაზრდაზე არის ფუნდამენტური წყარო ეკონომიკური სიმდიდრის ზრდისათვის.

21-ე საუკუნის მსოფლიო ეკონომიკაში კერძო ბიზნესის როლი არნახული სისწრაფით იზრდება და ფართო მასშტაბებს აღწევს. ტექნოლოგიური განვითარება, გლობალიზაცია, გამარტივებული კანონმდებლობა თუ ზოგადად ადამიანთა მეტი შესაძლებლობა გვაძლევს მეტ შანსს: განვახორციელოთ ახალი და საინტერესო იდეები და, რაც მთავარია, ვაქციოთ ის ბიზნესად.

იმისთვის რომ ვიფიქროთ და ვიმოქმედოთ, შთაგონება უნდა მივიღოთ თითოეული წვრილმანისგან მსოფლიოს გარშემო. „მსოფლიო სავსეა იდეებით, რომლებიც შეიძლება იყოს სასარგებლო“ – ამბობს ენდი ბოინტონი (Andy Boynton), თანაავტორი წიგნის „The Idea Hunter“ (Jossey-Bass, 2011) შთაგონებისთვის. ეს იდეები კი ჩვენი ყოველდღიური ცხოვრების შედეგია დროსა და სივრცეში გამოხატული. ისინი ჩნდება სურვილების, მოთხოვნილებებისა თუ საჭიროებების დასაკმაყოფილებლად, უფრო კონკრეტულად - ჩვენი უნარებისა და ძალისხმევის რაიმესკენ წარსამართად, უფრო ზოგადად კი – სარგებელის მისაღებად. ასეთ კონკრეტიკასა თუ ფართო არეალზე გაშლილი იდეებია წყარო დიდი ბიზნესისა რეალურ ცხოვრებაში და ამის უამრავი მაგალითი შეგვიძლია ვიპოვოთ თანამედროვე, წარმატებულ ბიზნესებში. მაგალითად, “დისნეი ლენდის” ჯადოსნური სამეფოს იდეა ოჯახური შვებულების დროს დაიბადა, როდესაც ვოლტ დისნეი იმყოფებოდა ტივოლის ბაღში - ევროპის ერთ-ერთ უძველეს და უდიდეს გასართობ პარკში. სწორედ იქ მიხვდა, რომ სურდა შეექმნა პარკის უფრო დიდი და უკეთესი ვერსია კალიფორნიაში. ეს შემთხვევა არ არის უჩვეულო: დიდი მეწარმეები ყოველთვის ყურადღებას ამახვილებენ თავიანთ შესაძლებლობებზე ყოველდღიურ ცხოვრებაში.

იდეები შეიძლება მოვიპოვოთ სხვადასხვა ადგილას. ახალი იდეები საჭიროებს კრეატიულობას და მრავალფეროვნებას. უნდა ვიცხოვროთ ფართო თვალეზითა და უსაზღვრო ფანტაზიით ყველგან და ყოველთვის და მაშინ შევძლებთ ყველაფერზე ვიპოვოთ პასუხი. რაც უფრო მეტ ინოვაციურ, როგორც ტექნოლოგიურ ასევე პირადულ მიდგომას ვითვისებთ და ვნერგავთ ჩვენს ცხოვრებაში, მით უფრო კონკურენტუნარიანი და წარმატებულები ვხდებით.

მეწარმეობის მეცნიერულ გააზრებაში მნიშვნელოვანი როლი ითამაშა ავსტრიელმა ეკონომისტმა და სოციოლოგმა ი. შუმპეტერმა (1883-1950წწ). მეტიც, მას ეკუთვნის მეწარმეობის კონცეფციის ჩამოყალიბება. ი. შუმპეტერის ძირითად ნაშრომში "ეკონომიკური განვითარების თეორია" მეწარმე განიხილება, როგორც განვითარების მთავარი მამოძრავებელი ძალა. სწორედ მისი ორგანიზატორული უნარი, ინტუიცია, ფართო შესაძლებლობები და რისკის გაწევის უნარი აძლევს ეკონომიკას სრულყოფის სტიმულს. გარე სამყაროს გამოწვევებისა და წინააღმდეგობების გადასალახად, მეწარმე იძულებულია დაწერგოს სიახლეები. საბოლოო ჯამში, სწორედ ინოვაციური პროცესი განსაზღვრავს ეკონომიკური სისტემის პროგრესს. სწორედ შუმპეტერის დამსახურებაა, რომ ეკონომიკურ თეორიაში ჟან-ბატისტ სეის სამფაქტორიანი მეწარმეობის მოდელი (შრომა, მიწა, კაპიტალი), ოთხფაქტორიანმა ჩაანაცვლა, სადაც მეოთხე ფაქტორის სახით სამეწარმეო უნარი დაფიქსირდა. ამ დროიდან, მოგება განიხილება, როგორც მეწარმის შემოსავალი, ნაცვლად სამფაქტორიანი მოდელისა, სადაც მოგებას კაპიტალს მიაკუთვნებდნენ.

იმ მარტივი მიზეზის გამო, რომ რესურსები ყოველთვის შეზღუდულია, ინოვაციური ეკონომიკური პოლიტიკის შემუშავების მსურველნი დასაწყისშივე აწყდებიან ე.წ. პრიორიტეტების, ანუ უმთავრეს ეკონომიკურ მიმართულებათა დადგენის პრობლემას. მათ შორისაა ქვეყნის ფარდობით ეკონომიკურ უპირატესობათა გამოვლენის (იდენტიფიცირების) ამოცანები. თანამედროვე ეკონომიკურ ლიტერატურაში „ფარდობითი ეკონომიკური უპირატესობის“ წარმომქმნელ წინაპირობებში, ქვეყნის მეცნიერებისა და ტექნოლოგიების განვითარების დონე, გეოსტრატეგიული მდებარეობა, ბუნებრივი რესურსები, სოციალური კაპიტალი, მოსახლეობის განათლების დონე, შრომისმოყვარეობა, კანონმორჩილება და დისციპლინა, მწარმოებლური კულტურა, მომჭირნეობით ცხოვრების უნარი („როცა ადამიანები არ „ჭამენ“ თავიანთ მომავალს“ - ლ. ბალცეროვიჩი) და სხვა სოციალურ-ეკონომიკური ფაქტორები იგულისხმება. მაგალითისათვის: იაპონური „ეკონომიკური სასწაულის“ სტრატეგიის ავტორებმა, თავის დროზე ასეთად იაპონელი ერის შრომითი დისციპლინა და კონკურენტ ქვეყნებთან შედარებით იაფი სამუშაო ძალა მიიჩნიეს.

მსოფლიო ბანკის უკანასკნელი ანგარიშით „გლობალური კონკურენტუნარიანობის შესახებ“ საქართველოს 144 ქვეყანას შორის უკავია შემდეგი ადგილები:

114 - განათლების ხარისხით ;

125 - კვლევითი ორგანიზაციების ხარისხით ;

134 - უნივერსიტეტების და მრეწველობის კოოპერაციით;

104 - პროფესიონალების გადინებით ;

123 - თანამედროვე ტექნოლოგიების აბსორბაციით (შთანთქმით);

116 - ინოვაციური შესაძლებლობებით;

101 - საგარეო პირდაპირი ინვესტიციებით (FDI) და ტექნოლოგიების ტრანსფერით;

104 - ვენჩურული კაპიტალის ხელმისაწვდომობით .

არსებული მდგომარეობის გაუმჯობესება მოითხოვს ინოვაციური საქმიანობის ქვეყნის ერთ-ერთ მთავარ პრიორიტეტად აღიარებას და ამ მიმართულებით ძლიერ პოლიტიკურ ნებაზე დაფუძნებული სისტემური ქმედებების განხორციელებას. უპირველეს ყოვლისა არსებული რეალობებიდან და ქვეყნის წინაშე მდგარი ეკონომიკური და სოციალური ამოცანებიდან გამომდინარე, საჭიროა, შემუშავდეს საქართველოს სამეცნიერო, ტექნოლოგიური და ინოვაციური განვითარების კონცეფცია და გრძელვადიანი სამოქმედო გეგმა (პროგრამა).

პროგრამამ უნდა მოიცვას ყველა საჭირო ღონისძიება - ადამიანური რესურსის განვითარება, სამეცნიერო - ტექნოლოგიური ინფრასტრუქტურა, დაფინანსების სისტემა, ფისკალური პოლიტიკა, ინოვაციური კულტურის ამაღლება და სხვ, გაითვალისწინოს მათი განხორციელებისათვის აუცილებელი საკანონმდებლო ინიციატივები. მომავალი ათი წელი კი, მიზანშეწონილია, გამოვაცხადოთ ცოდნისა და ინოვაციების ათწლეულად.

აქვე, მნიშვნელოვანი ყურადღება უნდა მივაქციოთ ტურიზმის სექტორს, რომელიც არის ერთ - ერთი ყველაზე სწრაფად მზარდი სექტორი საქართველოში. ქვეყნის თითქმის

ყველა რეგიონი მდიდარია ტურისტული ღირშესანიშნაობებით. არსებობს მრავალი შესაძლებლობა ტურიზმის სფეროში ინვესტიციების განსახორციელებლად, დაწყებული საზღვაო კურორტებით, გაგრძელებული მთის კურორტებით, სათხილამურო სპორტით, მინერალური წყლებით, გამაჯანსაღებელი, კულტურული და სხვა სახის ტურიზმით.

ამჟამად, საქართველოში ტურიზმი თვისობრივად ახალ სისტემაზე გადადის და ამ გარდამავალ ეტაპზე მრავალი წინააღმდეგობის გადალახვა უხდება. ამ მხრივ, საქართველო აღიქმება ჯერ კიდევ როგორც ახალი (უცნობი) ქვეყანა და ამდენად საინტერესოა მისი საინტერესოდ წარმოჩენა (აღმოჩენა) ყოველი მოგზაურისა თუ ტურისტისთვის. ბუნებრივია, ტურიზმის განვითარების ხელშეწყობა სისტემური ხასიათის უნდა იყოს და არსებითად დამოკიდებულია, როგორც ეკონომიკური, ასევე პოლიტიკური ფაქტორების გამოყენების ფორმაზე, ქვეყნის ეკონომიკის განვითარების თავისებურებებზე.

იაფფასიან სასტუმროებში სანიტარულ-ჰიგიენური კვანძების გაუმართაობა და მომსახურების დაბალი დონეა. სასტუმროების სექტორის წარმომადგენლები საგადასახადო შეღავათებს კარგა ხანია ითხოვენ, თუმცა ამ საკითხზე შეთანხმებას ვერ მიაღწიეს. ეს კი ამ სექტორის განვითარებას მნიშვნელოვნად უშლის ხელს.

საქართველოში ჩამოსული ტურისტები, ძირითადად მომსახურების დაბალ დონეს უჩივიან. მათ უკმაყოფილებას ისიც იწვევს, რომ იმ ფასთან შედარებით, რასაც სასტუმროებში იხდიან მომსახურება საკმაოდ უხარისხოა. პრობლემა უამრავია. მიუხედავად იმისა, რომ ქვეყანაში ტურიზმის განსავითარებლად რესურსები საკმაოდაა, მათი ნაწილი თითქმის აუთვისებელია.

ვფიქრობ, რომ მოგზაურების რაოდენობის გასაზრდელად უნდა გადაიდგას შემდეგი ნაბიჯები: მოხდეს ტურიზმის ინფრასტრუქტურის განვითარება, მომსახურების ხარისხის ზრდა, განხორციელდეს მასშტაბური მარკეტინგული კამპანიები, ახალი ბაზრების ათვისება და ტურისტული პროდუქტების განვითარება.

როგორც უკვე ცნობილია, ევროპის ახალგაზრდული ოლიმპიადა 2015 და უეფას სუპერ თასი (UEFA Super Cup) 2015 ტარდება საქართველოში, რაც დამატებით სტიმულს ქმნის ქვეყანაში იმისათვის, რომ მოხდეს სასტუმროების მშენებლობაში ახალი ინვესტიციების ჩადება, რათა სათანადოდ შეივსოს დეფიციტი მიწოდებაში. ვფიქრობ, რომ აღნიშნული რანგის ღონისძიებები საკმაოდ დამაფიქრებელი და მიმზიდველი ფაქტორები იქნება ჩვენს ქვეყანაში ინვესტიციების მოსაზიდად.

ამასთან, საქართველოს ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაციის ინფორმაციით, საერთაშორისო ვიზიტორების საშუალო ხარჯი საქართველოში 536 ლარია. ვიზიტორების ხარჯების უდიდესი ნაწილი (23%) მოდის საკვებსა და სასმელზე, 18% - კი შოპინგზე. ხარჯების დაახლოებით იგივე წილი აღინიშნება განთავსების საშუალებებზე 18%, მაშინ, როცა მათი თანხების 7% ადგილობრივ ტრანსპორტზე იხარჯება. საერთაშორისო მოგზაურების რაოდენობამ 2011 წელს 2.822.363 შეადგინა, რაც 39%-იან ზრდას წარმოადგენს წინა წელთან შედარებით. 2012 წელს კი უცხოელ მოგზაურთა რაოდენობა 56%-ით გაიზარდა და 4.389.256-ს მიაღწია. აღნიშნული რიცხვის გამრავლებით საქართველოში ვიზიტორთა საშუალო დანახარჯთან, მივიღებთ მთელი წლის განმავლობაში მოგზაურთა მიახლოებით მთლიან ხარჯს ჩვენს ქვეყანაში, რაც 2 მილიარდ ლარზე მეტია, საიდანაც დაახლოებით ნახევარ მილიარდ ლარზე მეტი მოდის საკვებსა და სასმელზე (23%). ეს კი, დამეთანხმებით, ალბათ, რომ საკმაოდ დიდი თანხაა, თან იმასაც თუ გავითვალისწინებთ, რომ ზრდის ტემპის თვალსაზრისით საქართველო ერთ - ერთი მოწინავე ქვეყანაა მსოფლიოში.

აქედან გამომდინარე, უნდა მოხდეს სოფლის მეურნეობის განვითარება, რადგან საქართველოში ყოველწლიურად შემოსული ტურისტების მზარდი ნაკადის მოთხოვნილებების თითქმის სრულყოფილად დაკმაყოფილება შეძლოს. რატომ უნდა მოხდეს კვების პროდუქტების იმპორტირება საქართველოში, როცა ჩვენი ქვეყანა გამოირჩევა შესანიშნავი აგროკლიმატური პირობებითა და ნაყოფიერი ნიადაგებით. აგრეთვე, ისიც აღსანიშნავია, რომ სხვა რეგიონებთან შედარებით სარწყავი მიწების დიდი ფართობი განაპირობებს სოფლის მეურნეობის დიდ პოტენციალს ჩვენს ქვეყანაში.

თუმცა, სასათბურე მეურნეობების სიმცირე და დაბალი რენტაბელობა სათანადოდ ვერ უზრუნველყოფს ზამთრის პერიოდში შიდა ბაზრის მომარაგებას ბოსტნეულით, და სწორედ ამ პერიოდში ხორციელდება იმპორტი.

ამასთან დაკავშირებით, მაქვს ინიციატივა, რომელიც გულისხმობს აგრობანკის დაარსებას სახელმწიფოს ხელშეწყობითა და მხარდაჭერით, რომელიც დააფინანსებს სოფლის მეურნეობაში დასაქმებულ პირებს სხვადასხვაგვარი პროდუქციისა თუ ინოვაციური მანქანა-დანადგარების შესაძენად. აგრო-ბანკი უალტერნატივოა, მაგრამ საჭიროა ფონდები, რომლებიც ხელს შეუწყობს კოოპერაციულ მოძრაობას და კოოპერატივებში ფინანსური რესურსების კონცენტრირებას მოახდენენ. ეს მსოფლიოში გამოცდილი მეთოდია, რადგან სოფლის მეურნეობაში ყველაზე სწრაფად შეიძლება შედეგის მიღწევა, რაც ავტომატურ გავლენას ახდენს ეკონომიკის სხვა სექტორებზეც. მცირე და საშუალო ბიზნესის განვითარება და ფეხზე დაყენება იმას ნიშნავს, რომ უამრავი ადამიანი გაიჩენს შემოსავალს. ჯერჯერობით, მთავრობას დასახული არ აქვს, მაგრამ ჩვენი ეკონომიკა ინოვაციურ რელსებზე უნდა გადავიყვანოთ, რასაც 8-10 წელი დასჭირდება.

საიდან გვექნება ეკონომიკური აქტივობა, თუ ასიათასობით ადამიანი არაფერს ქმნის და არ შრომობს? საიდან გვექნება ბიუჯეტში თანხა? როდესაც ასიათასობით ადამიანი შრომობს, თავის საქმეს აკეთებს და შემოსავალს იღებს, კეთილდღეობა იზრდება, ბაზარი ცოცხლდება და ჩნდება სტიმული, რომ საკმაოდ შეძლებული ანუ მსყიდველობითუნარიანი გადამხდელის მოთხოვნები დაკმაყოფილდეს. ამას კი მხოლოდ სახელმწიფო პოლიტიკის დონეზე თუ მივაღწევთ.

ჩემთვის, როგორც ცნობილია, სოფლის მეურნეობის სამინისტრო აგროდაზღვევის პროექტზე მუშაობას 2014 წლიდან დაიწყო. სამინისტროს ინფორმაციით, პროექტი მიწების აღრიცხვიანობასთან არის დაკავშირებული, ამიტომ სახელმწიფო და კერძო საკუთრებაში არსებული მიწების გამორჩევის შემდეგ ამოქმედდება. რათქმაუნდა, აგროდაზღვევის პროგრამის ამოქმედება ქვეყნისთვის ძალიან კარგი იქნება, მაგრამ აუცილებელია, შეიქმნას აგროსაკრედიტო სისტემა - აგრობანკი, რასაც ავტომატურად

მიეზმება აგროდაზღვევის პროგრამა. აგროდაზღვევა და აგროსაკრედიტო სისტემა უნდა იყოს კოოპერაციული, თავდებობის, გარანტიებისა და ურთიერთდახმარების ტიპის. აგრობანკი უნდა იყოს სტრუქტურა, რომელზეც არ გავრცელდება კომერციული ბანკების შესახებ კანონი, ხოლო აგროსაკრედიტო სისტემის მუშაობა პარლამენტის მიერ მიღებულმა ახალმა კანონმა უნდა დაარეგულიროს (სტატისტიკური მონაცემების წყარო [9]).

§21. ახალი წესრიგისათვის მეწარმეობაში

ინოვაციის ცნებაში იგულისხმება ახალი წესრიგი, ახალი მოვლენა, ახალი მეთოდი, ახალი გამოგონება, ახალი ბაზარი, ახალი ნედლეული, ახალი ტექნოლოგია, ახალი ორგანიზაციული მექანიზმები და ახალი პროდუქცია და მომსახურება.

სიახლის ბაზარზე დანერგვის პროცესს, როგორც ცნობილია, უწოდებენ კომერციალიზაციის პროცესს. პრაქტიკაში თითქმის იდენტური მნიშვნელობით გამოიყენება კატეგორიები სიახლე, ნოვაცია, ახალშემონადები, ინოვაციაა. ნებისმიერი გამოგონება, ახალი მოვლენა, მომსახურების სახეობა მხოლოდ მაშინ იღებს საზოგადოებრივ აღიარებას, როდესაც მოწონებულია ბაზარზე, როგორც ახალი (კომერციალიზაციისთვის) და უპირატესი თვისების რეალურად შემომტანი ხდება.

ცნობილია, რომ ერთი თვისობრიობიდან გადასვლა მეორე თვისობრიობაზე მოითხოვს სხვადასხვა რესურსების (ენერჯის, დროის, ფინანსების და ა.შ) დანახარჯებს. შესაბამისად, ინოვაციები საჭიროებს რესურსების საკმაოდ დიდ დანახარჯებს, რომელთა შორის არაუმნიშვნელოა ინვესტიციები და დრო. საბაზრო ეკონომიკის, როგორც საქონლის ყიდვა-გაყიდვის ეკონომიკურ ურთიერთობათა სისტემის პირობებში, რომლის დროსაც ყალიბდება მოთხოვნა, მიწოდება და ფასი, საინოვაციო საქმიანობის ძირითადი კომპონენტებია იდეები, ინვესტიციები და ინოვაციები. სიახლეები აყალიბებს ინოვაციების ბაზარს, კაპიტალის (ინვესტიციების) ბაზარს, წმინდა კონკურენციის ბაზარს. ეს სამი ძირითადი კომპონენტი, საბოლოო ჯამში, ქმნის საინოვაციო საქმიანობის სფეროს.

ინოვაციების ცნებაში ფართო გაგებით იგულისხმება სიახლეთა რენტაბელური (მომგებიანი) გამოყენება ახალი ტექნოლოგიების, პროდუქციისა და მომსახურების სახით, საწარმოო, საფინანსო-კომერციული, მმართველობითი და სხვა ხასიათის ახალი ორგანიზაციულ-ტექნიკური და სოციალურ-ეკონომიკურ გადაწყვეტილებათა სახით. დროის პერიოდს იღებს ჩასახვიდან და სიახლეთა შექმნა-გავრცელებიდან მის გამოყენებამდე უწოდებენ ინოვაციის სასიცოცხლო ციკლს. სამუშაოთა ჩატარების თანმიმდევრობის მიხედვით ინოვაციათა სასიცოცხლო ციკლი განიხილება როგორც ინოვაციური პროცესი.

ჩემი აზრით, მარკეტინგი ეს არის რეალიზაციის ანუ გამყიდველის და მყიდველის ურთიერთობათა ხელოვნება. მარკეტინგი ყველა მენეჯერმა უნდა გამოიყენოს ეფექტიანი (ქმედითი) ინსტრუმენტის სახით ანუ მყიდველს უნდა მოვარგოთ ჩვენი პროდუქცია მისთვის მისაღებ ფორმებში ისე რომ ორივე მხარე კმაყოფილი დარჩეს მყიდველიც და გამყიდველიც.

მარკეტინგი გათვლილი უნდა იყოს პოტენციურ მყიდველზე და წინააღმდეგობაში არ უნდა მოდიოდეს მასთან, იგი უნდა შეესაბამებოდეს კონკურენტულ ბაზარს, მენეჯერმა ისე უნდა დახვეწოს და შეიტანოს ნოვაციები მის მარკეტინგულ გათვლებში, რომ მისი პროდუქტი ერთ-ერთი მოწინავე იყოს, პირველი თუ არა.

ჩემი სუბიექტური აზრით ინოვაციური მარკეტინგის ერთ-ერთ შესანიშნავ მაგალითად შეგვიძლია მოვიყვანოთ Apple Inc რომელმაც ადგილი დაიმკვიდრა მობილური ტელეფონების ბაზარზე მისი ინოვაციების მეშვეობით, ბოლო წლების განმავლობაში იგი ლიდერობს გაყიდვებით. ასევე იგი კონკურენციას უწევს ერთ-ერთ გიგანტს და „მონოპოლისტს“ Windows-ს.

Apple Inc-მა Windows-ს დაუპირისპირა Mac Os X ოპერაციული სისტემა და Apple Inc-ის პროგრამების პაკეტი. ამ კორპორაციის ერთ-ერთი სულისჩამდგმელი და დამფუძნებელი იყო სტივ ჯობსი, რომელმაც რევოლუცია მოახდინა ციფრულ სამყაროში. გააზრებული გათვლების საფუძველზე, Apple Inc-ის კვლევების თანახმად ერთ-ერთი ძვირადღირებული კორპორაციაა, 2012 წლის მდგომარეობით მისი აქციების ჯამურმა ღირებულებამ 500 მილიარდ დოლარს გადააჭარბა.

ჩემი აზრით, რელურ გათვლებზე დაფუძნებული ხშირი ნოვაციები საჭიროა, როგორც მარკეტინგში, ისე ზოგადად ცხოვრებაში ანუ როგორც ცხოვრებაში მოსაწყენია ერთფეროვნება, ისე არ გაამართლებს ერთიდაიგივე მარკეტინგული გათვლები კონკურენტულ ბაზარზე, რადგან მყიდველი ყოველთვის ეძებს სიახლეს მისთვის მისაღებ ფასად, ამიტომ უნდა განვითარდეთ

გონივრულად, როგორც ცხოვრებაში, ისე საქმეში, რადგან სიახლეები ჩვენს ცხოვრებას მეტად საჭირო ინტერესს მატებს.

§22. როგორი უნდა იყოს მარკეტინგი წარმატებულ ბიზნესში?

მარკეტინგი მაქსიმალურად მიზნობრივი და უკუქმედებითი უნდა იყოს და უნდა ისახავდეს კონკურენტულ ბაზრებზე ძალისხმევის კონცენტრაციას. საერთაშორისო მარკეტინგი, ბუნებრივია, ფართო მომხმარებელსა და პოტენციური მოთხოვნის რეალურ მოთხოვნად სწრაფ გადაქცევაზე უნდა იყოს ორიენტირებული, შესაბამისად, სწრაფად უნდა ახერხებდეს უარყოფითი გარემოებებისა და მოთხოვნების კონვერსიულ დაძლევას.

§23. რა არის თანამედროვე მენეჯმენტი

ამოცანა, რომლის შესახებაც უნდა ვისაუბრო, არის ის, თუ პროფესიულად გააზრებული რა წარმოდგენა არსებობს და რას ვფიქრობ თანამედროვე მენეჯმენტზე და ჩემი მომავალი პროფესიიდან გამომდინარე (მსურს, რომ გავხდე მარკეტოლოგი), ვეცდები მოგაწოდოთ ჩემი ზოგიერთი პოზიციები.

ბიზნესის მენეჯმენტი ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესია ქვეყნის კეთილდღეობისათვის და მის სწავლებას, ვფიქრობ, განსაკუთრებული ყურადღება უნდა მიექცეს. თუ მენეჯმენტის პროფესიონალიზმი კარგად არის განვითარებული, ეს განაპირობებს მაღალ ეფექტიანობას, ქვეყნის თანამედროვე საშუალებებით აღჭურვასა და სხვა საჭირო თანმდევ პროცესებს. ბიზნესის მენეჯმენტში მიმდინარე პროცესები გვიჩვენებს, თუ რამდენად შედეგიანია ფირმის საქმიანობა ბაზარზე, რამდენად შეესაბამება გამოშვებული პროდუქცია მომხმარებელთა მოთხოვნას, შემუშავებული სტრატეგიები კი

კონკურენტთა ქმედებებს. ბიზნესის მენეჯმენტის ხარისხის შეფასება უნდა მოხდეს იმის მიხედვით, თუ რამდენად ეფექტიანად მიიღება გადაწყვეტილებები გარე სამყაროში მიმდინარე ცვლილებებთან მიმართებით. ტექნიკური პროგრესი 21-ე საუკუნეში ძალიან სწრაფი ტემპით მიმდინარეობს და თუ კომპანიებს „პრეტენზია აქვთ“ მენეჯმენტის მაღალ დონეზე, მათ უნდა შეძლონ გამკლავება ინოვაციურ ცვლილებებთან და დროის სწრაფი დინებისთვის ფეხის აყოლა. კომპანიების მართვა, ალბათ დამეთანხმებით, ძალიან რთულია. ამას სჭირდება უნიკალური სტრატეგიის შემუშავება (ამ სტრატეგიის მიყოლა კიდევ სხვა პრობლემას წარმოადგენს). კომპანიის სტრატეგიული მოდელის ფორმირება ბიზნეს-მენეჯმენტის ერთ-ერთი რთული პროცესია. ამ დროს კომპანიებს უხდებათ ისეთი პრობლემების გადაჭრა, როგორებიცაა მომავალი ბაზრის თავისებურებათა განსაზღვრა, ახალი პროდუქციის დაპროექტება, კონკურენტთა შესაძლებლობებზე მაქსიმალურად ზუსტი წარმოდგენის შექმნა და ა.შ. ეს ყველაფერი კი საკმაოდ შრომატევადია და დიდ გარჯასა და ბიზნეს-მენეჯმენტის მაღალ დონეზე განვითარებას მოითხოვს.

დღესდღეობით ბიზნესის წამოწყება რთული არ არის (თუნდაც ჩვენს ქვეყანაში). პრობლემას წარმოადგენს მისი განვითარება. რატომ არის, რომ ყოველი მეხუთე იწყებს ბიზნესს, თუმცა ეს მხოლოდ 4-5 წელი გასტანს, მერე კი კოტრდება? ჩემი აზრით, ეს ბიზნეს-მენეჯმენტის არასრულყოფილებაზე მიუთითებს. იმისათვის, რომ აღმოვფხვრათ ბიზნესის მენეჯმენტის სფეროში არსებული პრობლემები, უნდა ვეცადოთ დავნერგოთ ინოვაციები წარმოებისა და მართვის ტექნოლოგიებში და განვახორციელოთ სტრუქტურული ცვლილებები იქ, სადაც ეს საჭიროა.

§24. მენეჯერი - კომპოზიტორი

„მენეჯერი ერთდროულად კომპოზიტორიც არის
და ინტერპრეტატორიც“ (იგულისხმება დირიჟორობა - რ.ლ.)

პიტერ დრუკერი

თანამედროვე მენეჯერი, როგორც კომპოზიტორი, ყოველთვის ახლებური სტილით (ჟღერადობით) უნდა ქმნიდეს ამათუიმ ეფექტიან და ორგანიზაციაზე მზრუნველ სოციო-სამეწარმეო შემოქმედებას და გეგმავდეს მის შექმნა-ორგანიზებასა და მოქმედების თითოეულ დეტალს და ამ ყველაფერს გადასცემდეს დირიჟორს (ადმინისტრატორს), რათა მან აკონტროლოს დაგეგმილი და შექმნილი. მაშასადამე, მენეჯერი შეიძლება იყოს დირიჟორიც და კომპოზიტორიც, მაგრამ, ჩვენი აზრით, უფრო კომპოზიტორია, რადგან ის ქმნის ახალს და მას თუ ორიგინალურის შექმნა და ბოლომდე სწორად დაგეგმვა შეუძლია, ის საბოლოოდ ადვილად შესძლებს ეფექტიან მართვასაც.

§25. XXI საუკუნის ჯანდაცვის მარკეტინგი

XXI საუკუნის ჯანდაცვის მარკეტინგი ახალი სიტყვა უნდა იყოს შესაბამისი საბაზრო ურთიერთობების მართვაში, უმწვავესი სამედიცინო პრობლემების მოგვარებასა და ადამიანის თანმდევი მოთხოვნილებების გადასაჭრელად.

მთელ მსოფლიოში და მათ შორის საქართველოშიც, ჯანდაცვას საკმაოდ დიდი ადგილი უკავია ადამიანთა ცხოვრების გაუმჯობესების საქმეში, რადგან ეს არის ერთადერთი სფერო, სადაც ადამიანის მიზანი არ შეიძლება იყოს მოგება, რადგან საქმე გვაქვს ადამიანის სიცოცხლესთან და ყველამ (სახელმწიფომ, კერძო სექტორებმა) უნდა ვეცადოთ და რაც შეიძლება ნაკლებ ფასად აღმოვუჩინოთ ავადმყოფს ხარისხიანი

მომსახურება.

ჩემი აზრით, მარკეტინგის საშუალებით უნდა გააქტიურდეს ჩვენი დალოცვილი მიწის სამკურნალო მცენარეების შესაძლებლობების "დაზვერვა", რასაც უცხოეთში დიდი დაფასება ექნება და საექსპორტო საშუალებებიც გაიზრდება და შემოსული სავალუტო შემოდინება ხანგრძლივი კრიზისით დაზარალებულ გაჭირვებულ ხალხს მოხმარდება. სწორედ ნოვაციური მარკეტინგის საშუალებით უნდა ხორციელდებოდეს სხვადასხვა მისაღები სინთეტიკურ-კომპოზიციური პრეპარატების აღმოჩენა, რაც თავისი მოხმარების წესით საკმაოდ კომფორტული უნდა იყოს, მაგრამ, უნდა გვახსოვდეს, რომ ზოგიერთი მათგანი, თუ რომელიმე ორგანოს არგებს, შეიძლება ვნებდეს მეორეს და ადამიანის საერთო ჯანმრთელობა კითხვის ნიშნის ქვეშ არ უნდა დადგეს! გასათვალისწინებელია არსებითი გარემოება, რომ ასეთი საშუალებების გამოყენებას მთელ მსოფლიოში მზარდი სპექტრი უჭირავს და ფიქსირდება მათი მასშტაბური გაყიდვები მსოფლიო მასშტაბით.

ჩვენს ქვეყანას საკმაოდ დიდი მომავალი აქვს იმ შემთხვევაში, თუ ჩვენ მოვინდომებთ და ამ მიმართულებებით რეფორმები გაგრძელდება. ამისათვის აუცილებელია განვახილოთ თანამედროვე მარკეტინგის მექანიზმებიც და მოვამზადოთ შესაბამისი კვალიფიციური კადრები [13].

§26. როგორი უნდა იყოს ხარისხიანი მომსახურების მენეჯმენტი

დღეს თითქმის ყველა ორგანიზაცია საუბრობს ხარისხიან მომსახურებაზე, როგორც სამთავრობო, ასევე კერძო სექტორში, მაგრამ ორგანიზაციების უმეტესობა მხოლოდ საუბრობს, რეალურად კი არაფერს ან ძალიან მცირედს აკეთებს ამისათვის.

მომსახურების ხარისხზე აქცენტის გაკეთება უფრო გახდა PR-ის ნაწილი და არა კომპანიის წინაშე მდგარი ერთ-ერთი კონკრეტული ამოცანა, რომელიც უნდა გადაიჭრას. ამის მაგალითია თუნდაც ის, რომ ბევრ წამყვან ქართულ ორგანიზაციას აქვს

ვიზუალურად ძალიან კარგად გაფორმებული მომსახურების წერტილები, სადაც შესვლისას იტყვი - “რა მაგარია, რა ლამაზია, რა ნათელია...”. მაგრამ სამწუხაროდ ანალოგიურ აღფრთოვანებას ვერ იწვევს მომსახურე პერსონალის კომპეტენტურობა, ქცევა, კლიენტისადმი დამოკიდებულება და იქ არსებული პროცედურები.

დამშვიდობებისას გაზეპირებული ფრაზები, სახელის რამოდენიმეჯერ ხსენება და გაღიმება (მიუხედავად იმისა, მოგიგვარეს თუ არა პრობლემა) სულაც არ ნიშნავს ხარისხიან მომსახურებას. ზოგ შემთხვევაში ეს პირიქით, გაღიზიანებასაც კი იწვევს.

მომსახურების ხარისხის ამოცანის გადასაჭრელად ორგანიზაციებმა უნდა განახორციელონ უფრო სისტემური ცვლილებები. ქვემოთ მოცემულია ათი რჩევა, რომელთა გათვალისწინებაც ორგანიზაციებს მისცემს საშუალებას, მომხმარებლებს შესთავაზოს ნიუანსების დონეზე დახვეწილი მომსახურება.

1. მომსახურების ხარისხის პრიორიტეტის დეკლარირება მენეჯმენტის მიერ:

პირველი და ყველაზე მნიშვნელოვანი რჩევა არის მომსახურების ხარისხის პრიორიტეტის დეკლარირება მენეჯმენტის მიერ. იმისათვის, რომ ორგანიზაციამ შეძლოს მომხმარებლებისთვის ხარისხიანი მომსახურების შეთავაზება და არსებული მომსახურების ხარისხის მუდმივი განვითარება, ჯერ თვითონ მენეჯმენტი უნდა შეთანხმდეს მის პრიორიტეტულობაზე.

ეს ძალიან მნიშვნელოვანია, რადგანაც თუ მენეჯმენტი არ აღიარებს მომსახურების ხარისხის პრიორიტეტს და არ მოახდენს ამის დეკლარირებას, ადრე თუ გვიან ეს ამოცანა დაკნინდება სხვა ამოცანებს შორის.

2. მომსახურების წერტილების მოწყობა კლიენტის (სეგმენტის) სპეციფიკის გათვალისწინებით:

მომსახურების წერტილების სწორ მოწყობაში იგულისხმება: მომსახურების წერტილების სტრუქტურა, ფუნქციების გაყოფა, საბაზო სერვისების განხორციელების პროცესები, ასევე შიდა განლაგება - ამ ყველაფერში გათვალისწინებული უნდა იყოს

ძირითადი კლიენტების სპეციფიკა და მოთხოვნები. რა უფრო მნიშვნელოვანია მათთვის - სისწრაფე, კომფორტი თუ ინდივიდუალური მიდგომა.

3. დელეგირების სისტემის შემუშავება:

დელეგირების სისტემის შემუშავება უზრუნველყოფს კლიენტების მომსახურების დროის მნიშვნელოვნად შემცირებას. ეს ასევე უზრუნველყოფს მომსახურების პროცესში ჩართული რგოლების/ თანამშრომლების რაოდენობის შემცირებასაც, რაც არანაკლებ მნიშვნელოვანია. ეს გამოუთავისუფლებს უმაღლესი და საშუალო დონის მენეჯმენტს დროს სხვა უფრო მნიშვნელოვანი საქმეებისთვის.

უნდა განისაზღვროს, ვინ რაზე იღებს გადაწყვეტილებას, რა დონეზე და როგორ ხდება დონეების გადახედვა.

4. უკუკავშირის არხების აწყობა - მომხმარებლებთან და თანამშრომლებთან:

ძალიან მნიშვნელოვანია, რომ გვექონდეს ზუსტი ინფორმაცია, როგორც კლიენტებისგან, ასევე თანამშრომლებისგან - რა მოსწონთ და რა არის გამოსასწორებელი, რა მუშაობს კარგად და რა იწვევს შეფერხებებსა და კლიენტების უკმაყოფილებას.

ამისათვის უნდა შეიქმნას ისეთი სისტემა, რომელიც კლიენტებსა და თანამშრომლებს მისცემს აზრის გამოხატვის საშუალებას - როგორც არსებულ პრობლემებზე, ასევე განვითარების შესაძლებლობებზე.

5. მომსახურების სტანდარტების დამუშავების, განვითარების, დანერგვის პროცედურის დამუშავება და დანერგვა:

აქ მნიშვნელოვანია სამივე ეტაპი - დამუშავება, დანერგვა და განვითარება. ზოგ ორგანიზაციაში სტანდარტები (შეიძლება) მუშავდება, მაგრამ უბრალოდ ვერ ან არ ინერგება. ეს შეიძლება განპირობებული იყოს სხვადასხვა მიზეზით, მაგ.:

- არ არის ცხადი, ვინ არის პასუხისმგებელი შემუშავებული სტანდარტების დანერგვაზე და შესაბამისად არ ინერგება;

- ან უშუალოდ პროცესში ჩართული თანამშრომლები (ან მათი ხელმძღვანელები), რომლებმაც უნდა იხელმძღვანელონ ამ სტანდარტებით, არ მონაწილეობენ სტანდარტების შემუშავების პროცესში, რაც ხშირად ხდება.

ამიტომ საჭიროა დამუშავდეს და დაინერგოს “სტანდარტების დამუშავების, განვითარების და დანერგვის პროცედურა”, სადაც ცხადი იქნება ვინ რაზე არის პასუხისმგებელი.

6. სტანდარტების დაცვის კონტროლი:

უნდა ხდებოდეს უკვე შემუშავებული სტანდარტების დაცვის კონტროლი - რამდენად შეესაბამება გარემო დამტკიცებულ სტანდარტებს, თანამშრომლები კონკრეტული პროცესების განხორციელებისას რამდენად ხელმძღვანელობენ მათი, რომელი სტანდარტი მუშაობს და რომელი - არა.

მსგავსი ტიპის დასკვნის საშუალებით მოხდება, მათ შორის, ისეთი სტანდარტების იდენტიფიცირება, რომლებიც ვერ მუშაობს და გაკეთდება ამის მიზეზების ანალიზი - სტანდარტი არ მუშაობს იმიტომ, რომ ხარვეზებს შეიცავს, თუ ამის მიზეზია უბრალოდ თანამშრომლების დაუდევრობა და უყურადღებობა.

7. კლიენტების მომსახურე თანამშრომლების რეკრუტინგის პროცესის (პოლიტიკის) ჩამოყალიბება:

მომსახურების ხარისხს, არსებულ პროცესებსა და გარემოსთან ერთად, განაპირობებს თანამშრომლების ფაქტორი - მათი კვალიფიკაცია, გარეგნული იარსახე, ინტელექტის დონე, მეტყველების უნარი.

ამიტომ მნიშვნელოვანია იმ პოზიციებისთვის, რომლებსაც უშუალო შეხება აქვთ კლიენტთან, დამუშავდეს კადრების რეკრუტინგის პროცესი/პოლიტიკა - როგორი კადრების აყვანა ხდება, რომელი არხებიდან, როგორი უნდა იყოს შერჩევის პროცესი, რა კრიტერიუმებს უნდა აკმაყოფილებდნენ ისინი პოზიციების მიხედვით.

პროფესიონალიზმის განმსაზღვრელი ის მნიშვნელოვანი ფაქტორები, რომელზე დაყრდნობითაც კლიენტები აფასებენ მომსახურებას:

- გარეგნობა (ჩაცმულობა, გამომეტყველება, იერი);
- თავაზიანობა, კეთილგანწყობა;
- სრული, სწრაფი, სწორი პასუხი;
- თავდაჯერებულობა;
- ზოგადი განათლება, ინტელექტი, IQ;
- მეტყველების კულტურა;
- არასტანდარტული სიტუაციის მართვა;
- პროდუქტების ზედმიწევნით ცოდნა.

8. კლიენტების მომსახურებაში ჩართული პოზიციების საქმიანობის შეფასების და წახალისების სისტემის ჩამოყალიბება:

უნდა ხდებოდეს კლიენტების მომსახურების პროცესში ჩართული პოზიციების საქმიანობის პერიოდული შეფასება სწორი კრიტერიუმების მიხედვით და შეფასების შედეგებიდან გამომდინარე მათი წახალისება.

თანამშრომლების შეფასებისა და წახალისების სისტემა სასურველია იყოს აბსოლიტურად გამჭვირვალე. თანამშრომელმა წინასწარ უნდა იცოდეს, რა კრიტერიუმებით მოხდება მისი საქმიანობის შეფასება და რა შედეგი მოჰყვება დადებით ან უარყოფით შედეგებს.

თუ უმაღლესი მენეჯმენტის წევრებს უნდათ, რომ მათი ორგანიზაციის თითოეული დეპარტამენტის ხელმძღვანელს უფრო მეტი საკუთრების შეგრძნება ჰქონდეს მთლიანი ორგანიზაციის მიზნებზე, უფრო მეტ პასუხისმგებლობას გრძნობდეს თითოეული

მათგანი მიღწეულ შედეგებზე, მაშინ თუ მენეჯმენტის გუნდის წევრები თანხმდებიან მომდევნო წლის მიზნებსა და ამოცანებზე და დეპარტამენტებზე გასცემენ დავალებებს, დავადგენთ რა შეუძლიათ გააკეთონ მათ ამ მიზნების მისაღწევად და რა რესურსები დასჭირდებათ ამისთვის. მათ მიერ დამუშავებულ გეგმებს კი უმაღლეს მენეჯმენტთან ერთად.

ეტაპი1: მიზნებზე და მათ მისაღწევად საჭირო ამოცანებზე და მათ პრიორიტეტულობაზე შეთანხმება

მიზნებზე და ამოცანებზე შეთანხმება

ამ პერიოდში ეს ორგანიზაცია ქმნის სამუშაო ჯგუფს, რომელიც ძირითადად უმაღლესი მენეჯმენტის გუნდის წევრებით და ყველაზე საკვანძო საშუალო რგოლის მენეჯერებით არის დაკომპლექტებული. ჯგუფის წევრები მომდევნო წლის სტრატეგიის გადახედვას და მოსაზრებების შეჯერებას იწყებენ. განსაზღვრავენ რაოდენობრივ მიზნებს, რომლის მიღწევასაც ისურვებდნენ მომდევნო წლისთვის. ასევე თანხმდებიან იმ ამოცანებზე, რომელთა გადაჭრაც მოუწევთ მომდევნო წელს დასახული მიზნების მისაღწევად, როგორცაა მაგ., მომსახურების ხარისხის გაზრდა, გაყიდვების ეფექტიანი სისტემის განვითარება, ასორტიმენტის გაფართოება, რისკების შემცირების და მომგებიანობის გაზრდის ეფექტიანი სისტემის დანერგვა და ა.შ.

ამოცანებს შორის პრიორიტეტების დასმა

ამოცანებზე შეთანხმების შემდეგ, რომელიც შესაძლოა 10–მდე იყოს, მენეჯმენტის წევრები მათ შორის პრიორიტეტების განსაზღვრაზე გადადიან. მათ კარგად აქვთ გააზრებული, რომ ყველა ამოცანაზე ერთნაირ ძალისხმევას ვერ დახარჯავენ, ამიტომ ირჩევენ მაქსიმუმ ხუთს, რომლის გაძლიერებასაც ყველაზე საჭიროდ მიიჩნევენ მომდევნო წლისთვის. თან ალაგებენ თანმიმდევრობით - პირველ პრიორიტეტს ანიჭებენ მას, რომელზეც ყველაზე მეტი ძალისხმევა უნდა მიმართონ მომავალ წელს, მეორეს – შედარებით ნაკლებად და ა.შ. რისთვისაც თითოეული მათგანი ასახელებს მისთვის სამ ყველაზე პრიორიტეტულს, პირველს, მეორეს და მესამეს და ასე ყველა წევრი. ხმის

მიცემის შემდეგ შედეგები ჯამდება და ყველაზე პრიორიტეტულები გამოიყოფა. დარჩენილი ამოცანების მიმართულებითაც იგეგმება ღონისძიებები მოგვიანებით, მაგრამ არა ისეთი მოცულობით, როგორც ეს პირველი ხუთის შემთხვევაში ხდება.

ეტაპი 2: სამოქმედო და საოპერაციო გეგმების მომზადება

ამ ეტაპზე დეპარტამენტების ხელმძღვანელები ღებულობენ დავალებებს სამოქმედო და საოპერაციო გეგმების მომზადებაზე, რომელმაც მათი აზრით უნდა უზრუნველყოს დასახული მიზნების მიღწევა. ისინი აკეთებენ ამოცანების გადაწყვეტის კონკრეტულ გეგმას, პროექტების და ღონისძიებების ჩამონათვალს თვეების ჭრილში, რომელსაც ისინი მომდევნო წელს გააკეთებენ, ასევე ამზადებენ მის განსახორციელებლად საჭირო რესურსების ჩამონათვალს და ბიუჯეტს. გეგმების განსახორციელებლად საჭირო რესურსები შეიძლება გულისხმობდეს ახალი კადრის დამატებას, ან არსებული თანამშრომლების დატრენინგებას, პროგრამულ მხარდაჭერას, ინვენტარს, აღჭურვილობას, შეიძლება გარკვეული აქციების და კამპანიების განსახორციელებლად საჭირო ბიუჯეტს და ა.შ.

საოპერაციო გეგმებს აკეთებენ ის ქვედანაყოფები, რომლებიც შემოსავლების აკუმულირებას ახდენენ. მაგ., გაყიდვების დეპარტამენტი თვეების ჭრილში რაოდენობრივი მაჩვენებლებით გამოსახავს სავარაუდო შემოსავლების და ხარჯების დინამიკას, კონკრეტული სეგმენტების თუ საპროდუქტე ხაზების მიხედვით.

ეტაპი 3: გეგმების განხილვა, ერთმანეთში ინტეგრირება და დამტკიცება

მას შემდეგ, რაც დეპარტამენტების ხელმძღვანელები მათი სამოქმედო გეგმების მომზადებას ასრულებენ, მცირე სამუშაო ჯგუფებში იწყებენ ამ გეგმების განხილვას. სამუშაო ჯგუფებში დეპარტამენტების ხელმძღვანელებთან ერთად მათი მიმართულების ხელმძღვანელი ან კურატორი დირექტორი, საჭიროების მიხედვით HR და აითის ხელმძღვანელი ესწრებიან. გარდა ამისა, ამოცანის მიხედვით სხვა მნიშვნელოვანი სტრუქტურული ერთეულის წარმომადგენელიც ესწრება, რომელიც შეიძლება ამ დეპარტამენტში არ შედის. მაგ., მომსახურების ხარისხის განვითარების ამოცანაზე

პასუხისმგებელი დეპარტამენტი იწვევს ხარისხის კონტროლის სამსახურს, ან ასორტიმენტის განვითარებაზე პასუხისმგებელი დეპარტამენტი - გაყიდვებიდან წარმომადგენელს და ა.შ.

იმ შემთხვევაში თუ წარმოდგენილი გეგმები მისაღები არ არის, ხელახლა აბრუნებენ დეპარტამენტებში ხარჯების სტრუქტურის და განსახორციელებელი პროექტების ჩამონათვალის გადასახედად და დასაკორექტირებლად.

შეთანხმების შემდეგ მნიშვნელოვანი ეტაპი დეპარტამენტების გეგმების ერთმანეთში ინტეგრირებაა, დროის და შინაარსის მიხედვით, რათა პირობითად მომსახურების განვითარებაზე პასუხისმგებელ დეპარტამენტს აითის მხარდაჭერა რომ სჭირდება მომდევნო წელს გარკვეული პროგრამული მოდულის დასამატებლად, ეს მოქმედება აიხსნას დეპარტამენტსაც ჰქონდეს მის გეგმაში შესაბამის პერიოდში ჩასმული, და ა.შ. ერთიანი გეგმა მზადდება თვეების და პასუხისმგებელი ხელმძღვანელების მიხედვით.

უკვე გაერთიანებული, ერთიანი გეგმა იხილება უმაღლესი მენეჯმენტის შეხვედრაზე, არა დეტალური, არამედ ყველაზე მსხვილი კომპონენტები და ჯამური პარამეტრები. თუ მენეჯმენტისთვის ეს პარამეტრები მისაღებია, გეგმები მტკიცდება და შესრულების რეჟიმში გადადის.

ეტაპი #4: გეგმების განხორციელების და ბიუჯეტიდან გადახრების კონტროლი

არსებობს გეგმების შესრულების და ბიუჯეტიდან გადახრების ანგარიშგების რამდენიმე ეტაპი. ერთ-ერთი ორგანიზაცია სამივე დონეს ყოველთვის იყენებს: ყოველთვიური, კვარტალური და ნახევარწლიური ანგარიშგება.

ყოველთვიურად ყველა დეპარტამენტი მოკლე რაპორტს წარმოადგენს დაგეგმილი ღონისძიებების შესრულებაზე, ფაქტიურად გაწეულ ხარჯებსა თუ მიღებულ შემოსავლებზე, ასეთის არსებობის შემთხვევაში.

კვარტალში ერთხელ დეპარტამენტების ხელმძღვანელები დამტკიცებულ გეგმებსა და ბიუჯეტებში ცვლილების საჭიროების ინიციატივებს წარმოადგენენ – თუ სხვადასხვა

გარემოებების მიხედვით ისინი განსხვავებული შედეგების მიღწევას ვარაუდობენ, რაც დაგეგმილ ღონისძიებებში ცვლილებას მოითხოვს, ხდება არგუმენტირებული მოსაზრებების წარმოდგენა და შესაბამისი ცვლილებების დაგეგმვა.

6 თვეში ერთხელ კი ტრადიციულად გეგმავენ გასვლით ღონისძიებას, განსხვავებულ გარემოში, რომელსაც უმაღლესი მენეჯმენტის წევრებთან ერთად, ყველა დეპარტამენტის ხელმძღვანელი ესწრება და მათი მხრიდან ხდება გასული 6 თვის მიღწეული შედეგების შესახებ პრეზენტაციების წარმოდგენა და მომდევნო ნახევარი წლის გეგმების შეჯერება.

ბოლოს კი იგივე პროცესს უკვე მომდევნო წლისთვის ახალი შემართებით და უკეთესი მოლოდინებით იწყებენ...

ეს მიდგომა საბოლოო შედეგებს და თვითონ გეგმების დამუშავების პროცესსაც გაცილებით უფრო დინამიურს, ცოცხალს, შემოქმედებითს და საინტერესოს ხდის. ასეთი მიდგომით დამუშავებულ გეგმებზე ცალკეულ სტრუქტურულ ერთეულს საკუთრების შეგრძნებაც უფრო დიდი აქვს და მიღწეულ შედეგებზე პასუხისმგებლობის გრძნობაც.

§27. ეფექტიანი სტრატეგიისათვის

ეფექტიანი სტრატეგია მეწარმეობაში სამოქმედო ღონისძიებების ჩამოყალიბებასთანაა დაკავშირებული და სასიცოცხლოდ უმნიშვნელოვანესი ჯანდაცვითი მენეჯმენტიც უმთავრესად ასეთ სტრატეგიულ გათვლებსა და მონიტორინგს უნდა ეფუძნებოდეს. არგუმენტირებული მენეჯმენტის შედეგად უნდა შეგვეძლოს ხარჯების შემცირება ხარისხზე ზიანის მიყენების გარეშე, რამაც, თავისთავად, რეალიზებისა და მოგების გაზრდა უნდა გამოიწვიოს. ხსენებულისათვის კი, მოგეხსენებათ, აუცილებელია სტრატეგიული მიზნების დასახვა, რომლის განსასაზღვრელად სხვადასხვა ფაქტორული მიდგომით უნდა ვიმოქმედოთ.

მარკეტინგში მაქსიმალურად უნდა იყოს გათვალისწინებული მომხმარებელი ადამიანების ეკონომიკური მდგომარეობა, რაც არსებითია წარმოების სტიმულირებისათვის. როდესაც რაიმეს წარმოება ხდება (თუგინდ სუპერპროგრესულს), ბუნებრივია, იგი გათვლილი უნდა იყოს ისე, რომ ადამიანს მისი ყიდვა შეეძლოს, წინააღმდეგ შემთხვევაში კი შეიძლება საუკეთესო საქონელიც კი გასაყიდი დარჩეს. საკმაოდ ხშირია შემთხვევა, როდესაც ადამიანს მოსწონს რაიმე კონკრეტული საქონელი, მაგრამ არ აქვს მისი ყიდვის საშუალება და სურვილი სურვილად რჩება. საკმაოდ ხშირია და, ვფიქრობ, განსაკუთრებით დამაზიანებელია დღევანდელი მეწარმისა და მომხმარებლისათვისაც საქონელზე განსაკუთრებულად მაღალი ფასის დაწესების თანამედროვე პრაქტიკა. ეს მხოლოდ იმ შემთხვევაში გამართლებული, როდესაც არაპირველადი მოთხოვნილების პროდუქციას ვაწარმოებთ და არ არსებობს კონკურენტების გამოჩენის საფრთხე. თანამედროვე სტრატეგიულ მენეჯმენტსა და მარკეტინგში პრიორიტეტულადაა გასათვალისწინებელი სახელმწიფოში მოქმედი პოლიტიკის პერსპექტივები, დემოგრაფია, სოციალურ-ეკონომიკური და სოციალურ-ტექნიკური მდგომარეობა.

§28. ბიზნესის ეფექტიანობის შეფასებისა და ზრდის სამართლებრივი უზრუნველყოფისათვის

ბიზნესის ეფექტიანობის შეფასებისათვის, ვფიქრობ, უპირველესად უნდა გამოვიყენოთ ე.წ. ROC და ROE მაჩვენებლები, ანუ ოპერაციული მოგების შეფარდება გაწეულ ხარჯებთან და წმინდა მოგების შეფარდება პერსონალის რაოდენობასთან, ვინაიდან, ეს მაჩვენებლები, შესაძლოდ სრულად ასახავენ ხარჯებისა და კადრების რაციონალურად გამოყენებას. რაც შეეხება ამ გამოყენების გაუმჯობესების საკითხს, განსაკუთრებით აქტუალურად მიმაჩნია ანტიმონოპოლიური კანონმდებლობის სათანადო დონეზე უზრუნველყოფა და ე. წ. ეკონომიკური კონსტიტუციის – საგადასახადო კოდექსის შედარებით "მუდმივ" კონდიციამდე სრულყოფა, რამაც,

როგორც ცნობილია, ბირთვული ენერჯის მსგავსი სასიკეთო გავლენა შეიძლება მოახდინოს ეკონომიკაზე.

**§29. ცენტრისა და ადგილობრივი თვითმმართველობის
ურთიერთობა და მისი გავლენა ბიზნესზე: სამართლებრივი და ეკონომიკური
თვალთახედვა**

უწმიდესი ილია II-ს ბრძნული ქადაგებიდან გამომდინარე, საჭიროდ ჩავთვალე გამომეთქვა მოსაზრება ცენტრისა და ადგილობრივი ადმინისტრაციული ერთეულების ურთიერთობის საკითხზე. ვფიქრობ, ძალზე აქტუალურია და განსაკუთრებული ყურადღება უნდა მიექცეს გარემოებას, რომ გადაჭარბებული ცენტრალიზაცია დიქტატურის წინაპირობაა, რაც დამანგრეველად მოქმედებს მეწარმის განწყობილებასა და ზოგადად ბიზნესზე. ასევე საგანგაშოა გარემოება, როცა ცენტრი იმდენად უსუსურია, რომ თვითმმართველობებთან საჭირო კონტაქტს კარგავს. შესაბამისად, მართვის ხელოვნება (ამ მხრივ და ბიზნესის ტერიტორიული დისპროპორციების აღმოფხვრაშიც) ხსენებული ურთიერთობის ოპტიმალური წონასწორობის დამყარებაში უნდა გამოიხატოს, რაც, როგორც სახელმწიფომ, ასევე მზარდმა კერძო სამართლის იურიდიულმა პირებმა უნდა გაითვალისწინოს.

§30. ინოვაციური მენეჯმენტის განვითარების შესახებ

XX საუკუნის შუა პერიოდში შრომის განაწილების პროცესი დავიდა მართვის დონეზე, რამაც მენეჯმენტი მოდურ მეცნიერებად აქცია, რომელსაც სხვადასხვა დონის ხელმძღვანელები აქტიურად სწავლობენ პრაქტიკასა და მრავარიცხოვან ბიზნეს-სკოლებში. ამ ძალიან მოდურ მეცნიერებას ხაზივით მიჰყვება განსხვავებული დინებისა და მიმართულების უამრავი რიცხვი, რომელთაგან თითოეული თავისი შედეგებით ბიზნესში წარმატებასა და გაფუჭქენას პირდება.

შრომის განაწილების პრინციპმა თანამედროვე მენეჯმენტის ჩარჩოებში კოორდინირება უნდა მოახდინოს “პროცესის განაწილებაზე”, როგორც ახალ მთელზე უზრუნველყოს უფრო მაღალი შრომის საწარმოო ძალა და ფირმების ფუნქციონირების ეფექტიანობა. ამგვარი ამოცანის განხორციელების ინსტრუმენტს, ჩვენი აზრით, წარმოადგენს აუტსორსინგი და მისი შემადგენლობა.

ეკონომიკურ ლიტერატურაში აუტსორსინგის ქვეშ გულისხმობენ არა მარტო სამუშაოსა და მომსახურების მხარეს გადასაცემ პროცესს, არამედ პასუხისმგებლობას მის შესრულებაზე ე. ი. იგულისხმება მართვის გარკვეული მექანიზმის არსებობა. მაშასადამე, აუტსორსინგის სამეცნიერო ბაზის წარმოქმნას შეუძლია მოემსახუროს როგორც სხვადასხვა ეკონომიკური სკოლების დებულებებს(წესებს) მათი შრომის განაწილების განმარტებისათვის, ასევე მენეჯმენტის თეორიის პოსტულატს:

მომხმარებლებისთვის – ბიზნესის ეფექტიანობის ამაღლება საქმიანობის ძირითად სახეობაზე დაყრდნობით მობილიზების გარეშე;

მომწოდებლებისთვის – მრავალი კომპანიისთვის დანახარჯის მინიმიზაცია ერთი სახეობის მომსახურების შეთავაზების გზით.

აუტსორსინგი წარმოადგენს უფლებამოსილების დელეგირების თეორიის განუყოფელ ნაწილს, რომელიც შემუშავებულია დასავლეთში. მიუხედავად თავისი დამოუკიდებლობისა “აუტსორსინგ“-ის მეთოდისა წარმოადგენს მთელი რიგი თანამედროვე მართვის კონცეფციების ლოგიკურ დამატებას. პრინციპი “გამოავლინე საუკეთესო შემსრულებელი და მისი უფლებამოსილების დელეგირება მოახდინე” ჰარმონიულად ჯდება კონცეფციაში, და სხვ. სწორედაც, რომ ფსონი წარმატებულ ფინანსურ და ხარისხობრივ შედეგზე(ხარისხის პერფექციონალიზმი) აუტსორსინგს საშუალებას აძლევს საუკეთესო სახით ახალ ეკონომიკურ კანონებთან ჰარმონიაში ყოფნისათვის.

უფლებამოსილების დელეგირების თეორია საკმაოდ საინტერესოა. ლიტერატურული წყაროების ჩატარებულმა მიმოხილვამ დაგვანახა სხვადასხვა ავტორთა განმარტებების ერთგვაროვნება, მაგრამ თითოეული მათგანი მათში აღნიშნავს განსაკუთრებულ ნიუანსებს, თავისი პრაქტიკული გამოცდილებიდან გამომდინარე. სპეციალისტთა ერთი ნაწილი უფლებამოსილების დელეგირებას გამოყოფს როგორც ბიზნესის მეთოდოლოგიას, რომელშიც მუშაკებს ენიჭებათ უფლებამოსილება და პასუხისმგებლობა შესაბამისი დონის გადაწყვეტილებაზე, რომელზეც ისინი საქმიანობენ. უფლებამოსილების დელეგირება ვარაუდობს, რომ მენეჯერი არ წარმოადგენს ავტორიტარულ ხელმძღვანელს, გადაწყვეტილების ერთპიროვნულად მიმღებს, არამედ უფლებამოსილების ნაწილს გადასცემს თავის ხელქვეითებს და იმავდროულად ასწავლის. უფლებამოსილების დელეგირება ეყრდნობა იმის გაგებას, რომ პრობლემებს ყველაზე კარგად თვითონ ადამიანები წყვეტენ პრობლემაზე მუშაობისას და არა ზემდგომი ხელმძღვანელები. ეს

მოსაზრება გონივრულია იმიტომ, რომ ორგანიზაციაში რაც უფრო მაღლა “ადიხარ”, მით ნაკლებად იცი მუშაკთა პრობლემების შესახებ.

აშკარაა უფლებამოსილების დელეგირება სარგებლიანობა და დასაშვებია:

ხელმძღვანელის გათავისუფლება ოპერატიული მართვის პროცესისგან;

პერსონალის მოტივაციის ამაღლება;

გარე ფაქტორებზე კომპანიის რეაგირების ოპერატიულობის დონის ამაღლება;

კომპანიის მდგრადი სტრუქტურის შექმნა.

სასურველია შევჩერდეთ პრობლემებზე, რომლებიც შეიძლება წარმოიშვას ორგანიზაციაში უფლებამოსილების დელეგირების თეორიის მდგომარეობის პრაქტიკული გამოყენების დროს: ამოცანის ხარისხიანად შესრულების მოთხოვნის შეუსაბამობა ან არც თუ იშვიათად კოლექტივში უთანხმოების არსებობის ფუნქცია. სამუშაოს ხარისხიანი შესრულების ან მართვის რეზონანსი თითქმის ყოველთვის თან ახლავს დელეგირებას, მაგრამ ისინი უნდა იყვნენ დროულნი და არ უნდა გადასცდნენ განსაზღვრულ საზღვრებს. თუ ეს პირობა არ სრულდება, მაშინ დელეგირების პროცესში სერიოზული დარღვევები ხდება და მასში დამნაშავეები თვით დელეგირების გამტარებელი არიან. ყველაზე ხშირად შეფერხებები ხდება იმიტომ, რომ ხელმძღვანელები არ იცავენ დელეგირების ტექნოლოგიას – პრაქტიკული მოქმედებების ნაკრების გადაცემას ამოცანების, ფუნქციების, უფლებამოსილების და პასუხისმგებლობის “მმართველობაში”. რა თქმა უნდა, ბოლო დროს ადგილობრივი ხელმძღვანელების მმართველობითი კომპეტენცია საგრძნობლად გაიზარდა, მაგრამ ისინი ძველებურად არასაკმარისად ფლობენ ისეთ მმართველობით სიახლეებს, როგორცაა კონტროლი, მოტივაცია, ინფორმაციის გადაცემა სისტემის შექმნა ეფექტიანი მუშაობისათვის. მით უმეტეს, რომ ძალზე ძნელია დელეგირების ამოცანის მათემატიკური სიზუსტით გადაჭრა მისაღები ბიზნესის და მართვის სიტუაციის მთელი მრავალფეროვნებისთვის.

შეიძლება ფორმულირებულ იქნას აუტსორსინგის მეცნიერულად დასაბუთებული განმარტება. აუტსორსინგი – კომპანიის სამმართველო სტრატეგიის ნაწილია გამოყენებადი სამუშაოსა და მომსახურების გარეშე შემსრულებელისათვის გადაცემისას და დაფუძნებულია მჭიდროდ დაკავშირებულ ორ ელემენტზე: შრომის განაწილება და მმართველობითი ფუნქციები. მის სამეცნიერო ბაზად შეიძლება მივიჩნიოთ შრომის განაწილების კონცეფცია, მაგრამ უკვე ახალ ხარისხში, რომელიც ვარაუდობს პასუხისმგებლობის ინსტიტუტის არსებობას გადმოცემულს გარე შესასრულებლად სამუშაოების, მომსახურებისა და მმართველობის განსაზღვრული მექანიზმისათვის. კომპანიის სამმართველო სტრატეგია შეიძლება შემუშავდეს, როგორც უფლებამოსილების დელეგირების თეორიის მდგომარეობის მხედველობაში მიღებით, ასევე მენეჯმენტის სხვა კონცეფციებზე დაყრდნობით.

ფუნდამენტალური მეცნიერება გვიხსნის აუტსორსინგის ფართო გავრცელებას, რამდენადაც შრომის განაწილება წარმოადგენს ეფექტიანი ორგანიზებული ეკონომიკური სისტემის ფუნქციონირების მთავარ პრინციპს. საწარმოო რესურსების რაციონალური გამოყენება, შეკვეთებისა და გადამუშავების რესურსების საკითხთა ფლობა, სპეციალური სიახლეების და პერსონალის გამოცდილება და ა. შ. საწარმოს უფლებას აძლევს კონცენტრაციის დახმარებით განსაკუთრებულ, გადამამუშავებელ ბიზნეს-პროცესებზე მიაღწიოს კონკურენტულ უპირატესობას აუტსორსინგული ფორმების ბიზნეს-პროცესების ნაწილის შესყიდვით.

ბაზრის განვითარებულ სექტორში იმ უბნებზე, სადაც გადამწვევტ კონკურენტულ უპირატესობას წარმოადგენს არა ბიზნესის ეფექტიანობა, არამედ უნიკალური ტექნოლოგიების ფლობა და სადაც, როგორც გამოკვლეულია, კონკურენცია არც ისე დიდია, აუტსორსინგი ნაკლებგამოყენებადია. მაგრამ კონკურენციის ზრდასთან ერთად, როცა გადარჩებიან მხოლოდ ეფექტიანად მომუშავე კომპანიები უფრო მეტი ბიზნეს-პროცესები გადაეცემა აუტსორსინგს. მომგებიანი ხდება საქმიანობის ერთ სახეობაზე სპეციალიზირებული გარეშე(უცხო) კომპანიების მოზიდვა, ვიდრე შეინარჩუნო საკუთარი სამსახური ან წარმოება. ისე, როგორც კონკურენციას გამოყოფილ ბიზნესში ყოველთვის აქვს ზრდის ტენდენცია, აუტსორსინგის სექტორი გაიზრდება და შემდგომში გაუსწრებს ბაზრის ზრდას მთლიანობაში. მითუმეტეს, ბაზრის შეზღუდვის პირობებში აუტსორსინგის განვითარება, როგორც ეფექტიანობის ამალღების საშუალება უფრო მეტად ჩქარდება.

აუტსორსინგი პრაქტიკაში დიდი ხანია გამოვიდა თავის პირველდაწყებითი ჩარჩოებიდან არა მარტო გეოგრაფიული აზრით. “ამერიკული” ტექნოლოგია დღეს გახდა არა მარტო აქტუალური მართვის მეთოდით, არამედ ბიზნესის ცალკე სექტორი – დამოუკიდებელი და მომგებიანი განვითარების მასშტაბის მიხედვით.

ჩაკეტილი (ინსორსინგებული) კომპანიების არსებობა თანამედროვე სინამდვილეში ბევრ შემთხვევაში ეკონომიკურად უსაფუძვლოდ თავისკენ იზიდავს კონკურენტუნარიანობის შემცირებას. რასაკვირველია, ასეთი საწარმოების ორგანიზმი გადავსებულია გართულებული ბიზნეს-სისტემებით უდიდესი რაოდენობის პროცესებით. ასეთი ორგანიზმის მართვა – საკმაოდ რთულია, არც თუ იშვიათად შეუსრულებელი ამოცანაა.

მეორეს მხრივ, აუტსორსინგის განვითარების მასშტაბი შეიძლება ახსნილ იქნას ფინანსური კაპიტალის გასავლების მინიმიზაციისაკენ სწრაფვით დამხმარე მოთხოვნებისთვის. ბუნებრივი სახით აუტსორსინგის ევოლუციონირებული ტექნოლოგია დღეს საშუალებას იძლევა გამოვიმუშაოთ არა საწარმოო ერთეულების შექმნით (ამ პროცესის შესაბამისი დამატებითი დანახარჯებით), არამედ უკვე მოქმედი საწარმოების ერთ სისტემაში გაერთიანების გზით.

დასკვნა

გლობალიზების ეპოქაში, გლობალური კონკურენცია და მისი თავისუფალი (შეუზღუდავი) გამოვლინებების მოქმედება ცოდნის ეკონომიკის და ზოგადად მწარმოებლურობის არნახულ დაწინაურებას გამოიწვევს, თუმცა, ეს არ ნიშნავს, რომ გლობალურ კონკურენციას, ისევე, როგორც ბუნებრივ რესურსებსა და ზოგადად ეკოლოგიურ გარემოს, დაცვა არ დასჭირდება, რაც, მომავალი მმართველების ერთ-ერთი მთავარი საზრუნავი უნდა გახდეს. თუმცა, ზოგს მიაჩნია, რომ კონკურენცია თავად დაიცავს თავს, რაც ძალზე მცდარი დასკვნაა, რამაც, სავალალო შედეგებამდე შეიძლება მიგვიყვანოს.

ობიექტურ კონკურენტულ ფაქტორებთან ერთად, ინოვაციების შედეგიანობაში არაუმნიშვნელო ფუნქცია უშუალოდ სახელმწიფო სექტორის სუბიექტურ ფაქტორსაც დაეკისრება, რაც, გლობალიზების პროცესების გარკვეულ შემთხვევებში, კერძო სექტორთან გააზრებული ერთობლივი მოქმედებით, პრიორიტეტულ მნიშვნელობებსაც შეიძენს.

გამომდინარე, თანამედროვე მენეჯმენტის ჩარჩოებში, შრომის განაწილების პრინციპმა და მეთოდოლოგიამ ინოვაციურ ეკონომიკაზე მაკოორდინირებელი გავლენა უნდა მოახდინოს და, როგორც ახალ მთელზე მოქმედმა მექანიზმმა, ე.წ. აუტსორსინგის ინსტრუმენტებით, უფრო მძლავრი საწარმოო ფაქტორი და სამეწარმეო სუბიექტების ფუნქციონირების შესაბამისი ეფექტიანობა უნდა უზრუნველყოს.

წყაროები

1. www.google.com
2. <http://www.nplg.gov.ge>
3. www.parliament.ge
4. www.moh.gov.ge
5. www.forum.ge
6. <http://nanotec.ge>
7. <http://fizikosi.wordpress.com>
8. www.insight.ge
9. http://www.gnta.ge/sitecontent/wp-content/uploads/2012/12/Industry-overview_GEO4.pdf
10. პარლამენტის დარგობრივი ეკონომიკის კომიტეტი, გამოგონებები და ცოდნის (ინოვაციური) ეკონომიკა, პოლ რომერი (წინასიტყვაობა),
<http://www.inovdev.ge/uploads/files/44346Presentation%20Tbilisi%20-GABUNIA.pdf>
11. პიტერ დრუკერი
http://ka.wikipedia.org/wiki/%E1%83%9E%E1%83%98%E1%83%A2%E1%83%94%E1%83%A0_%E1%83%93%E1%83%A0%E1%83%A3%E1%83%99%E1%83%94%E1%83%A0%E1%83%98
12. ფეტელავა ს. გოგიაშვილი შ. ანტიმონოპოლიური რეგულირების პრაქტიკა. - თბილისი, 2013.
13. ფირცხალავა ნ. გრიგოლია ნ. მარკეტინგის საფუძვლები. - თბილისი, 2009.
14. ლორთქიფანიძე რ. ეკონომიკური ზრდის ქრისტიანული, პოლიტიკური და თეორიული საფუძვლების შესახებ. - თბილისი, 2005, 2013 (ახალი რედაქცია),
<http://dspace.nplg.gov.ge/handle/1234/11421>
15. ლორთქიფანიძე რ. განმარტებები კონკურენციის კანონის, ევროკომისიის ფორმულის განვითარებისა და მაკროსტაბილურობის სტრატეგიულ საკითხებზე.
- <http://www.education.ge/index.php?do=definition/view&id=1374%20>
16. ლორთქიფანიძე რ. მენეჯერული ხარჯები ჯანდაცვაში. - თბილისი, 2013,
<http://dspace.nplg.gov.ge/handle/1234/11405>

17. ლორთქიფანიძე რ. ობიექტური ნების გამოვლინება ეკონომიკურ პრაქტიკაში. – საერთაშორისო რეფერირებადი და რეცენზირებადი სამეცნიერო-პრაქტიკული ჟურნალი „ახალი ეკონომისტი“, 2013, N3, გ. 41-46.

18. ლორთქიფანიძე რ. ამერიკის შეერთებული შტატების პროგრესული გავლენა მსოფლიო ბაზარსა და საქართველოს ეკონომიკის განვითარებაზე. – თბილისი, ივ. ჯავახიშვილის სახ. თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ამერიკის შესწავლის ცენტრის კრებული (გამოიცა საქართველოში აშშ–ს საელჩოს მხარდაჭერით), 2005.

19. ლორთქიფანიძე რ. საერთაშორისო ეკონომიკური ურთიერთობები და ეფექტიანი მენეჯმენტის მექანიზმები. - თბილისი, ქაშვეთში მოღვაწე მამა ღვთისოს (შალიკაშვილი) კურთხევით, 2013,

<http://dspace.nplg.gov.ge/bitstream/1234/25725/1/SaertashorisoEkonomikuriKonkurenciaDa.....pdf>

20. ლორთქიფანიძე რ. ფილიფსის მრუდი და გლობალური აუდიტის აუცილებლობა ცხოვრების დონის არსებითი მატებისათვის. - თბილისი, უნივერსიტეტი გეომედი, 2013, <http://geosis.edu.ge/uploads/Revazi%20Filifsze.pdf>

21. Lordkipanidze R. – 18. http://en.wikipedia.org/wiki/Revaz_Lordkipanidze

22. Lordkipanidze R. We must think for new effective economic system. - The New Economist, 2013, № 1, P. 63-64 (In English).

თანავტორი მეცნიერ-ეკონომისტების შესახებ

რევაზ ლორთქიფანიძე



წარჩინებით დაასრულა ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის საინჟინრო-ეკონომიკური ფაკულტეტი, არის ეკონომიკურ მეცნიერებათა დოქტორი (სპეციალიზაციები: ეკონომიკსი; მსოფლიო მეურნეობა და საერთაშორისო ეკონომიკური ურთიერთობები), არჩეულია საქართველოს ეკონომიკურ მეცნიერებათა აკადემიის აკადემიკოსად და სასწავლო უნივერსიტეტ გეომედის სრულ პროფესორად. როგორც მოწვეულმა პროფესორმა, წაიკითხა ლექციების კურსები მაგისტრანტებისათვის ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტსა (საგნები: თავისუფალი ეკონომიკური ზონა; კეთილდღეობის თეორია) და საქართველოს ტექნიკურ უნივერსიტეტში (საგნები: საერთაშორისო მენეჯმენტი; მენეჯმენტი და ადმინისტრირება; ინოვაციური მენეჯმენტი), არის მრავალი სამეცნიერო ოლიმპიადის გამარჯვებული, ოქროს მედალოსანი, სხვადასხვა საერთაშორისო სერტიფიკატის, დიპლომისა და სიგელის მფლობელი. ქაშვეთის ტაძრის სტიქაროსანია. ჰყავს მეუღლე და ორი შვილი.

From Wikipedia, the free encyclopedia - http://en.wikipedia.org/wiki/Revaz_Lordkipanidze

Revaz Lordkipanidze (Georgian: რევაზ ლორთქიფანიძე, was born 1965, 7 Jan., Georgia) is a Georgian economist, politician (winner of the first democratic election in Georgia), doctor of sciences (economics, world economy and international economic relations), gold medalist of Georgian Ministry of Education.

Revaz Lordkipanidze is author of publications about religious base of economic growth, US role in world progress and new world economical structure,^[1] stabilization of finance,^[2] law of economic competition, theories of economic relativity and competitive equilibrium, etc.

For practice of inter-money system optimal stimulation and macroeconomic structure marginal efficiency, R. Lordkipanidze defines the force of economic competition approximately as The Force of electric current. By Lordkipanidze law of economic competition, the less are output of monopoly and excess (disquality or needless) production (or services), the more is the force of competition. R. Lordkipanidze defines two constituents of force (I_0 and I_1) and their integral influence (K): $I_0 = U/R_0$; $I_1 = U/R_1$; $K = N \times I_0 \times I_1$, where U is total production; R_0 – non-realized production; R_1 - output of the largest firm (maybe monopoly); N – number of firms. On the base of own argumentation for simultaneous use indexes of Lordkipanidze law of economic competition with HHI (The United States, Department of Justice, Herfindahl-Hirschman Index)(also about Herfindahl-Hirschman Index) and Health Care Reforms(Managerial Costs in Healthcare, P. 118-134).

By R. Lordkipanidze's Formulation for development of EU formulate of effective ecostructural changes in operative ecopolity $E = \sum [(E_{i0} + E_{it})/2] \Delta a_i$; $i=1;2;...;n$

E – Effectiveness of ecostructural changes in t time; E_{i0} – Effectiveness of i element of structure for start of t time; E_{it} – Effectiveness of i element of structure for finish of t time; Δa_i – percent change ($\cdot 100$) of i element of used resource's structure in t time; $i=1;2;...;n$ – element of structure (branch, region or age group of technique, etc.).

This formulation of R. Lordkipanidze has different interpretations in conditions of crisis and if $E \geq 0$.^[3]

Revaz Lordkipanidze is author of Christian Chants.^[4]

He graduated Tbilisi State University with Honored Diploma (1986) and Institute of Economy and Law (Georgian Academy of Sciences, 1990), St. Petersburg State University with diploma of doctor (1998–1999), was member (first from post USSR countries) of The Academy of Political Science (NY, USA) with certificates (1998–2010), with successfully certify EU TACIS Project (Cleaner production, 2003) and University of Minnesota (The USA, Training program, 2011), elected academician of Georgian Academy of Economic Sciences (2013). He is in Georgian Economic encyclopedia as young economic doctor (See references: 5, P. 377 (Editor Avtandil Silagadze); 6, P. 89; 7, P. 117).

In theory of economic relativity (See references: 7, P. 24-26; 10, P. 355-358; 11, P. 50-55), Revaz Lordkipanidze summarizes the practice of price behavior. The author considers, that some Christian masterpieces (for example Wonder-working Icon), natural resources (for example uranium and any other resources for mc^2 by mass-energy equivalence) and scientific and technological innovations (for example computer) can have a huge price (even invaluable for Humanity) by relative big growth to the cost of their production. Revaz Lordkipanidze offers also conclusions for construction new economic system in macroeconomics of post-crisis conditions and competitive equilibrium (between private and public properties) as optimal way of marginal results of economical system.

R. Lordkipanidze is winner (1991, independently, without Communist party) in the first democratic choice of Georgia in center of the sea capital of Georgia - Batumi, after he was initiator for creation of Ministry of Economy in Georgia and the first acting head of this Ministry in significant geopolitical region - Achara (See Governmental decisions of Georgia in 1993–1998 years). He is also initiator for real free economic zone in Georgia, as base of fast economic growth and peaceful international cooperation, author of recommendations for healthcare reforms, structure of property, new rational (effective) economic relations (See references: 6; 7; 8; 9; 10; 11; 12), etc.

References[edit]

1. Lordkipanidze Revaz, Necessity of new economic system in conditions of world crisis, www.education.ge, Electronic Journal, Social Sciences, Economy, 2011, Sept. 6 (In Georgian)
2. Lordkipanidze Revaz, For success management of finance in business, www.education.ge, Electronic Journal, Social Sciences, Economy, 2012, Febr. 12 (In Georgian)
3. Lordkipanidze Revaz, Interpretations for Competition's Law, development of European Commission's formulation and Strategy of macroeconomic stability, www.education.ge, Electronic Journal, Social Sciences, Economy, 2012, Febr. 16 (In Georgian)
4. Lordkipanidze Revaz, To Him be Glory (Christian Chant in English), Published on May 11, 2012
5. Information about Revaz Lordkipanidze - Encyclopedic Dictionary of Economics (in Georgian), Tbilisi, Tbilisi State University Publishing House, Publishing House "Innovation", 2005 (In Georgian). 6. Lordkipanidze R. About the Christian, Political and Theoretical bases of Economic growth, Tbilisi, 2005 (In Georgian). 7. Lordkipanidze R. About the Christian, Political and Theoretical bases of Economic growth, Tbilisi, 2013 (New edition in Georgian), ISBN 978-9941-0-5303-0, <http://dspace.nplg.gov.ge/handle/1234/11421>. 8. Lordkipanidze R. Factors of competitiveness level of market. - Tbilisi, Georgian Academy of Economic Sciences, Works, vol. XI, 2013, P. 338-352 (In Georgian). 9. Lordkipanidze R. Managerial Costs in Healthcare. - Tbilisi, University Geomedi, 2013 (In Georgian), ISBN 978-9941-0-5304-7, <http://dspace.nplg.gov.ge/handle/1234/11405> 10. Lordkipanidze R. About structure of property. - Bulletin of Georgian Academy of Sciences, vol. 147, 1993, № 2, P. 355-358. 11. Lordkipanidze R. About relativity of property and prices. - Georgian Academy of Sciences' Herald, Economics and Law Series, 1992, № 3, P. 50-55. 12. Lordkipanidze R. We must think for new effective economic system. - The New Economist, 2013, № 1, P. 63-64 (In English).

Categories:

- Economics
- Economists from Georgia (country)
- Politics

დავით ჩლაიძე



განათლება

- 1994 ეკონომიკურ მეცნიერებათა კანდიდატი, ეკონომიკისა და მართვის სამეცნიერო-კვლევითი ინსტიტუტის ასპირანტურა სპეციალობით “სამრეწველო წარმოების ეკონომიკა“.
- 1985 ინჟინერ-ეკონომისტის დიპლომი. თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის საინჟინრო-ეკონომიკის ფაკულტეტი

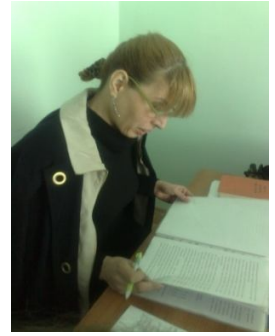
საზღვარგარეთ გავლილი სასწავლო კურსები:

- 2007 სამთავრობო ეკონომიკური სემინარი; პეკინის სასწავლო ცენტრი, პეკინი, ჩინეთი.
- 2004: ფინანსური სისტემების ცვლილებები და ცენტრალური ბანკების პრობლემები. ვენის ერთობლივი ინსტიტუტი (Joint Vienna Institute), ვენა, ავსტრია.
- 2004 MASHAV-CINADCO-ს პროგრამის აგრო-სამრეწველო განვითარებისა და მენეჯმენტის კურსი. ისრაელის საერთაშორისო თანამშრომლობის ცენტრი, კიბუც-შეფაიმი, ისრაელი.

- 2002: მაკროეკონომიკური ანალიზი და პოლიტიკა. ვენის ერთობლივი ინსტიტუტი (Joint Vienna Institute), ვენა, ავსტრია.
- 1997: ბანკების რესტრუქტურისა. ცენტრალური და აღმოსავლეთ ევროპის პრივატიზაციის ქსელის აკადემია, სლოვენია.

სამუშაო გამოცდილება:

- 2011-დღემდე სასწავლო უნივერსიტეტი გეომედის ლექტორი;
პროფესორი
- 2001-2009 საქართველოს საბაჟო აკადემიის ასოცირებული პროფესორი; ვკითხულობდი ლექციების კურსს "საგადასახადო სისტემა და დაბეგვის საფუძვლები", „საგადასახადო სისტემა და საგადასახადო რეფორმები საქართველოში“
- 2002-2007 საქართველოს ეკონომიკური განვითარების სამინისტროს ფასების რეგულირებისა და პოლიტიკის სამმართველოს უფროსი;
- 1991-2001 საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს სხვადასხვა დონის და მიმართულების(სფეროების) საშუალო რგოლის მენეჯერი (დეპარტამენტის დირექტორის მოადგილე, სამმართველოს უფროსი, განყოფილების უფროსი)
- 1993-1994 საქართველოს ეკონომიკისა და მართვის კვლევითი ინსტიტუტის კვების მრეწველობის განყოფილების უფროსი



თამარ ღვებიაძე

დაბადების თარიღი, 1965წ. 15 ივლისი, ქ. თბილისი.
ადგილი

განათლება 1993 – 1998 წწ.

ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო
უნივერსიტეტი, ინფორმატიკოს-ბიზნესმენის უმაღლესი
სკოლა. სპეციალობა: ინფორმატიკა დიპლომატიასა და
სახელმწიფო მართვაში.

1990 – 1993 წწ.

ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო
უნივერსიტეტი, ხელოვნებისა და ჰუმანიტარულ პროფესიათა
ფაკულტეტი. სპეციალობა: ფრანგული ენა.

1988 – 1989 წწ.

ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო
უნივერსიტეტი, ეკონომიკის ფაკულტეტი, სტაჟიორ
მკვლევარი, პოლიტეკონომიის კათედრა.

1983 – 1988 წწ.

ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო
უნივერსიტეტი, ეკონომიკის ფაკულტეტი. სპეციალობა:

პოლიტეკონომია.

1971 – 1982 წწ.

ქ. თბილისის 151-ე საშუალო სკოლა.

1971 – 1979 წწ.

ქ. თბილისის 151-ე სკოლასთან არსებული შვიდწლიანი სამუსიკო სტუდია, ფორტეპიანოს სპეციალობით.

სამუშაო
გამოცდილება

2012-დღემდე

სასწავლო უნივერსიტეტი გეომედი, ასოცირებული პროფესორი

2010-დღემდე

თბილისის დამოუკიდებელი სასწავლო უნივერსიტეტი, სრული პროფესორი

2006/2010 ს/წ

ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი, ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტი, საათობრივ ანაზღაურების წესით მოწვეული ლექტორი

2008/2009 ს/წ

საქართველოს ხარისხის მართვის უნივერსიტეტი, ასოცირებული

პროფესორი

2006 წ. – 2008წ

საქართველოს დავით აღმაშენებლის სახელობის უნივერსიტეტი(სდასუ), ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის მთავარი სპეციალისტი, ასოცირებული პროფესორი.

2006 წ.

სს „საქართველოს გაერთიანებული სატელეკომუნიკაციო კომპანია“, მომარაგების განყოფილება, ინფორმაციული უზრუნველყოფის ოპერატორი.

2002 წ – 2006 წ. ივლისი

ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტი (მენეჯმენტისა და მიკროეკონომიკის ფაკულტეტი, მენეჯმენტისა და მეწარმეობის ეკონომიკის კათედრა), დოცენტი.

1999 – 2003 წწ.

საქართველოს დემოკრატიული პრინციპებისა და ადამიანის უფლებათა დაცვის კავშირი, სოც. ეკონ. და კულტ. უფლებათა კომისიის წევრი.

1998 – 2002 წწ.

ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი, ეკონომიკის ფაკულტეტი, "სტუდენტთა მომსახურებისა და წარმოებასთან კავშირის" ოფისის მენეჯერი.

1997 – 2002 წწ.

ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი, ეკონომიკის ფაკულტეტი, მრეწველობის, სოფლის მეურნეობისა და შრომის ეკონომიკის კათედრა, დოცენტი.

1997 წ.

„ტასის ტემპუსის“ პროგრამის – „თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი, სტუდენტთა მომსახურების ოფისის დაარსება და წარმოებასთან კავშირი“, მონაწილე.

1995 – 1997 წწ.

ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი, ეკონომიკის ფაკულტეტი, მრეწველობის, სოფლის მეურნეობისა და შრომის ეკონომიკის კათედრა, მასწავლებელი.

1990 – 1995 წწ.

ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი, ეკონომიკის ფაკულტეტი, პოლიტეკონომიის კათედრა, უმცროსი მეცნ. თანამშრომელი.

1989 – 1990 წწ.

ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი, ეკონომიკის ფაკულტეტი, უმცროსი მეცნიერ მუშაკი.

1988 წ.

ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი, ეკონომიკის ფაკულტეტი, უფროსი ლაბორანტი.

1982 – 1983 წწ.

ქ. თბილისის სავაჭრო მოწეობილობისა და ინვენტარის კომბინატი, შემფუთავი.

ენების ცოდნა

ქართული, რუსული, ინგლისური, ფრანგული.

კომპიუტერთან მუშაობის უნარი

მომხმარებელი
Windows, Microsoft Office, Excel, SuperFin Trade და სხვა.

წოდებები,
ჯილდოები და
სერთიფიკატები

2007 წ

ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი, ეკონომიკის და ბიზნესის ფაკულტეტი, ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი

2006 წ.

საქართველოს დავით აღმაშენებლის სახელობის უნივერსიტეტი (სდასუ), ასოცირებული პროფესორი.

1998 წ.

ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი, ეკონომიკის ფაკულტეტი, დოცენტი.

1997 წ.

ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი, ეკონომიკის ფაკულტეტი, ეკონომიკური მეცნიერებათა კანდიდატი.

1998 წ.

ინტენსიური კურსის სერთიფიკატი ბიზნეს ინგლისურში და ურთიერთობის უნარ ჩვევები, საერთაშორისო ინგლისური, კემბრიჯი, დიდი ბრიტანეთი.

1998 წ.

კომპიუტერის კურსის სერთიფიკატი, პირველ ტექნიკური უნივერსიტეტი, ათენი, საბერძნეთი.

1997 წ.

სერთიფიკატი ეკონომიკის მართვის განვითარებაში, კვალიფიკაციის ამაღლეების კურსი/მცირე და საშუალო საწარმო/, კვალიფიკაციის

ამაღლების დეპარტამენტი, ლონდონი, დიდი ბრიტანეთი.

1997 წ.

სერთიფიკატი ინდუსტრიის განვითარებაში, კვალიფიკაციის
ამაღლების დეპარტამენტი, ლონდონი, დიდი ბრიტანეთი.

კონფერენციები

1996 1997(3) 1998 1999(4) 2000(4) 2001 2002(3) 2008 წ.წ.

სხვა მოღვაწეობა

გამოქვეყნებული მეცნიერული შრომები 43 (ქართულ, რუსულ და
ინგლისურ ენებზე): 1 ბროშურა, 1 სტატია გამოქვეყნებული
ლონდონში (დიდი ბრიტანეთი), 2 მეთოდური ლიტერატურა და 2
დამხმარე სახელმძღვანელო (2003;2009).

უნარ – ჩვევები

კომუნიკაბელური, გუნდური მუშაობის გამოცდილება.

ინტერესები

ლიტერატურა, ხელოვნება, მოგზაურობა.

სლავა ფეტელავა



1989 წელს დაამთავრა ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი;

1992 წელს საქართველოს მეცნიერებათა აკადემიის პაატა გუგუშვილის სახელობის ეკონომიკის ინსტიტუტის ასპირანტურა;

2005 წელს პაატა გუგუშვილის სახელობის უნივერსიტეტის იურიდიული ფაკულტეტი. 2008 წელს გრიგოლ რობაქიძის სახელობის უნივერსიტეტის დოქტორანტურა.

2008 წლიდან არის ფილოსოფიის დოქტორი ეკონომიკაში.

1991-93 წლებში მუშაობდა საქართველოს მეცნიერებათა აკადემიის პ. გუგუშვილის ეკონომიკის ინსტიტუტში უმცროს მეცნიერ თანამშრომლად.

1993-96წწ საქართველოს ეკონომიკის სამინისტროს წამყვან სპეციალისტი, სამდივნოს უფროსი, კოლეგიის მდივანი, განყოფილების უფროსი, სამმართველოს უფროსი. 1997 – 2005 წწ საქართველოს სახელმწიფო ანტიმონოპოლიუტი სამსახურის უფროსის მოადგილე, უფროსი, უფროსის პირველი მოადგილე.

2005 წლიდან დღემდე მუშაობს სსიპ კონკურენციისა და სახელმწიფო შესყიდვების სააგენტოში, ამჟამად მთავარი სპეციალისტის თანამდებობაზე.

1993 წლიდან ეწევა პედაგოგიურ საქმიანობას სხვადასხვა უმაღლეს სასწავლებელში.

2008 წლიდან დღემდე არის გრიგოლ რობაქიძის სახელობის უნივერსიტეტის ბიზნესისა და მართვის ფაკულტეტის ასოცირებული პროფესორი.

გამოქვეყნებული აქვს ორმოცამდე სამეცნიერო შრომა, მათ შორის ორი მონოგრაფია. არის სალექციო კურსის ავტორი და თანაავტორი.

ჰყავს მეუღლე და სამი შვილი.

რეცენზენტების მოსაზრებანი

სტუდენტებთან ერთობლივად წარმოდგენილი ნაშრომი ნოვაციაა. ლექტორისა და სტუდენტის თანამშრომლობის არაერთი მაგალითი არსებობს, ოღონდ ეს ძირითადად ერთობლივი სტატიების დონეზე ხორციელდება, მაგრამ ამ ფორმით, წიგნის სახით სტუდენტური შრომების გაერთიანება და მათი ერთ ქუდქვეშ მოქცევა და ლექტორებთან ერთად ერთობლივი წიგნის ასეთი გამოცემა ნამდვილად სიახლეა და მოწონებას და მხარდაჭერას იმსახურებს.

სლავა ფეტელავა

ნაშრომი „ნოვატორული არაორდინალური მენეჯმენტი და მარკეტინგი უახლოესი სტრატეგიისათვის“ გამოირჩევა თავისი ორიგინალურობით. წიგნი შექმნილია ავტორთა ჯგუფის მიერ (მეცნიერ-ეკონომისტის რევაზ ლორთქიფანიძის, საქართველოს ეკონომიკურ მეცნიერებათა აკადემიის აკადემიკოსის, ხელმძღვანელობით).

ამ წიგნმა თავისი შექმნის იდეით დაწეებული საფუძველი ჩაუყარა მეცნიერ-მკვლევარების გაზრდას, რომელიც პირდაპირ ეხმიანება დიდი ქართველი საზოგადო მოღვაწის რეზო თაბუკაშვილის სიტყვებს „პატრიოტიზმი – ეს არის პროფესიონალიზმი“.

ნაშრომი მიძღვნილია უაღრესად რთული მრავალწახნაგოვანი და მეტად აქტუალური პრობლემისადმი. ამასთან, გლობალიზაციის ეპოქაში ეკონომიკის მართვა-რეგულირება ნაშრომში დაყენებული მთავარი პრობლემაა, რომელიც საერთოა მსოფლიოს მრავალი ქვეყნისთვის, მაგრამ განსაკუთრებით აქტუალურია და მწვავე საქართველოსთვის, სადაც ეს პროცესი უაღრესად ჭიანჭურდება. მას თან ახლავს მრავალი ნეგატიური მოვლენა, რაც ქვეყნისა და საზოგადოების სოციალურ-ეკონომიკურ და კულტურულ დეგრადაციას იწვევს. ასეთ ვითარებაში, სარეცენზიო წიგნს შეუძლია მნიშვნელოვანი როლი შეასრულოს, ვინაიდან მასში მრავალი თეორიული და პრაქტიკული ასპექტი და პრობლემაა დაყენებული და გადაჭრილი. თითოეული განხილული საკითხის გარშემო გვთავაზობენ

ორიგინალური ხასიათის თეორიული და პრაქტიკული მნიშვნელობის დასკვნებს, რომელთა რეალიზაციაც წარმატებულად წაადგება საქართველოში ეკონომიკის განვითარების მიმდინარე პროცესებს, თუ რა თქმა უნდა ის შესწავლილი, გაანალიზებული და ოპტიმალურად გამოყენებული იქნება ქვეყნის მთავრობისა და შესაბამისი სამსახურების მიერ.

ყოველივე აღნიშნულის გამო, მიგვაჩნია, რომ მეცნიერ-ეკონომისტის - რევაზ ლორთქიფანიძის ხელმძღვანელობით ნაშრომის „ნოვატორული არაორდინალური მენეჯმენტი და მარკეტინგი უახლოესი სტრატეგიისათვის“ პუბლიკაცია უადრესად საშური საქმეა, რაც დაუყოვნებლივ ხორცშესხმას ელის.

თამარ დევიძე