

მურად ფახურიძე

ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორი,
საქართველოს ფიზიკური აღზრდისა და სპორტის სახელმწიფო
სასწავლო უნივერსიტეტის მოწვეული ლექტორი

მართვა და ადმინისტრირება სასპორტო საგანმანათლებლო დაწესებულებებში

ანოტაცია

საგანმანათლებლო სფეროში მომუშავე ექსპერტები თვლიან, რომ მენეჯმენტის მნიშვნელობის იგნორირება იწვევს პერსონალთან მუშაობის პრობლემას საგანმანათლებლო ორგანიზაციებში; აღინიშნება, რომ ეს პრობლემა მოტივაციური და ორგანიზაციული ხასიათისაა, ისინი დაკავშირებულია ორგანიზაციაში შრომის ცვლილებების უარყოფასთან, არაკომპეტენტურობასთან, უპასუხისმგებლობასთან, აქტივობებში მონაწილეთა ინიციატივის ნაკლებობასთან, კომპანიის არაპროდუქტიულობასთან და შიდა ორგანიზაციულ კონფლიქტებთან. ბევრი ექსპერტი აქტიურად საუბრობს ამ მწვავე და აქტუალური პრობლემის გადაწყვეტაზე, რაც მდგომარეობს მენეჯმენტის ხელვაში, ადამიანური რესურსის მართვასა და მასთან დაკავშირებულ სხვა მნიშვნელოვან საკითხებზე.

საგანმანათლებლო სტანდარტის კონტექსტში მენეჯმენტის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ამოცანის გადაჭრა არის საგანმანათლებლო კავშირების მონაწილეების გადაქცევა აქტორთა საზოგადოებად, რათა აქტიურად ჩაერთონ ახალი საგანმანათლებლო სტანდარტის შემუშავება-განხორციელებაში, ექნებათ მოტივაცია შედეგის მისაღწევად, რომელიც იქნება მათთვის სოციალურად და პიროვნულად მნიშვნელოვანი. სტატიაში განმარტებულია ის გარემოება, რომ საგანმანათლებლო ორგანიზაციებში პრიორიტეტი ენიჭება პერსონალზე ორიენტირებულ მენეჯმენტს, მათ ჩართვას საერთო ორგანიზაციულ საქმიანობაში, აქტიური პროცესის წარმოება მათი ურთიერთდამოკიდებულებების, პოზიციების, მსოფლმხედველობა, ინტერესების, პრობლემების გადაჭრის გზების ჩამოყალიბებაში, მოტივირება და ფოკუსირება ორგანიზაციის მიზნის მიღწევაზე.

საკვანძო სიტყვები: ორგანიზაციული კულტურა, მოტივაცია, ადამიანური რესურსი, განათლების ადმინისტრირება, მენეჯმენტი.

შესავალი

უმაღლესი საგანმანათლებლო ორგანიზაცია, ეს არის ინსტიტუცია, რომელსაც აქვს ერთი ძირითადი მიზანი, საზოგადოებაში ცოდნის გაღრმავება და გავრცელება, რაც ემსახურება მომავალი ლიდერების აღზრდას, საზოგადოების ეკონომიკური, კულტურული და სოციალური კეთილდღეობის ხელშეწყობა და მხარდაჭერა. საყურადღებოა ის ფაქტორი, რომ უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებში არსებობდა არაგამჭვირვალე და მოძველებული მართვის სისტემა, რაც თავის მხრივ იწვევდა ადმინისტრირების საშუალებების სისუსტეს და კორუფციის გავრცელების შესაძლებლობას, რომელიც პირდაპირ გავლენას ახდენდა სწავლის ხარისხზე, თუმცა ბოლო წლების ტენდენციით საგანმანათლებლო სისტემაში გამოიკვეთა მართვისა და ადმინისტრირების საშუალებები და მეთოდები, რის შედეგადაც დაგეგმილმა და



განხორციელებულმა ცვლილებებმა დაისახა მიზნად არსებული მძიმე ვითარების გამოსწორება, იმ ხარისხის და ავტორიტეტის დაბრუნება საზოგადოებაში, რაც მას უნდა ჰქონდეს, რომელიც გულისხმობს საზოგადოებაში ცოდნის გაღრმავებას და გავრცელებას.

დღევანდელ რეალობაში თანამედროვე მსოფლიოში, სასპორტო საგანმანათლებლო დაწესებულების მნიშვნელოვანი როლი დემოკრატიული საზოგადოების ფორმირების და განვითარების ეტაპზე, ისე როგორც მისი საქმიანობის უმნიშვნელოვანეს და მასშტაბურ მიმდინარეობას, მოითხოვს პასუხის დაბრუნებას უფრო სიღრმისეული და კომპლექსური საკითხების ირგვლივ, რომელიც დაკავშირებულია ორგანიზაციის მართვის და ადმინისტრირების საფუძველზე სამოქმედო გეგმის განხორციელების გრძელვადიან და მოკლევადიან, დაგეგმილ და დაუგეგმავ აქტივობებზე, გავლენებსა და შედეგებზე. რაც შეეხება სოციალური მეცნიერების არსებულ სისტემას, იგი შეიმუშავებს მექანიზმებს და შედეგებს, რაც უზრუნველყოფს უკვე არსებული შედეგების შეფასებას და მისივე მიზეზების განსაზღვრას სისტემური კვლევების მეშვეობით.

ვინაიდან სასპორტო საგანმანათლებლო ორგანიზაციების საქმიანობის შეფასება და მონიტორინგი ინსტიტუციის სტრატეგიული გეგმის განხორციელების ეფექტურობის, მაღალი ხარისხის და ეფექტიანობის, ზეგავლენის მასშტაბებისა და არსებული სტანდარტების რელევანტურობის განსასაზღვრის სისტემური დისციპლინარული პროცესის ეტაპი უნდა გახდეს, მონიტორინგის პროცესი, შეგვიძლია ვთქვათ, რომ უნდა იყოს სასპორტო საგანმანათლებლო ორგანიზაციებისთვის განმავითარებელი და ხელშემწყობი ფაქტორი. შეფასებისა და მონიტორინგის ობიექტური სისტემის არსებობამ უნდა უზრუნველყოს ორგანიზაციის მმართველებისა და განხორციელებული საქმიანობისადმი მაღალი საზოგადოებრივი ნდობის უზრუნველყოფა, სისტემის არსებობამ უნდა შეუწყოს ხელი დაწესებულებასა და მის ფარგლებს გარეთ ყველა იმ დაინტერესებული პირის სათანადო მოტივაციის და ყურადღების კონცენტრირება, რომელიც გახდის საფუძველს იმ მიზნების და ამოცანების განხორციელების საშუალებას, რომელიც უმნიშვნელოვანეს ფაქტორს წარმოადგენს ორგანიზაციის საქმიანობის გაუმჯობესების და შემდგომი განვითარებისთვის.

საგანმანათლებლო ორგანიზაციებში მართვა და ადმინისტრირება სოციალური მენეჯმენტის მნიშვნელოვანი კომპონენტებია. თუმცა, ბოლო წლების გავრცელებული ტენდენცია არ არის სრულად მორგებული მენეჯმენტის საჭიროებებს, სამწუხაროდ, ხშირ შემთხვევაში ეს წინააღმდეგობაში მოდის საგანმანათლებლო ურთიერთობებში პერსონალის მოტივაციისა და ინტერესების რეალურ სურათს შორის, რაც აფერხებს ახალი სტანდარტების დანერგვას. მენეჯმენტის ძირითადი ამოცანაა უზრუნველყოს ადამიანების გუნდური და ეფექტური მუშაობა, რაც მათ მისცემს საშუალებას გააცნობიერონ თავიანთი ძლიერი მხარეები და იმუშაონ სისუსტეების აღმოფხვრაზე. ეს უნდა იყოს ნებისმიერი ორგანიზაციის ძირითადი ამოცანა, რის საფუძველზეც მენეჯმენტი იძენს უმნიშვნელოვანეს ფაქტორს ამ პრობლემის გადაჭრაში.

ძირითადი ტექსტი

ადმინისტრირება სასპორტო საგანმანათლებლო ორგანიზაციის მართვის აუცილებელი კომპონენტია, მაგრამ არასაკმარისი, დაწესებულების განვითარებისთვის საჭიროა ის იქცეს ყველა თანამშრომლის თანაორგანიზაციად, რომელსაც ახასიათებს თვითორგანიზება, რაც, თავის მხრივ, ზრდის კომპანიის ეფექტურობას. ყველა საგანმანათლებლო ორგანიზაციაში ასევე სასპორტო მიმართულებაშიც, ყველაზე გავრცელებული და აქტუალური პრობლემაა პერსონალთან მუშაობა, ეს პრობლემები ზუსტად ირგანიზაციული ხასიათისაა, რასაც იწვევს მოტივაციის ნაკლებობა ან არარსებობა, საქმისადმი უპასუხისმგებლობა, არაკომპეტენტურობა, ორგანიზაციული კონფიქტები, რასაც საბოლოოდ მივყავართ კომპანიის არაეფექტურობასთან. ამ მწვავე პრობლემის მოგვარების გასაღები დევს სწორედ მენეჯმენტის სწორ ფუნქციონირებაში, რადგან აქ საუბარია პერსონალზე, მენეჯმენტს და ადმინისტრირებას ენიჭება წამყვანი როლი

ორგანიზაციის საქმიანობასა და მის პროდუქტიულობაში.

მენეჯმენტი ეს არის ინდივიდების გუნდური საქმიანობის მართვა, რომელთა მიზანია ორგანიზაციისთვის სასურველი შედეგების მიღწევა. მენეჯმენტის სირთულე და მნიშვნელობაც სწორედ იმაში მდგომარეობს, რომ მისი ძირითადი ფუნქცია არა მხოლოდ სტრუქტურული ერთეულების კოორდინაცია და საერთო გეგმით მუშაობაა, არამედ საგანმანათლებლო ურთიერთობებში და კავშირებში ყველა მონაწილის გუნდური და ერთობლივი აქტივობა წამოადგენს, ანუ მენეჯმენტი არის ის მექანიზმი, რომელიც კოორდინირებას უწევს ერთობლივ აქტივობებს. განათლების მენეჯმენტის მიზანი ეს არის კომპეტენტური საგანმანათლებლო ორგანიზაციის შექმნა, რომელსაც პედაგოგიური, მშობელთა და ბავშვთა საზოგადოებები წარმოადგენენ, რომელიც შედგენილია პერსონალიდან, მშობლების და სტუდენტების კონტიგენტიდან. მენეჯმენტის მსგავსი მიზნობრივი ორიენტაცია, ეხმარება სახელმწიფოს მის მიერ საგანმანათლებლო ორგანიზაციებისთვის დაკისრებული ამოცანების გადაჭრაში.

მართვა და ადმინისტრირება სოციალური მენეჯმენტის მნიშვნელოვანი კომპონენტია, სასპორტო საგანმანათლებლო ორგანიზაციების მართვის სისტემაში მათ არ გააჩნიათ განსხვავებული ხედვები, პირიქით, ეს ორივე კომპონენტი აერთიანებს ძალისხმევას და ახორციელებს მართვას ერთსა და იმავე ობიექტში. ამის გადასამოწმებლად შეგვიძლია გამოვიყენოთ ადამიანური რესურსის მართვის საკითხების გადაჭრის მაგალითები, რასაც, მენეჯმენტში – პერსონალის მენეჯმენტს, ხოლო ადმინისტრირებაში – პერსონალთან მუშაობას უწოდებენ. პერსონალის მართვის შემთხვევაში, თავს იჩენს ისეთი გარემოებები, როგორცაა პასუხისმგებლიანი და ეფექტიანი საქმიანობა, მოტივაცია, ჯგუფების ჩამოყალიბება და განვითარება, ორგანიზაციული კულტურა, ქცევა, კოლექტიური და ინდივიდუალური კომპეტენციის განვითარება. ადმინისტრაციულის შემთხვევაში წინა პლანზე გამოდის ფუნქციური საკითხები, რაც დაკავშირებულია ახალი კადრების მიღებასთან, განვითარებასთან, გადაყვანასთან, გათავისუფლებასთან, წახალისების მოდლებთან, კვალიფიკაციის ამაღლებასთან და ა.შ.

ადამიანური რესურსების მენეჯმენტში ადგენენ და წყვეტენ ისეთ რთულ პროფესიულ ამოცანებს, რომელიც მიმართულია ორგანიზაციაში პერსონალის განვითარებაზე და პასუხისმგებელნი არიან საქმიანობის შედეგზე, როგორც ჯგუფის საქმიანობაზე, ისე სრულად ორგანიზაციის საქმიანობაზე. სასპორტო საგანმანათლებლო დაწესებულებებში, ადმინისტრირებისთვის მართვის ობიექტი არის ორგანიზაციის ფუნქციები, რომლებიც აუცილებლად უნდა შესრულდეს, ხოლო მენეჯმენტი ერთობლივ საქმიანობას აორგანიზებს მართვის ობიექტებში, რომლის ამოცანებია ჩართვა, მიზანდასახულობა, მოტივაცია, ორგანიზაციული და ადმინისტრაციული ამოცანების გადაჭრა. მოტივაციური მენეჯმენტი მოიაზრებს და მოიცავს საგანმანათლებლო საქმიანობის მართვას, თითოეული მსმენელისთვის შესაბამისი და კვალიფიციური საგანმანათლებლო პროგრამის შემუშავებას და განხორციელებას, ორგანიზაციული ქცევის და იმიჯს ნორმებს, ეს ყოველივე იცვლება მონაწილეთა აქტივობაში, ღირებულებითი და მიზნობრივი პარამეტრების ცვლილებების მიხედვით.

მოტივაციური მენეჯმენტი რთულ და გრძელ გზას გადის სასპორტო განათლების განვითარებაში და ის განსხვავდება ადმინისტრირებისგან, სადაც ძირითადი მამოძრავებელი ძალაა შემსრულებლების მოთხოვნები, ამასთან, მენეჯმენტის ერთ-ერთი ყველაზე რთული ამოცანაა სახელმწიფო საგანმანათლებლო სტანდარტების დანერგვა, რადგან მასში განპირობებულია წინა ამოცანები, სწავლების მკაფიო აქცენტები და წინა პროგრამებში დეტალური მოთხოვნები სწავლის შედეგებთან მიმართებაში. არსებულ ვითარებას ახასიათებს გაურკვევლობა, ხოლო პერსონალისთვის ბუნდოვანი მიზნები.

სასპორტო საგანმანათლებლო დაწესებულების ფუნქციონირების და განვითარების მართვის, შედეგებზე ორიენტირების და დასახული მიზნების შესრულების ანალიზი უცვლელ წესად განიხილება ადმინისტრირების პრაქტიკაში, მსგავსი ანალიზი სრულდება ეფექტურობის გაზრდისთვის და მიზნის მიღწევის პროცესში ჩართულ რესურსებთან, შედეგების თანაფარდობის განსაზღვრისთვის. ადმინისტრატორები, იშვიათად ფიქრობენ იმ გარემოებაზე, რომ ანალიზი



არ შეუწყობს ხელს პერსონალის მოტივაციის ამაღლებას, არსებული პრობლემების გამოკვეთას და მათ მოსაგვარებლად ამოცანების დასახვას.

ამრიგად, ადმინისტრირება შემსრულებელთათვის გამოარკვევს და განსაზღვრავს ძირითად მიზნებს და ამოცანებს, რომელიც მოტივაციური მენეჯმენტისთვის წარმოაჩენს სუბიექტური ამოცანების სრულ ნაკრებს, მათ შორის:

- მიზანი და მოლოდინი (ორგანიზაციისთვის რა მიზნების მიღწევაა სასურველი და რა ძირითადი შედეგებია მოსალოდნელი);
- მიზანი და პრეტენზია (ორგანიზაციისთვის რა მიზნების მიღწევაა შესაძლებელი და რა სავარაუდო შედეგებზე შეიძლება გაცხადდეს პრეტენზია);
- დასახული მიზნის მიღწევა, რაც მოიაზრებს ისეთ პოზიციებს, როგორცაა მონდომება, შრომისმოყვარეობა, შეუპოვრობა, უნარები, შესაძლებლობები და ამოცანის სირთულე.

მოტივაციური მენეჯმენტისათვის მნიშვნელოვანი ფაქტორი ხდება არა მხოლოდ პრობლემის გადაჭრის გზების ძიება და მონაწილეთა კომპეტენციის შეფასება, არამედ, საგნების შესაძლებლობების განვითარება წინა ამოცანების სირთულის გათვალისწინებით. გამომდინარე აქედან ზემოთქმული გულისხმობს, რომ მოტივაციური მენეჯმენტის არსებობა აუცილებელია ადმინისტრირების პრაქტიკაში ანალიზთან ერთად.

გამომდინარე აქედან, მოტივაციური მენეჯმენტის ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი ამოცანაა, მონდომების და ძალისხმევის გამოყენებით უზრუნველყოფილი იყოს საქმიანობის შედეგების სასურველ დონეზე მიღწევა, რაც იქნება წინაპირობა ორგანიზაციის განვითარებისა და პროდუქტიულობისა.

დასკვნა

მოტივაციური მენეჯმენტი, ეს არის ერთგვარი მენეჯერული ხიდი, რომელიც აკავშირებს ფაქტობრივ მენეჯერულ კომპეტენციას და სასპორტო საგანმანათლებლო დაწესებულებების უშუალო და სტრატეგიული განვითარების სფეროს. კომპეტენტური და მაღალკვალიფიციური ორგანიზაცია იწყება სწორი აქტივობის დაგეგმვით და პერსონალის კომპეტენციის განვითარებით. მოტივაციური მენეჯმენტისთვის, რომელიც ადგენს კომპანიის განვითარების გეგმას და ამოცანებს, მნიშვნელოვანია ის, რომ საერთო საქმის შესრულების პროცესში, თითოეულმა ადამიანმა იცოდეს ორგანიზაციის მიზნები საგანმანათლებლო სტანდარტის დანერგვის კონტექსტში. მენეჯმენტის სწორი ადმინისტრირება სწორედ ამისათვის არის აუცილებელი სასპორტო საგანმანათლებლო ორგანიზაციებში.

ორგანიზაციული საქმიანობის ახალ პირობებში, როდესაც საგანმანათლებლო დაწესებულებების წინაშე დგას საგანმანათლებლო სტანდარტის შემუშავების და დანერგვის ასეთი მასშტაბური ამოცანები, მნიშვნელოვანია ეფექტურად და შესაძლებლობების გააზრებით მოხდეს პრიორიტეტების დაკავშირება და პერსონალის გაერთიანება. ორგანიზაციის ადმინისტრაციული და მოტივაციური რესურსის პოტენციალი, თითოეული თანამშრომლის ჩართულობისთვის ქმნის პირობებს ორგანიზაციის საერთო მიზნის მისაღწევად, რაც გულისხმობს იმას, რომ კომპანიის მენეჯერების მარჯვენა ხელი, ადმინისტრირება და მართვა – უნდა დაეხმარონ ერთმანეთს სასპორტო საგანმანათლებლო დაწესებულების ახალი გამოწვევების პასუხსა და ამოცანების გადაჭრაში, რაც იქნება მყარი გარანტი ორგანიზაციის განვითარების და იმ სასურველი მიზნის შესრულების, რომელიც დასახულია საწყისში და ამ მიზნის შესრულებისთვის იგეგმება მთელი რიგი პროცესები.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ჰოფსტედე გ. ჰოპსტედე გ.ი. კულტურები და ორგანიზაციები. ქართული თარგმანი, თბ., 2011
2. არმსტრონგი, მ. ადამიანური რესურსების სტრატეგიული მართვა: სერ. მენეჯმენტი ლიდერისთვის: თითო ინგლისურიდან. – M.: Infra-M, 2002. – 328 გვ.
3. ნუგზარ პაიჭაძე – ადამიანური რესურსების მართვა, თბილისი 2018, 351 გვ. https://old.tsu.ge/data/file_db/economist_faculty/ad.res.martva.pdf
4. ჰოფსტედე გ. ჰოპსტედე გ.ი. კულტურები და ორგანიზაციები. ქართული თარგმანი, თბ., 2011 გვ. 55-98
5. ბერტალანფი ჯ.ი. ზოგადი სისტემების თეორია – კრიტიკული მიმოხილვა. // სისტემების ზოგადი თეორიის კვლევა. – M, 1969. – 154გვ.
6. მორგან ვიტცელი – მენეჯმენტის საფუძვლები, პირველი გამოცემა, (თეორია და პრაქტიკა) 2020 წ. გვ.207