

„ღამთკიცებულია“

სასწავლო-მეთოდური სამმართველოს უფროსი,  
ლოცენტი **ნ. ლომთაძე** ნ. სხირტლაძე

25 „მაისი“ 2001 წ.

შემდგენელი პროფ. ლარისა ყორღანაშვილი  
რედაქტორი დოც. გიორგი ბაბუნაშვილი

პროგრამა განხილული და მოწონებულია  
ფაკულტეტის მეთოდსაბჭოს მიერ.

პასუხისმგებელი გამოცემაზე ნანა ბუაძე

## I. დისციპლინის მიზნები და ამოცანები

მიიღე მსოფლიოში საყოველთაოდაა ცნობილი აბრევიატურა MBA (Master of Business Administration) – ბიზნესის ადმინისტრირების მაგისტრი. MBA არაა სამეცნიერო ხარისხი. ამ პროგრამით ამზადებენ მაღალკვალიფიციურ პრაქტიკოს – მენეჯერებს.

MBA დიპლომი იძლევა სერიოზული საქმიანი კარიერის ვაკე-თიების შესაძლებლობას ბიზნესის ნებისმიერ სფეროში. უცხოეთში MBA პროგრამები იყო და არის რჩეულიათვის. დასაველეთის ბიზნეს-სკოლების კერძადამთავრებულები შეადგენენ საერთაშორისო ბიზნესის ელიტას. MBA დიპლომიანი მუშაკების ანამზადურება საშუალოდ 50-75 მლნ. ამერიკულ დოლარს შეადგენს წელიწადში. ამ დიპლომის გარეშე უაქტობრივად შეუძლებელია ხელმძღვანელი თანამდებობების დაკავება ბიზნესის ნებისმიერ სფეროში.

საქართველოში MBA პროგრამა სიახლეა. თსუ საერთაშორისო ბიზნესის უაკულტეტი პირველ ნაბიჯებს დგამს ამ პროგრამის რეალიზაციაში.

MBA პროგრამის სასწავლო გეგმაში მაპროფილებელი დისციპლინაა „ბიზნესის ადმინისტრირება“, რომლის შესწავლა გათვალისწინებულია მაგისტრატურის პირველ კურსზე.

დისციპლინის მთავარი მიზანია მაღალკვალიფიციური პრაქტიკოსი მენეჯერების მომზადება, მის ძირითად ამოცანებს მიეკუთვნება: ბიზნეს-გარემოში დამოუკიდებელი და აქტიური მოქმედების უნარის, გაქნდში მუშაობის ჩვეების, კონკრეტული საქმიანი სიტუაციების ანალიზის, სამმართიველო გადაწყვეტილებების მიღებისა და რეალიზაციის ჩვეების გამომუშავება და საქმიანი კარიერისათვის საუკეთესო უუნდამენგის შექმნა.

დისციპლინის შესწავლისას დიდი ყურადღება ეთმობა ე.წ. კონკრეტული სიტუაციების მეთოდს, რომელიც ეფუძნება სასწავლო პროცესში რეალური კომპანიების. მათი ქვედანაყოფების პრაქტიკული საქმიანობის ანალიზს. ასეთი ანალიზით შესაძლებელია რეალურ ცხოვრებაში თეორიული და გამოყენებითი დებულებების ქმედობაუნარიანობის შემოწმება.

# I. დისციპლინის შინაარსი

საათების განაწილება თემების მიხედვით

№	თემების დასახელება	საათების რაოდენობა		
		საჯ	მათ შორის	
			ლექცია	სემინ. და პრაქტ.
1	ადამიანისუფალი ფაქტორი როგორც ბიზნესის წარმატების საფუძველი	10	5	5
2	მენეჯმენტის სამართლებრივი საფუძვლები	8	4	4
3	თანამედროვე მენეჯმენტი	10	5	5
4	ფირმის ვასუიარების სტრატეგიები	6	3	3
5	მარკეტინგი ბიზნესის აღმინისტრირების სისტემაში	10	5	5
6	ინოვაციური მენეჯმენტი	6	3	3
7	ბიზნესის ეთიკა, კულტურა და სოციალური პასუხისმგებლობა	6	3	3
8	ბიზნესის აღმინისტრირების დონის ამაღლება	4	2	2
სულ		60	30	30

## თემა 1. ადამიანისუფალი ფაქტორი როგორც ბიზნესის წარმატების საფუძველი

თანამედროვე ბიზნესის მოგივები და ფასეულობები. პიროვნების როლი ბიზნესის განვითარებაში. ადამიანის პირადი დაინტერესება როგორც ორგანიზაციის საქმიანობის უწყვეტიანობის ამაღლების პირობა. სოციალურ-ფსიქოლოგიური მიდგომების გამოყენების აუცილებლობა ორგანიზაციის საქმიანობაში. რაციონალურ მოსამრებაზე დაფუძნებული ადამიანის თავისუფალი არჩევანი. ორგანიზაციაში ადამიანის ქცევის კანონები.

ადამიანთა ქცევის ხელმძღვანელობა როგორც მეცნიერულ ფუნდამენტზე დაფუძნებული ხელოვნება – თავისუფალი შემოქმედებითი საქმიანობა.

სოციალური საბაზრო შედეგი როგორც მენეჯერის პროფესიის არსის, როლისა და შინაარსის გამოხატვა. მენეჯერის შრომის სავანი – კომპანიის თანამშრომელთა დამოკიდებულება უფ-

როსების, დაქვემდებარებულთა, კოლეგების, სამუშაოსა და საკუ-  
ოარი თავის შიმართ.

მენეჯმენტი როგორც მართვის ხელოვნება, მეცნიერება და  
კოლოსალური შრომა. აქცენტი ახალი, უფრო სრულყოფილი მე-  
თოდების. ხერხების და ტექნოლოგიების ძიებაზე.

ინოვაციები როგორც სამეურნეო საქმიანობის აუცილებელი ელ-  
ემენტი, ზამოძრავებელი ძალა და ფაქტორების წინამძღვარი. ადა-  
მიანის მნიშვნელოვანი თვისების – შემოქმედებისადმი სწრაფვის  
გამოვლენისათვის სათანადო გარემოს – ინოვაციური კლიმატის  
ფორმირების პრინციპები. ინოვაციური მენეჯმენტის მთავარი არსი:  
ინოვაციების განხილვა საბაზრო პერსპექტიულობის პოზიციიდან.

ინოვაციური საქმიანობის რეორგანიზაცია – ორგანიზაციის  
კოლექტივის შემოქმედებითი პოტენციალის სრული გამოყენების  
ხელშემწყობი ორგანიზაციული ერთიერთობების შექმნა. ამ კავ-  
შირების მახასიათებელი ზოგადი ნიშნები.

სპეციალური ინოვაციური საწარმო – საბაზრო სისტემის მნიშვნე-  
ლოვანი ელემენტი. მენეჯმენტის საკვანძო ამოცანა – წარმოების  
შეზღუდული ფაქტორების მაქსიმალური ეფექტიანობით გამოყენე-  
ბა. ორგანიზაციის მართვის სისტემაში ინფორმაციის, ინფორმაცი-  
ული საკვანძების და ინფორმაციული ტექნოლოგიების მნიშვნელობის  
აძაღლება. ახალი ინფორმაციული საზოგადოების ჩამოყალიბება.  
ინოვაციური ინტელექტუალური საწარმოების ადგილი ბიზნესში.

ინოვაციური ინტელექტუალური საწარმოს მახასიათებელი  
ნიშნები: პიროვნებაზე ორიენტაცია და თანამშრომელთა შემო-  
ქმედებისადმი განსაკუთრებით მაღალი მოთხოვნები.

ინოვაციურ საწარმოთა ტიპები. მათი მუშაობის ორგანიზაცია  
მოხილური „ელექტრონული“ ოფისის პრინციპით. გარე პირობებ-  
თან ინოვაციური საწარმოების ადაპტაცია. ადაპტაციის ამოცანები  
მენეჯმენტის ჩარჩოში. კომპეტენცურობის ორი სფერო – პროფე-  
სიული და სამეწარმეო. უფლებამოსილებათა და კომპეტენციის  
სფეროების გამიჯვნა, როგორც პერსონალის ეფექტიანი მართვის  
პრობლემის გადაჭრის საშუალება.

ყოველი ინდივიდის შინაგანი გამბედაობისა და დასმული  
ამოცანების შესრულებისაკენ მის მობილიზაციაზე დაუქმნებული  
ხელმძღვანელობის სტილი.

ფირმისათვის საჭირო კადრების საიმედოობა როგორც ბაზარ-  
ზე ფირმის სტაბილური მდგომარეობის, მისი „აყვავების“ მთავარი

შეკადგენელი, კორპორაციული კულტურის ფორმირებისა და მისი შესაძლებლობების გამოყენების მნიშვნელობა. ფირმის იდეოლოგია და მისი უუნქციები იდეოლოგიის როლი ფირმის საქმიან წარმატებაში.

ადამიანისეული ფაქტორი-ინოვაციური საწარმოს წარმატებელი საქმიანობის სპეციფიკური მომენტი.

რეინჟინინგის როლი ბიზნესის სწრაფი განახლებისა და სრულყოფისათვის ადამიანისეული ფაქტორის უკეთ გამოყენების შესაძლებლობათა რეალიზაციაში.

ბიზნეს-რეინჟინინგი როგორც ბიზნეს-პროცესების ფუნდამენტური ახლებური გააზრება და რადიკალური რეკონსტრუქცია მწარმოებელ ერობის ამაღლების, ფასის შემცირებისა და ხარისხის კარდინალური გაუმჯობესების მიზნით. ბიზნეს-რეინჟინინგის საკუანძო ცნებები და მათი განმარტებები. ბიზნეს-რეინჟინინგის მახასიათებელი სამუშაოები. ბიზნეს-პროცესების რეინჟინინგი გამოყენების მასშტაბების თვალსაზრისით. რეინჟინინგის ეფექტუანობისა და მენეჯმენტის უახლეს მიღწევათა გამოყენების ღონის ერთიერსაკავშირი.

რეინჟინინგის მექანიზმით რეალიზებადი უახლესი ინოვაციები. ამ ინოვაციებში სამუშაოთა ნაკადის მენეჯმენტის მნიშვნელობის ამალღება. სამუშაოთა ნაკადის მენეჯმენტის სისტემა - პროგრამული სამუშალებების ინტეგრირებული ერთობლიობა. ინფორმაციული ლოგისტიკის განსაკუთრებული როლი სამუშაოთა ნაკადის მენეჯმენტში. მისი მიზანი. ბიზნეს-რეინჟინინგის პროცესების ღაგეგმვა, შეფასება და ღანერვა.

## ***თემა 2. მენეჯმენტის სამართლებრივი საფუძელები***

სამეწარმეო საქმიანობა ეროვნულ კანონმდებლობაში. კანონმდებლობით განსაზღვრული მეწარმეთა ურთიერთობანი. სამეწარმეო საქმიანობის უფლების მქონე სუბიექტთა წრე. იურიდიული პირების მახასიათებელი ნიშნები. იურიდიული პირის ხამართალ-ენარიაჩობა. სამეწარმეო (კომერციული) და არასამეწარმეო (არაკომერციული), საჯარო და კერძო სამართლის იურიდიული პირები. „კომერციული საქმიანობისა“ და „სამეწარმეო საქმიანობის“ ცნებების ღიფერენციაცია.

ფირმების ღაფუძნებისა და სახელმწიფო რეგისტრაციის სამართლებრივი საფუძელები.

არაკეთილსინდისიერი ბიზნესი და მისი შედეგები. სასულმწიფოს როლი არაკანონიერ სამეწარმეო საქმიანობასთან ბრძოლაში. მასზე დაწესებული სამართლებრივი სანქციები.

ინდივიდუალური და კოლექტიური მეწარმეობა. ინდივიდუალური მეწარმეობის თავისებურებანი. კოლექტიური მეწარმეობის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმები. ეროვნული კანონმდებლობის შესაბამისი მეწარმეობის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმის შერჩევისას გასათვალისწინებელი ობიექტური პირობები. სამეწარმეო საქმიანობის სუბიექტების დისკრიმინაციის დაეშვებლობა. კანონიერი სამეწარმეო საქმიანობის ხელშეწყობა და მართალია გათვალისწინებული სამართალი.

იურიდიული პირების ფილიალები და წარმომადგენლობები. მათი სამართლებრივი საფუძვლები. მართვის ორგანოების ფორმირება.

იურიდიული პირების რეორგანიზაცია. ნებაყოფლობითი და იძულებითი რეორგანიზაციის ფორმები.

იურიდიული პირის ლიკვიდაცია და მისი განხორციელების წესები.

იურიდიული პირის ვაკოგრება. კანონი ვაკოგრების შესახებ.

ბიზნესის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმები სხვადასხვა ქვეყნის კანონმდებლობაში. სამეწარმეო საქმიანობის სუბიექტების უნაყოფაობაზე გამიზნული საერთაშორისო აქტები. სახელმწიფოს მიერ უცხო იურიდიული და ფიზიკური პირების სამართალუნარიანობის აღიარებისა და სამეურნეო საქმიანობისათვის დაშვების სამართლებრივი საფუძვლები.

### *თემა 3. თანამედროვე მენეჯმენტი*

თანამედროვე მენეჯმენტო-ადამიანთა მართვის ხელოვნება. მენეჯერი როგორც ბიზნესის მართვის სპეციალისტი, საბაზრო ეკონომიკის მოგორი. ნებისმიერ პირობებში მენეჯერის მიერ ბიზნესის წარმატებული მართვის ორგანიზაციული უნარი.

მენეჯერის ორგანიზაციული უნარის განმსაზღვრელი პიროვნული და საქმიანი თვისებების კომპლექსი. მენეჯერის ხასიათის ძირითადი ნიშნები: დამოუკიდებლობა და ამროვნების შემოქმედებითი ხასიათი, ინიციატივა, მიზანდასახულობა. მენეჯერის ტიპური ნიშნები: გაქციანობა, სიღინჯე, თავდაჭერილობა და ა. შ.

მენეჯერის ცოდნის, მოხერხების, საქმიანი და პიროვნული თვისებების ცნებების გამოიყენება.

მენეჯერი-ყველა გარემოებაში მკაფიოდ გამოხატული ლიდერი, მენეჯერი-ადამიანი, რომელიც პასუხობს მართვის ახალი ფილოსოფიის მოთხოვნებს. თანამედროვე ხელმძღვანელის ძირითადი მასასიათებელი ნიშნები. დემოკრატიზმი მართვაში.

კომპანიის ხელმძღვანელის მთავარი ამოცანა – შემოქმედებითი ძალების აგმოსფეროს შექმნა და დაჭერა. ნოვატორული საქმიანობის მბალოკირებელი, მხარდამჭერი და გამაძლიერებელი ფაქტორები.

ვადაწყვეტილებათა მიღება როგორც სისტემატიზებული პროცესი. ვადაწყვეტილებათა მიღებისას გასათვალისწინებელი ფაქტორები. პასუხისმგებლობა მნიშვნელოვანი ორგანიზაციული და სამართლებლო ვადაწყვეტილების მიღებაზე.

ორგანიზაციული ვადაწყვეტილებების მიზანი. დაპროგრამებული და დაუპროგრამებული ვადაწყვეტილებები.

ინტუიციური ვადაწყვეტილება, მსჯელობაზე დაფუძნებული ვადაწყვეტილება, რაციონალური ვადაწყვეტილება.

მენეჯერის მუშაობის ოპერატიულობა. თანამედროვე მენეჯერის კრელო.

საწარმოს პერსონალი და მისი ხარისხობრივი მახასიათებლები. პერსონალის მუშაობის ეფექტიანობის განმსაზღვრელი მიზნები. მენეჯმენტის როლი კოლექტივის ახალი შორალური ფასეულობების ჩამოყალიბებაში.

ინვესტიციები ადამიანისეულ რესურსებში და მათი ეკონომიკური მიზანშეწონილობა. შრომითი კოლექტივის მართვის კონცეფტია და მისი შემუშავების პრინციპები. სოციალურ-ეკონომიკური და სოციალურ-ფსიქოლოგიური მეთოდები პერსონალის მართვაში. ფსიქოლოგიის როლი სამართლებლო საქმიანობის ეფექტიანობის ამაღლებაში.

სამუშაო ძალის ხარისხი და პროფესიონალიზმი მკაცრი კონკურენციის პირობებში, ადამიანისეული რესურსების განვითარებისა და გამოყენების ახალი მოდელი: ორიენტაცია წარმოების სისტემაში ინტეგრირებულ მაღალკვალიფიციურ და ინიციატივან სამუშაო ძალაზე, ცოდნის გამდიდრებისა და კვალიფიკაციის ამაღლების პროცესის უწყვეტობაზე, შრომის ორგანიზაციის მო-

ქნილობაზე, ზევიდან ქვევით პასუხისმგებლობის დელეგირებაზე, წარმოების მონაწილეთა შორის პარგნიორულ ურთიერთობებზე.

გუნდი როგორც მენეჯმენტის ცნება. მისი შექმნისას გასათვალისწინებელი მოთხოვნები. გუნდის შექმნისა და მართვის მთავარი პრობლემები. შრომის ორგანიზაციის ახალი მეთოდები.

კოლექტივში მაღალეფექტიანი შრომის მოტივაციის სისტემა. მატერიალური და არამატერიალური სტიმულები. შრომითი მოტივაციის მოქნილი მექანიზმი როგორც ადამიანისეული რესურსების ეფექტიანი გამოყენების საფუძველი.

პერსონალითან მუშაობის პრინციპები და ძირითადი მიმართულებები. კადრების შერჩევის, მათი კვალიფიკაციის ამაღლების, დროს გასათვალისწინებელი კრიტერიუმები.

საკადრო პოლიტიკა და მისი ტიპური შეცდომები.

კადრების სამსახურების ძირითადი ფუნქციები საბაზრო ეკონომიკის პირობებში.

პერსონალის განვითარების დაგეგმვა.

#### **თემა 4. ფირმის განვითარების სტრატეგიები**

ფირმის განვითარების ფილოსოფია და სტრატეგიული მეთოდები. განვითარების მართვის წარმატებისათვის საჭირო პრაქტიკული მოქმედებები. ფირმის ორგანიზაციული სტრუქტურა. ფირმის ორგანიზაციული ცვლილებები გარემოებათა წინააღმდეგობების შედეგად. ორგანიზაციული ცვლილებების ძირითადი ასპექტები და გრადიციული რეაქცია მათზე.

„ჩუმი“ რევილუცია მართვის ფილოსოფიაში და ყენდამენტური ცვლილებები ფირმის მართვის მეთოდებში. თოქ-მენეჯმენტის ევოლუცია.

კორპორაციის მმართველობითი ფუნქციები. კორპორაციის მიზნებისა და სტრატეგიების განსაზღვრა, კორპორაციის საბაზრო პოლიტიკის განსაზღვრა, მართვის ეფექტიანი დაგეგმვის ორგანიზაციისა და კონკრეტული სისტემის დაცვა, მთავარი გადაწყვეტილებების შეტყუება. ორგანიზაციული შესრულების წამყვანი პრინციპები და სტილი (ხელმძღვანელობის სტრატეგია და სტილი). სტილი და ახალი ძალები. გარე ფაქტორების ზემოქმედება ხელმძღვანელობის მეთოდებზე; დემოკრატიული სამოტივაციო სისტემების განვითარება; ინფორმაციული სამოტივაციო სისტემების განვითარება; მომხ-



მარეხელია მოიხოვნების ზრდა, საქმიანი შესაძლებლობების მსოფლიო ექსპანსია, ავტოკრატის კლება. ხელმძღვანელთა როლისა და საქმიანობის დახასიათება. სახელმძღვანელო იმიჯი. შესრულების სტანდარტები და შეფასების მეთოდები. გადაწყვეტილებათა მიღების ტექნოლოგია. უფლებამოსილებათა გადაცემა.

ცვლილებებისადმი დამოკიდებულება. პრევენციები მართვაში მონაწილეობაზე. გადაწყვეტილებათა გადაცემა.

### **თემა 5. მარკეტინგი ბიზნესის ადმინისტრირების სისტემაში**

მარკეტინგი როგორც ბაზარზე საწარმოს საქმიანობის განსაკუთრებული ფორმა, ბიზნესის საფუძველი და ბაზრის ეფექტიანი მექანიზმი სისტემური მიდგომისა და უკუკავშირის გამოყენების შედეგად.

მარკეტინგული კვლევა—მმართველობით გადაწყვეტილებათა მიღების საფუძველი. მარკეტინგული კვლევის ძირითადი მიმართულებები. მარკეტინგის სამსახურის სტრუქტურა და ფუნქციები.

მარკეტინგის გეგმა როგორც ფირმის პოლიტიკის ელემენტი. სასიცოცხლო ციკლის კონსეფცია როგორც მარკეტინგის გეგმის საფუძველი. მარკეტინგის გეგმის ძირითადი განყოფილებები. მარკეტინგის გეგმის შემუშავების ძირითადი თავისებურებანი ცენტრალიზებული და დეცენტრალიზებული მართვის პირობებში. მარკეტინგის დაგეგმვა მოგების ოპტიმიზაციის საფუძველზე.

ფირმის მარკეტინგული კონტროლი: წლიური გეგმების შესრულების კონტროლი, მომგებიანობის კონტროლი, სტრატეგიული კონტროლი.

ფირმის მართვისადმი მარკეტინგული მიდგომის მთავარი მიზანი და ამოცანები. ფირმის მარკეტინგული მართვის ციკლური (რგოლური) ხასიათი, ციკლური მართვის ეტაპები.

### **თემა 6. ინოვაციური მენეჯმენტი**

ტექნოლოგიური ინოვაციების ზემოქმედება ბიზნესის ეფექტიანობაზე. ინვესტიციებისა და ტექნოლოგიების მაქსიმალური უკუკავშირის ამოცანის 5 შემადგენელი ელემენტი: კომპანიის მიზნებისა და სტრატეგიების განსაზღვრა; R&D. (research and development) მნიშვნელობის განსაზღვრა, R&D საქმიანობის მასშტაბების

განსაზღვრა: R&D შედეგების შეფასება; მეცნიერებისა და მართვის შეხების წერტილის მოძებნა.

ბიზნესის ტექნოლოგიური საფუძვლების სტრატეგია. ტექნიკურად ინტენსიური ბიზნესის სახეების პარამეტრები და მათი შემოქმედება უმაღლესი მენეჯმენტის სტრატეგიულ, ადმინისტრაციულ და სამმართველო პრობლემებზე. მართვის პრობლემები ტექნოლოგიური ნოვაციების პირობებში.

R&D გვემის შეთანხმების აუცილებლობა კომპანიის შესაძლებლობებთან. კვლევების და დამუშავებების შეხამება. R&D ინტენსიური ორგანიზაციები და მათი მახასიათებლები. კომპანიის სასიცოცხლო ციკლის როლი ინტენსიური ტექნოლოგიების ბიზნესის დაგეგმვასა და მართვაში.

სიახლის ეფექტიანი დანერგვის საკვანძო ელემენტები. ინოვაციური წარმატების კრიტერიუმები. მეცნიერთა და კომპანიის ხელმძღვანელთა ურთიერთთანამშრომლობა. ინოვაციური პროგრამების შერჩევა. კომპანიის მიზნების ფორმირების მნიშვნელობა ინოვაციური პროგრამების შერჩევასა. ინოვაციების რეალიზაცია და პრაქტიკული გამოყენება.

კვლევისა და დამუშავების საერთაშორისო პროექტები. პროექტების მართვის ორგანიზაცია.

## ***თემა 7. ბიზნესის ეთიკა, კულტურა და სოციალური პასუხისმგებლობა***

საქმიანი ეთიკა და კულტურა, როგორც თანამედროვე ბიზნესის არსებობის, მენეჯმენტის კოლოსალური პოტენციალის ეფექტიანი გამოყენების პირობა.

კლასიკური საბაზრო მეწარმეობის ცივილიზებული პრინციპები. ბაპრის ფილოსოფია—თავისუფლების ფილოსოფია. ბიზნესის ეთიკური ნორმები. ეთიკისა და ბიზნესის თანაფარდობა. ჟული და სიმლიდრე ბიზნესმენის საქმიან და პირად ცხოვრებაში, დამოკიდებულება საკუთარი თავისა და მიღწევებისადმი. თვითშეგნება ბიზნესში. ბიზნეს-ელიტის დამოკიდებულება ეთიკური ნორმებისადმი.

ინდივიდუალისტური ეთიკური სტრატეგიები.

ჟირმის ორგანიზაციული და კორპორაციული კულტურა. ორგანიზაციის სოციალური პასუხისმგებლობა საზოგადოების წინაშე. ამ პასუხისმგებლობის მომხრეთა და მოწინააღმდეგეთა არგუმენტები.

## თემა 8. ბიზნესის ადმინისტრირების დონის ამადლება

პომაცალი საობის ლიდერების ფორმირება როგორც დროის მოთხოვნა. ბუნეჯერის ორი გიპი-სპეციალისტი და უნივერსალი. ახალი კაპის მენეჯერი - „ადამიანი ორგანიზაციისათვის“. მართვისადმი წაყენებული ახალი მოთხოვნები ახალი გექნოლოგიების, ბიზნესის გლობალიზაციისა და ინტერნაციონალიზაციის პირობებში.

მსხვილი ორგანიზაციის მომავალი მმართველის, ხვალისლელი „უნივერსალური გონების“ მოთხოვნები ათა ბუნება. კომპანიის მახასიათებელი ურთიერთდაკავშირებული თვისება: ცვლილებათა ღონე გექნოლოგიური ბეჭოქმელების შედეგად, ცვლილებათა ურთიერთკავშირი და სოციალურ გარემოსთან კავშირი, საერთაშორისო შემადგენლის მნიშვნელობის ამადლება, სამმარაველო მოთხოვნები ათა ამადლება.

პერსონალის პოტენციალის, დაწინაურების, მართვის ხელოვნების ფლობის ანალიზი. მისი როლი ნიჭიერი მენეჯერების მოძაველის განსაზღვრამი. „ოქროს საყელოანი“ სპეციალისტები.

მენეჯერებზე - მოთხოვნის შემცირება როგორც მომუშავე პერსონალის დაგვემის უმნიშვნელოვანესი მიმართულება. კვალიფიციური სპეციალისტების ხელშეწყობა.

სოციალური გაცემები საქმიან კარიერამი. კარიერის ციკლი. შექმეებული საკომპენსაციო პაკეტი. სამმართველო ჩევეების სრულყოფის პერსპექტივები. მენეჯერის საქმიანობის მოტივაციის მოძაველი მეთოდების უმნიშვნელოვანესი მიმართულებები. კადრების მართვის და ადამიანისეულ რესურსებში ინვესტირების ახალი კონცეფციები.

## III. ცოდნის დონის შეფასების ფორმები და კრიტერიუმები

დისციპლინის შესწავლისათვის გათვალისწინებულა ლექციები, სემინარული და პრაქტიკული მეცადინეობები, დამოკიდებული მემოზა, გამოიყენება სწავლების აქტიური ფორმები: კონკრეტული სიტუაციების ანალიზი, საქმიანი თამაშები, გაანგარიშებები ეკონომიკურ-მათემატიკური მეთოდებით, კომპიუტერული გექნიკა. განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა „კეისების“ შესწავლას.

ცოდნის ღონის შესაფასებლად გათვალისწინებულია ჩათვლა და გამოცდა, აგრეთვე რეფერატების, საკურსო და სამაგისტრო შრომების შესრულება.

#### IV. სასწავლო-მეთოდური მასალები

##### ლიტერატურა

1. გ. ბაბუნაშვილი, ბ. მღებრიშვილი, გ. შუბლაძე. მენეჯმენტი. თბ., თსუ, 1998
2. ზ. ვრიგოლაშვილი. მარკეტინგი. თბ., 1998
3. მარკეტინგის სახელმძღვანელო. პროფ. გ. შუბლაძის რედაქტორობით თბ., 1999
4. А. П. Мельничук, Деловое администрирование. М., 1998
5. Пирсон Б. и др. Магистр делового администрирования. М., 2000

## გამომცემლობის რელაქტორი მ. უჯიბია

პირობიიი ნაბუჭლი იაბასი 1      საალრ.-საგამომც. თაბასი 0,54  
შეკეუთის №31      გირაკი 100

უუასო

თბილისის უნივერსიტეტის გამომცემლობა,

თბილისი, 380028, ი. ჭავჭავაძის გამზ.ს 14.

თბილისის უნივერსიტეტის  
რელაქციო-სადუნლიკაციო კომპიუტერული სამსახური  
380028, თბილისი, იჭავჭავაძის ვაშლ., 1.