



**კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი**

**თორნიკე არსანიძე**

**კორპორაციული კომუნიკაცია საერთაშორისო კომპანიების  
მენეჯმენტის სისტემაში**

**საერთაშორისო ბიზნესის მენეჯმენტის სამაგისტრო საგანმანათლებლო  
პროგრამა**

**სამაგისტრო ნაშრომი შესრულებულია საერთაშორისო ბიზნესის  
მენეჯმენტის მაგისტრის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად**

**ხელმძღვანელი: ასოც. პროფესორი ლოიდ ქარჩავა**

**თბილისი 2020**

## ანოტაცია

მოცემული სამაგისტრო ნაშრომი მოიცავს კორპორაციული კომუნიკაციების როლს საერთაშორისო ბიზნესის მენეჯმენტში და აღნიშნულის აქტუალობას. სამაგისტრო ნაშრომში განხილულია კორპორაციული კომუნიკაციების მნიშვნელობა და ასევე მისი პრაქტიკაში გამოყენების შესაძლებლობა, როგორც კომპანიის შიდა საქმიანობაში, ასევე გარე მენეჯმენტში.

დღევანდელ მსოფლიოში, განვითარების ამ ეტაპზე, როდესაც გლობალიზაციამ სრულებით მოიცვა მსოფლიო, გაქრა „საზღვრები“, თავისთავად ცხადია მნიშვნელოვანი ყურადღება უნდა დაეთმოს კომუნიკაციას, უნდა შევისწავლოთ ის, რადგან სწორად შევძლოთ კომუნიკაციის დამყარება სასურველ სუბიექტებთან.

სამაგისტრო ნაშრომის პირველ თავში მოცემულია კორპორაციული კომუნიკაციების მნიშვნელობა, არსი და თვითონ პროცესი. განხილულია კორპორაციული კომუნიკაციების ადგილი საერთაშორისო კომპანიებისთვის. ასევე მოცემულია ზოგადი ინფორმაცია კომუნიკაციისა და საკომუნიკაციო საშუალებების განვითარების შესახებ.

ნაშრომის მეორე თავი ეხება კორპორაციული კომუნიკაციების როლს ადამიანური რესურსების მართვაში. განხილულია მენეჯერების როლი. წარმოდგენილია ეფექტური კომუნიკაცია და კორპორაციული კომუნიკაციების როლი კომპანიის ანტიკრიზისული მენეჯმენტის დროს.

დასკვნაში წარმოდგენილია კვლევის შედეგები.

# **Corporate communication in the management system of international companies**

## **Annotation**

This master's thesis covers the role of corporate communications in international business management and its relevance. The Master's thesis discusses the importance of corporate communications and the possibility of applying it in practice, both in the company's internal operations and in external management.

In today's world, at this stage of development, when globalization has fully embraced the world, communication is obviously important, we must study it because we are able to communicate properly with the desired subjects.

The first chapter of the master's thesis describes the importance, essence, and process of corporate communications itself. It discusses the place of corporate communications for international companies. It also provides general information on the development of communication and communication facilities.

The second part of the paper deals with the role of corporate communications in human resources management. The role of managers is discussed. Effective communication and the role of corporate communications in the company's anti-crisis management.

The conclusion is that the research results are generalized.

## შინაარსი

ანოტაცია	2
შესავალი	5
<b>თავი I კორპორაციული კომუნიკაციების არსი</b>	
1.1 კორპორაციული კომუნიკაციის მნიშვნელობა	7
1.2 კომუნიკაციის ფორმები	13
1.3 პროცესი - კორპორაციული კომუნიკაცია	23
<b>თავი II კორპორაციული კომუნიკაცია კომპანიის კრიზისის დროს</b>	
2.1 მენეჯერის როლი შიდა კომუნიკაციების მენეჯმენტში	34
2.2 კორპორაციული კომუნიკაციების როლი ანტიკრიზისული მენეჯმენტის დროს	42
დასკვნა	56
გამოყენებული ლიტერატურა	60

## შესავალი

**თემის აქტუალობა.** დღევანდელობაში ძალიან საჭირო და აქტუალურია კორპორაციული კომუნიკაციები. გლობალიზაციის ეპოქაში, ვფიქრობ - აუცილებელია დიდი მნიშვნელობა მიენიჭოს საერთაშორისო კომპანიების მხრიდან კორპორაციული კომუნიკაციების არსს, აღნიშნულის დანერგვასა და განვითარებისკენ სწრაფვას. დღესდღეობით, ფაქტობრივად შეუძლებელია კომპანიის ფუნქციონირება კორპორაციული კომუნიკაციების გარეშე. ჩემი აზრით, უფრო დიდი მნიშვნელობის მინიჭება მაშინ არის საჭირო როდესაც კომპანია საერთაშორისო საქმიანობას ეწევა.

ზოგადად კომუნიკაცია ჩვენი ცხოვრების განუყოფელი ნაწილია. კომუნიკაცია მნიშვნელოვანია, რადგან ის არის პიროვნული და პროფესიული ურთიერთობების საფუძველი. სოციალოგთა დიდი ნაწილი ფიქრობს, რომ კარგი კომუნიკაციის უნარი პიროვნებისთვის მისი დასახული მიზნის მიღწევის და შესაბამისად სასურველი შედეგის მიღების საწინდარია.

**კვლევის მიზნები და ამოცანები.** მოცემული კვლევის მიზანია კორპორაციული კომუნიკაციების შესწავლა, საერთაშორისო კომპანიების მენეჯმენტში მისი როლის დადგენა და დადებითი და უარყოფითი მხარეების გამოვლენა.

აღნიშნული მიზნიდან გამომდინარე სამაგისტრო კვლევაში განხილულია შემდეგი ამოცანები:

- კორპორაციული კომუნიკაციების არსი და მნიშვნელობა.

- კორპორაციული კომუნიკაციების როლი საერთაშორისო კომპანიების მენეჯმენტის სისტემაში.
- კორპორაციული კომუნიკაციის როლი კომპანიის ადამიანური რესურსების მართვის დარგში.
- კორპორაციული კომუნიკაციების როლი კომპანიის ანტიკრიზისული მართვის დროს.

**კვლევის ობიექტი.** კვლევის ობიექტს წარმოადგენს საერთაშორისო კომპანიების მენეჯმენტის სისტემა რასთან მიმართებაშიც განიხილება კორპორაციული კომუნიკაციები.

**კვლევის საფუძვლები.** კვლევის თეორიული საფუძველია ზოგადად კორპორაციული კომუნიკაციების როლი საერთაშორისო კომპანიების მენეჯმენტის სისტემის შესახებ არსებული თეორიები, ქართველ და უცხოელ მკვლევართა თორიები, ნაშრომები, სტატიები, კვლევები, სტატისტიკები და სტატიები.

კვლევის პროცესში გამოყენებულია დიალექტიკური მეთოდი, რომელიც იკვლევს პროცესებს ერთმანეთთან მჭიდრო კავშირში. ნაშრომში ასევე გამოყენებულია: ინდუქციის, დედუქციის ახსნა-განმარტების, ანალიზის და შედარებითი ანალიზის მეთოდები.

**კვლევის შედეგები.** მოცემულ სამაგისტრო ნაშრომში კვლევის შედეგად გამოვლინდა:

- რა არის კორპორაციული კომუნიკაცია და რას მოიცავს ის.
- რა მნიშვნელობა აქვს კორპორაციულ კომუნიკაციას საერთაშორისო კომპანიების მენეჯმენტის სისტემაში.
- საკვლევ ობიექტზე დაკვირვებით გამოვლინდა კორპორაციული კომუნიკაციების განვითარების გზები, გამოყენების პრონციპები და შედეგები ანტიკრიზისული მართვისას.

**ნაშრომის სტრუქტურა.** წარმოდგენილი სამსაგისტრო ნაშრომი შედგენს კომპიუტერზე ნაბეჭდი 60 გვერდს, ის მოიცავს შესავალს, სამ თავს, ხუთ ქვეთავს, დასკვნას და გამოყენებული ლიტერატურის (ბიბლიოგრაფია) ნუსხას.

## **თავი 1. კორპორაციული კომუნიკაციის არსი**

### **1.1 კორპორაციული კომუნიკაციის ნიშვნელობა**

კორპორაციული კომუნიკაცია (Corporate Communication) ეს ერთგვარი გაერთიანებაა იმ საკომუნიკაციო აქტივობების, რომელიც კორპორაციული ინდივიდუალობის ჩამოყალიბებაზე ზემოქმედებს, აღნიშნულის მთავარი მახასიათებლების სწორად წარმოჩენაზე. კორპორაციული კომუნიკაცია გულისხმობს კომუნიკაციის დამყარებაზე როგორც კომპანიის შიგნით ასევე გარეთ - იქნება ეს სხვა კომპანიები თუ საზოგადოება.

კორპორაციულ კომუნიკაციას საერთაშორისო კომპანიების მენეჯმენტში საკმაოდ დიდი ადგილი უჭირავს. კორპორაციულ კომპანიაში გათვალისწინებული არა მხოლოდ საზოგადოებასთან, კომპანიის შიგნით, კომპანიებს შორის ურთიერთობა, არამედ, წარმოებისთვის საჭირო აუცილებელ სუბიექტებთან ურთიერთობა, მათ შორის კონკურენტებთანაც.

დღესდღეობით, როცა მსოფლიო განვითარების უმაღლეს მწვარვალზე იმყოფება, სოციოლოგები განიხილავენ რამდენად შეიცავავს ამა თუ იმ კომპანიის მენეჯერის აქტივობა კომუნიკაციას. სოციოლოგთა ნაწილი მიიჩნევს, რომ კომპანიის

მენეჯერის ფუნქციის 50-60 % შეიცავს კომუნიკაციას, მეორენი თვლიან, რომ მენეჯერის აქტივობის 80-90% კომუნიკაციაა.

ჩემი აზრით კომპანიის მენეჯერის ფუნქცია და მისი შესასრულებელი ძირითადი აქტივობა კომუნიკაციაა. შესაბამისად - მენეჯერის კომუნიკაციის უნარზე მნიშვნელოვნად არის დამოკიდებული კომპანიის განვითარების პერსპექტივა - თუ რამდენად ეფექტურია მენეჯერის კომუნიკაცია.

თუ კომპანია მისწრაფვის განვითარებისკენ და ეკონომიკური ზრდისკენ, კომპანიის მენეჯერი, დირექტორი, მფლობელი, სპეციალური მმართველი მაქსიმალურად უნდა ეცადონ, რომ პროდუქტის ან/და მომსახურების შესახებ ინფორმაცია უფრო და უფრო მეტ ადამიანს მიაწოდონ. ურთიერთობა უნდა ჰქონდეთ უკვე არსებულ მომხმარებლებთან, რომლებიც არაერთი მეცნიერის აზრით კიდევ უფრო მეტი მომხმარებლის მოზიდვის წინაპირობაა, სწორედაც რომ ამ უკანასკნელზე უნდა დაიხარჯოს კომპანიის ყველაზე დიდი ფინანსური რესურსი.

იმ შემთხვევაშიც კი, როდესაც კომპანია მხოლოდ ერთი ადამიანის მფლობელობაშია და თავადვე ეწევა პროდუქტის წარმოებას ან/და მომსახურების განწევას, მაქსიმალურად დიდ ძალისხმევას უთმობენ კომუნიკაციას, სწორედაც რომ, კორპორაციული კომუნიკაციების ერთ-ერთი ნათელი მაგალითი ე.წ. „შთაბეჭდილებების წიგნაკია“ ეს კი მომხმარებელთა შეფასების პირდაპირ მიღებას ემსახურება.

ყველა ის ადამიანი, რომელიც ცდილობს კომპანიის პროდუქციის გაყიდვას ხელი შეუწყოს შეიძლება ჩაითვალოს კომუნიკაციური პროცესის მონაწილედ.

კორპორაციები გარემოსთან ურთიერთობენ კომუნიკაციის სხვადასხვა საშუალებებით, ხოლო მათ არსებულ და პოტენციურ კლიენტებთან რეკლამითა და სხვა საშუალებებით.

კორპორაციები ვალდებული არიან და დაემორჩილონ იმ სახელმწიფოს რეგულაციებს, სადაც ისინი საქმიანობენ და პერიოდულად ჩააბარონ მათ ანგარიშები.



კორპორაციული კომუნიკაცია კომპანიის შიგნით ხორციელდება კორპორაციის სხვადასხვა დონეებსა და ქვეგანყოფილებებს შორის, ეს შეიძლება იყოს წერილობითი, ანგარიშების, თათბირების და სხვა მრავალი გზით.

კორპორაციაში კომუნიკაცია თუ ზედა დონიდან ქვედა დონეზე ვერტიკალურად ხორციელდება, ანუ ზედა დონე მათ დაქვემდებარებულ დონეებს ამცნობს ამოცანებს, პრობლემებს და აუცილებელი პროცედურების შესახებ. პირობითად, კორპორაციის ხელმძღვანელმა შეიძლება შეატყობინოს მასზე ერთი საფეხურით დაბალ პოზიციის კადრს მოსალოდნელი ცვლილების შესახებ, ეს უკანასკნელი კი მის დაქვემდებარებაში მყოფ კადრებს გადასცემს მიწოდებულ ინფორმაციას.

ვერტიკალური კომუნიკაცია, როგორც ზემო და ქვედა დონეზე ისევე აუცილებელია ხორციელდებოდეს ქვედა დონიდან ზემოთ. პერსონალი ვალდებულია საქმიანობაში შექმნილი პრობლემის შესახებ დაუყოვნებლივ აცნობოს მის ხელმძღვანელს, ინფორმაციის ამგვარი გადაცემა კომპანიისთვის ძალიან მნიშვნელოვანია და პოზიტიურად მოქმედებს მწარმოებლურობაზე. თუ ქვედა დონის მუშაკებიდან ხელმძღვანელს მნიშვნელოვანი ინფორმაცია მიეწოდება ეს იქნება კომპანიის ეფექტური მუშაობის საწინდარი.

როგორც უკვე აღვნიშნე, ძალიან მნიშვნელოვანია როგორც ქვეგანყოფილებებს შორის ასევე ხელმძღვანელობასა და დაქვემდებარებულ პერსონალს შორის. ამგვარი კომუნიკაციის მაგალითებია:

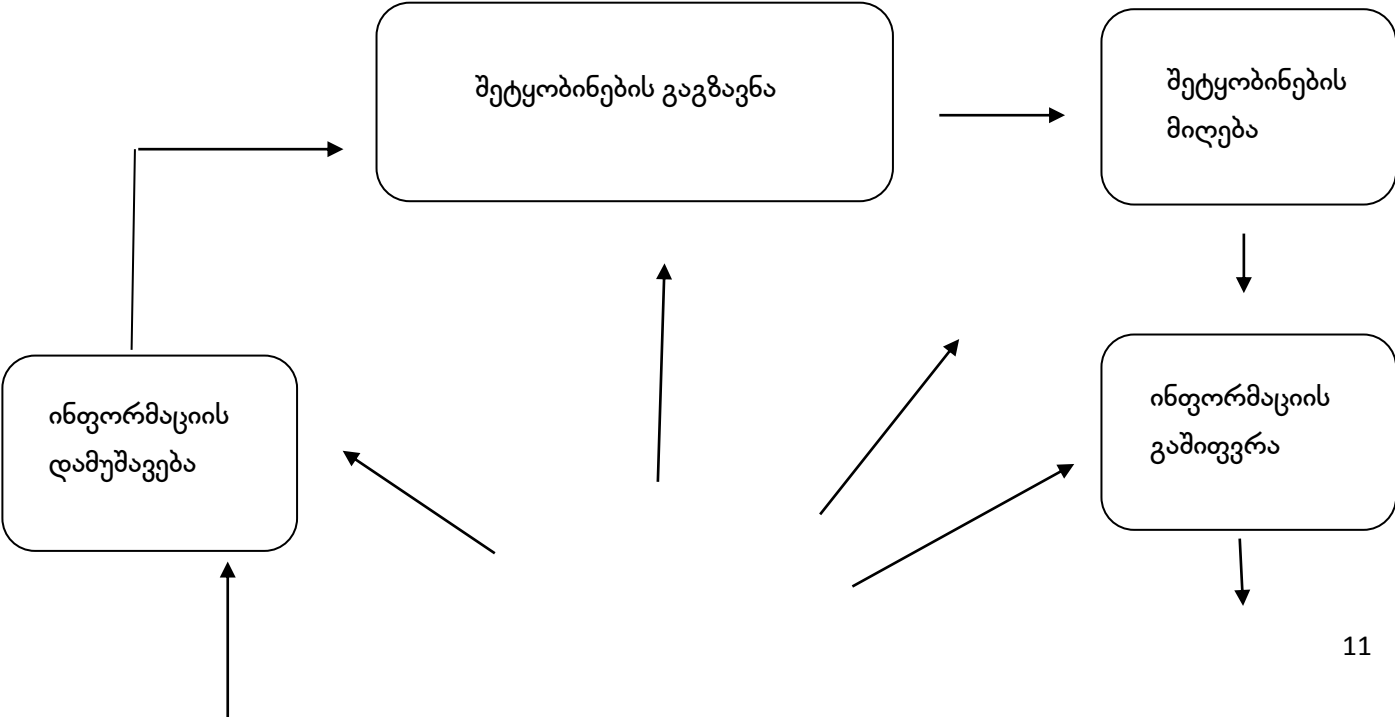
- მოტავაციის ამალღების მიზნით ამის აღიარება, წახალისება და შესაბამისი დასაჩუქრება.
- კომპანიის ამოცანებისა და მოსალოდნელი რეზულტატების განმარტება;

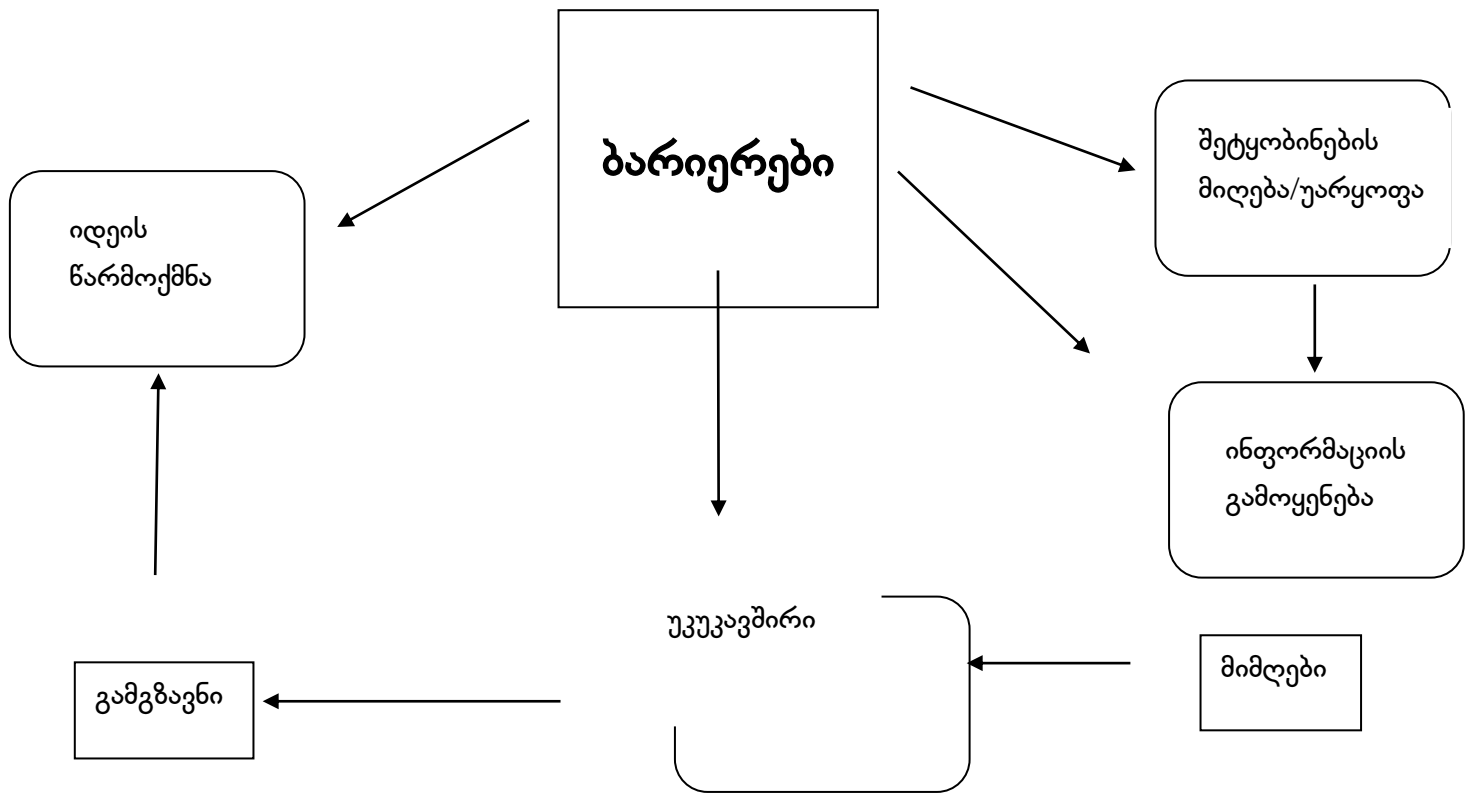
- პრობლემის გადასაქცევტად ქვედა საფეხურის გაყოფილებების ჩართვა;
- კომპანიის ეფექტურ მუშაობაში არსებული პრობლემების განხილვა.
- თანამშრომელთა უნარების გაუმჯობესებაე ზრუნვა.
- ინფორმაციის მოძიება მოსალოდნელ ყოფით პრობლემებზე.
- უფროსის მხრიდან თანამშრომლებისთვის ცვლილებების შესახებ ინფორმაციის შეგროვება.
- დასაქმებულების მხრიდან იდეების მინოდება ხელმძღვანელობისთვის წარმოების გასაუმჯობესებლად.

მეორეს მხრივ, აუცილებელია განვიხილოთ არაფორმალური კომუნიკაცია, ასეთად შეგვიძლია მივიჩნიოთ ჭორების გავრცელება. ნათელია, რომ კომპანიაში არაფორმალური კომუნიკაციის საშუალებებით უფრო სანრაათად მიმოიცივლება ვიდრე კომუნიკაციის ფორმალური საშუალებებით. ხელმძღვანელობა თვითონ ავლცელებს ჭორებს გაჟონვის მიზნით. არავითარ შემთხვევაში არ შეიძლება, რომ ჭორები არაზუსტ ინფორმაციად მივიჩნიოთ ცალსახად, ვინაიდან საერთაშორისო კომპანიების მაგალითზე ჩატარებულმა კვლევებმა ცხადყო, რომ კომპანიაში გავრცელებული ჭორები 80%-მდე შემთხვევაში სიმართლეს შეესაბამება, თუმცა ამგვარად გავრცელებული ინფორმაციის სიზუსტის დონე კლებულობს , როდესაც აღამიანები ინფორმაციის პირადად და ემოციურად შელამაზებულ ინფორმაციას გადასცემენ.

კორპორაციაში კომუნიკაციის პროცესის ნათლად აღსაქმელად წარმოდგენილია ცხრილი (ცხრილი 1.0).

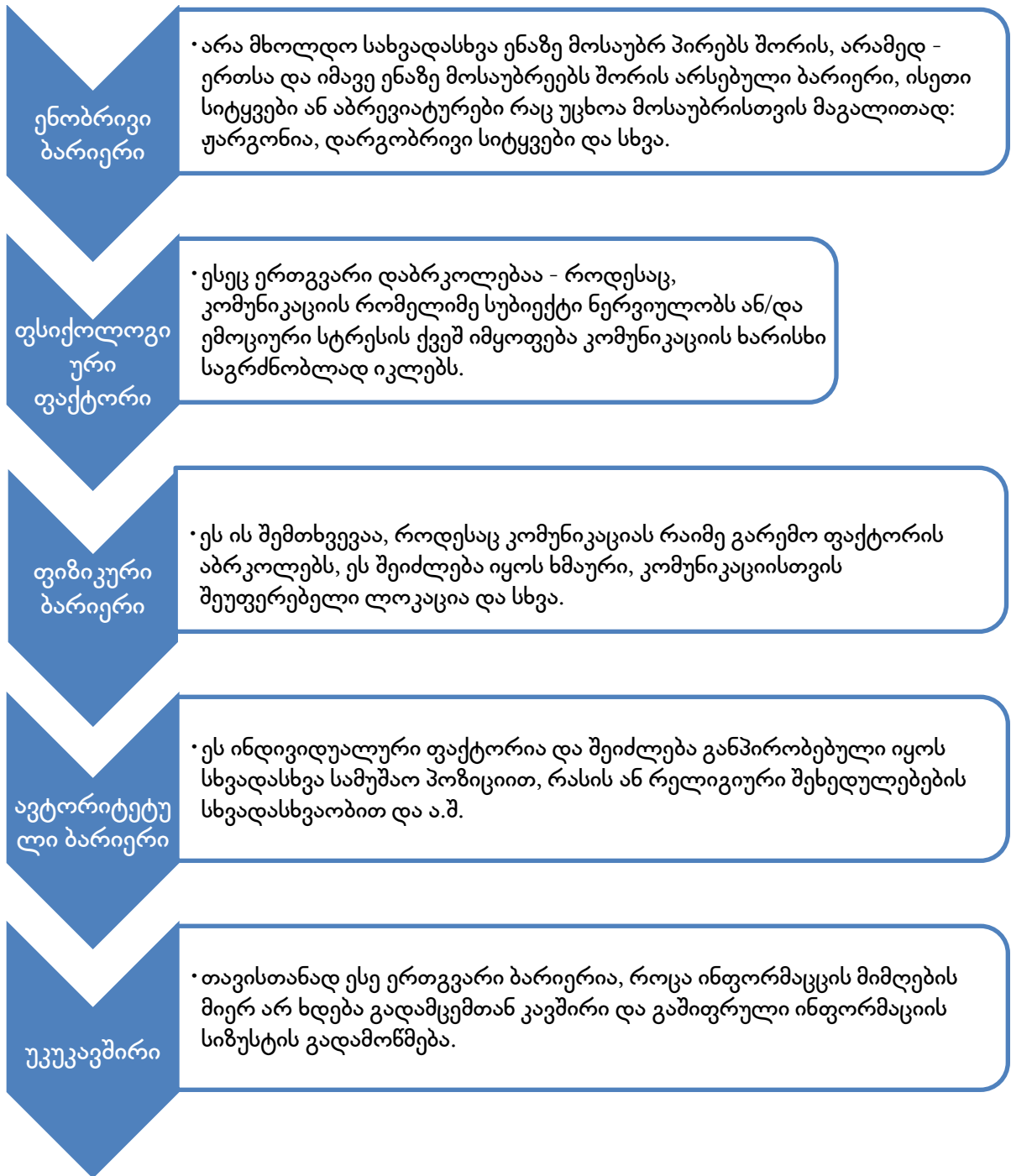
ცხრილი 1.0





**წყარო:** Priyali Sharma, Barriers to Business Communication / Business Management  
<http://www.yourarticlelibrary.com/business-communication/barriers-to-business-communication-business-management/70120>

ცხადია, რომ კორპორაციული კომუნიკაციის დროს საჭიროა აღნიშნული კომუნიკაციური ბარიერების გათვალისწინება. თუ გამოიხშირება დაბრკოლებები და თავისთავად ინფორმაცია გახდება უფრო ხარისხიანი და სანდო. კორპორაციული კომუნიკაციის ბარიერები შეიძლება დაიყოს რამდენიმე პუნქტად.



## 1.2 კომუნიკაციის ფორმები

- წერილობითი;
- ვერბალური;

- ვიზუალური;
- ხმოვანი;
- ინტეგრირებული

ეს ხუთი კომუნიკაციის ფორმა ყველაზე მნიშვნელოვანია საერთაშორისო კომპანიებში. ამ საშუალებებით შეიძლება ორ ობიექტს შორის კომუნიკაციის დამყარება. კომუნიკაციის აღნიშნულ ხუთ ფორმას ქვემოთ უფრო დაწვრილებით განვმრტავ.

- წერილობითი კომუნიკაცია - ინფორმაციის გადაცემაა წერილობითი ფორმით. აღნიშნული საკმაოდ დიდი მნიშვნელობის მატარებელია. წერილები ხშირ შემთხვევაში წლობით ინახება არქივში და მეტი მტკიცებითი მნიშვნელობა აქვს.
- ვერბალური კომუნიკაცია - აღნიშნულს არანაირი მტკიცებითი მნიშვნელობა არ ენიჭება. არ არსებობს არანაირი ინფორმაციის მატარებელი დოკუმენტი. ეს კონკრეტული სიტყვიერი ფორმით ხორციელდება.
- ვიზუალური კომუნიკაცია - ე.წ. “Body language” ეს უკანასკნელი მოიცავს სხეულის მოძრაობით ინფორმაციის გადაცემას.
- ხმოვანი კომუნიკაცია - კომუნიკაციის ისეთი ფორმაა, როდესაც ინფორმაციის გადაცემა მიმღების მხრიდან აღიქმება სმენით.
- ინტეგრირებული კომუნიკაცია - როდესაც ჩამოთვლილი კომუნიკაციების ფორმებიდან ერთდროულად ერთზე მეტი მათგანი გამოიყენება

სამეცნიერო თვალსაზრისით გამოიყოფა ორი საკომუნიკაციო საშუალება, ესენია: ბუნებრივი და ტექნიკური საკომუნიკაციო საშუალებები. ბუნებრივია მეტყველება,

ხოლო, ტექნიკურია დამწერლობა და ნებისმიერი სხვა საშუალება, რომლითაც შეიძლება კომუნიკაცია.

ყურადსაღებია საკომუნიკაციო სტილის შესახებ ინფორმაცია, რომლის მეშვეობითაც ხდება საკომუნიკაციო კავშირების აგება. კომუნიკაციის სტილი ნათლად ასახავს კომუნიკაციის სუბიექტების ურთიერთქმედების ხასიათს. კომუნიკაციის სუბიექტებთან ურთიერთქმედების ოპტიმალური ფორმის მოძიების საშუალებას საკომუნიკაციო სტილის ცოდნა გვაძლევს.

კომუნიკაციის მონაწილე ერთი ობიექტის გახსნილობაზე დამოკიდებულებით განასხვავებენ კომუნიკაციების სტილის ხუთ ტიპს.

- „საკუთარი თავის გახსნას“, ობიექტის გახსნილობის უმაღლესი ხარისხი სხვა ობიექტებთან მიმართებით, თუმცა საპირისპირო რეაქციის გარეშე.
- „თავისი თავის რეალიზაცია“ - კომუნიკაციაში მონაწილე ობიექტების ეფექტური კომუნიკაცია.
- „თავის თავში ჩაკეტვა“ - კომუნიკაციიდან გამიჯნვის მცდელობა, სხვებისა და საკუთარი თავის შეცნობის უგულვებელყოფა.
- „თავისი თავის დაცვა“ - სხვების შეცნობის მცდელობა, როდესაც კომუნიკაციისთვის აღნიშნული ობიექტი თავად გაუხსნელი რჩება.
- „ვაჭრობა თავის თავზე“ - ზომიერი გახსნილობა და უკუაგვირი, რომელიც იცვლება კომუნიკაციის პროცესში (ე. ბარათაშვილი, ლ. ქოქიაური, მენეჯმენტის პრინციპები)

საკომუნიკაციო ქსელი, ეს გულისხმობს რაღაც წესით გაერთიანებულ პროცესის მონაწილეებს საკომუნიკაციო არხების მეშვეობით. საკომუნიკაციო არხები უზრუნველყოფენ ობიექტებს შორის ინფორმაციის გადაცემას.

არსებობს საკომუნიკაციო არხების რამდენიმე სახეობა:

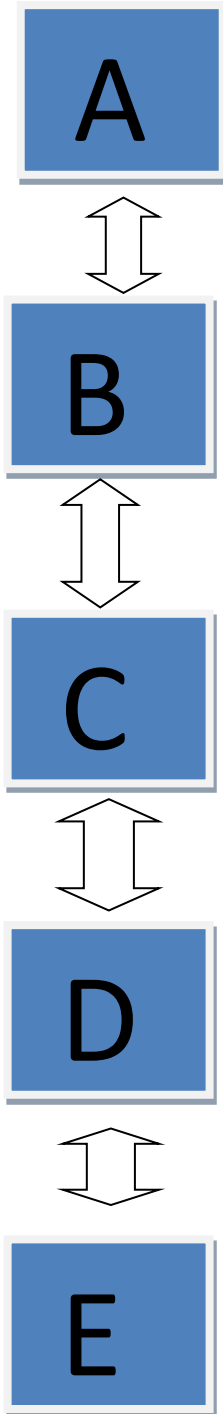
- თანმიმდევრული - ინფორმაცია მოძრაობს თანმიმდევრულად კომუნიკაციის მონწილე ობიექტებს შორის, ასეთ სახეობას „ჯაჭვს“ უწოდებენ.
- მარაოსებრი - ინფორმაციის ნაკადების მოდინება ხდება ცენტრალიზაციისკენ იგივე „ვარსკვლავი“.
- წრიული - როდესაც კომუნიკაცია ხორციელდება დეცენტრალიზებულად - „წრე“.

საკომუნიკაციო ქსელების აღმნიშნული სამი სახეობა უფრო მარტივ აღსაქმელად წარმოდგენილია სქემის სახით (ნახაზი 1.1)

**ნახაზი 1.1**

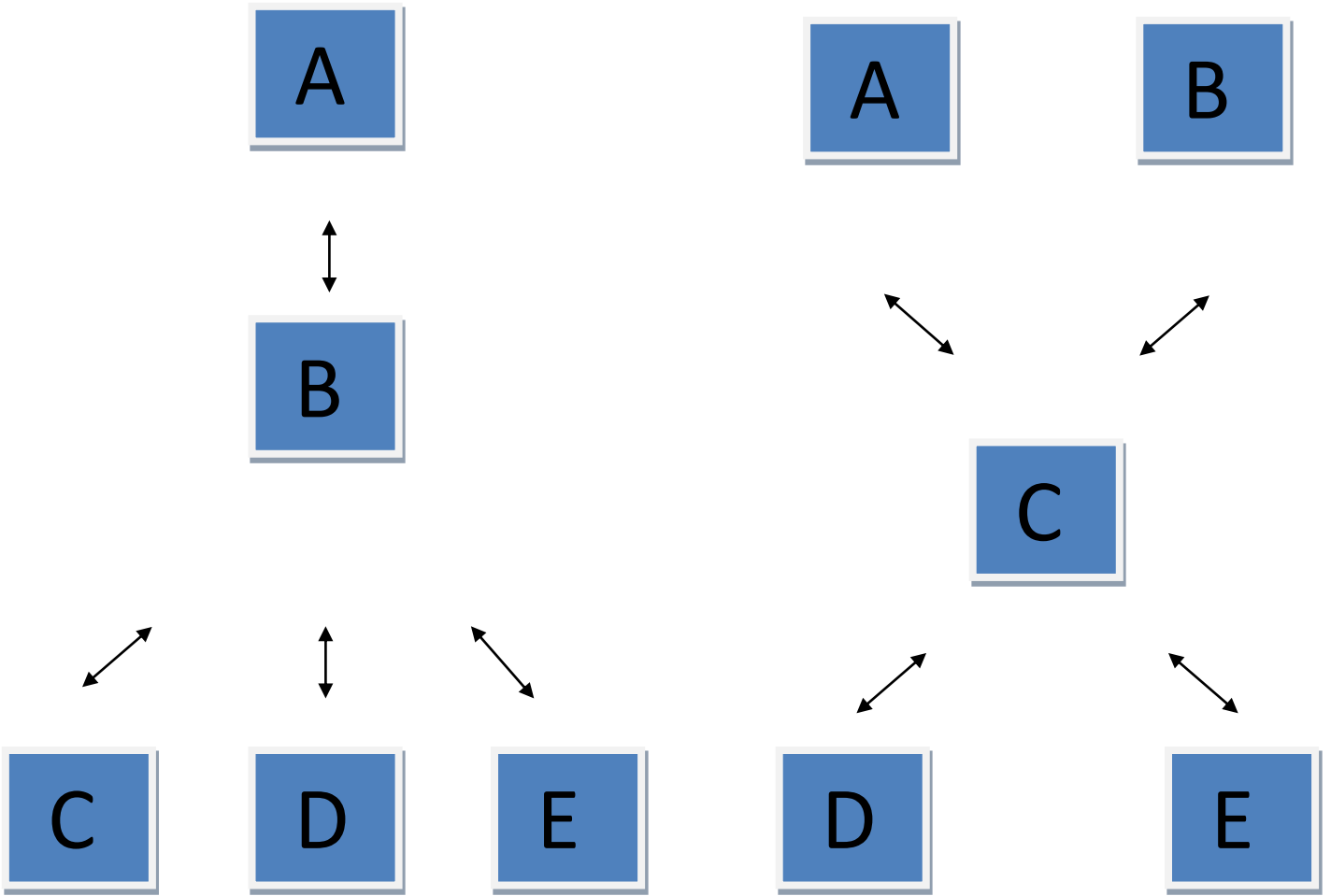


თანმიმდევრული საკომუნიკაციო ქსელი



“ჯაჭვი”

მარაოსებრი საკომუნიკაციო ქსელი

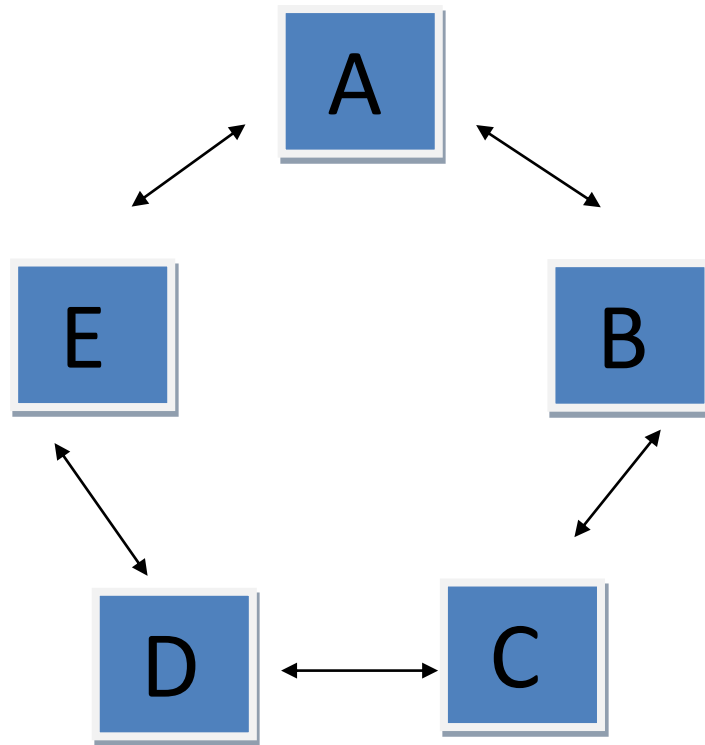


“დემისებური“

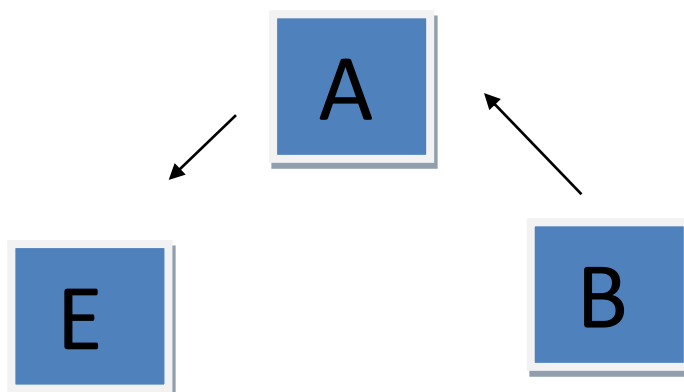
„ვარსკვლავი“

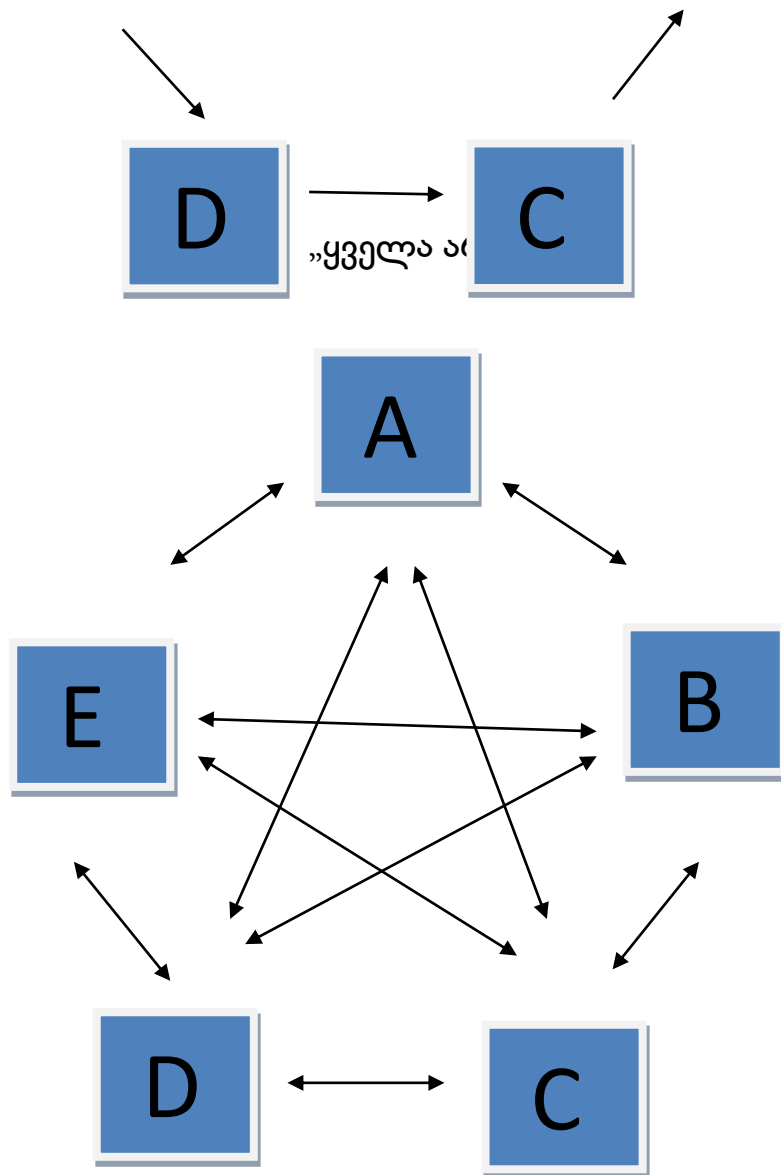
# წრიული საკომუნიკაციო ქსელი

„წრე“



„ბზრიალა“





წყარო: Palistha Maharjan / Communication Patterns, 2018/

<https://www.businessstopia.net/communication/communication-patterns>

ზოგადად, კომუნიკაცია - როგორც პროცესი, სათავეს იღებს კაცობრიობის შექმნის დღიდან. იქამდე, სანამ ხელთ გვექნებოდა კომუნიკაციის ისეთი საშუალებები,

როგორც ღღეს გვაქვს, ადამიანების ერთმენეთს ძალიან პრიმიტიული ფორმებით გადასცემდნენ ინფორმაციას, ასეთი შეიძლებოდა ყოფილიყო: მოკლე რთულად გასაგები „სიტყვები“, გარკვეული ფორმის სხეულის მოძრაობები. შედარებით მოგვიანებით ნელნელა დამკვიდრდა ინფორმაციის ნახატიო გადაცემა, რომელსაც მიწაზე სახავდნენ, ეს კი იეროგლიფების დანერგვის წინაპირობა იყო. იეროგლიფების განვითარების შემდგომ საფუძველი ჩაეყარა ანბანს - სიტყვებს და ასე იერარქიულად მივედით ინფორმაციის გადაცემის თანამედროვე სახეობამდე.

კორპორაციული კომუნიკაციის საშუალებებში ძირითად შემთხვევაში კომუნიკაციის ტექნიკური საშუალებები მოისაზრება. აღნიშნულს ძალიან დიდი მნიშვნელობა ენიჭება კომპანიის ფუნქციონირებისთვის, სწორი კომუნიკაციის ტექნიკა ამცირებს დროს ინფორმაციის გადამცემსა და მიმღებს შორის. ამ ყველაფერის გამო საჭიროა კომპანია აღჭურვილი იყოს ყველა საჭირო თანამედროვე დონის ტექნიკით, არ უნდა ჩამორჩეს მათ განვითარებას ვინაიდან, ღღესდღეობით ინფორმაციის მიღებას, გაგზავნას და დამუშავებას საკმაოდ დიდი დრო და ფინანსები სჭირდება.

კორპორაციული კომუნიკაციის ძირითადი ტექნიკური საშუალებებია: ტელეფონი, როგორც ქსელური ასევე მობილური ტელეფონი, ფაქსი, ინტერნეტ სივრცე, ელ. ფოსტა, ტელევიზია, რადიო და ა.შ. ყველა ის საშუალება, რომლითაც ინფორმაციის გადაცემა შესაძლებელია A ობიექტიდან B- მდე.

მსოფლიოში ადამიანების საქმიანობის თითქმის ყველა სფეროში, კომპიუტერი გამოიყენება არა მხოლოდ, როგორც სამუშაოს შესასრულკებელ ინსტრუმენტთან, არამედ, ინფორმაციის მიღების, დამუშავების და გადაცემის ყველაზე სწრაფ საშუალებად.

სავარაუდოა, რომ კომუნიკაციის ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანია მაღალი სელექტიურობა. აღნიშნული აერთიანებს ტელეფონის, ინტერნეტისა და ტელევიზიის

შესაძლებლობებს, ხელმისაწვდომს ხდის სასურველი ინფორმაციის შერჩეული აუდიტორიისთვის მიწოდებას. ამ სისტემის შექმენა მეტად მნიშვნელოვანია კომპანიებისთვის, რადგან ის საშუალებას იძლევა ინფორმაციის მიზნობრივ აუდიტორიასთან მიიტანოს, ეს კი თავის მხრივს რესურსების დაზოგვას უწყობს ხელს. ამ სისტემის მნიშვნელოვანი უპირატესობებია:

- შერჩეული აუდიტორიის ზუსტი ლოკალიზაცია.
- ე. წ. „პერსონალური“ კონტაქტი.
- ოპერატიულობა და მოქნილობა.
- კონტროლის შეძლებლობა და გაზომვადობა.
- უკუკავშირის შესაძლებლობის არსებობა.
- ფინანსების დაზოგვა.

ზემოთ მოცემული კომუნიკაციის საშუალებების გამოგონებამ და განვითარებამ, თავისთავად გაამარტივა საზოგადოების მრავალმხრივი ჩართულობა, გაზარდა აქტიურობის დონე. კომუნიკაციის ამგარ განვითარებას მოჰყვა ერთ-ერთი წარმატებული დარგის ჩამოყალიბება, როგორცაა ელექტრონული ბიზნესი. ეს უკანასკნელი სრულებით ემყარება თანამედროვე კომუნიკაციურ სისტემებს. ელექტრონული ბიზნესი სახელმწიფო ორგანოებისთვის და სხვა კომპანიებისთვის საშუალებას იძლევა: ვებგვერდის შექმნის, კომპანიის კავშირს დამკვეთებთან და მომხმარებლებთან, უზრუნველჰყოფს ბიზნეს ქმედებებს, როგორცაა მარკეტინგული საქმიანობის გაფართოება, მომხმარებლების დიდი ნაკადთან ურთიერთობა და დროის ეფექტურად გადანაწილება. ელექტრონული ბიზნესის ძირითადი შემადგენელი ნაწილია ელექტრონული კომერცია.

ელექტრონული კომერციის ძირითად სახეებს მიეკუთვნება: სავაჭრო სივრცეები, როგორებიცაა, ინტერნეტ აუქციონები, ბირჟები, კატალოგები და სხვა, ყიდვა-გაყიდვის ელექტრონული პორტალი, ფინანსური მომსახურებები (ონლაინ გადახდის სისტემები (ინტერნეტბანკი და სხვა)), ინტერნეტ მაღაზიები და სხვა. ჩამოთვლილთაგან ყველაზე მეტად წარმატებულად შეიძლება ჩაითვალოს ინტერნეტ მაღაზიები, რომლებიც ფუნქციონირებენ სოციალური ქსელის, ინტერნეტის და ვებ გვერდის საშუალებით. ასეთი მაღაზიის წარმატებულ მაგალითად შეგვიძლია მოვიყვანოთ Amazon, რომელიც დაარსდა 1994 წელს და მისი შემოსავალი ყოველწლიურად ასეულ მილიარდ ამერიკულ დოლარს შეადგენს.

კორპორაციულ კომუნიკაციაში შესაძლოა გადავანცდეთ რამდენიმე სახის სიძნელეს: **ინფორმაციის დამახინჯებას;**

- დაბალი პროფესიონალიზმით გამოწვეული ინფორმაციის უნებრივ დამახინჯება;
- ფილტრაცია - რომლის დროსაც სავსებით შესაძლებელია ინფორმაცია დამახინჯდეს;
- გააზრებული დამახინჯება;
- გარკვეული შეუსაბამობა - სასურველი პასუხის მისაღებად ინფორმაციის ფორმულირება (სასურველი ინფორმაციის გამოკვეთა)

**ინფორმაციულ გადატვირთვას;**

- სრულ ინფორმაციაზე რეაგირების შეუძლებლობის გამო;
- თითქმის შეუძლებელია ინფორმაციის გამიჯნვა საჭირო და არასაჭირო ინფორმაციად.

**ინფორმაციის არაღამაკმაყოფილებელ სტრუქტურას.**

- ინფორმაციის მართვის სირთულის დონე;
- უკუკავშირის დახვეწა;

- საჭიროზე მეტი დონის არრსებობა, რომელიც კომუნიკაციისთვის მნიშვნელოვანი ბარიერია.
- კორპორაციული კომუნიკაციის დასახვეწად საჭიროა შემდეგი კომპონენტები:
  - ✓ მმართველობის რეგულირება;
  - ✓ უკუკავშირის სისტემის გაუმჯობესება;
  - ✓ ქვემოდან ზემოთ მიმავალი კომუნიკაციის გაფილტვრის შემცირება ან საერთოდ უარყოფა;
  - ✓ ინფორმაციული კომუნიკაციის აზრის ჩამოყალიბება;
  - ✓ თანამედროვე ტექნოლოგიების დანერგვა, განსაკუთრებით საინფორმაციო ტექნოლოგიების;

### 1.3 პროცესი - კორპორაციული კომუნიკაცია

რთული და შრომატევადი პროცესი, რომელსაც კორპორაციული კომუნიკაცია ეწოდება, იგი ოთხი ძირითადი პუნქტისგან შედგება.

- ინფორმაციის გამგზავნი;
- თვითონ ინფორმაცია ანუ შეტყობინება;
- კომუნიკაციის საშუალება, იგივე არხი;
- ინფორმაციის მიმღები.

აღნიშნულ პროცესში ჩართულ მხარეებს საკმაოდ დიდი შრომის განწევა უხდებათ ინფორმაციის შემუშავებიდან კორპორაციული კომუნიკაციის მეოთხე კომპონენტამდე, ანუ სასურველი ინფორმაციის ადრესატამდე მიწოდებამდე. ინფორმაციის გამგზავნი თავდაპირველად შეიმუშავებს ტექსტს და გამოსახავს მას სასურველი სიმბოლოებით, საზოგადოდ შეგვიძლია ამ პროცესს კოდირება ვუწოდოთ.



ინფორმაციის გამგზავნი შემდეგ ეძებს შესაბამის კომუნიკაციის საშუალებას ანუ არხს, რითიც უნდა მოხდეს კომუნიკაციის გადაცემა. ამ ყველაფერის შემდგომ ხდება ინფორმაციის მიღება და გაშიფრვა ადრესატის ანუ ინფორმაციის მიმღების მიერ - ამას შეიძლება დეკოდირება ვუწოდოთ. ეს იერარქიულად დალაგებული ეტაპები შესაძლოა გამოისახოს კომპონენტებად:

- ინფორმაციის შემუშავება;
- ფორმულირება - იგივე კოდირება;
- კომუნიკაციის საშუალების შერჩევა;
- ინფორმაციის გაშიფვრა - დეკოდირება.
- კომუნიკაციას როგორც უკვე მრავალჯერ ავლნიშნე საკმაოდ დიდი მნიშვნელობა ენიჭება კომპანიაში. ის მონოდებულია როგორც კომპანიის მთავარი მისიის განხორციელებისკენ, ასევე აღნიშნულ კომპანიაში მომუშავე კადრებისთვის ხელსაყრელი და სასურველი გარემოს შექმნაზე.

ორგანიზაციაში კომუნიკაციის ძირითადი მიზნები შემდეგში მდგომარეობს:

- პროდუქტიული ზემონმედების უზრუნველყოფა ინფორმაციის გაცვლის ბაზარზე.
- კომუნიკაციაში მონაწილე ობიექტებს შორის ურთიერთობის რეგულირება;
- კადრების ოპტიმიზაცია;
- ეფექტური საკომუნიკაციო საშუალებების შექმნა კომპანიის შიგნით და გარეთ.
- კომპანიის მთავარი მიზნის მიღწევა.

კომპანიაში კომუნიკაცია რთული, მრავალდონიანი სისტემაა, რომელსაც კომპანია და მისი შემადგენელი ელემენტები ერთიანებს. არსებობს ამგვარი კომუნიკაციის სხვადასხვა სახეობა, რომლებიც არაერთი ნიშნით განსხვავდებიან ერთიმეორისაგან:

- შინაარსით - ფორმალური (საქმიანი) არაფორმალური (პირადი სახის);
- ინფორმაციის გადაცემის ან გაცვლის წესით: ზეპირი, ტექნიკური;
- ერთგვაროვნებით: ჰომოფილური (ერთგვაროვანი) და ჰეტეროფილური (არაერთგვაროვანი).
- ხელმისაწვდომობით - ღია ტიპის იქნება თუ დახურული;
- გამოსატყობის ფორმით: პირდაპირი და ირიბი;
- მიმოქცევის ფორმით - შიდა და გარე;
- ინფორმაციის მოძრაობის მიმართულებით - ჰორიზონტალური (ფუნქციონალური), ვერტიკალური (ხაზობრივი), დიაგონალური (ხაზობრივ - ფუნქციონალური);
- ინფორმაციის ნაკადების იმართულებით - შემავალი და გამომავალი;
- ინფორმაციის გადაცემის საშუალებებით - ვერბალური, არავერბალური და ა.შ. კომუნიკაციის არსებობა კომპანიაში განიხილება როგორც კომპანიის შიგნი, ასევე მის გარეთ. კომპანიის შიგნით კომუნიკაციაში იგულისხმება ურთიერთობები კომპანიაში მომუშავე თითოეულ ადამიანს შორის, მათ შორის მმართველებსა და კომპანიაში ყველაზე დაბალ პოზიციაზე მომუშავე კადრს შორის. ეს ურთიერთობები იყოფა კომპანიის ვერტიკალურ და ჰორიზონტალურ ურთიერთობებად.

- **ჰორიზონტალურია** ურთიერთობა, როდესაც ინფორმაცია გადაეცემათ ერთსა და იმავე პოზიციაზე ომუშავე თანამშრომლებს შორის;
- **ვერტიკალურია** კომუნიკაცია როდესაც ინფორმაცია მოძრაობს იერარქიულად კომპანიის ზედა რგოლიდან ქვემოთ ან პირიქით.

უკეთ აღსაქმელად წარმოდგენილია ვერტიკალური და ჰორიზონტალური კომუნიკაციების ამსახველი სქემები (ცხრილი 1.2 , ცხრილი 1.3 და ცხრილი 1.4). გარე კომუნიკაციების შემთხვევაში, ურთიერთობს დამყარება ხდება სხვა კომპანიებთან - ბაზარზე არსებულ სხვაობიექტებთან. გარე კომუნიკაციები თავისმხრივ იყოფა ქვეპუნქტებად, ესენია:

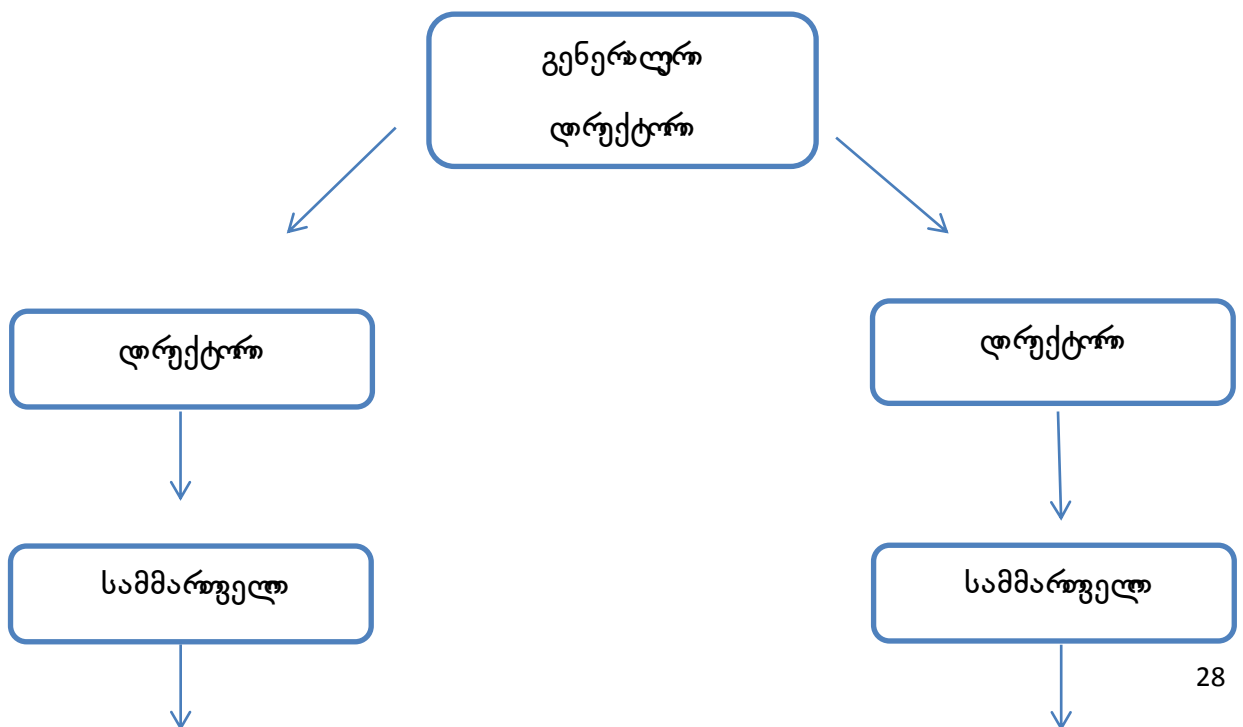
- საწარმოთაშორისი;
- გლობალური;
- პოტანციურ მომხმარებლებთან ურთიერთობა.

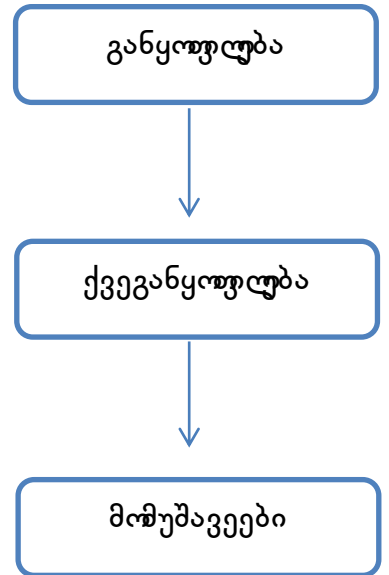
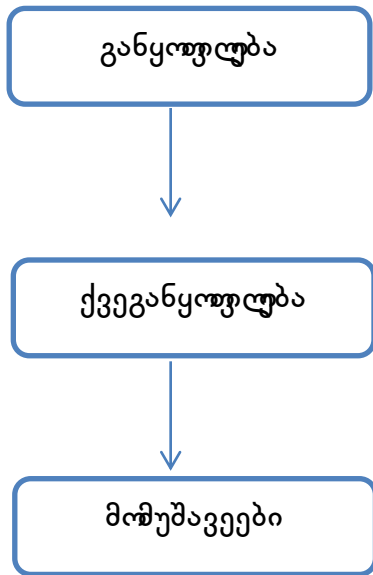
საწარმოთაშორისი კომუნიკაცია ნიშნავს ეკონომიკურ ურთიერთობას, როდესაც კომპანიას ამგვარი ურთიერთობა აქვს ერთ და მეტ კომპანიასთან. ურთიერთობა უნდა იყოს ეკონომიკური სახის, ეხებოდეს პროდუქციის მიწოდებას, ნაწარმის ან/და მომსახურების მიწოდებასა და გასაღებასთან. ჩამოთვლილთაგან ყველა შემთხვევაში ხდება კომანიებს შორის კომუნიკაციის დამყარება, ვინაიდან, როგორც უკვე ზემოთ აღვნიშვნე კომპანიის ფუნქციონირება შეუძლებელია ისე, რომ მას არანაირი სახის ურთიერთობა არ ჰქონდეს გარე ობიექტებთან. გლობალური კომუნიკაცია გარკვეულწილად საწარმოთაშორისი კომუნიკაციის მსგავსი მოდელი, ერთდროს დამნიშვნელოვან განმასხვავებელი ფაქტორი სისაა, რომ ზემო აღნიშნული როცესი ხორციელდება სხვადასხვა ქვეყანაში. ასეთ შემთხვევაში გასათვალისწინებელი ხდება პირველი პუნქტისგან განსხვავებული

ფაქტორები, დიდია შანსი გარკვეული ბარიერების წარმოჩენის, მაგალითად როგორც შეიძლება იყოს ენობრივი ბარიერი.

ცხრილი 1.2

ვერტიკალური კომუნიკაცია (დაღმავალი)



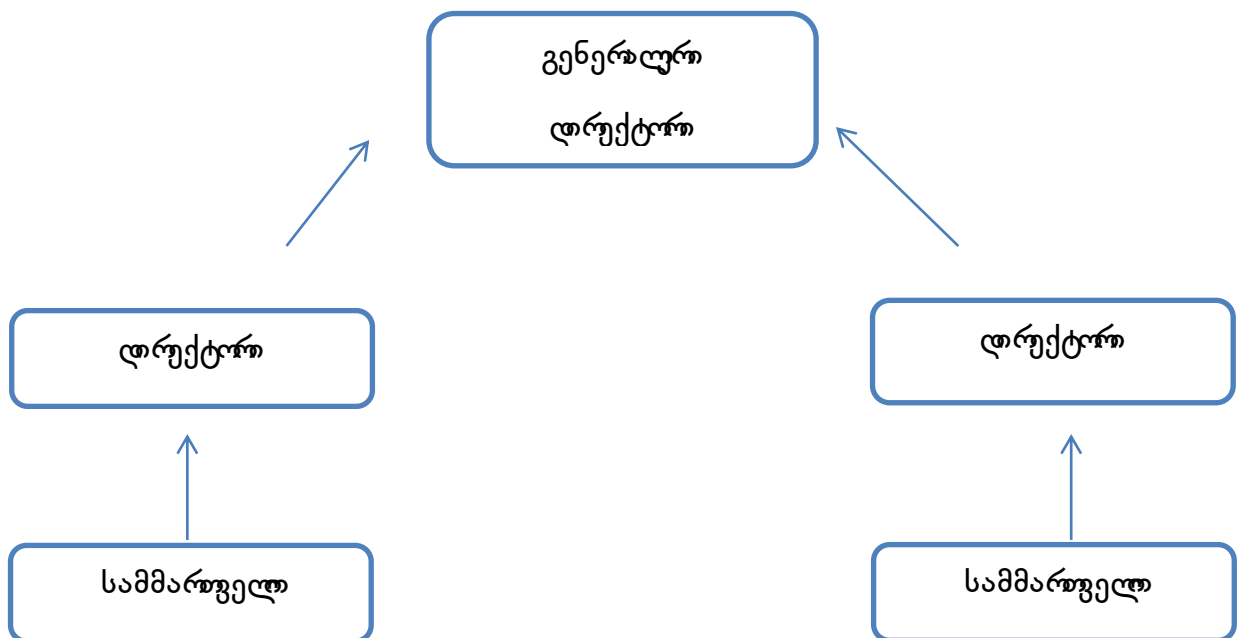


წყარო: Rasel, Vertical communication definition, 2015

<http://www.businesscommunicationarticles.com/vertical-communication-definition/>

ცხრილი 1.3

ვერტიკალური კომუნიკაცია (აღმავალი)





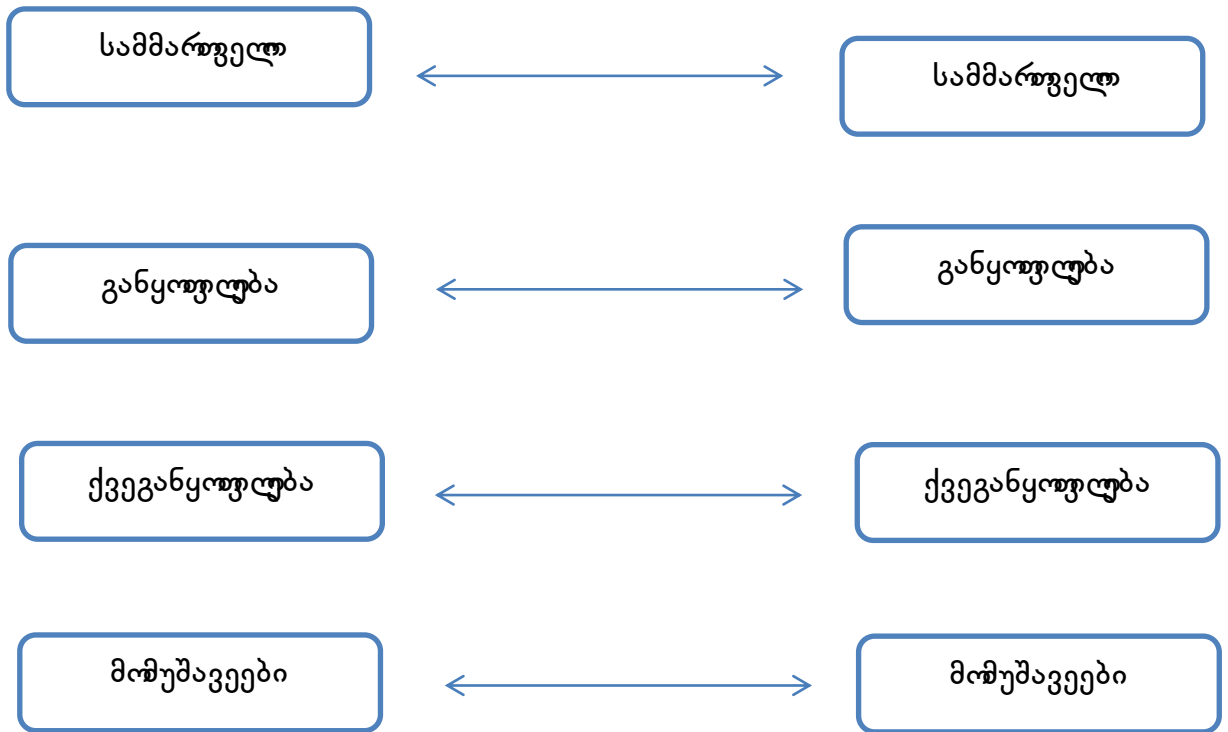
წყარო: Rasel, Vertical communication definition, 2015

<http://www.businesscommunicationarticles.com/vertical-communication-definition/>

ცხრილი 1.4

ჰორიზონტალური კომუნიკაცია





**წყარო:** Shawn Grimsley, Horizontal communication: Definition, Advantages, Disadvantage & examples

<https://study.com/academy/lesson/horizontal-communication-definition-advantages-disadvantages-examples.html>

რაც შეეხება პოტენციურ მომხმარებლებთან ურთიერთობას ეს ურთიერთობის ის სახეა, როდესაც გამოიყენება PR - ის, რეკლამებისა და მარკეტინგული კვლევის დროს. ჩამოთვლულთაგან არც ერთი არ არსებობს გარეშე, თითოეული მათგანი სხვა არათურია თუ არა კომუნიკაცია. ასეთ შემთხვევაში კომუნიკაციის დამყარება არა ერთ კონკრეტულ ობიექტთან ან კომპანიასთან კიარ ხდება, არამედ კომუნიკაციის მიმღები საზოგადოებაა, არსებითად შეგვიძლია ამ უკანასკნელს მასობრივი კომუნიკაციის სტატუსი მივანიჭოთ. ე.წ. შეტყობინებებ განუთვნილია ფართო მასისთვის, სწოდალ ამიტომ რეკლამის ესა თუ ის საშუალება, პირობითად ბილბორდი ან ბანერი ძირითად შემთხვევაში განთვასებულია ხალხმრავალ ადგილას.

ხალხმრავა ადგილებშია მიზანშეწონილ დაგეგმილი აქტივობის განორციელება - მარკეტინგული კვლევა, თუ ღონისძიების ჩატარება, რათა კომპანიამ მეტი პოტენციური კლიენტი აღმოაჩინოს. ამ ყველაფერის მიზანი საზოგადოებასთან კომუნიკაციის დამყარება და მომხმარებელთა ნაკადის მოზიდვაა. სამაგისტრო ნაშრომის თეზისიდან გამომდინარე, მინდა ყურადღება გავამახვილო მენეჯერის საქმიანობაში არსებულ ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს ასპექტზე. კომპანიის მენეჯერების საქმიანობის მიშენელოვანი ნაწილია კომუნიკაცია. მენეჯერის ფუნქცია, რომელსაც ის ასრულებს კომპანიაში - სწორი კომუნიკაციის დამყარებაა. ჩემი აზრით მენეჯერს უნდა ჰქონდეს კომუნიკაციისთვის საჭირო უნარჩვევები და ორატორული ნიჭი. კომპანიაში არსებულ ყველა რგოლის მენეჯერს აქვს ურთიერთობა თანამშრომლებთან , პარტნიორებთან, კონკურენტებთან და ა.შ. ისინი გასცემენ დავალებას და მათი მოვალეობის შემადგენელი ნაწილია კადრები მუდმივად ინფორმირებულები იყვნენ - რაცკომუნიკაციის უნარის გარეშე შეუძლებელია. როგორც უკვე არაერთხელ ავღნიშნე კორპორაციული კომუნიკაციების მთავარი მიზანი კომპანიის შიგნით და გარეთ ურთიერთობის დამყარება და განვითარებაა.

კომუნიკაციური მიზნების სისტემა მოიცავს შემდეგ კომპონენტებს:

- ✓ კომპანიის საერთო მიზანი - ბაზარზე კომპანიის სტაბილური მდგომარეობის უზრუნველყოფა, მოგების მაქსიმალიზაცია და სხვა;
- ✓ მარკეტინგული მიზანი - მომხმარებელთა და პოტენციურ მომხმარებელთა რაოდენობის ზრდა, პროდუქციის ან/და მომსახურების გაყიდვების ზრდა, პროდუქტის განვითარება, რასაც საზოგადოდ შეგვიძლია ვუწოდოთ - მყიდველობითი ქცევის კოორდინაცია;



- ✓ საკუთრივ კომუნიკაციური მიზანი - აღნიშნული მიზანი უშუალოდ ემსახურება მომხმარებლებთან კომუნიკაციის დამყარებას - ხმის მიწვდენას.

კორპორაციული კომუნიკაციის უმთავრესი მიზნის მისაღწევად აუცილებელია კომუნიკაციის სისტემის აღება SMART კოეფიციენტის ფარგლებში. ეს კი ამგვარად გამოიყურება:

- Specific - სიზუსტე;
- Measurable - გაზომვადობა;
- Achievable - მიღწევადობა;
- Realistic - რეალისტურობა;
- Timely - დროულობა.

აღნიშნული სქემიდან გამომდინარე ჩემი აზრით დროულობა ყველაზე მნიშვნელოვანია, რაც აუცილებლად უნდა გაითვალისწინოს ყველა კომპანიის მენეჯერმა. ეს უკანასკნელი იმიტომ არის მნიშვნელოვანი, რომ დროულ კომუნიკაციას შეუძლია კომპანია გამოუვალი სიტუაციიდან გამოიყვანოს და დაგვიანებული კომუნიკაცია სავალალო შედეგების მომტანია კომპანიისთვის.

კომპანიის საქმიანობის ფარგლებში კომუნიკაცია შეგვიძლია აღვიქვათ როგორც ინსტრუმენტი, რომელიც მონაწილეობს პროდუქციის წინ წაწევაში, გაყიდვების ზრდაში ად ა.შ.

პოლიტიკური მეცნიერებისა და კომუნიკაციის ამერიკელ თეორიტიკოსს ჰაროლდ ლასუელს (1902 – 1978) ეკუთვნის მასობრივი კომუნიკაციების ფუნქციების სამ ძირითად პუნქტად გამოყოფა.

- ✓ გარემომცველი სამყაროს მიმოხილვა - რაც შეიძლება ინტერპირებული იყოს როგორც ნფორმაციული ფუნქცია;

- ✓ კორელაცია საზოგადოების სოციალურ სტრუქტურებთან - ეს შეიძლება განიმარტოს როგორც ზემოქმედება საზოგადოებაზე.
- ✓ კულტურული მემკვიდრეობის გადაცემა - როგორც კულტურულ - მემკვიდრეობითი ფუნქცია.

მასობრივი კომუნიკაციების მეოთხე ფუნქცია - შექცევითი ფუნქცია 1960 წელს გამოვლინდა. 80-იანი წლების დასაწყისში მასობრივი კომუნიკაციების ერთ-ერთა სპეციალისტმა მ. კვილმა მასობრივი კომუნიკაციების კიდევ ერთი ფუნქცია გამოავლინა - მობილიზების ფუნქცია.

დღესდღეობით მასობრივი კომუნიკაციების ძირითად ფუნქციებს განეკუთვნება:

- ინფორმაციული
- ექსპრესული (ისეთი უნარი რითიც შესაძლებელია გამოიხატოს აზრობირი და შეფასებითი ინფორმაცია.
- პრგმატული (კომუნიკაციული მიზანდასახულობის გადაცემის უნარი, ეს უკანასკნელი ზემოქმედებს ინფორმაციის მიმღებზე).

ფსიქოლინგვისტიკაში გამოიყოფა ოთხი კომუნიკაციური ფუნქცია: ტიპური - რადიოსა და სატელევიზიო კავშირისთვის, ინფორმაციული, მარეგულირებელი, სოცალური კონტროლისა და პიროვნების სოციალიზაციის.

- ✓ ინფორმაციულ ფუნქცია - აღნიშნული მოიცავს ბიზნესთან დაკავშირებული აქტუალური ინფორმაციის მიწოდებას ფართო მასისთვის. ინფორმირებულობა მომხმარებლებს მოქმედებებისა და დროის ეკონომიკის პროგნოზის საშუალებას აძლევს. ამ უკანასკნელით ძლიერდება საზოგადოებრივი მოტივაცია.

- ✓ მარეგულირებელი ფუნქცია - სწორად ეს ზემოქმედებს ფართო აუდიტორიაზე, მათ შორის იგულისხმება კონტაქტების დამყარებც და მომხმარებელთა „კონტოლიც“. ეს უკანასკნელი გავლენას ახდენს რეფერენტულ ჯგუფებზე.

როგორც წესი, საზოგადოება მოხმმარებელთა ქცევის იმ ნორმებს იღებს, რომლებიც მასობრივი კომუნიკაციის საშუალებებით პროპაგანდირდება, ასე ხდება ადამიანის მარკეტინგული სოციალიზაცია იმ ნორმების შესაბამისად, რომელც სასურველია მოცემულ დროის პერიოდში. ასეთი შეიძლება იყოს ჩაცმის სტილის, ჯანსაღი ცხოვრები წესის, პრესტიჟისა და ამგვარი დადებითი სტერეოტიპები.

- ✓ კულტუროლოგიური ფუნქცია - ეს გულისხმობს ხელოვნების განვითარების გაცნობას, ტრადიციების დაცვის აუცილებლობის გააზრება. ამგვარი კომუნიკაციის საშუალების დახმარებით საზოგადოება გაეცნობა სხვადასხვა კულტურების თავისებურებებს.

მომხმარებლის მასობრივი კულტური ცნება ერთის მხრივს მდგომარეობს ფართო მასებისთვის მსოფლიო ხელოვნების გაცნობაში, ხოლო მეორეს მხრივ, მდრე გემოვნების მქონე საზოგადოებას აძლევს შესაძლებლობას განავითაროს აღნიშნული კორპორაციული კომუნიკაციების ის ნაწილი რომელიც მოიცავს ურთიერთობას კომპანიის გარეთ, თავისთავად დაკავშირებულია გარკვეულ მიზნობრე აუდიტორიასთან. ეს უკანასკნელი წარმოადგენს ადამიანთა ჯგუფს, რომელიც იღებენ კომუნიკაციურ მიმართვებს და რათქმაუნდა გააჩნიათ მათზე რეაგირების საშუალება. ამრიგად. პროდუქტის ან/და მომსახურების შესახებ საზოგადოებას შეიძლება მნიშვნელოვანი საბაზრო ინფორმაცია მიენდოს, როგორცაა ფასი, ხარისხი და ა.შ. და მიზნობრივ აუდიტორიას რეაგირება ექნება ამაზე.

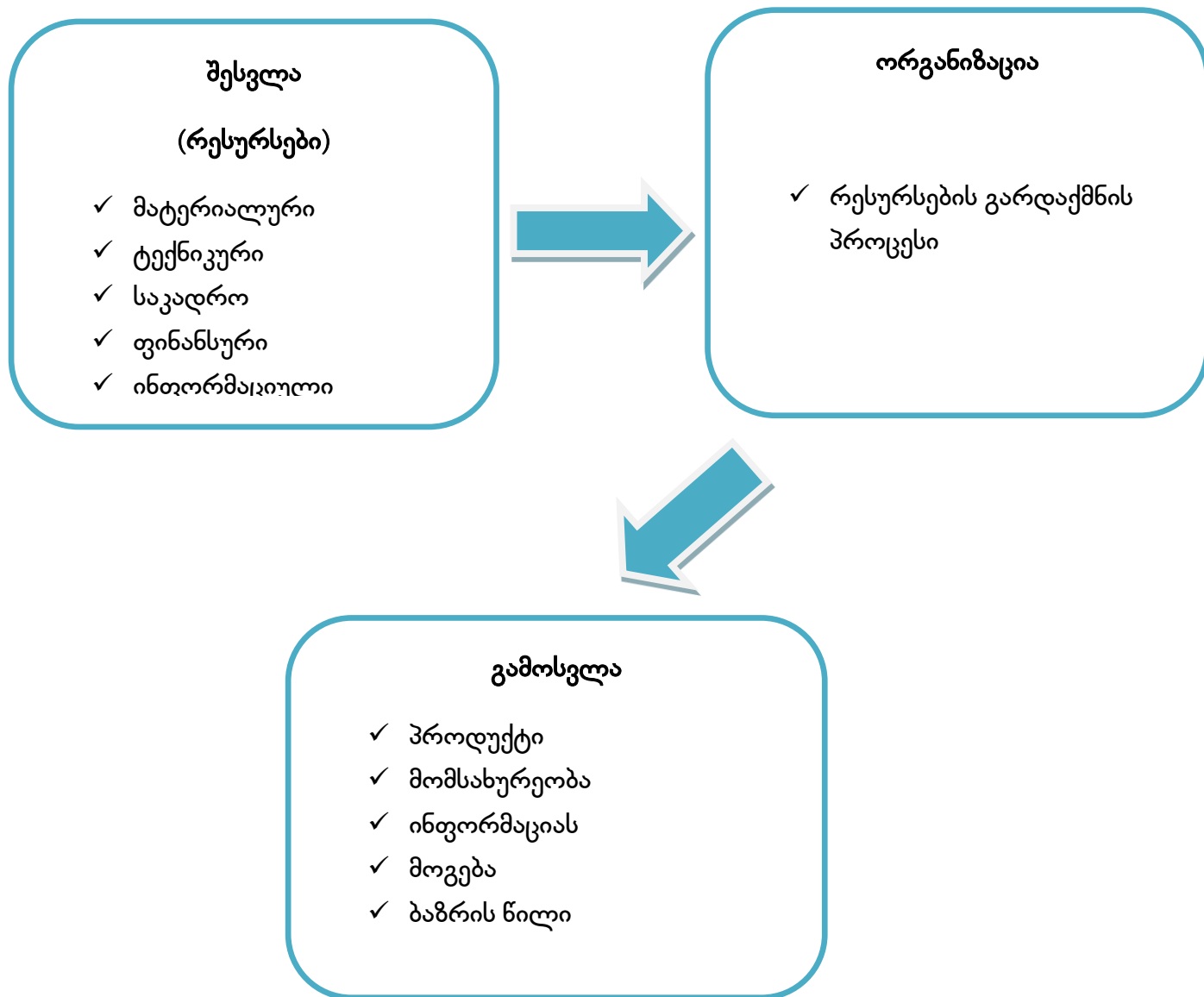
## თავი II კორპორაციული კომუნიკაცია კომპანიის კრიზისის დროს

### 2.1 მენეჯერის როლი შიდა კომუნიკაციების მენეჯმენტში

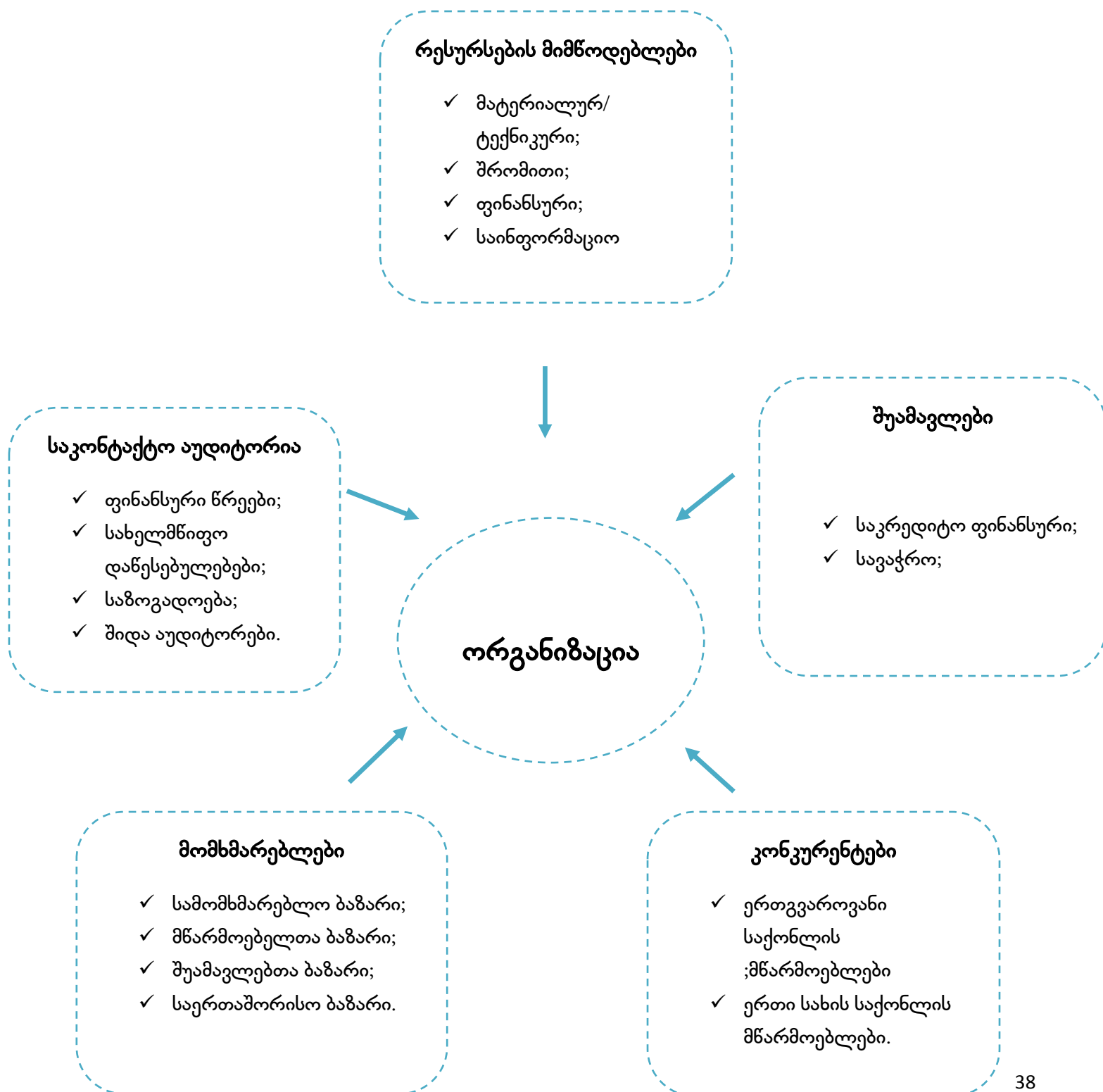
იქამდე სანამ განვიხილავთ კორპორაციული კომუნიკაციის პროცესს და ამაში მონაწილე სუბიექტებს - მენეჯერებს და მათ როლს არნიშნულ პროცესში იქამდე განვიხილოთ კორპორაციის მოდელი როგორც ერთგვარი სოცილურ-ეკონომიკური სისტემა. ამგვარი ორგანიზაციის ფუნქციონირებისთვის შესაძლებელია გამოვეყოთ საჭირო პარამეტრები და წარმოვადგინოთ ორგანიზაციის შიდა გარემოს ზოგადი მოდელი (იხ. ცხრილი 2.0) და ორგანიზაციაზე მოქმედი პარამეტრების ცხრილი (იხ. ცხრილი 2.1).

## შიდა გარემო ორგანიზაციაში

ცხრილი 2.0



წყარო: Pinias Muchafa, 2019 / Internal Environment <https://businessjargons.com/internal-environment.html>



**წყარო:** Pinias Muchafa, 2019 / Internal Environment <https://businessjargons.com/internal-environment.html>

ორგანიზაციის როგორც, სოციალურ ეკონომიკური სისტემის ფუნქციონირებაში შემავალი ასპექტებია:

- ✓ ორგანიზაციასი შემავალი რესურსები
- ✓ შემავალი რესურსების პროდუქციად ან/და მომსახურეობად გარდაქმნის პროცესი;
- ✓ ორგანიზაციიდან გამომავალი რესურსები;
- ✓ უკუჯკავშირი;
- ✓ ორგანიზაციის როგორც შიდა ასევე გარე გარემო.

აბსოლუტურად ყველა სახის ორგანიზაციას ჭირდება გარე გარემოდან შემავალი რესურსები სხვადასხვა სახით, ეს შეიძლება იყოს ნედლეულის სახით, ფინანსების, ინფორმაციის, კარდების და სხვა რესურსის სახით. აღნიშნული რესურსები საჭიროა ნებისმიერი სახის საწარმოსთვის.

ცხადია, რომ ორგანიზაციაზე მნიშვნელოვნად ზემოქმედებს გარემო ფაქტორები, რომლებიც გათვალისწინებული უნა იყოს მენეჯმენტის დროს.

გარე გარემო ფაქტორები მოიცავს ორი სახის ფაქტორებს, ესენია: პირდაპირი და ირიბი ზემოქმედების მქონე ფაქტორები.

პირდაპირი ფაქტორები, ისეთი გარე ფაქტორების ერთობლიობაა, რომლებიც პირდაპირ - უშუალოდ ზემოქმედებენ ორგანიზაციის საქმიანობაზე, ასეთებად შეგვიძლია მივიჩნიოთ:

- საქარმოსთვის რესურსების მიმწოდებლები - მოქმედი ობიექტები, რომლებიც სხვადასხვა რესურსებით უზრუნველყოფენ ორგანიზაციას.
- მომხმარებლები - რომლებიც თავის მხრივს ქმნიან ხუთი სახის ბაზარს: სამომხმარებლო ბაზარს, მწარმოებელთა ბაზარს, შუამავლების ბაზარს, სახელმწიფო სექტორთა ბაზარსა და საერთაშორისო ბაზარს.
- კონკურენტები - ანუ ისეთი ორგანიზაციები რომლებიც იგივე სახის საქმიანობას ეწევიან.
- პარტნიორები და შუამავლები - ის კონტიგენტი, რომლებიც წარმოებული პროდუქტისა ან/და მომსახურების გასაღებას ახდენენ.
- სახელმწიფო სტრუქტურები.

რაც შეეხება ირიბი ზემოქმედების გარე ფაქტორებს, ესენი შეიძლება ითქვას, რომ უშუალოდ არ მოისაზრება კომპანიის ფუნქციონირებისთვის საჭირო/აუცილებელ ფაქტორად, თუმცა გარკვეულწილად - ირიბად მაინც ეხება ორგანიზაციის ფუნქციონირებას. ყველაზე მნიშვნელოვან ირიბი გარე ფაქტორებად შეიძლება ჩაითვალოს:

- პოლიტიკური ასპექტები;
- ქვეყნის ეკონომიკური მდგომარეობა;
- კულტურული ფაქტორები;
- ქვეყნის ტექნიკური ან/და სამეცნიერო პროგრესი;
- მნიშვნელოვანი მიმდინარე საერთაშორისო მოვლენები.

კვლევის პროცესში რამდენჯერმე ავლნიშე მენეჯერის უდიდესი მნიშვნელობა კორპორაციულ კომუნიკაციების პროცესში. ცალსახაა, რომ ამხელა მნიშვნელობა უდიდეს პასუხისმგებლობასაც გულისხმობს. ჩემი აზრით, ორგანიზაციის შიგნით



მიმდინარე კომუნიკაციაში უდიდესი როლი ადამიანური რესურსების მენეჯერს აქვს იგივე - HR-ს.

კომპანიაში ადამიანური რესურსების მართვის მენეჯერი კონცენტრირებულია კონკრეტულ - სპეციფიკურ მიზანზე, მიმართულია იზრუნოს რა უნდა გაკეთდეს და შეიცვალოს კადრებთან დაკავშირებით. ადამიანური რესურსების მართვის მენეჯერის მთავარი მიზნებია: შეუყოს ხელი კომპანიის ფუნქციონირებას, ამისთვის შეარჩიოს შესაბამისი კადრები, იზრუნოს კადრების კვალიფიკაციის ამაღლებასა და განვითარებაზე.

HR ვალდებულია უზრუნველყოს ურთიერთობისთვის საჭირო ნიადაგი და გაითვალისწინოს კომპანიის პასუხისმგებლობა დაქირავებული კადრების მიმართ.

ადამიანური რესურსების მართვის მენეჯერის ძირითადი სტრატეგიის შემადგენელი აპექტებია:

- ✓ ადამიანური რესურსების შესაბამისი დაგეგმვა;
- ✓ კომპანიის რესურსებით უზრუნველყოფა;
- ✓ დაქირავებულების კვალიფიკაციის ამაღლებაზე ზრუნვა;
- ✓ კადრების წახალისება;
- ✓ დაქირავებულ კადრებს შორის მიმზიდველი ურთიერთობების ფორმირება.

კომპანიის შემადგენელი ერთ-ერთი მამოძრავებელი ძალა - ადამიანური რესურსების მართვის მენეჯერია. უდიდესი მნიშვნელობა გააჩნია მას ორგანიზაციის ეფექტური ფუნქციონირებისთვის.

კორპორაციული კომუნიკაციის პროცესს გარკვეულწილად ჭირდება ხელმძღვანელობის მხრიდან ერთგვარი სისტემის შექმნა. HR ვალდებულია შეასრულოს თავის ფუნქცია და ამის გარდა დაეხმაროს ხელმძღვანელობას, ისეთი

საკითხების გადანაცვლებაში, რომლებიც ადამიანებს ეხებათ და უზრუნველყონ შესაბამისი საინფორმაციო სისტემის არსებობა.

ამგვარის საინფორმაციო სისტემა უნდა იყოს მოქნილი და მონაცემთა ბაზა, რომელიც აუცილებელია იძლეოდეს პროცესების მართვის საშუალებას. აღნიშნულმა სისტემამ საშუალება უნდა მისცეს ზედა რგოლის მენეჯერს ერთმანეთს დაუკავშიროს კომპანიაში მიმდინარე ზოგადი პროცესები საკადრო პოლიტიკასთან. ჩმი აზრით სწორად მაშინ არის შესაძლებელი ორგანიზაციის ეფექტური მუშაობა, როდესაც გათვალისწინებული იქნება ადამიანური რესურსების განყოფილების მოთხოვნები და იდეები. ადამიანური რესურსების მიერ მოპოვებული და გაანალიზებულ ინფორმაციას კომპანიის მართვის ისეთ საკითხებზე ახდენს გავლენას როგორცაა:

- კომპანიის მუშაობის სრულყოფა;

პირობითად როგორ შეიძლება მოვიდეს ერთმანეთთან თანხვედრაში კონმპანიის ტრუქტურა და აუცილებელი მოთხოვნილებები.

- ადამიანური რესურსების მართვაში განსახორციელებელი სტრატეგიები;

ისეთი სტრატეგიები, რომლებიც ხელს შეუწყობს საკვალიფიკაციო ბაზის განვითარებას.

- კომპანიის მომავალი განვითარების სტრატეგიის გასაზღვრა;
- კადრების მუშაობათა ხარისხის განსაზღვრა;
- ორგანიზაციის მუშაობის ხარისხის შესწავლა და შეფასება;
- მწარმოებლურისბბის მაჩვენებლის შესწავლა და განვითარებაზე ზრუნვა;
- ორგანიზაციის ზედმეტი ხარჯისგან განთავისუფლება - დაქირავებულ მომუშავეთა შემცირების გზით.

კომპანიის ადამიანური რესურსების მართვის განყოფილების მონაცემთა ბაზა გამოიყენება უამრავ სფეროში. მონაცემთა ბაზა შეიძლება მოიცავდეს შემდეგ პამეტრებს:

- დაქირავებული კადრების მონაცემები;
- დაქირავებულთა შეფასების ანალიზი;
- მომზადება;
- შრომის რესურსების სტრატეგია;
- დასაქმებულთა კონტაქტები;
- დასაქმების მსრუდელები საჭიროების შემთხვევაში მათი დასაქმებისთვის;
- ომუშავეთა გაცდენათა აღრიცხვა;
- მუშაობის კონტროლი;
- შრომის ანაზღაურება;
- ხელფასის გაცემის სტრუქტურა დამისი ანალიზი;
- კადრების მიერ შესრულებული სამუშაოს შეფასება - სირთულის მიხედვით.

ადამიანური რესურსების მართვის მენეჯერს აქვს ყველაზე მეტი კონტაქტი მომუშავეებთან და ამის საფუძველზე ცხადია, რომ კომუნიკაციის სწორად წარმართვისთვის მას მნიშვნელოვნად უმსუბუქებს შრომაას ამგვარი მონაცემთა ბაზის/სისტემის არსებობა.

მიუხედავად იმისა, რომ ორგანიზაციის მენეჯერი მუდმივად ცდილობსამავე ორგანიზაციაში მიმზღველი გარემო შექმნას დასაქმებულთათვის ხშირია ხელიშემშლელი ფაქტორების - იგივე დაბრკოლებების არსებობა, რომელიც გარკვეულწილად ხელს უშლის კომპანიას ჯანსაღ ფუნქციონირებაში.

- აღქმითი წინააღმდეგობა;

ამგვარი წინააღმდეგობა გამოწვეულია ინფორმაციის აღქმის სხვადასხვაობით, ორმა პერსონამ შეიძლება ერთი და იგივე ინფორმაცია სხვადასხვანაირად აღიქვას, ეს შეიძლება გამოწვეული იყოს სხვადასხვა ფაქტორების მიერ, მაგ. გამოცდილებით ან ფასეულობებით.

- სემანტიკა;

სემანტიკური ბარიერია სიტყვების მნიშვნელობების სხვადასხვაგვარად გამოყენების დროს წარმოიშვება. ეს ცალსახად უხერხულობას კომუნიკაციების მონაწილეებს შორის.

- არავერბალური წინააღმდეგობა:

არავერბალური სიმბოლოების სხვადასხვამნიშვნელოვანი გადმოცემა კომუნიკაციაში. შეტყობინების სიმბოლოების გადასხვაფერება.

- მოსმენის უნარის დეფიციტი.

მოსმენი უნარს და კულტურას მოკლებული ინფორმაციის მიმღები ვერ აღიქვამს ინფორმაციას სათანადოდ.

შესაძლებელია მენეჯერმა თავიდან აიცილოს ბარიერები და უხერხულობა კომუნიკაციის დროს სხვადასხვა საშუალებებით:

- ❖ ინფორმაციული ნაკადების ეგულირების ოპტიმიზაცია;
- ❖ ინფორმაციის მომხმარებლებთან სისტემური კონტაქტი;
- ❖ უკუკავშირის ეფექტური სისტემის განვითარება;
- ❖ გაუმჯობესებული საკომუნიკაციო საშუალებების შემოღება;
- ❖ დასაქმებულთა შრომის სტიმულირება;
- ❖ მენეჯმენტის ხარისხის მაჩვენებლის ამაღლება;

- ❖ კომპანიაში მიმზიდველი და ხარისხიანი გარემოს ჩამოყალიბება.

აღნიშნული საკითხების ოპტიმიზაცია კომპანიის მმართველის მხრიდან პოზიტიურად იმოქმედებს ორგანიზაციაში დასაქმებულთა ზრდაზე და კომპანიის ეფექტურ მუშაობაზე.

## 2.2 კორპორაციული კომუნიკაციების როლი ანტიკრიზისული მართვის დროს

საბაზრო ურთიერთობების განვითარების უმაღლეს მწვარეაღზე, კერძო სექტორში მოქმედი სუბიექტები მაქსიმალურად ცდილობენ მიმდინარე ცვლილებებთან ადაპტირებას. კორპორაციის მომავალი დამოკიდებულია მის განვითარების შესაძლებლობაზე, პროგნოზებზე, და ცვლილებებზე რეაგირების რეფლექსზე.

იქამდე სანამ განვიხილავდეთ კორპორაციული კომუნიკაციების მნიშვნელობას ანტიკრიზისული მართვის პირობებში აღსანიშნავია კრიზისების გამომქვევი მიზეზების გამოყოფა:

- ბუნებრივი კრიზისი.

ამგვარი კრიზისი მოიცავს ქაოსს გარემოპირობებში, მიწისძვრებს, წყალდიდობებს სხვა სტიქიური მოვლენებს და ყველა ყველა ისეთ გარემოფაქტორს, რომლების კოტროლიც საზოგადოებას არ შეუძლია და რომლებიც უდიდეს ზარალს იწვევენ.

- ტექნოლოგიური კრიზისი;

ტექნოლოგიური კრიზისი დგება მაშინ, როდესაც ტექნოლოგიური სიმძლავრეების ჩავარდნა იწყება, მცობრიდან გამოდის საწარმოო ტექნიკები, ვირუსები და ა.შ. ასეთი საკის კრიზისის დაძლევა ძალიან რთულია და ცხადია ასეთი კრიზისის დადგომის დროს ზარალიც საკმაოდ მაღალია.

- კონფლიქტური კრიზისი;

კონფლიქტური კრიზისი დგება მაშინ როდესაც თანამშრომლებს შორის გაუგებრობა და დაპირისპირებაა. ამ დროს ობიექტები პროდუქტიულად ვერ მუშაობენ და გამუდმებით არიან დაპირისპირების რეჟიმში. ამგვარ შემთხვევებში კორპორაციული კუკტურა ძალიან დაბლა ეცემა. ეს უკანასკნელი თავ იჩენს ასევე სამსახურში სექსუალური შევიწროების, შანტაჟისა და ძალადობის დროს. კონფლიქტური კრიზისის დაწყება შეუძლია გამოიწვიოს ძირითადად არაეფექტურმა კომუნიკაციამ. კონფლიქტური კომუნიკაციის შედეგები საკმაოდ დამაზიანებელია კორპორაციისთვის და გამოიწვიოს საზოგადოების თვალში იმიჯის დაცემა.

- ეკონომიკური კრიზისი;

ამგვარი კრიზისი გამომწვეულია კომპანიის ფინანსურ სტაბილურობაზე მოქმედი ფაქტორებისგან. პირობითად ეს შეიძლება იყოს ვალუტის კურსის ცვლილება, როცა კომპანია მოკლებულია შესაძლებლობას დაფაროს ფინანსური ვალდებულებები. ამგვარი კრიზისი ძირითადად პროგნოზირებადია და სასვსებით შესაძლებელია კომუნიკაციის საშუალებით გამოსავლის ძიება.

- ინტელექტუალური კრიზისი;

ინტელექტუალური კრიზისი შესაძლებელია იყოს სხვადასხვაგვარი დაწყებული სასურველი კადრების შერჩევის მიუწვდომლობითა და სირთულით, ლიცენზიებისა და ნებართვების გაყალბებითა და საავტორო უფლებების დარღვევით.

- გლობალური ანუ მაკროეკონომიკური კრიზისი;

ამ დროს კრიზისი არის მსოფლიო, რეგიონალური ან ნაციონალური დონის. მაკროეკონომიკურ კრიზისს შეიძლება მივაკუთვნოთ ქვეყნის შიგნით მიმდინარე პოლიტიკური არასტაბილურობა, და კანონმდებლობის ცვლილება ეკონომიკურ ჭრილში.

- შიდასაწარმოო კრიზისი;

ეს კრიზისის ისეთი სახეობაა, როდესაც კომპანიის საქმიანობის პროცესში იქმნება კრიზისული სიტუაცია: მაგალითად აფექტება, ჯანმრთელობისთვის საშიში ნივთიერებების გაჟონვა და ა.შ. რის შედეგადაც შეიძლება კომპანიაში დასაქმებულებმა მიიღონ ტრავმა ან გარდაიცვალონ. ჩემი აზრით შიდასაწარმოო კრიზისი ერთ-ერთი ყველაზე დამაზარალეელი კრიზისია კომპანიისთვის, ამან შეიძლება გამოიწვიოს ორგანიზაციის რეპუტაციის დაცემა, და დასაქმებულთა მოტივაციისა და გუნდურობის საგრძნობლად შემცირება.

ჩამოთვლილი კრიზისების სახეებიდან რამდენიმე მათგანი ადვილად პროგნოზირებადია, ზოგი კი პირიქით. ორგანიზაციები გამუდმებით ცდილობენ გაატარონ ანტიკრიზისური მოქმედებები. დააპროგნოზონ რისკები და მოსალოდნელი შედეგები.

თავის მხრივ ცხადია, რომ კრიზისი შეიძლება წარმოიშვას კომპანიის სხვადასხვა შიდა ფაქტორის გამო.

კომპანიაში კრიზისის წარმომშობი მიზეზები სამ ძირითად ნაწილად შეიძლება გამოვყოთ:

#### 1. მმართველობითი ფაქტორი;

- ხელმძღვანელობას შორის გარკვეული სახის უთანხმოება;
- დინამიკის არარსებობა მართვაში, დროთა განმავლობაში განვითარებისთვის ფეხის აწყობის შესაძლებლობის არქონა;
- რისკის დონე ;
- ბარიერები სააღრიცხვო სისტემაში;
- მარკეტინგის დეპარტამენტის შეფერხებები.

## 2. საწარმოო ფაქტორი;

- მოძველებული ტექნიკური ბაზა;
- შრომის ეფექტურობის დაბალი მაჩვენებლები;
- ენერგო ხარჯების მაღალი მაჩვენებელი.

## 3. საბაზრო ფაქტორები.

- მუდმივი შეფერხება მომწოდებლებზე და კლიენტებზე;
- პროდიქტის არაკონკურენტუნარიანობა.

იმ დროს როდესაც კორპორაციაში რომელიმე სახის კრიზისი დგება აუცილებელია მისი ყველა სტრუქტურა ჩაერთოს და იმუშაოს კორრდინირებულად კრიზისის დაძლევის მიზნით.

კორპორაციაში კრიზისის დადგომისთანავე აუცილებელია კომუნიკაცია. საჭიროა თანამშრომლებს დარმუნებით და მშვიდად ავეხსნათ მიმდინარე პროცესები და რა შედეგები შეიძლება მოჰყვეს აღნიშნულ კრიზისს.

კრიზისული სიტუაციის დროს კორპორაციამ შეიძლება შეიმუშავოს მოქმედების გეგმები, როგორებიცაა:

- კაპიტალის ლიკვიდაცია;
- რესტრუქტურირება;
- დაუკავშირებელი ან საერთაშორისო დივესიფიკაციის სტრატეგია;

ანტიკრიზისული მართვა გულისხმობს კრიზისის დაძლევას და მუშაობის ეფექტურობის დაბრუნებას ნორმალურ რეჟიმში.

უკეთ აღსაქმელად წარმოდგენილია ცხრილი (იხ. ცხრილი 2.2) ანტიკრიზისული მართვის სისტემის შესახებ.



ცხრილი 2.2

	<u>შემადგენლობა</u>	<u>სპეციფიკა</u>
<b>I ეტაპი</b>	სტრატეგიული ბაზის განსაზღვრა	ძირითადი დაინტერესებული მხარეების მოძიება
<b>II ეტაპი</b>	კრიზისის ზინა პერიოდის სტრატეგიული ანალიზი	კონტრაგენტებთან ურთიერთობების ანალიზი
<b>III ეტაპი</b>	კრიზისის შემდგომი განვითარების პერსპექტივების რაოდენობა	განვითარების ახალი - ხელსაყრელი პერსპექტივების მოძიება
<b>IV ეტაპი</b>	სტრატეგიული პოზიციის განსაზღვრა	სტრატეგიაში მონაწილე სუბიექტების მიზნების ჩართვა

V ეტაპი	განვითარების გზის შერჩევა	კომპანიის გარე გარემოსთან ინტეგრაციის თორმის მოძიება
VI ეტაპი	ორგანიზაციული პირობითი მოდელის აგება	კლიენტზე ორიენტირებულობის განვითარების დაგეგმვა
VII ეტაპი	ფუნქციონალური ქვესისტემების შემუშავება	საკვანძო ქვესისტემების შემუშავება დაინტერესებული მხარეების პოზიციებისა და ინტერესების
VIII ეტაპი	კონტროლის სისტემის შემუშავება	დაინტერესებული სუბიექტების მოთხოვნილებების დაკმაყოფილების

წყარო: Dr. Janice H. Xu, Ethics in crisis Management /

<https://pagecentertraining.psu.edu/public-relations-ethics/ethics-in-crisis-management/>

კომუნიკაციების ქვეტექსტში ცალსახად იგულისხმება ადამიანებს თუ კომპანიებს შორის კომუნიკაცია, ურთიერთობა, ინფორმაციებისა და იდეების გაზიარება. კორპორაციაში არსებულ მენეჯერებს შორის ყველაზე მეტად კომუნიკაციას მარკეტინგის მენეჯერები იყენებენ. ეს უკანასკნელნი კომუნიკაციას თავის მხრივ იყენებენ, როგორც ინფორმაციის გაცვლის, მიღებისა და შეფასებისთვის. კომუნიკაციის არსებობა კორპორაციის მარკეტინგის დარგში დადებითად აისახება კომპანიაში კრიზისის დაძლევაზე. თავის მხრივ გარე კომუნიკაცია შეიძლება დაიყოს ექვს ძირითად სახედ, ესენია:

- საბაზრო სუბიექტებთან ურთიერთობა.
- ურთიერთობა საზოგადოებრივ ორგანიზაციებთან.
- ურთიერთობა სახელმწიფო ორგანოებთან
- მასობრივი ინფორმაციების წყაროებთან ურთიერთობა;
- აქციონერებთან ურთიერთობა;
- საზოგადოებასთან ურთიერთობა.

მაშინ, როდესაც კორპორაცია კრიზისს განიცდის უფრო მნიშვნელოვანი გარე კომუნიკაციებია შედარებით შიდა კომუნიკაციებისაგან. კორპორაციის ანტიკრიზისული მართვისას მნიშვნელოვანი ფაქტია სოციალურ-ფსიქოლოგიური ხასიათის კომუნიკაცია, რომელიც ორგანიზაციულ კავშირებთანაა კომპლექსში. ეს უკანასკნელი პირდაპირპროპორციულ კავშირშია კორპორაციის იმიჯზე, ზოგად ატმოსფეროსა და ანაზღაურებაზე.

კორპორაციული მარკეტინგის მენეჯმენტში მნიშვნელოვან როლს თამაშობს ინფორმაციის შეგროვება - მოწოდების წყაროს საიმედოობის პრონციპიტა და შემადგენლობის ხარისხის გათვალისწინებით.

როგორც, უკვე არაერთხელ ავლიშნე კომუნიკაციების არსებობა მნიშვნელოვანი კორპორაციის ანტიკრიზისული მართვის ეტაოზე. ამ დროს ქმედებების დინამიურობა ცალსახად უფუძნება აღნიშნული ინფორმაციის სიზუსტეს და საიმედოობას. მარკეტინგული გარემოს გაუმჯობესება, კომუნიკაციის სუბიექტების გამრავალფეროვნება, საინფორმაციო ტექნოლოგიების განვითარება და ა.შ. ეს იმ კომპონენტების მცირე ჩამონათვალია, რომლებიც უზრუნველყოფენ კომუნიკაციების მნიშვნელობის ზრდას.

კორპორაციული კომუნიკაციის მიმართულების შერჩევისას გამოიყენება ისეთი მეთოდი, რომელიც თანხვედრაში მოდის არსებულ ეკონომიკურ მდგომარეობასთან.

მარკეტინგის სპეციალისტების აზრით, კომუნიკაციის ყველაზე გავრცელებული მეთოდი რეკლამაა. რეკლამა - ფასიანი კომუნსახიკაციის სახეობაა, სადაც ინფორმაცია მართვადია. კომუნიკაციის ამ ვარანტის გასავრცელებლად გამოიყენება მედიის სხვადასხვა საშუალებები: ტელევიზია, ფილმები, სერიალები, ინტერნეტი, ჟურნალები, გაზეთები, ბილბორდები და ა.შ. რეკლამა იწვევს მომხმარებელთა მხრიდან მოთხოვნის ზრდას და სტიმულირებას. პროდუქტისა თუ მომსახურების ხარისხის შესახებ ინორმაციის მიწოდებით ახერხებს კორპორაცია ამას. საიმედო - მყარ კავშირს სწორედაც, რომ რეკლამა უზრუნველყოფს კორპორაციასა და მომხმარებელს შორის. რეკლამა შეგვიძლია აღვიქვათ, როგორც მენეჯმენტის ერთ-ერთი საშუალება, რომელიც საბაზრო ირთიერთობების განვითარებას უზრუნველყოფს.

სარეკლამო ტენდენცია საქართველოში პოზიტიურად არ ხასიათდება, ხშირ შემთხვევაში რეკლამა მომხლობის ნეგატიურ რეაქციას იწვევს. ეს სავარაუდოდ განპირობებულია იმით, რომ საქართველოში არ არის ჩამოყალიბებული საკანონმდებლო დონეზე ე.წ. წესები, რომლითაც მომხმარებლები იხელძღვანელებენ, იმ შემთხვევაში, თუ ისინი მიხვდებიან რეკლამაში არსებულ დემინფორმაციას - რამაც მათ მორალური ან მატერიალური ზარალი მიაყენა.

როდესაც კორპორაცია ანტიკრიზისული მართვის მენეჯმენტს ახორციელებს სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია მწარმოებლებს შორის კომუნიკაციის გატართობა და შესაძლებლობის ფარგლებში რეალიზაციის დაჩქარება.

როგორც წესი კორპორაცია ცდილობს შექმნას პოზიტიური აზრი საზოგადოებაში კომპანიის იმიჯის შესახებ. ისეთ საქმიანობას კი, რომელიც ამ უკანასკნელს უზრუნველყოფს საზოგადოებასთან ურთიერთობა (Public relations) ქვია. ამ დადებითი აზრის ფორმირება მიმდინარეობს კორპორაციისა და მათ ნუერ წარმოებული

პროდუქტის შესახებ ინფორმაციის გავრცელებით. დღესდღეობით ცალსახად არის დანაწევრებული კორპორაციის საზოგადოებასთან ურთიერთობის სააგენტოების საქმიანობა და ეს უკანასკნელი ასე გამოიყურება განვითარებად ქვეყნებში:

- ურთიერთობა მედიასთან - 35%;
- კორპორაციის პოზიტიური იმიჯის შექმნა 28%;
- ლობირება და დაფინანსება (სპონსორობა) – 37%.

სამწუხაროდ, დღესდღეობით არ არსებობს დაზუსტებული ინფორმაცია მარკეტინგული კომუნიკაციის ქართული გარემოს შესახებ. ამასთან ნათელია, რომ კომპანიას უნდა ჰქონდეს კომუნიკაციის განვითარებადი დონე განსაკუთრებით კრიზისულ სიტუაციაში, რათა კორპორაციამ სროულად შეძლოს რეაგირება და ზემოქმედება საბაზრო მდგომარეობაზე.

საზოგადოდ, კორპორაციული კომუნიკაციის საერთო მარკეტინგული პროცესი განუყოფელი ნაწილია და მჭიდროდ არის დაკავშირებული მარკეტინგული კომპლექსის მცნებასთან. როგორც წესი, აღნიშნული კომპლექსი 4 P - ის - 4 ელემენტს შეიცავს, ესენია:

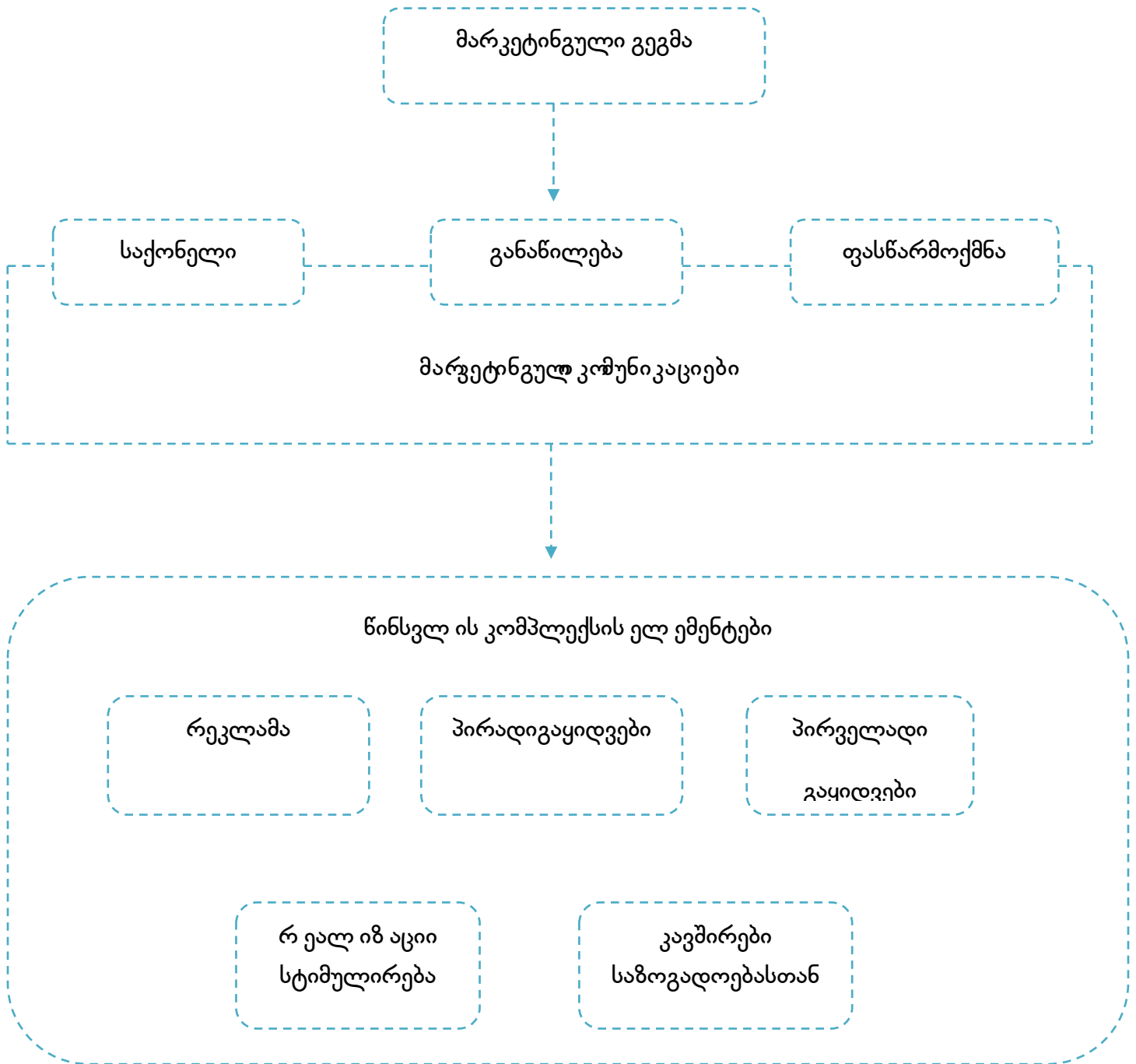
1. Product - ინფორმაცია პროდუქტის შესახებ;
2. Price - ფასის შესახებ ინფორმაცია;
3. Place - რეალიზაციის არხების შესახებ ინფორმაცია;
4. Promotion - გადამწყვეტილება წინსვლის შესახებ.

მარკეტინგული კომუნიკაციის არსი მოიცავს მარკეტინგულ კომპლექსს, აღნიშნულში შემავალი ყველა ელემენტის ჩათვლით. მარკეტინგული კომპლექსის მეოთხე პუნქტი - Promotion (გადამწყვეტილება წინსვლის შესახებ) წინსვლის მართვას გულისხმობს.

სწორად მარკეტინგული კომუნიკაცია არის ძირითადი საკვანძო პუნქტი საერთაშორისო კომპანიების მენეჯმენტის დროს. კორპორაციაში მარკეტინგის მენეჯერები კომუნიკაციას იყენებენ, როგორც ინფორმაციის გაცვლის, მიღებისა და შეფასების საშუალებას. კომპანიის ანტიკრიზისული მართვის პერიოდში ცხადია მარკეტინგული კომუნიკაციების მნიშვნელობა.

უკეთ აღსაქმელად წარმოდგენილია ცხრილი (იხ. ცხრილი 2.3) კორპორაციული მარკეტინგის სიტემა.

**ცხრილი 2.3**



წყარო: Dr. Janice H. Xu, Ethics in crisis Management /

<https://pagecentertraining.psu.edu/public-relations-ethics/ethics-in-crisis-management/>

კრიზისული სიტუაციების დასაძლევად დღესდღეობით სულ უფრო და უფრო იყენებენ კომუნიკაციის - რგოროც ერთგვარ ანტიკრიზისულ სისტემას კომპანიაში.

როგორც არაერთი საერთაშორისო კომპანიის მარკეტინგის მენეჯერი ასაბუთებს ანტიკრიზისული კომუნიკაცია არავითარ შემთხვევაში არ შეიძლება იყოს ე.წ. იმპროვიზაციის შედეგი, ეს უშუალოდ მორგებული უნდა კრიზისის დაძლევაზე და კომპანიის მშაობის ეფექტურობის აღდგენაზე და დასტაბილურებაზე.

პროცესი - კომუნიკაციური სტრატეგია მოიცავს ანტიკრიზისული კომუნიკაციის განხორციელების ეფექტურ საშუალებას. აღნიშნული პროცესის ელემენტებს შეგვიძლია მივაკუთვნოთ ისეთი ადამიანთა ჯგუფის ჩამოყალიბება, რომელიც კრიზისული მდგომარეობის სამართავად უნდა ჩამოყალიბდეს. ჩემი აზრით ამგვარ ადამიანთა ჯგუფში ისეთი ადამიანები უნდა შედიოდნენ რომლებსაც აქვთ კრიზისული სიტუაციების დაძლევის უნარი.

როგორც უკვე ავლნიშნე კრიზისები ერთმანეთისგან განსხვავდება სხვადასხვა ფაქტორებით თუმცა ყოველ მათგანთან ბრძოლის საერთო გზა სწორი და ეფექტური კომუნიკაციაა.

კორპორაციაში ანტიკრიზისული გუნდის მუშაობისას უნდა გამოიკვეთოს ანტიკრიზისული კომუნიკაციების სტრატეგიაში შემავალი აპექტები: იურიდიული ფაქტორები, დღის წესრიგის ფორმირება, გამჭირვალობა, ყურადღების გამახილება/აქტუალობა, ინფორმაციის სწორი კოორდინირება, ოპერატიულობა, ანალიტიკურობა და სოციალურ ფაქტორებთან ხელშეწყობა.

- დღის წესრიგის შექმნა ნიშნავს, ისეთი მონაცემების შეგროვებას რომლებიც საგულისხმოა მიწოდოს მასობრივ საინფორმაციო საშუალებებს, ტელევიზია იქნება ეს, რადიო, თუ ინტერნეტ ნიუს სივრცე. ასევე საჭიროა გაანალიზდეს მოსალოდნელ კითხვები და მომზადდეს ობიექტური პასუხები;



- გამჭირვალობა - ჩემი აზრით ეს ერთი ერთი მთავალი ნაწილია სტრატეგიის, რომ სწორი კომუნიკაციით კომპანიის კრიზისული მდგომარეობის შესახებ სწორად ეცნობოს საზოგადოებას და ეცადოს კრიზისული სიტუაციის მიუხედავად იმიჯი არ დაეცეს და კომპანიის შესაძლებლობებს ხაზი გაუსვას.
- იურიდიული ასპექტები სტრატეგიის მნიშვნელოვანი ფაქტორია. კომუნიკაციის დროს ინფორმაციის სამართლებრივი მხარე უნდა დაზუსტდეს და გაანალიზდეს რითაც კორპორაცია შეძლებს თავიდან აიცილოს არასწორი ანტიკრიზისული ქმედება და თავისთავად ამ უკანასკნელის თავიდან აცილება ზედმეტი ხარჯების გაღების აცილება.
- ინფორმაციის სწორი კოორდინირება მოიცავს კორპორაციაში კრიზისული სიტუაციის დროს კომუნიკაციის არხების მონესრიგებას. უნდა გადაირჩეს და გაიფილტროს არხები, რათა კორპორაციამ თავიდან აიცილოს ურთიერთგამომრიცხავი ან/და ცრუ ინფორმაციის გარჩელების ალბათობა, რისი დაშვებაც, დამეთანხმებით ძალიან საზიანოა კორპორაციის იმიჯისთვის.
- კორპორატიული კომუნიკაციის ანტიკრიზისული სტრატეგიის არანაკლებ მნიშვნელოვანი ფაქტორი ოპერატიულობაა - ინფორმაციის სწრაფი გავრცელება იქნება ეს თვითონ კომპანიის შიგნით თუ გარეთ.
- რაც შეეხება სოციალური ფაქტორების გათვალისწინებას, ეს საკმაოდ მომგებიანი ნაბიჯია. კომპანიამ ანტიკრიზისული მენეჯმენტის დროს უნდა იზრონოს ს სხვადასხვა საზოგადოებების შეხედულებებისა და ისეთი თავისებურებების გათვალისწინებაზე, როგორებიცაა კულტურა, რასა, რელიგია სოციალური მდგომარეობა და .შ. რათა გავრცელებული ინფორმაცია არ გახდეს საზოგადოებისა და კომპანიის დაპირისპირების საგანი და მათზე გამაღიზიანებლად არ იმოქმედოს.

- ანალიტიკურობა მოიცავს ისეთი პროცესების ანალიზს, რომლებიც კომპანიაში კრიზისული სიტუაციის დადგომისას ხორციელდება, ასევე უშუალოდ კრიზისამდე არსებული სიტუაციისა და გამომწვევი მიზეზების ანალიზს. ანალიტიკურ პროცესებს აწარმოებენ კომპანიის მაღალკვალიფიციური თანამშრომლები. ამგვარი ანალიზით შესაბამისი კადრები ორგანიზაციას თავიდან ააცილებენ სამომავლოდ მსგავს სიტუაციას ან თუ დადგება იგივე კრიზისი იზრუნებენ, რომ პროცესი ნაკლებად დამაზარალებელი იყოს კომპანიისთვის და შედარებით მარტივად მოხდეს მისი დაძლევა.

ნათელია, რომ კომპანიას კრიზისულ პერიოდში აუცილებლად უნდა ჰქონდეს ატიკრიზისული მართვის კომუნიკაციური გეგმა რის საშუალებითაც იგი შეძლებს თავი დააღწიოს ამ დგომარეობას, ისე რომ რაც შეიძლება ნაკლები ზიანი მიადგეს კომპანიის იმიჯს და სამომავლოდ თავიდან აცილებული იქნას ამგვარი სიტუაციები.

გასათვალისწინებელია, რომ მოულოდნელად თავს დატეხილი კრიზისის დროს კომპანიას არ რჩება იმის დრო და საშუალება დროულად იმოქმედოს და განახორცილოს სწორი და კოორდინირებული კომუნიკაცია რატა დაკმაყოფილდნენ ჯერ მასობრივი მედია საშუალებები და შემდეგ საზოგადოების მიერ დასმულ შეკითხვებს გაეცეს პასუხი, თუმცა მაქსიმალურად უნდა ეცადოს კომპანია რომ არ შექმნას ინფორმაციული ვაკუუმი და უმოკლეს ვადებში იმოქმედოს კომუნიკაციის სტრატეგიული გეგმით. სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია კომპანიამ კრიზისის დაწყებისთანავე დაიწყოს ეფექტური კომუნიკაცია, რათა დროის განიანურებით კომუნიკაციის ეფექტის დონე და კომპანიის იმიჯის მაჩვენებელი დაბლა არ დავნიოთ.

## დასკვნა

სამაგისტრო ნაშრომის კვლევის საფუძველზე გამოირკვა:

- კორპორაციულ კომუნიკაციას საერთაშორისო კომპანიების მენეჯმენტში საკმაოდ დიდი ადგილი უჭირავს. კორპორაციულ კომპანიაში გათვალისწინებული არა მხოლოდ საზოგადოებასთან, კომპანიის შიგნით, კომპანიებს შორის ურთიერთობა, არამედ, წარმოებისთვის საჭირო აუცილებელ სუბიექტებთან ურთიერთობა მათ შორის კონკურენტებთანაც.
- ყველა ის ადამიანი, რომელიც ცდილობს კომპანიის პროდუქციის გაყიდვას ხელი შეუწყოს შეიძლება ჩაითვალოს კომუნიკაციური პროცესის მონაწილედ. კორპორაციები გარემოსთან ურთიერთობენ კომუნიკაციის სხვადასხვა საშუალებებით, ხოლო მათ არსებულ და პოტენციურ კლიენტებთან რეკლამითა და სხვა საშუალებებით.
- კორპორაციები ვალდებულები არიან და დაემორჩილონ იმ რეხელმწიფოს რეგულაციებს სადაც ისინი საქმიანობენ და პერიოდულად ჩააბარონ მათ ანგარიშები. კორპორაციული კომუნიკაცია კომპანიის შიგნით ხორციელდება კორპორაციის სხვადასხვა დონეებსა და ქვეგანყოფილებებს შორის, ეს შეიძლება იყოს წერილობითი, ანგარიშების, თათბირების და სხვა მრავალი გზით.
- ცხადია, რომ კორპორაციული კომუნიკაციის დროს საჭიროა აღნიშნული კომუნიკაციური ბარიერების გათვალისწინება. თუ გამოიხშირება დაბრკოლებები და თავისთავად ინფორმაცია გახდება უფრო ხარისხიანი და სანდო. კორპორაციული კომუნიკაციის ბარიერები შეიძლება დაიყოს რამდენიმე პუნქტად.
- სამეცნიერო თვალსაზრისით გამოიყოფა ორი საკომუნიკაციო საშუალება, ესენია: ბუნებრივი და ტექნიკური საკომუნიკაციო საშუალებები. ბუნებრივი მეტყველება, ხოლო, ტექნიკურია დამწერლობა და ნებისმიერი სხვა საშუალება, რითიც შეიძლება კომუნიკაცია.

- საკომუნიკაციო ქსელი, ეს გულისხმობს რაღაც წესით გაერთიანებულ პროცესის მონაწილეებს საკომუნიკაციო არხების მეშვეობით. საკომუნიკაციო არხები უზრუნველყოფენ ობიექტებს შორის ინფორმაციის გადაცემას.
- კორპორაციული კომუნიკაციის საშუალებებში ძირითად შემთხვევაში კომუნიკაციის ტექნიკური საშუალებები მოისაზრება. აღნიშნულს ძალიან დიდი მნიშვნელობა ენიჭება კომპანიის ფუნქციონირებისთვის, სწორად კომუნიკაციის ტექნიკური საშუალებები ამცირებს დროს ინფორმაციის გადამცემსა და მიმღებს შორის. ამ ყველაფრის გამო საჭიროა კომპანია აღჭურვილი იყოს ყველა საჭირო თანამედროვე დონის ტექნიკით, არ უნდა ჩამორჩეს მათ განვითარებას ვინაიდან, დღესდღეობით ინფორმაციის მიღებას, გაგზავნას და დამუშავებას საკმაოდ დიდი დრო დაფინანსები სჭირდება.
- კორპორაციული კომუნიკაციის ძირითადი ტექნიკური საშუალებებია: ტელეფონი, როგორც ქსელური ასევე მობილური ტელეფონი, ფაქსი, ინტერნეტ სივრცე, ელ. ფოსტა, ტელევიზია, რადიო და ა.შ. ყველა ის საშუალება რითიც ინფორმაციის გადაცემა შესაძლებელია A ობიექტიდან B-მდე.
- კორპორაციულ კომუნიკაციას საკმაოდ დიდი მნიშვნელობა ენიჭება კომპანიაში. ის მონაწილეებზეა როგორც კომპანიის მთავარი მისიის განხორციელებისკენ, ასევე აღნიშნულ კომპანიაში მომუშავე კადრებისთვის ხელსაყრელი და სასურველი გარემოს შექმნაზე.
- კომპანიაში კომუნიკაცია რთული, მრავალდონიანი სისტემაა, რომელსაც კომპანია და მისი შემადგენელი ელემენტები ერთიანებს. არსებობს ამგვარი კომუნიკაციის სხვადასხვა სახეობა, რომლებიც არაერთი ნიშნით განსხვავდებიან ერთიმეორისაგან;
- კორპორაციული კომუნიკაციების ის ნაწილი რომელიც მოიცავს ურთიერთობას კომპანიის გარეთ, თავისთავად დაკავშირებულია გარკვეულ მიზნობრვ აუდიტორიასთან. ეს უკანასკნელი წარმოადგენს ადამიანთა ჯგუფს, რომელიც იღებენ კომუნიკაციურ მიმართვებს და რათქმუნდა გააჩნიათ მათზე რეაგირების საშუალება. ამრიგად. პროდუქტის ან/და მომსახურების შესახებ საზოგადოებას შეიძლება მნიშვნელოვანი საბაზრო ინფორმაცია მიეწოდოს,

როგორცაა ფასი, ხარისხი და ა.შ. და მიზნობრივ აუდიტორიას რეაგირება ეწევა ამაზე.

- აბსოლუტურად ყველა სახის ორგანიზაციას ჭირდება გარე გარემოდან შემავალი რესურსები სხვადასხვა სახით, ეს შეიძლება იყოს ნედლეულის სახით, ფინანსების, ინფორმაციის, კარდების და სხვა რესურსის სახით. აღნიშნული რესურსები საჭიროა ნებისმიერი სახის საწარმოსთვის.
- კორპორაციულ კომუნიკაციაში მთავარი მოქმედი მენეჯერი ადამიანური რესურსების მართვის მენეჯერია. კომპანიაში ადამიანური რესურსების მართვის მენეჯერი კონცენტრირებულია კონკრეტულ - სპეციფიკურ მიზანზე, მიმართულია იზრუნოს რა უნდა გაკეთდეს და შეიცვალოს კადრებთან დაკავშირებით. ადამიანური რესურსების მართვის მენეჯერის მთავარი მიზნებია: შეუყოს ხელი კომპანიის ფუნქციონირებას, ამისთვის შეარჩიოს შესაბამისი კადრები, იზრუნოს კადრების კვალიფიკაციის ამაღლებასა და განვითარებაზე.
- კორპორაციული კომუნიკაციის პროცესს გარკვეულწილად ჭირდება ხელმძღვანელობის მხრიდან ერთგვარი სისტემის შექმნა. HR ვალდებულია შეასრულოს თავის ფუნქცია და ამის გარდა დაეხმაროს ხელმძღვანელობას, ისეთი საკითხების გადანყვეტაში, რომლებიც ადამიანებს ეხებათ და უზრუნველყონ შესაბამისი საინფორმაციო სისტემის არსებობა. საბაზრო ურთიერთობების განვითარების უმაღლეს მწვარვალზე, კერძო სექტორში მოქმედი სუბიექტები მაქსიმალურად ცდილობენ მიმდინარე ცვლილებებთან ადაპტირებას. კორპორაციის მომავალი დამოკიდებულია მის განვითარების შესაძლებლობაზე, პროგნოზებზე, და ცვლილებებზე რეაგირების რეფლექსზე.
- იმ დროს როდესაც კორპორაციაში რომელიმე სახის კრიზისი დგება აუცილებელია მისი ყველა სტრუქტურა ჩაერთოს და იმუშაოს კორრდინირებულად კრიზისის დაძლევის მიზნით.
- კორპორაციაში კრიზისის დადგომისთანავე აუცილებელია კომუნიკაცია. საჭიროა თანამშრომლებს დარმუნებით და მშვიდად აუუხსნათ მიმდინარე პროცესები და რა შედეგები შეიძლება მოჰყვეს აღნიშნულ კრიზისს.
- მაშინ, როდესაც კორპორაცია კრიზისს განიცდის უფრო მნიშვნელოვანი გარე კომუნიკაციებია შედარებით შიდა კომუნიკაციებისაგან. კორპორაციის

ანტიკრიზისული მართვისას მნიშვნელოვანი ფაქტია სოციალურ-ფსიქოლოგიური ხასიათის კომუნიკაცია, რომელიც ორგანიზაციულ კავშირებთანაა კომპლექსში. ეს უკანასკნელი პირდაპირპროპორციულ კავშირშია კორპორაციის იმიჯზე, ზოგად ატმოსფეროსა და ანაზღაურებაზე.

- კორპორაციაში ანტიკრიზისული გუნდის მუშაობისას უნდა გამოიკვეთოს ანტიკრიზისული კომუნიკაციების სტრატეგიაში შემავალი აპექტები: იურიდიული ფაქტორები, დღის წესრიგის ფორმირება, გამჭირვალობა, ყურადღების გამახილება/აქტუალობა, ინფორმაციის სწორი კოორდინირება, ოპერატიულობა, ანალიტიკურობა და სოციალურ ფაქტორებთან ხელშეწყობა.
- გასათვალისწინებელია, რომ მოულოდნელად თავს დატეხილი კრიზისის დროს კომპანიას არ რჩება იმის დრო და საშუალება დროულად იმოქმედოს და განახორცილოს სწორი და კოორდინირებული კომუნიკაცია რატა დაკმაყოფილდნენ ჯერ მასობრივი მედია საშუალებები და შემდეგ საზოგადოების მიერ დასმულ შეკითხვებს გაეცეს პასუხი, თუმცა მაქსიმალურად უნდა ეცადოს კომპანია რომ არ შექმნას ინფორმაციული ვაკუუმი და უმოკლეს ვადებში იმოქმედოს კომუნიკაციის სტრატეგიული გეგმით.

## გამოყენებული ლიტერატურა

1. ქოქიაური ლ. ბარათაშვილი ე. მენეჯმენტის პრინციპები.
2. ლომია ც. ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი, თბილისი 2014 წ.
3. ქარჩავა ლ. ბიზნესკომუნიკაციების განვითარების პრობლემები და მათი გადაჭრის გზები საქართველოში - დისერტაცია, თბილისი, გრიგოლ რობაქიძის უნივერსიტეტი.
4. ჩაჩანიძე გ. ნანობაშვილი ქ., ბიზნეს კომუნიკაცია, თბილისი, სტუ, 2009 წ.
5. ბუკია ა. ციფრული კომუნიკაცია.
6. ქარქაშაძე ნ. კაკაურიძე ნ. მიქაბაძე ს. , ბიზნესკომუნიკაციების როლი და მნიშვნელობა თანამედროვე ეტაპზე.
7. შატაკიშვილი ლ. მიქაძე ზ. ბესტავაშვილი ბ. ეფექტური ბიზნეს კომუნიკაცია.
8. თორია მ. შრომის ეკონომიკა.
9. თურქია ე. ძმანაშვილი ი. ინტერნეტ-ბიზნესი.
10. ნანიტაშვილი მ. მარკეტინგული კომუნიკაციები.
11. თოფურია თ, კაჭარავა ლ. ჯღამაიძე გ. ციფრული ეკონომიკის პრინციპებზე გადასვლა და გამოწვევები საქართველოსთვის.
12. Lori Harvill Moore, Business Communication.
13. Yaniv Masjedi, Business Communication, <https://www.nextiva.com/blog/what-is-business-communication.html>

14. Jayne Tomphson, Types of Business Communication,  
<https://smallbusiness.chron.com/types-business-communications-697.html>
15. ბიზნესკომუნიკაციების როლი და მნიშვნელობა,  
<https://atsu.edu.ge/EJournal/BLSS2015/eJournal/Papers/KarkashadzeNargiza.pdf>
16. Effective business Communication,  
<https://www.coursehero.com/file/21821059/buisness-communication/>
17. Sandy Sipes, Communication  
<https://www.coursehero.com/file/19608055/190CommSyllabus-2/>