

გიგანტიზმის სინდრომი

ამბიციური, კომპლექსების მქონე მენეჯერი, არცთუ ძლიერი ტოპ-მენეჯერი და დაუბალანსებელი, არასწორად გაკეთებული ორგანიზაციული სტრუქტურა – ამ სინდრომს წარმოქმნის.

ბევრი ორგანიზაციის უმაღლეს ხელმძღვანელობაში შეხვედებით მენეჯერს, რომელიც მისადმი დაქვემდებარებული მიმართულების მიზნებს და ინტერესებს უფრო წინა პლანზე აყენებს, ვიდრე მთლიანი ორგანიზაციისას. მას ხშირად ავიწყდება, რომ ორგანიზაციის ნაწილია და რომ მისი როლი და ფუნქცია, პირველ რიგში, სწორედ მთლიანი ორგანიზაციის მისიიდან გამომდინარეობს და არა პირიქით. იგი ითხოვს ყველაზე მეტ რესურსს, როგორც წესი, ყველაზე მეტი ხალხი ჰყავს უშუალო დაქვემდებარებაში, არ ესწრება მენეჯმენტის საერთო შეხვედრებს და საკითხების გადაწყვეტას ტოპმენეჯერთან პირადი საუბრებით ცდილობს. განსაკუთრებულ გავლენას რომ ფლობს, თვითონაც ხვდება და ამით აქტიურად სარგებლობს.

მენეჯმენტის გუნდში ასეთი ადამიანის ყოფნა, რომელიც გიგანტიზმის სინდრომს შეუპყრია, ძალიან ბევრი მიზეზის გამო არის საშიში და საზიანო. ასეთი მენეჯერის განწყობა და საკუთარი განსაკუთრებულობის აღქმა ძალიან მალე იწყებს მის თანამშრომლებზე გადასვლას. ისინი ამ ფორმას კიდევ უფრო აღრმავებენ და ართულებენ. უჩნდებათ შეგრძნება, რომ მათთვის ყველაფერი შეიძლება, გამომწვევად იქცევიან, არ პასუხობენ სხვა სამსახურების მოთხოვნებს, არ ემორჩილებიან საერთო ორგანიზაციულ წესრიგს. არ მონაწილეობენ ერთობლივ საპროექტო მუშაობასა თუ კოლეგიალური ორგანოების სხდომებში. ამბობენ, რომ ძალიან დაკავებულები არიან და ამით ამართლებენ მათ არაადექვატურ ჩართულობას იმ სამუშაოებში, რომლებიც უშუალოდ მათი სამსახურის ინტერესების შესახვედრად არ არის მიმართული. მოკლედ, იქმნება ორგანიზაცია ორგანიზაციის შიგნით.

დროთა განმავლობაში ეს პროცესი საერთო დისციპლინას ასუსტებს, ორგანიზაციაში გუნდურობის შეგრძნებას კლავს, ავითარებს ორხელისუფლებიანობას. ბევრს უჩნდება სურვილი, ან შეეგუოს, ან საერთოდ დატოვოს კომპანია, ხედავს, რომ არა მარტო საქმის კეთებას ვერ ახერხებს, არამედ თავმოყვარეობაც ხშირად ელახება. საერთო რესურსების განაწილება მთლიანი ორგანიზაციის ინტერესებიდან არ ხდება, სხვა მიმართულებები სულ უფრო სუსტდება, სტრატეგიული პროექტები ან პროცესები, რომლებიც ამ კონკრეტულ მიმართულებას არ ემსახურება, ფერხდება ან

საერთოდ ჩერდება, ტოპ მენეჯერის გავლენაც კლებულობს და საბოლოოდ ორგანიზაცია მნიშვნელოვანი პრობლემების წინაშე დგება.

ოტგანიზაციაში გიგანტიზმის სინდრომის წარმოქმნას რამდენიმე მთავარი მიზეზის ერთობლიობა განაპირობებს:

ა) ამბიციური, ხშირ შემთხვევაში გარკვეული კომპლექსების მქონე მენეჯერი, რომელსაც ერთი სული აქვს ყველას დაუმტკიცოს, რომ სინამდვილეში არც ისეთი სუსტია, როგორც ერთი შეხედვით ვინმეს შეიძლება ეგონოს. ის, როგორც წესი, განსაკუთრებით ბევრს მუშაობს, მუდმივად აქტიურია, ენერგიული, ძალიან ერთგული და მზრუნველია საკუთარი თანამშრომლების მიმართ, მაგრამ არაფრად დაგიდევთ სხვების თანამშრომლებს. ის, როგორც წესი, თავის ხელქვეით ერიდება ძლიერი ლიდერების გამოჩენას, რაც ასევე მისი კომპლექსების ბრალია. ძალიან მიზანსწრაფულია, მომთხოვნი და დისციპლინირებული, ხელქვეითებისგანაც იგივეს ითხოვს. ასეთი მენეჯერი, სადაც მოხვდება, ყველგან სამფლობელოს შექმნას იწყებს, ეს დასაწყისში კარგ შედეგებს იძლევა მთლიანად ორგანიზაციისთვის, რაც თავის მხრივ სასურველ პირობებს ქმნის სინდრომის სწრაფი ტემპით განვითარებისათვის.

ბ) არცთუ ძლიერი ტოპმენეჯერი ხშირად ასევე ხდება მის ორგანიზაციაში გიგანტიზმის სინდრომის განვითარების მიზეზი. გამომდინარე იქიდან, რომ მას თვითონ აკლია მიზანსწრაფულობა და ენერგიულობა, დისციპლინირებულებს არ არის და არც მომთხოვნი (როგორც საკუთარი თავის, ისე დაქვემდებარებულების მიმართ), ხანდახან ცოტა ზარმაციცაა და უნებისყოფიც. გრძნობს რა თავის სისუსტეებს, განსაკუთრებულად აფასებს გიგანტიზმით შეპყრობილი მენეჯერის თვისებებს. იგი თავიდან აღფრთოვანებულია მისი მუშაობის სტილით, ჩვევებით, მენეჯერისადმი მისი თანამშრომლების პატივისცემით. პირველ ეტაპზე მასში საკუთარ ძლიერ დასაყრდენს ხედავს და სწორედ ამის გამო, აძლევს საშუალებას, განვითარდეს. ამით იგი მისდაუნებურად, გიგანტიზმის სინდრომის განვითარებასაც ხმარობს.

გ) დაუბალანსებელი, არასწორად გაკეთებული ორგანიზაციული სტრუქტურა ხშირად არის მესამე მიზეზი, რომელიც კომპანიის შიგნით ამ სინდრომის განვითარებას განაპირობებს. რომელიც ერთი მიმართულება, რომელიც გარკვეულ ეტაპზე ორგანიზაციის საქმიანობის უდიდეს ნაწილს წარმოადგენს და მის წარმატებასაც მნიშვნელოვნად განაპირობებს. თუ ერთი ასეთი მენეჯერის დაქვემდებარებაში მოექცევა და თუ ორგანიზაციასაც ამავე დროს მსგავსი ტოპ მენეჯერი ეყოლება, ეს გარემო, დიდი ალბათობით, სწორედ გიგანტიზმის

სინდრომის წარმოქმნას განაპირობებს, რაც შესაბამისი თანმდევი პროცესებით გაგრძელდება აუცილებლად.

ამ სამი მიზეზის გარდა სხვა ბევრი გარემოებაც ეხმარება სინდრომის განვითარებას – დანარჩენი მენეჯერების სისუსტე, სიზარმაცე, არასაკმარისი პრინციპულობა, თვალის დახუჭვა ბევრ არასწორ გადაწყვეტილებაზე, ფარული აღფრთოვანება გიგანტიზმით შეპყრობილი კოლეგის ენერგიით, უნარებით და შედეგებით (მინიმუმ პირველ ეტაპზე, სანამ ამ ავადმყოფობის უარყოფითი მხარეები დაიწყებს წარმოჩენას). ეს ყველაფერი კიდევ უფრო ხელსაყრელ გარემოს ქმნის სიტუაციის დასამძიმებლად. ასე ხდება ხშირად მაშინ, როცა კოლეგებს თვალეები ეხილებათ და სიტუაციის სიმძიმეს ხედავენ, მდგომარეობის გამოსწორება კი საკმაოდ რთულია.

რაც უფრო ღრმად არის სინდრომი გამჯდარი ორგანიზაციაში, მით უფრო ადვილად ტოვებენ მას ის მენეჯერები, რომლებიც გიგანტიზმის უარყოფით გავლენას გრძნობენ და მის წინააღმდეგ გამოსვლებს იწყებენ. ამ ნიადაგზე ყველა დაპირისპირება იმით მთავრდება რომ პროტესტის გამომთქმელ მენეჯერს საკუთარ სისუსტეებსა და შეცდომებზე მიუთითებენ (იმის მაგივრად, რომ ის თემები განიხილონ, რომელსაც ეს უკანასკნელი აყენებს) და ის ან ჩერდება, ან იძულებულია წავიდეს. ასე ხდება მანამ, სანამ პირველი პირი თვითონ არ იგრძნობს, ან არ მიხვდება, რომ საფრთხე მთელს ორგანიზაციას და, შესაბამისად, პირადად მასაც ემუქრება.

გიგანტიზმის სინდრომის წინააღმდეგ ბრძოლა განსაკუთრებით ადვილია ამ ავადმყოფობის გაღვივების საწყის ეტაპზე, ან სულ ბოლოს, როცა მისი დამღუპველი ეფექტი ყველასთვის თვალსაჩინო ხდება. თუმცა დასაწყისში ამას, როგორც წესი, არავინ აკეთებს, ვინაიდან გამორჩეული გუნდის აქტიურობას და ბევრ მუშაობას პირველ ეტაპზე ორგანიზაციისთვის კარგი მოკლევადიანი შედეგები მოაქვს და მენეჯმენტს უჭირს არგუმენტირებულად ამ პროცესს წინააღმდეგობა გაუწიოს, მაშინაც კი, თუ სინდრომის განვითარების საფრთხეს ხედავს. ბოლო სტადიაში მასთან ბრძოლა ადვილია, მაგრამ ძალიან დაგვიანებული, ვინაიდან ავადმყოფობას უკვე ბევრი რამე აქვს გაფუჭებული, ბევრი მენეჯერი გაშვებული, ან პარალიზებული, ბევრი თანამშრომელი იმედგაცრუებული, ორგანიზაციისთვის მნიშვნელოვანი ბევრი პროცესი და პროექტი შეჩერებული, ან არასწორი მიმართულებით განვითარებული. ამ სიტუაციიდან კომპანიის უდანაკარგოდ გამოყვანა პრაქტიკულად შეუძლებელია.

თუმცა, ბრძოლა, რა თქმა უნდა, მაინც საჭიროა. ყველაზე კარგია, თუ მენეჯმენტი ერთობლივად დაიწყებს პრობლემის მოგვარებას ჯერ კიდევ მაშინ, როდესაც გიგანტიზმის სინდრომის პირველი უარყოფითი გამოვლინებები გახდება საჩინო.

პირველი მარტივი გამოსავალი ამ მდგომარეობიდან არის როტაცია. მიუხედავად იმისა, რომ ერთი შეხედვით ორგანიზაციამ შეიძლება ბევრი დაკარგოს გიგანტიზმით შეპყრობილი მენეჯერის ახალ, შედარებით სუსტ უბანზე გადაყვანით, ამის გაკეთება გრძელვადიან პერიოდში მაინც მომგებიანია როგორც ორგანიზაციისთვის, ისე თვითონ ამ მენეჯერისთვის. მას უნდა აუხსნან, რომ მისი განსაკუთრებული ლიდერული უნარები ახლა სხვა მნიშვნელოვანი მიმართულების წამოსაწევად არის საჭირო და მისთვისაც ეს გადაადგილება შედარებით ნაკლებად მტკივნეული გახდება.

მეორე, შედარებით რთული გამოსავალია ალტერნატიული სიმპიომის ცენტრის შექმნა. როდესაც რომელიღაც სხვა, ასევე სტრატეგიული მნიშვნელობის მიმართულების მენეჯერს, ასევე აძლევენ განსაკუთრებულ უფლებამოსილებას და დახმარებითაც ეხმარებიან. გიგანტიზმის სინდრომი ადვილად ვერ ვითარდება იქ, სადაც ასეთი ავადმყოფობით ერთზე მეტი მენეჯერია შეპყრობილი. შესაბამისად, ასეთი გარემოს ხელოვნურად შექმნა მართალია რთულია, მაგრამ ძალიან ეფექტური შეიძლება აღმოჩნდეს სინდრომის წინააღმდეგ საბრძოლველად.

გიგანტიზმით დაავადებული მიმართულების გაყოფა ორ ან მეტ ნაწილად, ასევე შეიძლება იყოს ეფექტური გამოსავალი. პირველის მსგავსად ამ გზამც მოკლევადიან პერიოდში, შესაძლოა, გარკვეული შესაძლებლობების დაკარგვა გამოიწვიოს, მაგრამ საშუალო და გრძელვადიან პერიოდში ბევრ პრობლემას ააცილებს ორგანიზაციას და მის სიცოცხლისუნარიანობასაც შეუწყობს ხელს. ერთ ადამიანზე განსაკუთრებულად დამოკიდებული არც ერთი ორგანიზაცია არ არის სტაბილური და სრულფასოვანი, ვინაიდან ნებისმიერს შეიძლება, ერთხელაც ნაკლები მუშაობის სურვილით გაეღვიძოს.

და თუ არც ერთი ეს გზა განხორციელებადი არ არის შიდა სიტუაციიდან და ავადმყოფობის სირთულიდან გამომდინარე, მაშინ შესაძლოა, ყველაზე ეფექტური ქირურგიული ჩარევა აღმოჩნდეს. რამდენად წარმოუდგენელიც არ უნდა ჩანდეს ეს, ასეთი მენეჯერის საერთოდ გაშვება სამსახურიდან (ან სასწავლებლად გაგზავნა) შესაძლოა უფრო სასარგებლო აღმოჩნდეს, ვიდრე გიგანტიზმის სინდრომის გამწვავება და გაღრმავება იქნება ორგანიზაციისთვის. ასეთი ადამიანების ავტორიტეტიდან, ყოველდღიურ პროცესებზე გავლენიდან გამომდინარე ეს წარმოუდგენელიც კი შეიძლება გეჩვენოთ, მაგრამ, თუ ტოპმენეჯერი გაზედავს და ამ ნაბიჯს გადადგამს, მაშინაც კი, როცა თვითონაც ვერ ხედავს, როგორ შეავსებს ასეთი გაშვებით წარმოქმნილ ვაკუუმს, ის აუცილებლად მალევე დარწმუნდება, რომ შეუცვლელი კადრები არ არსებობენ. რომ ორი კარგი ყოველთვის ჯობს ერთს,

თუნდაც ლეგენდარულს და საუკეთესოს, ესე სტაბილურობაც მეტია და
პრობლემებიც ნაკლები.