

ვისწავლოთ სამუშაო დროის გამოყენების კონტროლი

ნებისმიერი ადამიანის ცხოვრებაში ცოტაა საგნები და მოვლენები, რომლებთანაც იგი ისეთივე თანასწორუფლებიანია, როგორც დროსთან. ყოველ ჩვენთაგანზე დღედამეში განკუთვნილია 24 საათი კვირაში კი 168 საათი, ანუ 7 დღე.

გარკვეული ამოცანების შესრულება და დასახული მიზნის მიღწევა ყოველთვის დროით არის შეზღუდული. ყოველი ჩვენთაგანისთვის დრო წარმოადგენს მნიშვნელოვან ინსტრუმენტს. „დროის ფაქტორი რესურსია და რაც უფრო არაეფექტურად ვიყენებთ მას, მით უფრო ძვირი გვიჯდება. იგი შეიძლება იყოს როგორც მოკაფშირე, ისე მოწინააღმდეგე“ – წერს უცხოელი მეცნიერი ვ. ნისიპეი [1, გვ. 104]. იგივე აზრისაა ქართველი მეცნიერი თ. ხომერიკი. იგი წერს: „დრო უნიკალური რესურსია, რომლის გადიდება ან ჩანაცვლება შეუძლებელია – ადამიანს მხოლოდ ხელეწიფება მისი ეფექტიანი გამოყენება“ [2, გვ. 4].

ამიტომაც ნებისმიერი მუშაკის საბოლოო პროდუქტიულობა განპირობებულია იმით, თუ რამდენად მიზანმიმართულად ხარჯავს იგი თავის სამუშაო დროს. ამაში მას დაეხმარება დროის დაგეგმვა, ხოლო კონტროლისთვის სამუშაო დროის გამოყენების შესწავლის მეთოდების დაუფლება. წინამდებარე სტატიაში სწორედ ამ საკითხზე გვექნება საუბარი.

დროის გამოყენების რეალური სურათის მისაღებად ფართოდ გამოიყენება სამუშაო დროის შესწავლის ძირითადი მეთოდები: სამუშაო დროის, ან მისი გარკვეული ნაწილის ფოტოგრაფია, თვითფოტოგრაფია, მომენტური დაკვირვება, ქრონომეტრაჟი. დროის გამოყენების რომელ მეთოდს მიმართავს მენეჯერი დამოკიდებულია შრომის პროცესის ხასიათზე. გასათვალისწინებელია, აგრეთვე სამუშაოს რა ელემენტები მეორდება მუშაობის პროცესში და, რა წილი უკავიათ მათ დროის ბიუჯეტში, აგრეთვე, თუ რამდენადაა შესაძლებელი მათი ერთტიპური შესრულება და როგორია მათი შრომატევადობა.

სამუშაო დროის შესწავლის ერთ-ერთ მეთოდს წარმოადგენს **ქრონომეტრაჟი**. ქრონომეტრაჟი ბერძნული სიტყვაა და დროის გაზომვას ნიშნავს. ესაა კონკრეტული სამუშაოს შემადგენელი ელემენტების შესწავლისა და მათ შესასრულებლად საჭირო დროის დანახარჯების უშუალო გაზომვის მეთოდი. მისი სამუ-

ელისო ქავთარაძე
სტუ-ს დოქტორანტი

ალებით ირკვევა სამუშაოს და მისი შემადგენელი ნაწილების შესრულების წესი, თანმიმდევრობა, ხანგრძლივობა, რაციონალობა, მათი უფრო ეფექტიანად შესრულების რეზერვები, წესდება დროისა და გამომუშავების ნორმები.

შრომის ორგანიზაციისა და პერსონალის მართვის სფეროში ფართოდ გამოიყენება სამუშაო დროის შესწავლის **ფოტოგრაფია**. ფოტოგრაფია გულისხმობს შრომის პროცესში ყველა დროითი დანახარჯის დაკვირვებისა და გაზომვის გზით მომუშავეს მიერ სამუშაო დროის გამოყენების შესწავლას; ის სამუშაო დროის მთლიან ხანგრძლივობას, ანდა მის რომელიმე მნიშვნელოვან ნაწილს მოიცავს. დროის გამოყენების ფოტოგრაფიის ძირითადი მიზანია, მომუშავეს სამუშაოს დროის გამოყენების მდგომარეობისა და დროის დანაკარგების მიზეზების გარკვევა, ღონისძიებათა დასახვა მათ აღმოსაფხვრელად.

არსებობს სამუშაო დღის ფოტოგრაფიის შემდეგი სახეები:

1. ინდივიდუალური ფოტოგრაფია – დაკვირვების ობიექტი ერთი მომუშავეა;

2. ჯგუფური ფოტოგრაფია – დაკვირვების ობიექტი მომუშავეთა ჯგუფია, მაგრამ არა უმეტეს 10 კაცისა ერთი დამკვირვებლისთვის. დამკვირვებელი სამუშაო ადგილზე არსებული მდგომარეობის ფიქსაციას 2-3 წუთის შემდეგ ახდენს და დაკვირვებისთვის ისეთ ადგილს ირჩევს, რომ ყველა დასაკვირვებელ ობიექტს თავისუფლად ადევნებს თვალყურს; დროის დანახარჯების ხანგრძლივობის აღრიცხვა წინასწარ შემუშავებული ინდექსით ხდება, რომელიც თითოეულ სამუშაო ადგილზე დროის დანახარჯების შინაარსს გვიჩვენებს მიმდინარე დროში; მაგ.: „მ“ შეიძლება ნიშნავდეს მუშაობას, „ტ“ სატელეფონო საუბარს, „თ“ თათბირზე ყოფნას და ა. შ.

3. მარშრუტული ფოტოგრაფია – იგი იმ შემთხვევაში გამოიყენება, როცა დამკვირვებელს არ ძალუძს ერთი ადგილიდან თვალყური ადევნოს ყველა დასაკვირვებელი მომუშავეს შრომას, მათი სივრცობრივად დაშორების გამო, ანდა თვით დასაკვირვებელი ობიექტი

გარკვეული მარშრუტით მოძრაობს. ორივე აღნიშნულ შემთხვევაში, საჭირო ხდება დაკვირვების მარშრუტის შემუშავება, რომლის მიხედვითაც დამკვირვებელი განსაზღვრული ინტერვალების დაცვით, ჩამოუვლის სამუშაო ადგილებს და აღრიცხავს იქ არსებულ მდგომარეობას.

4. თვითფოტოგრაფია – ფოტოგრაფიული დაკვირვების მეთოდის დროს დროს სამუშაო დროის დანახარჯების გაზომვას სპეციალურად ამ მიზნით გამოყოფილი დამკვირვებელი ახდენს, თვითფოტოგრაფიის დროს კი – დამკვირვებლის როლში თვით დაკვირვების ობიექტი გამოდის.

სამუშაო დროის ინდივიდუალური ფოტოგრაფია ისევე, როგორც ყველა დანარჩენი ფოტოგრაფიის ჩატარება 4 ეტაპისაგან შედგება:

პირველი: დაპირებისათვის მომზადება. ამ ეტაპზე აუცილებელია ნათლად გაირკვეს დაკვირვების მიზანი, ამოცანები და შეირჩეს დაკვირვების ობიექტი, დამკვირვებელი წინასწარ უნდა გაეცნოს დასაკვირვებელ სამუშაოს, არსებულ ორგანიზაციულ ტექნიკურ პირობებს, რის საფუძველზეც უნდა შეავსოს ფოტორუკის თავფურცელი, სადაც მოცემულია ცნობები სტრუქტურული ქვეგანყოფის, მომუშავეს, გამოყენებული ტექნიკის, შესასრულებელი სამუშაოს, სამუშაო ადგილის ორგანიზაციისა და მომსახურების შესახებ.

მეორე: უშუალოდ დაპირება და სამუშაო დროის დანახარჯების გაზომვა. ამ დროს ხდება დროის დანახარჯების გაზომვა, დამკვირვებელი თანმიმდევრობით და ზუსტად აღრიცხავს სამუშაო პროცესს, კერძოდ რა სახის სამუშაოს ასრულებს მომუშავე ან რა მიზეზით ცდება იგი. დაკვირვების მონაცემები ფოტორუკის მეორე მხარეს, დაკვირვების ფურცელში შეიტანება. დროის დანახარჯები ოცდაათი წამის სიზუსტით იზომება. ფოტოგრაფიული დაკვირვება დაახლოებით 5-10 სამუშაო დღეს უნდა მოიცავდეს.

მესამე: ფოტოგრაფიის მასალების დამუშავება. ამ დროს უნდა გამოიკვეთოს სამუშაო დროის დანახარჯების თითოეული სახის ხანგრძლივობა და მოხდეს დანახარჯების დაჯგუფება.

მეოთხე: მიღებული შედეგების ანალიზი და სამუშაო დროის გამოყენების, გაუმჯობესების ღონისძიებების დასახვა. ამ ეტაპზე ხდება რეკომენდაციების შემუშავება, იძლევა მითითებები თუ, როგორ შევამციროთ სამუშაო დროის დანაკარგები, როგორ შესრულდეს შრომითი ფუნქციები რაციონალურად.

სამუშაო დროის შესწავლის ზემოთ აღნიშნული მეთოდები, სამუშაო დროის უშუალო გაზომვასთან არის დაკავშირებული და დიდი შრომატევადობით ხასიათდებიან. თუმცა მიღებული შედეგები სანდო და ზუსტია, ამ მეთოდების გამოყენებისას შეუძლებელია მცირე ძალებით დიდი მოცულობის სამუშაოებზე დაკვირვება. აღნიშნულ ნაკლოვანებებს თავიდან გვაცილებს ე. წ. მომენტალური დაკვირვების მეთოდი, რომელიც მათზე ბევრად უფრო მარტივი და ნაკლებ შრომატევადია. ამ მეთოდის საშუალებით შესაძლებელია ერთდროულად და შედარებით ხანმოკლე დროში მომუშავეთა დიდ რაოდენობას დავაკვირდეთ, მათ შორის, სხვადასხვა ოთახსა და სართულზე მომუშავეებსაც და მონაცემებიც საკმარის სანდო მივიღოთ. მომენტალური, ანუ უეცარი დაკვირვების მეთოდს ზოგჯერ სამუშაო დროის შესწავლის სტატისტიკურ მეთოდსაც უწოდებენ; მისი არსი ის არის, რომ დაკვირვებისას უშუალოდ სამუშაო დროის დანახარჯების გაზომვა-აღრიცხვა კი არ ხდება, არამედ სამუშაო დროის შემთხვევით შერჩეული მომენტებისა, ე.ი. იმას კი არ ვზომავთ, თუ რა სახის სამუშაო რამდენ ხანს გრძელდება, არამედ იმას, თუ უეცარი და მოულოდნელი დაკვირვებისას, მოცემულ მომენტში რა ხდებოდა დაკვირვების ობიექტზე. როდესაც დაკვირვების მომენტთა საკმარის რაოდენობა დაგროვდება, დიდ რიცხვთა კანონის საფუძველზე ერთსახეულა, ანუ ერთი და იმავე შინაარსის მომენტთა დაჯგუფება-დაჯამებით საკმარის სანდოობით შეიძლება ვიმსჯელოთ სამუშაო დროის მთლიან ხანგრძლივობაში. სამუშაო დროის ამა თუ დანახარჯის წილსა და აბსოლუტურ სიდიდეზე.

მომენტალური დაკვირვების განსახორციელებლად სათანადო მოსამზადებელი მუშაობის ჩატარებაა საჭირო. იგი, პირველ ყოვლისა, გულისხმობს მომუშავეს სამუშაო ხასიათს, სამუშაო ადგილის, ორგანიზაციისა და მომსახურების შესახებ სათანადო ცნობების შეგროვებას, და დაკვირვების რუკის თავფურცელში მათ ჩაწერას. აგრეთვე, დაკვირვების საფიქსაციო პუნქტებისა და დაკვირვების უმოკლესი მარშრუტის არჩევას. მომენტალური დაკვირვებისას, საფიქსაციო პუნქტები ის საგნებია, რომლებთანაც მიახლოებისას დამკვირვებელი სათანადო აღნიშვნებს აკეთებს დაკვირვების ფურცელში. დაკვირვების მარშრუტი, საფიქსაციო პუნქტები და დამკვირვებლის მოძრაობის სისწრაფე სტაბილური უნდა იყოს. დამკვირვებელს შეუძლია შეეცოდეს დაკვირვების ზოგიერთ ობიექტზე, შეუძლია დროებით შეწყვიტოს დაკვირვება და დატოვოს კიდევ შენობა, მა-

გრამ მან კარგად უნდა დაიცვას დროის განსაზღვრულ მონაკვეთში შემომსვენება რაოდენობა, ანუ დაკვირვების სიხშირე.

სოციალისტური ეკონომიკის მუშაობის პირობებში საქართველოს საწარმოებსა და დაწესებულებებისთვის სამუშაო დროის ქრონომეტრაჟი და ფოტოგრაფია უცხო არ იყო. ყველა საწარმოში არსებობდა შრომის ნორმირების განყოფილება, რომელიც კიდევ გეგმავდა ამა თუ იმ სამუშაოზე საჭირო დროის ნორმას და ზემოაღნიშნული მეთოდებით კიდევ ამოწ-

მებდა მათ შესრულებას.

საბაზრო ეკონომიკაზე გადასვლის შემდეგ საქართველოს ფირმებში ამას ყურადღება აღარ ექცევა. არადა, სწორედ სამუშაო დროის სწორ დაგეგმვასა და გამოყენებაზე არის დამოკიდებული შრომითი კოლექტივის საქმიანობის საბოლოო შედეგი.

საქართველოს წარმოება-დაწესებულებებს ვაძლევთ რეკომენდაციას აითვისონ ეს სიახლე, ანუ კარგად დაეიწყებულ იქნეს ძველი და ჩართონ იგი თავიანთ კორპორატიულ კულტურაში.

ბამოყენებული ლიტერატურა:

1. В. Нисипей, Время руководителя - эффективность использования, М., экономика, 1988.
2. თ. ხომერიკი, ეფექტიანი კორპორაციული დროის მენეჯმენტი – ბიზნესის წარმატების წინაპირობა, ქ. „ბიზნესი და კანონმდებლობა“, იანვარი, 2011.

WORKING HOURS CONTROL LEARNING

ELISO KAVTARADZE
Doctoral Candidate of GTU

The article considers the problem of working hours correct use learning. Providing the list of different literature, the author recommends photography and time sheet methods. The article defines directions for use as well. Besides the article notes that during Soviet Union economics work producing structures in Georgian enterprises used to use those methods quite effectively

The article suggests reestablishing of those methods and proves its necessity