

დროის ეფექტური მართვა ორგანიზაციაში

საკვანძო სიტყვები: სამუშაო დრო, დროის გადანაწილება, მართვა, ორგანიზაცია, ხელმძღვანელი, დაგეგმვა.

“დრო - ყველაზე შეზღუდული კაპიტალია და ვისაც მისი მართვა არ შეუძლია, ის სხვა ვერაფრის მართვას შეძლებს”. (პ.დრუკერი)

ნებისმიერი ორგანიზაციის ხელმძღვანელის მიერ შესასრულებელი სამუშაო წარმოადგენს ამ ორგანიზაციაში მიმდინარე მმართველობითი პროცესების განუყოფელ ნაწილს. ჩამოვყალიბოთ ხელმძღვანელისთვის ყველაზე მნიშვნელოვანი ამოცანები, რომელთა ძირითადი ნაწილი მიმართულია დაქირავებული პერსონალის მართვის და კოორდინირებისაკენ: [1]

➤ ზრუნვა თანამშრომელთა მოტივირებისათვის. ეს ამოცანა უნდა ჩაითვალოს, როგორც საკვანძო ამოცანა მაღალი შედეგების მიღწევის თვალსაზრისით, ვინაიდან, ფაქტობრივად, თანამშრომელთა მოტივაცია და სამუშაოს საბოლოო შედეგის ეფექტიანობა უშუალოდ არის დაკავშირებული ერთმანეთთან;

➤ პერსონალის მოქმედებების მართვა, რაც როგორც წესი, ხორციელდება ამოცანების დასახვის და ამ ამოცანების შესრულების გაკონტროლების გზით. ამისათვის მრავალი ორგანიზაციის ხელმძღვანელი მართავს რეგულარულ შეხვედრებს (საქმიან საუბრებს, თათბირებს) საკუთარი ორგანიზაციის თანამშრომლებთან;

➤ თანამშრომლობა და ინფორმირება: ხელმძღვანელმა უნდა იზრუნოს, რომ მისმა ქვეშევრდომებმა ყოველთვის იცოდნენ საკუთარი პერსპექტივების შესახებ, აგრეთვე ინფორმირებული იყვნენ მასზე, თუ რა და როგორ კეთდება ორგანიზაციის სხვა განყოფილებებში;

➤ მუშაობის პროცესში საკუთარი ჩარევის საჭირო ხარისხის განსაზღვრა და კადრების სწორად შერჩევა;

➤ პერსონალის სწავლებისა და კვალიფიკაციის ამაღლებისთვის მუდმივი ზრუნვა;

➤ შრომით ურთიერთობებსა და სახელფასო ანაზღაურებასთან დაკავშირებული საკითხები;

➤ საწარმოო უსაფრთხოების უზრუნველყოფის საკითხები;

➤ დაგეგმვის პროცესის, შრომის განაწი-

ბენადი იაშვილი – სტუ-ს პროფ.,

ბესარიონ შერაზადიშვილი –

სტუ-ს დოქტორანტი

ლების, ორგანიზაციის შიდა ფსიქოლოგიური კლიმატის გაუმჯობესება. წარმოების მეთოდები და სხვა ყველა ის საკითხები, რომლებიც მთლიანობაში განსაზღვრავენ ორგანიზაციის საქმიანობის ეფექტურობას.

როგორც ვხედავთ, ხელმძღვანელის მუშაობის შინაარსი ძალზე მრავალფეროვანია. თითოეული ეს ამოცანა პრაქტიკაში შეიძლება იყოს განსხვავებული ორგანიზაციის მიზნებისა და თავად ხელმძღვანელების მიერ არჩეული მართვის სტილის მიხედვით. თუმცა ყველა სოლიდური ხელმძღვანელისთვის, რომელიც ეფექტური შედეგების მიღწევასკენ მიისწრაფვის, ვფიქრობთ, დასახელებული ამოცანების უმრავლესობა სავალდებულოდ გვევლინება.

ზემოთ ჩამოთვლილი ამოცანების საფუძველზე იოლია განვსაზღვროთ ხელმძღვანელის ვალდებულებები. როგორც წესი, იგი არის პასუხისმგებელი ორგანიზაციის კონკრეტული განყოფილების მუშაობაზე, რაც მისგან მოითხოვს შესაბამისი ვალდებულებების შესრულებას. მას უნდა შეეძლოს არა მხოლოდ კონკრეტული ადამიანების, არამედ მთელი ჯგუფების საქმიანობათა წარმართვა. მისგან მოითხოვება ამოცანათა ჭკვიანური გადანაწილება თანამშრომელთა შორის, ორგანიზაციის მიზნებიდან გამომდინარე. მას უნდა ესმოდეს ზოგადად ადამიანის ქცევის მოტივები, ისევე როგორც უნდა იცოდეს ყველა ის შიგა ორგანიზაციული ფაქტორი, რაც შეიძლება საფუძველად დაედოს ამა თუ იმ ჯგუფის ქცევას.

ხელმძღვანელის მიერ გადასატრედი მრავალი პრობლემური საკითხი ხშირად დაკავშირებულია თანამშრომლების შტატებთან. აქედან გამომდინარე, ამ სფეროში ხელმძღვანელისგან მოითხოვება კარგი ცოდნა. მან უშუალოდ უნდა გადაჭრას მრავალი პრობლემა, მათ შორის ხშირად ყველაზე რთული, დაკავშირებული მაგალითად სამართლიან სახელფასო ანაზღაურებასა და თანამშრომელთა შერჩევასთან. ამისათვის, იგი კარგად უნდა იცნობდეს შრომის კოდექსს.

ხელმძღვანელისგან მოითხოვება კონფლიქტების იდენტიფიცირების და მათი სწრაფი აღმოფხვრის უნარი. ყველა ის მმართველი, რომელიც ცდილობს დამალოს ან გაექცეს უსიამოვნებას, ადრე თუ გვიან ექცევა ჩიხში. როგორც წესი, ჯანსაღი ორგანიზაცია საკუთარ წიაღში წარმოშობილ ნებისმიერ კონფლიქტს თუ წინააღმდეგობას ხვდება გაგებით და ცდილობს მათ გამოყენებას საკუთარი საქმიანობის გაუმჯობესებისთვის. თანამედროვე ხელმძღვანელები უნდა იყვნენ მათდამი დაქვემდებარებული ჯგუფების მუშაობის უნარიანი ორგანიზატორები. ხელმძღვანელის ავტორიტეტი თანამედროვე დროში, ეფუძნება არა იმდენად “უფროსის” ტრადიციულ თვისებებს, რამდენადაც უშუალოდ ადამიანს, თავის ყველა თვისებით. იგი (ავტორიტეტი) იზრდება მაშინ, როდესაც ხელმძღვანელი კომპეტენტურად წარმართავს მასზე დაქვემდებარებულების მუშაობას. ამასთან, ხელმძღვანელები ყოველთვის უნდა ერიდონ გაუმართლებელ ჩარევებს თანამშრომლების ქმედებებში, ვინაიდან ამან შეიძლება გამოიწვიოს თანამშრომლების ზედმეტი დამოკიდებულება თავიანთ ხელმძღვანელზე.

გამოცდილება აჩვენებს, რომ ყველას, ვისაც სურს მოახდინოს საკუთარი დროის მეტად ეფექტური ორგანიზება და გამოყენება, როგორც წესი შეუძლია ამ სურვილის რეალობად ქცევა. ამისათვის საჭიროა, რომ ორგანიზაციამ და მისმა მმართველმა თავი დააღწიონ რამდენიმე “ცუდ ჩვევას”. თუნდაც ყველაზე კვალიფიციური ხელმძღვანელი, რომელიც სარგებლობს მაღალი რეპუტაციით, ხშირად უშვებს შეცდომას საკუთარი შრომითი რესურსების გადანაწილებასთან მიმართებაში.

ბოლო წლებში ხელმძღვანელები ხშირად და სამართლიანადაც უჩივიან ზედმეტად გადატვირთულ დღის რეჟიმს და დროის უკმარისობას, მაგრამ როგორ გამოვასწოროთ ეს? გამოსავალი შეიძლება იყოს შემდეგი: [2]

➤ პირველ რიგში, ხელმძღვანელმა უნდა მოახერხოს და გადასცეს ძალაუფლება

➤ ქვეშევრდომებს, უშუალოდ თავად კი მიიღოს გადაწყვეტილებები მხოლოდ ყველაზე მნიშვნელოვან საკითხებთან დაკავშირებით.

➤ მეორე: წესრიგი საჭირო დოკუმენტაციასთან მიმართებით. აქ ლაპარაკია იმ დოკუმენტაციის შესახებ, რომელთა გარეშე მართვაც დღეს ფაქტობრივად წარმოუდგენელია. (დაგეგმვის, საბუღალტრო აღრიცხვის, სამსახურებრივი ინსტრუქციის, არქივის და სხვათა შესახებ). ამ დოკუმენტაციის წესრიგის შენარჩუნების გარეშე, „ქაღალდების ქაოსი“ ათჯერ გაიზრდება.

➤ მრავალი ხელმძღვანელი თვლის, რომ მისი პირადი დროის ეფექტური ორგანიზება ფაქტობრივად შეუძლებელია. ამის საფუძვლად კი თვლიან იმას, რომ ისინი დამოკიდებულნი არიან არა თავის თავზე, არამედ სხვებზე და ცვალებად გარემოებებზე.

მაგრამ ჩვენ გვსურს ჩამოვაყალიბოთ ხელმძღვანელთა დროის უკმარისობის რეალური მიზეზები (ჩვენი აზრით). ისინი შემდეგია:

- მიზნების არაზუსტი განსაზღვრა;
- პრიორიტეტების არარსებობა საქმეში;
- მრავალი საქმის ერთდროულად შესრულების მცდელობა;
- უახლოესი პრობლემების და მათი გადაჭრის გზების არასაკმარისი გააზრება;
- სამუშაო დღის ცუდი დაგეგმვა;
- პირადი არაორგანიზებულობა, არა საჭირო ქაღალდებით სავსე სამუშაო მაგიდა;
- მოტივაციის ნაკლებობა (გულგრილი დამოკიდებულება სამუშაოსადმი);
- ჩანაწერების, მისამართების, საკონტაქტო მონაცემების მუდმივი ძიება;
- შრომის დანაწილებისა და კოოპერაციის არასაკმარისობა;
- სამსახურის საქმესთან კავშირში არმყოფი სატელეფონო საუბრების სისშირე;
- „არას“ თქმის უუნარობა;
- არასრული და დაგვიანებული საინფორმაციო ნაკადები;
- პირადი დისციპლინის ნაკლებობა;
- საქმის ბოლომდე მიყვანის უუნარობა;
- გაჭიანურებული შეხვედრები;
- არასაკმარისი მზადყოფნა შეხვედრებისთვის და განხილვებისთვის;
- ორგანიზაციის შიგნით კომუნიკაციის ნაკლებობა;
- ზედმეტი ლაპარაკი პირად თემებზე;
- გადაჭარბებული კომუნიკაბელურობა;
- ზედმეტი (არა საჭირო) სამსახურებრივი ჩანაწერები.
- ყველა ფაქტის ცოდნის სურვილი;
- სიჩქარე და მოუთმენლობა;
- ფუნქციების ძალზე იშვიათი დელეგირება;
- არასაკმარისი კონტროლი.

ამრიგად, იმისათვის, რომ ეფექტურად გამოვიყენოთ სამუშაო დრო, უპირველეს ყოვლისა, უნდა ვიცოდეთ, რაში იხარჯება და რატომ არ გვეოფნის იგი. დროის უკმარისობის მიზეზები ხშირად მჭიდროდ ურთიერთდაკავშირებულია. მაგალითად: თუ ხელმძღვანელი არ გეგმავს სისტემატურად სამუშაო დღეს, არ ახდენს თავის სამუშაოს ორგანიზებას - მას არ ეოფნის დრო.

ბ. იაშვილი, ბ. შერაზადაშვილი

შესაბამისად პირიქით: თუ ხელმძღვანელს არ ეოვნის დრო, იგი ჩქარობს და არ გეგმავს თავის სამუშაო დღეს, ცდილობს განახორციელოს ყველა საქმე ერთდროულად და დაუყოვნებლივ. ამ მანკიერი წრიდან გამოსავალი შეიძლება იყოს მხოლოდ ის, რომ ხელმძღვანელმა ისწავლოს საკუთარი დროის დაგეგმვა.

ოვნებლივ. ამ მანკიერი წრიდან გამოსავალი შეიძლება იყოს მხოლოდ ის, რომ ხელმძღვანელმა ისწავლოს საკუთარი დროის დაგეგმვა.

ბამოყენებული ლიტერატურა

1. Архангельский Г. „Корпоративный тайм-менеджмент: Энциклопедия решений „/ Г.А. Архангельский. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. — 160 с.
2. Френсис Кей“ Сдвиньте с мертвой точки ваш тайм-менеджмент“/ Пер. с англ. М., Нипро, 2004. - 216 с.

ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ВРЕМЕНИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ

ГЕНАДИЙ ЯШВИЛИ
ВИССАРИОН ШЕРАЗАДАШВИЛИ

Выполненная работа руководителя любой организации это неотъемлемая часть управленческих процессов этой организации. Разнообразен содержание работы руководителя. Каждая задача на практике может быть различной зависимости от стиля управления руководителя и целей организации.

В настоящее время авторитет руководителя основывается не на традиционном подходе к старшему, а на человеке со своими человеческими чертами. Авторитет растёт тогда, когда руководитель компетентно руководит работой подчинённых. Руководители должны стараться избежать также необоснованных вмешательств в работе сотрудников, это может привести к зависимости сотрудников от руководителя.

Чтобы организации могли эффективно использовать рабочее время, первым долгом руководители должны проанализировать за что тратится время. Взаимосвязаны причины нехватки времени.

В данной работе рассмотрены теоретические аспекты эффективного управления руководителем рабочего времени.

EFFECTIVELY MANAGEMENT OF TIME IN ORGANIZATIONS

GENADI IASHVILI - professor of GTU
BESARION SHERAZADISHVILI - PhD student of GTU

Any work, taken by the organization's Management, is an integral part of the whole management process. The content of the manager's work is very diverse. Their each mission may be different by organization's goals and management style, chosen by the managers in practice.

In modern times, the authority of manager's is based not so much on "leader's" traditional features, as far as on the human of all his features. It (the authority) increases when the manager is competent for direct the work of subordinates. In addition, managers should always stop self from wrong interventions in the actions of employees, because this may lead to excess dependence employees on their managers.

For effective use organization's working time, their managers should analyze in what is being spent it. The reasons for lack of time is often closely connected.

In this work is discussed theoretical aspects of effective use organizations working time by managers.