

უაკ (УДК)

დროის მენეჯმენტის მნიშვნელობა თანამედროვე ორგანიზაციებისა და ინდივიდებისათვის

გენადი იაშვილი¹, თინათინ იაშვილი², ბესიკ შერაზადიშვილი³
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი

რეზიუმე

თანამედროვე სამყაროში დროის მენეჯმენტის მნიშვნელობა საკმაოდ დიდია. სტატიაში აღნიშნულია, რომ არსებობს რამდენიმე უმნიშვნელოვანესი მიზეზი, რომლებიც დიდ გავლენას ახდენს ყოველი ადამიანის დროის უკმარისობაზე. მათ შორის, ერთ-ერთი უპირველესია პრობლემის გადაწყვეტის მომდევნო დღისთვის გადატანა, აგრეთვე, შესასრულებელი საქმეების ბოლომდე არ მიყვანა. ასევე აღნიშნულია, რომ არანაკლებ სერიოზული პრობლემაა არაადეკვატური სიჩქარე.

აღსანიშნავია, რომ დროის მენეჯმენტის პრინციპების მიმართ სხვადასხვა დამოკიდებულება არსებობს. ხშირ შემთხვევაში გვხვდება გულგრილი და სკეპტიკური დამოკიდებულებაც, მიუხედავად იმისა, რომ ადამიანები აღიარებენ დროის მენეჯმენტის დიდ მნიშვნელობას, ზოგჯერ მაინც უგულებელყოფენ მას თავიანთ ცხოვრებაში, რაც, ავტორების აზრით, არასწორია, რადგან დროის მენეჯმენტის დახმარებით შესაძლებელია როგორც საკუთარი, ასევე მთლიანად ორგანიზაციის მუშაობის ეფექტურობის მნიშვნელოვნად გაუმჯობესება.

სტატიაში ხაზგასმულია, რომ აუცილებელია გაიმიჯნოს სამუშაო დრო არასამუშაო დროისაგან, თუმცა ამავდროულად, ორივე მათგანი ჰარმონიულად უნდა იყოს ერთმანეთთან დარეგულირებული ყოველი ადამიანის ცხოვრებაში.

შესავალი

თანამედროვე სამყაროში დროის მენეჯმენტის მნიშვნელობა ძალზე გაზრდილია. დრო უკვე განიხილება როგორც სტრატეგიული მნიშვნელობის რესურსი, რომელიც აუცილებელია კონკრეტული მიზნების მისაღწევად. შეიძლება ითქვას, რომ დრო, როგორც რესურსი არანაკლები მნიშვნელობის მქონეა, როგორც მაგალითად ფინანსური, ტექნოლოგიური ან ადამიანური რესურსი. დროითი რესურსის არარაციონალურმა განკარგვამ შეიძლება მნიშვნელოვანი ზიანი გამოიწვიოს როგორც ინდივიდუალური ადამიანისთვის, ასევე მთლიანად ორგანიზაციისთვის. დრო არის მუდმივი და შეუქცევადი. შეუქცევადობაში იგულისხმება ის, რომ დროის უკან დაბრუნება ჯერ-ჯერობით მხოლოდ ფანტასტიკის საკითხია. წარსულში დაშვებული შეცდომების გამოსწორება რასაკვირველია შესაძლებელია, მაგრამ უნდა ვიცოდეთ, რომ ამისთვის ჩვენ სხვა რეალობა მოგვეცემა და არა ის, რომელშიც შეცდომა დავუშვიტ.

1.1. დროის ბუნება

საინტერესოა დროის ბუნება. მართალია ყოველ ადამიანს დროის ინდივიდუალური აღქმა აქვს, თუმცა არსებობს გარკვეულწილად ზოგადი მახასიათებლები, რომლებიც დროს გააჩნია, სადაც უპირველესი ჩვენი აზრით არის

„განგრძობადობა“ და „კონკრეტულ ობიექტებთან კავშირი“. როდესაც აღვნიშნავთ, რომ დროს ახასიათებს კონკრეტულ ობიექტებთან თუ მოვლენებთან კავშირი, ვგულისხმობთ იმას, რომ არ არსებობს არცერთი ადამიანის დრო განყენებულად. კერძოდ, ადამიანის მიერ საკუთარი სამუშაოს თუ დასვენების საათების მენეჯმენტი ყოველთვის დაკავშირებულია ასევე სხვა ადამიანებთან, მათი დროის მენეჯმენტთანაც. შესაბამისად, დროის მენეჯმენტი არ არის მარტივი, რადგან იგი არ არის მხოლოდ ერთ ადამიანზე დამოკიდებული. [1]

აღსანიშნავია, რომ დროის მენეჯმენტის პრინციპების მიმართ სხვადასხვა დამოკიდებულება არსებობს. ზოგ შემთხვევაში გვხვდება გულგრილი და სკეპტიკური დამოკიდებულებაც, მიუხედავად იმისა, რომ ადამიანები აღიარებენ დროის მენეჯმენტის დიდ მნიშვნელობას, მაინც უგულვებელყოფენ მას თავიანთ ცხოვრებაში, მაშინ როდესაც დროის მენეჯმენტის დახმარებით შესაძლებელია როგორც საკუთარი, ასევე მთლიანად ორგანიზაციის მუშაობის ეფექტურობის მნიშვნელოვნად გაუმჯობესება.

დროის მენეჯმენტის პრინციპების დანერგვას დიდი მნიშვნელობა ენიჭება ორგანიზაციებში (როგორც საჯარო სფეროს, ასევე კერძო ორგანიზაციებში). დღესდღეობით, არაერთი დიდი ორგანიზაციის „დაღუპვის“ მიზეზი გამხდარა შიდა ორგანიზაციული მოუწესრიგებლობა და შიდა ქაოსი, რაც პირდაპირ კავშირშია „დროის მენეჯმენტის“ პრინციპებთან. როდესაც ორგანიზაციის ხელმძღვანელი არასაკმარის ყურადღებას უთმობს თანამშრომლების სამუშაო დროის სწორ განაწილებას, ხშირ შემთხვევაში ორგანიზაცია წარუმატებლად ასრულებს თავის მოღვაწეობას. [2]

1.2. „ეიზენჰაუერის მატრიცა“

ვფიქრობთ, დროის მენეჯმენტში განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია პრიორიტეტების სწორად განსაზღვრა, აქ საყურადღებოა ე.წ. „ეიზენჰაუერის მატრიცა“, სადაც ამოცანები დალაგებულია მათი საჩქაროობისა და მნიშვნელობის მიხედვით. (ოთხი კვადრანტი – ა,ბ,გ,დ – კვადრატები) ჩვენი აზრით, „ეიზენჰაუერის მატრიცის“ მთავარი არსი მდგომარეობს შემდეგში: გადავჭრათ მნიშვნელოვანი ამოცანები მანამ, სანამ ისინი გახდებიან საჩქაროდ გადასაწყვეტი, ანუ პრიორიტეტული უნდა იყოს ზრუნვა ბ კვადრატზე. ხშირ შემთხვევაში ორგანიზაციის მუშაობაში გაუთვინციობიერებელ ადამიანს არასწორი წარმოდგენა უყალიბდება თუნდაც საკუთარი ხელმძღვანელის დროის მენეჯმენტის მიმართ და არასწორად (კრიტიკულად) აფასებს მას. მაშინ როდესაც ხელმძღვანელებს, რომლებიც, როგორც წესი უფრო მეტად შემოქმედებითი შრომით არიან დატვირთულნი (ვიდრე რუტინული შრომით) განსხვავებულად უწევთ საკუთარი დროის დაგეგმვა. [3]

შესაბამისად, შეიძლება ითქვას კიდევ, რომ დროის მენეჯმენტის უმთავრესი რეკომენდაციები ორგანიზაციებში სწორედ ხელმძღვანელი პირებისადმი არის მიმართული, ვინაიდან ისინი მეტად უფლებამოსილნი არიან, საკუთარი შედგენილი გეგმებით განკარგონ დრო. (როგორც საკუთარი დრო, ასევე დაქვემდებარებულების). ხელმძღვანელების სამუშაო დრო ხშირ შემთხვევაში არ არის სტანდარტული 7–8 საათიანი. მათ ზოგჯერ 12 საათიანი მუშაობაც კი უწევთ. როგორც წესი, წარმატებული ხელმძღვანელები მოქმედებენ წინასწარ შედგენილი გეგმების მიხედვით, მაგრამ ისინი ყოველთვის ითავლისწინებენ მოულოდნელ გარემოებებს და აქვთ „სარეზერვო დრო“. გასათვალისწინებელია, რომ სხვადასხვა პროფესიის ადამიანების მუშაობაში სხვადასხვა დროითი სტანდარტები არსებობს. მაგალითად მეხანძრის ან ფსიქოლოგის

დროითი სტანდარტები განსხვავებულია, შესაბამისად, მიუღებელია განვსაჯოთ ადამიანი ან ორგანიზაცია დროის არარაციონალურ მენეჯმენტში თუ არ ვიცით ზუსტად მისი სამსახურის მუშაობის სპეციფიკა.

1.3. დროის მენეჯმენტის პრინციპები

ნებისმიერი სპეციფიკის მქონე სამუშაოში არსებობს გაუთვალისწინებელი დროითი დანაკარგი, მაგრამ ვფიქრობთ, რომ დროის სწორი მენეჯმენტით ამ გაუთვალისწინებლობის „დაგეგმვაც“ შესაძლებელია. ყოველთვის უნდა ვეცადოთ სწორად გავითვალისწინოთ „სარეზერვო დროის“ ფაქტორი. მაგალითად, ხშირად ადამიანები არ ვააფასებთ იმ თავისუფალ დროს, რომელიც მოულოდნელად გამოგვიჩნდება და არარაციონალურად ვფლანგავთ მას. ამ შემთხვევაში ადამიანებს მიგვაჩნია, რომ ეს დრო „რეზერვია“, მაგრამ შეიძლება ითქვას, რომ ეს გარკვეულწილად წინდაუხედაობაა, რადგან სინამდვილეში ეს დრო რაც აწმყოში ჩვენ რეზერვი გვგონია, ჩვენს სამომავლო გადაუდებელ გეგმებს მოაკლდება. [4]

თანამედროვე დროის მენეჯმენტის სქემა ეყრდნობა შემდეგ ძირითად პრინციპებს: მიზნის განსაზღვრა, გადაწყვეტილების მიღება, დაგეგმვა, შესრულება და კონტროლი. გადაწყვეტილების სწორად მისაღებას განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება საინფორმაციო ნაკადების სისწორეს. არასწორ ინფორმაციაზე დაყრდნობით მიღებული გადაწყვეტილება უმეტეს შემთხვევაში გაუმართლებელია. დროის მენეჯმენტი საკმაოდ გამარტივდება ყოველი ადამიანისთვის, თუ გავითვალისწინებთ შემდეგ უმთავრეს პრინციპს: შევქმნათ დროის მენეჯმენტის საკუთარი სისტემა და დროითი დანახარჯების ინდივიდუალური აღრიცხვა. ყოველი ადამიანი ინდივიდუალურია, შესაბამისად, მათი დროის მენეჯმენტიც სპეციფიური იქნება. დროითი გეგმები შეიძლება იყოს როგორც მოკლევადიანი (საათი, დღე, კვირა), ასევე საშუალო და გრძელვადიანი (თვე, წელი).

დაგეგმვის დროს ადამიანი რასაკვირველია ეყრდნობა საკუთარ მეხსიერებას, მაგრამ ყოველთვის ამის გაკეთება არ ღირს. მიზანშეწონილია განსაკუთრებით მუშაობის პროცესში გამოვიყენოთ თანამედროვე „დროის მენეჯმენტის“ მიერ რეკომენდაციების სახით შემოთავაზებული ისეთი მეთოდები, როგორებიცაა ელექტრონული ჩანაწერები, ბლოკნოტები, სტიკერები.

არსებობს რამდენიმე უმნიშვნელოვანესი მიზეზი, რომლებიც დიდ გავლენას ახდენს ყოველი ადამიანის დროის მეჯემენტზე. მათ შორის ერთ-ერთი უპირველესია პრობლემის გადაწყვეტის „ხვალინდელი“ დღისთვის გადატანა. ჩვენი აზრით, ამის მიზეზი არის გაუბედაობა ან უუნარობა. ხშირად ეს იმ ადამიანებს ახასიათებთ, რომლებიც არ არიან დარწმუნებულნი საკუთარ თავში ან არ გააჩნიათ მკაფიოდ ჩამოყალიბებული ცხოვრებისეული მიზნები. ასევე, სერიოზული პრობლემაა შესასრულებელი საქმეების ბოლომდე არ მიყვანა. [5]

შეიძლება ადამიანი მთელი დღე იყოს დაკავებული, მაგრამ ბევრ რამეს აზრი ეკარგება, თუ იგი შესასრულებელ საქმეს ბოლომდე არ მიიყვანს. ყველაფერთან ერთად ეს (ბოლომდე მიუყვანელი საქმე) წარმოადგენს მძიმე ტვირთსაც ადამიანის ფსიქიკაზე. ასევე არანაკლებ სერიოზული პრობლემაა არაადეკვატური სიჩქარე. როდესაც ადამიანი შეცდომის გამოსწორებას დაუყოვნებლივ ცდილობს, ამ დროს გამოსწორების ნაცვლად როგორც წესი ვითარება უარესდება. შეცდომის გამოსასწორებლად მეთოდური და დაგეგმილი მუშაობა მეტად მისაღებია.

საინტერესოა, რომ დღესდღეობით, როგორც ამერიკის შეერთებულ შტატებში, ასევე ევროპაში ფუნქციონირებს უამრავი ორგანიზაცია, რომელიც დახმარებას უწევს ადამიანებს თავიანთი დროის უკეთ მართვაში. არსებობს სპეციფიური მიმართულების ორგანიზაციებიც. მაგალითად – „დროის მენეჯმენტი ქრისტიან-თათვის“, რომელიც ძირითადად წმინდანების შეხედულებებზეა დაფუძნებული და ეხმარება მოწმუნეებს დროის ორგანიზებაში, რათა მათ ყველაფრისთვის დარჩეთ დრო, რელიგიური რიტუალების გათვალისწინებით. დროის მენეჯმენტში განსაკუთრებული ადგილი უკავია მიზნის განსაზღვრას და საკუთარი ცხოვრებისეული ფასეულობების ცოდნას. როდესაც ადამიანი მკაფიოდ ხედავს თავის მიზანს, მისი მოტივაციაც საგრძნობლად მაღალია. მიზნის განსაზღვრად კი უპირველესია ფასეულობების სწორად გაანალიზება.

როდესაც ადამიანი ვერ ხედავს საკუთარი მოქმედების საბოლოო შედეგს, მისთვის შედარებით რთულია კონცენტრირება ყოველდღიურ გეგმებზე. ყოველი ადამიანისთვის არსებობს „ზრუნვის წრე“ და „გავლენის წრე“. „ზრუნვის წრეში“ იგულისხმება, რომ თითოეული ჩვენთაგანი უამრავ საკითხზე ვზრუნავთ და განვიცდით, მაგრამ „გავლენის წრე“ ანუ ის წრე სადაც გავლენის მოხდენა შეგვიძლია, მნიშვნელოვნად უფრო ვიწროა. იმისთვის, რომ თავიდან იქნას არიდებული გაურკვეველობა ქმედებებში, ჩვენი აზრით, საჭიროა რომ ყოველმა ადამიანმა გამოიყენოს ყოველი შესაძლებლობა საკუთარი გავლენის წრის გაფართოებისათვის და შესაბამისად, მეტად იყოს დამოკიდებული საკუთარ თავზე. ასევე აუცილებელია ადამიანმა (ისევე როგორც ყოველმა ორგანიზაციამ) თავადვე ჩამოაყალიბოს საკუთარი მისია, მოძებნოს სწორი მოწოდება საკუთარი თავისთვის და შეადგინოს საკუთარი მიზნების მიღწევის გეგმა.

1.4. პროაქტიული და რეაქტიული მიდგომები

ასევე საინტერესოა სხვადასხვაგვარი მიდგომები ცხოვრებისადმი. კერძოდ, არსებობს პროაქტიული და რეაქტიული მიდგომები. ადამიანებისთვის რომლებსაც აქვთ რეაქტიული მიდგომა, დამახასიათებელია ერთგვარი „განურჩევლობა“ გარემოსადმი, ისინი მოვლენების ყოველგვარ განვითარებას აბრალებენ გარემოს და სხვა ადამიანებს. შესაბამისად, მათთვის ხშირ შემთხვევაში გაუგებარია დაგეგმვის პრინციპები, რადგან მიაჩნიათ რომ მოვლენები მაინც მათი გეგმების შეუსაბამოდ განვითარდება. ხოლო ადამიანები პროაქტიული მიდგომით, ამის საპირისპიროდ გამოირჩევიან მეტი პასუხისმგებლობის უნარით საკუთარ ცხოვრებაზე, შესაბამისად, მათთვის დროის მენეჯმენტის პრინციპები მნიშვნელოვანწილად დამხმარეა ცხოვრებაში.

თანამედროვე დროში, განსაკუთრებული მნიშვნელობა მიენიჭა თვითმენეჯმენტს. აქ უპირველეს ყოვლისა იგულისხმება „საკუთარი თავის როგორც ორგანიზაციის მართვა“. ყოველ ორგანიზაციას აქვს სხვადასხვა განყოფილებები – მაგალითად, საზოგადოებასთან ურთიერთობა, ფინანსები, იმიჯის ფორმირება და სტრატეგიული დაგეგმვა. ასევე უნდა გავიაზროთ თითოეული ინდივიდისთვისაც, ვინაიდან თითოეული ჩვენთაგანი განვკარგავთ საკუთარ ფინანსებს, ვზრუნავთ ჩვენს იმიჯზე და ვგეგმავთ ჩვენს მოქმედებებს სტრატეგიულად. ყოველი ადამიანის ინდივიდუალური დროის „ფონდი“ შედგება სამუშაო და არასამუშაო დროისაგან. სამუშაო დროში შედის აგრეთვე დაუგეგმავი პაუზები, რაც ყოველი ადამიანის მუშაობაში გვხვდება და რომელთა შემცირებაზეც მაქსიმალურად უნდა ვიზრუნოთ. მათში იგულისხმება

მაგალითად მოულოდნელი სტუმარი, ან მოულოდნელი სატელეფონო ზარი, რომელსაც შეუძლია ჩვენი სამუშაო რიტმის შეცვლა. ხოლო არასამუშაო დროს მიეკუთვნება დრო რომელიც პირადი საქმეებისთვის სამსახურის მიღმა გვაქვს. [6]

აქ იგულისხმება ურთიერთობა მეგობრებთან, ოჯახის წევრებთან, გზა სამსახურამდე და ა.შ. ერთის მხრივ აუცილებელია გაიმიჯნოს სამუშაო დრო არასამუშაო დროისგან, თუმცა ამავდროულად, ორივე მათგანი ჰარმონიულად უნდა იყოს ერთმანეთთან დარეგულირებული ყოველი ადამიანის ცხოვრებაში. აქაც ბევრი რამ ინდივიდუალურია, კერძოდ, ის რაც ერთი ადამიანისთვის მძიმე სამუშაოა, მეორესთვის შეიძლება საუკეთესო დასვენება იყოს. შესაბამისად, უმნიშვნელოვანესია დავალებების სწორად განაწილება და დელეგირების ფუნქციის სწორად გამოყენება. ერთპიროვნული მმართველობის მოყვარული ხელმძღვანელები როგორც წესი, მხოლოდ თავად ცდილობენ ყველა გადაწყვეტილების მიღებას და ნაკლებად იყენებენ დელეგირების ფუნქციას, რაც გაუმართლებელია, ვინაიდან სწორი დელეგირებით შესაძლებელია დროითი რეზერვების შექმნა.

1.5. დასკვნა

ამრიგად, ჩვენს მიერ დრო განხილულია როგორც სტრატეგიული მნიშვნელობის რესურსი. დროითი რესურსის არარაციონალურმა განკარგვამ შეიძლება მნიშვნელოვანი ზიანი გამოიწვიოს როგორც ინდივიდუალური ადამიანისთვის, ასევე მთლიანად ორგანიზაციისთვის. აღსანიშნავია, რომ ყოველთვის არსებობს გაუთვალისწინებელი დროითი დანაკარგი, მაგრამ ვფიქრობთ, რომ დროის სწორი მენეჯმენტით ამ გაუთვალისწინებლობის „დაგეგმვაც“ შესაძლებელია. ყოველთვის უნდა ვეცადოთ სწორად გავითვალისწინოთ „სარეზერვო დროის“ ფაქტორი.

დროის მენეჯმენტის პრინციპების დანერგვას დიდი მნიშვნელობა ენიჭება როგორც საჯარო, ასევე კერძო ორგანიზაციებისთვის. ჩვენი აზრით, დროის მენეჯმენტში განსაკუთრებული ადგილი უკავია მიზნების სწორად განსაზღვრას და თვითმენეჯმენტს.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. იაშვილი გ, იაშვილი თ, შერაზადიშვილი ბ. – „დროის მენეჯმენტი – თეორია და პრაქტიკული სავარჯიშოები“. სახელმძღვანელო. თბილისი. 2016.
2. თოფურიძე თ. - „დროის მართვა/გაეროს განვითარების პროგრამა“. რედაქტორი: ვ.გურგენიძე. თბილისი. 2005.
3. იაშვილი თ. - „კონფლიქტების მენეჯმენტი“. თბილისი. 2017.
4. ხარხელი მ. - „დროის მენეჯმენტი“. სტუ; [რედაქტ: ნუგზარ პაიჭამე; რეცენზ: თემურ ხომერიკი, ეკა ჩოხელი].თბილისი. 2015.
5. Allen D. - „Getting Things Done: The Art of Stress-Free Productivity Paperback“. United states of america. 2002.
6. Архангельский Г.: „Организация времени: от личной эффективности к развитию фирмы“. – Москва. 2007.