

მანანა ხარხელი
გიორგი მორჩილაძე

ღრთის
მენეჯმენტი

თბილისი – 2016

დრო ნებისმიერი ადამიანის ძირითადი რესურსია. ამიტომ იმაზე, თუ როგორ ექცევა იგი დროის თითოეულ წუთს და საათს, მთელი მისი ცხოვრებაა დამოკიდებული.

დროის მენეჯმენტი ანუ დროის მართვა, ასწავლის ადამიანებს მათთვის მეტად ძვირფასი დროის ეკონომიის და რაციონალურად განაწილების მრავალრიცხოვან გზებს და საშუალებებს. მათი დაუფლებით ადამიანებს შეუძლიათ ეფექტურად მართონ პირადი დრო.

მოცემული დამხმარე სახელმძღვანელო გამოადგებათ ბაკა-ლავრებს, მაგისტრებს, დოქტორანტებს და დროის მართვის საკითხებით დაინტერესებულ ადამიანებს.

რედაქტორი: ეკონომიკის მეცნიერებათა
დოქტორი, პროფესორი
ნუგზარ პაიჭაძე

რეცენზენტები: ეკონომიკის აკადემიური
დოქტორი, პროფესორი
თემურ ხომერიკი

ეკონომიკის აკადემიური
დოქტორი, პროფესორი
ეკა ჩოხელი

შინაარსი

შესავალი -----	4
თავი 1. ღრო, როგორც შეუსებაელი რესურსი, ალამიანი და ღრო -----	7
თავი 2. მიზნის არსებობის მნიშვნელობა ეფექტიანი ღროის მენეჯმენტისთვის	
§2.1. ალამიანისთვის მიზნის დასახვის მნიშვნელობა ღროის ეფექტიან მართვაში -----	37
§2.2. მიზნის დასახვის მნიშვნელობა და პროცესი ორგანიზაციაში -----	51
თავი 3. ღროის ეკონომიის ძირითადი წყაროები	
§3.1. შრომის პირობების სრულყოფა -----	58
§3.2. თათბირების ჩატარების ხელშეწყობა -----	62
§3.3. თვითმენეჯმენტის როლი ღროის ეკონომიაში ---	66
§3.4. ინფორმაციული ტექნოლოგიების გამოყენება ----	68
თავი 4. ალამიანის შრომისუნარიანობა და ბიორიტმი. საღვაღამისო რიტმის გავლენა შრომითი დატვირთვის განაწილებაზე -----	74
თავი 5. ქვეითი პრინციპების ეფექტიანობის ამაღლებისთვის -----	86
თავი 6. ღროის მენეჯმენტის თანამედროვე მეთოდები	
§6.1. კორპორაციული ღროის მენეჯმენტის საზღვრები და სტრუქტურა -----	163

§6.2. მიდგომები ღროის მენეჯმენტში -----	169
თავი 7. ღაგაგმეთ ღღე -----	179
თავი 8. ღროის ღაგაგმვის ღა გართვის სირთულეები --	189
თავი 9. როგორ გავსღეთ საკუთარი ცხოვრების გატონები – ხუთი ეტანი სამუშაო პროცესზე კონტროლის გან- სორციელებისთვის -----	210
§9.1. პრობლემების ერთიანად თავმოყრა -----	213
თავი 10. პირივნული ღროის გართვა ანუ ღროის მენეჯმენტი -----	254
თავი 11. ყოფითი სივრცის პარამეტრების გავლენა პირადი ღროის ღაგაგმვაზე -----	269
თავი 12. პრიორიტეტული განლაგების მეთოდები ღა საშუა- ლეები ღროის მენეჯმენტში -----	284
თავი 13. ღროის მენეჯმენტი კომპანიაში – გართვის ფუნქციების უკეთესად შესრულებისთვის. მენეჯმენტი ღა ფინანსური მენეჯმენტი	
§13.1. ღროის მენეჯმენტთან დაკავშირებული საკითხები კომპანიაში -----	298
§13.2. საქმის კეთების პროცესში ჩაჭრისა ღა გადატვირთ- ვის პრობლემები -----	318
ქეისები -----	335
გამოყენებული ლიტერატურა -----	367

შესავალი

ნაშრომი ეძღვნება დროის მენეჯმენტს, ანუ დროის მართვას. დროის მართვა, მისი ორგანიზება რთული საქმეა. დღემდე არ არსებობს მისი შესწავლის სრულყოფილი მეთოდოლოგია. ერთნი ამბობენ – დრო უნდა დაიგეგმოს, მეორენი კი ფიქრობენ, რომ ცხოვრებისეული სიტუაციები ისე სწრაფად იცვლება, რომ დროის დაგეგმვას აზრი არა აქვს. თანაც, ადამიანები თავიანთი ფსიქოლოგიური და ფიზიოლოგიური ტიპებით ისე განსხვავდებიან ერთმანეთისგან, რომ მათ დროის ერთნაირი გეგმით ვერ ამუშავენ და ა. შ.

მოცემულ ნაშრომში ყველა ამ ცალკეულ შეხედულებებზეა მსჯელობა. მოცემულია მათი დადებითი და უარყოფითი მხარეები, ღირსებები და ნაკლოვანებები. წაიკითხეთ ეს ნაშრომი და თქვენც იფიქრეთ, რომელი მიდგომა გამოადგება მენეჯერს მუშაობაში.

მენეჯერი კომპანიის კოლექტივის წევრია, მისი ქმედუნარიანობისა და სიცოცხლის უნარიანობის თავკაცი. მას არა მხოლოდ საკუთარი თავი, არამედ მთელი კოლექტივის ხელმძღვანელობა ავალია. კოლექტივის თითოეულ წევრთან ის თანასწორუფლებიანია მხოლოდ დროში. ორივე მათგანს დღე-ღამეში აქვს მხოლოდ 24 საათი. განსხვავება მხოლოდ იმაშია, რომ კოლექტივის წევრი მხოლოდ საკუთარ დროს მართავს, მენეჯერი კი – ორივეს, ანუ თავის პირად დროსაც და კოლექტივის წევრთა დროსაც.

დროის დინებას ადამიანები სხვადასხვანაირად აღიქვამენ. ზოგისთვის იგი სწრაფად გადის, ზოგისთვის პირიქით

– ძალიან ნელა. სინამდვილეში, დრო ისე გადის, როგორც უნდა გადიოდეს. დრო ჩვენი მეგობარია, როცა მას ეფექტიანად ვიყენებთ, ხოლო ჩვენი მტერი, როცა მას ვუღიანავთ. ასე რომ, საჭიროა ვიცოდეთ დროის სწორი მართვა.

ამ სახელმძღვანელოს არა აქვს პრეგენზია სრულყოფილებაზე. მეტიც, მასში მხოლოდ დროის მენეჯმენტის საფუძვლებია მოცემული, მკითხველი აუცილებლად დაინტერესდება ამ საკითხით, რადგან ყველა ადამიანი კონკრეტულ დროში ცხოვრობს, რომელიც შეიძლება ეფექტიანად გამოიყენოს, ან ვერ გამოიყენოს. მოცემული დამხმარე სახელმძღვანელო მიაწოდებს მას გარკვეულ რჩევებს, თუმცა, ეს რჩევები არ იქნება საბოლოო და ამომწურავი.

ერთი რამ ცხადია, გრივიალური გამოთქმა „დრო არ მეყო“ უნდა ღავიფიწყოთ, დროში „მაქსი-მაქსის“ მეთოდით უნდა ვიმუშაოთ, ანუ მასში სამუშაოთა მაქსიმალური მოცულობა უნდა ჩავგით...

მანანა ხარხელი,
ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი

თავი 1. ღრო, როგორც შეუხსებაელი რესურსი, ადამიანი და ღრო

ერთადერთი რესურსი, რომელსაც ყველა ადამიანი თანაბრად ფლობს – ეს ღროა. დღე-ღამეში იგი 24 საათით განისაზღვრება, წელიწადში 365 კალენდარული დღით. მის წინაშე ყველა ერთნაირია – ბანკირიც, ღიასახლისიც, მენეჯერიც, მღვდელიც და სხვა ადამიანებიც. განსხვავება მათ შორის მხოლოდ იმაშია, თუ ვინ როგორ გამოიყენებს ამ ღროს. წარმატებულია მხოლოდ ის ადამიანი, რომელსაც შეუძლია ღროის ეფექტიანი გამოყენება. ადამიანი ღროს ვერ გაზრდის, იგი უცვლელი რესურსია. ადამიანს შეუძლია მხოლოდ ღროის „შემჭიდროება“, ანუ ერთსა და იმავე ღროში უფრო მეტი საქმის გაკეთება.

თუ თქვენ გინდათ, რომ გახდეთ წარმატებული ადამიანი, უნდა შეგეძლოთ თქვენი პირადი ღროის მართვა. ეს გამოთქმა საკმაოდ პირობითია, რადგან ღრო თქვენგან (და საერთოდ ადამიანებისგან) დამოუკიდებლად არსებობს და თქვენ მის მართვას ვერ შეძლებთ. მართლაც, რა შეგიძლიათ, დღე-ღამეს გადააქცევთ 40 საათად თუ წელიწადს 500 დღე-ღამედ? რა თქმა უნდა, არც ერთი და არც მეორე. თქვენ მხოლოდ შეგიძლიათ თქვენი საქმეები მართოთ ოპტიმალურად ღროში, რომლის სიდიდე უცვლელი მოცემულობაა – დღე-ღამეში 24 საათი, წელიწადში 365 დღე-ღამე.

მაშასადამე, როცა ჩვენ ვსაუბრობთ ღროის მართვაზე, ანუ ღროის მენეჯმენტზე, ვგულისხმობთ ღროში (დღე,

კვირა, თვე, წელიწადი) ჩვენი საქმეების მართვას, მათ პრიორიტეტიზაციას და ოპტიმიზაციას, ფაქტობრივად კი ჩვენი თავის მართვას (თვითმენეჯმენტი). თუ ჩვენ ცხოვრებას გარკვეულ მოგზაურობად (დროში მოგზაურობა: დაბადება → ბავშვობა → ყრმობა → მოწიფულობა → დაბერება) წარმოვიდგენთ, მაშინ მისი დროის მენეჯმენტი 4 ელემენტისაგან შედგება (ნახაზი 1):¹

- ფილოსოფია (რაგომ ვმოგზაურობთ?)
- სტრატეგია (საით ვმოგზაურობთ?)
- ტექნოლოგია (რითი ვმოგზაურობთ?)
- ეფექტიანობა (როგორ ვმოგზაურობთ?)



ნახაზი 1. დროის მენეჯმენტის სისტემა

როგორც ნახაზიდან ჩანს, ჩვენი მოგზაურობის საწყისი (ქვედა) ელემენტი არის **ეფექტიანობა**, ანუ ამ ეტაპზე უნდა განვსაზღვროთ, როგორ მივალწივით ჩვენი მოგზაურობის მიზანს ისე, რომ არ დავიღალოთ, ანუ პირველსავე ეტაპზე უნდა ვუპასუხოთ კითხვას – „როგორ ვიმოგზაუროთ?“

მეორე ელემენტი არის **ტექნოლოგია**, ანუ „რითი ვმოგზაურობთ?“ დროის მენეჯმენტის ეს ელემენტი გულისხმობს, თუ რით არის „შეიარაღებული“ ადამიანი ცხოვრე-

¹ Whitrow G., *The study of time*, N. Y. 1978, Vol. 133, p. 47.
8

ბაში, რა სტრატეგიული მიზანი აქვს და რა საშუალებებით (ანუ რა ტექნოლოგიით) აპირებს მის მიღწევას.

დროის მენეჯმენტის მესამე ელემენტია **სტრატეგია**. იგი გვაძლევს პასაუხს კითხვაზე: „საით ვმოგზაურობთ?“, ანუ ვიცით თუ არა რა გვინდა და გვაქვს თუ არა მოფიქრებული მისი მიღწევის ალგორითმი.

დაბოლოს, დროის მენეჯმენტის მეოთხე ელემენტი არის **ფილოსოფია**. იგი გვაძლევს პასუხს კითხვაზე – „რაგომ ვმოგზაურობთ?“, ანუ რაგომ გვაქვს ასეთი სტრატეგიული მიზანი და არა სხვანაირი? როგორ ვიპოვოთ ცხოვრების არსი და საერთოდ კი არსებობს იგი?

როგორც ამ მსჯელობიდან ჩანს, დროის მენეჯმენტი, ანუ დროის მართვა პირდაპირ დაკავშირებულია ჩვენი ცხოვრების მიზანთან. თუ ის ნათლად არ გაქვთ წარმოდგენილი, შეიძლება თქვენი პირადი დროის მართვაში მართლაც გადაღვთ რაღაც ნაბიჯები, მაგრამ სასურველ შედეგს ვერ მიიღებთ, რადგან არ იცით, რა გინდათ.

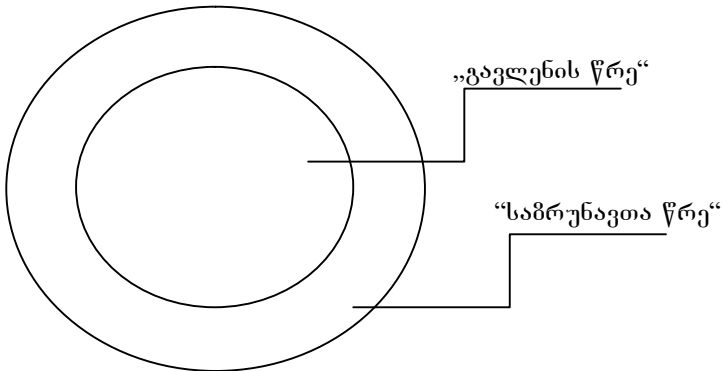
დროის მენეჯმენტის ცნობილი ამერიკელი მკვლევარი სტივენ კოვი ცხოვრებისადმი ადამიანის ორგვარ მიდგომას ასახელებს. ესენია **რეაქტიული** და **პროაქტიული მიდგომები**.¹

ცხოვრებისადმი რეაქტიული მიდგომა არის უბრალო რეაგირება მასზე, ანუ „თვითღინებით ცხოვრება“, პრო-რეაქტიული კი მასზე აქტიური გემოქმედება და მისი მოწყობა საკუთარი სურვილების მიხედვით. ასეთ დროს

¹Кови С., *Семь навыков высоко эффективных людей: мощный инструменты развития личности*, М., 2012, *გვ.41*.

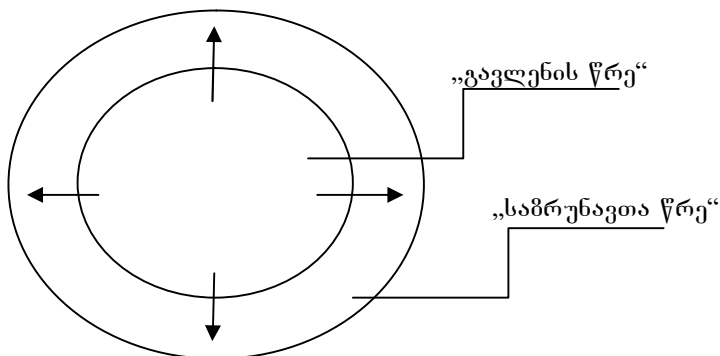
ადამიანი თვითონ იწყობს თავის ცხოვრებას და პასუხისმგებელიცაა მასზე.

თითოეულ ჩვენგანს, და მათ შორის თქვენც, უამრავი საკითხი გვაწუხებს. ეს არის ჯანმრთელობის მდგომარეობა, ოჯახური ურთიერთობების მოგვარება, ჩვენი მომავალი, ფინანსური მდგომარეობა და სხვა. ვუწოდოთ ყოველივე ამას „სამრუნავთა წრე“. „სამრუნავთა წრე“-ში შემავალი თითოეული პრობლემა მრავალ ქვეპრობლემას და საკითხს მოიცავს. მათი ნაწილი ექვემდებარება ადამიანის კონტროლს, გავლენას, მეორე ნაწილი კი მას არ ემორჩილება. ამ პირველ ნაწილს ვუწოდოთ „გავლენის წრე“ (ნახაზი 2).



ნახაზი 2. ადამიანის „სამრუნავთა წრე“ და „გავლენის წრე“

ადამიანის პროაქტიულობის ხარისხი იმაზეა დამოკიდებული, თუ უმეტესად რომელ სფეროზეა იგი ფოკუსირებული. პროაქტიული ადამიანები „გავლენის წრეს“ აძლევენ პრიორიტეტს. ისინი მთელ თავიანთ ძალებს, დროს და ენერგიას ახმარენ იმას, რომ გაიფართოვონ „გავლენის წრე“ (იხ. ნახაზი 3).

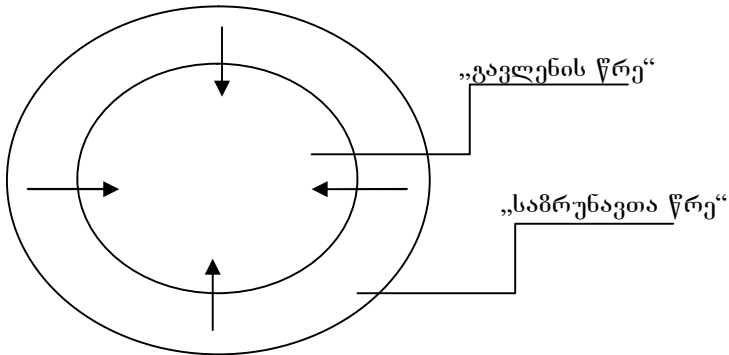


ნახაზი 3. პროექტიული ფოკუსი („გავლენის წრე“ფართოვლება)

რეაქტიული ადამიანები პირიქით, თავიანთ ძალისხმევას „სამრუნავთა წრისკენ“ წარმართავენ. ისინი წუხან, რომ არ შეუძლიათ ვითარების შეცვლა, თავის წარუმატებლობას აბრალებენ ბელს ან სხვა ადამიანებს, მაგრამ არაერთარ შემთხვევაში თავიანთ თავს. მათგან მოდის ნეგატიური ენერგია, რომელიც, პირველ რიგში, მათვე ამარალებს. რეაქტიული ადამიანები სწორედ იმიტომ, რომ რეაქტიულები არიან და აქტიურად არ მოქმედებენ თავიანთ ცხოვრებაზე, ფაქტობრივად, ხელიდან უშვებენ იმ შესაძლებლობებს, რომლებიც მათ მართლაც წარმატებას მოუტანდა. ამიტომ მათი „გავლენის წრე“ ვიწროვდება (იხ. ნახაზი 4).

ცხოვრებისადმი ამ ორი მიდგომის შედარება საშუალებას გვაძლევს დავასკვნათ, რომ პროექტიული მიდგომა იწვევს პროგრესულ ცვლილებებს ადამიანის ცხოვრებაში. ასეთი ადამიანები მუდმივად უსვამენ თავის თავს ასეთ კითხვას: რა გავაკეთო იმისთვის, რომ შევცვალო ჩემთვის არასასურველი სიტუაცია? ასეთი ადამიანები პროგრესულ ადამიანებად ითვლებიან და ცხოვრებაშიც

წარმატებული არიან. ისინი არ ცხოვრობენ ხელჩაქნეულად, არ ამბობენ „რაც არის არის“, არამედ იბრძვიან და ნაბიჯ-ნაბიჯ წარმატებებსაც აღწევენ.



ნახაზი 4. რეაქტიული ფოკუსი („გაველენის წრე“ მცირდება)

ასე რომ, რადგან, თქვენ იცით, რომელი მიდგომით ჯობია ცხოვრება, ადვილად აირჩევთ თქვენი ცხოვრების წესს და თქვენ მიერ დაგეგმილ სტრატეგიულ მიზანსაც ადვილად მიაღწევთ, რა თქმა უნდა, თუ სწორად გამოიყენებთ თქვენს პირად დროს.

ამაზე, იმიტომ მივუთითებთ, რომ ისტორიამ ბევრი ჭკვიანი ადამიანი იცის, რომელიც ისე წავიდა ამ ქვეყნიდან, რომ ვერც ერთ ხელშესახებ წარმატებას ვერ მიაღწია, სწორედ იმიტომ, რომ რაციონალურად ვერ გამოიყენა მის ხელთ არსებული დრო. იცის ისეთებიც, რომლებიც სწორედ დროის სწორი გამოყენებით გახდნენ წარმატებულნი. ერთ-ერთი ასეთი იყო ამერიკელი მეცნიერი, მწერალი და გამომგონებელი, ფილოსოფოსი და სახელმწიფო მოღვაწე ბენჯამინ ფრანკლინი. მან შექმნა დროის მართვის თავისი სისტემა, რომელმაც მას საშუა-

ლება მისცა ჩვეულებრივ ადამიანთან შედარებით რამდენიმეჯერ უფრო ეფექტურად ემუშავა. ფრანკლინის სისტემა შეიძლება წარმოვადგინოთ პირამიდის სახით (ნახაზი 5).



ნახაზი 5. ბ. ფრანკლინის დროის მართვის პირამიდა

ამ პირამიდის მიხედვით, პირველ ეტაპზე ადამიანი განსაზღვრავს თავის ცხოვრებისეულ ფასეულობებს. ამით კაპიტალური, მასიური საფუძველი ეყრება მთელ პირამიდას. იგი პირამიდის ყველა შემდეგი საფეხურის საყრდენია.

ადამიანებს სხვადასხვა ცხოვრებისეული ფასეულობები აქვთ. ზოგისთვის ეს კარგი ოჯახის შექმნაა, ზოგისთვის – მაღალი სოციალური სტატუსი, ზოგისთვის – მაგერიალური სიკეთე და ა. შ. პირამიდის ამ საყრდენის შეცდომით განსაზღვრა დაუშვებელია, რადგან თუ აქ შეცდომა იქნა დაშვებული, მაშინ ადამიანის მთელი ცხოვრება არც ისე წარმატებული იქნება.

მეორე ეტაპზე, ანუ პირამიდის მეორე სართულზე, ადამიანი საზღვრავს თავის გლობალურ ამოცანას, ანუ

იმას, რისი მიღწევაც სურს მას ცხოვრებაში. ის უნდა შეესაბამებოდეს, უფრო სწორად, გამომდინარეობდეს პირამიდის საფუძვლიდან, ანუ ადამიანის ცხოვრებისეული ფასეულობებისგან.

მესამე ეტაპი მიზნის მიღწევის გენერალური გეგმაა. ამ შემთხვევაში ადამიანი საზღვრავს, თუ რა უნდა გააკეთოს გლობალური მიზნის მისაღწევად. მაგალითად, თუ ადამიანის გლობალური ამოცანა ქვეყნის პრეზიდენტად გახდომაა, მას აუცილებლად უნდა ჰქონდეს კარგი რეპუტაცია, იყოს ცნობადი სახე, ჰქონდეს ორაგორის ნიჭი და ა. შ.

პირამიდების მეოთხე ეტაპი – გრძელვადიანი გეგმა, ეს არის კონკრეტული მიზნების და მათი შესრულების ვადების რამდენიმეწლიანი გეგმა.

პირამიდის მე-5 სართულზე ღვება მოკლევადიანი გეგმა (რამდენიმე კვირიდან რამდენიმე თვემდე). ამ ეტაპზე, ეფუძნება რა პირამიდის წინა ეტაპს, ადამიანი ეკითხება თავის თავს: „რა უნდა გავაკეთო ახლო კვირებში და თვეებში, რომ მივაღწიო მიზანს?“ მოკლევადიანი გეგმა გრძელვადიანი გეგმის ნაწილია.

პირამიდის მეექვსე სართული მისი დამამთავრებელი ნაწილია. ამ ეტაპზე ადამიანი გეგმავს დღეს. იგი, რა თქმა უნდა, ეფუძნება მოკლევადიან გეგმას. მასში ჩამოითვლება დღის საქმეები და შესრულების დრო.

გემოაღნიშნული გეგმები არ არის სტატიკური. ისინი იცვლებიან და კორექტირდებიან. სასურველია დღის გეგმა ყოველდღე გადამოწმდეს, მოკლევადიანი გეგმები – ორ კვირაში ერთხელ, გრძელვადიანი გეგმები 4-6 თვეში

ერთხელ, ხოლო გენერალური გეგმა და გლობალური მიზანი – წელიწადში ერთხელ.

მიღებულია, რომ დღის განმავლობაში ადამიანი უპირველესად უნდა დაკავდეს პირველხარისხოვანი, ანუ პრიორიტეტული ამოცანების გადაწყვეტით. თუ მან სწორად ვერ განაღვა პრიორიტეტები და ხან ერთ საქმეს მიაქცია ყურადღება და ხან მეორეს, მას აუცილებლად შეექმნება დროის კატასტროფული ნაკლებობა და, რაც მთავარია, შეუსრულებელი დარჩება მნიშვნელოვანი და პრიორიტეტული საქმეები.

დროის ხარჯვის აღრიცხვის დღიურს ბ. ფრანკლინის მეთოდის მიხედვით უნდა მიეცეს ფორმა. კერძოდ, მის პირველ გვერდებზე უნდა განთავსდეს ადამიანის ცხოვრებისეული ფასეულობები (პირამიდის პირველი სართული), გლობალური მიზნის აღწერა (პირამიდის მეორე სართული), გენერალური გეგმის ცხრილი (პირამიდის მესამე სართული) და წლის მიზნების ჩამონათვალი (პირამიდის მეოთხე სართული). ყოველი თვის დასაწყისში დღიურში გამოიყოფა გვერდი შერჩეულ პერიოდში გადასაწყვეტი ამოცანების ცხრილისთვის (პირამიდის მეხუთე სართული), ხოლო ყოველდღიურად დღიურში გამოიყოფა გვერდი დღის ამოცანების ცხრილისთვის (პირამიდის მეექვსე სართული). მასში დასახელდება ამოცანა, მისი სტატუსი, პრიორიტეტი, შესრულების დრო, შესრულების ან გადატანის აღნიშვნა და ა. შ. აღნიშვნები იქნება პირობითი. მაგალითად, შესრულების აღნიშვნა მოხდება x-ით, გადატანის – y-ით და ა. შ.

XXI საუკუნე ახალ მოთხოვნებს უყენებს თითოეულ ჩვენგანს – ეკონომიკური სიგუაციები სწრაფად იცვლება,

მიღებული ინფორმაციის მოცულობა დღითი დღე იზრდება, ძლიერდება კონკურენცია შრომის ბაზარზე და ა. შ. ეს ცვლილებები ჩვენგან, განურჩევლად იმისა, ვინ ვართ ჩვენ – მენეჯერები, სპეციალისტები, მუშები თუ სხვა – მოითხოვს ვისწავლოთ ისეთი ძვირფასი, არაადღეგნადი რესურსების ეფექტიანი მართვა, როგორცაა დრო.

დღევანდელ ეკონომიკაში, რომელშიც საქონლის სასიცოცხლო ციკლი უკვე არა წლებით, არამედ თვეებით და ხშირ შემთხვევაში, კვირებითაც კი იზომება, წინა პლანზე გამოდის ადამიანის (ბიზნესმენის, მენეჯერის) სწრაფი რეაგირების უნარი მოულოდნელ ცვლილებებზე. კომპანიის საქმიანობაში განუწყვეტელი ცვლილებები წესად იქცა. ამას თან სდევს მენეჯერების და სპეციალისტების დაგვირთვის დონის ამაღლება. ეს კი იწვევს იმის აუცილებლობას, რომ მათ საჭირო დრო ახალი საქმის შესრულებისთვის გამონახონ.

ამასთან, ცვლილებები ისეთი ტემპით ხდება, რომ სპეციალისტებს აღარ რჩებათ დრო მართვის ზედა რგოლთან გადაწყვეტილების შესათანხმებლად. ამიგომ, მათ დამოუკიდებლად უნდა მიიღონ გადაწყვეტილება და დამოუკიდებლად უნდა მართონ თავიანთი საქმე. მათ უნდა იცოდნენ შეზღუდულ დროში საქმიანობის დალაგება და შესრულება პრიორიტეტების მიხედვით.

ყოველივე ზემოთქმულიდან გამომდინარე, თანამედროვე სპეციალისტის ძირითადი, ფუძემდებლური კომპეტენცია არის დროის ეფექტიანი ორგანიზების ცოდნა. ეს კი მოხდება მაშინ, თუ იგი სწორად დაგეგმავს საკუთარ საქმიანობას (როგორც მოკლევადიანს, ისე გრძელვადიანს), გამოკვეთს პრიორიტეტებს, საკუთარ დაგვირთ-

ვას შეუფარდებს თავის შესაძლებლობებს და ენერჯიას და ა. შ. ადამიანი, რაც აღრე შეეცლება ამის სწავლას, მით აღრე მიაღწევს წარმატებებს. ყოველთვის უნდა გვახსოვდეს, რომ გარდა ამისა, კარიერის მოსაწყობად და აგრეთვე, პირად ცხოვრებაში წარმატებების მისაღწევად სულ რაღაც 25 ყველაზე აქტიური წელი გვაქვს. ეს არის 25 წლიდან 50 წლამდე პერიოდი. ადამიანმა ამ წლებში უნდა მიაღწიოს წარმატებას, რადგან მერე, ე. ი. 50 წლის შემდეგ, ადამიანის ენერჯია კლებულობს.

ასე რომ, სანამ ეს წლები არ დამდგარა, ვისწავლოთ დროის მართვა. ჩვენ თვითონ ჩავუყაროთ საფუძველი ჩვენს ცხოვრებას და დროის გონივრული გამოყენებით მივაღწიოთ ჩვენს სტრატეგიულ მიზანს.

ნებისმიერი სოციალურ-ეკონომიკური პროცესი დროში მიმდინარეობს. საქმიანობის თითოეულ პროცესს აქვს თავისი რიტმი და ტემპი. ბოგიერთი საქმე სწრაფად უნდა შესრულდეს, მისი დაყოვნების მცდელობა უარყოფითად დასრულდება (მაგალითად, აფუებული ცომის გამოცხობა, დეპეშის გაგზავნა და სხვ.), ბოგი კი შეიძლება რამდენადმე დაყოვნდეს. როცა პირველ რიგში შესასრულებელი საქმეები გვაქვს შესასრულებელი, აუცილებლად საჭიროა დაგვეგმოდ დრო და ყველა საქმეს დაწყების და დამთავრების ვადა დავეუფიქსიროთ.

დრო არის ადამიანთა სიცოცხლის ხანგრძლივობა. იგი იყოფა პერიოდებად, ეტაპებად, ვადებად და მას ახასიათებს სიჩქარე, ტემპი და რიტმი. რუსი მეცნიერის კ. აბულხანოვას აზრით, „დრო არის სასიცოცხლო ენერჯია, რომ-

ლის გარეშე არსებობა და განვითარება წარმოუდგენელია“.¹

სოციოლოგები, ფილოსოფოსები, ფსიქოლოგები და ეკონომისტები დროს სხვადასხვაგვარად განმარტავენ: „თანამედროვე ეკონომიკურ ლექსიკონში დრო განმარტებულია, როგორც „ეკონომიკურ პროცესებზე ზემოქმედი უმნიშვნელოვანესი ფაქტორი. იგი იძლევა მათი დინამიკის დახასიათებას და მკლავნდება ამ პროცესების მიმდინარეობის ხანგრძლივობაში, ეკონომიკური ციკლების პერიოდებში და ეკონომიკურ მოვლენათა თარიღებში“.²

ტერმინების რუსულ ლექსიკონში ვკითხულობთ: „დრო ახდენს შენების და ნგრევის სიმბოლიზირებას. დროში იბადება ყველაფერი, რაც იყო, რაც არის და რაც იქნება. დრო დამანგრეველი ძალაც არის და იმავე დროს ჭეშმარიტების მაუწყებელიც“.³ რუსული ენის განმარტებით ლექსიკონში ავტორები ს. ოქეგოვი და ნ. შვედოვა დროს განმარტავენ, როგორც „რაღაცის ხანგრძლივობას, ვადიანობას (რომელიც იზომება წამებით, წუთებით და საათებით), საათების, დღეების წლების თან მიმდევრულ ცვლას, რომლებშიც რაღაცა ხდება, რაღაცა სრულდება და, აგრეთვე, პერიოდებს, მომენტებს, რომლებიც არაფრით არ არის დაკავებული და თავისუფალია“.⁴

¹ *Абульханова К., Березина Т., Время личности и время жизни, СПб, Алетейя. 2001, გვ. 12.*

² *Райзберг Б., Лозовский Л., Стародуьцева, Современный экономический словарь. М., ИНФРА, 2007.*

³ www.onlinedics.ru/slovar/

⁴ *Ожегов С., Шведов Н., Толковой словарь русского языка. М., 1992, გვ. 7.*

დაბოლოს, მეცნიერის, ვ. ციბულსკის აზრით, „დრო არის სივრცის აღქმის დაყოფაში არსებული ყველა მოვლენის წარმოქმნის, მიმდინარეობის და ლიკვიდაციის ერთ-ერთი ფორმა. იგი წარსულს, აწმყოს და მომავალს შორის მიზგმშედევობრივი კავშირის დადგენაში მონაწილეობს. მისი სტრუქტურიზაცია ხდება წლების, წლის პერიოდების, თვეების, კვირების, დღელამეების, საათების, წუთებისა და წამების მიხედვით“.¹

მიღებულია დროის დაყოფა ორ ტიპად:²

- ობიექტური (გარეგანი) დრო;
- სუბიექტური (შინაგანი) დრო.

ობიექტური დრო საერთოა ყველა ადამიანისთვის. ობიექტური კალენდარულ დროს ეწოდება. იგი მკაცრად სტრუქტურირებულია წამებად, წუთებად, საათებად, დღეებად და ა. შ. და მის შესაბამისად ცხოვრობს კაცობრიობა. ობიექტური დრო ფიზიკური რეალობაა და იგი არ ექვემდებარება კონტროლს. პირიქით, ადამიანები იძულებული არიან თავიანთი ცხოვრება შეუსაბამონ მას.

სუბიექტური დრო უფრო აბსტრაქტულია, ვიდრე ობიექტური დრო. იგი არ იზომება წუთებითა და დღეებით. იგი წარმოადგენს დროის შეგრძნებას. იგი არაერთგვაროვანია და მისი ტრანსფორმირება ხდება საქმიანობის სახეების მიხედვით. სუბიექტური დრო არაერთგვაროვანი სიჩქარით მიმდინარეობს და ადამიანის გრძნობებსა და მოქმედებებზე დამოკიდებული. ზოგიერთი განმარტებით, „სუბიექტური დრო ის დროა, რომლის დროსაც, ადამიანი

¹Цибульский В., Календари и хронология страны мира. М., 1982, გვ. 16.

²Само-менеджмент (под ред. В. Парахиной). М., 2012, გვ. 58.

ჩაფლულია თავის საქმეში და ღაფიწყებული აქვს დრო“. ასეთ დროს ადამიანზე ობიექტური დრო ვერავითარ მეწოლას ვერ ახდენს. დროის ეს ტიპი ადამიანს მთელი თავისი შესაძლებლობების და შემოქმედებითი პოტენციალის რეალიზაციის საშუალებას აძლევს. ასეთ დროს ადამიანი კარგავს ობიექტური დროის შეგრძნებას და სუბიექტური დროის კანონებით ცხოვრობს.¹

როგორც განხილული მასალიდან ჩანს, დროს არა აქვს ცალსახა განმარტება. ადამიანმა დროის რესურსის ფორმულირება ინდივიდუალურად უნდა მოახდინოს და იგი დაუკავშიროს თავის ფიზიოლოგიურ ტიპს, ემოციებს, გრძნობებს, ქმედებებს და საერთოდ საკუთარი ცხოვრების რიტმს.

დროის პრობლემა ყველა დროში და ყველა ეპოქაში იდგა. დაახლოებით 2600 წლის წინ ბერძენი ფილოსოფოსი ანაკსიმანდრე (610-546 წ.წ. ჩვენს ერამდე) სამყაროს ყოფდა ორ ნაწილად – მუდმივ, უცვლელ და კონკრეტულ-საგნობრივ ნაწილად, რომელიც მუდმივად იცვლებოდა დროში. ჰერაკლიტე ეფესიელი (VI-V საუკუნე ჩვენს ერამდე) ამტკიცებდა, რომ „ყველაფერთა შორის დრო არის ყველაზე უკანასკნელი და ყველაზე პირველი. მას ყველაფერი აქვს, იგი არსებობს და არ არსებობს...“ პლატონი (427-347 წ. ჩვენს ერამდე) თვლიდა, „რომ დრო არ არის განსაკუთრებული სუბსტანცია, იგი მაგერიალური სამყაროს ერთ-ერთი მახასიათებელია“. არისტოტელე (384-322წ. ჩვენს ერამდე) დროის ობიექტურო-

¹ *Само-менеджмент (под ред. В. Парахиной). М., 2012, кз. 59.*

ბას ამტკიცებდა „გარე სამყაროში მიმდინარე ცვლილებების აღქმის შესაძლებლობით“.

დროის შესახებ მსჯელობდნენ ავიცენა, დეკარტი, სპინოზა, გალილეი, ნიუტონი, ლეიბნიცი, კანტი, ეინშტეინი, ტეილორი, ფორდი, პარეტი, ეიბენჰაუერი, დრუკერი, გასტევი, ზაივერტი, კარჟენიცევი და სხვები. მათ შორის ყველაზე შესაფერისია ფილოსოფოს კანტის ნათქვამი, რომ „დროის შესახებ ბევრი აზრია გამოხატული, მაგრამ რეალური განმარტება მას მაინც არ აქვს მიცემული“.

დრო ლეფციგური რესურსია, ამიტომ თუ არ შევეცდებით მის სწორ მართვას, მთელი ჩვენი ცხოვრება უმართავი გახდება. დროა, ადამიანებმა გავიცნობიეროთ, რომ დრო არის გარკვეული სახის ფასეულობა, რომელიც ყველა დანარჩენისგან იმით განსხვავდება, რომ მას ვერ დავაგროვებთ, ვერ შევინახავთ. ჩვენ მხოლოდ იმ დროის გამოყენება შეგვიძლია, როცა ეს დრო (წელი, თვე, დღე, საათი და ა. შ.) ფიზიკურად დგას და უნდა ვეცადოთ პროდუქტულად გამოვიყენოთ იგი, ანუ ბევრი საქმის გაკეთება მოვასწროთ.

მეცნიერ-მკვლევარებმა გამოთვალეს, რომ:¹

- წელიწადში 8760 საათია;
- აქედან 2920 საათი იხარჯება ძილზე;
- 1928 საათი იხარჯება მუშაობაზე;
- 1664 საათი არის გამოსასვლელი (დასვენების) დღეები (აქ არ შედის ძილის საათები);

¹ *Оллок Д., Управление временем и рабочей нагрузкой (пер. с англ.), М., "Финпресс". 1998.*

- 320 საათი არის შევებულია (აქ არ შედის გამო-სასვლელი (დასვენების) დღეები);
- 1446 საათი არის თავისუფალი საათები;
- 428 საათი იხარჯება მოგზაურობებზე და ა. შ.

გამოთვალეს ისიც, რომ ადამიანი მთელი სიცოცხლის საერთო დროდან 4 წელს ხარჯავს მოგზაურობებზე, 5 წელს – დალაგება-დასუფთავებაზე, 13 წელს ტელევიზორის მოსმენაზე, 1 წელს საჭირო ნივთის ძებნაზე და ა. შ.¹

დროის მართვა ეს იგივე საკუთარი ცხოვრების მართვაა. ადამიანი ყოველ წუთს დგას არჩევანის წინაშე – იჯდეს უსაქმოდ ან იწვეს და ეძინოს, თუ აკეთებდეს საქმეს და ამით ცვლიდეს თავის გარემოს თავისივე ოჯახის სასარგებლოდ.

რაგორც უკვე აღვნიშნეთ, დრო ისეთი რესურსია, რომელსაც ვერ შევინახავთ. ამიტომ, უნდა ვეცადოთ, რომ მოცემულ დროში, რომელიც შეიძლება ძალიან ცოტაც არის, მაქსიმალური გავაკეთოთ. ამით ჩვენ ვაიძულებთ დროს „ჩვენთვის იმუშაოს“.

ადამიანი და დრო განუყოფლად ურთიერთდაკავშირებული ცნებებია. ცხოვრებაში ადამიანი გვევლინება როგორც ობიექტური, ისე სუბიექტური დროის მაგარებლად.

ადამიანის დაბადების მომენტიდან დაწყებული, მისი ფორმირების და განვითარების ყველა პროცესი დროში მიმდინარეობს. ადამიანის, როგორც პიროვნების, ნებისმიერი კონცეფცია, დროსთან არის დაკავშირებული. მეც-

¹ *Как успевать жить и работать (Дон Аслетт, Кэрол Картайно, пер. с. англ.). М., АСТ АСТРЕЛ, 2007.*

ნიერები იმ აზრსაც კი იზიარებენ, რომ პიროვნებებს შორის მსგავსებას და განსხვავებას მათ მიერ დროის გამოყენება განსაზღვრავს.¹ ამ საკითხზე რამდენიმე კონცეფციაც არის დამუშავებული. მათ შორისაა: ფსიქოსოციალური, ფსიქონალიგიკური, ბიჰევიორიგული, ჰუმანიტარული და ეკზისტენციალური კონცეფციები, ველის თეორია, ანუ სასიცოცხლო სივრცე, კულტურულ-ისტორიული, ინტეგრაციული, ფსიქოლოგიური და სტრუქტურულ-დინამიკური თეორიები, ლეონტიევის საქმიანი და რუბინშტეინის საქმიან-სუბიექტური მიდგომები, აბულხანოვა-სლავსკაიას მიდგომა, რიაბიკინას სტრუქტურულ-დინამიკური კონცეფცია და სხვა.

ამთავითვე უნდა აღვნიშნოთ, რომ ზემოთდასახელებული კონცეფციები უცხოელი მეცნიერების მიერ არის შემუშავებული. ფსიქოსოციალური კონცეფცია ეკუთვნის ე. ერიქსონს. ერიქსონი ადამიანში პიროვნების განვითარებას გარკვეულ სტადიებად ყოფს. თითოეულ სტადიას ადამიანის მთელი სასიცოცხლო დროის გარკვეული ნაწილი შეესაბამება. ერიქსონის კონცეფციაში დროის პერიოდიზაცია ადამიანის მთელ სიცოცხლეს მოიცავს. იგი ადამიანში პიროვნების განვითარების დროით პერსპექტივას აჩვენებს. ადამიანის სასიცოცხლო ციკლის თითოეული ეს სტადია გარკვეულ დროში დგება და ამას თან ახლავს კრიზისი, რადგან ეს სტადია, ეს დრო, არის მოცემულ ადამიანში განვითარების ერთი დონიდან მეორე დონეზე (ბავშვობიდან ყრმობაში, ყრმობიდან მოწიფულო-

¹ *Абулханова-Славская К. Личностная регуляция времени. М., Наука, 1990, зв. 76.*

ბაში და ა. შ.) გადასვლის ეტაპი. თავისი გამოკვლევით ერიქსონმა დაადგინა, რომ ასაკის მატებასთან ერთად, ადამიანი სულ უფრო მეტად შეიგრძნობს კავშირს იმ დროსა და იმ დროს შორის, რომელიც მან უკვე იცხოვრა და რომელიც შემდეგ უნდა იცხოვროს.¹

ექმისგენციალური მიდგომის წარმომადგენლები – მ. ხაიდეგერი, კ. იასპერსი და ლ. ბინსვანგერი თვლიან, რომ ადამიანი არ არის გარესამყაროს არც სუბიექტი და არც ობიექტი. ადამიანი სამყაროს განუყოფელი ნაწილია. მათი აზრით, ადამიანი კი არ ცხოვრობს და მოღვაწეობს გარკვეულ დროში, არამედ პირიქით – დრო არსებობს ადამიანში, როგორც საკუთარი სიცოცხლის განხორციელების სუბიექტში.²

ველის თეორიის წარმომადგენელია კ. ლევინი. შემდეგში მან ამ თეორიას სასიცოცხლო სივრცის თეორია უწოდა. კ. ლევინმა შექმნა სივრცობრივ-დროითი მოდელი, რომელშიც ადამიანის ცნობიერება და ქცევა განიხილა გრძელვადიან პერსპექტივასა და მის ინდივიდუალურ სასიცოცხლო ციკლის სხვადასხვა მახასიათებლების პრიზმაში. კ. ლევინმა თავისი გამოკვლევებით ობიექტურ რეალობას სუბიექტური ხასიათი მისცა. მან დაამტკიცა, რომ ადამიანის სასიცოცხლო სივრცე – ეს არის პიროვნების და გარესამყაროს ერთიანობა, რომ პიროვნებას აქვს „დროითი თვალსაწიერი“, რომ პიროვნებას სხვადასხვა დროითი პერსპექტივა ეძლევა იმიტომ, რომ მისი

¹ *Психология личности в трудах зарубежных психологов. Питер, 2000, გვ. 117.*

² *Психологическое время личности. Киев, 1984, გვ. 68.*

ფსიქოლოგიური ველი სხვადასხვა მომენტში სხვადასხვა სიდიდისაა. ადამიანი არა თუ ხელაგს თავის აწმყოს, არამედ გარკვეული მოლოდინი აქვს მომავლისაც. ეს დროითი პერსპექტივა რამდენადმე დამოკიდებულია პიროვნების მიერ განვლილ (წარსულ) დროზე.¹ კ. ლევისის ყველაზე დიდი მიგნება იმაშია, რომ მან დაადგინა რა ადამიანის სასიცოცხლო სივრცის საზღვრების ასპექტები (პირველი ეხება ინდივიდის ცხოვრების რეალობას, მეორე – რეალობა-ირეალობას, მესამე ადამიანის „ფსიქოლოგიური წარსულის“ და „ფსიქოლოგიური მომავლის“ გაფართოებას), სათანადო არგუმენტებით დაამტკიცა, რომ ადამიანი თავის თავში პიროვნების ზრდის პროცესით აფართოებს (ან არ აფართოებს) მისი სასიცოცხლო ციკლის სამომავლო დროის მონაკვეთს. მართლაც, თუ ადამიანმა კარგად გამოიყენა წარსული დრო და მიმდინარე დროსაც კარგად იყენებს, იგი ამით იქმნის თავის კარგ მომავალს, ანუ იფართოვებს სასიცოცხლო სივრცეს. რა თქმა უნდა, ეს არ უნდა გავიგოთ იმ მნიშვნელობით, რომ მას აუცილებლად გაეზრდება სამომავლო კალენდარული დრო, თუმცა არც ესაა გამორიცხული, რადგან თუ იგი განვლილ დროში გონებრივადაც და ფსიქო-ფიზიოლოგიურადაც კარგ პიროვნებად ჩამოყალიბდა, მას სამომავლო დროის მონაკვეთიც თეორიულად მეტი ექნება.

დ. ლეონტიევის საქმიანი მიდგომის თეორიის მიხედვით, „ადამიანი როგორც საქმიანობის მრავალგანზომილებიანი რეალობის სუბიექტი არეგულირებს და გეგმავს

¹ Левин К. *Теория поля в социальных науках (пер. с англ.)*. Сенсор, 2000, გვ. 48.

თავის საქმიანობას დროში, ხოლო თვითონ დროს, როგორც ობიექტურ რეალობას, შეუძლია გავლენა მოახდინოს ადამიანის საქმიანობაზე”.¹

ს. რუბინშტეინის სუბიექტურ-საქმიანი მიდგომის თეორიის თანახმად, ადამიანი თავისი ისტორიის, თავისი ცხოვრების გზის შემქმნელი სუბიექტია. იგი ყოფაში ჩართულია თავისი მოქმედებებით და ახდენს მის გარდაქმნას. ს. რუბინშტეინი პრინციპულად სვამს საკითხს იმის შესახებ, რომ ადამიანი განხილული იყოს მისი ცხოვრების დროით-სივრცობრივ სურათში. ის განსაკუთრებულ ყურადღებას აქცევს დროს, რადგან „დრო ადამიანის ყოფაში მისი პიროვნებად ჩამოყალიბების ახალ დონეებს ქმნის“.²

რუსი მეცნიერი კ. აბულხანოვა-სლავსკაიას კონცეფციას ეწოდება ცხოვრებისეული დროის პიროვნული ორგანიზაციის კონცეფცია და როგორც სახელწოდებაც გვიჩვენებს, იგი ხაზს უსვამს ადამიანის პირად დროს, პიროვნების მიერ დროის ორგანიზაციის ხასიათს. პირადი დრო, დროის გამოყენების თვალსაზრისით, გამოიხატება პიროვნების აქტიურობაში. მეცნიერის აზრით, „პიროვნების ცხოვრება არის დროში გაშლილი ერთიანი პროცესი, რომელშიც ერთმანეთს ეჯახება თვით პიროვნებიდან გამომდინარე ორი, შინაგანი და გარეგანი, დეტერმინანტი. მათ შორის წინააღმდეგობაა და პიროვნება სუბიექტად იქცევა მხოლოდ მაშინ, თუ ის შეძლებს ამ

¹ Леонтев Д. Личностный потенциал как основа самодетерминации личности. М., Смысль, 2002, გვ. 70.

² Рубинштейн С. Использование времени как показателя направленности личности. М., 1976, გვ. 70.

წინააღმდეგობების გადაჭრას, გადალახვას და შექმნის თვითრეალიზაციის პირობებს”.¹

მაშასადამე, კ. აბულხანოვა გვარწმუნებს, რომ ცხოვრების, ანუ სასიცოცხლო დროის ორგანიზაცია უშუალოდ პიროვნებაზეა დამოკიდებული. მან უნდა გამოიჩინოს სიგუაციების და საკუთარი მოქმედებების მთავარი მიზნისკენ, მთავარი სწრაფვისკენ ფიქრის წარმართვის უნარი. თუ მას ეს უნარი აქვს, იგი გაუძლებს გარემოს ობიექტური ვითარებების, მოვლენების და პირობების გეწოლას და წარმოჩინდება თავისუფალ, დამოუკიდებელ ადამიანად.

მეცნიერი კ. აბულხანოვა-სლავსკაია თავისი შეხედულებებით ადასტურებს მეორე რუსი მეცნიერის, ბ. ანანიევის, მიერ აღრე გამოთქმულ აზრს იმის შესახებ, რომ „პიროვნება სუბიექტის როლში ქმნის თავის დროს და საქმიანობის სივრცეს, გამოყოფს მის ფრაგმენტებს, ამოცანებს და პერიოდებს”.²

პიროვნების სგრუქტურულ-დინამიკური კონცეფციის წარმომადგენელია რუსი მეცნიერი გ. რიაბიკინა. მეცნიერი, იხილავს რა პიროვნების მიერ დროის ორგანიზაციის პრობლემას, აღნიშნავს: „პიროვნების მიერ დროის ორგანიზება ხდება მის მიერ შესასრულებელ სამუშაოთა მნიშვნელობების განაწილების მიხედვით, ორგანიზმის

¹ *Абулханова К., Березина Т., Время личности и время жизни. М., СПб, 2001, გვ. 17.*

² *Ананьев Б. Пространственное различие. Л., ЛГУ, 1955, გვ. 28.*

ბიოლოგიური რიგმის, ათვისებული ჩვევების და სოციალური ნორმების დროითი პარამეტრების შესაბამისად”.¹

ამრიგად, პიროვნების თეორიაში მომუშავე ყველა მეცნიერი აღნიშნავს დროის და პიროვნების განუყოფელ კავშირს. ისინი თვლიან, რომ დრო არის პიროვნების ყოფითი სივრცე, რომელსაც იგი, როგორც სუბიექტი თავისი ფასეულობების და შეხედულებების შესაბამისად უკეთებს ორგანიზებას და ამით ღებულობს თვითაქტუალიზაციის და თვითგანვითარების შესაძლებლობას. რადგან ადამიანი თავისი შეხედულებების მიხედვით უკეთებს დროს ორგანიზებას და რადგან ეს შეხედულებები სხვადასხვა ადამიანში სხვადასხვანაირია, განურჩევლად მათი ასაკისა და პროფესიისა, დროის ორგანიზების, ეკონომიის და გამოყენების ეფექტიანობის პრობლემა მათ სხვადასხვანაირად უდგათ, ზოგს – მეგად, ზოგს – ნაკლებად.

საქართველოში შექმნილი კვლევითი ორგანიზაცია „სინერჯი ჯგუფის“ ერთ-ერთ პრესტიჟულ გამოცემაში ვკითხულობთ:²

„მე გიჟური ქართველი მენეჯერი ვარ... მეც მინდა რომ სწრაფად მივალწიო დიდ წარმატებებს და აღიარებას... მინდა, მაგრამ, სამწუხაროდ, არ გამომდის. ერთხელ დავჯექი და გადავწყვიტე კარგად დაფიქრებულიყავი – რატომ არ გამომდის ყველაფერი ისე, როგორც მინდა, რატომ ვერ ვალწევ ამ ყველაფერს... მივხვდი, რომ არ მიყვარს დაგეგმვა, რაც ძალიან ბევრ რაღაცაში მიშლის

¹ Рябкина З. *Личность как субъект формирования бытийных пространств*. М., РАН, 2005, გვ. 81.

² *მენეჯერის ბრძოლა წარმატებისათვის*, „სინერჯი ჯგუფი“. თბ., 2012, გვ. 20.

ხელს. არ ვგეგმავ შეხვედრებს, არ ვგეგმავ სამუშაოს, არ ვგეგმავ წელს, კვირას, დღეს. შესაბამისად, ხშირად არ ვიცი რას ვაკეთებ, რატომ ვაკეთებ, შედეგად რა უნდა მივიღო. შეხვედრები გაუთავებლად იწვლება... იკარგება დრო, შესაძლებლობები, რესურსები. დღე დღეს მისდევს, წელი – წელს და, როცა უკან იხედები, ხედავ, შეგეძლო რაღაც უფრო მნიშვნელოვანი მოგესწრო, მაგრამ გამოგეპარა, გამოგრჩა. გამოუყენებელი დარჩა რაღაც შანსი“.

ქართველი მენეჯერის ეს აღსარება იმის დამადასტურებელია, რომ თანამედროვე ცხოვრების დამაბული და ლამის კატასტროფულად აჩქარებული რიგში, დროის დეფიციტს სულ უფრო ნათლად წარმოაჩენს. შესაბამისად, სულ უფრო და უფრო მნიშვნელოვანი ხდება დროის ბუსტად განაწილების პრობლემა. ამიტომ, ნებისმიერ ადამიანს, მენეჯერი იქნება იგი თუ მუშა, ვისაც სწრაფი რიგმის პირობებში უწევს ცხოვრება და მუშაობა, წარმატების მისაღწევად პრიორიტეტული საქმეების ბუსტად განსაზღვრა და არსებული დროის ასევე ბელმიწვნით ბუსტად განაწილება ესაჭიროება. დროის სწორი ორგანიზების გარეშე კი მივიღებთ ორი კურდღლის მადევარ ადამიანს, რომელსაც რეალურად დრო ერთი კურდღლის დასაჭერადაც არ ყოფნის. შესაბამისად, ასეთ შემთხვევაში წარმატებაზე – მეტადრე კი მაქსიმალურ წარმატებაზე, საუბარიც ბელმეგია.

სწორედ დროის ეფექტიან განაწილებას უკავშირდება დროის მართვის პრინციპების დანერგვა თანამედროვე ცხოვრებაში. მის წამყვან მეთოდად კი დროის დაგეგმვა და სინქრონიზაცია ითვლება. დროის დაგეგმვაში იგულისხმება მიზნის მისაღწევად მზადება და დროის სწო-

რად განაწილება. პრაქტიკით დადასტურებულია, რომ ყოველდღე დაგეგმვისთვის დახარჯული 10 წუთი ხელს უწყობს სამუშაო დღის 2 საათის დაზოგვას.¹

სამწუხაროდ, ქართულ რეალობაში ცხოვრებაში ადამიანთა უმეტესობა სათანადო მნიშვნელობას არ ანიჭებს დროის მართვას, ხოლო საწარმოთა და დაწესებულებათა ადმინისტრაცია ათასგვარ ხრიკს მიმართავს მუშაკთა ბეგანაკვეთური მუშაობისთვის.

ამრიგად, დროის დაგეგმვა და სინქრონიზაცია დროის ორგანიზების ის საშუალებებია, რომლებიც ადამიანმა უნდა გამოიყენოს დროში საკუთარი შესაძლებლობის და უნარების სრული რეალიზებისთვის.

დროის დაგეგმვასა და სინქრონიზაციაზე სხვადასხვა მეცნიერებს სხვადასხვა მოსაზრებები აქვთ:

იორგ კნობლაუხი თვლის, რომ „დაგეგმვა ეს არის ყველაფრის თავის დროზე შესრულების და კრიტიკულ სიტუაციაში არ მოხვედრის საუკეთესო საშუალება“.²

როცა დროსთან მიმართებით დაგეგმვაზე ვსაუბრობთ, რა თქმა უნდა, მიზნის და ამ მიზნის მისაღწევად შესასრულებელი ქმედებების დაგეგმვას ვგულისხმობთ. შეიძლება ვინმეს დაებალოს კითხვა: რა საჭიროა ყველაფერი ამის წერილობითი და ფიქსირება, ეს ხომ ისედაც ყველა საქმიან ადამიანს აქვს თავში? აშშ-ში ჰარვარდის უნივერსიტეტში ჩააგარეს თავიანთი კურსდამთავრებულების მიზნების ხანგრძლივადიანი გამოკვლევა და დაადგინეს

¹ *თ. იობაშვილი, თაიმ-მენეჯმენტი ანუ დროის მართვა. ქ. „ბიზნესი და მენეჯმენტი“, №3, 2012, გვ. 35.*

² *Кноблаух И., Вельте Х. Управление временем (пер. с немецкого). М., ОМУГА-Л, 2006, гв. 55.*

რომ კურსდამთავრებულების 83%-ს კარიერის მოწყობასთან დაკავშირებით არავითარი მიზანი არ ჰქონდა, 14%-ს ჰქონდა მკაფიოდ გამოხატული კარიერული მიზანი, მაგრამ მათ იგი არ ჰქონდათ დაფიქსირებული წერილობით, 3%-ს კი ჰქონდა მიზანი და დაფიქსირებული კიდევ წერილობით. მათი კარიერული წინსვლის და ანაზღაურების გამოკვლევით კი გაირკვა, რომ კურსდამთავრებულების პირველ ჯგუფს საშუალო ხელფასი აქვს, მეორე ჯგუფის წარმომადგენლებს 3-ჯერ მეტი, ვიდრე პირველი ჯგუფის წევრებს, ხოლო მესამე ჯგუფს 10-ჯერ მეტი, ვიდრე პირველი ჯგუფის წარმომადგენლებს. ჰარვარდის უნივერსიტეტის მეცნიერებმა გააკეთეს დასკვნა, რომ მარტო მიზნის არსებობა საკმარისი არ არის, ადამიანმა იგი წერილობით უნდა გადმოსცეს. ეს იწვევს სიცხადეს ამროვნებაში.¹ მეტიც, დროის მენეჯმენტის რუს სპეციალისტს გ. არხანგელსკის თავის წიგნში – „დროის მენეჯმენტი“ მიზნის სიცხადის და მიზნის ხედვის აუცილებლობის დასადასტურებლად მოჰყავს ცხოვრებიდან ასეთი რეალური მაგალითი: 1952 წლის 4 ივლისის დილით კალიფორნიის სანაპიროზე ჩამოწვა ნისლი. ამ დროს ამ სანაპიროდან 34 კმ-ით დასავლეთით კუნძულ კატალინასთან წყალში შეცურდა 34 წლის ქალი – ფლორენს ჩადვიკი. რომელსაც გადაწყვეტილი ჰქონდა გაეცურა ეს მანძილი კალიფორნიამდე და დაემყარებინა ქალთა შორის რეკორდი. ეს ის ქალბატონი იყო, რომელმაც პირველმა გადაცურა ლამანშის სრუტე ორივე მიმართულებით. 15 საათის ცურ-

¹ Кноблаух И., Вельте Х. Управление временем (пер. с немецкого). М., ОМУГА-Л, 2006, გვ. 63.

ვის შემდეგ, როცა კალიფორნიამდე დარჩა სულ რაღაც ნახევარი მილი, მან მოითხოვა წყლიდან სასწრაფოდ ამოყვანა. ფლორენსი ამოიყვანეს. რეპორტიორის შეკითხვაზე თუ რამ შეუშალა ხელი დარჩენილი ნახევარი მილის გაცურვაში, მან, თავისი დამარცხებით მოკირებულმა, უპასუხა: „ხელი შემიშალა ნისლმა, მე რომ მიწა დამენახა, აუცილებლად გავუძლებდი...“¹ ქალბატონ ფლორენს ჩადვიკისთვის კალიფორნიის მღვისპირეთის მიწა იყო მისი მიზანი. რადგან მას ცურვა აღარ შეეძლო და მიწასაც ვერ ხედავდა, იგი დანებდა დამარცხებას.

ამ მაგალითიდან ის დასკვნა კეთდება, რომ მიზანი უნდა იყოს მკაფიო, ცხადი, მკვეთრი და დაფიქსირებული. მიზანი უნდა ჩანდეს. დროის გამოყენებასთან მიმართებით მიზნის სიცხადე დროში მისი განაწილებით, სწორი დაგეგმვით და ნაწილებს შორის სინქრონიზაციით უნდა იყოს მიღწეული. ამას თან, იგი უნდა იყოს დაწერილი.

ე. აკოპოვი თავის ნაშრომში „ჩვენი სქემის ორგანიზება“ აღნიშნავს, რომ „ჯანმრთელი ცხოვრების წესისთვის აუცილებელია ვისწავლოთ ჩვენი საქმიანობის დაგეგმვა არსებული პირობების, შესაძლებლობების და განვითარების პერსპექტივის მხედველობაში მიღებით. გვემაში უნდა გავითვალისწინოთ შესაძლებლობების და დროის რეზერვი, „სიმყარის მარაგის“ შესაქმნელად მათი რაციონალური გამოყენება“.²

მეცნიერი ა. ბოლოტოვა მიუთითებს, რომ „აღამიანის ცხოვრების და საქმიანობის არც ერთი სფერო არ არსე-

¹ Архангельский Г. и др. Тайм-менеджмент. М., 2014, გვ. 16.

² Акопов Е. Организация нашей деятельности. Краснодар, 2002, გვ. 85.

ბობს დროის გარეთ, დროში განაწილების, ცხოვრების მიზნების და გეგმების, მოტივების და ქმედებების, ამოცანების და ოპერაციების დაგეგმვის და სტრუქტურირების გარეთ”.¹

ე. ბერნი ნაშრომში „თამაშები, რომელსაც თამაშობენ ადამიანები“ დროის ორგანიზაციას იხილავს მისი სტრუქტურირების კონტექსტში. ის გამოყოფს დროის სტრუქტურირების რამდენიმე სახეს: რიგუალები, პროცედურები, გართობა და სიახლოვე. რიგუალებში შეჰყავს კონვენციონალური ურთიერთობის ყველა სახე, პროცედურებში – ერთობლივი საქმიანობის პროცესში ურთიერთობები, გართობაში – ურთიერთობები, რომლებსაც ადამიანებისთვის მოაქვს სიამოვნება, ხოლო სიახლოვეში (სიყვარული, მეგობრობა) – ღია პიროვნული ურთიერთობები.²

მეცნიერ დ. მორგენსტერნის მიხედვით, „დროის განაწილება ეს არის დროის განაწესი, რომელშიც დრო დაყოფილია საქმიანობის ზონებად თქვენი ცხოვრების სხვადასხვა სფეროების შესაბამისად და რომელიც შეიცავს თქვენი მიმდინარე საქმეების ყველა ამოცანას”.³

ამრიგად, სინქრონიზაცია და დაგეგმვა დროის ორგანიზების ის საშუალებებია, რომლებსაც პიროვნება იყენებს დროში თავისი შესაძლებლობების თვითრეალიზებისთვის. გეგმავს რა დროს, ამით პიროვნება, როგორც დროის

¹ Болотова А. Психология организации времени. М., 2006, гл. 3.

² Берн Э. Игры, в которые играют люди (пер. с англ.). М., ЭКСМО, 2001, гл. 43.

³ Моргенстерн Д. Тайм-менеджмент. Искусство планирования и управления своим временем и своей жизнью. М., Добрая книга, 2006, гл. 96.

ორგანიზების სუბიექტი, ამ პროცესში ახდენს თავისი ფასეულობების და შეხედულებების რეალიზებას, იღვწის დაამკვიდროს დროში თავისი თავი და შინაარსი მისცეს თავის ცხოვრებას.

ასე რომ, პიროვნების მიერ დროის ორგანიზების პრობლემა გადაიქცა იმ სუბიექტის პრობლემად, რომელიც ფლობს თავის თავს, ორგანიზაციას უკეთებს თავის ცხოვრებას და საქმიანობას, რაციონალურად ანაწილებს დროის რესურსებს და მოხერხებულად ათანხმებს სუბიექტურ და ობიექტურ დროს ერთმანეთთან.

ქმისი

ჩემი მეგობარი მირანდა კოსმეტოლოგია, მეც მის კლიენტად ვითვლები. ჩემი დაკვირვებით აღმოვაჩინე, რომ მირანდას სამუშაო დღე დაგეგმილი არა აქვს. არა აქვს მნიშვნელობა ვინ დარეკავს, თუ ის კლიენტი, მირანდა მაშინვე სთავაზობს მიღებას. გადადებს ყველა სხვა საქმეს, თვით ნელსაცხებლების მზადებასაც კი და კლიენტს მიიღებს. ამიგომ მირანდა სულ ფაცაფუცშია. აგერ გაიკეთა ხელთათმანები და დაიწყო შეკვეთილი ნელსაცხებლების მზადება და უცბად გელეფონი – კლიენტი რეკავს, კიდეც და კიდეც. მირანდა მუდმივად მზადაა კლიენტის მისაღებად, მაგრამ ნელსაცხებლებსაც თავისი ტექნოლოგია აქვთ. სხვადასხვა ნარევი წამებში უნდა დაემაგოს ერთმანეთს და დროულად აითქვიფოს, რომ მისი ხარისხი არ დაქვეითდეს. მირანდა ამაზეც წუხს, მაგრამ უპირატესობას მაინც კლიენტებს ანიჭებს.

მე, როგორც დროის მენეჯმენტის სპეციალისტმა, მირანდას ასე დავეუბნებო სამუშაო დღე:

9.30-13.00	კლიენტების მომსახურება
13.00-14.00	სადილობა
14.00-17.00	ნელსაცხებლების მომზადება
17.00-19.00	კლიენტების მომსახურება

გრაფიკი გამოვაკარით კაბინეტში. კლიენტებმა იციან მირანდას მიღების საათები. მირანდა აღარ ფაციფუცობს, აღარც ნელსაცხებლები უფუჭდება, არც კლიენტები შემცირებია.

საკონტროლო კითხვები:

1. რა კავშირია ადამიანსა და დროს შორის?
2. რომელი კონცეფცია ჩამოაყალიბა ერიქსონმა და როგორია მისი შინაარსი?
3. ვინ არიან ეგზისტენციალური მიდგომის ავტორები და როგორია მათი აზრი ადამიანისა და დროის კავშირის შესახებ?
4. რა ღაამტკიცა თავისი გამოკვლევებით ლევინმა? ლეონტიევმა? რუბენშტეინმა?
5. რა იგულისხმება დროის დაგეგმვაში?
6. რისთვის არის საჭირო დროში შესასრულებელი საქმეების წერილობითი დაფიქსირება?
7. დააკავშირეთ მიზნის ხედვის სიცხადე დროსთან.
8. ახსენით დროის მენეჯმენტის ოთხი ელემენტი – ეფექტიანობა, ტექნოლოგია, სტრატეგია და ფილოსოფია.
9. რა შინაარსისაა ცხოვრებისადმი ადამიანის რეაქტიული და პროაქტიული მიდგომები?

10. რა შინაარსი აქვს „სამრუნავთა წრეს“ და „გავლენის წრეს“?
11. როდის ფართოვდება „გავლენის წრე“ ან როდის მცირდება იგი?
12. რომელ წრეს აძლევენ უპირატესობას პროაქტიული ადამიანები? რეაქტიული ადამიანები?
13. დაახასიათეთ ბ. ფრანკლინის ღროის მართვის პირამიდა.
14. თქვენ როგორი ადამიანი ბრძანდებით – იბრძვით წარმატების მისაღწევად თუ ხელი გაქვთ ჩაქნეული და ამბობთ „რაც არის არის“.
15. გჯერათ, რომ ადამიანს მხოლოდ 25 წელი აქვს წარმატების მისაღწევად, არ იცნობთ ისეთ ადამიანს, რომელიც წარმატებული გახდა არა 50 წლამდე ასაკში, არამედ, 55 და მეტი წლის ასაკში?

თავი 2. მიზნის არსებობის მნიშვნელობა ეფექტიანი ღრის მენეჯმენტისთვის

§2.1. აღამიანისთვის მიზნის დასახვის მნიშვნელობა ღრის ეფექტიან მართვაში

ღრის მენეჯმენტში მიზანი ეს არის ათვლის წერტილი. მიზნის არჩევისა და დასახვის პროცესში ძალიან მნიშვნელოვანია მკაფიოდ გავიაზროთ საკუთარი ცხოვრების ძირითადი დანიშნულება. დავუსვათ საკუთარ თავს შეკითხვა: რა არის ჭეშმარიტად მნიშვნელოვანი ჩემთვის ცხოვრებაში? ჯანმრთელობა, ოჯახი, საქმის მომავალი? საჭიროა მკაფიოდ გვესმოდეს, რა ადგილი უკავია ჩვენს ცხოვრებაში ჯანმრთელობას, ოჯახს, ბიზნესს, კარიერას და სხვ. ეს საჭიროა იმისთვის, რომ ვიცოდეთ, როგორ ვმართოთ შემდეგ საკუთარი ღრო და აქედან გამომდინარე, ცხოვრებაც.

არსებობს ერთი ძალიან უბრალო წესი, რომელიც დაგეხმარებათ განსაზღვროთ, რა არის თქვენთვის რეალურად ყველაზე მნიშვნელოვანი: დააკვირდით იმას, რასაც აკეთებთ. რთულ სიტუაციებში, როდესაც საჭიროა გაკეთდეს არჩევანი, ვლინდება თქვენი ნამდვილი ფასეულობები. ბევრ აღამიანს მიაჩნია, რომ მათთვის ნამდვილად ფასეული და ღირებული არის ის, რაც სურთ, ან იმედოვნებენ, ან ოცნებობენ რომ ჰქონდეთ, მაგრამ რეალურად, ჩვენთვის ყველაზე ღირებული არის ის, რასაც ჩვენ ვაკეთებთ. განსაკუთრებით მაშინ, როდესაც საჭირო ხდება არჩევანის გაკეთება. დავუშვათ, თქვენ ამბობთ, რომ ოჯახი არის თქვენთვის ყველაზე მნიშვნელოვანი.

ხოლო რეალურად კი ხდება შემდეგნაირად: თუ უფროსი გთხოვთ დაამთავროთ დღეს გარკვეული საქმე და ამის გამო, ამბობთ უარს საღამოს შვილის ბოლოპარკში წაყვანაზე, რომელიც დაგეგმილი გქონდათ, მაშინ აქ ყველაფერი ცხადია – თქვენთვის უფრო მნიშვნელოვანია საქმე.

საჭიროა ითქვას, რომ ყველაზე წარმატებული ადამიანები, არასოდეს არ გააკეთებდნენ არჩევანს სამსახურის სასარგებლოდ და მათ ეს ძალიან კარგად ესმოდათ. დაუშვათ, თქვენ ამბობთ უარს სამსახურში უფროსის მიერ დავალებულ საქმეზე და უფროსმა ეს დაავალა ვინმე სხვას. თქვენ გგონიათ, რომ შეიძლება ეგრე დაკარგოთ სამსახური? უბრალოდ დაფიქრდით! თუ თქვენ გემუქრებათ სამსახურის დაკარგვა იმისათვის, რომ უთმობთ დროს ოჯახს, მაშინ არც ღირს ასეთი სამუშაოს პირველ ადგილზე დაყენება. ამიგომ თადაპირველად დაიწყეთ თქვენი ფასეულობებიდან და გახსოვდეთ, რომ სწორედ ეს განსაზღვრავს ძირითადად იმას, თუ რა დროს დახარჯავთ თითოეულ მათგანზე.

***„ადამიანი იმ ბოშით იბრლება, რა ბოშითაც იბრლება მისი მიზნები“.* – ფრიდრიხ შილერი.**

განსაზღვრა იმისა, თუ რა არის თქვენთვის მნიშვნელოვანი, განსაზღვრავს იმას თუ თქვენი დროის, ან უკეთ რომ ვთქვათ, თქვენი ცხოვრების რა ნაწილს დაახარჯავთ მასზე. ადამიანები ამბობენ: „გოლფი – ეს არც ისე მნიშვნელოვანია“, მაგრამ თამაშობენ მას 3-4-ჯერ კვირაში, დაახლოებით ერთ ჯერზე სამ საათს. ასეა მეგობრებთან ურთიერთობაც, ეს უბრალოდ განგვირთვავს, თუმცა მათზეც ხარჯავენ დროს ყოველი სამუშაო დღის შემდეგ საშუალოდ ორ საათს, ან ტელევიზორი – ის

38

საერთოდ თითქოს უმნიშვნელოა, მაგრამ იხრჯება 5 საათი ღლეში. თქვენ მიერ დახარჯული დრო ნათელჰყოფს იმას, თუ რა არის თქვენთვის ჭეშმარიტად მნიშვნელოვანი.

საკმაოდ საინტერესოა შემდეგი: თუ შეცვლით საკუთარ დროის განრიგს, თქვენ მასთან ერთად შეცვლით თქვენს ფასეულობებს. ფაქტიურად თქვენ შეგიძლიათ გახდეთ უკეთესი, გახდეთ უფრო პრაგმატული ადამიანი, თუ უბრალოდ დაკავდებით იმით, რითაც დაკავდებოდა თქვენს ადგილზე სხვა უფრო პრაქტიკული ადამიანი.

მნიშვნელოვანია, თუ როგორ უნდა მოხდეს თავად მიზნის არჩევა, რომლისთვისაც ქვემოთ მოყვანილია საკმაოდ საინტერესო რჩევა. წარმოიდგინეთ, რომ თქვენ დაგრჩათ ცხოვრება ექვსი თვე. როგორ დახარჯავდით თქვენ დროს? დაფიქრდით ამაზე. წარმოიდგინეთ, რომ თქვენ იყავით ექიმთან, და მან კი გითხრათ: „მე მაქვს თქვენთვის ორი ამბავი: კარგი და ცუდი. კარგი, ეს არის ის, რომ მომავალ ექვს თვეს თქვენ შესანიშნავად იცხოვრებთ. ხოლო ცუდი კი – ის რომ, 6 თვეში თქვენ გარდაიცვლებით განუკურნებელი დაავადებით“. თუ თქვენ დაგრჩებოდით 6 თვე, როგორ გაანაწილებდით დროს? თქვენ რას აირჩევდით არ ვიცი, მაგრამ დარწმუნებული ვარ, თქვენს ადგილზე არავინ არ გაიქცეოდა უკან ოფისში, იმისათვის, რომ გაეცა პასუხი გამოტოვებული მარებისთვის. როდესაც თქვენ დაგრჩებათ ცხოვრება ძალიან ცოცხა, ის რასაც ნამდვილად გააკეთებთ, არის ის, რაც არის თქვენთვის ჭეშმარიტად მნიშვნელოვანი და ღირებული. სწორედ ამიტომ არის მნიშვნელოვანი გავცეთ პასუხი მოცემულ შეკითხვას. ეს არის ერთ-ერთი

საუკეთესო ხერხი იყოთ ჭეშმარიტად გულწრფელი საკუთარ თავთან.

საინტერესო ფაქტია ის, რომ, ადამიანის აღიარება, აღსარება, რომელიც მან გააკეთა სიკვდილის წინ, თითქმის ყოველთვის ჭეშმარიტია. რადგანაც ადამიანი, რომელიც იმყოფება სიკვდილთან ახლოს, არ განიცდის გაურკვეველობას საკუთარ ფასეულობების მიმართ. ადამიანები, რომლებიც კვდებიან ყოველთვის ამბობენ სიმართლეს. ამიგომ დაუსვით საკუთარ თავს შეკითხვა: „რას გააკეთებდით თქვენ, რომ დაგრჩენოდით სოცოცხლის 6 თვე“. ამ კითხვის დახმარებით აირჩიეთ თქვენი ძირითადი დავალებები. გადახედეთ თქვენს გადაგვირთულ ცხოვრებას და დაფიქრდით: „რა იქნებოდა რომ მართლაც უკურნებელი სენით ვიყო დაავადებული? რას გამოვასწორებდი ან შევცვლიდი წარსულ დღეებთან შედარებით?“

არსებობს ასევე კიდევ ერთი კითხვა, რომლმეც თქვენ პასუხი უნდა გასცეთ: რას გააკეთებდით, თქვენ რომ გქონოდათ ხუთი მილიონი დოლარი, რომელიც არ ექვემდებარება არანაირ ვალდებულებასა და გადასახადს? აუცილებლად ჩაიწერეთ თქვენი პასუხი! წარმოიდგინეთ, რომ თქვენ დაგირეკავენ და გეგყვიან „თქვენ გაიმარჯვეთ კონკურსში, რომელშიც მონაწილეობას იღებდით 6 თვის წინ, ჯერ კიდევ შვებულებაში ყოფნისას, შეგიძლიათ ის მიიღოთ ნაღდად ან საბანკო ანგარიშზე გადარიცხვით, რომელიც თქვენთვის იქნება სასურველი“.

რას მოისურვებდით, რომ გაგეკეთებინათ პირველ რიგში, მილიონი დოლარის ქონის შემთხვევაში? ამ კითხვის დასმის მიზანი არის – ცოცხათი მოვაცყოთ თქვენი

ცნობიერი, იმიტომ, რომ სინამდვილეში ეს კითხვა ქლერს შემდეგნაირად: „რას გაუკეთებლით თქვენს ცხოვრებას, რომ გქონოდათ საშუალება ის გაგეკეთებინათ, რაც გსურთ“. იმ შემთხვევაში თუ თქვენ იგრძნობლით თავისუფლებას, თუ ფული გექნებოდათ საკმარისი, იმდენი, რომ შეგეძლებოდათ მასზე საერთოდ აღარ გეფიქრათ, როდესაც თქვენ არ დაგჭირდებოდათ გაკოგრებაზე ფიქრი, რას აირჩევლით? ეს არის ნამდვილად ძალიან სერიოზული შეკითხვა.

ზოგიერთი ამბობს: „მე მაშინვე მივანებებლი თავს სამსახურს თუ მექნებოდა ხუთი მილიონი დოლარი“. იციით ეს რას ნიშნავს? ეს ნიშნავს იმას, რომ ადამიანი რისკავს უაზროდ დახარჯოს მთელი თავისი ცხოვრება. რადგანაც თუ თქვენ ფულის გამო დაანებებლით თავს იმ საქმეს, რასაც აკეთებთ, ესე იგი თქვენ იქ არ მუშაობთ, სადაც საჭიროა. თუ თქვენ, ფულის შოვნის შემთხვევაში დაშორდებლით ახლობელ ადამიანს, ესე იგი, ის არ არის ის ადამიანი, ვისთანაც უნდა ყოფილიყავით. არსებობს ერთი საკმაოდ მახვილგონოვრული ანეგლოგი: ცოლი მიდის საღამოს სახლში და სახლში შესვლისთანავე ეუბნება ქმარს: „მე მოვიგე ლაგარეაში მილიონი დოლარი, ჩაალაგე ჩანთა“, ქმარი გახარებული პასუხობს „ვაა, რა მაგარია! სად მივდივართ? მთაში? ზღვაზე? „– ცოლი პასუხობს „რაფიცი აბა, ჩემთვის სულ ერთია სად წახვალ – მთაში თუ ზღვაზე, ჩაალაგე ჩანთა“.

თუ თქვენ მოიგებთ ბევრ ფულს, ან თუნდაც თუ იფიქრებთ რომ, თქვენ ის მოიგეთ, თქვენ მაშინვე მიხვდებლით, ვინ ხართ და რა გსურთ. მაგრამ რა პასუხიც არ უნდა თქვათ, თქვენ მაინც შეგიძლიათ მიიღოთ ის, რაც გსურთ.

თვითონ ის ფაქტი რომ, თქვენ შეგიძლიათ დაწეროთ თქვენი მიზნები ფურცელზე, უკვე საუბრობს იმაზე, რომ შეგიძლიათ ადრე თუ გვიან მათი მიღწევა. არაა აუცილებელი, რომ ხვალ, მაგრამ თუ თქვენ ეს გენდომებათ ღიღხანს და ღიღი შემართებით, თქვენ მას მიიღებთ. რაკი თქვენ შეძელით თქვენი სურვილის დაწერა ფურცელზე, ესე იგი, თქვენ გაქვთ უნარი, შესაძლებლობა და ცოდნა, რომ ის შეასრულოთ.

ეხლა კი დროა გავაკეთოთ ერთი სავარჯიშო. აიღეთ კალამი და დაწერეთ ფურცელზე ამ წამისთვის თქვენი ყველაზე მნიშვნელოვანი სამი მიზანი. თქვენ გაქვთ 30 წამი. აიღეთ ფურცელი და დაწერეთ დღეისთვის სამი ყველაზე მნიშვნელოვანი მიზანი.

ამას ქვია „სწრაფი ჩაწერის სავარჯიშო“. მოცემული სავარჯიშოს გამოყენება თქვენ შეგიძლიათ ცხოვრებაში სხვა სიტუაციებშიც, ეს სამი შეკითხვა იქნება აქტუალური არა მხოლოდ დღეს. ამ სავარჯიშოს გაკეთება შეიძლება სხვა ადამიანებისთვისაც, მეგობრებისთვის, ნათესავებისთვის, პარტნიორებისთვის და სხვ.

თუ თქვენ გაქვთ 30 წამი, პასუხები იქნება იმდენად მუსტი, რამდენადაც მუსტი იქნებოდნენ ისინი 30 წუთში ან სამ საათში, რომ დაგეწერათ. როდესაც თქვენ გიწევთ სწრაფად ფიქრი, თქვენ იწყებთ ფიქრს თქვენს ყველაზე მნიშვნელოვან მიზნებზე. ისინი წარმოითქმევა ცნობიერის მიერ ყველაზე პირველად, რადგან ისინი ყველაზე აქტუალური არიან.

და კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი თავისებურება: სამი მიზნიდან ერთი ყოველთვის იქნება ფინანსური, ერთი – პირადი ცხოვრებიდან და ერთი იქნება დაკავშირებული

ჯანმრთელობასთან. რაც დაწერეთ, სწორედ იქითკენ მიდიხართ. გარდა ამისა, მე რომ მეკითხა, თქვენი ყველაზე დიდი სამი პრობლემა, აღმოჩნდებოდა, რომ ის სამი მიზანი არის მოცემული სამი პრობლემის გადაწყვეტა.

მაშ ასე, თქვენი სამი პრობლემა – ეს არის, ის საიტ-კენაც თქვენ მიდიხართ, და სამი მიზანიც, საიტაც მიდიხართ. იმისათვის რომ გაირკვეს რა ხდება თქვენს ცხოვრებაში მოცემულ მომენტში, შეგიძლიათ დაუსვათ ეს შეკითხვები გარშემომყოფებს და პერიოდულად საკუთარ თავსაც.

სურათი გახდება უფრო ნათელი, თუ თქვენ გასცემთ პასუხს კიდევ ერთ მნიშვნელოვან შეკითხვას: რა გინდოდათ მიგეღოთ ყოველთვის, მაგრამ გეშინოდათ? რისი მიღწევა გინდოდათ ყოველთვის, მაგრამ არ გადაგიწყვეტიათ გადაგედგათ ნაბიჯი საჭირო მიმართულებით? ყოველთვის გინდოდათ დაგეწყოთ საკუთარი საქმე? წასულიყავით სადმე? დაქორწინებულიყავით ან გათხოვილიყავით? გაყრილიყავით? შეგეცვალათ ვარცხნილობა? გადასულიყავით სხვა ადგილას? გაგეარათ დამატებითი კურსები? გაგენვითარებინათ საკუთარი უნარები და შესაძლებლობები? გაგეგოთ რამე ახალი? და ბოლოს, რა გინდოდათ ყოველთვის გაგეკეთებინათ, მაგრამ გეშინოდათ?

რაც არ უნდა იყოს ეს, შესაძლებელია თქვენთვის. იგი თქვენი პირველი დავალებაა, უბრალოდ დაწეროთ ყველაფერი ფურცელზე. არ აქვს მნიშვნელობა რა არის ეს: ყველაზე დიდი პრობლემა წარმატებისკენ მიმავალ გზაზე არის შიში წარუმატებლობისა ან კრახის. როდესაც თქვენ

ფიქრობთ რაღაცაზე, იმაზე, რაც ძალიან გინდათ, თქვენ გაყოვნებით პირველი ნაბიჯის გადადგმისკენ მხოლოდ წარუმატებლობის შიში: „და რა იქნება რომ არ გამოვიდეს? თუ მე ვერ შევძლებ ამის მიღწევას? რა იქნება, მე რომ დავეკარგო ფული? დავეკარგო დრო?“

ჩვენ, გვეშინია წარუმატებლობის, იმიტომ რომ არ გვესმის: წარმატება იგება წარუმატებლობების ფუნდამენტზე. მსოფლიოში ყველაზე წარმატებული ადამიანები თავის დროზე იყვნენ ყველაზე დიდი წარუმატებლები. ბოგეირთი მათგანი ქრონიკულად იგანჯებოდა წარუმატებლობით. ეს, სიმართლე რომ ვთქვათ, არის მართლაც ძალიან კარგი წესი. როდესაც თომას ელისონს კითხეს, როგორი დამიკიდებულება აქვს წარუმატებლობასთან, მან უპასუხა შემდეგი: „მე დავრწმუნდი, რომ როდესაც მე ვმუშაობ პრობლემაზე, შემიძლია მივალწიო წარმატებას, მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ გამოვცდი მისი გადაწყვეტის ყველა არასწორ გზას. მე დამჭირდება გამოვცადო ყველა არასწორი მეთოდი, და წარმატებულად შეიძლება ჩაითვალოს ყველა ნაბიჯი, რომელიც მე ჩემი შეცდომის დემონსტირებას მიკეთებს“. და ეს აბსოლუტური სიმართლეა. წარუმატებლობა ეს არის გამოცდილება. „რაც არ გვკლავს, გვაძლიერებს“ (პლინიუს უმცროსი).

ნებისმიერმა ჩვენგანმა საკუთარ წარსულში რომ ჩავიხედოთ, მივხვდებით ელისონის მიერ ნათქვამი სიტყვების ჭეშმარიტებას. სავარაუდოდ იქნებოდა ბევრი ისეთი საქმე, რომლის გაკეთებასაც თქვენ ეცადეთ, მაგრამ არ გამოგივიდათ. რა გავაკეთოთ? უბრალოდ კითხეთ საკუთარ თავს: „რამდენად ჭკვიანი და ძლიერი გამხადა მე

თითოეულმა წარუმატებლობამ? რა მომცა მე მან? „და დაიხმასოვრეთ: თუ რაღაცის გაკეთება თქვენამდე სხვამ მოახერხა, მაშინ თქვენც შეგიძლიათ მისი გაკეთება. თუ სხვამ ეს უკვე გააკეთა, რის გაკეთებასაც თქვენ იწყებთ, და მიაღწია იმას, რისი მიღწევაც თქვენ ყოველთვის გინდოდათ, ესე იგი ეს თქვენთვისაც არის შესაძლებელი. ყველაფერი, რაც თქვენ გაჩერებთ, არის თქვენი წარმოსახვა და შიში.

ქვემოთ მოყვანილია, რამოდენიმე საინტერესო ფსიქოლოგიური შეკითხვა, რომელიც დაგეხმარებათ საკუთარ თავში უკეთ რომ გაერკვეთ. რომელი სამუშაო ან საქმიანობა გმატებთ საკუთარი მნიშვნელოვნების შეგრძნებას, და, გაქცევთ ბედნიერად? სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, რისი კეთება გიყვართ თქვენ ჭეშმარიტად? რა გჩუქნით თქვენ ყველაზე მდიდარ შეგრძნებებს? რისგან იღებთ თქვენ ყველაზე დიდ სიამოვნებას, ბედნიერების ჰორმონის გამოყოფას, რისგან განიცდით, რისგან გრძნობთ დიდი ენერჯის მოზღვავებას და რას ისურვებდით თქვენ, რომ გაგრძელებულიყო მთელი ცხოვრება?

დღევანდელ მსოფლიოში თქვენ შეგიძლიათ ასი ათასი საქმიდან გააკეთოთ ნებისმიერი საქმე. თქვენ ვალდებული ხართ მუდმივად კითხოთ საკუთარ თავს: „რისი კეთება მსიამოვნებს მე ჭეშმარიტად? როგორ შეიძლება ვაკეთო ის, რაც მე მიყვარს, და ამასთან ვუმრუნველყო საკუთარი ცხოვრება მაგერიალურად? თუ მე შემეძლებოდა მთელი დღის განმავლობაში გამეკეთებინა მხოლოდ ერთი რამ, რას გააკეთებდი? „– ეს ვითომ უბრალო შეკითხვები ძალიან ღრმა და დამაფიქრებელია, რადგან მასთან არის დაკავშირებული ჩვენი ბედი.

შეხედეთ თქვენს ეხლანდელ სამუშაოს და კითხეთ საკუთარ თავს: „რომ შემეძლოს მე მთელი დღე ვაკეთო მხოლოდ ერთი საქმე, რის კეთებას ავირჩევდი? რა არის ჩემთვის ყველაზე მნიშვნელოვანი? რა არის ჩემთვის ყველაზე ღირებული? შემდეგ კი კითხეთ საკუთარ თავს, როგორ უნდა მოვაწყო საკუთარი ცხოვრება ისე, რომ თითქმის მთელი დრო დავუთმო იმ საქმეს, რომელიც მიყვარს?“ თუ თქვენ იპოვით გზას, დაკავდეთ იმ საქმით, რომელიც გიყვართ, თქვენ იქნებით გაკვირვებული, იმდენად რამდენადაც თქვენი შემოსავალი მინიმუმ გაორმაგდება, თქვენი ცხოვრება გახდება უკეთესი, თავად თქვენ კი იქნებით ჭეშმარიტად ბედნიერი და დაკმაყოფილებული ცხოვრებით.

დროის მენეჯმენტის ერთ-ერთი ყველაზე ეფექტიანი მეთოდი არის – იმ მცირერიცხოვან საქმეების უწყვეტი სრულყოფა, რომლებიც თქვენ ყველაზე მეტად გიყვართ და რომელშიც ყველაზე კარგად გიხდინან.

ასევე საჭიროა პასუხი გაეცეს შემდეგ შეკითხვასაც: დავუშვათ თქვენ იცით, რომ მიაღწევთ მხოლოდ ერთ მიზანს, რომელ მიზანს აირჩევდით? თქვენ რომ გქონოდათ ჯადოსნური ჯოხი, რომელიც აგისრულებდათ ნებისმიერ სურვილს, რა იქნებოდა ეს სურვილი? თუ თქვენ გეცოდინებოდათ, რომ ნამდვილად შეგიძლიათ ერთი მიზნის მიღწევა – დიდის ან პაგარის, მოკლევადიანის ან გრძელვადიანის, რომელს აირჩევდით? როგორიც არ უნდა იყოს პასუხი – ეს არის თქვენი მთავარი ცხოვრებისეული დავალება.

რომელი მიზანიც არ უნდა აირჩიოთ, თქვენ შეგიძლიათ მისი მიღწევა .თუ თქვენ ეს მართლაც ძალიან გინდათ,

თუ ხართ მზად იმუშაოთ ამისთვის ხანგრძლივად და ბეჯითად. ის ფაქტი, რომ თქვენ შეძელით მკაფიოდ გამოგყვით და დაგესახათ ეს მიზანი, უკვე მეტყველებს იმაზე, რომ ის მიღწევაა.

აი, უბრალო სავარჯიშო მიზნის არჩევისთვის, რომლის რეკომენდაციასაც იძლევა ბ. გრეისი საკუთარ ტერნინგ-ცენტრში კლიენტებისთვის. ის შედგება შვიდი ნაბიჯისგან. მას შეგიძლიათ თქვენ დაუთმოთ მთელი დარჩენილი ცხოვრება.

პირველი ნაბიჯი – კონკრეტულად ჩამოყალიბდით იმაზე, რა გსურთ. ეს ქმედება თქვენ მომენტალურად გამოგყობთ მოსახლეობის ნაცრისფერი მასისგან, იმიტომ რომ ადამიანების მხოლოდ 10%-მა იციან, რას სურთ მათ სინამდვილეში. ეს ადამიანები აღწევენ გაცილებით მეტს, ვიდრე სხვები.

მეორე ნაბიჯი – დაწერეთ თქვენი სურვილები ფურცელზე. მხოლოდ 3% მრდასრული ადამიანებისა წერენ ფურცელზე საკუთარ მიზნებს. და როდესაც თქვენ იღებთ ფურცელს და წერთ საკუთარ მიზნებს, თქვენ გადაინაცვლებთ უკვე ადამიანების იმ საუკეთესო 3%-ში. და გთხოვთ დაიმახსვოროთ: თქვენ არ ხართ ის, რაც გსურთ ან რისკენაც მიილტვით, თქვენ ხართ ის, რასაც აკეთებთ. და თუ თქვენ აკეთებთ იმას, რასაც აკეთებს ადამიანების მხოლოდ 3%, თქვენ აუცილებლად მოხვდებით მათ რიცხვში.

მესამე ნაბიჯი – დაადგინეთ მიზნის შესრულების ზღვრული თარიღი. ეს მოიცავს თქვენს გონებას, თითქოს აძლევს მას დამატებით ძალას. გვინი იმუშავენს უფრო სწრაფად და პროდუქტიულად. და საერთოდ ადამიანებს უყვართ მკაფიოდ გამოკვეთილი ჩარჩოები.

შეიძლება გაგინდეთ კითხვა: „და რა იქნება, თუ მე ვერ მოვასწრებ ჩემ მიერ განსაზღვრულ ვადაში?“ მაშინ თქვენ ჩაინიშნავთ ახალ დროს. მაგრამ გახსოვდეთ: არ არსებობს შეუსრულებელი მიზნები, არსებობს მიზნის მიღწევის არარელური ვადები. თუ თქვენ გრძნობთ, რომ საჭიროა მისი შეცვლა, თქვენ შეგიძლიათ შეცვალოთ ის ნებისმიერი მიმართულებით. მაგრამ არ დაგავიწყდეთ მისი კორექტირება, როცა გაიგებთ ახალ ინფორმაციას.

მეოთხე ნაბიჯი – ჩამოწერეთ ყველაფერი, რაც გჭირდებათ თქვენ დასახული მიზნის მისაღწევად. ჩამოწერეთ ყველაფერი, რაც კი შეიძლება მოგაფიქრდეთ. რაც უფრო კარგად დაანაწევრებთ თქვენს დიდ, მთავარ მიზანს მით უფრო მარტივი გახდება მისი მიღწევა თქვენთვის.

აღამიანებს არ შეუძლიათ მიაღწიონ საკუთარ მიზნებს იმიტომ, რომ ეს მიზნები არიან მეტისმეტად დიდები. გახსოვდეთ: თქვენ შეძლებთ ააშენოთ დიდი კედელი, მხოლოდ იმ შემთხვევაში თუ თითო-თითოდ დააღებთ აგურს ერთამენთს. და ეს არის თქვენი დავალება. არ დაგეზაროთ, დაყოთ მიზნები უფრო პატარა-პატარა მიზნებად. ს. მარტინის ჰქონდა შესანიშნავი სავარჯიშო. ის ამბობდა: „ჩამოწერეთ შვიდი ნაბიჯი, რომელიც საჭიროა იმისთვის, რომ მიაღწიოთ დასახულ მიზანს, შემდეგ ჩამოწერეთ შვიდ-შვიდი უფრო პატარა მიზნები რათა მიაღწიოთ იმ შვიდ დიდ მიზანს. შემდეგ კი უბრალოდ გადადგით პირველი ნაბიჯი“. ეს არის მართლაც შესანიშნავი საშუალება წარმოადგინოთ საკუთარი მიზნები. როგორ ჰქენრი ფორდი ამბობდა, „არ არსებობს დიდი პრობლემა, არსებობს ბევრი პატარა პრობლემა“.

მეხუთე ნაბიჯი – მოაწესრიგეთ ნაბიჯები წესრიგის და მნიშვნელოვნების შესაბამისად. წესრიგი გულისხმობს – იმას, რომ საჭიროა გადაწყდეს, რომელი ნაბიჯი იქნება პირველი და რომელი შემდეგი. მნიშვნელოვნება ლაპარაკობს იმაზე, რომელი ნაბიჯები იქნება პრიორიტეტული. და ამის შემდეგ, როდესაც გექნებათ ხელში ქმედებების ჩამონათვალი, მოწესრიგებულები დროსა და სივრცეში, თქვენ შეძლებთ შეადგინოთ გეგმა.

გეგმა ეს არის ნაბიჯების თანმიმდევრულობა, ერთი მეორის მიყოლებით. როდესაც გაქვთ გეგმა, დაიწყეთ პირველი პუნქტიდან და უბრალოდ გააკეთეთ ის. ბევრი იტყვის: „ეს არის მიუღწეველი მიზანი, მე მინდა გამოვიმუშაო მთელი დღის განმავლობაში, ხოლო შემდეგ გავდგე გვერდზე და დავისვენო, ხოლო თქვენ კი მეუბნებით გადავდგა მხოლოდ პირველი ნაბიჯი“. სინამდვილეში პირველი ნაბიჯი – დაწერა საკუთარი მიზნების ეს არის ფურცელზე და მანდვე ყველა ქმედების ჩაწერა, რომელიც აუცილებელია მისი მიღწევისთვის, საჭირო თანმიმდევრობით. და ეს არის ერთ-ერთი ძირითადი ნაბიჯი, რომელიც მიგიყვანთ საბოლოო დასახულ მიზნამდე.

მეექვსე ნაბიჯი – განახორციელოთ საკუთარ გეგმაში მითითებული ქმედებები. გააკეთეთ თუნდაც ერთი პუნქტი თქვენი ქმედებებიდან, და გააკეთეთ ეს დაუყოვნებლივ. რაც უფრო სწრაფად დაიწყებთ თქვენ ქმედებას, მით უფრო სწრაფად მისწვდებით და გააკეთებთ თქვენი გეგმის სხვა პუნქტებს.

და ბოლოს, **მეშვიდე ნაბიჯი**, მუსკად ის განსაზღვრავს ყველაფერს – ყოველ დღე გააკეთეთ რაღაც, რაც მიგაახლოვებთ დასახულ დიდ მიზანთან. შეპირდით საკუთარ

თავს, რომ ყოველ დღე გააკეთებთ რამეს თქვენს მიზანთან დაკავშირებულს. იმ შემთხვევაშიც კი, თუ ეს იქნება მხოლოდ გადახედვა თქვენ მიერ ჩამოწერილი მიზნების ან ერთი სატელეფონო ზარი. მხოლოდ ერთი პაგარა ნაბიჯი! მიიღეთ გადაწყვეტილება იმასთან დაკავშირებით რომ არ გაჩერდებით.

თუ თქვენ, ყოველ დღე გადადგამთ ერთ პაგარა ნაბიჯს მაინც, თქვენ დაიწყებთ წარმატების საიდუმლო იარაღის გამოყენებას, რომელსაც ჰქვია „იმპულსის კანონი“. ის ამბობს, რომ დაიწყო მოძრაობა მიზნისკენ ძალიან რთულია, მაგრამ თუ ის უკვე დაწყებულია, ბევრად უფრო ადვილია მისი მხარდაჭერა. ამიტომ საჭიროა თქვენ დაიწყოთ მოძრაობა და შემდეგ გააგრძელოთ.

თქვენ დარწმუნდებით, რომ გააკეთოთ ყოველდღე რაღაც, არც ისე ადვილია, – მაგრამ სიურპრიზი! – ერთი კვირის, თვის ან წლის შემდეგ, როდესაც გაიხედავთ უკან, იქნებით გაცილებელი საკუთარი შედეგით.

მე მყავს მეგობრები, რომელთა წიგნებიც კარგად იყიდება, ისევე კარგად იყიდება როგორც ცხელი ღვეზელები. მათ დაწერეს წიგნი, რომელიც შეავსეს დღეში ერთი გვერდის წერით. წლის ბოლოს მათ ჰქონდათ სრული წიგნი. კიდევ ერთი წლის შემდეგ წიგნი იყო გამოცემული და შესანიშნავად იყიდებოდა, ხოლო ავტორის ცხოვრება მნიშვნელოვნად იქცეოდა პოზიტიურისკენ. დღეში მხოლოდ ერთ გვერდით! „მიზნამდე რომ მიაღწიო, აუცილებელია იარო“, – წერდა ონორე დე ბალზაკი.

§2.2. მიზნის დასახვის მიზნულა და პროცესი ორგანიზაციაში

კომპანიისთვის მისიისა და მიზნების ფორმირება მისი შემდგომი განვითარებისა და არსებობისთვის წარმოადგენს ერთ-ერთ გადამწყვეტ ფაქტორს.

ორგანიზაციის მისია, თავისი არსით სცემს პასუხს შეკითხვას: „რამი მდგომარეობს ორგანიზაციის ქმედების საბოლოო ამრი?“ ის ჩვეულებრივ ფართოა, მაშტაბურია და აღწერს კომპანიის გრძელვადიან პერსპექტივას. მისიის განსაზღვრის პრობლემა მსხვილ ორგანიზაციებში არის ერთ-ერთი ყველაზე რთული პრობლემა.

კომპანიის მისია არის ბაზა, ათვლის წერტილი კომპანიაში ნებისმიერი ქმედებების დაწყებისათვის. შეიძლება მოვიყვანოთ რამოდენიმე მიზეზი, რის გამოც ორგანიზაცია ვალდებულია ფორმულირება გაუკეთოს საკუთარ მისიას:

- ხელს უწყობს თანამშრომელთა მობილიზაციას დასახული ზოგადი მიზნის მიღწევისკენ;
- განსაზღვრავს რესურსების განაწილების სტანდარტს;
- განსაზღვრავს გარკვეულ წილად კორპორატიულ კულტურას და საქმის კეთების წესს;
- უზრუნველყოფს მიზნების გრასნფორმაციას ორგანიზაციულ სტრუქტურაში;
- სისტემაში მოყავს ფორმალური დაგეგმვა ორგანიზაციაში.

კომპანიის მისიის ფორმირებისთვის უნივერსალური წესები, რომელიც მორგებადი იქნება ნებისმიერი ორგანიზაციისთვის, არ არსებობს. სხვადასხვა ორგანიზაციაში მისი შემცველობა, მოცულობა, ფორმა და დეტალიზაციის

ღონე განსხვავდება. თუმცაღა, ამ დავალების გადაწყვეტისთვის არსებობს გარკვეული რჩევები და რეკომენდაციები. ფ. ლევილის მიერ მოყვანილი რეკომენდაციების შესაბამისად, იმისათვის, რომ მისია იყოს კარგად ფორმირებული, საჭიროა მისიაში ჩანდეს:

- **მომხარებლები.** ანუ მითითებული თუ ვინ უნდა იყოს კომპანიის კლიენტი;
- **პროდუქტი ან მომსახურება.** ასახული იყოს პროდუქტებისა და მომსახურების ძირითადი სახეები;
- **ბაზარი.** ფორმულირება ხდება კომპანიის კონკურენციის სფეროში;
- **ტექნოლოგიები.** იძლევა შეგყობინებას იმის შესახებ, არის თუ არა ტექნოლოგიები მნიშვნელოვანი ორგანიზაციაში;
- **ღაგაღებები.** ფართო ეკონომიკური დავალებების ფორმულირება ფირმაში;
- **ფილოსოფია.** ძირითადი მორალისა და ფასეულობების, ეთიკური ნორმებისა და ფილოსოფიური პრიორიტეტების დამტკიცება;
- **თვითშეფასება.** ორგანიზაციის ნაკლოვანებებისა და მისი კონკურენტული უპირატესობების ფორმულირება;
- **მუშაობა იმიჯზე.** ფორმულირება იმისა, როგორ ისურვებდა ორგანიზაცია გამოიყურებოდეს საზოგადოების თვალში;
- **დამოკიდებულება პერსონალთან.** კომპანიის განაცხადი თუ როგორ უნდა ეპყრობოდეს პერსონალს.

კომპანიის მიზნები, იმით განსხვავდება კომპანიის მისიისგან რომ, ისინი ბევრად უფრო კონკრეტულნი არიან.

კომპანიის მიზნებთან შეიძლება დაკავშირებული იყოს, გაყიდვებისა და მოგების სასურველი ღონე, ზრდის ტემპი, დივიდენდების მოცულობა ან აქციების საბაზრო ფასი. თუმცაღა შეიძლება არსებობდეს მიზნები, რომელთაც არ ექნებოდათ ფინანსური გამოხატულება.

მიზნები ჩვეულებრივ განიხილება როგორც აქციის მფლობელთა ან სხვა დაინტერესებული პირების, ასე მაგალითად, მომხარებლების, თანამშრომლების, მომწოდებლების და სხვ. მოლოდინების ფორმალური გამოხატულება. ორგანიზაციის მიზნები ჩვეულებრივ ფორმულირდება აქციონერების ან გოპ-მენეჯმენტის გადაწყვეტილებების შესაბამისად.

კორპორაციებმა, მიზნების სახით შეიძლება წარმოადგინონ შემდეგი სახის წინადადებები:

- მივაწვდით მომხმარებელს სრულიად ახალ პროდუქტს ან მომსახურებას;
- გავაფართოვებთ გაყიდვების გეოგრაფიას;
- მოვძებნით ენერჯის ხარჯვის ალტერნატიულ გზებს;
- კაპიტალზე მივიღებთ მოგებას არა უმცირეს 30%-სა;
- შევინარჩუნებთ მოგების ზრდას გაყიდვების ზრდის პროპორციულად;
- ძირითადი საშუალებების ხარისხის შენარჩუნებისთვის, ყოველწლიურად განვახორციელებთ მათში არანაკლებ გაყიდვების 5%-ის სიდიდის ინვესტირებას.

კომპანიის მიერ მიზნების დასახვა საკმაოდ რთული და კომპლექსური საქმეა. მიზნების დასახვა მოითხოვს დიდ ცოდნასა და გამოცდილებას. მსოფლიოში საკმაოდ გავრცელებულია მიზნების მიმართ წაყენებული ე. წ. გონიერი

მოთხოვნები, რომლის დასახელებაც მისი ინგლისური აბრევიატურა SMART-იდან მომდინარეობს. კერძოდ კი, მოცემული მიდგომის შესაბამისად ნებისმიერი კომპანიის მიერ დასახული მიზანი უნდა იყოს:

- **კონკრეტული (Specific)** – მიზანი აუცილებად უნდა იყოს კონკრეტული, ეს არის ობიექტური საჭიროება. უნდა გაეცეს პასუხი კითხვებს: ვინ, როდის, სად, როგორ, რაგომ, რა. იმ შემთხვევაში თუ ამ კითხვებზე არ იქნება პასუხი გაცემული, შედეგად მივიღებთ იმას, რომ ამ მიზნისკენ სვლა იქნება სტიქიური, გამოიწვევს რესურსების არარაციონალურ განაწილებას, დროისა და ენერჯის ზედმეტ ხარჯვას და სხვა მრავალ არასასურველ შედეგს;
- **ზომიერადი (Measurable)** – მენეჯმენტის ძირითადი ფუნქციებიდან ერთ-ერთი არის კონტროლის ფუნქცია. კონტროლის ფუნქციის შესრულება ეხმარება ნებისმიერ მენეჯერს, დასახული მიზნის მიღწევის პროცესში დააკვირდეს „ყველაფერი ისე, მდის თუ არა, როგორც დაგეგმილი იყო“, უარყოფითი პასუხის შემთხვევაში, სასურველი შედეგის მისაღებად, საჭიროა შესაბამისი ღონისძიება გაგარდეს. მიზანი თუ არ არის გამომვადი, ძალიან რთული იქნება იმის კონტროლი, თუ რამდენად სწორად მდის კომპანია მისკენ და ხომ არ არის გადახრები. ამასთან, შეიძლება, მენეჯერი დაგვიანებულად მიხვდეს რომ, პროცესი კონტროლიდან გავიდა;
- **მიღწევადი (Achievable)** – ნებისმიერი მიზნის მიღწევას სჭირდება რესურსები – დროითი, ფინანსური, შრო-

მითი და სხვა სახის. როდესაც კომპანია მიზანს ისახავს, აუცილებელია ამ მიზნის შესრულებისთვის საკმარ რესურსებს ფლობდეს, წინანაღმდეგ შემთხვევაში ადგილი ექნება იმედგაცრუებას, რაც დამერწმუნებით ძალიან დიდი დემოგრაფიკორია და ამასთან ერთად მტკივნეულიც. საჭიროა მენეჯმენტი ძალიან ფრთხილად იყოს მიზნის შერჩევისას, რადგან განცდა იმისა რომ, რაღაცას ვერ მიაღწიე საკმაოდ მტკივნეულია და არასრულფასოვნების გრძნობას აჩენს;

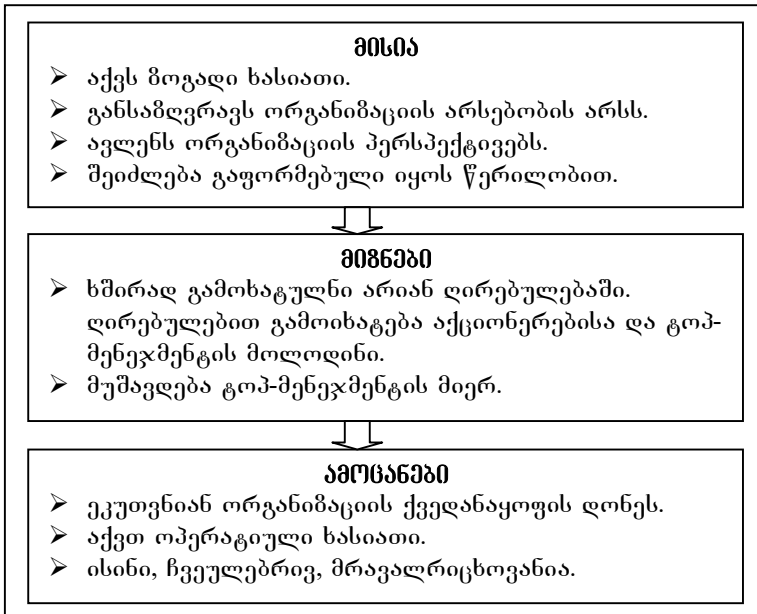
➤ **რეალური (Realistic)** – დასახული მიზანი, არის თუ არა რეალური, ამას წყვეტს თავად მენეჯერი. ამასთან საჭიროა მენეჯერს ახსოვდეს რომ, მიზანი თანამშრომლებში და თავად მენეჯმენტში მოტივაციას უნდა აღვიძებდეს. ასევე უნდა ჰქონდეს მნიშვნელოვანი სარგებელი კომპანიისთვის;

➤ **დროში განსაზღვრული (Timed)** – მოცემული მოთხოვნა, წაყენებული მიზნის მიმართ, პირდაპირ არის დაკავშირებული წიგნის დაწერის მიზანთან. საქმე იმაშია რომ, თუ არ არის განსაზღვრული მოცემული მიზანი, როდის უნდა იქნეს მიღწეული, შეიძლება წავაწყდეთ ქაოსსა და რესურსების არარაციონალურ ფლანგვას.

მიზნის მიმართ ზემოთ მოყვანილი მოთხოვნები, არ არის შექმნილი იმისთვის, რომ ვინმემ ისინი დაიბეპიროს. აღნიშნული კრიტერიუმების გამოყენება მართვის პროცესში, დაგეხმარებათ გამოიმუშავოთ ძალიან მნიშვნელოვანი საქმიანი უნარები, რომლებიც გაგიჩვენენ საკუთარი ცხოვრებისა და ბედის კონტროლის განცდას.

მიზნებსა და ამოცანებს შორის ხაზის გაყოფა მდგომარეობს იმ ღონებზე, რომელზეც ისინი მუშაობენ ორგანიზაციაში. დავალებები დაკავშირებულები არიან რომელიმე განყოფილებასთან ან ფილიალთან.

დავალებებს აქვთ უფრო მეტად მოკლევადიანი ხასიათი, ვიდრე მიზნებს, იმდენად რამდენადაც ისინი დაკავშირებულნი არიან მიმდინარე საქმიანობის დაგეგმვასთან. ამას ჩვეულებრივ მივყავართ იმასთან, რომ დავალებები თავისი არსით წარმოგვიდგებიან როგორც მრავალრიცხოვანი. მათ აქვთ ოპერატიული ხასიათი და შეიძლება განსხვავდებოდნენ ერთმანეთისგან კომპანიის საქმიანობის მიმართულების შესაბამისად. გრაფიკულად კავშირი მისიას, მიზნებსა და ამოცანებს შორის წარმოგვიდგება შემდეგი სახით:



ნახაზი 1. ურთიერთდაამოკლებულება კომპანიის მისიას, მიზნებსა და ამოცანებს შორის

დროის მართვა კომპანიაში ძალიან საინტერესო და შემოქმედებითი პროცესია. ის ისეთივე ცოცხალი და მრავალმხრივია, როგორც თითოეული ჩვენგანის ცხოვრება.

საკონტროლო კითხვები:

1. რა არის თქვენთვის ცხოვრებაში ყველაზე მნიშვნელოვანი მიზანი? სამსახურში წინსვლა თუ ოჯახის კეთილდღეობა?
2. რა კავშირშია თქვენი დროის ხარჯვა მიზანთან?
3. თქვენ რომ 5 მილიარდი მილთ მემკვიდრეობით დღეს, როცა თქვენ მხოლოდ 25-30 წლის ხართ, რას გააკეთებდით?
4. როგორ მოქმედებს თქვენზე მარცხი (თუნდაც სიყვარულში) წარუმატებლობა?
5. რისი კეთება გიყვართ, რომელსაც თქვენთვის ბედნიერება მოაქვს?
6. ჯადოსნური ჯოხი რომ გქონდეთ, რას ინაგრებდით?
7. როგორ გესმით თვითშეფასება, გაგიკეთებიათ იგი როდესმე საკუთარ თავზე?
8. რას ნიშნავს სიყვარული SMART-ი? თბილისშიც არის ამ დასახელების მაღაზია რას ავალდებულებს ეს სახელი მას?

თავი 3. ღრის ეკონომიის ძირითადი წყაროები

3.1. შრომის პირობების სრულყოფა

სამუშაო ღრის რაციონალურ გამოყენებაზე მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს ორგანიზაციაში არსებული შრომის ნორმალური პირობები და შრომისა და დასვენების რაციონალური განაწილება.

შრომა ნორმალურ კეთილსასურველ პირობებში უნდა მიმდინარეობდეს და სამუშაო ადგილების ორგანიზება, დაგეგმვა, აღჭურვა უნდა ითვალისწინებდეს მეცნიერებისა და პრაქტიკის თანამედროვე მიღწევებს. შრომის ნორმალური პირობები და სამუშაო ადგილების სწორად ორგანიზება ხელს უწყობს, დადლილობის შემცირებას და ზრდის შრომის ეფექტიანობას.

შრომის რაციონალიზებისა და პერსონალის მართვის ცნობილმა ექსპერტმა ა. მაკენზმა 100 მენეჯერი გამოკითხა და იმ დასკვნამდე მივიდა, რომ „100 მენეჯერიდან მხოლოდ ერთს ჰქონდა საკმარისი ღრო, 10-ს სჭირდებოდა 10 პროცენტით მეტი ღრო, 40-ს 25 პროცენტით მეტი, ხოლო დანარჩენებს – 50 პროცენტი და მეტი“.¹ ეს, რასაკვირველია, მათი უგეგმო, არაორგანიზებულ, უსისტემო მუშაობასა და თვითმენეჯმენტის დაბალ დონეზე მიუთითებს.

¹ *პერსონალის მართვის მეთოდურ-პრაქტიკული სახელმძღვანელო. 2005, გვ. 340.*

სამუშაო ადგილის ორგანიზებისა და შრომის პირობების სრულყოფის ძირითადი ამოცანაა მუშაობის პროცესში კომფორტის შექმნა, სამუშაო ადგილის რაციონალური გაბარიტების კონსტრუქციისა და ფორმის ყველა საჭირო საგნით უზრუნველყოფა, ოპტიმალური ზონის დაცვა. სამუშაო ადგილის დაგეგმარებისას, გათვალისწინებული უნდა იქნეს მომუშავეთა ანთროპომეტრული და ფსიქოფიზიოლოგიური თავისებურე ბები.

შრომის ეფექტიანობასა და დროის რაციონალურ გამოყენებაზე მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს შრომის ოპტიმალური გარემოპირობები, სანიტარულ-ჰიგიენური და სოციალურ-ფსიქოლოგიური ფაქტორები.

გონებრივი შრომით დაკავებული ადამიანები უმეტესწილად ინფორმაციის 80-90 პროცენტს მხედველობის საშუალებით იღებენ. ამიტომ, მნიშვნელოვანია სამუშაო ადგილის რაციონალური განათება. განათების დონე შესასრულებელი სამუშაოს ხასიათზეა დამოკიდებული და რაც უფრო მუსკია სამუშაო, მით მაღალი განათება სჭირდება. საზოგადოდ მიღებულია, რომ სამუშაო გედაპირის განათების დონე ლუმინესცენციური ნათურების გამოყენებისას 300 ლუქზე ნაკლები არ უნდა იყოს, ხოლო ვარვარების ნათურის გამოყენებისას 150 ლუქზე ნაკლები.

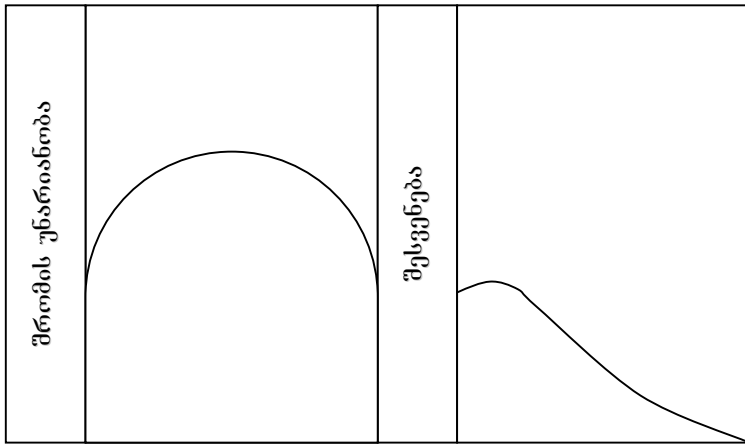
მომუშავეთა შრომისუნარიანობის მაღალი დონის მისაღწევად დიდი მნიშვნელობა აქვს ნორმალურ ტემპერატურასა და შეფარდებით ტენიანობას. გონებრივი შრომისას, როცა მეგნაკლებად სერიოზულ ფიზიკურ დაძაბულობას ადგილი არა აქვს, ნორმალურ ტემპერატურად ითვლება 18-20 გრადუსი, ხოლო ტენიანობად არაუმეტეს 60-80 პროცენტისა. მაღალი ტემპერატურის დროს მნიშვნე-

ნელოვანია სავენტილაციო და ჰაერის კონდიციონირების დანადგარების გამოყენება.

ნორმალურზე დაბალი ტემპერატურის პირობებში ადამიანის ორგანიზმის საგრძნობი ნაწილი უქმად იხარჯება და სიცხვესთან ბრძოლას ხმარდება, კიდეურების მოძრაობა მოუხერხებელი, შენელებული და უზუსტო ხდება. კიდევე უფრო უარყოფით შედეგს იწვევს ნორმალურზე მაღალი ტემპერატურა, ვინაიდან ტემპერატურის ზრდასთან ერთად იზრდება ორგანიზმის მიერ ოფლის გამოყოფა, რაც ამცირებს მისი მუშაობის უნარიანობას.

სამუშაო დროის რაციონალური გამოყენება მნიშვნელოვნადაა დამოკიდებული ადამიანის შრომისუნარიანობაზე. ადამიანის შრომისუნარიანობა ინდივიდუალური ხასიათისაა, მაგრამ არსებობს ყველასათვის საერთო კანონზომიერებანი. ნებისმიერი სამუშაოს დაგეგმვისას მნიშვნელოვანია გათვალისწინებული იქნეს შრომისუნარიანობის დინამიკა (იხ. ნახაზი 6). სამუშაოს დაწყების დროს ადამიანის შრომითი პოტენცია შედის მუშაობის ტემპში და უმჯობესდება როგორც ფიზიკური, ისე ფსიქიკური ამროვნების სისწრაფე, გარე გამაღიზიანებლებზე რეაგირება და შრომითი მაჩვენებლები. შემდეგ იწყება მაღალი და მყარი მუშაობის პერიოდი, სადაც შრომითი მაჩვენებლები საუკეთესო დონეს აღწევს და აღნიშნული პერიოდი დაახლოებით 15⁰⁰ საათამდე გრძელდება, 15⁰⁰ საათის შემდეგ იწყება დაბალი შრომისუნარიანობის პერიოდი, რაც კიდევე უფრო საგრძნობი ხდება სამუშაო

დღის ბოლო პერიოდში და გამოიხატება დადლილობით.¹
დადლილობით.¹



ნახაზი 6. შრომისუნარიანობის დინამიკა

სამუშაო დღის მეორე ნახევარში ადამიანის შრომისუნარიანობის დინამიკა იმავე კანონზომიერებებით ხასიათდება, რითაც დღის პირველი ნახევარი იმ განსხვავებით, რომ მეორე ნახევარში მიღწეული შრომისუნარიანობის მაქსიმალური დონე ჩამორჩება დღის პირველი ნახევრის ანალოგიურ მაჩვენებლებს, როგორც სამუშაო დღის პირველი ნახევრის, ისე დღის ბოლოს დაბალი შრომისუნარიანობის მიზეზი დადლილობაა. დადლილობის დონე სხვადასხვა ფაქტორებითაა გამოწვეული – სამუშაო საათების ხანგრძლივობა, მუშაობის ტემპი, ადამიანის ინდივიდუალური, ფსიქიკური და ფიზიკური თავისებურებები, სქესი, ასაკი, პირადი ჰიგიენა და სხვა.

¹ მე-6 ნახაზზე მოცემული შრომისუნარიანობის დინამიკა ვათვლილია მომუშავეთათვის, სამუშაო იწყება 9 საათზე.

თუ გვსურს დროის ეკონომიისა და პერსონალის უფრო ეფექტიანი მუშაობის მიღწევა, აუცილებელია ყველა დასახელებული ფაქტორის სათანადოდ გათვალისწინება პერსონალის მართვის დროს.

შრომისა და დასვენების განაწესის სრულყოფისათვის აუცილებელია რეგლამენტირებული, წინასწარ დადგენილი შედეგების დაწესება, სადაც იგულისხმება არა მხოლოდ სადილობის შესვენება, რომელიც სამუშაო დროის გარეთაა გამოგანილი, არამედ სხვადასხვა ხანგრძლივობის შესვენებები.

§3.2. თათბირების ჩატარების ხელშეწყობა

გარემო, სადაც ხელმძღვანელს საშუალება ეძლევა გავლენა მოახდინოს ადამიანებზე და აიმაღლოს იმიჯი, არის ის მეხვედრები, მიღებები, გამოსვლები და სხვა ურთიერთობები, რომელსაც იგი დროის ბიუჯეტის დიდ ნაწილს უთმობს. კოლეგებთან ურთიერთობის პროცესში ხელმძღვანელმა უნდა შეძლოს კონკრეტულ საკითხებში მათი დარწმუნება. ცხადია, რაც უფრო ნაკლები რეგლამენტი აქვს მას ამისათვის, მით უფრო მეტი პროფესიონალიზმი სჭირდება მიზნის მისაღწევად. ამიტომ, საქმიან გარემოზე დადებითი ზემოქმედების მოსახდენად გარკვეული მომზადებაა საჭირო.

არსებობს კანონზომიერება: რაც უფრო მოკლეა გამოსვლის ტექსტი, მით მეტ დროს მოითხოვს მისი მომზადება. საუბარია 3-7 წუთიან გამოსვლაზე, სადაც უნდა მოხერხდეს აუდიტორიის დარწმუნება. უნდა მოიძებნოს, სიტყვები, არგუმენტები, შეირჩეს საუბრის ტონალობა.

ყოველივე ეს კი საშუალებას მისცემს ხელმძღვანელს დადებითად გადაწყვიტოს საკითხი. ეს საკმაოდ რთული ანალიტიკური პროცესია. კერძოდ, როდესაც ერთ-ერთ ორატორს ჰკითხეს, თუ რა დროს ანდომებდა იმ სიგყვის მომზადებას, რომლითაც აუდიტორიის წინაშე უნდა გამოსულიყო, მან უპასუხა: ეს დამოკიდებულია რეგლამენტზე, თუ იგი 10 წუთია – ერთ კვირას, თუ 20 წუთი – ორ ღღეს და თუ 2 საათი, მაშინ გასვლის წინ შეიძლება დაიწყო მომზადებაო. ამგვარი გამოსვლები ხშირია ნებისმიერი ხელმძღვანელის საქმიანობაში. ცნობილია ისიც, რომ მართვის პროცესში ხელმძღვანელები იყენებენ ურთიერთობის სხვადასხვა ორგანიზაციულ ფორმებს, რომლებსაც მათი დროის ბიუჯეტში დიდი ადგილი უჭირავს. ესენია: კრებები, თათბირები, საქმიანი შეხვედრები, საგელეფონო საუბრები, თანამშრომელთა და დაქვემდებარებულთა მიღება და სხვა.

აღნიშნული პროცესების განხორციელებისას ხელმძღვანელმა შთაბეჭდილება უნდა მოახდინოს გარემოზე, რადგან წარმატებული საქმიანობა წარმოუდგენელია ადამიანებთან ურთიერთობის ხელოვნების ცოდნის გარეშე. ამგვარი ურთიერთობა შეიძლება იყოს როგორც ფორმალური, ასევე არაფორმალური. ნებისმიერ შემთხვევაში ხელმძღვანელზეა დამოკიდებული ორგანიზაციის მიზნებისა და ამოცანების წარმატებით განხორციელება, ორგანიზაციაში სოციალურ-ფსიქოლოგიური კლიმატი, ორგანიზაციის იმიჯი და მისი საქმიანობის ეფექტიანობა. საგულისხმოა ის ფორმა, სადაც აუცილებელია ზემოქმედების მეთოდების გამოყენება დაქვემდებარებულთა დარწმუნების მიზნით. ერთ-ერთი ასეთი ფორმაა თათბირი,

რომელიც, თავის მხრივ, მოიცავს მომზადების, დაგეგმვისა და წარმართვის თავისებურებებს.

საქმიანი ურთიერთობის აღნიშნული ფორმის გავრცელება ერთ მიზანს ემსახურება. აქ უნდა მოხდეს ამრების ურთიერთგაცვლის შედეგად ნაყოფიერი იდეის ჩამოყალიბება, მისაღები და სამართლიანი გადაწყვეტილების მიღება, რომლის სისწორესა და სამართლიანობაში ეჭვი არ უნდა ეპარებოდეს თათბირის მონაწილეთა უმრავლესობას.

ცნობილია, რომ სამხედრო საქმეში წარმატების მიღწევისათვის საჭიროა დიდი უპირატესობა, ვიდრე მოწინააღმდეგეს აქვს. თითქმის ანალოგიური სიტუაციაა საქმიან გარემოსთან ურთიერთობის შემთხვევაშიც. კერძოდ, ნდობის მოსაპოვებლად ორაგორი მოვალეა სიღრმისეულად შეისწავლოს და გააანალიზოს პრობლემა, რომლის შესახებაც აპირებს მსჯელობას. ხელმძღვანელის გამოსვლის სტრუქტურა უნდა ეყრდნობოდეს წინასწარ შედგენილ გეგმას, რომელიც, თავის მხრივ, უნდა ითვალისწინებდეს როგორც პირადი იმიჯის ამაღლებას, ისე აუდიტორიის პატივისცემას. ამიგომ, თათბი რის მომზადებას ხელმძღვანელმა გაცილებით მეტი დრო უნდა მონდომოს, ვიდრე მის ჩატარებას. ჩვენს სინამდვილეში, ხშირად გვსმენია ხელმძღვანელთა არაპროფესიონალური, უსისტემო, აუდიტორიისათვის უინტერესო გამოსვლები, რის შედეგადაც თათბირზე გატარებული დრო და მიღებული გადაწყვეტილებები არანაირ ფასეულობას არ წარმოადგენს.

თათბირის მომზადებისას მნიშვნელოვანია დღის წესრიგის წინასწარი განსაზღვრა. რაც უფრო გულმოდგინედ

არის მომზადებული დღის წესრიგი, მით ნაკლებ დროს გრძელდება თათბირი, რადგან მის მონაწილეებს საშუალება ეძლევათ, წინასწარ მოამზადონ კონკრეტული წინადადებები. მიზანშეწონილია თათბირის მონაწილეებს წინასწარ დაეგზავნოთ შეგყობინება. როგორც წესი, ცუდ გონად ითვლება ჩვენთან გავრცელებული მეთოდი, როდესაც თათბირის შესახებ ხდება გელეფონით შეგყობინება და მეტწილად წარმოდგენა არ გვაქვს თათბირის მიზანსა და დღის წესრიგის შესახებ. თუ რამდენად მნიშვნელოვანია თათბირის ჩასაგარებლად და მოსამზადებლად სერიოზული მრუნვა, ნათლად ჩანს დროის იმ დანახარჯებიდან, რომელიც თათბირის ჩაგარებას ესაჭიროება.

თათბირის დაგეგმვისას მნიშვნელოვანია სწორად შეირჩეს მისი ჩაგარების დროც, რაც გულისხმობს მასში მონაწილე ადამიანების მუშაობის გრაფიკის გათვალისწინებას. თათბირი არ უნდა არღვევდეს მუშაობის რიგმს, მისი მონაწილე იძულებული არ უნდა იყოს, რომ მიაგოვოს იგი, რადგან მას „უფრო მნიშვნელოვანი“ საქმე ელოდება. თათბირის ორგანიზაციისადმი ამგვარი მიდგომა დადებითად არ ახასიათებს საქმიანი ურთიერთობების კულტურას. დროის შერჩევასთან ერთად მნიშვნელოვანია თათბირის დღის შერჩევაც. პრობლემური თათბირი სასურველია ჩაგარდეს შუა კვირაში, როცა ადგილი აქვს შრომის მაღალ მწარმოებლურობას, ხოლო ინსტრუქციული და ოპერატიული თათბირი კი – კვირის ბოლოს ან დასაწყისში. საჭიროა გათვალისწინებული იქნეს ისიც, რომ ადამიანთა უმეტესი ნაწილისათვის ერთობლივი საქმიანობის ოპტიმალური ხანგრძლივობა შეადგენს 40-45 წუთს. სწორედ ამიგომაა, რომ განათლების სისტე-

მაში აკადემიური საათის ხანგრძლივობა 50 წუთია, შესაბამისი შესვენებებით. აღამიანთა უმეგესობისათვის ერთობლივი მუშაობის დადლილობის ფიზიოლოგიური ზღვარი არის 1 საათი. ამ ზღვარის შემდეგ მონაწილეთა უმრავლესობა გრძნობს დადლილობას. ეს არის „უარყოფითი აქტიურობის“ პერიოდი. ამ დროს მიღებული გადაწყვეტილებები გამოირჩევა ექსტრემიზმით. დადლილობა აიძულებს მის მონაწილეებს დაეთანხმონ ნებისმიერ გადაწყვეტილებას. ამიგომ, თუ საქმის ვითარება მოითხოვს თათბირის ნორმაზე მეტხანს გავრძელებას, მიზანშეწონილია გამოყენებული იქნეს 5-10 წუთიანი შესვენება.

§3.3. თვითმენეჯმენტის როლი დროის მკონრობაში

ვინც მენეჯერის კარიერისთვის ემზადება, ის უკვე მენეჯერიცაა. მას თავის საქმიანობასთან დაკავშირებული პრობლემებისა და კრიტიკული სიტუაციების დარეგულირების უნარი უნდა შესწევდეს. საკუთარი თავის მართვის, პირადი დროის ეფექტიანი დაგეგმვის, შრომის რაციონალური ორგანიზაციისა თუ სხვა აპრობირებული მეთოდების გამოყენების შემთხვევაში, გამოსავლის პოვნა თვით ყველაზე რთული სიტუაციებიდანაც არის შესაძლებელი. საქმიანობის, პირადი დროის და, საერთოდ, ცხოვრების დაგეგმვა, მართვა და კონტროლი, პიროვნების განვითარება და სრულყოფა, თვითმენეჯმენტის ამოცანათა არასრულყოფილი ჩამონათვალია. თვითმენეჯმენტი მუშაობის აპრობირებული მეთოდების თანმიმდევრული და მიზანმიმართული რეალიზებაა ყოველ-

დღიურ ცხოვრებაში. მისი მთავარი მიზანია, ადამიანმა მაქსიმალურად მოახდინოს საკუთარი შესაძლებლობების რეალიზება, რაც შეიძლება ნაყოფიერად იმუშაოს, გააზრებულად მართოს დრო, თავისი ცხოვრება და დაძლიოს როგორც პირადი, ისე საზოგადოებრივ ცხოვრებაში არსებული პრობლემები.

ხშირად ადამიანი კარგავს რეალობის შეგრძნებას და წვრილმანებისთვის უამრავ დროს ხარჯავს. თუ ყურადღებით დააკვირდებით, რით ხართ დაკავებული დღის განმავლობაში – მოერიდებით იმ საქმიანობას, რომელსაც დროის ფლანგვის მეტი არაფერი მოაქვს, შეძლებთ ბევრად უფრო ნაყოფიერად იმუშაოთ და გაცილებით ეფექტიანად გამოიყენოთ სამუშაო დრო.

მენეჯერთა უმეტესი ნაწილი, როგორც წესი, ორიენტირებულია საქმიანობის პროცესზე და არა მის შედეგებზე, აღნიშნული მიდგომით ისინი აღწევენ:

- კარგად აკეთონ საქმეები, ნაცვლად იმისა, აკეთონ კარგი საქმეები;
- გადაჭრან პრობლემები, ნაცვლად იმისა, ეძიონ შემოქმედებითი ალტერნატივები, თავიდან აიცილონ პრობლემები;
- დაზოგონ საშუალებები, ნაცვლად იმისა, მოახდინონ მათი გამოყენების ოპტიმიზება;
- მოიხადონ ვალი, ნაცვლად იმისა, მიაღწიონ მაღალ შედეგებს და ა. შ.

ერთი შეხედვით, აქ, საგანგაშო არაფერია, მაგრამ მსგავსი დამოკიდებულება არ შეიძლება ჩაითვალოს წარმატებულად.

მუშაობის აპრობირებული მეთოდების ყოველდღიურ საქმიანობაში დანერგვა საშუალებას აძლევს მენეჯერს, ოპტიმალურად და გონივრულად გამოიყენოს საკუთარი დრო. მუშაობის პროცესში მენეჯერი ახერხებს შეაფასოს, რამდენად სწორია მუშაობის ესა თუ ის მეთოდი და საჭიროების შემთხვევაში შეცვალოს ან დახვეწოს იგი, რადგან საკუთარი თავის მართვა მოქნილი პროცესია და შეუძლებელია მისი მომწყვედევა ჩარჩოში.

როდესაც მენეჯერი ითვალისწინებს, თუ რა დამახასიათებელი თვისებებით, უნარ-ჩვევებითა და ქცევის მოდელებით ექნება საშუალება, ეფექტიანად მართოს ჯერ საკუთარი თავი, ხოლო შემდეგ სხვა ადამიანები, სწორედ მაშინ შეძლებს ეფექტიანად დროის რესურსის გამოყენებას.

§3.4. ინფორმაციული ტექნოლოგიების გამოყენება

ინფორმაციული ტექნოლოგიები კომპანიის პრაქტიკული საქმიანობის ყველა სფეროს შეეხო, განსაკუთრებით კი დროის რესურსის გამოყენებას. ინტერნეტის და მობილური კავშირების გამოყენებით ერთსა და იმავე დროში ასჯერ მეტი საქმის გაკეთება შეიძლება, ვიდრე ეს კეთდებოდა მათ გარეშე.

ინფორმაციულმა ტექნოლოგიებმა რადიკალურად შეცვალა კომპანიის თანამშრომელთა ურთიერთობის საშუალებები და ამ ურთიერთობის დასამყარებლად საჭირო დრო. მათი მეშვეობით მენეჯერებს შეუძლიათ ერთდროულად დააკვირდნენ სხვადასხვა გუნდების მუშაობას, სწრა-

ფად მიიღონ გადაწყვეტილებები და ასევე სწრაფად გაცვალონ ინფორმაცია. ამის გარდა, ინფორმაციული ტექნოლოგიების მეშვეობით კომპანიის თანამშრომლებს დღეღამის ნებისმიერ დროს შეუძლიათ დაუკავშირდნენ ერთმანეთს. უკვე სულაც აღარ არის საჭირო ოფისში ჩართულ კომპიუტერთან მათი მუდმივად ჯდომა.

კომუნიკაციებში და, აქედან გამომდინარე დროის გამოყენებაში განსაკუთრებული პროგრესი მოახდინა **ქმეღურმა კომპიუტერულმა სისტემებმა და უსაღერო კავშირმა**.

კომპანიის კომპიუტერული სისტემის ქსელში სპეციალური ტექნიკური მოწყობილობის მეშვეობით ყველა კომპიუტერი ერთიან ორგანიზაციულ ქსელშია გაერთიანებული. სწორედ ამის მეშვეობით კომპანიის თანამშრომლებს ნებისმიერ დროს შეუძლიათ ურთიერთდაკავშირება.

ქსელურ კომპიუტერულ სისტემაში შედის: ელექტრონული ფოსტა, ხმოვანი ფოსტა, ფაქს-მანქანა, მონაცემთა ელექტრონული გაცვლა (ტელეკონფერენცია, ვიდეო კონფერენცია), შიდა და გარე ლოკალური ქსელი.

ელექტრონული ფოსტა ერთიან სისტემაში ჩართულ კომპიუტერებს შორის წერილობითი ცნობების გადაცემას ახორციელებს. მიიღებს რა კომპიუტერი ამ ინფორმაციას, მის მომხმარებელს მისი წაკითხვა ნებისმიერ, მისთვის ყველაზე მოხერხებულ, დროს შეუძლია. ელექტრონული ფოსტა კომუნიკაციის მეტად სწრაფი და იაფი საშუალებაა. მისი მეშვეობით ერთსა და იმავე დროში, ანუ ერთდროულად მრავალი ადამიანისთვის შეიძლება ინფორმაციის გაგზავნა. ერთი კომპანიის შიგნით კი ეს არის ინფორმაციის მყისიერი გაცვლის მეტად ოპერატიული საშუალება.

ელექტრონული ფოსტის შემცველია რეალური დროის რეჟიმში ინფორმაციის ბანკი. ეს არის ერთ სისტემაში ჩართული კომპიუტერების მომხმარებლებს შორის ინტერაქტიური კავშირი. თავდაპირველად ეს მეთოდი მომარდებში გავრცელდა, ამჟამად კი იგი ყველგან გამოიყენება. მისი გამოყენებისას ინფორმაციის გამგზავნს არ უწევს ლოდინი, თუ როდის წაიკითხავს მისი მიმღები ამ ინფორმაციას.

ხმოვანი ფოსტა კავშირის ისეთი სისტემაა, რომელსაც წარმოთქმული ცნობა (ინფორმაცია) გადაჰყავს ციფრულ ფორმატში, გადასცემს ქსელში და ინახავს დისკზე, რომ შემდეგ მომხმარებელმა იგი წაიკითხოს. ამ წესით ინფორმაციის გადაცემა მაშინაც კი შეიძლება, როცა მისი მომხმარებელი, ანუ ინფორმაციის მიმღები არ იმყოფება მიღების ადგილზე. როცა იგი ამ ადგილზე გამოცხადდება, მას ინფორმაციის გამოყენებაც შეუძლია, წაშლაც და სხვა პიროვნებისთვის გადაგზავნაც. მაშასადამე, ინფორმაციის მომხმარებელი, შეიძლება იყოს დაკავებული სულ სხვა საქმით და ამ საქმის მომთავრების შემდეგ, მას კომპიუტერში უკვე ელოდება ინფორმაცია ახალი საქმის დასაწყებად და მას მის მოპოვებაზე დრო აღარ ეკარგება.

ფაქს-მანქანა იძლევა საშუალებას სატელეფონო ხაზით გადაიგზავნოს ტექსტური და გრაფიკული დოკუმენტები. გამგზავნი ფაქს-მანქანა ასკანერებს და ციფრულ ფორმატში გადაიყვანს ამ დოკუმენტს, ხოლო ის ფაქს-მანქანა, რომელსაც ეგზავნება ეს დოკუმენტი, კითხულობს დასკანერებულ ინფორმაციას და მას ალაღვენს ქაღალდზე. ასე რომ, როგორც კომპანიის შიგნით, ისე გარეთ, სწრაფად

შეიძლება გადაიგზავნოს დოკუმენტები, რომელთა გაცნობა დაბეჭდილი ფორმით უფრო მისაღებია (მაგალითად, ბრძანება, მითითება და სხვ.).

მონაცემების ელექტრონული ბაზელას (EDI) არის კომუნიკაციის ერთ-ერთი სწრაფი საშუალება. იგი გამოიყენება კომპანიებში სტანდარტული დოკუმენტების გასაზრცვლებლად. ასეთებია: ანგარიშ-ფაქტურა, შეკვეთა საქონლის მიწოდებაზე და ა. შ. ასეთი გაცვლა ხორციელდება ორი კომპიუტერის პირდაპირი „კაბელური“ კავშირის მეშვეობით. ასეთ კავშირს იყენებენ კომპანიები კლიენტებთან და მომწოდებლებთან და ამით მეტად დიდი დროც ეზოგებათ და ფულიც. არც ერთ მათგანს არ სჭირდება ამ დოკუმენტების ქალაქდმე ბეჭდვა და ჩვეულებრივი ფოსტით გაგზავნა.

ინფორმაციის ელექტრონული გაცვლით ამჟამად ეწყობა ტელე და ვიდეოკონფერენციებიც. ამითაც დროის დიდი ეკონომია მიიღება. სპეციალური პროგრამული უზრუნველყოფით კომპანიის მენეჯერს შეუძლია თავისი კაბინეტიდან ჩააგაროს კონფერენცია, თათბირი, კრება ისე, რომ თანამშრომლები ფიზიკურად არ შეკრიბოს რომელიმე დარბაზში. ეს ორივე მხარეს დიდ დროს უზოგავს.

დაბოლოს, კომპიუტერული ქსელის განვითარების წყალობით გამოჩნდა ორგანიზაციის შიდა **ლოკალური ქსელი**, ანუ ინტერნეტ-ტექნოლოგიები. კავშირის ამ ტიპით გადაცემული მთელი ინფორმაცია ხელმისაწვდომია მხოლოდ კონკრეტული ორგანიზაციის თანამშრომლებისთვის. მისი მეშვეობით ორგანიზაციის პროექტებზე მაშინაც კი არ წყდება მუშაობა, როცა მისი შემსრულებლები ქვეყნის სხვადასხვა კუთხეში იმყოფებიან.

გამოჩნდა და განვითარდა ბარე ლოკალური ქსელიც. ისიც ეუუძნება ინტერნეტ-ტექნოლოგიებს. მისი მეშვეობით ორგანიზაციები უკავშირდებიან სხვა საწარმოებს, ფირმებს და ორგანიზაციებს და მომენტალურად იღებენ საჭირო ინფორმაციას. დაგვეთანხმებით, რომ ორივე შემთხვევაში კომპანიის მენეჯერები და სპეციალისტები დროის ეკონომიას შეძლებენ.

იგივე ითქმის უსადენო კავშირზე. აშშ-ის ქ. სიეგლში მდებარე კორპორაცია „შტარბურკს“-ის 600-მე რეგიონულმა მენეჯერმა კორპორაციიდან უფასოდ მიიღო მობილური ტელეფონი და მობილური კომპიუტერი.¹ ამით თითოეულმა შეძლო 8-10 მაღაზიის მომსახურება და მუდმივი კავშირი კორპორაციასთან. ეს უკვე იმას ნიშნავს, რომ მათ ერთსა და იმავე დროში მეტი სამუშაო შეასრულეს.

უსადენო კავშირს, კომპიუტერისგან განსხვავებით, არ სჭირდება გამგარებით შეერთება. მასში ინფორმაცია კოსმიური თანამგზავრით გადაიცემა.

ასე, რომ უსადენო კავშირი, მობილური ტელეფონები იქნება ეს თუ პორტატული კომპიუტერები (ნოუტბუკი), დიდ დროს ამოგვინებს მის მომხმარებლებს. მათი მეშვეობით ურთიერთობებში გეოგრაფიული და დროითი შეზღუდვები თითქმის მთლიანად იხსნება.

საკონტროლო კითხვები:

1. ჩამოთვალეთ დროის ეკონომიის წყაროები.
2. მოიყვანეთ მაგალითი, შრომის პირობების სრულყოფა, თუ როგორ გამოიწვევს დროის ეკონომიას.

¹ *Стивен Роббинз, Мэри Коултер, Менеджмент. М., 2007, გვ. 514.*

3. რას ნიშნავს ტერმინი „შრომისუნარიანობა“?
4. ურჩიეთ მენეჯერს თუ როგორ მოემზადოს თათბირისთვის და როგორ ჩაატაროს იგი, რომ არ დაკარგოს დიდი დრო.
5. რას ნიშნავს თვითმენეჯმენტი?

თავი 4. ადამიანის შრომისუნარიანობა და ბიორიტმი. საღვთაღმისო რიტმის ბავლენა შრომითი ღატვირთვის ბანანვილბაზე

პირადი ღროის მენეჯმენტში დიდ როლს თამაშობს არა მხოლოდ ღროის რაოდენობა, არამედ მისი ხარისხიც. იმისათვის, რომ ჩვენი პირადი ღროის მართვა ნამდვილად ეფექტიანი იყოს, გვაძლევდეს სარგებელს და თან არ იწვევდეს ჩვენს ზედმეტ გადატვირთვას, იგი მრავალი ფაქტორის მხედველობაში მიღებით უნდა აიგოს. ერთ-ერთი ასეთი ფაქტორი არის ადამიანის ბიოლოგიური რიტმი.

ადამიანი რთული ბიოლოგიური სისტემაა. მისთვის ყველაზე მეტად დამახასიათებელია შემდეგი ბიოლოგიური რიტმები:¹

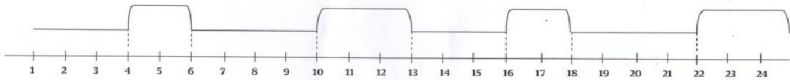
- დღის;
- კვირის;
- წლის.

ამ ძირითადი რიტმების შიგნით ადამიანის შრომისუნარიანობა არ არის მუდმივი. იგი იცვლება ასევე რიტმულად. თითოეულ მათგანში ადამიანის აქტივობას აქვს დაცემის და აღმავლობის პერიოდები. საკუთარი საქმის ორგანიზებისას ამის გათვალისწინება აუცილებელია.

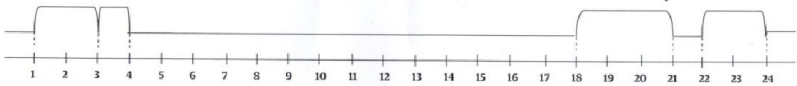
ადამიანის შრომისუნარიანობის საღვთაღმისო გრაფიკი (იხ. ნახაზები 7 და 8) გვიჩვენებს, რომ დღეში მისი აქტივობა ოთხჯერ ეცემა: 6-10 საათამდე, 12-15 საათამდე, 18-22 საათამდე და ღამის 1-დან 3 საათამდე. ასევე 4-ჯერ

¹ Ornstein R., *On the experience of time. L., Pinguin, 1970, p. 77.*

ხდება აქტივობის ამალგება: დილის 4-დან 6 საათამდე, 10-12 საათამდე, 15-18 საათამდე და 22-24 საათამდე. ადამიანებს, რომელთაც სჩვევიათ ადრე დაწოლა და ადრე აღგომა (ე. წ. „ტოროლები“), დილის აქტიურობა უფრო მაღალი ექნებათ, ვიდრე დღის. ისინი უფრო პროდუქტიულად დღის პირველ ნახევარში მუშაობენ. იმ ადამიანებს კი, რომელთა ჩვევაში გვიან დაწოლა და გვიან აღგომაა (ე. წ. „ბუები“), მათი აქტიურობა საღამოს და ღამე უფრო მაღალია.



ნახაზი 7. ადამიანი „ტოროლას“ საღლეღამისო ბიორიტმი (აღმავლობა, დაცემა)



ნახაზი 8. ადამიანი „ბუ“ საღლეღამისო ბიორიტმი (აღმავლობა, დაცემა)

ეს თავისებურებები უნდა გაითვალისწინოთ თქვენი საქმიანობის დაგეგმვის დროს. თუ თქვენ „ტოროლა“ ხართ, მნიშვნელოვანი საქმეების შესრულება დილით დაგეგმეთ, ხოლო თუ „ბუ“, მაშინ – საღამოს და ღამე.

ჩანართი: ასეთი მუშაობის საინგერესო მაგალითს გვაძლევს XVII საუკუნის რუსეთის ბოიართა ღუმბა. მისი ყველა სხდომა იწყებოდა დილის 4-5 საათზე და გრძელდებოდა შუაღღემდე. ამის შემდეგ იყო სადილი და აუცილებლად

დღის ძილი. დღის მთელი მეორე ნახევარი დაახლოებით 20-21 საათამდე ეთმობოდა საოჯახო და სამეურნეო საქმეებს.

მაშასადამე, ადამიანის ნებისმიერი სამუშაო ციკლი შედგება დაცემის და აღმავლობის ფაზებისგან. ისინი ერთმანეთს ცვლიან. ამ საკითხზე არსებული ლიტერატურა გვიჩვენებს, რომ ადამიანი-ცოროლას აქტივობის დაცემა და აღმავლობა ერთმანეთს შემდეგნაირად ენაცვლება:

ცხრილი 1

აღმავლობა	4-6		10-12		15-18		22-24	
დაცემა		6-10		12-15		18-22		24-34

თუ თქვენ ყურადღებას არ მიაქცევთ თქვენი ბიორიტმის დაცემის და აღმავლობის ფაზებს და მაგალითად, დაცემის ფაზაში, როცა ორგანიზმის აქტივობა ეცემა, თქვენ მაინც შეეცდებით ინტენსიურად იმუშაოთ, მიიღებთ ჰიპერტონიულ დაავადებას, სტრესს და ნევროზს. დაცემის ფაზაში ადამიანებს ეძლევათ 10-20 წუთი წამოწოლის და ჩათვლემის რეკომენდაცია.

ჩანართი: მრავალი ცნობილი მოღვაწე ამ მეთოდს თავის ცხოვრების წესად იყენებდა. რუსი გენერალისიმუსის ა. სუვოროვის მდივან ფუქსის ცნობით, 1799 წელს იგალიას-

თან საომარი კამპანიის დროს ა. სუვოროვის დღის რეჟიმი ასეთი იყო:

3-30 სთ. – აღგომა, ტანვარჯიში

4-30 სთ-დან 3 საათამდე – მუშაობა

8-დან 12 საათამდე – სტუმრებთან სადილი

12-დან 17 საათამდე – ძილი

17 საათიდან 19-30 საათამდე – ვახშამი სტუმრებთან

19-30 საათიდან 23 საათამდე – მუშაობა

23 საათიდან 3-20 საათამდე – ძილი

მთლიანად:

5-7 საათი – მუშაობა

9 საათი – ძილი

5-50 საათი – კვება და საუბარი

საერთოდ, დროის მენეჯმენტის მრავალი სპეციალისტი აღამიანის შრომისუნარიანობის ერთ-ერთ განმაპირობებელ ფაქტორად თვლის ნორმალურ ძილს – ძილს ღამით და ძილს დღისით.

ძილის ეფექტიანობა შეიძლება ავამაღლოთ შემდეგი მარტივი წესების გამოყენებით:

- **ძილის რიტმულობა.** დავიძინოთ და გავიღვიძოთ ერთ და იმავე დროს. ორგანიზმი ეჩვევა ასეთ რეჟიმს და დაძინება და გაღვიძება უადვილდება.
- **ძილის ოპტიმალური ხანგრძლივობა.** თქვენთვის საჭირო ძილის ხანგრძლივობა თვითონ განსაზღვრეთ. აღამიანებს ის განსხვავებული აქვთ. ზოგიერთს ძალებს აღსადგენად 3-4 საათიანი სრულყოფილი ძილი ყოფნით, სხვებს კი 7-8 საათი სჭირდებათ ამისთვის.

- **პილისთვის წინაპირობის, განწყობის შექმნა.** აქაც ინდივიდუალური მიდგომაა საჭირო. ზოგი ამას წიგნის კითხვით აკეთებს (დაწოლილ მდგომარეობაში), ზოგი ტელევიზორის ყურებით, ზოგი ქუჩაში გასეირნებით.
- **სწორი, უშფოთველი ბაზვიკება.** თუ თქვენით გიჭირთ გაღვიძება, მაშინ გამოიყენეთ მობილურის მალვიძარა, მაგრამ დააყენეთ იგი თქვენთვის სასიამოვნო მუსიკის მელოდიაზე, ის თქვენ თანდათან და უშფოთველად გამოგაღვიძებთ.

ჩანართი-რეკომენდაცია. აღმოსავლური მედიცინა დღე-ღამეში გამოყოფს სამ პერიოდს, რომელიც დაახლოებით 4 საათში ერთხელ მეორდება.

პირველი პერიოდი „სიმშვიდის და ენერჯის“ პერიოდად იწოდება. იგი მზის ამოსვლამდე – დილის 6 საათიდან 10 საათამდე გრძელდება. თუ ადამიანი ამ პერიოდში გაიღვიძებს, მისი სიმშვიდის და ენერჯის შეგრძნებები მთელ დღეს გაყვება.

ღამის 2 საათიდან 6 საათამდე პერიოდში (მეორე პერიოდი) გაღვიძება „სინორჩეს და სიმსუბუქეს“ აგრძნობინებს ადამიანს. ამ პერიოდის ბოლოშიც კი (მაგალითად 5 საათსა და 55 წუთზე) გაღვიძება ამ შეგრძნებებს დღის ბოლომდე შეგინარჩუნებთ. რადგან ყველა ადამიანი 5 საათიდან 6 საათამდე მაინც იღვიძებს დილის ბუნებრივი მოთხოვნილებების დასაკმაყოფილებლად, ამიგომ სასურველია აღარ გააგრძელოთ ძილი და ამ პერიოდში საბოლოოდ გაიღვიძოთ.

ასე რომ, თუ გაიღვიძებთ დილის 6 საათამდე მთელი დღე მსუბუქად და ფხიზლად იქნებით, მაშინაც კი თუ დაიძინებთ გვიან – 24⁰⁰ საათის შემდეგ. გახსოვდეთ: თუ 5 საათზე ვერ ადგებით, მაშინ 5³⁰ საათზე აღექით და თუ ესეც ვერ შეძელით, 6⁰⁰ საათზე აღექით. ეს არის კრიტიკული საათი. ამ დროს არც ერთი წუთით არ გადააჭარბოთ. იცოდეთ 6⁰⁵ საათი უკვე სხვა პერიოდია, სხვა შეგრძნებები და სხვა განცდები. დილის 10 საათის შემდეგ გაღვიძებითა და ადგომით სიმძიმე აგყვებათ და მთელ დღეს ძილბურანში გამყოფებთ.

ასე რომ, დილის 10⁰⁰ საათის „შემდგომი პერიოდი გაღვიძებისთვის არის „სიმძიმის“ პერიოდი (მესამე პერიოდი), შეეცადეთ აიცილოთ იგი თავიდან.

დილის 6 საათამდე გაღვიძება არ ნიშნავს იმას, რომ ძილი დაიკლოთ. თუ თქვენ ორგანიზმს 7 საათი ძილი სჭირდება, დაიძინეთ ღამის 23⁰⁰ საათზე, ხოლო თუ 5 საათიც საკმარისია, მაშინ ღამის პირველ საათზე. ასე რომ, ღამის ძილი სრულყოფილი უნდა გქონდეთ.

სიცოლოგიურმა გამოკვლევებმა გამოავლინა, რომ იაპონელების 40%-ს დღე-ღამეში სძინავთ მხოლოდ 6 საათი. ასეთმა ქრონიკულმა უძილობამ ნეგატიური გავლენა მოახდინა იაპონელების ჯანმრთელობაზე და შრომისუნარიანობაზე – ეკონომიკური განვითარების და თანამშრომლობის ორგანიზაციაში გაერთიანებულ 30 ქვეყანას შორის იაპონია შრომის მწარმოებლურობით მე-18 ადგილზე გადავიდა. ამან განგაში გამოიწვია ქვეყანაში და დაიწყო საერთო ნაციონალური სამედიცინო კამპანია

”Healthy Japan 21”. მისი მთავარი რეკომენდაციაა „საკმარისი ძილი“.

სულ რაღაც მცირე ხნის წინ სამსახურში, სამუშაო ადგილზე, თანამშრომლის ჩათვლემა იყო მისი სამსახურიდან განთავისუფლების დასაბუთებელი მიზეზი. დრო შეიცვალა და დამქირაველების შეხედულებაც ამ საკითზე ახლა კარდინალურად შეცვლილია. ამერიკელმა, კორნეულის უნივერსიტეტის ფსიქოლოგმა ჯეიმს მაასმა ყოფაში შემოიღო გერმინი – "Power nap" – დღისით ძილი ნაცვლად ვარჯიშისა. ამის შემდეგ მრავალმა კომპანიამ, რომლებიც შესვენების პერიოდში თანამშრომლებს ავარჯიშებდნენ გამოსაფხიბებლად და შრომისუნარიანობის ასამაღლებლად, მისცეს მცირე ხნით (15-20 წუთი) დაძინების უფლება და ეს მათ თავიანთი კორპორაციული კულტურის ნაწილად აქციეს. ისეთი კომპანიები, როგორცაა "Nike" და "Deloitte Consulting"-ი სამუშაო ადგილზე თანამშრომლის ასეთ „ცკბილ წათვლემას“ მიესალმებიან. მეტიც, ჩინეთის მშრომელმა მოსახლეობამ 1959 წლიდან კანონით მიიღო სადილობის შემდგომი ძილის უფლება. გერმანიის ქ. ფახგას მუნიციპალიტეტი აძლევს თავის თანამშრომლებს დღის განმავლობაში 20 წუთით წაძინების უფლებას (სურვილის შემთხვევაში). დიდი ბრიტანეთის პრემიერ-მინისტრი მარგარეტ ტეჩერი 20 წუთიან ძილს იყენებდა პარლამენტგარებთან შეხვედრის მოწყობის წინ. შეიძლება სხვა მაგალითების მოყვანაც.

თქვენ, როგორც მომავალ მენეჯერებს, დროის მენეჯმენტის სპეციალისტები გირჩევენ მენეჯერად თქვენი მუშაობის დროს 13⁰⁰–15⁰⁰ საათამდე დროის პერიოდში გა-

მოყოთ 20 წუთი დაძინებისთვის. არც მეგი, არც ნაკლები, მხოლოდ 20 წუთი. ამის შემდეგ ისევე პროდუქტიულად იმუშავებთ, როგორც მუშაობდით დღით.

20 წუთიანი ძილიდან ადამიანი აღვილად გამოდის (იღვიძებს). მხოლოდ საჭიროა ამის გამომუშავება. ეს უცბად არ მოხდება და თავდაპირველად დაგჭირდებათ მადვიძარა, შემდეგ კი თქვენი გვინი ამას თავის „რეჟიმში ჩაწერს“. თუ სამსახურში ამის პირობები არა გაქვთ, გამოდით შენობიდან და თქვენს მანქანაში დაიძინეთ.

გაგიკვირდათ განა? როგორ არა, თვალებზე გეცყობათ. არადა გასაკვირი არაფერია. აკრძალული მხოლოდ ის უნდა იყოს, რაც ადამიანს მუშაობაში (საერთოდ საქმეში) უშლის ხელს და არა ის, რაც ხელს უწყობს. ჯერ-ჯერობით კი, არა თუ საქართველოში, საზღვარგარეთის მაღალგანვითარებული ქვეყნების კომპანიებიც კი თანამშრომლებს დასაძინებლად ოფისში რბილ საწოლებს არ უწყობენ (თუმცა აცნობიერებენ დღისით მცირე წაძინების აუცილებლობას), მაგრამ ეს დროც მოვა. მეგი დამაჯერებლობისთვის პარალელსაც შემოგთავაზებთ: არც თუ ისე დიდი ხნის წინ კომპანიები უარს ეუბნებოდნენ თანამშრომლებს სახლში მუშაობაზე, თვლიდნენ, რომ ისინი გარმაცები იყვნენ. გავიდა დრო და დამჭირავებლები დარწმუნდნენ, რომ სახლში მუშაობის უკუგება გაცილებით მაღალია, ვიდრე ოფისში მუშაობა (ცხადია, ყველანაირი სამუშაო სახლში ვერ შესრულდება. ეს ძირითადად ეხებათ შემოქმედებითი სფეროს მუშაკებს).

ჩანართი. 10 წელზე მეტია, რაც ყოველწლიურად მსოფლიოში ცნობილი კომპანიების ასობით სხვადასხვა მენე-

ჯერი ჩადის ბრაზილიაში, ქ. სან-პაულოში, რათა საკუთარი თვალით ნახოს კომპანია, რომელმაც არ იცის, რა არის ალმინისგრაფიული ხარჯები, რეცეფცია, სამუშაო ტიგულები და სამუშაო საათები. კომპანიის თითოეული თანამშრომელი თვითონ წყვეტს რომელ დღეს მივიდეს (ან არ მივიდეს) სამუშაოზე, რომელ საათზე, რამდენი საათი და რა დატვირთვით იმუშაოს, როდის აიღოს შვებულება და ა. შ.

ეს არის კომპანია „სემკო“, რომლის დირექტორია რიკარდო გემლერი... როდესაც გემლერს ეკითხებიან, თუ როგორ მართავს ამ წარმატებულ კომპანიას, იგი მხრებს იჩეჩავს, იმიტომ კი არა რომ თავმდაბალია, არა, უბრალოდ იმიტომ, რომ არავენ იცის, ვინ ან რა „მართავს კომპანიას. შესაძლოა ეს ადამ სმიგის „უხილავი ხელია“, შესაძლოა კიდევ სხვა რამ, მაგრამ ფაქტი ერთია, – კომპანია „სემკოში“ გაუქმებულია ნებისმიერი სხვა ორგანიზაციისთვის ნორმატიული კულტურის განუყოფელი ცნება – სამუშაო საათები.

თქვენ, შესაძლებელია, ეს წარმოუდგენლად მოგეჩვენოთ, მაგრამ „სემკოში“ ყველა იმ დროს მიდის სამუშაოზე, როდესაც მას მოეპრიანება და თუ მოუნდება, ხუთი წუთის შემდეგ წავა უკან. სხვებისთვის ამგვარი უკონტროლო სისგემის არსებობა შესაძლოა, ქაოსზე მიანიშნებდეს, მაგრამ გემლერი ამას ძალიან ბუნებრივად აღიქვამს.

რიკარდო გემლერს მიმბაძველები მთელ მსოფლიოში გამოუჩნდნენ. ახლა ყველა დიდი კომპანია „თეთრსაყელოიანებს“ (კრეატიული, გონებრივი, შრომის მუშაკები), რომელთა რიცხვში მენეჯერებიც შედიან, არც სამუშაო საათებს უწესებენ, არც ძილის საათებს და არც ხელფასს

უსაზღვრავენ. რიკარდო ზემლერის ლოგიკის თანახმად, თუ მისი თანამშრომლები თვითონ განსაზღვრავენ, რა როგორ, როდის აკეთონ და საწარმოს მოგებას რა უყონ, მაშინ მათ უკეთ იციან, ამისთვის რა გასაძრავლო უნდა მიიღონ.

ამ ჩანართის მოგანით შეიძლება ცოცხა დაგაბნიეთ, შესაძლოა რიკარდო ზემლერის ქცევების უმრავლესობა თქვენთვის მიუღებელია და არაპერსპექტიული გეგვინებათ, მაგრამ მენეჯერად თქვენი მუშაობის დროს თუ გსურთ კომპანიის სრული პოტენციალი გამოავლინოთ, თქვენ თავსაც მიეცით თავისუფლება და თქვენ თანამშრომლებსაც, მათ აგრძნობინეთ, რომ თქვენ პარტნიორები ხართ. ნუ შებოჭავთ არჩევანის გაკეთებაში – თვითონ დაგეგმონ თავიანთი სამუშაო დღე, სამუშაოთი დაგვირთვის და მისი შედეგის სიდიდე, ძილისა და გაღვიძების განრიგი, მათ ხომ უკეთ იციან თავიანთი ბიორიტმი!

გაგელიმათ განა? ალბათ, იფიქრეთ, ქართველებს რომ ამის უფლება მისცე – თვითონ დაგეგმონ სამუშაო და თვითონ განისაზღვრონ ხელფასი, – მეორე დღეს ლარი აღარ დარჩება კომპანიის ანგარიშზეო. ნუ შეშინდებით. თუ თქვენ კომპანიის ყველა თანამშრომლის მოქმედებები – მათი შრომა, მუშაობის გრაფიკი, ანაზღაურება და ა. შ. და ა. შ., გამომზეურებული გექნებათ, ანუ ყველას ყველაფერი ეცოდინება ყველაზე, უნამუსოებიც კი შეიკავებენ თავს არადირსეულ საქციელზე, მათ შერცხვებათ თავიანთი არაკორექტული საქციელის გამო და შეეცდებიან კორექტულნი იყონ.

საკონტროლო კითხვები:

1. ჩამოთვალეთ ადამიანის ბიოლოგიური რიგების სახეები.
2. დაახასიათეთ ადამიანის აქტივობის დაცემის და აღმავლობის პერიოდები, მიუთითეთ დღე-ღამის მონაკვეთი, როცა ეს პროცესები მიმდინარეობს.
3. თუ ადამიანი „ბუ“-ს ტიპისაა, როდისაა იგი უფრო აქტიური.
4. ჩამოთვალეთ „ადამიანი-გოროლას“ აქტივობის ამალღების საათები დღე-ღამეში.
5. ჩამოთვალეთ „ადამიანი-გოროლას“ აქტივობის დაცემის საათები დღე-ღამეში.
6. ჩამოთვალეთ ძილის ეფექტიანობის ამალღების ფაქტორები (წესები).
7. რა ხდება იაპონიაში მათი მოსახლეობის არასაკმარისი ძილის მიზეზით?
8. რა გამოიკვლია და რისი აუცილებლობა დაადგინა ამერიკელმა ფსიქოლოგმა ჯეიმს მაასმა?
9. დღისით ძილის შესახებ რა კანონია მიღებული ჩინეთში?
10. დღისით რა დროით „წაძინება“ ითვლება მუშაკისთვის ეფექტურად მისი შრომის უნარიანობის აღდგენის მიზნით.
11. მოგვიყევით რ. ზემლერის და მისი კომპანიის შესახებ.

დაპალება 1. თქვენ სამშენებლო კომპანია გაქვთ. აპროექტებთ და აშენებთ. გყავთ ამ საქმისთვის საჭირო ყველანაირი სპეციალისტები, კერძოდ: მიწისმთხრელები,

მებეტონები, ბულაღრები, მეამწეები, კონსტრუქტორები, მემონტაჟები, მეპარკეები, სანგეჟნიკები, ელექტროგეჟნიკები, მლესავები, დამპროექტებლები, შემდუღებლები, დიზაინერები, მებათქაშეები, ღურგლები, ფინანსისტები, მარკეტოლოგები.

ჩამოთვლილთაგან რომელ პროფესიებს არ განუსაზღვრავდით ოფისში მუშაობის საათებს და მისცემდით შინ მუშაობის უფლებას.

დაგვლება 2. იფიქრეთ და წარმოადგინეთ თქვენი ვერსია, თუ თქვენს თანამშრომლებს 13 საათიდან 15 საათამდე პერიოდში 20 წუთიან დაძინების უფლებას მისცემთ, როგორ მოგესაზრებათ ამის ორგანიზება?

- სასტუმროს მოაწყოთ;
- სამუშაო ოთახებში ასაკეც საწოლებს მოუწყოთ;
- მსუბუქ ლეიბებს დაურიგებთ სამუშაო ადგილბევე წასაძინებლად.

თავი 5. ქველთი პრინციპების ეფექტიანობის ამაღლებითვის

ქველთ მოყვანილია 18 პრინციპი, რომელთა გააზრება და ცხოვრებაში გამოყენება, დაგეხმარებათ დროის უკეთესად მართვაში და შესაბამისად პროდუქტიულობის მრდაში.

პრინციპი 1. წინასწარ დაგეგმეთ თქვენი ყოველი დღე.

„დაგეგმვის საშუალებით ჩვენ მომავალი გადმოგვაქვს აწმყოში და ამის საშუალებით კი ვახერხებთ იმას, რომ მოვახდინოთ მასზე გეგავლენა უკვე დღეს“. – აპილ ეიკენი.¹

რა პასუხი შეიძლება გავცეთ შეკითხვას: „როგორ შეჭამდით სპილოს“, პასუხი რა თქმა უნდა იქნება: „ნაწილ-ნაწილ“. როგორ შეჭამდით თქვენ ყველაზე დიდ „ბაყაყს“ – იმავენაირად, დაყოფდით მას კონკრეტულ ნაწილებად და შეუდგებოდით მის შეჭმას.

თქვენი ინტელექტი, თქვენი უნარი იაზროვნოთ, დაგეგმოთ და მიიღოთ გადაწყვეტილება, წარმოადგენს მთავარ იარაღს არაპროდუქტიულად დროის გაყვანისა და ძირითადი საქმეების ვადაში გაწელების წინააღმდეგ. აზროვნების აქტის დაგეგმვა, ანთავისუფლებს თქვენ მენტალურ რესურსებს, ქმედებაში უშვებს თქვენ შემოქმედებით ელემენტს და მეტიც, მრდის თქვენ სასარგებლო გონებრივ და ფიზიკურ შესაძლებლობას.

¹ B. Tracy, “Eat that Frog! 21 Great Ways to Stop Procrastinating and Get More Done in Less Time”, USA, Berrett-Koehler Publishers; 2nd edition, 2007, p. 22.

მოცემულ ამრთან დაკავშირებით გავახმოვანებთ ალექს მაკკენზის სიტყვებს: „დაუგეგმავი მოქმედება – არის ძირითადი მიზეზი ყველა წარუმატებლობის“.

თქვენი უნარი კარგად დაგეგმით მოქმედება, წარმოადგენს თქვენი საერთო კომპეტენციის საზომს. რამდენადაც უკეთესია გეგმა, რომელიც თქვენ შეადგინეთ, მით უფრო ნაკლებად გაგიჭირდებათ დაძლიოთ მისი შესრულების პროცესი, დაიწყეთ მოძრაობა წინ, შეუდგეთ საკუთარი „ბაყაყის“ შეჭმას, რომლის შემდეგაც კვალავ გააგრძელებთ საკუთარი მიზნისკენ სიარულს. („ბაყაყში“ იგულისხმება ის ყველაზე რთული და თქვენთვის არასასამოვნო საქმე რომლის გაკეთებაც გჭირდებათ, მაგრამ გიჭირთ).

ნებისმიერ საქმიანობაში ერთ-ერთი უდიდესი მიზანი არის მიაღწიოთ თქვენ მიერ დახარჯული ამროვნების, ემოციონალური და ფიზიკური ენერჯის მაქსიმალურად მაღალ feedback-ს. თქვენთვის მისაღებ გარემოებას წარმოადგენს ის, რომ ყოველი წუთი, დახარჯული დაგეგმვაზე, თქვენ არანაკლებ 10 წუთის ეკონომიას გაგიკეთებთ იდეის პრაქტიკული რეალიზაციის პროცესში. საკუთარი დღის დაგეგმვაში თქვენ დაგეხარჯებათ მაქსიმუმ 10 ან 20 წუთი, ხოლო ეს „არც ისე დიდი მსხვერპლი“ თქვენ გაგიკეთებთ მინიმუმ 100-120 წუთის ეკონომია დღის განმავლობაში.

თუ გავიაზრებთ იმას, რამდენი სარგებლის მოგანა შეუძლია დაგეგმვას თქვენი პროდუქტიულობის გაზრდის საქმეში, გასაკვირია, რაგომ იყენებს აღნიშნულ ინსტრუმენტს ამდენად ცოცხა ადამიანი. თავად დაგეგმვა ხომ არაფერს რთულსა და განსაკუთრებულს არ წარმოად-

გენს. ყველაფერი რაც თქვენ გჭირდებათ – ეს არის კალამი და ფურცელი. ნებისმიერი დროის დამგვეგმავი პროგრამა, ისევე როგორც პრაქტიკულად ნებისმიერი ორგანიზმერი, იყენებს იმავე პრინციპს: თქვენ წინასწარ აკეთებთ ყველაფერ იმის ჩამონათვალს, რომლის გაკეთებაც გჭირდებათ აუცილებლად, იმისათვის, რომ მიაღწიოთ საკუთარ მიზნს.

ყოველთვის იმუშავეთ საქმეების თქვენი „სიის“ (ჩამონათვალის) შესაბამისად. როდესაც ჩნდება ახალი საქმე, ჩართეთ ის სიაში, მანამ სანამ დაიწყებთ მის რეალიზაციას. თქვენ გაქვთ უნარი იმ დღიდან, როდესაც დაიწყებთ საკუთარი დღის დაგეგმვას, გაზარდოთ თქვენი პროდუქტიულობა და მწარმოებლურობა 25% ან უფრო მეტით.

დაგეგმეთ თქვენი დღე საღამოს, სამუშაო დღის ბოლოს. ჩართეთ მასში ყველაფერი, რომლის მოსწრებაც ვერ მოახერხებთ დღეს. ამ მოქმედებით შემდგარ სიას როდესაც გააკეთებთ, შეიძლება დარწმუნებულები იყოთ, რომ ის მოიცავს თქვენს ქვეცნობიერს მთელი თქვენი ძილის პროცესში, იმდენად რამდენადაც მეცნიერულად დადგენილია ადამიანის გონება არ იძინებს არც ერთი წუთი 24 საათის განმავლობაში და ძილის პროცესშიც კი წარმოიქმნება ადამიანის გონებაში ახალი ნეირონები და ახალ ნეირონებს შორის კავშირი. ყოველი ზემოთქმულიდან გამომდინარე, არც ისე იშვიათად ხდება ის, რომ თქვენ იღვიძებთ გენიალური იდეებით, რომელიც, როგორც პრაქტიკა მოწმობს შეგიძლიათ წარმატებულად გამოიყენოთ თქვენს საქმეში, ამაზე დაყრდნობით კი გაზარდოთ შესრულებული საქმეების სიჩქარე და ხარისხი.

რაც უფრო დიდ ღროს დაუთმობთ ყოველივე იმას, რის გაკეთებასაც აპირებთ ფურცელზე ჩამოწერისას, მით უფრო მაღალი იქნება ყველა თქვენი წამოწყების წარმატება.

თქვენ დაგჭირდებათ სხვდასხვა სახის ჩამონათვალი მათი მნიშვნელობიდან გამომდინარე. ჯერ ერთი, თქვენ საჭიროა ჩამოწეროთ – გენერალური ჩამონათვალი, რომელშიც საჭიროა შეგანოთ ყველაფერი, რაც თქვენ გესახებათ თქვენს დასაგეგმ საქმესთან დაკავშირებით. მისი დანიშნულებაა – დასაგეგმ საქმესთან დაკავშირებული, ყველა იდეის მოცვა.

მეორე, თქვენ აუცილებლად გესაჭიროებათ საქმეების თვიური ჩამონათვალი. მას ჩამოწერთ თვის დასრულებისას ახალი თვისთვის. აქ შეიძლება შედიოდნენ ის პუნქტები, რომლებიც მანამდე შეყვანილი იყო თქვენს გენერალურ სიაში.

მესამე, თქვენ დაგჭირდებათ საქმეების კვირის „სია“ („ჩამონათვალი“), რომლის დახმარებით თქვენ წინასწარ დაგეგმავთ თქვენს საქმეებს შემდეგი კვირისთვის. მოცმული გეგმა კი უნდა შეადგინოთ მიმდინარე კვირაში.

საკუთარი თავის მიმართ მომთხოვნელობაში საკუთარი ღროს დაგეგმვა გაგიწევთ თქვენ ძალიან კარგ დახმარებას. ბევრი ადამიანი მიყვება მე, რომ ჩვევა მიუძღვნას ერთი-ორი საათი კვირის ბოლოს შემდეგი კვირის საქმეების დაგეგმვას, მნიშვნელოვნად ახდენს ზეგავლენას მათ პროდუქტიულობაზე და უფრო მეტიც, საფუძვლიანად ცვლის მათ ცხოვრებას. თქვენც, მოცემული ხერხი არ გაგიწევთ ნაკლებ დახმარებას. და ბოლოს, თქვენ დაგჭირდებათ ზოგიერთი თვიური და

კვირული პუნქტის გადმოგანა თქვენს ყოველდღიურ საქმიანობაში. ესეთად წარმოგვიდგება კონკრეტული დავალებები, რომელსაც გეგმავთ გააკეთოთ შემდეგი დღის განმავლობაში.

მუშაობასთან ერთად, დღის განმავლობაში ამოშალეთ თქვენი გეგმიდან/სიიდან შესრულებული საქმეები, იმის მიხედვით, თუ რამდენად გააკეთეთ ისინი. ღირებული თქვენთვის მოცემული ქმედებიდან არის ის, რომ დაინახავთ მიღწეულ შედეგს. ამით გიჩნდებათ წარმატების მიღწევის და წინ სიარულის განცდა. დაინახავთ რა საკუთარ თავში თანმიმდევრულად რომ აღწევთ დასახულ მიზანს, თქვენ მიიღებთ მოტივაციას და ენერჯიას, რომელიც აუცილებელია იმისათვის, რომ მიხვიდეთ საკუთარი საქმეების საბოლოო შესრულებამდე. ერთდროულად იმრდება თქვენი თვითშეფასება, და საკუთარი თავის მიმართ პატივისცემა. როდესაც თავად ხედავთ პროგრესს ეს ძალაუნებურად გიბიძგებთ თქვენ იმისკენ, რომ აღარ დააყოვნოთ იმ საქმის გაკეთება, რომლის გაკეთებაც თქვენთვის მნიშვნელოვანია.

როდესაც იწყებთ ნებიმიხერი პროექტის რეალიზაციას, დაიწყეთ სიის ჩამოთვლით, მოიცავით მასში თითოეული ნაბიჯი, რომელსაც გეგმავთ გააკეთოთ დასახული პროექტის მისაღწევად თავიდან ბოლომდე. მოაწესრიგეთ დავალებები, რომლის გაკეთებასაც აპირებთ ქრონოლოგიურად და თანმიმდევრულად. შეადგინეთ იგი შესაბამისი ფორმით, არ აქვს მნიშვნელობა იქნება ეს ფურცელზე თუ კომპიუტერის ეკრანზე. მიცემთ რა საკუთარ თავს შესაძლებლობას დაინახოთ ყველა დავალება ცალცალკე და ერთად, როგორც ერთი მთლიანის. ეს დაგეხ-

მარებათ მის უკეთესად აღქმაში. შემდეგ კი დაიწყეთ იმ დავალებების სათითაოდ შესულება, რომლებიც მოცემულია მასში. არ დაიწყეთ ერთდროულად ერთზე მეტი და მაშინ თქვენ იქნებით გაკვირვებული იმით, თუ რამდენის მოსწრება შეგძლებიათ და რამდენად უფრო პროდუქტიულად შეგძლებიათ საქმის გაკეთება.

დაიწყებთ რა მუშაობას საკუთარი გეგმით, თქვენ სწრაფადვე საკუთარი ქმედებებისგან აუსილებლად იგრძნობთ ძალიან დიდ უკუგებას. თქვენი საკუთარი ცხოვრება გახდება თქვენს დაქვემდებარებაში. თქვენი მოძრაობა იქნება წინ, შეიძენს ბუნებრივ მოგივაციას. თქვენი ამრები გახდება უფრო მეტად მიზანმიმართული და შემოქმედებითი, თქვენ ერთდროულად გელოდებით უფრო მეტად შთამაგონებელი იდეები იმასთან დაკავშირებით, როგორ დააჩქაროთ საკუთარი მუშაობის ტემპი.

გამოიყენებთ რა საკუთარ საქმიანობაში მითითებულ მეთოდს, თქვენ მიიღებთ წინ განუხრელად მოძრაობის შესანიშნავ შეგრძნებებს, რომელიც მოგცემთ დამატებით ენერჯიას, რომელიც იქნება საკმარისი ეფექტიანად გამოიყენოთ თქვენი სრული სამუშაო დღე.

ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი წესი საქმეში მაღალი პროდუქტიულობის მიღწევისთვის არის წესი 10/90. ამ წესის შესაბამისად, დროის პირველი 10%, რომელიც იხარჯება საქმიანობის წინასწარ დაგეგმვაზე და საქმიანობის ორგანიზაციაზე, მოგცემთ საშუალებას გააკეთოთ 90%-ის დროის ეკონომია, მისი პრაქტიკული შესრულებისას. თქვენ საკმარისია ერთხელ გამოიყენოთ ეს წესი, რომ დარწმუნდებით მის ჭეშმარიტებაში.

წინასწარ დაგეგმეთ თქვენი ყოველი დღე, და თქვენ ნახავთ, რომ თქვენთვის უფრო ადვილი იქნება როგორც მოძრაობის დაწყება, ასევე მოძრაობა სასურველი მიმართულებით. საქმეები მიდიან უფრო სწრაფად და უფრო ლაღად, ვიდრე მანამდე. თქვენ იგრძნობთ თავს უფრო თავდაჯერებულად და შეგრძნება საკუთარი კომპეტენციის მოგცემთ თქვენ კმაყოფილების შეგრძნებას. დროთა განმავლობაში თქვენ მიხვალთ დასვენამდე, რომ თქვენს შეჩერებას ვერ მოახერხებს ვერავინ.

დაიწყეთ დაგეგმვა დღევანდელი დღიდან, თქვენი მომდევნო დღის, კვირის და თვის და საკუთარი ცხოვრების. აიღეთ ბლოკნოტი ან ფურცელი და გააკეთეთ ჩამონათვალი ყველაფრის, რომელიც აუცილებელი იქნება გააკეთოთ თქვენ შემდეგი ოცდაათი საათის განმავლობაში. შეავსეთ ის იმისდა შესაბამისად, თუ რა ამრები მოგივით გონებაში. ასევე გააკეთეთ ჩამონათვალი ყველა პროექტის, მსხვილი, მრავალ დავალებიანი დონისძიებების, რომელთა განხორციელებასაც დიდი მნიშვნელობა აქვს თქვენი მომავლისთვის.

დააკლასიფიცირეთ თქვენთვის ყველაზე მნიშვნელოვანი მიზნები, პროექტები და დავალებები იმისა მიხედვით, რომელია პრიორიტეტული, ხოლო შემდეგ კი განათავსეთ ის საჭირო ქრონოლოგიური თანმიმდევრობით, იმის მითითებით, რომელი დაგეგმილი გაკეთდეს პირველ რიგში, ხოლო რომელი შემდეგ.

იფიქრეთ ფურცელზე! ყოველთვის გააკეთეთ საკუთარი საქმიანობის ფოკუსირება ჩამოწერეთ სიის შესრულებაზე. თქვენ იქნებით გაცემული იმით, თუ რამდენად პროდუქტიული გახდება თქვენი ცხოვრება და

რამდენად გაგიმარტივდებათ საკუთარი „ბაყაყის“ შეჭმა.

პრინციპი 2. იშიძრეთ შედეგზე.

„გონებას, რომელსაც არა აქვს გარკვეული მიზანი, გაფანტულია“: – მიშელ მონტენი.¹

ძლიერი გონება გამოირჩევა იმით, რომ მას შეუძლია მუსკად განსაზღვროს კონკრეტული ქმედების შედეგი. ნებისმიერი საქმიანობის ან ღვაწლის შესაძლო შედეგი ძირითადად განსაზღვრავს მის ჭეშმარიტ მნიშვნელობასა და ღირებულებას, როგორც ადამიანისთვის, ასევე კომპანიისთვის, რომელშიც ის მუშაობს. ღვაწლის შეფასების მოცემული საშუალება, რომელიც ღვას თქვენ წინ, მოგცემთ საშუალებას განსაზღვროთ რომელი იქნება თქვენი შემდეგი „ბაყაყი“.

დოქტორმა ედვარდ ბენფილდმა ჰარვარდის უნივერსიტეტიდან, რომელმაც მიუძღვნა საკუთარი კვლევებს 50 წელზე მეტი, დაადგინა რომ „გრძელვადიანი პერსპექტივა“ არის უფრო მეტად მუსტი პროგნოზული მანქანებელი. გრძელვადიანი პერსპექტივა წარმოადგენს უფრო მნიშვნელოვან ფაქტორს, ვიდრე წარმოშობა, განათლება, რასა, ინტელექტი, საქმიანი კავშირები და პრაქტიკულად ნებისმიერი სხვა ფაქტორი, რომელსაც აქვს უნარი შეიგანოს წვლილი თქვენს წარმატებაში, როგორც პირად, ასევე საქმიან ცხოვრებაში.

¹ კალანდაძე გ., „სიბრძნის ენციკლოპედია“, გამომც.: პალიგრა L, წიგნი 4, თბ., 2014, 151.

თქვენი დამოკიდებულება საკუთარ დროსთან ახდენს ძალიან დიდ ზეგავლენას თქვენს ცხოვრებასა და თქვენს არჩევანზე. ადამიანები, რომლებიც იყურებიან შორს მომავალში, რომლებიც გეგმავენ საკუთარ ცხოვრებასა და კარიერას, მიდრეკილნი არიან გაანაწილონ საკუთარი დრო და ქმედებები, იმათთან შედარებით, ვინც არ ფიქრდება მომავალზე.

ადამიანებისთვის, რომელთაც მიაღწიეს წარმატებას საქმეში, დამახასიათებელია კონკრეტული და ნათელი ორიენტაცია მომავალთან მიმართებით. ისინი თვლიან საკუთარ სვლებს ხუთი, ათი და ოცი წლით შორს. ისინი ანალიზს უკეთებენ მათ მიერ მიღებულ გადაწყვეტილებებს და მათ მიერ გაკეთებულ საქმიანობებს აწმყოში, მათი შეთანხმებულობით მათ გრძელვადიან მიზნებთან მომავალში, რომლისკენაც მიიღგვიან.

თუ თქვენს სამუშაოში თქვენ მიაღწიეთ სრულყოფილ ხილვადობას იმასთან დაკავშირებით, თუ გრძელვადიანი პერსპექტივისთვის რა არის მნიშვნელოვანი და რა არა, ე. ი. თქვენთვის იქნება ბევრად უფრო მარტივი მიიღოთ ის ერთადერთი სწორი გადაწყვეტილება, რომელიც შეთანხმებული იქნება და წაადგება თქვენს მომავალს.

იმის განსაზღვრისას, თუ რა არის მნიშვნელოვანი და რა არა, პოტენციურად სცემს პასუხს გრძელვადიანი შედეგი. რამე ნაკლებმნიშვნელოვანს არ შეუძლია რელევანტური ზეგავლენა მოხადინოს თქვენს გრძელვადიან პერსპექტივაზე. ამიტომაც, მანამ სანამ მიიღებთ გადაწყვეტილებას, დაფიქრდით იმასთან დაკავშირებით, თუ როგორ იქნება ამ ღვაწლების „შესრულება/არ შესრულების“ პოტენციური შედეგები.

„არ კმარა იმის ჩვენება, რომ აწმყო წარსულზე აღმატებულია“. უნდა გამოვიწვიოთ მომავლის წინათ-გრძნობა, რომელიც აღმატება ჩვენს აწმყოს“ – თ. ბალზაკი.¹

რამდენადაც ნათელია თქვენი განზრახვები მომავალ-თან დაკავშირებით, იმდენად დიდ ბეგავლენას ახდენს ის თქვენს მიმდინარე საქმიანობაზე. შეინარჩუნებთ რა გრძელვადიანი პერსპექტივის ნათელ სურათს, თქვენთვის ბევრად ადვილი იქნება შეავსოთ თქვენი ქმედება აწმყოში და უზრუნველყოთ მისი კავშირი მომავლის კურსთან, რომელსაც მიყავხართ თქვენ გრძელვადიან / მთავარ მიზნამდე.

დენის უეიტლი, მოტივაციის თეორიის ერთ-ერთი ძლიერი ანალიტიკოსი ამბებს: „წარუმატებელი ადამიანები, ლუმბრები, აკეთებენ იმას, რაც იწვევს დაძაბულობის მოხსნას, იმ დროს, როცა გამარჯვებულები აკეთებენ პირიქით, ისინი აკეთებენ იმას, რასაც მიყავს ადამიანი მიზნის მიღწევიკენ. ასე მაგალითად, ის ვინც მოდის სამუშაოდ ადრე, ბევრს კითხულობს სპეციალურ ლიტერატურას, ესწრება კურსებს ,იმაღლებს საკუთარ კველაფიკაციას და კონცენტრირებული აქვს ყურადღება მნიშვნელოვანი დავალების გადაწყვეტისკენ, უეჭველად უზრუნველყოფილია კუმულიატიური ეფექტით ზემოთჩამოთვლილი ქმედებების შედეგის სახით. იმ დროს როცა, მისვლა სამსახურში მისი დაწყებისას, გაბეთის კითხვა სამუშაო ადგილზე, ძალიან ბევრი კოფი ბრეიქი, საუბარი

¹ კალანდაძე გ., „სიბრძნის ენციკლოპედია“, გამოც.: პალიგრა L, წიგნი 5, თბ., 2013, 18.

კოლეგებთან – ეს ყველაფერი ამცირებს „წინააღმდეგობებს, დისკომფორტს“, რომელსაც ადამიანი ხელავს საკუთარ ცხოვრებაში, თუმცა აუცილებლად გამოიწვევს ეს ქმედება მოცმული თანამშრომლის კარიერული გაზრდის შანსის შემცირებას, მაღალ შედეგების მიუღწევლობას, და საბოლოო ჯამში კი – ცხოვრებისგან იმედგაცრუებას“.

თუ ამა თუ იმ დავალების შესრულება, თქვენი ხელვით, გამოიწვევს მნიშვნელოვანი მასშტაბის და ზემოქმედების მქონე პოზიტიურ შედეგს, მიანიჭეთ მას პრიორიტეტის მაღალი სტატუსი და აუცილებლად შეუდექით მის შესრულებას თუ „რადაც“ არ იქნება შესრულებული საკმარისად სწრაფად და ეფექტიანად, მაშინ ეს „რადაც“ საჭიროა შეყვანილ იქნეს მაღალპრიორიტეტულ დავალებებში. საერთოდაც, როგორც არ უნდა იყოს თქვენი „ბაყაყი“, გამოამქლავნეთ სიმკვიცე, გაბედულება იმასთან დაკავშირებით, რომ დაძლიოთ ის, პირველივე შემთხვევაში, როდესაც მოგეცემათ ამის საშუალება.

მოგიცაია ვარაუდობს მოგივის არსებობას. რაც უფრო დიდ პოზიტიურ შედეგს გამოიწვევს თქვენს ცხოვრებაში ესა თუ ის ქმედება (რა თმა უნდა იმ პირობით, რომ თქვენ კორექტულად განსაზღვრავთ მის შედეგს), მით უფრო დიდი მოგივაცაია გექნებათ თქვენ შეასრულოთ ის, სწარაფად და არ დაუშვათ მისი დროში გაწევა.

გაზარდეთ საკუთარ თავში მიზანსწრაფულობა და უზრუნველყავით შეუსრულებელი მოძრაობა მისი მიღწევის პროცესში, თავდაპირველად სწორედ იმგვარი დავალების შესრულებით, რომელსაც ექნება ყველაზე დიდი დადებითი ეფექტი როგორც კომპანიის, ასევე თქვენი მომავლისთვის.

თუ დროს ვერ შეამჩნევთ, ის გავა. მნიშვნელოვანი ამასთან დაკავშირებით არის კითხვა მის რაციონალურად გამოყენებაზე, და აგრეთვე, იმაზე, თუ როგორი შედეგით მიხვალთ თვის ან კვირის ბოლოს. ხოლო ეს, კი შეკითხვაა იმასთან დაკავშირებით, რამდენად კარგად გადახარშავთ, გაიაზრებთ შესაძლო მოქმედებების შედეგს მოკლევადიან პერსპექტივაში.

საკუთარ წამოწყებებში მიღებულ გადაწყვეტილებებში, ქმედებებში პოტენციური შედეგის მუდმივი ანალიზი წარმოადგენს ერთ-ერთ საკეთესო საშუალებას განსაზღვროთ მართლა პრიორიტეტულია თუ არა, თქვენთვის ესა თუ ის ქმედება, როგორც სამუშაოზე, ასევე პირად ცხოვრებაში.

რეგულარულად გადახედეთ და დააბზუსკეთ თქვენი დავალებების, ღონისძიებებისა და პროექტების სია. მუდმივად მიეცით თქვენს თავს შეკითხვა: „რომელმა პროექტებმა ან ღონისძიებებმა მოახდინენ ყველაზე დიდი გეგავლენა ჩემს ცხოვრებაზე, შემიძლია შევასრულო ისინი ბრწყინვალედ მოკლე დროში?“

„რაც არ უნდა წარმოჩნდეს თქვენი ცხოვრების „მნიშვნელოვან ღონისძიებად“, გადააქციეთ ის ჯაჭვად, შეადგინეთ გეგმა მისი მიღწევისთვის და დაუყოვნებლივ დაიწყეთ დასახული გეგმის შესრულება. დაიხსომეთ გოეთეს გენიალური სიტყვები: „საკმარისია მხოლოდ დაიწყო, და აი უკვე გონებაც გათბა, გააგრძელე ცოცხა – და დავალებაც თითქოსდა აღარ არის“.

პრინციპი 3. ძირითადი ყურადღება, შედეგების ბალანსი კაბაგორიებს.

„რის გამო მიხდინ ხელფასს?“ „– ეს არის ერთ-ერთი მთავარი შეკითხვა, რომელსაც დრო და დრო და ხანდა-ხან უფრო ხშირად, უნდა უსვამდეთ საკუთარ თავს მთელი თქვენი მოღვაწეობის განმავლობაში.

როგორც ირკვევა, არსებობს მრავალი ადამიანი, რომელთაც არ შეუძლიათ თავდაჯერებულად გიჟსახოთ, რის გამო უხდინ მათ ხელფასს. იმ დროს, როცა, თუ თქვენ აბსოლუტურად გარკვეულად არ გესმით, რის გამო გიხდინ თქვენ ხელფასს – რა შედეგისთვის, თქვენ გაგიჭირდებათ განაწყოთ საკუთარი თავი უკეთესად მუშაობისთვის, მიაღწიოთ უფრო მაღალ ხელფასს და გაიზარდოთ კიდევ თანამდებობრივად.

უფრო მარტივად რომ ვთქვათ, პასუხი დასმულ შეკითხვაზე არის შემდეგი: თქვენ მიგიღეს სამსახურში იმის გამო, რომ მიაღწიოთ თქვენ საქმიან კარიერაში კონკრეტულ შედეგებს. მიღებული ანაზღაურება კონკრეტული ხარისხისა და კონკრეტული მოცულობის დავალების შესრულებისათვის, რომელიც (სხვა თანამშრომელთან ერთად საქმის კეთებით) გაძლევთ საშუალებას აწარმოოთ საქონელი ან მიაწოდოთ მომსახურება, რომელზეც მომხარებელს აქვს სურვილი გადაიხადოს თანხა.

ნებისმიერი სამუშაო შეიძლება გაიხლიჩოს 5-7 (და ხანდახან უფრო მეტ) ძირითად ნაწილად, რომლებიც თქვენ აუცილებლად უნდა შეასრულოთ და ზუსტად ამით შეიგანოთ პოზიტიური წვლილი საკუთარი კომპანიის განვითარებაში.

მაგალითად, ძირითადი კატეგორიები, რომლებიც ადამიანის, როგორც ბიოლოგიური ორგანიზმის, ნორმალური ფუნქციონირებისთვის არის საჭირო შემდეგია: სისხლის წნევა, გულის რიგმი, სუნთქვის რიგმი, გვინის ელექტრომაგნიტური აქტივობა და სხვ. ნებისმიერი მათგანის შეწყვეტა, რომელზეც მეტყველებს მოცემული მაჩვენებლის ნიშნული, აღნიშნავს ადამიანის სიცოცხლიუნარიანობის შეწყვეტას. ანალოგიურად თქვენი უუნარობა მიაღწიოთ შედეგს საქმის ნებისმიერ გადამწყვეტ ნაწილში, გამოიწვევს იმ თანამდებობის დატოვებას, რომელსაც ეკუთვნით ან იმ პოზიციის ვერ მიღწევას, რომელიც გსურთ.

ასე მაგალითად, შედეგის განმსაზღვრელი ძირითადი კატეგორიები მენეჯმენტში არის: დაგეგმვა, ორგანიზაცია, თანამშრომელთა აყვანა და მათი მოტივაცია, კონტროლი მათ შესრულებაზე და ანგარიშების მომზადება. ამგვარი მენეჯერის საქმიანობის სფეროები, რომელსაც სურს მიაღწიოს წარმატებას.

იმისათვის რომ დაძლიოთ თქვენი სამუშაო, საჭიროა, რომ თქვენ გქონდეთ მათი შესრულების საკმარისი ცოდნა და უნარები. ამასთან მოთხოვნები მუდმივად იცვლება. თქვენ ყოველთვის გექნებათ გარკვეული საბაზო კომპეტენცია, რომელიც მოგცემთ საშუალებას გაუმკლავდეთ თქვენზე დაკისრებულ მოვალეობებს. ამასთან ერთად საშედეგო მაჩვენებლები, რომელიც განსაზღვრულია ბემოთ, ყოველთვის წარმოდგება თქვენი საქმიანობის ცენტრალურ ასპექტად, რომელიც განსაზღვრავს თქვენს წარმატება/წარუმატებლობას თქვენს საქმეში.

შედეგების გადამწყვეტი კატეგორიები იძლევიან იმ დონეს, რომელიც საჭირო და აუცილებელია, რომ მიაღ-

წით, რათა წარმატებულად დაძლიოთ თქვენი სამუშაო. ერთდოულად ეს არის სამუშაოების ის ერთობა, რომელთა შესრულებისთვისაც თქვენ გეკისრებათ სრულ პასუხისმგებლობა. თუ თქვენ მათ არ გადაწყვეტთ, შესაძლოა გამოვიდეს ისე რომ, არავინ დაასრულოს ისინი.

მაღალი მიზნების მიღწევისთვის საწყისი წერტილი არის შედეგების გადამწყვეტი კატეგორიების მიღწევა, რომელიც დაკავშირებულია თქვენს სამუშაოსთან. გაარჩიეთ ეს თქვენ უშუალო ხელმძღვანელთან. შეადგინეთ თქვენი მოთხოვნების ჩამონათვალი გერმინებში, რომელიც საჭიროებს თქვენგან შედეგებს და დარწმუნდით, რომ ანალოგიურად ესმის თქვენი სამუშაო თქვენს უფროსს, და თქვენი თანამდებობის სხვა ადამიანებს.

კომპანიის მეპატრონისა და ფინანსური დირექტორისთვის საბანკო კრედიტის მიღება წარმოადგენს ერთერთ გადაწყვეტ საკითხს. თანამშრომელთა აყვანა და საქმიანობების განაწილებაც არის ერთ-ერთი გადაწყვეტი კატეგორია. მდივნისთვის – კომპიუტერის ეკრანზე ტექსტის აკრეფა, საგელეფონო მარეზზე პასუხის გაცემა და კომუნიკაციებით ეფექტიანად სარგებლობა, არის გადამწყვეტი შედეგის განმსაზღვრელი კატეგორია. ადამიანის უნარი შეასრულოს შესაბამისი დავალებები სწრაფად და ხარისხიანად განსაზღვრავს მისი ხელფასების მოცულობასა და კარიერული მზდას.

როდესაც განსაზღვრავთ თქვენს შედეგის გადამწყვეტ კატეგორიებს, შეძლებთ შეაფასოთ ის 10 ბალიანი სისტემიდან აღეკვამური ქულით და ამის შესაბამისად იმოქმედოთ. ამით მიხვდებით, რაში ხართ ძლიერები და რაში არ გყოფნით ცოდნა და უნარები, რაში აღწევთ შესა-

ნიშნავ შედეგებს, და რაში ვარ აღწევთ ისეთს, როგორსაც ისურვებდით.

წესი: „შედეგის განმსაზღვრელი ძირითადი კატეგორია, რომელშიც თქვენ ყველაზე დაბალი მაჩვენებელი გაქვთ, განსაზღვრავს თქვენს მიერ გამოყენებულ ყველა ცოდნისა და უნარების“ საბოლოო ეფექტიანობას.

მოცემული წესი ამბობს იმას, რომ, თქვენ რომ იყოთ განსაკუთრებულად ეფექტიანი შვიდიდან 6 გადამწვევ კატეგორიაში, მაგრამ ძალიან სუსტი მეშვიდეში, თქვენი არაეფექტიანობა ამ მეშვიდე კატეგორიაში განსაზღვრავს თქვენს საერთო წარმატებას და განსაზღვრავს, რამდენად ბევრის მიღწევა შეგიძლიათ, ყველა თქვენი ცოდნისა და უნარის გამოყენებით. განხილული სისუსტე ან ნაკლოვანება წარმოადგენს ქვის კედელს თქვენი პერსონალური ეფექტიანობის და საკუთარი სამუშაოთი უკმაყოფილების მუდმივ წყაროს.

ასე მაგალითად, საქმიანობის ორგანიზაცია წარმოადგენს მენეჯერის საქმიანობაში ერთ-ერთ გადამწვევ ფუნქციას. ამის უნარი, ღიდწილად განსაზღვრავს, რამდენად შესწევს მენეჯერს უნარი წარუძღვეს საქმიანობას და მიიღოს სასურველი შედეგი თანამშრომლებისგან. მენეჯერი, რომელსაც არ აქვს უნარი გასცეს დავალებები და მის ქვეშევრდომებს დაუსახოს სამუშაოები, ვერ შეძლებს გამოიყენოს თავის სხვა უნარები და კომპეტენციები სრულფასოვნად, რადგან მოყვანილი სისუსტე წარმოადგენს გარკვეულ თავისებურ მუხრუჭს. ასეთი ადამანი, რომელიც ამით საკუთარი საქმიანობის არაორგანიზებულობის დემონსტრირებას აკეთებს, ცალსახად უსვამს ჯვარს თავის კარიერულ მრდას.

დაყოვნებისა და გადაწყვეტილების მიუღებლობის ერთ-ერთი მთავარი მიზეზი, არის ის, რომ ადამიანები მიდრეკილნი არიან გაექცნენ საქმიანობას იმ სფეროებში, სადაც მათ იწვნიეს წარუმატებლობა წარსულში. იმის ნაცვლად, რომ დაისახონ მიზანი და შეიმუშავონ საკუთარი სრულყოფილი გეგმა კონკრეტულ სფეროში, უმრავლესობა არჩევს არ შეეხოს მათ საერთოდ, რაც მხოლოდ ამძიმებს სიტუაციას.

მედალის უკანა მხარე არის ის, რომ რამდენადაც უკეთესია თქვენი უნარები საქმიანობის ერთ კონკრეტულ მიმართულებაში, მით უფრო დიდია თქვენი სურვილი შეასრულოთ შესაბამისი როლი და იმდენად ნაკლებად ხართ მიდრეკილნი დაყოვნებით მისი შესრულების დაწყება. და შესაბამისად, უფრო მეტად ხართ მონდომებული მიიყვანოთ ბოლომდე საკუთარი საქმეები.

ცხოვრებისეული სიმართლე მდგომარეობს იმაში, რომ ყველა ადამიანს აქვს ძლიერი და სუსტი მხარეები. თქვით უარი ერთხელ და სამუდამოდ გაამართლოთ ან დაიცვათ საკუთარი სისუსტეები და ნაკლოვანებები. პირიქით, ნათლად განსაზღვრეთ ისინი თქვენთვის. შემდეგ დაისახეთ მიზანი და ამის შესაბამისად შექმენით გეგმა, როგორ მიაღწიოთ სასურველ შედეგს საქმიანობის იმ სფეროებში, სადაც მანამდე არ ბრწყინავდით. უბრალოდ დაფიქრდით ამაზე! შესაძლოა თქვენ არ გყოფნიდეთ მხოლოდ ერთი უნარი ან ცოდნა, მაგრამ სწორედ ის იყოს განმსაზღვრელი და დაგეხმაროთ საკუთარ ცხოვრებაში ძალიან დიდი წარმატების მიღწევაში.

შემდეგი შეკითხვა არის ერთ-ერთი ყველაზე მთავარი, რომელმაც აუცილებლად უნდა იპოვოთ პასუხი: „რომელი

უნარის (ცოდნა, კომპეტენცია, უნარ-ჩვევა) ქონას (სრულყოფილი ფლობა) ექნებოდა ყველაზე დიდი პოზიტიური ბეგავლენა ჩემს კარიერაზე?“

მოცემულ შეკითხვაზე პასუხის გაცემა ძალიან დაგეხმარებათ თქვენ კარიერულ ზრდაში.

მიმართეთ რჩევითვის თქვენს უფროსს. გაესაუბრეთ თქვენს თანამშრომლებს. კითხეთ თქვენს მეგობრებსა და ახლობლებს. როდესაც იპოვით საჭირო პასუხს, დაიწყეთ მასზე მუშაობა და სრულყავით ის.

გახსოვდეთ, რომ ყველა საქმიანი უნარჩვევა შესაძლებელია შეიძინოთ. თუ ვინმე ბრწყინვალედ უძღვება დავალებას – რომელიმე შედეგის განმსაზღვრელ ბაზისურ/გადამწყვეტ კატეგორიაში, ეს არის საუკეთესო მტკიცებულება იმის, რომ თქვენც გაქვთ იმის საშუალება მიაღწიოთ მაღალ შედეგს. საჭიროა მხოლოდ მონდომოთ, მუშაობა საკუთარ თავზე პრობლემების დაძლევაში და საკუთარი უნარჩვევების სრულყოფაში.

განსაზღვრეთ თქვენი შედეგები, გადამწყვეტი კატეგორიები, რომელსაც ხედებით სამსახურში. როგორია ისინი? გააკეთეთ ძირითადი საშედეგო მაჩვენებლების ჩამონათვალი, რომლის მიღწევაც თქვენ აუცილებლად გჭირდებათ. იმისათვის რომ შესანიშნავად შეასრულოთ თქვენი სამუშაო. შეაფასეთ თქვენი თავი 10 ბალიანი სისკემით. შემდეგ განსაზღვრეთ ერთ-ერთი გამდაწყვეტი უნარ-ჩვევა, რომელიც დაგეხმარებოდათ საქმეში „თუ სრულყოფილად მფლობელი იქნებოდით მისი, ანუ თუ სრულყოფილად გექნებოდათ გათავისებული“.

მიღით თქვენს უფროსთან და დაამუშავეთ თქვენს მიერ შედგენილი ჩამონათვალი. მიაღწიეთ გახსნილ

საუბარს. საკუთარი საქმიანობის სრულყოფა შეიძლება მხოლოდ მაშინ, როდესაც თქვენ გახსნილი ხართ სხვა ადამიანების მხრიდან კონსტრუქციული შენიშვნებისთვის. გაარჩიეთ მიმდინარე შედეგები თქვენს სამუშაოდან თქვენს დაქვემდებარებულებთან და კოლეგებთან, რომლებიც თქვენი თანაგონი არიან თანამდებობით. უფრო მეტიც, გაარჩიეთ ის თქვენს მეუღლესთან.

აქციეთ ჩვევად ამგვარი თვითანალიზი მუდმივად. არასდროს არ გაჩერდეთ საკუთარი თავის სრულყოფის საქმეში. მარტო ის, რომ თქვენ მიიღებთ ამგვარ გადაწყვეტილებას, შესაძლებელს ხდის ფუნდამენტურად შეცვალოთ საკუთარი ცხოვრება.

პრინციპი 4. „იძულებითი პროდუქტიულობის“ კანონი.

„იძულებითი ეფექტიანობის“ კანონი ამბობს: „დრო არასდროს არ არის საკმარისი ყველა საქმისთვის, თუმცა – ყველაზე მნიშვნელოვანი საქმეებისთვის ის გვეყოფნის ყოველთვის“.

სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, თქვენ არ გაქვთ იმის საშუალება შეჭამოთ ყველა „ბაყაყი“, რომელიც ცხოვრობს გუბეში, მაგრამ ყველაზე ღიღისა და ყვეალზე სამიზღარის შეჭმა შეგიძლიათ, და ეს იქნება საკმარისი, ყოველ შემთხვევაში მიმდინარე მომენტში მაინც.

როდესაც თქვენ არ გყოფნით დრო, მაგრამ აცნობიერებთ, რომ მნიშვნელოვანი დავალების შეუსრულებელი შედეგი შეიძლება იყოს ძალიან სერიოზული, თქვენ თითქმის ყოველთვის ახერხებთ რაღაც მანქანებით მის მოსწრებას, არც ისე იშვიათად ბოლო წუთამდე. თქვენ დგებით უფრო ადრე, წვებით უფრო გვიან, ვიდრე ჩვეუ-

ლებრივ, ასე თუ ისე, მაინც აიძულებთ საკუთარ თავს დაასრულოთ ესა თუ ის საქმე, იმისათვის რომ გაექცეთ იმ ნეგატიურ შედეგს, რომელიც შეიძლება შეგხვედროდათ შესაბამის ვადებში მისი შეუსრულებლობის შემთხვევაში.

წმსი: „თქვენ არასოდეს არ გექნებათ საკმარისი დრო იმისთვის, რომ მოასწროთ ყველა საქმე“.

ცნობილია ფაქტი, რომ საშუალო სტატისტიკური თანამშრომელი დღევანდელ დროში მუშაობს 10-30%-ით წინასწარ გათვლილი დაგვირით. ბოგიერთი საქმე გადაღებულია მომავალში, ამაზე მეტყველებს ის ფურცლები, რომლებიც გროვდება თანამშრომლის მაგიდაზე – თითოეულ ჩვენთაგანს რომ გვიგროვდება ლიგნაგურა, რომლის წაკითხვასაც ვერ ვასწრებთ. არც ისე ძველი კვლევიდან გამოვლინდა რომ მმართველობითი რგოლიდან ტიპურ თანამშრომელს, მუდმივად აქვს 300-400 საათიანი დროის დეფიციტი ლიგნაგური კითხვისთვის, როგორც სამსახურში, ასევე სახლში.

ყოველივე ეს მიუთითებს იმაზე, რომ ყველა საქმის შესრულება, რომელიც თქვენი ამრით მნიშვნელოვანია, ვერ მოესწრება, მაგრამ შესაძლებელი იქნება, რომ არ დაუშვათ – ძირითადი საქმეების დროში გადაცდენა, რაც ძალიან მნიშვნელოვანია.

ბევრი ადამიანი ამბობს, რომ მუშაობენ უკეთესად, როდესაც შეზღუდულნი არიან დროის მოკლე პერიოდით, სხვა სიგყვებით, როდესაც რაღაცის შესრულებისას უნდა ჩაეგონ განსაზღვრულ დროში. სამწუხაროდ, მრავალწლიანი კვლევა აჩვენებს, რომ ეს ხდება უფრო იშვიათად, ვიდრე ხშირად.

როდესაც იმყოფებით ძალიან მოკლე დროით პრესინგის ქვეშ, რომელიც შექმნილია ხელოვნურად, იმის შედეგად რომ თავის დროზე მოხდა საქმეების გადადება „შემდეგისთვის“, აღმიანები განიცდიან ძლიან დიდ სტრესს, უშვებენ დიდ შეცდომებს და ხშირად იძულებულნი არიან ხელახლა გააკეთონ თავიანთი სამუშაო, ოღონდ უფრო მეტად მკაცრ პირობებში. არც ისე იშვიათად შეცდომებს, რომელსაც უშვებენ ადამიანები, მიყავთ კომპანია ფინანსურ, საწარმოო და სხვა სიძნელეებთან. ხშირად სამუშაოს მართლაც ჭირდება ბევრად მეტი დრო, ვიდრე თავდაპირველად იყო ნაგარაუღევი, ამიტომ ის სრულდება ბევრად სწრაფად და მისი ხარისხი ვერ უძლებს კრიტიკას და საჭიროებს ხელახალ გაკეთებას.

სამი შეკითხვა, თუ მას რეგულარულად დაუსვამთ საკუთარ თავს, მოგცემთ საშუალებას შეასრულოთ შედარებით უფრო მნიშვნელოვანი საქმეები კონკრეტულ დროში, პირველი შეკითხვა არის შემდეგნაირი: „რომელია ჩემი ყველაზე მნიშვნელოვანი საქმეები?“

სხვა სიგყვებით, რომელია ყველაზე დიდი „ბაყაყი“. რომლის შეჭმაც არის საჭირო, იმსათვის რომ, უმრუნველყოფილ იქნეს საკუთარი კომპანიის განვითარება? საკუთარი ოჯახის ცხოვრება? პირადი ცხოვრება?

ეს არის, ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი შეკითხვა, რომელზეც თქვენ მოგიწევთ გასცეთ პასუხი. რა არის თქვენი ყველაზე მნიშვნელოვანი საქმეები? თავდაპირველად იფიქრეთ ამ შეკითხვაზე დამოუკიდებლად, შემდეგ კითხეთ საკუთარ უფროსს ამის შესახებ. შემდეგ კითხეთ სტრუქტურაში თქვენს იერარქიაზე მყოფ სხვა ადამიანებს და თქვენ დაქვემდებარებულებს. დაინგერეს-

დით ასევე თქვენი იჯახის წევრებისა და მეგობრების ამრით. ისევე როგორც სურათის მაღალი ხარისხით გადაღებისას საჭიროა ძალიან მკაფიო ობიექტის დაჭერა, ისევე აქაც, საჭიროა აბსოლუტური სიციხადის მიღწევა, რათა მუსგად იცოდეს ადამიანმა რა არის მისი ყველაზე მნიშვნელოვანი საქმეები, მანამ სანამ მათ რეალიზაციას დაიწყებს.

მეორე შეკითხვა, რომელიც მუდმივად უნდა გვაღელვებდეს, ჟღერს შემდეგნაირად: „რა შემიძლია გავაკეთო მე საჭირო ხარისხით, რომელიც ჭეშმარიტად შეცვლის ჩემს მდგომარეობას დაღებითი მხარისკენ?“

საუბარი არის იმაზე, თუ რა უკავშირდება პირველ რიგში თქვენს კომპეტენციას. სამუშაო, რომელსაც თუ არ შეასრულებთ, სხვა არავის შესწევს უნარი, რომ შეასრულოს. თუმცაღა, თუ თქვენ დაძლევეთ მას და ამასთან დაძლევეთ კარგად, შედეგად ამას შეუძლია მოახდინოს ძალიან დიდი პოზიტიური ზეგავლენა როგორც თქვენს ცხოვრებაზე, ასევე თქვენს კარიერაზე. რა არის ეს? რომელი „ბაყაყია“ სხვებს შორის?

ყოველდღიურად და ყოველსაათში თქვენ შეგიძლიათ დაუსვათ თქვენს თავს ეს შეკითხვა, და ყოველ ჯერზე მათზე გქონდეთ კონკრეტული პასუხი. თქვენგან მოითხოვება გამოკვეთოთ და დაიწყოთ მისი რეალიზაცია სხვა დავალებებზე აღრე.

მესამე შეკითხვა, რომელსაც კარგი იქნება თუ დაუსვამთ საკუთარი თავს, არის შემდეგი: „როგორ არის შესაძლებელი ყველაზე კარგად გამოიყენოთ საკუთარი დრო მიმდინარე მომენტში“, სხვა სიტყვებით: რომელია

ყველაზე დიდი „ბაყაყი“ ჩემთვის მიმდინარე ეტაპზე, დღეს?“

ეს არის დროის რაციონალურად გამოყენების თეორიაში ცენტრალური შეკითხვა. პრაქტიკულად პასუხი მასზე წარმოადგენს ბაზისურ საშუალებას, რომელიც შეგაძლებინებთ არ დაუშვათ მუშაობისას საქმის დაყოვნება და გახდეთ მაღალპროდუქტიული თანამშრომელი. დღის ნებისმიერ საათში არსებობს პასუხი მოცემულ შეკითხვაზე. თქვენგან ერთადერთი, რაც მოითხოვება არის ის, რომ დაუსვათ ეს შეკითხვა საკუთარ თავს, ისევ და ისევ და პასუხის შესაბამისად: მიიღოთ ამის შესაბამისად პრაქტიკული გადაწყვეტილებები. ჯერ – პირველხარისხოვანი საქმეები, შემდეგ მეორეხარისხოვანი საქმეები და ა.შ. როგორც ამბობდა გოეთე: „ის, რაც ნიშნავს უფრო დიდს, არასდროს არ უნდა იდგეს იმის შემდეგ, რაც პატარაა“.

რაც უფრო სწორი იქნება თქვენი პასუხები გემოთ-მოყვანილ შეკითხვებზე, მით უფრო წარმატებულად შეძლებთ დაინახოთ ამოცანები და შეუდგეთ მათ რეალიზაციას, არ დაუშვათ საქმის გაგრძელება დროში, რომელთა შესრულებაც უფრო მეტად ჩაითვლება დროის რაციონალურ გამოყენებად.

თქვენი წამრატების ერთ-ერთი გარანტია არის დაყოთ საქმეები მათი პრიორიტეტულობის შესაბამისად. დახარჯეთ მოცემულ საქმეზე რამოდენიმე წუთი ყოველდღიურად, განმარტობულად იქ, სადაც თქვენ ვერავინ ვერ შეგაწუხებთ. მოეშვიტ და იფიქრეთ იმ საქმეებზე, რომელიც თქვენ გელოდებათ, გააკეთეთ ეს მშვიდ გარემოში.

თითქმის ყოველთვის მარგობის ამგვარი წუთებში თქვენ მოგივით თავში შესანიშნავი იდეები, რომელიც მოგცემთ საშუალებას ეკონომია გაუკეთოთ თქვენს ძალიან დიდ დროს, უბრალოდ მათი რაციონალურად მოწესრიგებით. შესაძლოა მოხდეს ის, რომ თქვენ შეძლოთ განიცადოთ ინტელექტუალური გარღვევა, რომელსაც ექნება უნარი შეცვალოს თქვენი ხედვები საკუთარ ცხოვრებასა და სამუშაოზე.

პრინციპი 5. სპრუქულოზურად მოემაღალოთ, მანამ სანამ დაიწყებთ მუშაობას.

„რაც არ უნდა მაღალი იყოს თქვენს მიერ დემონსტრირებული უნარების დონე, თქვენ რეალიზებადი პოტენციალი ყოველთვის არის უფრო მეტი“. – ჯეიმს ტ. მაკკეი.¹

ერთ-ერთი პირობა იმიასთვის, რომ არ დავუშვათ საქმის შესრულების დაყოვნება და მოკლევადიან პერიოდში შევასრულოთ ბევრი რამ, არის ჩვევა, ხელთ გქონდეთ ყველაფერი, რაც საჭიროა მისი შესრულებისთვის. საქმისთვის სრულყოფილად მომზადებული ადამიანი შეიძლება შევადაროთ იარაღს, რომელიც შეყენებულია ჩახმახზე, ან მშვილდს, რომელიც მომიღულია სასროლად. ამის შემდეგ, თქვენ გჭირდებათ მხოლოდ მცირე ბიძგი, იმისათვის რომ დაიწყოთ მისი შესრულება.

გადავხედოთ თქვენს ქმედებას ყოველი საჭიროს უზრუნველყოფის მიმართულებით, მაგალითად, რომელიმე

¹ B. Tracy, “Eat that Frog! 21 Great Ways to Stop Procrastinating and Get More Done in Less Time”, USA, Berrett-Koehler Publishers; 2nd edition, 2007, p. 64.

კერძის მომზადებისთვის, ჩვენს შემთხვევაში – „ბაყაყის“ მომზადებისთვის: მანამ სანამ, დაიწყებთ კერძის ნაწილ-ნაწილ მომზადებას, ლოგიკურია იქონიოთ მზარეულისთვის საჭირო ყველა მოწყობილობა და ინგრედიენტი ხელთან ახლოს.

დაიწყეთ იმით, რომ მოაწესრიგეთ თქვენი მაგიდა, და ეს გააკეთეთ იმგვარად, რომ მაგიდაზე არ იყოს არაფერი ისეთი, რაც ამ კონკრეტული ერთი საქმის შესრულებისთვის არ არის საჭირო. თუ საჭირო იქნება ყველაფერი ბედმეტი გადაალაგეთ ძირს. ეხლა კი შემოიწყეთ ირგვლივ ყველა საჭირო მასალა, რომლებიც დაგჭირდებათ. მიაღწიეთ იმას, რომ ყველაფერი იყოს თქვენს ხელთ და, საჭირო მასალის აღებისთვის არ დაგჭირდეთ ადგომა, ოთახიდან გასვლა და სხვ. დააკვირდით, რომ ყველა საჭირო საშუალებები, ღისკები, შეღწევის კოდები, მისამართები, ელექტრონული მეილები და სხვა დანარჩენი, რაც გესაჭიროებათ მუშაობისთვის, მდებარეობდეს ხელის გაწვდენის სიშორეზე.

სამუშაო ადგილი საჭიროა მოაწყოთ იმგვარად, რომ ის იყოს კომფორტული, მიმზიდველი და ხანგრძლივი მუშაობისთვის მასტიმულირებელი. განსაკუთრებით დააკვირდით იმას, რომ თქვენ გქონდეთ სკამი ან კრესლო, რომელიც მისცემს სწორ დაგვირთვას თქვენს ზურგს და არ იყოს იმ სიმაღლის, რომ თქვენს ფეხებს არ ჰქონდეს მყარი კონტაქტი იატაკთან.

მაღალპროდუქტიული ადამიანები ხარჯავენ დროს იმაზე, რომ გადააქციონ საკუთარი სამუშაო ადგილი მუშაობისთვის სასიამოვნო კუთხედ. რამდენადაც აკურატული და მიმზიდველი იქნება თქვენი სამუშაო ადგილი,

მით უფრო მარტივად შეძლებთ მუშაობის დაწყებასა და მის ბოლომდე მიყვანას.

ერთ-ერთი საიდუმლო იმისა, თუ როგორ არ უნდა დაუშვათ საქმის გახანგრძლივება, მდგომარეობს იმაში, რომ სრულყოფილად მოვემზადოთ მოსალოდნელ სამუშაოსთვის. როცა ყველაფერი მომზადებულია და აკურაგულად არის განთავსებული, ადამიანს უძალდება ფსიქოლოგიური განწყობა სამუშაოს დაწყებისთვის.

იმ უბრალოდ მიზეზით, რომ ამ ვილაც-ვილაცებს არ მოუძმადებიათ აკურაგულად სამუშაო ადგილი, გასაოცრად ბევრი წიგნი არ დაიწერა, ბევრი დისერტაცია არ დაცულა, ეპოქალური მნიშვნელობის საქმე არ შესრულებულა.

ლოს-ანჯელესი იზიდავს ადამიანებს მთელი ამერიკიდან, რომლებიც ოცნებობენ დაწერონ წარმატებული სცენარი და სარფიანად გაყიდონ ის. მრავალი ადამიანი გადადის ლოს-ანჯელესში და ეწყობა დაბალანაზღაურებად სამუშაოზე, ზოგიერთი თითქმის სიღარიბეშიც კი ცხოვრობს, მაგრამ ისინი ცხოვრობენ იმ იმედით, რომ გარკვეულ დროში დაწერენ წარმატებულ სცენარს, რომელიც მოუტანთ მათ ზღაპრულ შემოსავალსა და აღიარებას. გარკვეულ ხნის წინ „ლოს-ანჯელეს თაიმსმა“ გაგზავნა რეპორტიორი უილშირ – ბულვარზე, რომ ჩაეგარებინა გამოკითხვა გამვლელებს შორის. ჟურნალისტი მიმართავდა რესპოდენტებს ერთი და იმავე კითხვით: „აბა, როგორ მიდის სცენარის საქმე?“ – სამი ადამიანი ოთხიდან პასუხობდა: „თითქმის დავამთავრე!“

საწყენი ფაქტი მდგომარეობს იმაში, რომ „თითქმის დავამთავრე“ ძალიან ხშირად აღნიშნავს სიციყებს „ჯერ

არ დამიწყია“: არ მისცეთ უფლება მოხდეს ასეთი რამ თქვენს თავზე.

მაგიდასთან დაჯდომისას სრულიად მიიღეთ იმგვარი პოზა, განწყობა, – რომელიც შეეფერება მაღალპროდუქტიულ ადამიანს. დაჯექით პირდაპირ და ცოგათი დაიხარეთ წინ, რომ არ დაეყრდნოთ სკამის ან მაგიდის ზურგს. წარმოიდგინეთ საკუთარი თავი საქმიან, ეფექტიან, მაღალშრომისუნარიან ადამიანად. შემდეგ, დაუბრუნდით საკუთარი სამუშაო გეგმის პირველ პუნქტს, უთხარით საკუთარ თავს: „აბა შევუდექით საქმეს“ და ჩაერთეთ შრომაში თავით ფეხებამდე. როდესაც დაიწყებთ მუშაობას დავალებამე, გააგრძელეთ მასზე მუშაობა, სანამ არ მიიყვანთ ბოლომდე.

ზოგადად სახლში და სამსახურში კარგად დააკვირდით საკუთარ საქმეზე მაგიდას და კაბინეტს. დაუსვით თქვენს თავს შეკითხვა: „როგორი სახის ადამიანს ექნებოდა ამგვარი სამუშაო ადგილი?

რამდენადაც აკურაგული და მიმზიდველი იქნება თქვენი სამუშაო მაგიდა, იმდენად პოზიტიური იქნება დამოკიდებულება სამუშაოსთან და იმდენად პროდუქტიული იქნება თქვენი მოქმედება. მოკიდეთ დღესვე ხელი სამუშაო მაგიდის ორგანიზებას, იმისათვის, რომ როდესაც დაჯდებით სამუშაოდ, უზრუნველყოფილი იყოს თქვენთვის სამუშაო კომფორტული გარემო.

პრინციპი 6. მუღივით აამაღლეთ საკუთარი კლასი.

„ადამიანები ყოველთვის ბრალს სდებენ გარემოებებს. მე არ მჯერა გარემოებათა ძალების. წარმატებას ამ ქვეყანაზე აღწევს ის, ვინც ეძებს საჭირო პირობებს

და თუ ვერ პოულობს, თვითონ ქმნის მას“ – ბერნარდ შოუ.

შეუწყვეტელი სწავლება, ანუ ახალი ცოდნისა და უნარების შექმნა, არის პროდუქტიულობის მიღწევის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი პრინციპი. იმისათვის რომ ყველაფერი უფრო წარმატებულად გააკეთოთ სამსახურში. რაც უფრო კარგად შეგიძლიათ გადაწყვიტოთ კონკრეტული სახის დავალება, მით უფრო ღიღია შანსი, რომ მალე მოკიდოთ ხელი მის რეალიზაციას და მალევე დაამთავროთ.

მუშაობის შედეგების და მერყეობის მნიშვნელოვანი მიზეზი არის საკუთარი არაკომპეტენტურობის შეგრძნება, საკუთარ ძალებში არასრულყოფილი თავდაჯერებულობა, რომელიც აუცილებელია სამუშაოს გარკვეული ელემენტების მაღალი ხარისხით შესრულებისთვის.

მუდმივად გაზარდეთ საკუთარი პროფესიონალური უნარები საშედეგო მაჩვენებლების გადამწყვეტ კატეგორიებში. გახსოვდეთ, რამდენადაც კვალიფიციური სპეციალისტი არ უნდა იყოს დღესდღეობით, თქვენი ცოდნა და უნარები ძალიან ღიღი სისწრაფით ძველდებიან. როგორც ამბობს პეგ რაილი, ცნობილი კალაბურთის გრენერი: „თუ თქვენი საქმეები არ მიდის უკეთესობისკენ, ესე იგი ისინი ხდებიან უარესები“.

ღროის რაციონალურად დაგეგმვისა და გამოყენების ერთ-ერთი საიდუმლო მდგომარეობს იმაში, რომ თქვენ უნდა გააუმჯობესოთ თქვენი პროფესიონალური ზრდის მაჩვენებლები უფრო მნიშვნელოვანი დავალებების შესრულების გზით. დამოუკლებლად კვალიფიკაციის ამაღლება არის ერთ-ერთი ყველაზე ეფექტიანი გზა, რომელ-

საც შეუძლია მიგიყვანოთ ღროის ეკონომისკენ. რაც უფრო წარმატებულად ართმევთ თავს მნიშვნელოვან დავალებას, მით უფრო დიდი სტიმული გექმნებათ თქვენ ზრდისთვის. რაც უფრო კარგად გამოგლით რაღაც, მით უფრო დიდი ენერჯითა და ენთუზიაზმით მუშაობთ მასზე. როდესაც თქვენში ცხოვრობს თავდაჯერებულობა, რომ თქვენ მარტივად შეგიძლიათ გაუმკლავდეთ თქვენ წინაშე მდგომ დავალებას, ნაკლებ სავარაუდოა, რომ თქვენ შეანელოთ საქმიანობა, როგორც მუშაობის დაწყებისას, ასევე დასრულებისას.

ერთ ინფორმაციას ან ერთ ახალ პროფესიონალურ უნარ-ჩვევას შეუძლია შეასრულოს ძალიან მნიშვნელოვანი როლი თქვენი სამუშაოს შესრულების ხარისხის ამაღლებაში. განსაზღვრეთ თქვენი ყველაზე მნიშვნელოვანი დავალებები, რის შემდეგაც შეადგინეთ იმის გეგმა, თუ როგორ უნდა გააუმჯობესოთ თქვენი პროფესიონალური უნარები და ცოდნა, რომელიც არის აუცილებელი მათი საუკეთესოდ შესრულებისთვის.

წესი: „შეუწყვეტელი განათლება არის ნებისმიერ სფეროში წარმატების მიღწევისთვის მინიმალური მოთხოვნა“.

არ აპატიოთ საკუთარ თავს, რომ არ გქონდეთ რომელიმე უნარ-ჩვევა, რომლის არ ქონაც აფერხებს თქვენს წარმატებას. ნებისმიერ უნარ-ჩვევა, რომელიც სჭირდება ბიზნესმენს, შეიძლება შეიძინოთ და ის, რაც ისწავლეს სხვებმა, შეძლებთ ისწავლოთ თქვენც.

დიდი ბედნიერება არის ის, რომ ყველა ცოდნა და უნარები, რომელიც საჭიროა პროდუქტიულობის ამაღლებისთვის და ეფექტიანი შრომისთვის, შესაძლებელია

შეიძინო განათლებითა და ვარჯიშით. თქვენ შეგიძლიათ ისწავლოთ თვალდახუჭული ბეჭდვა. თქვენ შეგიძლიათ ისწავლოთ სრუყოფილად კომპიუტერი. თქვენ შეგიძლიათ ისწავლოთ მოლაპარაკების მართვის ხელოვნება და დადოთ მომგებიანი კონგრაქტები. თქვენ შეგიძლიათ ისწავლოთ პუბლიკის წინაშე გამოსვლა. თქვენ შეგიძლიათ ისწავლოთ წიგნის კარგად წერა, საკმარისია მხოლოდ მონიდლომით და ჩასვით ისინი თქვენი პრიორიტეტების სიაში.

იკითხეთ თქვენი საქმის შესახებ დღის განმავლობაში მინიმუმ ერთი საათი, ადექით უფრო ადრე დილით და დაუთმეთ ეს დრო კითხვას, რომელიც შეიცავს თქვენი პროფესიული ზრდისთვის საჭირო ინფორმაციას.

მიუძღვენით დრო ნებისმიერ საწავლო კურსს ან სემინარს, რომლის დახმარებითაც თქვენი ცხოვრების მნიშვნელოვან ასპექტებში შეძლებთ აიმაღლოთ თქვენი კვალიფიკაცია. მიიღეთ მონაწილეობა კონფერენციებსა და საქმიან წრეებთან ურთიერთობაში, რომელიც ეხება თქვენს ბიზნესს. დაესწარით სასწავლო კურსებსა და პროგრამებს, პრაქტიკულ სემინარებს. დაიკავეთ ადგილი პირველ რიგებში და გააკეთეთ კონსპექტირება. შეიძინეთ სასწავლო პროგრამების აუდიოჩანაწერები. საკუთარი თავი გადააქციეთ ერთ-ერთ ყველაზე კომპეტენტურ სპეციალისტად თქვენს სფეროში.

და ბოლოს, როდესაც იჯდებით თქვენი მანქანის საჭესთან, მოუსმინეთ საკუთარ აუდიოპროგრამებს. საშუალო სტატისტიკური მფლობელი 500-1000 საათს აგარებს მანქანასთან. თქვენ შეგიძლიათ გახდეთ უფრო ჭკიანი, უფრო უნარიანი და ერთ-ერთი ყველაზე მაღალანაზღაურებადი

აღამიანი თქვენს სფეროში. მხოლოდ მოუსმინეთ აუდიო-პროგრამებს, როცა საჭესთან იჯდებით.

რაც უფრო მეტს აღწევთ, რაც უფრო მეტად ვითარდებით, მით უფრო მეტად გაქვთ უნარი მიაღწიოთ წარმატებას თქვენს საქმეში, რაც შესაბამისად გაგიზრდით თავდაჯერებულებას.

რაც უფრო მეტს იგებთ, მით უფრო მეტის სწავლა შეგიძლიათ. ზუსტად ისევე, როგორც თქვენ შეგიძლიათ გაზარდოთ თქვენი კუნთები ფიზიკური ვარჯიშებით, თქვენ შეგიძლიათ გაზარდოთ თქვენი „გონებრივი კუნთები“, თუ ღატვირთავთ საკუთარ გონებას გონებრივი შრომით.

მიიღეთ გადაწყვეტილება დღესვე, რომ დაკავდეთ საკუთარი განათლებით. გადაქციეთ საკუთარი თავი მუდმივ მოსწავლედ. ნამდვილი პროფესიონალისთვის, სკოლა არ მთავრდება არასდროს. როგორია ცოდნა და უნარები, რომელსაც შეუძლიათ დაგეხმაროთ თქვე მაღალი შედეგების მიღწევაში? როგორია საკვალიფიკაციო მოთხოვნები აღამიანის მიმართ, რომელიც პრეტენზიას აცხადებს საუკეთესო პროფესიონალად თქვენს სფეროში? როდესაც განსაზღვრავთ ამას, დაისახეთ მიზანი, გამოიმუშავოთ მოქმედების გეგმა და შეუდექით საკუთარი უნარჩვევების სრულყოფას. დაე, თქვენ შთაგაგონოს ოცნებამ გახდეთ საუკეთესო თქვენს სფეროში.

პრინციპი 7. ისრულეთ და ბამოიყენეთ თქვენი ბანსაკუთრებული ტალანტები.

თქვენ ხართ შესანიშნავი! თქვენ გაქვთ განსაკუთრებული ტალანტები და შესაძლებლობები, რომელიც განგასხვავებთ სხვა ნებისმიერი ადამიანისგან, რომელსაც კი ოდესმე უცხოვრია. სპეციალურად თქვენთვის არსებობს „ბაყაყები“, რომელთა გამკლავების შემდეგ, თქვენ მოხვდებით ყველა დროის ყველაზე წარმატებულ ადამიანებს შორის.

სხვა სიგყებით რომ ვთქვათ, თქვენ შეგწევთ ძალა, გარკვეული მოსამზადებელი სამუშაოების შემდეგ, შეასრულეთ ისეთი სამუშაოები, რომელთა შესრულების შემდეგ ძალიან გაიმრდება თქვენი ავტორიტეტი, როგორც საკუთარ ასევე სხვა ადამიანების თვალში. თქვენ აუცილებლად გესაჭიროებათ გამოავლინოთ თქვენი უნარების ის უნიკალური სფეროები, რომელთა განვითარებითაც თქვენი საქმის ვირტუოზი გახდებით.

თქვენი ყველაზე დიდი ღირსება, მაგერიალური თვალთახედვიდან გამომდინარე არის – „გამოიმუშავოთ უნარი“. მოცემული უნარი გაძლევთ შესაძლებლობას გაამდიდროთ საკუთარი ცხოვრება და ოჯახი ათიათასობით დოლარით.

თქვენ შეიძლება დაკარგოთ ყველაფერი, რაც გაქვთ: სახლი, მანქანა, სამსახური, ანგარიში ბანკში, მაგრამ, მანამ სანამ თქვენ გაქვთ უნარი გამოიმუშავოთ ფული, გექნებათ კიდევ საშუალება ეს ყველაფერი უკან დაიბრუნოთ.

მუდმივად გაუკეთეთ ანალიზი თქვენს უნიკალურ ტალანტებსა და შესაძლებლობებს. როგორი სახის საქმიან-

ნობა გამოვლით თქვენ უკეთესად? რაში მიგაჩნიათ საკუთარი თავი კარგ სპეციალისტად? რას აღწევთ თქვენ მარტივად, რომელიც სხვებისთვის წარმოადგენს სირთულეს? გადახედეთ თქვენს კარიერას, შეეცადეთ გაიგოთ, რამ განაპირობა დიდწილად თქვენი წარმატება მიმდინარე მომენტში? რომლები იყვნენ ყველაზე მნიშვნელოვანი „ბაყაყები“, რომელთა გამკლავებაც მოგიწიათ წარსულში?

თქვენ მოწყობილი ხართ იმგვარად რომ, ყოველთვის გირჩევნიათ გააკეთოთ ის, რაც უკეთესად იცით? რა გიბიდავთ თქვენ ყველაზე მეტად თქვენს სამსახურში? როგორი ტიპის „ბაყაყის“ შეჭმისკენ ღვაძთ ნაბიჯს უფრო მეტად თავდაჯერებულად? თავად ფაქტი იმისა, რომ თქვენ მოგწონთ გააკეთოთ ესა თუ ის საქმე, გულისხმობს იმას, რომ შესაძლებელია თქვენ გახდეთ მოცემულ კონკრეტულ საქმეში მართლაც გენიალური ვირტუოზი.

ერთ-ერთი ყველაზე საპასუხისმგებლო გადაწყვეტილება, არის საქმიანობის სახის არჩევა, რომელიც ყველაზე მეტად სიამოვნებს თქვენს სულს. მიუძღვნით ყველაფერი, რაც გაქვთ მოცემულ საქმეს, იმ განწყობით, რომ გახდეთ ნამდვილი ვირტუოზი.

დააკვირდით სხვადასხვა საქმეებს, რომელთაც აკეთებთ ყოველდღიურად. რა არის მათ შორის ისეთი, რომელიც იწვევს ყველაზე დიდ აღფრთოვანებასა და მოწონებას სხვებისგან? რა არის ის, რასაც თქვენ აკეთებთ და რაც ძალიან დადებითად აისახება სხვა ადამიანების საქმიანობაზე, თქვენს მიერ გაკეთებულ სხვა საქმეებზე უკეთესად?

აღამიანები, რომლებიც არიან წარმატებულები, არიან მუსკად ისინი, რომელთაც იპოვეს დრო განესაზღვრათ საქმე, რომელიც მათ ყველაზე კარგად გამოსდიოდათ და რომელიც მათ ყველაზე მეტად სიამოვნებდათ. მათ იციან, თუ რა ფასდება მათ მიერ გაკეთებულ საქმეებში და საკუთარი ყურადღების კონცენტრირებას აკეთებენ სწორედ ამ მიმართულებით.

საჭიროა რომ, თქვენ მულმივად ჩადოთ საკუთარი შესაძლებლობების მაქსიმუმი იმ დავალებების შესრულებაში, რომელთა მიმართებითაც თქვენი განსაკუთრებული უნარები/ცალანგები და შესაძლებლობები გაძლევთ დიდი უკუკავშირით მუშაობის უნარს. თქვენ ვერ მოახერხებთ გააკეთოთ ყველა საქმე, მაგრამ შეგიძლიათ მიაღწიოთ წარმატებას იმ საქმეში, რომელშიც მიგაჩნიათ საკუთარი თავი სპეციალისტად და რეალურ სარგებლის მომტანად.

მულმივად დაუსვით თქვენს თავს შემდეგი შეკითხვა: რაში ვარ მე ნამდვილი სპეციალისტი? რისი გაკეთება მიყვარს ყველაზე მეტად ჩემს კონკრეტულ სამუშაოში? რამ მოახდინა რეალურად დიდი შეგავლენა ჩემ კარიერაზე? მე რომ შემეძლოს გაგაკეთო ნებისმიერი სხვა საქმე, რომელი მომეწონებოდა სხვებზე მეტად?

თუ თქვენ მოიგეთ ლაგარეაში ან სხვაგვარად მიიღეთ ძალიან დიდი თანხა და ამის გამო გექნებოდათ შესაძლებლობა გაგაკეთებინათ ის საქმე, რომელიც გსურთ, რას გააკეთებდით? რა სახის მოსამსახურებელი სამუშაოს გაკეთება დაგჭირდებოდათ ამისთვის? რაც არ უნდა იყოს პასუხი, დღესვე შეუდექით მის კეთებას.

პრინციპი 8. განსაზღვრეთ შემკავებელი შაქტორები.

„მიმართეთ საკუთარი გონება იმ დავალებსკენ, რომლის გადაწყვეტასაც ცდილობთ. მზის სხივები არ გწვავთ მანამ, სანამ არ არიან კონცენტრირებულნი გამადიდებლით“. – ალექსანდერ გრეიამ ბელი.¹

რა ამუხრჭებს თქვენს მოძრაობას? რა გიზღუდავთ სიჩქარეს, რომლითაც მოძრაობთ საკუთარი მიზნისკენ? რა განსაზღვრავს, რამდენად ჩქარა მიხვალთ თქენი ამჟამინდელი მდგომარეობიდან იქითკენ, საითაც მიიღგვით? რა გზღუდავთ ან ამცირებს თქვენს სიჩქარეს, როდესაც საუბარია „ბაყაყბე“, რომელსაც აქვს დიდი მნიშვნელობა (სხვებზე)? რაგომ არ მიგიღწევიათ ჯერ საკუთარი მიზნებისთვის?

მოცემული შეკითხვები ძალიან მნიშვნელოვანია, და საჭიროებენ პასუხის გაცემას. თქვენ, რაც არ უნდა გააკეთოთ, ყოველთვის არის შემკავებელი ფაქტორი, რომელიც აფერხებს, რომ მალე და ხარისხიანად მიაღწიოთ საუთარ მიზანს და შეასრულოთ თქენი დავალება. საჭიროა განიხილოთ ყველა სამუშაო, რომელიც დგას თქვეს წინაშე შემკავებელი ფაქტორის როლში. რის შემდეგაც, თქვენ გევალებათ ჩაღოთ მაქსიმალური ენერგია, რათა მაქსიმალურად შეამციროთ ის უარყოფითი ეფექტი, რომელსაც მოცემული შემზღუდველი ფაქტორი ახღენს თქვენზე.

ნებისმიერი დიდი ან პაგარა დავალების შესრულებისას, შესაძლებელია აღმოვაჩინოთ ფაქტორი, რომელიც

¹ B. Tracy, “Eat that Frog! 21 Great Ways to Stop Procrastinating and Get More Done in Less Time”, USA, Berrett-Koehler Publishers; 2nd edition, 2007, p. 79.

ანელებს თქვენს მისწრაფებას მიზნისკენ. რაში მდგომარეობს ის? თუ გამოამჟღავნებთ მას, შეეცადეთ მის ბოლომდე ნეიგრალობას. ამისთვის კი გამოიყენეთ თქვენი შინაგანი რეზერვები. უფრო გონიერ გამოყენებას თქვენ, დროს მოცემულ შემთხვევაში, ვერც იპოვით.

ამგვარ ფაქტორად შეიძლება იყოს ადამიანი, რომლის დახმარებასაც თქვენ საჭიროებთ, არასაკმარისი რესურსების არსებობა, სუსტი კადრი სისტემაში, რომელიც მუშაობს თქვენთან ერთად, ან სხვა. აუცილებელია თქვენ გამოკვეთოთ ის და გაანეიგრალოთ.

ასე მაგალითად, როგორც ცნობილია, ბიზნესის მიზანი არის ლოიალური მოხმარებლების შენარჩუნება და გაზრდა. ლოიალური მოხმარებლების შენარჩუნება კრიტიკულ დონეზე მაღლა, კომპანიას უზრუნველყოფს მოგებით.

ყველა ბიზნესში არსებობს შემაკავებელი ფაქტორი, რომელიც განსაზღვრავს სიჩქარეს, რომლითაც კომპანია აღწევს მიზანს. ასეთი შეიძლება იყო ეფექტიანი მარკეტინგი, გაყიდვების მაჩვენებელი ან გაყიდვების აგენტების საქმიანი უნარები. მათ შეიძლება ჰქონდეთ მწარმოებლობის შეფერხებები ან დაბალი ტექნოლოგიური აღჭურვა, მცირე საბრუნავი საშუალებები და მაღალი პროდუქციის თვითღირებულება. კომპანიის წარმატებაზე შეიძლება ზეგავლენა მოახდინოს კონკურენციამ, მსყიდველობითმა უნარმა, ბაზარზე მდგომარეობამ. ერთი ფაქტორი მეტწილად, არის ზრდისა და მომგებიანობის განსაზღვრა, თუ რა ტემპით აქვს კომპანიას შესაძლებლობა მიაღწიოს დასახულს მიზანს. თავის მხრივ, თუ

რას წარმოადგენს მოცემული ფაქტორი, ყოველ კონკრეტულ სიტუაციაში, ეს არის ცალკე ანალიზის საკითხი.

წესი 80/20, რომელმაც საუბარი იყო ზემოთ, შეიძლება გამოყენებულ იქნას შემაკავებულ ფაქტორთან მიმართებით, როგორც პირად, ასევე საქმიან ცხოვრებაში. მის შესაბამისად, ფაქტორების 80%, რომელიც გზლუდავთ თქვენ მიაღწიოთ წამრატებას, არის შინაგანი. ის საჭიროა მოძიებულ იქნას თვითონ თქვენშივე, ცხოვრებასა და ცოდნაზე თქვენს თვისებებს შორის, უნარებს, ჩვევებს, ხედვებს შორის და მხოლოდ 20% შემზლუდველი ფაქტორია გარე, რომელიც დაკავშირებულია სხვა კომპანიასთან ან სხვა ადამიანებთან.

თქვენი მთავარი შემზლუდველი ფაქტორი არის ის, რაც გეჩვენებათ არამნიშვნელოვნად ან არ გხვდებათ თვალში. ზოგჯერ თქვენ შეიძლება მოგინდეთ გააკეთოთ ჩამონათვალი, რომელიც მოიცავს სამუშოს შესრულების ყველა ეტაპს, რათა კარგად დაინახოთ რა ზლუდავს თქვენს საქმიანობას. ზოგჯერ ეს შეიძლება იყოს უკმაყოფილებლობა კლინეგის მხრიდან, რომელიც გზლუდავთ გამარდოთ თქვენი კომპანიის კომერციული შესაძლებლობები. ზოგჯერ ერთ დაუსრულებელ საქმეს შეუძლია შემზლუდოს თქვენი კონკრეტული პროდუქტისა თუ მომსახურების გაყიდვების ზრდა.

განაალიზებთ თქვენი კომპანიის საქმიანობა ყოველგვარი ემოციური მიდგომის გარეშე. ჩაიხედეთ თქვენი უფროსის საქმეში, თქვენგან განსახვავებული თანამდებობის მქონე ადამიანებთან, ასევე დააკვირდით დაქვემდებარებულებს და თქვით: გაქვთ თუ არა სუსტი რგოლი,

რომელიც ბლუდავს თქვენი და თქვენი კომპანიის მუშაობას.

თქვენ პირად ცხოვრებაშიც უნდა შეგეძლოთ ჩახედვა და შემზღუდველი ფაქტორების, გარკვეული ნაკლოვანებების აღმოჩენა, რომელთაც შეუძლიათ ნეგატიურად აისახონ თქვენს წარმატებაზე, როგორც ოჯახში, ასევე მოგადად ადამიანებთან ურთიერთობაში.

წარმატებული ადამიანები ყოველთვის იწყებენ კითხვიდან: „რა არის ჩემში ისეთი, რომელიც ბლუდავს ჩემს განვითარებას?“ დღევანდელი წარმატებული ადამიანები, ასევე ისინი, რომლებიც მომავალში გახდებიან წამაგებულები, პირველ რიგში საკუთარ თავში ეძებენ შემზღუდველ ფაქტორს და მხოლოდ ამის შემდეგ გარე გარემოში.

დაუღალავად ჰკითხეთ საკუთარ თავს: „რა ანელებს ჩემი წარმატების სიჩქარეს, მიზნისკენ მოძრაობის პროცესში? თქვენს მიერ აღმოჩენილი შემზღუდველი ფაქტორი, შესაძლოა მისივე ნეიგრალიზაციისთვის სგრაფიკად გამოგადგეთ. შეცდომა შემზღუდველი ფაქტორის განსაზღვრისას, შეიძლება წაგიყვანოთ არასწორი მიმართულებით. საბოლოოდ კი შეიძლება აღმოჩნდეს, რომ თქვენ ვერ გადაწყვეტთ იმ პრობლემას, რომლის გადაწყვეტა საჭიროა.

ბრაიან გრეისი, რომელსაც აქვს მენეჯმენტის საკონსულტაციო კომპანია, საკუთარ წიგნში იხსნებს ერთ ამბავს მსხვილ კორპორაციაზე, რომელიც იყო მისი კლიენტი. მოცემულ კორპორაციას რაღაც ეგაპზე ჰქონდა მარალი. კორპორაციის ხელმძღვანელობა მივიდა დასკვნამდე, რომ წარმატების შემზღუდველი მთავარი ფაქტორი

არის – დაბალი კვლავიკაციის მქონე აგენტების და ასევე ტოპ-მენეჯმენტის გარკვეული სისუსტე. მათ, ამის გამო, დახარჯეს ფული, რათა მომხდარიყო მენჯმენტის რეორგანიზაცია და გაყიდვების პერსონალის გადამზადება. მოგვიანებით აღმოჩნდა, რომ წარუმატებლობის მთავარი მიზეზი იყო პროდუქტის ფასის განმსაზღვრელთა შეცდომა, რომელთაც ძალიან მაღალი ფასი დაადეს პროდუქტს კონკურენტებთან შედარებით. საკმარისი იყო ფასების შეცვლა ნორმალურ მარკაზე და მოგების ნორმალური დონეც მიღწეული იქნა.

ყოველთვის, როდესაც მოგვარებული იქნება შემზღუდველი ფაქტორის პრობლემა, გამოჩნდება შემდეგი შემზღუდველი ფაქტორი. რა საქმესაც არ უნდა აკეთებდეს ადამიანი, ყოველთვის იარსებებს შემზღუდველი ფაქტორები. ამდენად საჭიროა მოხდეს მათი იდენტიფიცირება და შესაბამისი ღონისძიებების გატარება.

ღღის დაწყებისას, როდესაც ფიქრობთ როგორ გაატაროთ ახალი დღე, როდესაც გაქვთ მომავლის რწმენა და იმედი, რომ ყველაფერს მიაღწევთ, როდესაც გაქვთ დასახული გეგმა რა გააკეთოთ, გახსოვდეთ, თქვენ ყოველთვის შეხვდებით საქმის კეთების სიჩქარის გარკვეულ შემზღუდველ ფაქტორს. ხშირად ის არის ყველაზე მნიშვნელოვანი „ბაყაყი“, რომლის შეჭმაც პირველ რიგში უნდაც დაიწყოთ.

განსაზღვრეთ დღევანდელი ღღისთვის ყველაზე მნიშვნელოვანი მიზანი თქვენს ცხოვრებაში. რა არის ის? როგორია ის ერთადერთი მიზანი, რომლის მიღწევის შემთხვევაშიც, თქვენ მიიღებდით ძალიან დიდ პოზიტიურ შედეგს? რომელი გამოწვევის დაძლევა იქნება

თქვენს კარიერაში ყველაზე დიდი დაღები თი ეფექტის მქონე?

როცა განსაზღვრავთ თქვენს მთავარ მიზანს, დაუსვით თქვენს თავს შეკითხვა: რა განსაზღვრავს სიჩქარეს, რომლის მიღწევაც მე შემიძლია? რატომ ვერ მივაღწიე ამას აქამდე? არის ჩემში ისეთი რამ, რომელიც მღუღავს ჩემს განვითარებას? როგორც არ უნდა იყოს პასუხი, დაიწყეთ მოქმედება დაუყოვნებლივ. რა მიმართულებითაც გინდათ იმ იმართულებით, ოღონდაც დაიწყეთ მოძრაობა.

პრინციპი 9. „ერთი შიპლუბალი საჩქმე ერთხელ“.

„შრომა ადამიანში შემოქმედებით ძალებს აღვიძებს“¹ – ფიოდორ დოსტოვესკი.

იმისათვის, რომ დიდ საქმეში არ დაუშვა შენელება და მერყეობა კარგი მეთოდი მდგომარეობს იმაში, რომ აიღოთ ხელში მისი მცირე, თქვენთვის სრულიად ხელმისაწვდომი ნაწილი და შეუღვეთ მის კეთებას, ხოლო მისი შესრულების შემდეგ კი დაიწყეთ შემდეგი ნაწილი. სხვა სიგყვებით, მანამ სანამ შეჭამთ ძალიან დიდ „ბაყაყს“, აუცილებელია ის დაჭრათ ნაწილებად.

კონფუცი ამაბობდა: „მოგზაურობა, რომელიც არის ათასი ნაბიჯისგან შემდგარი, იწყება ერთი ნაბიჯისგან“. ამ სიბრძნიდან გამომდინარეობს ბრწყინვალე სტრატეგია, რომელიც ეხმარება ადამიანს, არ დააყოვნოს საქმის

¹ კალანდაძე გ., „სიბრძნის ენციკლოპედია“, გამოცე.: პალიგრა L, წიგნი 9, თბ., 2014, 145.

დაწყება რთულ საქმეებთან მიმართებით და ერთი და იმავე პერიოდში შეასრულოს უფრო მეტი.

როდესაც წყვეტთ ერთ პრობლემას და ღვამთ ნაბიჯს, თქვენ დარწმუნებული უნდა იყოთ, რომ თქვენთვის მალე ნათელი გახდება, რა იქნება თქვენი შემდეგი ნაბიჯი.

წარმატებას ცხოვრებასა და კარიერაში აღწევს ის, ვინც ასწავლა საკუთარ თავს სწრაფად და ხარისხიანად შეასრულოს ერთი კონკრეტული დავალება, სანამ გადავა შემდეგი დავალების შესრულებაზე.

ფინანსურ უზრუნველყოფას მრავალი ადამიანი სიბერეში აღწევს იმით, რომ ახალგაზრდობაში ყოველთვისურად ინახავს საუთარი შემოსავლის გარკვეულ ნაწილს სიბერისთვის. ჯანმრთელობა და ლამაზი ფიზიკური ფორმები მიიღწევა კვების რაციონის გარკვეული შემცირებითა და გარკვეული სიდიდის ფიზიკური დატვირთვის მიღების შედეგად.

თქვენ შეგიძლიათ არ დაუშვათ რთული დავალების შესრულების შენელება, და მიაღწიოთ მნიშვნელოვან შედეგებს, თუ გამოიყენებთ შემდეგ მარტივ წესებს: აუცილებელია გადადგათ პირველი ნაბიჯი და ამის შემდეგ იმუშავეთ, იმ პრინციპის მიყოლით, რომლის შესაბამისადაც საქმის ერთი შესრულებადი ნაწილი შესრულდეს ერთხელ.

დაფიქრდით მიზანზე, დავალებასა და პროექტზე, რომლის დაწყებაც თქვენ გსურთ, მაგრამ მერყეობთ. გამოიყენეთ მოცემული მიდგომა ამ საქმესთან მიმართებით და გადადგით პირველი ნაბიჯი მისი რეალიზაციისთვის. მოგჯერ, იმისათვის რომ დაიწყოთ საქმე, საკმარისია დაჯდეთ და გააკეთოთ ელემენტარული ეტაპების ჩამო-

ნათვალის, რომლის საშუალებითაც თქვენ შეძლებთ შეასრულოთ დასახული ამოცანა.

ამის შემდეგ დაიწყეთ და მიიყვანეთ ბოლომდე თქვენ მიერ გაკეთებული ჩამონათვალის პირველი პუნქტი, შემდეგ კიდევ ერთი და ა.შ. თქვენ იქნებით გაოცებული, რამდენად ბევრის მიღწევას შესძლებთ ამ გზით.

პრინციპი 10. აიძულეთ თქვენი თავი მოქმედებისკენ.

„პირველი მოთხოვნა წარმატების მიღწევისთვის- ეს არის შეუწყვეტლივ და დაუღალავად მიმართოთ ფიზიკური და მორალური ენერჯია პრობლემის გადასაწყვეტად“. – თომას ედისონი.¹

მსოფლიოში მრავალ ადამიანს აქვს საინტერესო იდეები, თუმცა ისინი მერყეობენ, და ელოდებიან სხვა ადამიანს, რომელიც მივა, ურჩევს და დაეხმარება იდეის რეალიზაციაში. პრობლემა, ერთის მხრივ, მდგომარეობს იმაში, რომ, არც ერთი ადამიანი არ მივა მათ დასახმარებლად, რადგან ასეთი ადამიანები ელოდებიან ავტობუსს იმ ქუჩაში, სადაც ავტობუსები საერთოდ არ დადიან. როგორც შედეგი, თუ ისინი არ აიღებენ პასუხისმგებლობას საკუთარ ცხოვრებაზე და არ დაიწყებენ საკუთარი თავის იძულებას მოქმედებისკენ, ყველაფერი შეიძლება დამთავრდეს მუდმივი ლოდინით. სამწუხაროდ, ასეთებს მიეკუთვნებიან ადამიანების უმრავლესობა. ადამიანების მხოლოდ 2 პროცენტს აქვს უნარი იმუშავოს დამოუკიდებლად, სხვისი კონტროლის გარეშე. ჩვენ ასეთ

¹ B. Tracy, “Eat that Frog! 21 Great Ways to Stop Procrastinating and Get More Done in Less Time”, USA, Berrett-Koehler Publishers; 2nd edition, 2007, p. 84.

აღამიანებს ლიდერებს ვუწოდებთ. ის, რომ იყოთ ამგვარი აღამიანი, უნდა გქონდეთ თქვენი მიზანი.

საჭიროა, რომ თქვენ გამოიმუშავოთ ჩვევა აიძულთ საკუთარი თავი ქმედებისკენ. არ დაელოდოთ, სანამ „ვიდაც“ არ მოვა და მის შესასრულებლად დახმარების ხელს არ გამოგიწვდით. თქვენ უნდა აირჩიოთ თქვენი „ბაყაყები“ და შემდეგ აიძულთ საკუთარი თავი განსაზღვრული თანმიმდევრულობით შეჭამოთ ისინი. მოთხოვნები, წარდგენილი თქვენს მიერ საკუთარ საქმესთან ურთერთდამოკიდებულებაში, ყოველთვის უნდა იყოს უფრო მაღალი, ვიდრე მაგალითად, ამას დაგიწესებდათ თქვენი უფროსი. გადააქციეთ გარკვეულ თამაშად ახალი ჩვევების გამოიმუშავება: აღექით ოღნავ აღრე, იმუშავეთ ოღნავ უკეთ, დაწექით ოღნავ გვიან. ყოველთვის ეძებეთ გზა გაიაროთ ერთი დამატებითი მილი, აკეთოთ უფრო მეტი სამსახურში, იმ შემთხვევაშიც კი, თუ თქვენ ამის გამო, არ გადაგიხდიან.

ფსიქოლოგ ნათანიელ ბრენდონომის მიერ გაკეთებული თვითშეფასების განსაზღვრება, არის შემდეგნაირი: „თქვენი რეპუტაცია თქვენსავე თვალში“. ის იზრდება ან მცირდება იმის შესაბამისად, თუ რამდენად აღწევთ წარმატებას ან რამდენად იწვინვეთ წარუმატებლობას. დადებითი ასპექტი მდგომარეობს იმაში, რომ თქვენი ამრი საკუთარ თავზე ყოველთვის იზრდება, როდესაც აიძულებთ საკუთარ თავს შეასრულოთ ესა თუ ის სამუშაო უმაღლესი ხარისხით ან აღწევთ იმ სიმაღლეს, როცა ჩვეულებრივი (საშუალო) აღამიანი უკვე ანებებს თავს საქმის კეთებას.

ყოველ დღე წამოიღვინეთ, რომ თქვენთვის მოცემულია სასწრაფო დავალება, თითქოს თქვენ ხვალვე მიღიხართ ერთი თვით, და ტოვებთ საქმეებს. მაგალითად, წარმოიღვინეთ, რომ თქვენ მიიღეთ სრულად ანაზღაურებული მგზავრობა ძვირადღირებულ კურორტზე და ჯილდოს საფასურად საჭიროა წახვიდეთ ხვალ, ან სხვა ვარიანტში მგზავრობის ბილეთი მისცეთ სხვას. ამ შემთხვევაში, რა საქმეებს მიიყვანდით აუცილებლად ბოლომდე. რა საქმეებს დაასრულებდით აუცილებლად? როგორებიც არ უნდა იყვნენ ისინი, დაიწყეთ მათი კეთება დაუყოვნებლივ.

აღამიანები, ვინც მიაღწიეს წარმატებას, მუდმივად მოუხმობენ თავის თავს მოქმედებისკენ და ამით უყენებენ საკუთარ თავს ყველაზე მაღალ მოთხოვნებს. ისინი კი, ვისაც არ მიუღწევიათ წარმატებისთვის, მუდმივად საჭიროებენ ინსტრუქტაჟს, კონტროლს და იძულებას მუშაობისათვის.

საქმის გადაღების მიდრეკილებისგან განკურვნის შესანიშნავი საშუალება არის ის, რომ ყოველთვის იმუშავოთ ისე, თითქოს თქვენს განკარგულებაში არის მხოლოდ ერთი დღე ძალიან მაგარ კურორტზე წასვლამდე. თუ აიძულებთ საკუთარ თავს ამგვარ ქმედებას, თქვენ მიაღწევთ უფრო მეტს და უფრო სწრაფად, ვიდრე ჩვეულებრივ. თქვენ მოგეცემათ მწვანე ნათელი გზა გახდეთ მაღალპროდუქტიული აღამიანი, რომელიც აღწევს წარმატებას. თქვენ გაგებრდებით თვითშეფასება, და თანდათან გამოიმუშავებთ უნარს სწრაფად შეასრულოთ თქვენს წინაშე მდგარი ამოცანები, რომლებიც ერთგულად მოგემ-

სახურებიან თქვენ დასახული მიზნის მიღწევაში ყოველ-
დღიურად ცხოვრებაში.

განსაზღვრეთ თქვენს წინაშე მდგარი ყველა დავალებ-
ის შესრულების ბოლო მდგარი. გამოიმუშავეთ საკუ-
თარი „იძულების სისტემა“. აიღეთ გეგმა – მოთხოვნები
საკუთარი სამუშაოს მიმართ და არ მისცეთ საკუთარ
თავს მოღუწების საშუალება. როცა განსაზღვრავთ ბოლო
მდგარს, შეუპოვრად დაიცავით გრაფიკი, არ გაუშვათ
მანსი, რომ უფრო ადრე დაამთავროთ ის.

მანამ სანამ დაიწყებთ მათზე მუშაობას, შეადგინეთ
თითოეული ეტაპის მნიშვნელოვანი დავალებების ან
პროექტების ჩამონათვალი. შემდეგ განსაზღვრეთ –
რამდენი წუთი ან საათი დაგჭირდებათ თქვენ მისი
თითოეული ეტაპის რეალიზაციისთვის. დააკონკრეტეთ
თქვენი გეგმები კვირების ჭრილში, რათა გამოყოთ
დრო მხოლოდ მოცემული დავალებისა და პროექტზე
მუაობისთვის.

პრინციპი 11. მიიყვანეთ მაქსიმუმამდე თქვენი შინაგანი ბალა.

საფუძველი, რომელსაც ეყრდნობა თქვენი შრომის-
უნარიანობა და პროდუქტიულობა, არის თქვენი ფიზი-
კური, გონებრივი და ემოციონალური ძალები. უმნიშვნე-
ლოვანესი მოთხოვნა საკუთარ საქმეში კარგი განწყობის
მიღწევისთვის ან პროდუქტიულობისთვის, არის
მუდმივი ბრუნვა საკუთარ ენერგეტიკულ რესურსებზე.
თქვენი ორგანიზმი ძალიან გავს მანქანას, რომელიც
ენერჯის რეგენერაციისთვის იყენებს ბენზინს, წყალს
და დასვენებას. როდესაც თქვენ ბოლომდე დაისვენებთ

და მიიღებთ დაბალანსებულ საკვებს, თქვენ შეგიძლიათ შეასრულოთ ორი, სამი ან ბევრად უფრო მეტი სამუშაო, ვიდრე დალლილზე.

ცნობილია რომ, პროდუქტიულობა იწყებს კლებას 8-9 საათიანი მუშაობის შემდეგ. ამ მიზეზით, როდესაც მუშაობთ გვინ ღამით საათებში, მიუხედავად იმისა, რომ ეს ხშირად აუცილებელია, თქვენ ამხნევთ რომ აწარმოებთ ღროის ერთეულში სულ უფრო და უფრო ნაკლებ „პროდუქტს“. განსაზღვრულ მომენტში, როგორც აკუმულიატორის ბატარეა, რომელიც ბოლომდე დაიხარჯა და გამოირთო, თქვენც გამოიფიტებით და ვეღარ შეძლებთ მუშაობას.

საჭიროა გვახსოვდეს, რომ დღის განმავლობაში არის პერიოდები, როდესაც თქვენი ნაყოფიერება აღწევს პიკს. თქვენთვის აუცილებელი იქნება განსაზღვროთ ყველაზე აქტიური პერიოდები და ასწავლოთ საკუთარ თავს გამოიყენოთ ის თქვენთვის ყველაზე მნიშვნელოვანი საქმეების მოსაგვარებლად. ადამიანების უმრავლესობას აქვს შრომის ნაყოფიერების ყველაზე მაღალი მაჩვენებელი დღით, ღამის ძილის შემდეგ. ბოგიერთი ადამიანი უკეთესად მუშაობს შუადღეს. მნიშვნელოვნად უფრო ცოცხა ადამიანი ყველაზე დიდ ენერჯის მოზღვავენას გრძნობს საღამოს ან გვიან ღამით.

მნიშვნელოვანი მიზეზი იმისა, რომ თქვენ აყოვნებთ მნიშვნელოვანი საქმეების კეთებას, არის დალლილობა. თქვენ ვერ გრძნობთ ენერჯიას ან ენთუზიაზმს, რომ დაიწყოთ საქმის კეთება. როგორც გაყინულ ძრავას, თქვენ არ გაქვთ უნარი „ამუშავდეთ“.

მოგჯერ უკეთესია გამოიყენოთ საკუთარი დრო, წახვიდეთ სამუშაოდან ადრე, დაწვეთ დასაძინებლად და დაიძინოთ 10 საათი. ამან შეიძლება უმრუნველყოს თქვენი „დატენვა“, რომელიც მოგცემთ თქვენ საშუალებას ორჯერ, ან სამჯერ უფრო მეტი იმუშავოთ შემდეგ დღეს და იგი ბევრად უფრო მაღალი ხარისხით შეაასრულოთ, ვიდრე ამას მოახერხებდით გამოძინების გარეშე.

როგორც ადასტურებს მრავალი კვლევა, საშუალო ამერიკელი მის მიერ შესრულებულ სამუშაოსთან შედარებით ძილზე ხარჯავს არასაკმარის დროს. მილიონობით ამერიკელი არის ქრონიკულად დაღლილ მდგომარეობაში, იმდენად რამდენადაც ბევრს მუშაობენ და არასაკმარისად სძინავთ.

თქვენი მხრიდან ჭკვიანური იქნებოდა: გამორთოთ ტელევიზორი და წახვიდეთ დასაძინებლად საღამოს 10 საათზე სამუშაო კვირის განმავლობაში. იმდენად რამდენადაც ღამის ძილის ერთ დამატებით საათს შეუძლია შეცვალოს თქვენი ცხოვრება.

გთავაზობთ აიღოთ წესად შემდეგი რამ: ყოველ კვირა მოუწყვეთ საკუთარ თავს სრული განტვირთვა. ამ დღის განმავლობაში, იქნება ეს შაბათი თუ კვირა, სრულად თქვით უარი ლიგერატურის კითხვაზე, კორესპონდენციის წაკითხვაზე, საქმის დასრულებაზე, მოკლედ ყველაფერზე, რასაც შეუძლია თქვენი გვინის დაძაბვა. სამაგიეროდ, წადით კინოში, დაკავდით რომელიმე სპორტით, გაატარეთ დრო ოჯახთან, წადით სასეირნოდ, მოკლედ დაკავდით რაღაცით, რაც მისცემს საშუალებას თქვენს გვინს სრულად დაისვენოს. აიღეთ შვებულება ყოველ წელს, დაისვენეთ კვირის ბოლოს გადაფრენებით, გაკე-

თეთ ასევე კვირიანი და ორკვირიანი შუალედები ძალე-
ბის აღდგენისთვის. გახსოვდეთ, თქვენ ყოველთვის ხართ
უფრო პროდუქტიული და ნაყოფიერი შაბათ – კვირის ან
შვებულების შემდეგ. ისიც სიმართლეა, რომ: „საქმეების
შეცვლა – ეს თითქმის დასვენებაა“.

ჩვევა დაწვეთ ადრე, გამოიძინოთ კვირის ბოლოს და
მიუძღვნათ საკუთარ თავს განტვირთვის დღე ყოველ
კვირას, უზრუნველყოფთ თქვენ ძალიან დიდი ენერჯით.
ეს დამატებითი სასიცოცხლო ენერჯია დაგეხმარებათ
თქვენ უფრო მტკიცედ და შეუპოვრად დაიწყოთ საქმე
და უფრო სრწაფად გააკეთოთ იგი.

გარდა ამისა, საკუთარი თავის მხარდაჭერის მიზნით
თქვენს დიეტაში ჩართეთ მაღალი ცილებითა, დაბალი
ცხიმებით და ნახშირწყლების შემცველობის მქონე საკ-
ვები. კვებისას მიეცით უპირატესობა სალათებს ქათმით
ან თევზით. კვებისას გამოიყენეთ, ნაკლები შაქარი,
მარილი, საკონდიტრო ნაწარმი და დესერტები. ეცადეთ
ამოაგლოთ რაციონიდან ტკბილი სასმელი, შოკოლადის
ბაგონები და ნაყინები. ეცადეთ დაიცვათ მსოფლიო
მასშტაბის სპორტსმენის დიეტა.

ჯანსაღ კვების შემდეგ, მუდმივად სპორტით დაკავება
და საკმარისი დროით დასვენება, თქვენ უზრუნველყოფთ
მაღალი შრომისუნარიანობით და მიიღებთ უფრო მეტ
სიამოვნებას საკუთარი შრომისგან.

რაც უფრო კარგი იქნება საქმის დაწყებისას თქვენი
თვითშეგრძნება, მით უფრო ნაკლები დრო დაგეკარ-
გებათ თქვენ მომზადებისთვის და მით უფრო დიდი
იქნება სურვილი უფრო სწრაფად დაამთავროთ თქვენი
მიმდინარე დავალება. შინაგანი ენერჯის მაღალი მარაგი

თამაშობს დიდ როლს თქვენი შრომისუნარიანობის ამაღლებაში და უფრო ლაღი დამოკიდებულების ჩამოაყალიბებაში.

ჯანმრთელი წესით ცხოვრებიდან გამომდინარე შეაფასეთ თქვენი შინაგანი ენერჯის მარაგი და ყოველდღიური ჩვევები. დაუსახეთ თქვენს თავს მიზნად დააკვირდეთ თქვენს ცხოვრებას და ჯანმრთელობას, იმისათვის რომ გაზარდოთ შიდა რეზერვები. დაიწყეთ შემდეგ კითხვებზე პასუხის გაცემა:

1. რა გიპის ფიზიკური დატვირთვით ვუმრუნველყოფ საკუთარ თავს და საჭიროა თუ არა მისი გაზრდა?
2. რაში ვსაჭიროებ საკუთარი თავის შეზღუდვას?
2. რა არ წარმოადგენს ჩემს ჩვევას, კარგი იქნებოდა, რომ შემეძინა, პროდუქტიულობის ზრდასთან მიმართებით?
3. რა, წარმოადგენს ჩემს ჩვევას, კარგი იქნებოდა რომ არ მქონოდა, ჩემი ჯანმრთელობის მდგომარეობის გაუმჯობესებისთვის?

პრინციპი 12. უზრუნველყავით საკუთარი თავი გუშაობისთვის სტიმულებით.

„სიძნელეებში არის ძალიან დიდი თავგადასავლები, გამარჯვება ბუნებასა და შემოქმედებაზე – აი სად განიცდის ადამიანი ყველაზე დიდ სიამოვნებას“. – ანტუან დე სენტ-ეკზიუპერი.¹

¹ B. Tracy, "Eat that Frog! 21 Great Ways to Stop Procrastinating and Get More Done in Less Time", USA, Berrett-Koehler Publishers; 2nd edition, 2007, p. 92.

იმისათვის, რომ თქვენი სამუშაო მართლაც კარგი იყოს, საჭიროა რომ თქვენ ისწავლოთ საკუთარი თავის შთაგონება. გახდით საკუთარი თავის მიმართ როგორც სპორტში ტრენერი, ასევე კაპიტანი და თაყვანისმცემელი. შთააგონე საკუთარ თავს მოქმედებისკენ, რომელიც პასუხს გასცემს უმაღლესი კლასის თამაშის მოთხოვნებს.

თქვენი ემოციების სრული 95%, დადებით და უარყოფითი, განისაზღვრება იმით, რა სახის მოლაპარაკება გაქვთ საკუთარ თავთან. არა ის, რაც ხდება ჩვენს ირგვლივ, არამედ ის, თუ როგორ ინტერპრეტაციას უკეთებთ თქვენ მას, განსაზღვრავს თქვენს დამოკიდებულებას მის მიმართ. ზუსტად მოვლენების თქვენი პირადი ვერსია ძირითადად ახდენს გემოქმედებას იმაზე, გიმალღლებათ თუ არა განწყობა ან გიუარესლებათ თუ არა კავშირები იმ მოვლენებთან, რაც ხდება, გიჩნდებათ თუ არა სტიმული რაღაცის კეთების, ან პირიქით, ხომ არ გიქრებათ გაკეთების სურვილი.

იმისათვის რომ უზრუნველყოთ საკუთარი თავი მუშაობის სტიმულებით, თქვენ უნდა დაისახოთ მიზნად გახდეთ გამოუსწორებელი ოპტიმისტი. თქვენ, საჭიროა, გამოიმუშავოთ ჩვევა, გქონდეთ დადებითი დამოკიდებულება სიკვებებთან, ქმდებებთან, რეაქციებთან, ადამიანებთან და სიგუაციებთან, რომელსაც ხვდებით თუ აწყდებით ყოველდღიურ ცხოვრებაში. თქვენ არ უნდა მისცეთ უფლება ყოველდღიური ცხოვრების სირთულეებსა და წინააღმდეგობებს, რომ მათ უარყოფითად იმოქმედონ თქვენს განწყობაზე.

იმის განსაზღვრაში, თუ რამდენად დიდია საქმეში თქვენი მოტივაცია და მიზანსწრაფულობა, თვითშეფასების

ღონეს, ანუ ის თუ რამდენად მოსწონხართ საკუთარ თავს, რამდენად სცემთ საკუთარ თავს პატივს, აქვს ცენტრალური მნიშვნელობა. მუდმივად ჩააგონეთ საკუთარ თავს აუცილებლობა, რომ ჩამოგიყალიბდეთ სამყაროსა და საკუთარ შესაძლებლობების მიმართ პოზიტიური ხედვა. გამოყენეთ ფრაზები ავტოგრენინგიდან: „მე ჩემი თავი მომწონს!“ „მე ჩემი თავი მომწონს!“ „მე ჩემ თავი მომწონს!“ – გაიმეორეთ ის ხშირად, მანამ, სანამ, ის არ გახდება თქვენი შინაგანი სამყაროს ელემენტი.

იმისათვის რომ გამოიწვიოთ საკუთარ თავში ქმედების სტიმული და დაძლიოთ შიში, რომელიც თან ახლავს საქმის გაკეთებას და ეჭვი, მუდმივად უმეორეთ საკუთარ თავს: „მე შემიძლია!“ „მე შემიძლია!“.

როდესაც აღამიანები გკითხვენ თქვენს საქმეებზე, ყოველთვის უპასუხეთ, „ყველაფერი შესანიშნავადაა“.

და არ აქვს მიშნველობა თუ სინამდვილეში როგორ გრძნობთ თავს ამ მომენტში, ან როგორ მიდის თქვენი საქმეები. გარედან ყოველთვის შეინარჩუნეთ ხალისიანი და მომღიმარი იერი. როგორც გვირჩევენ სპეციალისტები, არ არის საჭირო გაუზიაროთ აღმიანებს საკუთარი უარყოფითი ემოციები, საკუთარი პრობლემები, რამდენადაც მათ ოთხმოც პროცენტს საერთოდ ოდნავადაც არ აღელვებთ თქვენი პრობლემები, და დანარჩენი 20-დან 18%-ს კი, შეიძლება უხარიათ კიდევ, რომ პრობლემები მხოლოდ მათ არა აქვთ, და, თქვენ გაქვთ.

მრავალჯერ ჩაგარებულ კვლევის შესაბამისად ფსიქოლოგებმა დაადგინეს რომ „ოპტიმიზმი“ არის უმნიშვნელოვანესი თვისება, რომელიც განსაზღვრავს აღამიანის პირად და პროფესიონალურ წარმატებას. მრავალწლიანი

დაკვირვების საფუძველზე შესაძლებელი გახდა გამოგვეკვითა ოპტიმისტი ადამიანის სამი უმნიშვნელოვანესი თვისება:

ჯერ ერთი, ოპტიმისტი ადამიანები მუდმივად ცდილობენ დაინახონ ნებისმიერ სიტუაციაში დადებითი მხარე. როგორც არ უნდა დაიწყოს სიტუაცია, ისინი ყოველთვის ცდილობენ დაინახონ მასში რაღაც პოზიტიური, ან სარგებლის მომგანი. სრულიად არ არის გასაკვირი, რომ მათ ეს, როგორც წესი, გამოსდით.

მეორე, ოპტიმისტი ადამიანები მიილტვიან მიიღონ კარგი გაკვეთილები ყველაფერი იქიდან, რაც მიდის არც ისე კარგად, როგორც მოელოდნენ. მათ სჯერათ, რომ წინააღმდეგობები არის არა რაღაც ნეგატიური, არამედ კარგი გაკვეთილი: ისინი დარწმუნებულები არიან, ნებისმიერი წინასწარდაუნახავი გარემოებიდან ან გამორჩენილი პრობლემიდან, შესაძლებელია რაღაცის სწავლა იმისთვის რომ, შემდეგში უფრო წინდახედულები გახდნენ.

მესამე, ოპტიმისტები მუდმივად ცდილობენ იპოვონ ნებისმიერი პრობლემის გადაწყვეტა. იმის მაგვირად რომ, იპოვნონ დამნაშავე და იწუწონონ სიძნელებებზე, ისინი დაკავებულნი არიან გადაწყვეტის მოძებნით. პრობლემის წინაშე დგომისას, ისინი სვამენ კითხვას: „როგორია გადაწყვეტა? რისი გაკეთება შეიძლება? რა შეიძლება იყოს შემდეგი ნაბიჯი?“

გარდა ამისა, ადამიანებს ოპტიმისტური თვისებებით, ახასიათებთ იმსჯელონ და ისაუბრონ საკუთარ მიზნებზე. ისინი უფრო მეტად განწყობილნი არიან ილაპრაკონ მომავალზე, საკუთარ მისწრაფებებზე, ვიდრე წარსულზე

და ძველ საქმეებზე. ისინი იყურებიან უფრო მეტად წინ, ვიდრე უკან.

როდესაც მულმივად ფიქრობთ საკუთარ მიზნებზე და პოზიტიურ ტონში ესაუბრებით საკუთარ თავს, თქვენ მომართავთ საკუთარი თავს მიზნის მიღწევისკენ და ეხმარებით მას. თქვენთვის უფრო მარტივია ამ შემთხვევაში შეიგრძნოთ თავდაჯერებულობა, საკუთარი ძალა და განიცადოთ შემოქმედებითი ამაღლება. თქვენ უფრო გაგიაღვილებათ მოცემული სიტუაციის კონტროლირება და მისი თქვენს მიმართ დაქვემდებარებულობის შეგნება მხოლოდ აორმაგებს თქვენს ძალებს. რაც უფრო პოზიტიურად ხართ განწყობილნი საკუთარი სამუშაოს მიმართ და გარემოს მიმართ, მით უფრო მოტივირებული ხართ ქმედებისკენ, მით უფრო მარტივია თქვენთვის საკუთარი საქმის კეთება და მით უფრო ნაკლებად მერყევი ხართ მიზნის მიღწევისა და ბოლომდე მიყვანის პროცესში გაღწევილობის მიღებისას.

დაიცავით ამრების ჰიგიენა. გახსოვდეთ, მამოძრავებელი ამრები განსაზღვრავენ თქვენს ქმედებებს. მიაღვენეთ ყურადღება იმას, რომ იფიქროთ და ილაპარაკოთ სხვა ადამიანებთან პირველ რიგში საქმის პოზიტიური მხარიდან და არა ნეგატიურიდან.

ცხოვრების მიმართ საკუთარ თავში გამოძუშავებული პოზიტიური დამოკიდებულება, ძალიან დაგეხმარებათ. ნაკლებად აკრიტიკეთ და არ დააღანაშაულოთ სხვა ადამიანები. ეცადეთ მიმართოთ საკუთარი ამრები და ენერჯია მომავალში იმაზე, რასაც შეუძლია გააუმჯობესოს თქვენი ცხოვრების ხარისხი და არ გაჩერდეთ მიღწეულზე.

პრინციპი 13. შემოქმედებითაღ ბაანაწილეთ საკუთარი ღრო.

„დიდი ხანია ცხოვრებას ბობოქარ ოკეანეს უწოდებენ, ბედნიერია ის, ვინც კომპასით დაცურავს.“ – ნიკოლაი კარამზინი.¹

ერთ-ერთი საუკეთესო გზა გააუმჯობესოთ საკუთარი შრომის ნაყოფიერება არის უნარი შემოქმედებითად გაანაწილოთ საკუთარი ღრო. ამას შეუძლია შეცვალოს თქვენი ცხოვრება.

როგორც თქვენ დარწმუნდით, თქვენ არ გაქვთ უნარი იყოთ ნებისმიერი საქმის კურსში. თქვენ უნდა გადადოთ ბოგიერთი საქმე შემდგომისთვის! ვაქციოთ ჩვევად გადავლოთ ნაკლებმნიშვნელოვანი საქმეები შემდეგისთვის. საჭიროა აუცილებლად ვისწავლოთ მუშაობა – რთულ და დიდ „ბაყაყებთან“.

ადამიანებს შორის ძირითადი განსხვავება ვინც მიაღწიეს წარმატებას და ვინც ვერ მიაღწიეს, მდგომარეობს იმაში თუ, რა საქმეებს დებენ ისინი სამომავლოდ. იმიგომ, რომ „რადაცის“ გადადება აუცილებლად იქნება საჭირო. დაფიქრდით დღევანდელი დღიდან რა უნდა იყოს ის რაღაც. გადადეთ, დაავალეთ სხვებს ან საერთოდ ამოაგდეთ გასაკეთებელი დავალების სიიდან ისე საქმეები, რომელთაც არ აქვთ დიდი მნიშვნელობა. სხვა სიგყვებით, დაანებეთ თავი „თავკომბალებს“ და მიხედეთ „ბაყაყებს“.

ღროის მართვისას საინტერესოა ერთი მომენტი. იმისათვის, რომ განსაზღვროთ პრიორიტეტული საქმეები

¹ კალანდაძე ვ., „სიბრძნის ენციკლოპედია“, გამოცე.: პალიგრა L, წიგნი 4, თბ., 2013, 152.

საჭიროა ასევე ჩამოყალიბდეთ მეორეხარისხოვან საქმეებთან მიმართებითაც. მეორეხარისხოვანი საქმეები – ეს ისინია, რომლებიც შეიძლება გააკეთოთ შედარებით გვიან, და შედარებით ცუდად, ან შეიძლება საერთოდაც არ გააკეთოთ.

წმსი: „საკუთარი დროისა და ცხოვრების კონტროლზე აყვანა შესაძლებელია მხოლოდ იმ დონეზე, რა დონეზეც შესაძლებელია თქვათ უარი მეორეხარისხოვან საქმეებზე“.

დაგეგმვისას ერთ-ერთი ყველაზე ხშირად გამოყენებადი სიგყვა არის სიგყვა „არა“. უთხარით არა ყველაფერს, რასაც არ აქვს მაღალი პრიორიტეტულობა თქვენს ცხოვრებაში. გამოიყენეთ ის ნებისმიერ ხელსაყრელ შემთხვევაში. საჭიროა ბოლოსდაბოლოს ვაღიაროთ რომ, დრო არ გაქვთ დაბალპროდუქტიულ საქმეებისთვის, ანუ როგორც რესტრონებში ამბობენ: „აღვილები აღარ არის“.

იმისათვის, რომ დაიწყოთ ახალი საქმე, თქვენ აუცილებლად გესაჭიროებათ ის, რომ დაასრულოთ ისეთი საქმე, რომელესაც აკეთებდით ან დებდით სამომავლოდ. იმისათვის, რომ სავსე ავტობუსში შევიდეს აღამიანი, საჭიროა ვინმე ჩამოვიდეს. იმისათვის, რომ ერთი მხარე სასწორის დაეშვას ქვემოთ, საჭიროა მეორე განთავისუფლდეს.

აღამიანების უმრავლესობა, როდესაც აყოვნებენ საქმის კეთებას. არ თხოვენ საკუთარ თავს ანგარიშს. შედეგად, არც ისე იშვიათად, ისინი ამგვარად ექცევიან დიდ, მსხვილ, მნიშვნელოვან დავალებებს, რომელთაც შეუძლია მოახდინონ მნიშვნელოვანი ბეგვალენა გრძელვადიან პერიოდში მათ ცხოვრებასა და კარიერაზე.

საჭიროა, რომ თქვენ არ დაუშვათ ამგვარი დამოკიდებულება საქმესთან.

თქვნი დავალებაა – შეგნებულად გადადოთ ის საქმეები, რომელთაც არ აქვთ იმდენად მაღალი მნიშვნელობა, რომ დაუთმოთ თქვენი დრო, იმ საქმეებთან შედარებით რომლებიც თქვენი ცხოვრებისა და კარიერისთვის მართლაც მნიშვნელოვანია.

მუდმივად შეაფასეთ დავალებები, რომლებიც ღვანან თქვენს წინაშე, კონკრეტულად კი საუბარია იმ დავალებებზე ყურადღების მიქცევით, რომლებიც საჭიროებენ არც ისე მცირე დროის დანახავს, მაგრამ რეალურად შეიძლება იყვნენ მოშორებულნი, ყოველგვარი მნიშვნელოვანი უარყოფითი შედეგით. ეს უნდა იქცეს თქვენს ჩვევად, ასე მაგალითად, ერთი ჩემი მეგობარი, ჯერ კიდევ მაშინ, როდესაც არ იყო დაოჯახებული, გახდა ძალიან აზარტული გოლფის მოთამაშე. ის თამაშობდა გოლფს კვირის განმავლობაში სამი ოთხჯერ 3-4 საათს. რამოდენიმე წლის შემდეგ მან დაიწყო საკუთარი საქმე, დაქორწინდა და გააჩინა ორი შვილი. მაგრამ, როგორც აღრე, ისე უთმობდა საკუთარ გაგაცებას დროს კვირაში სამი-ოთხჯერ, ვიდრე, არ გააცნობიერა, რომ ეს უარყოფითად ისახებოდა როგორც მის ბიზნესზე, ასევე მის კარიერაზე. და მხოლოდ დროის მკვეთრი შემცირების გზით, რომელსაც ის უთმობდა გოლფს, მოახერხა საკუთარი ცხოვრების ნორმალიზება.

ჩაიხედეთ საკუთარ ცხოვრებაში სამსახურს გარეთ და ეძებეთ, რა არის თქვენი ჩვევებიდან ისეთი, რომელიც გართმევთ დიდ დროს, თუმცა არ არის პროდუქტიული. შეამციროთ დრო გელევიზორის ყურების, გაატარეთ

უფრო მეტი დრო საკუთარ ოჯახთან, დაუთმეთ უფრო მეტი დრო კითხვას, სპორტს, და სხვა გასართობ საშუალებებს, რომელთაც შუალდებით თქვენი ცხოვრების გაუმჯობესება.

შეხედეთ ფხიზელი თვალთ ასევე იმას, რომ თქვენ დაკავებული ხართ სამუშაოზე, და გამოყოფით ის სამუშაოები, რომლებიც შესაძლებელია გადაიტანოთ თქვენი ქვეშევრდომების მხრებზე, ან რომლებზეც საერთოდ უარი შეგიძლიათ თქვათ. დაიწყეთ დღევანდელი დღიდან. შემოქმედებითად მიუდგეთ საკუთარ საქმეებს, მუდმივად განსაზღვრეთ განსაკუთრებულად მნიშვნელოვანი საქმეები. ანუ ეცადეთ მაქსიმალურად კარგად გაერკვეთ რომელი თქვენ მიერ კეთებადი სამუშაო არის შესაძლებელი, რომ არ გააკეთოთ, ამით მოიგოთ დრო და გააკეთოთ პროდუქტიული დავალებები. ამგვარი მიდგომა საკუთარი დროის ორგანიზაციის მიმართ და საკუთარი შრომის მწარმოებლურობის მიმართ, შეცვლის თქვენს ცხოვრებას.

აამუშავეთ ამროვნება და შესაბამისად დაგეგმეთ ნულიდან თქვენი ცხოვრების აქტივობის ყველა სფერო. მუდმივად კითხეთ საკუთარ თავს: „მე რომ არ ვაკეთებდე იმას ეხლა, რასაც ვაკეთებ, იმის გათვალისწინებით რაც ვიცი, დაგეგვდებოდა თუ არა მაგით?“

გაანალიზეთ საკუთარი ქმედებები ცხოვრებაში და მუშაობაში, შეფასეთ ისინი – მნიშვნელოვნების კრიტერიუმის შესაბამისად. გაარკვეით, რას არ დაუთმობდით ყურადღებას, იმ შემთხვევაში თუ გეცოდინებოდათ ის, რაც იცით ეხლა, – ეს არის იმის პირველი კრიტერიუმი, რომ თქვით მასზე უარი.

პრინციპი 14. ბააკეთით ყველაზე რთული დავალება პირველ რიგში.

„ბუნებაში არაფერია ისეთი დამანგრეველი და აუტანელი, როგორც უმოქმედობა და ლოღინი“. – ალექსანდრე გერცენი.¹

ერთ-ერთი ყველაზე კარგი მეთოდი არ დაუშვა დაყოვნება საქმეში რომლის შესრულებაც გაქვს დასახული მიზნად, მდგომარეობს იმაში, რომ დაიწყოთ მუშაობა ყველაზე რთული დავალებიდან. ეს „ბაყაყის შეჭმის პროცესი“ სუფთა სახით – არის ყველაზე რთული, მაგრამ ამავე პერსონალურ მენეჯმენტში დროს ყველაზე მნიშვნელოვანი ჩვევა/უნარი.

ქვემოთ მოყვანილია რეკომენდაციები (ნაბიჯები), რომელიც დაგეხმარებათ რთული დავალების ამორჩევისა და შესრულებისთვის:

- სამუშაო დღის შემდეგ ან დასვენების დღის შემდეგ, გააკეთეთ ჩამონათვალი იმისა, რა არის აუცილებელი თქვენთვის, რომ გააკეთოთ შემდეგ დღესა და კვირაში;
- მოაწესრიგეთ საქმეების ჩამონათვალი, გამოიყენეთ „ალფავიგის“ მეთოდი და ასევე წესი 80/20-ზე;
- აირჩიეთ დავალება ა – 1. ყველაზე მნიშვნელოვანი სხვებს შორის, რომელსაც შეუძლია მოახდინოს ყველაზე დიდი ზეგავლენა თქვენს ცხოვრებაზე;
- როგორც საჭიროა, ისე მოემზადეთ მისი შესრულებისთვის, ყველა საჭიროა მასალის სამუშაო მაგიდაზე დაწყობის გზით;

¹ კალანდაძე გ., „სიბრძნის ენციკლოპედია“, გამოცემა: პალიგრა L, წიგნი 5, თბ., 2013, 29.

- გაასუფთავეთ სრულად თქვენი სამუშაო ადგილი, იმისათვის რომ, თქვენი სამუშაო ადგილი იყოს თქვენი ყურადღების ცენტრში, როგორც ყველაზე დიდი „ბაყაყი“ რომელიც გიბით მაგიდაზე;
- აიძულეთ საკუთარი თავი შეუჩერებლივ და შეუსვენებლივ შეასრულოს დავალებები და მიიყვანოს ისინი ბოლომდე, – ისე, თითქოს არ არსებობს არაფერი სხვა;
- მოიქეცით ასე 21 დღის განმავლობაში, სანამ ეს არ გადაიქცევა თქვენს ჩვევად.

ამ მეთოდოლოგიით ცხოვრების დაწყების შემდეგ თქვენ არანაკლებ 2-ჯერ გაიუმჯობესებთ საკუთარი პროდუქტიულობას ერთ თვეზე ნაკლებ დროში.

დღის დაწყება ყველაზე რთული დავალების შესრულებით არის დიდი ადამიანების უმრავლესობის ერთ-ერთი ჩვევა. თუ ასწავლით საკუთარ თავს ამგვარ სამუშაო დისციპლინას, თქვენ დაიხსნით თავს დავალების შესრულების შენელების ჩვევისგან და ამავე დროს აიყვანთ თქვენს მომავალს თქვენს კონტროლზე.

ყველაზე რთული დავალების დაწყებით ან ყველაზე რთული სამუშაოს დაწყებით, თქვენ მნიშვნელობას და დაგვირთვას აძლევთ საკუთარ სამუშაო დღეს, რის შედეგადაც გარანტირებული გაქვთ მაღალი პროდუქტიულობა.

იმ დღეებში, როდესაც თქვენ მაშინვე იწყებთ მუშაობას განსაკუთრებულად რთულ პრობლემებზე, თქვენ განიცდით სულიერ ამაღლებას. რომელიც განპირობებულია ამ დავალების მნიშვნელობით. თქვენ გრძნობთ რომ შეგიძლიათ ძალიან ბევრის გაკეთება, რომ თქვენ ყველაფერი გამოგივათ, რომ თქვენ ხართ ბაგონ-პაგრო-

ნები თქვენნი მდგომარეობის და საბოლოო ჯამში საკუთარი ბედის.

გამოიმუშავეთ უნარი დაიწყეთ დილა განსაკუთრებულად მნიშვნელოვანი დავალებების მოგვარებით და თქვენ აღარ მოგინდებათ უკან გახედვა. თქვენ გახდებით საკუთარი თაობის ერთ-ერთი ყველაზე პროდუქტიული ადამიანი.

უყურეთ საკუთარ თავს ისე, როგორ პროცესს. დაუთმეთ დრო ისეთი ჩვევების გამომუშავებას. რომელთაც შეუძლიათ გაქციონ მაღალპროდუქტიულ ადამიანად. ივარჯიშეთ შესაბამისი ჩვევების გამომუშავებისთვის, ვიდრე არ მიაღწევთ იმგვარ მდგომარეობას რომ მოცემული მდგომარეობა თქვენთვის იქნება ბუნებრივი და პროცესი ავტომატიზირებული.

ძალიან პოზიტიურად და სასარგებლოდ მოქმედებს შემდეგი ფრაზა: „ღღეს მაინც“. არ არის საჭირო შეადგინოთ გრძელვადიანი პროექტები რაღაცასთან მიმართებით. უბრალოდ, თუ თქვენ მიგაჩნიათ რაღაც ჭკვიანურად, ეცადეთ ის გამოიყენოთ „ღღეს მაინც“.

უთხარით საკუთარ თავს: „ღღევანდელი დღის განმავლობაში მაინც მე ვეცდები მივუძღვნა დრო ყველაზე რთულ დავალებას საკუთარ ცხოვრებაში, მანამ სანამ დავიწყებ სხვა საქმეებს“. თქვენ ნახავთ, იმას თუ რამდენად დიდ პოზიტიურ შედეგს მოიგანს მოცემული ქმედება თქვენს ცხოვრებაში.

პრინციპი 15. „ლაჰერიტი“ ღამალება პატარა ნაწილებად.

„დიდი წარმატება შედეგება წინასწარგათვლილ და კარგად მოფიქრებულ წვრილმანთა სიმრავლისგან“. – ვასილ კლუჩევსკი.¹

ერთ-ერთი მეთოდი, რომელსაც შეუძლია მიანიჭოს სრულიად მიღწევადი სახე ნებისმიერ ამოცანას, წარმოადგენს „ნაწილებად დაყოფის“ მეთოდი. მის შესაბამისად, საჭიროა რომ თქვენ დაყოთ ამოცანა მრავალ ნაწილად და ამოიძიოთ მისი მხოლოდ პატარა ნაწილი, რომლისგანაც დაიწყებთ საქმეს. ეს გავს „დიდი ძეხვის“ შეჭმას პატარა-პატარა ნაწილებად, ანუ იგივე ერთი დიდი „ბაყაყის“ შეჭმას ნაწილ-ნაწილ.

ფსიქოლოგიური თვალთახედვიდან გამომდინარე ყველასთვის უფრო ადვილია შეასრულოს სამუშაოს ან პროექტის მცირე ნაწილი, ვიდრე მოეჭიდოს მთლიანად მას. არც ისე იშვიათად ხდება ის რომ, მას შემდეგ რაც თქვენ ასრულებთ სამუშაოს ნაწილს, თქვენ ხშირად დგებით შემდეგი პატარა ნაწილის შესრულების წინაშე, თუ დრო გაძლევთ რა თქმა უნდა ამის საშუალებას. ამდენად, საკუთარი სამუშაოს შესრულებისას, რომელიც იხარჯება გარკვეული დიდი პროექტის შესრულებისას, არ გამოიწვევს თქვენში განცდას, რომ რაღაც „გრანდიოზული“ ჯაფა გაწიეთ.

მნიშვნელოვანია, რომ გახსოვდეთ, ნებისმიერ ადამიანში ცხოვრობს „მიდრეკილება დასრულებულობისკენ“. „დასრულებით გატაცება“ გულისხმობს იმას, რომ თქვენ

¹ კალანდაძე ვ., „სიბრძნის ენციკლოპედია“, გამოცე.: პალიგრა L, წიგნი 10, 2014, გვ. 47.

განიცდით სულიერ ამაღლებას, როდესაც მიგყავთ ბოლომდე ნებისმიერი დაწყებული საქმე. კონკრეტული დავალების დასრულებისას, ან პროექტის დასრულებისას, თქვენ ქვეცნობიერად კმაყოფილებით საქმის დასრულებით. ამგვარი სწრაფვა დასრულებულობისკენ პასუხისმგებელია იმაზე, რომ, გარკვეული დავალების დაწყებისას არ მიატოვოთ თქვენ ის შუა გზაში და ეცადოთ მიიყვანოთ ბოლომდე. სამუშაოს დასრულების პროცესი დააკავშირებულია ადამიანის ცვინში ენდორფინების გამოყოფასთან, რომელსაც თან სდევს ბედნიერების განცდა.

ამასთან, რაც უფრო პომპეზური და შთაგონებადია დავალება, რომლის გადაწყვეტაც თქვენ მოახერხეთ, მით უფრო დიდია მისი დასრულებისას სულიერი ამაღლება.

რაც უფრო დიდია თქვენს მიერ შეჭმული „ბაყაყი“, მით უფრო იზრდება თქვენი დადებითი თვითშეფასება და მით უფრო დიდი ენთუზიაზმით ივსებით თქვენ.

როდესაც თქვენ მისწრაფვით საქმის მცირე „ნაწილის“ გაკეთებისკენ და წარმატებულად მიიყვანთ მას ბოლომდე, იღებთ საკმარისად ამაღლებულ განცდას, იმისათვის რომ ხელი მოკიდოთ შემდეგ ნაწილს. შემდეგ კიდევ ერთ ახალ ნაწილს და ასე შემდეგ. ყოველი წინ გადადგული პაგარა ნაბიჯი გმატებთ ენერგიას. ამგვარად, თქვენ იღებთ შინაგან სტიმულს, რომელიც გამოძრავებთ ყველა შემდეგი ეტაპის შესრულებისა და გადაწყვეტისკენ. სამუშაოს დასრულების ფაქტი, თავის მხრივ, ბადებს თქვენში კმაყოფილების განცდას, რომელიც თან სდევს ნებისმიერ წარმატებას.

წარმატების მიღწევის სხვა მეთოდს ქვია: „შვეიცარიული ყველი“, მის შესაბამისად, თქვენ ერთვებით სამუშაოში ანუ აკეთებთ „ხვრელებს“, დაახლოებით ისეთს, რომელიც ჩანს შვეიცარულ ყველში.

მოცემული მეთოდის გამოყენებას აქვს აზრი, როდესაც თქვენ შეგიძლია დაუთმოთ ცალკეულ პრობლემას გარკვეული „პორცია“ დრო. ისინი შეიძლება იყოს ცოცხალი, მხოლოდ 5-10 წუთი თითოეული, მაგრამ შემდეგ იძულებული იქნებით ხელი მოკიდოთ რაღაც სხვას. ამ შემთხვევაში თქვენ თითქოსდა ასწრებთ მოიგლოთ ხელთ მცირე ნაწილი თქვენი ბაყაყის, ხოლო ამის შემდეგ კი დაკავდეთ რაღაც სხვა საქმით.

რამოდენიმე ჩემი მეგობარი გახდნენ ბესტსელერების ავტორები, როდესაც ასწავლეს საკუთარ თავს დაეწერათ დღეში არანაკლებ ერთი გვერდისა, ყველაზე ცუდ შემთხვევაში ერთი აბზაცი დღეში, მანამ სანამ არ დაამთავრებდნენ წიგნს. თქვენ გაქვთ საშუალება მოიქცეთ ამგვარად თითქმის ყველა თქვენს საქმეში.

გამოიყენეთ მოცემულ თავში მოყვანილი მეთოდი პრაქტიკაში დაყოვნების გარეშე. მიაღებთ იმ მსხვილ, რთულ და მრავალეტაპიან პროექტს, რომლის გაკეთებასაც ჭიმავედით დღევანდლამდე: ან „დაჭერით“ ის ან „დაანაწევრეთ“, ან დაიწყეთ მისი გადაქცევა შვეიცარულ ყველად.

ხარისხი, რომელიც აერთიანებს აღამიანებს, რომელნიც აღწევენ წარმატებასა და ბენდიერებას, არის ფსონი მოქმედებაზე. როდესაც ისინი იგებენ ახალ მეთოდზე, იღებენ და სხვა ამგვარზე ისინი დაუყოვნებლივ

იყენებენ მას პრაქტიკაში იმ იმედით, რომ მიიღონ გარკვეული სარგებელი. არ გადადოთ, დაიწყეთ დღესვე!

პრინციპი 16. ივარჯიშეთ ღროის სეგმენტირებაში.

„ღროის დანაწევრების“ სტრატეგია მოითხოვს დავალებებზე მუშაობისას იმუშავოთ საკუთარ ღროის გრაფიკთან მკაცრად შეთავსებულად, მსხვილ. როგორც წესი, მართლაც მნიშვნელოვანი დავალება შესრულებისთვის მოითხოვს მრავალ ღროით სეგმენტს.

მაღალეფექტიანი გაყიდვების აგენტები, რომელთაც გაყიდვებში მიაღწიეს წარმატებას. ჩვეულებრივ საკუთარ ღროით სეგმენტებს ყოფენ საგლეფონო მოლაპარაკებებზე პოტენციურ მყიდველებთან. იმის ნაცვლად რომ, გაწელონ დავალების შესრულების ღრო, რომელიც მათ განსაკუთრებით არ მოსწონთ, ისინი იღებენ წესად რეკონ შუწყვეტილ ერთი საათის განმავლობაში, ასე მაგალითად, 10-დან 11 საათამდე, და, ჩათვლიან წესად არასდროს არ გადაუხვევენ ამ განრიგიდან.

მრავალი ადამიანი ბიზნესში იღებს გარკვეულ ღროით ჭრილს დღის განმავლობაში, რომლის ღროსაც პირდაპირ უკავშირდება კლიენტებს, ისეთ საგანზე, როგორიც არის – მათთვის მიწოდებული პროდუქციის (გაწული მოსმახურების) ხარისხი. მრავალი ადამიანი დღის განმავლობაში გამოყოფს ღროს – 30 წუთიდან 1 საათამდე, ფიზიკურისთვის. სხვები დაძინებამდე კითხულობენ მინიმუმ 15 წუთს წიგნს და ა. შ. ამგვარად, ღროთა განმავლობაში, ისინი კითხულობენ ათეულობით საუკეთესო ნაწარმოებს.

დროის სეგმენტაციის მეთოდის გამოყენების წარმატების გასაღებს წარმოადგენს თქვენი უნარი ბუსტად ის დრო გამოყოთ, რაც საჭიროა საკუთარი სამუშაო დღისთვის, და აგრეთვე, გამოყოთ შეუწყვეტელი ნახევარი საათი ან ერთი საათი მაინც, მათი შესრულებისთვის.

მრავალი მაღალპროდუქტიული ადამიანი გეგმავს საკუთარ სამუშაოს დღეს მკაცრი გრაფიკით, რომელშიც კონკრეტულ საქმეს მინიჭებული აქვს კონკრეტული დრო და ადგილი. ეს ადამიანები ამენებენ საკუთარ სამუშაოს პრიციპით „ერთი დავალების შესრულება – ერთ ჯერზე“. შედეგად კი, მათი პროდუქტიულობა შეუჩერებელი იმრდება და შესაძლოა აღწევდეს დონეს, რომელიც ორჯერ, სამჯერ ან ხუთჯერ უფრო მაღალია, იმასთან შედარებით, რა შედეგსაც საშუალო სტაგისტიკური თანამშრომელი აჩვენებს.

დროსთან შესაბამისად საკუთარი სამუშაო გრაფიკის შედგენა, სადაც დაგეგმილია დრო წუთების დონეზე, შესაძლოა გახდეს ყველაზე ძლიერი ინსტრუმენტი მაღალი პროდუქტიულობის მიღწევის საქმეში. ის მოგცემთ თქვენ საშუალებას დაინახოთ, როგორ შეგიძლიათ თქვენ გამოყოთ სხვადასხვა დროის სეგმენტები, რა პრობლემები შეიძლება ამ დროს წარმოიშვას, და რომელი პრობლემები საჭიროებენ ყურადღების მაღალ კონცენტრაციას.

ამ შემთხვევაში აზრი აქვს გამორთოთ გელეფონი, მოსპოთ ყველა ხელის შემშლელი ფაქტორი, იმისათვის, რომ მიიღოთ საშუალება იმუშავოთ ყოველგვარი შეფერხების გარეშე. ზოგიერთ ადამიანს აქვს ჩვევა და ის შეიძლება ჩავთვალოთ შესანიშნავ ჩვევად, ადგეს ადრე და იმუშავოს სახლში რამდენიმე საათის განმავლობაში.

ამასთან მათ აქვთ საშუალება შეასრულონ სამჯერ მეტი სამუშაო, იმდენად რამდენადაც მათ მუშაობას არავენ არ აწყვეტინებს და ამის საწინააღმდეგოა, ის რასაც ისინი გააკეთებდნენ ოფისში, სადაც მათ მუდმივად აცდენენ კოლეგები და საგელეფონო ზარები.

თუ თქვენ საკუთარ საქმეებზე ხშირად დაფრინავთ თვითმფრინავით, თქვენ გექნებათ უნარი შექმნათ „ოფისი ჰაერში“, რა თქმა უნდა, საჭიროა კონკრეტულად განსაზღვროთ საკუთარი საქმეები გაფრენამდე. მას შემდეგ, რაც თვითმფრინავმა გააკეთე აფრენა, თქვენ შეძლებთ შეუსვენებლივ იმუშავოთ მთელი ფრენის განმავლობაში. თქვენ გაგიკვირდებოდათ, როცა ნახავთ, რამდენად ბევრის გაკეთებაა შესაძლებელი, როცა თქვენ ხელს არავენ არ გიშლით.

მაღალი ღონის პროდუქტიულობის ერთ-ერთი გასაღები, არის ცოდნა – „დათვალთ თითოეული წუთი“, გამოყენებული ფრენის დრო, გადაჯდომისას დალოდება, რომელიც არც ისე იშვიათად წარმოადგენს „ნაჩუქარ დროს“ – გარკვეული მნიშვნელოვანი საქმის შესრულებისთვის ან მნიშვნელოვანი ფრაგმენტების გამოყენებისთვის.

გახსოვდეთ, რომ პირამიდა შენდებოდა ქვა-ქვაზე დადებით, თანდათან. წარმატება ცხოვრებასა და ბიზნესში შენდება იმავე პრინციპით. თანმიმდევრულად, და ხშირად ნაბიჯ-ნაბიჯ შესრულებული მნიშვნელოვანი დავალებებით. დროის რაციონალურად გამოყენებასთან ერთად, ძალიან მნიშვნელოვანია ისწავლოთ მნიშვნელოვანი საქმის შესრულებისთვის, რომელიც მოითხოვს ყურადღების კონცენტრაციას დროის სეგმენტის გამოყოფა.

მულმივად იფიქრეთ იმაზე, როგორ შეძლებდით თქვენ, თქვენს დღის განრიგში გამოგეყოთ მნიშვნელოვნად დიდი დროითი სეგმენტები. დახარჯეთ ისინი მნიშვნელოვანი დავალებების შესრულებისთვის, რომელთაც თან მოყვებათ შორს მიმავალი და სერიოზული შედეგები. გაითვალისწინეთ თქვენი ცხოვრების თითოეული წუთი. იმუშავეთ მუხლჩაუხრელად და შეუწყვეტლივ, არ გაერთოთ, ეფექტიანად დაგეგმეთ თქვენი დრო და ძალიან კარგად მოემზადეთ მუშაობის დაწყებისთვის. ხშირად მოახდინეთ ყურადღების ფოკუსირება მნიშვნელოვან შედეგებზე, რომელსაც თქვენგან და თქვენი საქმეებისგან ელიან.

პრინციპი 17. ისწავლეთ საქმის ბალანსულობა.

„არ დააყოვნოთ საქმის დაწყება, დრო არასდროს არ იქნება „სრულიად საკმარისი“. დაიწყეთ იმ ადგილიდან, სადაც დგახართ, და იმუშავეთ იმ ინსტრუმენტების გამოყენებით, რომლებიც აღმოჩნდნენ თქვენს ხელში“. – ნაპოლეონ ჰილი.¹

შესაძლოა, წარმატებული ადამიანების, ერთ-ერთი ყველაზე კარგად დემონსტრირებადი თვისება არის „ფსონი მოქმედებაზე“. მაღალპროდუქტიული ადამიანები დეგალურად განიხილავენ საკუთარ შესაძლო მოქმედებებს, მათი რეალიზაციის გეგმებს, და ასევე ირჩევენ პრიორიტეტებს, რის შემდეგაც თავით ემშვიდებიან სამუშაოში და იჩენენ ძალიან დიდ შეუპოვრებას საბოლოო შედეგის

¹ B. Tracy, "Eat that Frog! 21 Great Ways to Stop Procrastinating and Get More Done in Less Time", USA, Berrett-Koehler Publishers; 2nd edition, 2007, p. 112.

მიღწევისთვის. მათი სამუშაოსთვის დამახასიათებელია მუშაობის მაღალი ტემპი, მოქნილობა, უწყვეტობა, და საშუალო სტატისტიკური ადამიანების მიერ შესრულებულ დავალებებთან შედარებით შესრულებული სამუშაოების დიდი მოცულობა.

როდესაც მუშაობთ მნიშვნელოვან დავალებებზე, თქვენ გაქვთ საშუალება მოიპოვოთ განსაკუთრებული სულიერი მდგომარეობა, რომელიც დამახასიათებელია შემოქმედი ადამიანისთვის. ვუწოდეთ მოცემულ მდგომარეობას „აღმაფრენა“. თითქმის ყველა ადამიანს გამოუცდია ის თავის ღრობე. ადამიანები, რომლებიც მუდმივად აღწევენ წარმატებებს, განსხვავდებიან სხვებისგან იმით, რომ შეუძლიათ განიცადონ აღნიშნული მდგომარეობა გაცილებით ხშირად.

მოცემულ მდგომარეობაში, რომელიც ხასიათდება განსაკუთრებით მაღალი პროდუქტიულობით, თქვენ გადაიგანთ ინტელექტუალური აქტივობის ნათებას, რომელსაც თან ახლავს მაღალი ემოციონალური მდგომარეობა.

თქვენ გაქვთ შესანიშნავი განწყობა. დავალება, რომელიც ღვას თქვენს წინაშე, ჩანს საკმაოდ მკაფიოდ. ნებისმიერი თქვენს მიერ მიღებული გადაწყვეტილება, არ იწვევს თქვენში სირთულესა და ეჭვს. თქვენ კმაყოფილი ხართ საკუთარი თავით, მუშაობით და ენთუზიაზმით. ერთდროულად თქვენ ხართ მშვიდი და თავში დაჯერებული.

ამ მდგომარეობაში, თქვენ მუშაობთ იმგვარად, რომ თითქოს გაგხსნათ „მეორე სუნთქვა“, როგორც სპორტსმენები იცვლიან: თქვენი გონება იძენს განსაკუთრებულ სიცხადეს. თქვენ ხართ შემოქმედების ტყვეობაში და

მთელი თქვენი ცოდნა და უნარები სრულფასოვნად მუშაობენ თქვენზე. თქვენი ინტუიცია ნათლება, თქვენს წინაშე მდგარი ამოცანები უფრო დიდი ღიაპაზონითა და ასპექტებით წარმოგიდგებათ წინ. თქვენ ავლენთ უფრო მაღალი დონის გამჭრიახობას. თქვენთვის ძალიან მარტივად ეწყობა ურთიერთობები სხვა ადამიანებთან და ვლინდება მიზეზ/შედეგობრივი კავშირები თქვენს წინაშე მიმდინარე მოვლენებში. თქვენ ბევრად უფრო ხშირად მოგდით თავში ბრწყინვალე იდეები და „გონების განათებები“. ეს კი გაძლევთ საშუალებას უფრო დიდი სისწრაფით გადადგათ ნაბიჯები წინ სამსახურსა და პირად ცხოვრებაში.

ერთ-ერთი ფაქტორი, რომელსაც შეუძლია დაგეხმაროთ თქვენ მოცემული სულიერი განწყობის მიღწევაში, არის ის, რომ განავითაროთ თქვენში „საქმის გადაუდებლობის“ თვისება. ეს არის ერთგვარი შიდა სტიმული და ამავდროულად სურვილი უფრო სწრაფად დაიწყოთ საჭირო საქმე და დაასრულოთ ის მაქსიმალურად სწრაფად. ამგვარი სტიმულის საფუძველი არის მეტწილად, მოუთმელნობა. როდესაც გამოწრობით საკუთარ თავს მოცემული თვისების გამომუშავებაში, ეს თითქმის გიბიძგებთ თქვენ, რომ დაიწყოთ და იმოძრაოთ მიზნამდე, სანამ არ მიაღწევთ მას. შეგრძნება გადაუდებლობის შეიძლება ავლწეროთ როგორც შეგრძნება, რომელიც წარმოექმნება იმგვარ ადამიანს, რომელსაც აქვს შეჯიბრი მის საკუთარ დროსთან.

ის რომ ჩართოთ საქმის „არ გადადების“ შეგრძნება საკუთარ საქმიან თვისებებში, თქვენ ძალაუნებურად მიანიჭებთ თავს „ქმედებისკენ მიღრეკილების“ უნარს.

საკუთარ მიზნებთან მიმართებით, უკვე თქვენც მიანიჭებთ უპირატესობა ქმედებას – და არა ლაპარაკს. თქვენ გააკეთებთ ყურადღების კონცენტრირებას კონკრეტულ ნაბიჯებზე და გადადგამთ მათ დაყოვნების გარეშე. იმისათვის რომ მიაღწიოთ სასურველ მიზანს და შედეგებს, თქვენ ღროს დაიკავეთ პირველ რიგში საქმეები, რომლებიც საჭიროებენ დაუყოვნებლივ დაწყებას.

მუშაობის მაღალ ტემპს თან სდევს წარატება. ამგვარი ტემპის მიღწევა საჭიროებს თქვენგან დაიწყეთ მიძრაობა და როგორც ყველაზე ცოცხალი, შეინარჩუნოთ სტაბილური სიჩქარე მაინც.

როდესაც თქვენ გადაიქცევით ადამიანად, რომელიც ანიჭებს უპირატესობას მოქმედებას, თქვენ იღებთ შესაძლებლობას გამოიყენოთ უპირატესობა, რომელსაც „ინერციის პრინციპი“ ეწოდება, მას ექვემდებარება ნებისმიერი წარმატება. მოცემული პრინციპი ამბობს: იმისათვის რომ დაიძრათ ადგილიდან და მოიპოვოთ ინერცია, საჭიროა ძალიან დიდი ჯაფა და ენერჯია, მაგრამ უკვე ბოლო ნაბიჯის გადადგმას, ჭირდება ბევრად ნაკლები ძალისხმევა და შეუპოვრობა.

სიჩქარის დაღებითი მხარე მდგომარეობს იმაში, რომ რაც უფრო მაღალი სიჩქარით მოძრაობთ, მით უფრო მეტ ენერჯიას იძენთ. რაც უფრო მიზანმიმართულია თქვენი მოძრაობა, მით უფრო მეტი შეგიძლიათ, მით უფრო მაღლდება თქვენი თვითშეფასება. რაც უფრო ჩქარია თქვენი მოძრაობა, მით უფრო დიდ გამოცდილებასა და ცოდნას იღებთ ღროის ერთეულში, და აგრეთვე, უფრო სწრაფად იზრდება კომპეტენცია და იძენთ ჩვევასა და

ცოდნას, რომელიც აუცილებლად გესაჭიროებათ მუშაობაში.

საქმის გადაუდებლობის განცდა ავგომაგურად უმრუნველყოფს ადამიანს უფრო სწრაფი კარიერული ზრდისკენ. რაც უფრო სწრაფად მუშაობთ და შესაბამისად, რაც უფრო დიდი მოცულობის სამუშაოს ასრულებთ, მით უფრო მაღალი იქნება თქვენი თვითშეფასება და საკუთარი თავის პატივისცემა.

ერთ-ერთი ყველაზე მარტივი და ამასთან ერთად ეფექტიანი მეთოდი – დააძალოთ საკუთარ თავს დაიწყეთ მუშაობა, არის ის, რომ უბრალოდ უთხრათ საკუთარ თავს: „გააკეთე ეს დაუყოვნებლივ! გააკეთე ეს დაუყოვნებლივ! გააკეთე ეს დაუყოვნებლივ!“

როცა იგრძნობთ, რომ მიეცით საკუთარ თავს უფლება დააგდოს გემპი ან ილაპარაკოს უსაგნო თემებზე ან აკეთოს არა მნიშვნელოვანი საქმე, უთხარით საკუთარ თავს; „საქმეს მიხედე! საქმეს მიხედე! საქმეს მიხედე!“

საბოლოო ჯამში არაფერი არ შევლის კარიერაში ადამიანს ისე, როგორც მისი რეპუტაცია, უნარი შეასრულოს მნიშვნელოვანი დაავალება სწრაფად და ხარისხიანად. ამგვარი საზოგადოებრივი აზრი, მოგცემთ საშუალებას გახდეთ ერთ-ერთი ყველაზე საპატივსაცემო კაცი საკუთარ საქმიანობის სფეროში.

მიიღეთ გადაწყვეტილება დღევანდელი დღიდან განავითაროთ საკუთარ თავში საქმის გადაუდებლობის განცდა. აირჩიეთ მოქმედების სფერო, რომელშიც თქვენ ხასიათდებით საქმის დაყოვნებით, და გამოიყენეთ მოცემულ სფეროში სწრაფად მოქმედების ჩვევა.

მოცემული შესაძლებლობის გამოყენებით ან უბრალოდ შესასრულებელი სამუშაოს დაწყებით, განახორციელებთ შესაბამისი ქმედება დაყოვნების გარეშე. როდესაც თქვენ დაგვაალებს საქმე, ეცადეთ შეასრულოთ ის მაქსიმალურად სწრაფად და შესრულებასთან ერთად ჩააბაროთ ანგარიში. გამოავლინეთ წინდახედულება ნებისმიერ მნიშვნელოვან სფეროსთან მიმართებით თქვენს ცხოვრებაში. თქვენ გაცდებით, რამდენად გაგებრდებათ თქვენი დადებითი თვითშეფასება და რამდენად ბევრის გაკეთებას მოახერხებთ.

პრინციპი 18. ერთი ღაპალება – ერთი სამუშაო.

„ამაში მდგომარეობს ნამდვილი წარმატების საიდუმლო. ისწავლეთ პრაქტიკაში როგორ სრულყოთ საკუთარ შესაძლებლობები და მიმართოთ ყველა ერთად ისინი საჭირო დროის მომენტში სამუშაოს სწორ ფრონტზე“. – ჯეიმს ალენი.¹

„ღაივიწყეთ გიბლი, შეჭამეთ ბაყაყი“ – ამ მარტივი პრინციპისკენ შეგიძლიათ მიმართოთ დაგეგმვის ყველა ასპექტი. თქვენი უნარი ამოარჩიოთ უფრო მეტად ღირებული დავალება და შემდეგ მიზანმიმართულად შეასრულოთ ის ბოლომდე, არის წარამგების გასაღები როგორც სამსახურში, ასევე პირად ცხოვრებაში.

აღამიანური გენიის ნებმისმიერ დიდ წარმატებას, წინ უსწრებდა მიზანმიმართული ქმედებების ხანგრძლივი

¹ B. Tracy, “Eat that Frog! 21 Great Ways to Stop Procrastinating and Get More Done in Less Time”, USA, Berrett-Koehler Publishers; 2nd edition, 2007, p. 116.

დაძაბულობის პერიოდი, რომლის შედეგაც გახდა ის, რასაც ჩვენ ჩვევლებრივ ვუძახით ცხოვრებაში შედეგს.

პრინციპი „ერთი დავალება – ერთი სამუშაო“ გულისხმობს იმას, რომ თუ დაიწყებთ მუშაობას დავალებებზე, თქვენ აგრძელებთ მასზე მუშაობას, სანამ დაწყებული საქმე არ იქნება ბოლომდე მიყვანილი 100%-ით. როდესაც თქვენ გიჩნდებათ სურვილი შეწყვიტოთ სამუშაო ან გადართოთ ყურადღება ნაკლებ ნიშნულთან საქმეზე, შეუძახეთ თქვენს თავს: „საქმეს მიხედუ!“ – ეს გაიმეორეთ ხშირად.

მნიშვნელოვანი მიზნების შეუპოვრად შესრულება მოცემთ საშუალებას მოცემულ მომენტში 50%-ით ან მეტით შეამციროთ დრო, რომელიც საჭიროა მის გადაწყვეტაზე. ამასთან ერთად ჩაგარებული წყვეტილობით საქმის შესრულება უწყვეტად შესრულებასთან შედარებით 5-ჯერ მეტ დროს დაგაკარგვინებთ.

ყოველ ჯერზე, როდესაც თქვენ იწყებთ მიტოვებულ სამუშაოს, თქვენ ხარჯავთ დროს იმაზე, რომ დაფიქრდეთ – რამდენია გაკეთებული, სად გაჩერდით, კიდევ რისი გაკეთება არის საჭირო. თქვენ ასევე დაგჭირდებათ დაძლიოთ საკუთარი ინერცია, „გაქანდეთ“ რომ, მოხვიდეთ მოძრაობაში. ასევე გარკვეული დრო საჭიროა იმისთვის, რომ მიაღწიოთ მოძრაობის და პროდუქტილი სამუშაო გეგმის მოთხოვნად ღონეს. თუ თქვენ საქმის დაწყებამდე კარგად მოემზადეთ, რომლის შემდეგაც დაიწყეთ მუშაობა დავალებებზე, და არ მიეცით საკუთარ თავს უფლება გაჩერებულიყავით ან გადაგეხვიათ გვერდზე, მანამ სანამ ბოლომდე არ მიიყვანდით მას, თქვენ ძალაუნებურად გექნებოდათ ენთუზიაზმის მომაგების

განცდა და შეიძენდით საქმის ბოლომდე მიყვანის უფრო დიდ სტიმულს. ასეთ დროს, თქვენი მუშაობის თვისება პროგრესირდება, ისევე როგორც თქვენი შრომის ნაყოფიერება. საბოლოო ჯამში კი თქვენ მუშაობთ როგორც უფრო სწრაფად, ასევე უფრო ეფექტიანად.

გეგმის რეალიზაციისას, ნებისმიერი კონკრეტული დავალების შესრულებისას, საჭიროა გვახსოვდეს, ნებისმიერი პრობლემა მოცემულ შემთხვევაში არ არის პირველხარისხოვანი, რადგან თქვენ ყველაზე მნიშვნელოვანი პრიორიტეტით დაიწყეთ თქვენი მოქმედება. რაც უფრო მეტად ეთანხმებით უწყვეტ მუშაობის პრინციპს, თქვენთვის ყველაზე დიდი მნიშვნელობის მქონე დავალებაზე, მით უფრო დიდია იმის ალბათობა, რომ თქვენი მუშაობის ეფექტიანობა უფრო მეტად იქნება თანხვედრაში ეგრეთ წოდებულ „დეალური ეფექტიანობის მრუდთან“. ეს კი იმას ნიშნავს, რომ დროის ერთეულში თქვენ მიიღებთ უფრო მეტ და ხარისხიან შედეგს.

თუმცადა ყოველ ჯერზე, როდესაც შეწყვეტთ სამუშაოს, თქვენ არღვევთ მის რიგს და თქვენი ეფექტიანება ბუნებრივი წესით ეცემა ნულზე, რის შემდეგაც უკან დაბრუნება ძველ დონეზე დამატებით მოითხოვს მნიშვნელოვან დროსა და რესურსს.

საბოლოო ჯამში, ნებისმიერ საქმიანობის სფეროში წარმატება მოითხოვს თქვენგან ძალიან დიდი დისციპლინას. სწორედ თვითდისციპლინა და თვითკონტროლი არის მაღალი შრომისუნარიანობის საფუძველი.

დაიწყეთ მაღალპრიორიტეტული დავალებით და შეუპოვრად იმუშავეთ მასზე, სანამ მისი შესრულების პროცენტი არ გახდება 100. ეს ნიშნავს, გამოაჩინოთ

საკუთარი ხასიათი, ნებისყოფა, საქმიანი გამჭვრიახობა. შეუპოვრობა, სიჯიუტე. მოცემული მოვლენის დადებითი მხარე არის ის, რომ რაც უფრო ღიდ შეუპოვრობასა და სიჯიუტეს გამოიჩენს ამა თუ იმ საკითხის მიმართ ადამიანი, მით უფრო მოგეწონებათ საკუთარი თავი, მით უფრო გაგებრდებათ საკუთარი თავის პატივისცემა და თვითშეფასება. და რაც უფრო მეტად სცემთ პატივს საკუთარ თავს, მით უფრო მარტივად შეძლებთ გამოამქ-ღაწოთ ხასიათის სიმტკიცე, შეუპოვრობა და სიჯიუტე მომავალში.

უნარი, რომ დაუთმოთ ყურადღება პირველ რიგში ყველაზე მნიშვნელოვან დავალებებს და ამის შემდეგ, 100 პროცენტით შეასრულოთ ის, გარდაგქმნით და გაქ-ცევთ ბევრად უფრო ძლიერ ადამიანად.

თქვენს წინაშე იშლება პერსპექტივები გახდეთ უფრო ძლიერი პიროვნება, უფრო კომპეტენტური, საკუთარ თავსა და ძალებში დაჯერებული. ზრდასთან ერთად კი თქვენში, გაიზრდება თავდაჯერებულობა, ისევე როგორც პროდუქტიულობა.

ღროთა განმავლობაში თქვენ იგრძნობთ, რომ გაქვთ უნარი მიაღწიოთ ნებისმიერ მიზანს, რომელიც არ უნდა დაისახოთ. ხატოვნად რომ ვთქვათ, გახდებით საკუთარი ბედის ბაგონ-პაგრონი. თქვენ მოხვდებით წარმა-ტების აღმავალ სპირალზე, ეს კი ნიშნავს იმას, რომ თქვენ გარანტირებული გექნებათ მომავალი.

ყოველივე ამის გასაღები არის თქვენი უნარი ნების-მიერ მომენტში განსაზღვროთ ყველაზე მნიშვნელოვანი დავალება და მიზანი, რის შემდეგაც უნდა დაიწყოთ „ბაყაყის“ ჭამა!..

მოქმედება 1. განსაზღვრეთ ამ დღისთვის თქვენთვის ყველაზე მნიშვნელოვანი პროექტი და შეუღვეთ მის განხორციელებას ღროის დაკარგვის გარეშე.

დავალების დაწყებით, აიძულეთ საკუთარი თავი გამოამყდავნოთ შეუპოვრობა, მანამ, სანამ პრობლემა არ იქნება გადაჭრილი 100%-ით. მიიღეთ ეს ისე, თითქოს არის „ტესტი“, რომელიც გაძლევთ საშუალებას გაარკვიოთ ხართ თუ არა ადამიანი, რომელსაც შეუძლია გადაწყვეტილების მიღება და ამის შემდეგ კი, როგორც საჭიროა საქმის ბოლომდე მიყვანა. თუ დაიწყეთ, არ მისცეთ თავს გაჩერების უფლება, სანამ სამუშაო არ იქნება შესრულებული.

საკონტროლო კითხვები:

1. ამ თავში ჩამოთვლილი პრინციპები რომელი რესურსის მართვაში დაგეხმარებათ?
2. როგორ სჯობია როდის უნდა დაიგეგმოს სამუშაო დღე, დილით, თუ წინა დღის საღამოს? ახსენით რაგომ?
3. ახსენით 10/90 – წესის შინაარსი.
4. შეგიძლიათ თუ არა თქვენ, თქვენი მომავალი 5 ან 10 წლით წინასწარ იწინასწარმეგყველოთ?
5. როდესაც მუშაობას დაიწყებთ (ან თუ ეხლაც მუშაობთ) აუცილებლად იკითხავთ რამდენი გექნებათ ხელფასი, მაგრამ გაგახსენდებათ იმის კითხვა თუ რის გაკეთებაში (რა შედეგში) მოგცემენ ამ ხელფასს?
6. სამუშაოს დაწყებამდე რაში გჭირდებათ მომზადება და აკეთებთ თუ არა ამას?
7. როგორ შეაფასებთ თქვენ მეგობარს, თუ მისი სამუშაო მაგიდა მუდმივად მოუწესრიგებელია?

8. დაფიქრებულხართ იმაზე, რომ თქვენ შეგიძლიათ გახდეთ უფრო განათლებული, უფრო უნარიანი და მაღალანაზღაურებადი ადამიანი? თუ დაფიქრებულხართ რა გადაწყვეტილება მიიღეთ?

თავი 6. ღროის მენეჯმენტის თანამედროვე მეთოდები

§6.1. კორპორატიული ღროის მენეჯმენტის საგვარები და სტრუქტურა

ღროის მენეჯმენტის, როგორც ორგანიზაციის მართვის სისტემის ელემენტის გამოყენების მეთოდის შემუშავება მოითხოვს, პასუხი გავცეთ შემდეგ კითხვას: ხომ არ არის კომპანიაში ღროის მენეჯმენტის დანერგვის აუცილებლობა იმის შედეგი, რომ იქ მართვის დონე არის დაბალი და თანაც არარეგულარული, ანუ სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, თუ კომპანიაში რეგულარული მენეჯმენტი იდეალურად არის აწყობილი და მენეჯერები კარგად ართმევენ თავს დაქვემდებარებულებზე სამუშაო დავალებების მიცემას და მათი შესრულების ორგანიზებას, მაშინ კიდევ არის საჭირო ამ კომპანიაში ღროის მენეჯმენტის დანერგვა?

მეცნიერები ამ კითხვას დადებითად პასუხობენ და წერენ, რომ ღროის მენეჯმენტი კომპანიაში შემდეგ შემთხვევებში არის აუცილებელი:¹

1. როცა კომპანიის მუშაკი, არა აქვს მნიშვნელობა მენეჯერია იგი თუ ტექნოლოგი, შემოქმედებით საქმიანობას ეწევა, რადგანაც მისი შემოქმედებითი საქმიანობის ეფექტიანობის ყველა „არაფორმალური“ ასპექტები ვერ იქნება ბევიდან დაგეგმილი“.

¹ Керженцев П., *Борьба за время*. М., 1995, გვ. 41.

2. როცა კომპანიის მუშაკი აქტიურად მუშაობს გარე კონტრაგენტებთან (მაგალითად, კლიენტებთან, მომწოდებლები და სხვ.) და არ ექნება შესაძლებლობა მათ ყოველ დაკვეთაზე თუ მოთხოვნაზე შეუთანხმდეს კომპანიის დირექტორს მათ შესრულება-არშესრულებაზე და შემდგომ მოქმედებათა ცვლილებებზე. მან ასეთ სიტუაციაში დროის დაუკარგავად დამოუკიდებლად უნდა მიიღოს გადაწყვეტილება.
3. როცა კომპანიის თანამშრომელი რამდენიმე ხელმძღვანელისგან ერთდროულად იღებს დავალებებს (ეს დამახასიათებელია მაგრიცული და პროექტული მართვის სტრუქტურის მქონე ფირმებისთვის). ასეთ დროს მან თვითონ უნდა დააღაგოს მიღებული დავალებების პრიორიტეტულობა დროში.

შევნიშნავთ, რომ, რაც მეტია ასეთი ვითარებები კომპანიაში, მით მეტად სჭირდება მას დროის მენეჯმენტის დანერგვა.

კორპორაციული დროის მენეჯმენტის დანერგვის მიზანშეწონილობა. მეცნიერული მენეჯმენტის ფუძემდებლები, მაგალითად, ფ. ტეილორი თვლიდა, რომ მუშაკის პირადი შრომის ტექნიკაში კორპორაციული ჩარევა საჭიროც არის და აუცილებელიც. მისი ერთ-ერთი ძირითადი პოსტულატი იყო სამუშაოს დაგეგმვის და მისი შესრულების ერთმანეთისგან განცალკევება. მოწინავე მეცნიერული მეთოდებით აღჭურვილი ინჟინერი შეიმუშავებს სამუშაოს შესრულების ოპტიმალურ თანმიმდევრობას და, აგრეთვე, მის შესასრულებლად მუშის მოძრაობათა ეკონომიურ და რაციონალურ ფორმებს. ყველაფერი ეს აისახება ინსტრუქციაში, რომელიც მუშამ პრაქტიკულად უნდა შეასრულოს.

თანამედ როვეპირობებში იგივე ეხება მენეჯერის მუშაობასაც.

ტილორის ეს შეხედულება გააკრიტიკა მენეჯმენტის დიდმა სპეციალისტმა პ. დრუკერმა ჯერ კიდევ XX საუკუნის 50-იან წლებში. მრავალ მაგალითებზე დაყრდნობით მან აჩვენა, რომ იმ ფირმებმა, რომელთა მენეჯერებმა სამუშაოს დაგეგმვა და ორგანიზაცია თვითონ მუშებს, ან მათ ბრიგადებს მიანდევს, მიიღეს გაცილებით მეტი ეფექტი. ეს მან დაასაბუთა მრავალი ფაქტორით, რომელთა შორის უმნიშვნელოვანესად მიიჩნია ნებისმიერი მუშაკის (და საერთოდ ნებისმიერი ადამიანის) ინდივიდუალობა, რომელიც მოითხოვს ამ მუშაკის მიერ შესასრულებელი სამუშაოს „ინდივიდუალიზაციას“, ანუ მუშაკისთვის თავისი პირადი შრომის ორგანიზებაში გარკვეული თავისუფლების მიცემას. „თვით, ყველაზე მეტად უღისციპლინო მუშაკიც კი, – წერს პ. დრუკერი, უფრო მწარმოებლურად მუშაობს, თუ მას ეძლევა საშუალება თვითონ დაარეგულიროს თავისი საქმიანობის ტემპი – გააკეთოს არჩევანი სამუშაო პროცესების შესრულებაში, მიიღოს გადაწყვეტილება და ა. შ.¹ მეცნიერი პ. დრუკერი ამ ვითარებას ნაწილობრივ ობიექტური მიზეზებით ხსნის, ნაწილობრივ კი ადამიანის ფსიქოლოგიური მდგენელით, კერძოდ, ადამიანი, დიდ კმაყოფილებას იღებს იმით, რომ თვითონ აკონტროლებს ვითარებას და შეუძლია ამ ვითარებაზე გავლენის მოხდენა. ასეთ ვითარებაში მაღლდება მისი შრომის მწარმოებლურობა. ეს განსაკუთრებით შესამჩნევია გონებრივი

¹ *Друкер П., Практика менеджмента. М., 2001, кн. 83.*

სამუშაოს შესრულებისას. მენეჯერი ფირმაში სწორედ ასეთი სამუშაოს შემსრულებელია.

მაშასადამე, ასეთ დროს საქმე გვაქვს თვითმენეჯ-მენტთან და პ. დრუკერი სწორედ მას ანიჭებს უპირატე-სობას. ასეთ დროს, კომპანიის ნებისმიერი მუშაკის თვით-მენეჯმენტი, ანუ მისი სამუშაოს დაგეგმვა, ორგანიზება, შიგა პრიორიტეტების გამოყოფა და ა. შ., არ არის მხო-ლოდ მისი „პირადი საქმე,, რადგან იგი უშუალოდ გემოქ-მელებს კომპანიის ეფექტიანობაზე.

კომპანიის მუშაკისთვის მისი პირადი სამუშაოს თვით-მენეჯმენტის მინდობა, ერთი მხრივ, აუცილებელია კომ-პანიის კორპორაციული ეფექტიანობის ამაღლებისთვის, მაგრამ, მეორე მხრივ, მას მეტად ფრთხილი მიდგომა სჭირდება, ვიდრე რომელიმე სხვა მენეჯერულ ტექნო-ლოგიებს. აქ ანგარიში უნდა გაეწიოს, რა სახის სამუ-შაოს (გონებრივი, ფიზიკური, გონებრივ-ფიზიკური) ასრუ-ლებს მუშაკი, როგორია მისი ფსიქოლოგიური ტიპაჟი, ინტელექტი, გონიერება, უნარები და ა. შ.

საერთოდაც უნდა გვახსოვდეს, რომ ეს საკითხი უახ-ლესია მენეჯმენტში, მასზე ჯერ კიდევ მეცნიერული ნაშ-რომების ნაკლებობაა, მითუმეტეს საქართველოში. ახლა ერთგვება იგი „მენეჯერულ ბრუნვაში“ და არ არის გასა-კვირი, რომ მისდამი საბოლოო მიდგომა არ არის ჩამო-ყალიბებული არა თუ საქართველოში, არამედ საზღვარ-გარეთაც კი.

კორპორაციული დროის მენეჯმენტის განსაზღვრა და მისი ალგილი კომპანიის მართვის სისტემაში. ნებისმიერი მართვის თუ კოორდინაციის არსი არის მოგიერთი წე-სების, სტანდარტების გეგმების, მიზნების და სხვათა

მეშვეობით გარკვეული წინასწარმეტყველების, წინასწარხედვის შექმნა. როცა ჩვენ ვსაუბრობთ კორპორაციის მართვის სისტემაში დროის მენეჯმენტის ჩართვაზე, ჩვენ აუცილებლად ვეხებით კორპორაციის მართვის სტანდარტებს. კერძოდ, სტანდარტს, რომელიც ეხება კომპანიის პერსონალის დროის ორგანიზაციას (მასში იგულისხმება მენეჯერების დროის სტანდარტიც). იგი კომპანიის თანამედროვე, რეგულარული მენეჯმენტის ნაწილია და როგორც ყველა დავალება, ისე ისიც იქმნება კომპანიის მართვის ზედა დონეზე და შესასრულებლად მოემართება ქვემოთ.

მისგან განსხვავებით, დროის მენეჯმენტი კომპანიებს სთავაზობს პირადი შრომის დაგეგმვას და ორგანიზებას „ქვევიდან – ზევით“, ე. ი. მართვის ქვედა დონე (ცალკეული მუშა, ან ბრიგადა) გეგმავს ან ანაწილებს პირადი სამუშაოს შესრულებას დროში ანუ ახორციელებს დროის მენეჯმენტს და შემდეგ ინფორმაციას ამის შესახებ აწვდის მართვის ზედა რგოლს.

კორპორაციული დროის მენეჯმენტის სტრუქტურა.

მიზანშეწონილია კორპორაციული დროის მენეჯმენტი რამდენიმე დონეზე განვიხილოთ (იხ. ნახაზი 9).

1. **ენა**, ანუ **დროის მენეჯმენტის** გერმინების საერთო გლოსარიუმი.
2. **გუნდური სიტყვიერი** ან **არაფორმალური** (რომლებიც არ არის დამტკიცებული კორპორაციულ ნორმებით) შეთანხმებები.
3. **რეგლამენტები** – ფორმალური კორპორაციული სტანდარტები, რომელთა დაცვა ჯილდოვდება, არდაცვა კი – ისჯება.

4. ინსტრუმენტები, ანუ კორპორაციის წესების „მაგერიალიზაციის“ ფორმები (მაგალითად, დაგეგმვის დაფები, დაგეგმვის გრაფიკები და სხვ.).



ნახაზი 9. კორპორაციული დროის მენეჯმენტის დონეები

კომპანიის მართვაში დროის მენეჯმენტის გამოყენების ოპტიმალური სფეროები.

დროის მენეჯმენტის გამოყენების ოპტიმალური სფეროებია:

1. კომპანიის პირველი პირების, საკვანძო სპეციალისტების და გოპ-მენეჯერების საქმიანობა. აქ დროის მენეჯმენტი გამოდის როგორც პერსონალური რეინჟინირინგის საშუალება.
2. კომპანიის ის საქმიანობა, რომელიც მიმდინარეობს დინამიკურად ცვალებად გარემოში და მოითხოვს კომპანიის მხრიდან სწრაფ, მყისიერ რეაგირებას. ამ სფეროში დროის მენეჯმენტი გვევლინება კორპორაციული სტანდარტის ელემენტად.
3. კომპანიებში, რომელთაც რეგულარული მენეჯმენტი იდეალურად აქვთ აწყობილი. აქ დროის მენეჯმენტი გვევლინება როგორც ორგანიზაციული განვითარების ინსტრუმენტი.

§6.2. მიღგომები ღროის მენეჯმენტში

საქმიანობის ორგანიზაციისაღი პრაქტიკული მიღგომა. ღროის მენეჯმენტის ღღეს გავრცელებული მეთოდების კვლევისას, განსაკუთრებით თვალსაჩინო ხდება კლასიკური ღროის მენეჯმენტის შეზღუდვები. იგი მქლავნდება შემოთავაზებული მეთოდების სიხისგესა და შესრულების სირთულეში (განსაკუთრებით განუსაზღვრელ, სწრაფად ცვალებად სიგუაციებში და იმ თანამშრომლებთან მიმართებით, რომლებიც თავიანთი ფსიქოლოგიური ტიპაჟით ვერ ეგუებიან დავალების და რეგულირების მკაცრ ჩარჩოებს).¹ ეს პრობლემა თავს იჩენს არა მხოლოდ მენეჯერის პირადი სამუშაოს დაგეგმვა-შესრულებაში, არამედ მთლიანად კომპანიაში, პირველ რიგში, კომპანიის სტრატეგიული დაგეგმვის დონეზე. ეს პრობლემა მით უფრო აქტუალურია, რაც უფრო არასტაბილურია ქვეყანა, რომელშიც სწრაფად იცვლება ტექნოლოგიები და მოთხოვნები ბაზრებზე.

ამ პრობლემის საფუძველია კომპანიის საქმიანობის ორგანიზების პროექტული მიღგომა, რომელიც სრულიად ბუნებრივია ევროპელისთვის, რადგან იქ საქმე სწორედ ასე იწყება, ანუ ყოველ მოქმედებას წინ უძღვის პროექტის, გეგმის ან რაიმე სხვა მსგავსი დოკუმენტის შედგენა. მენეჯერის მოვალეობა ისაა, რომ რეალობა მოარგოს ამ დოკუმენტს, ამ სქემას. ეს მიღგომა არ არის ერთადერთი. მეორე მიღგომა არის არა პროექტული, არამედ თავისუფალი. მისთვის წინასწარ არანაირი გეგმის,

¹ ელ.ვერსია:<http://www.Improvement.ru/bibliot/julien/index.shten>

პროექტის თუ სქემის შედგენა არ არის საჭირო. მისი დანერგვა კომპანიის პერსონალის საქმიანობაში ხსნის იმ ნაკლოვანებებს, რომელიც კლასიკური დროის მენეჯ-მენტს გააჩნია და, როგორც უკვე აღვნიშნეთ, გარკვეულ დაბრკოლებებს ქმნის პერსონალის მუშაობაში.

საქმიანობის ორგანიზაციის ჩინური და ევროპული მიჯღომები. ეს ორი მიდგომა განხილული აქვს ფრანგ ფილოსოფოს ფრანსუა ჟიულენს ნაშრომში „ტრაქტატი ეფექტიანობის შესახებ“. **ევროპელისთვის** მოქმედების (საქმიანობის) შემდეგი თანამიმდევრობა არის დამახასიათებელი:

1. შეადგენენ იდეალურ „ფორმას“ (გეგმა, სქემა, პროექტი);
2. ამ ფორმას გაიხდიან მიზნად;
3. ცდილობენ შეასრულონ ეს მიზანი მოქმედებებით.

სწორედ ამ მესამე ეტაპზე ხდება რეალობის მორგება „იდეალურ ფორმასთან“ (გეგმა, პროექტი და სხვ.), რომელიც როცა დაიწყო ამ „ფორმის“ პრაქტიკული შესრულება, მის შემსრულებელს, მაგალითად, მენეჯერს, რეალობა შეცვლილი დახვდა ანუ „ფორმა“ (თეორია) დაშორდა პრაქტიკას. რა ქნას ასეთ დროს შემსრულებელმა? როგორ მოარგოს პრაქტიკული ვითარება წინასწარ შედგენილ „იდეალურ ფორმას“ (გეგმას, პროექტს, სქემას)? არადა, კომპანიის ხელმძღვანელობა ამ იდეალური ფორმის შესრულებას მოითხოვს და თუ იგი ისე არ შესრულდა, შემსრულებელი დაისჯება.

სხვათა შორის, მოქმედების „იდეალური ფორმები“, მზა რეცეპტები ძველად სამხედრო საქმეშიც არსებობდა. მაგრამ ბრძოლების ფაქტობრივმა მიმდინარეობებმა

მრავლად აჩვენა მათი უვარგისობა და საბოლოოდ ბრძოლის ვიწროდ დეგალიმებული გეგმები გაუქმდა (საბრძოლო მოქმედებების გადაწყვეტა ადგილზე დაეკისრა ჯარების მეთაურებს). დარჩა მხოლოდ ომის სტრატეგიული გეგმა.

საქმიანობის ორგანიზაციის **ჩინური მიღგომა** არაპროექტულია, თავისუფალი. იგი უპირისპირდება პროექტულ მიღგომას. ჯერ კიდევ ძველ ჩინეთში საქმე მოღელის, ფორმის რეცეპტის შექმნით კი არ იწყებოდა, არამედ „ამ საქმის თაოსანი გულდასმით აკვირდებოდა ვითარებას, მოვლენების ცვლილებებს და ცდილობდა სარგებელი მიეღო მათი განვითარებისგან“.

საქმის ამ ჩინელ თაოსანს ვუწოდოთ სტრატეგი და ჩამოვთვალოთ და განვმარტოთ ამ მიღგომის რამდენიმე არსებითი ნიშანი:

ორინტანცია არა მიზანზე, არამედ „მიზანზე მეტზე“. საქმიანობის არაპროექტული ანუ თავისუფალი მიღგომა ორიენტირებულია არა იმაზე, რომ რეალობა მოვარგოთ წინასწარ შედგენილ „იდეალურ ფორმას“ – გეგმას, პროექტს თუ სქემას, არამედ იმაზე, რომ კომპანიამ იპოვოს მასში „თავისი ადგილი“. ეს არ ნიშნავს იმას, რომ ასეთ შემთხვევაში კომპანიის საქმიანობას არა აქვს თავისი მიზანი. განსხვავება იმაშია, რომ ეს მიზანი არ არის ხისტი, წინასწარდადგენილი ფორმის, ეს მიზანი უფრო მაღლა დგას, ვიდრე დაგეგმილი მიზანი. ეს მიზანი იძლევა საშუალებას კომპანიამ თავისუფლად, თავის სასარგებლოდ გამოიყენოს სიტუაციის ნებისმიერი მოულოდნელი ცვლილებები. ევროპული მიღგომის დროს სიტუაციის მოულოდნელი ცვლილებები არ ჯდება მის

გეგმაში და იწვევს დაბნეულობას, ჩინური მიდგომის დროს კი იგი კომპანიის სასარგებლოდ გამოიყენება.¹

ჩინური ანუ სტრატეგიული მიდგომის ეპონომიურობა. დროის მენეჯმენტის საკითხებზე დაწერილი ყველა ნაშრომის ავტორს ამის დასადასტურებლად მოყავს ევროპულ და აღმოსავლურ, კერძოდ, ჩინურ საბრძოლო ხელოვნებაში სასურველი მიზნის მიღწევის ორი მიდგომა, პირველი – ევროპული, რომელიც მოითხოვს მტრის საბოლოო ფიზიკურ განადგურებას, მეორე აღმოსავლური (ჩინური), რომელიც არ მოითხოვს მტრის „ფიზიკურ განადგურებას, არამედ მტრის მშვიდობიან „გარდაქმნას“ და მასთან მშვიდობიანი ურთიერთობებით სარგებლის მიღებას. ზოგიერთ მეცნიერს² ამის სადემონსტრაციოდ მოყავს სპორტულ შეჯიბრ აიკიდოში ორი სპორტსმენის ბრძოლა, რომლის დროსაც თითოეული მათგანი მეორის, ანუ მოწინააღმდეგის ყოველ მოძრაობას ისე იყენებს, როგორც საშუალებას მისი წონასწორობის დასაკარგად. იგივე ეხება ჭიდაობას, კრივს და საერთოდ ყველანაირ ორთაბრძოლებს. ამ სპორტულ „ბრძოლებში“ მოწინააღმდეგე საბოლოო განადგურების ობიექტად კი არ არის დასახული, არამედ იმ რესურსად, რომელიც მეორე მხარეს ზემოქმედებს მიაღწევინებს.

ეს მაგალითები გვეხმარება ანალოგიურად წარმოვიდგინოთ საქმიანი სიგუაყიები კომპანიებში. საქმისადმი, მოქმედებებისადმი ევროპულ მიდგომაში, ცხადია, იგუ-

¹ Саймон Г., Смитбург Д., Томпсон В., *Менеджмент в организациях*. М., 1996, გვ. 122.

² Мрочековский Н., Толкачев А., *Экстремальный тайм-менеджмент*. М., 2012, გვ. 66.

ლისხმება მისი წინასწარ დაპროექტება და ნებისმიერ ვითარებაში მისი შესრულება (რაც ხშირ შემთხვევაში ვერ ხორციელდება ვითარების შეცვლის გამო), ჩინურში კი თავისუფალი მოქმედება და შეცვლილი ვითარების მრდის რესურსად გადაქცევა. ამაში მდგომარეობს მისი ეკონომიურობა.

სიტუაციის განვითარების კანონზომიერებისადმი ყურადღება. ისე როგორც აღმოსავლური საბრძოლო მოქმედებების სტრატეგია, ანუ მთავარსარდალი, აკვირდება საბრძოლო სიტუაციის ყველა ნიუანსს, აღიქვამს და გრძნობს მათ და ამ აღქმას იყენებს შექმნილი სიტუაციის შედეგის განსაჭვრეტად და თავის სასარგებლოდ გადასაწყვეტად, ასევე კომპანიის მუშაკებს – სპეციალისტებს თუ მენეჯერებს, სიტუაციისადმი იგივე მიდგომით შეუძლიათ მიაღწიონ დიდ წარმატებას. ასეთი მიდგომის დროს იტყვიან: „მთავარ სარდალს ბრძოლა თმის დაწყებამდე აქვს მოგებული“. ამის პერიფრაზა კომპანიაში იქნება: „თანამშრომელს წარმატება საქმის დამთავრებამდე აქვს გარანტირებული“. იგი ამას შეძლებს მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ ისევე მოიქცევა, როგორც ბრძოლის აღმოსავლური მიდგომის მთავარსარდალი – შეამჩნევს საქმის პირობებში ცვლილებებს, „დაიჭერს“ ყველა მათგანის მოძრაობის დინამიკას, მის მიერ გასაკეთებელ საქმეს ნაბიჯ-ნაბიჯ შეუხამებს – შეუთავსებს მათ და ასე იმუშავებს ბოლომდე.

„პირობები – შედეგები“ ნაცვლად „მიზანი - საშუალება“. პირველი ანუ „პირობები – შედეგები“ დროის მენეჯმენტის ჩინური (აღმოსავლური) მიდგომის მოცემულობაა, მეორე – „მიზანი“ საშუალებები“ ევროპული მიდგომისა.

ეს უკანასკნელი ასე უდგება საქმეს: გაქვს დასახული მიზანი (გეგმით, სქემით თუ პროექტით არა აქვს მნიშვნელობა), გაქვს საშუალებები (თუ ეს მენეჯერს ეხება, მაშინ მისი ცოდნა), უნდა მიაღწიო მიზანს. ამ მოცემულობაში არსად არ ჩანს პირობები.

დროის მენეჯმენტის ჩინური მიდგომისას პირობები განსამდვრავს შედეგს. პირობები, რომელიც შედეგზე გაგიყვანს, თუ არ არსებობს უნდა შექმნა. მთელი ძალისხმევა უნდა წარიმართოს ამ მიმართულებით.

ამასთან უნდა აღვნიშნოთ, რომ ეს ორი მიდგომა რადიკალურად არ არის განკვეთილი. ევროპული მიდგომა, რა თქმა უნდა, ყურადღებას აქცევს პირობებს და შედეგებსაც, ხოლო ჩინური – მიზანს და საშუალებებს, მაგრამ ეს ისე სასხვათაშორისოდ ხდება, აი, დაახლოებით ისე, როგორც „ცაცია“ აღამიანს სჭირდება მარჯვენა ხელი. თითოეული მათგანისთვის თავისი მოცემულობაა მთავარი. ასე რომ, დროის მენეჯმენტის მიდგომები მოცემულობას „ან-ან“-ის პრინციპით კი არ ირჩევენ, არამედ მათთვის პრიორიტეტის მინიჭებით.

დროის მენეჯმენტის ევროპული მიდგომა მიზნის მისაღწევად საჭირო საშუალებას თვითონ ქმნის. იგი იქმნება მოქმედი პირის (ვთქვათ მენეჯერის) აქტიური ძალისხმევით. ჩინურ მიდგომაში კი აქტიური ჩარევა სიგუაციაში გამორიცხულია, იგი ზედმეტად, ხელის შეშლად აღიქმება. ეს მიდგომა ფოკუსირებულია სიგუაციის პოტენციალის განვითარებისთვის პირობების შექმნაზე. პირობები კი ისეთი უნდა შექმნა, რომ შექმნილმა ვითარებამ მაქსიმალური პოტენციალი აჩვენოს. აი, ისეთი, როგორიც შექმნა ღავით აღმაშენებელმა დიდგორის ომში,

როცა ქართულ ჯარს უკანდასახევი გზა არ დაუგოვა, ხერგილებით ჩახერგა იგი და ჯარს ასე მიმართა, ამის უკან თქვენი სამშობლოა... ასეთ ვითარებაში, ასეთ პირობებში ჯარი გამოავლენდა თავისი შესაძლებლობების მაქსიმუმს და გამოავლინა კიდევ – დიდგორში ქართულმა ჯარმა გაიმარჯვა.

ძნელი არ არის იმის მიხვედრა, რომ დროის მენეჯმენტის ჩინური მიდგომის დროს მმართველის ყურადღება საუკეთესო საბოლოო გადაწყვეტილების მიღებაზეა მიმართული. თუ ეს გადაწყვეტილება მიღებულია, მაშინ მოსახდენი თავისთავად ხდება და მას არა თუ არ სჭირდება გარედან შეღმეტი ჩარევა, არამედ ის ხელსაც კი შეუშლის მას.

ღაგეგმვის ნაცვლად ვითარების პოტენციალის შეფასება. ყოველივე ზემოთაღნიშნული გვარწმუნებს იმაში, რომ დროის მენეჯმენტისადმი ჩინური მიდგომა სტრატეგს (კომპანიის მენეჯერი იქნება იგი, ჯარების სარდალი თუ გუნდის უფროსი) ავალებს პოზიციონურ ამროვნებას, ანუ არა მოქმედებების დაგეგმვას (გეგმის, პროექტის თუ სქემის სახით) და მისი შესრულების დაკანონებას, არამედ ძალების (რესურსები) და პოზიციების გულდასმით, მისხალ-მისხალ აწონ-დაწონვას, შეფასებას. რესურსების შეფასებას ევროპული მიდგომაც გულისხმობს, მაგრამ ამ მიდგომით რესურსები წინასწარ შედგენილი გეგმის პრიზმაში უნდა დაინახო, ჩინური მიდგომით კი, შექმნილი ვითარება რესურსების პრიზმაში უნდა დაინახო და რესურსები და ძალები იქ გადაანაწილო, სადაც უფრო მეტად გახდა ამის საჭიროება. ასეთი მოქმედება, რომელსაც ჩინელებმა პოზიციონური ხედვა უწოდეს, გეგმასთან

(პროექტთან) შედარებით უფრო მეტად ადეკვატურია და შექმნილი სიტუაციიდან სრული პოტენციალის მიღების საშუალებას იძლევა.

ღროის მენეჯმენტისაღვი ევროპული და ჩინური მიღგომების ურთიერთკავშირი და მათი გამოყენებალოის სუბრომბი. აღნიშნული მიღგომები, როგორც უკვე აღვნიშნეთ, არ გამოორიცხავს ერთმანეთს, მაგრამ თითოეული მათგანი რაღაც პრიორიტეტზე აკეთებს აქცენტს. აქედან გამომდინარე, მეცნიერები აჯგუფებენ მათი გამოყენების სფეროებს შემდეგნაირად: **ევროპული მიღგომა** გამოყენებაღია შემდეგ შემთხვევებში:

- როცა შექმნილი სიტუაცია პირდაპირ ემთხვევა პროექტს (გეგმას, სქემას, მოდელს), ე. ი., როცა იგი მთლიანად დაგეგმილის ადეკვატურია;
- საქმიანობის ობიექტი ნაკლებმოდრავია, ნაკლებცვალებაღია ან საერთოდ არ არის ცვალებაღი;
- ნაკლებია იმის ალბათობა, რომ საქმეში გაჩნდება ნებისმიერი ხასიათის გაურკვეველი ვითარებები.

ჩინური, ანუ აღმოსავლური მიღგომა კი გამოყენებაღია მაშინ, როცა:

1. საქმიანობის დაწყების სიტუაცია არის პრობლემური, სიძნელეების ბუნება წინასწარ არ ჩანს;
2. საქმიანობის ობიექტი უძრავი ან ნაკლებად უძრავი კი არ არის, არამედ ცოცხალია და მემოქმედებებზე რეაგირებს (მაგალითად, თუ მენეჯერმა გადაწყვიტა 10 წუთით შეუმციროს კომპანიის მუშა-მოსამსახურეთა კოლექტივს სასაღილო შესვენება. კოლექტივი, როგორც ცოცხალი ორგანიზმი, ამაზე აუცილებლად რეაგირებას (კარგს ან ცუდს) მოახდენს;

3. დიდია გაუთვალისწინებელ ვითარებათა წარმოქმნის ალბათობა;
4. მოსალოდნელი შედეგის აღწერა (ფორმულირება) საქმიანობის საწყის ეტაპზე შეუძლებელია, რადგან იგი ნაწილებად არ იშლება, იგი რაღაცა ნახვით-სებური წარმატებით უნდა იყოს მიღებული (მაგალითად, მეცნიერული მიგნება, მეცნიერული აღმოჩენა).

ყოველივე ზემოთქმული გვაძლევს უფლებას დავასკვნათ, რომ „დროის მენეჯმენტის ეს ორი მიდგომა არ იყოფა „კარგ“ და „ცუდ“ მიდგომებად. უბრალოდ უნდა ვიცოდეთ, თუ როდის, რა ვითარებაში გამოვიყენოთ თითოეული მათგანი. დღევანდელ ვითარებაში კომპანიებშიც და სხვაგანაც, როგორც გონებრივი, ისე ფიზიკური შრომის დროის მენეჯმენტი ხორციელდება ევროპული, ანუ პროექტული მიდგომით, რაც იმას ნიშნავს, რომ წინასწარ იგეგმება დროში შესასრულებელი სამუშაო (მისი მიზანი და საშუალებები). რაც შეეხება ჩინურ მიდგომას, იგი იშვიათად გამოიყენება.

საკონტროლო კითხვები:

1. როდის არის კომპანიაში დროის მენეჯმენტის დაწესება აუცილებელი?
2. მეცნიერმა პ. დრუკერმა რაგომ გააკრიტიკა ტვილორი და რა დაამტკიცა მან?
3. დროის მენეჯმენტი და თვითმენეჯმენტი ერთი და იგივე ცნებებია თუ სხვადასხვა?
4. როგორია კორპორაციული დროის მენეჯმენტის სტრუქტურა?

5. ჩამოთვალეთ ღროის მენეჯმენტის გამოყენების ოპტიმალური სფეროები კომპანიის მართვაში.
6. დაახასიათეთ ღროის მენეჯმენტის ევროპული მიდგომა.
7. დაახასიათეთ ღროის მენეჯმენტის ჩინური მიდგომა.
8. ევროპულ და ჩინურ მიდგომებს აქვთ თუ არა შეხების წერტილები?
9. როდის არის ევროპული მიდგომა უპირატესად გამოყენებადი?
10. როდის არის ჩინური მიდგომა უპირატესად გამოყენებადი?

დავალება 1. თქვენ ფირმის გენერალური მენეჯერი ბრძანდებით. მართვის საშუალო დონეზე გყავთ შემდეგი ფუნქციონალური მენეჯერები: ტექნიკა-ტექნოლოგიებში; ბუღალტრულ აღრიცხვაში; ფინანსებში; პერსონალის მართვაში; იურიდიულ სამსახურში; ლოგისტიკაში; ინფორმატიკაში; საწარმოო პროცესებში.

მიეცით რეკომენდაციები, თუ რომელმა მენეჯერმა თავისი ღროის მენეჯმენტი რომელი – ევროპული თუ ჩინური – მიდგომით ააწყოს და დაასაბუთეთ ისინი.

დავალება 2. ფირმა, რომლის გენერალური მენეჯერიც თქვენ ბრძანდებით, მრავალეროვნულია. გყავთ ქართველები, რუსები, იაპონელები, ჩინელები, ზანგები. თქვენს დადგენილებას, რომ დაიწყონ მათ პირადი ღროის მენეჯმენტი, რა რიგითობით (პირველი, მეორე და ა. შ.) გამოეხმაურებიან ისინი და რომელ მიდგომას აირჩევენ (დაასაბუთეთ თქვენი ვერსიები).

თავი 7. ღაგეგმეი ღლე

მენეჯერად თქვენი მუშაობის პერიოდში, ყოველღლე თქვენ გიწვეთ არა მხოლოდ იმ საქმის კეთება, იმ ამოცანების გადაწყვეტა, რომელთა მეშვეობით მიაღწევთ თქვენს სტრატეგიულ მიზანს, არამედ მრავალი წერილმანი, რუტინული სამუშაოს კეთებაც. არ იფიქროთ, რომ, როცა თქვენ მენეჯერები იქნებით მხოლოდ გრძელვადიანი პროექტების შესრულების ხელმძღვანელობაზე დასაქმდებით და გექნებათ მხოლოდ შემოქმედებითი სამუშაო. სრულიადაც არა. თქვენი ღროის უმეტეს ნაწილს დაიკავებს მძიმე, წერილმანი, მოსაწყენი საქმე. თუ თქვენ, თქვენი პირადი ღროის გამოყენების ყოველღლიური გეგმა გექნებათ, მხოლოდ მაშინ შესძლებთ ამ თქვენთვის არასასიამოვნო მძიმე საქმეების ღელეგირებას სხვა თანამშრომლებზე. სწორედ ამისთვის საჭიროა ღლიური გეგმის შეღგენა, რომელშიც მთელი თქვენი ღლიური საქმეები სტრუქტურირებული იქნება.

იმისათვის, რომ თქვენი პირადი ღროის ღლიური გეგმა ეფექტიანი იყოს, აუცილებლად მისი შეღგენისას უნდა ღაიცვათ 5 წესი:¹

1. **ღაგეგმვას უნდა ჰქონღეს წერილობითი ფორმა.** მაშასადამე, გეგმას უნდა ჰქონღეს მაგერიალური ფორმა და ინახებოღეს ერთსა და იმავე აღგიღზე. ამასთან, არა აქვს მნიშვნელობა ქაღალღზე გექნებათ იგი ღაწერილი (ბლოკნოღში), MS Outlook-ზე თუ MS

¹ *Архангельский Г., Лукашенко М. и др., Тайм-менеджмент, полный курс. М., 2014, გვ. 111.*

Excel-ში. ეს საჭიროა იმისთვის, რომ ადამიანის გენი, როგორი ჭკვიანიც არ უნდა იყოს იგი, დიდი მოცულობის ინფორმაციას ღრთოთ განმავლობაში ივიწყებს. ამისთვის ეს ინფორმაცია ჩაწერილი უნდა იყოს.

2. **ღაგაგვა უნდა იყოს რეპულარული.** ყოველი დღის გეგმის შედგენის ჩვევა თქვენ დაგეხმარებათ გამოიმუშაოთ ეფექტური აზროვნება და ყურადღება თქვენი ცხოვრებისა და საქმიანობისადმი. დღიური გეგმა განგვირთავს თქვენს გონებას, მისცემს მას უფრო შემოქმედებით იღებებზე მუშაობის შესაძლებლობას.
3. **გაგაგაში უნდა გამოიკვეთოს პრიორიტეტები.** მაშასადამე, როდესაც დღიურ გეგმას ადგენთ, აუცილებლად გამოკვეთეთ მასში საკვანძო საქმეები, ყველაზე მნიშვნელოვანი ამოცანები. ასეთი მიდგომით თქვენი გეგმა უფრო მკაფიოდ იქნება სტრუქტურირებული.
4. **გაგა უნდა იყოს რეალური, შესრულებადი.** გეგმა არ უნდა იყოს ფანტაზიით შედგენილი, ილუზიებზე დაყრდნობილი, იგი რეალისტური უნდა იყოს. გეგმას რეალურობას აძლევს სწორი გაანგარიშება.
5. **ღაგაგვა უნდა იყოს მოქნილი.** ეს იმას ნიშნავს, რომ თუ მოულოდნელი სიტუაციები შეიქმნება, შესაძლებელი იქნეს მისი გადახედვა და გეგმაში კორექტივების შეგანა. არის კიდევ ერთი წესი: თქვენმა დღიურმა გეგმამ რომ ეფექტიანად იმუშაოს, დღის საქმეების ჩამონათვალი გონივრულად უნდა იყოს შედგენილი და შედეგზე ორიენტირებული.

გაჩვენებთ თუ როგორ უნდა გააკეთოთ ეს:

ნაბიჯი პირველი: შეადგინეთ ყოველდღიური საქმეების (გადასაწყვეტი ამოცანების) ცხრილი. მიეცით მას ასეთი ფორმა:

ცხრილი 3

	რას ვაკეთებ	შესრულების აღნიშვნა (+, -)
1		
2		
3		
4		
5		
...		

ნაბიჯი მეორე: შეავსეთ ეს ცხრილი თქვენი ხვალინდელი საქმეებით:

ცხრილი 4

	რას ვაკეთებ	შესრულების აღნიშვნა (+, -)
1	შემაქვს საბუთები უნივერსიტეტში	
2	ვიხილ კომუნალური გადასახადს	
3	მოველაპარაკები მეგობარს შეხვედრის დროზე	
4	ამოვხსნი რთულ მათემატიკურ ამოცანებს	
5	ვიყიდი პურს	
...		

ნაბიჯი მესამე: ცხრილში ჩამოთვლილი საქმეები დააჯგუფეთ:

- პრიორიტეტულ დაგეგმილ დღეს აუცილებლად გასაკეთებელ საქმეებად;
- ჩვეულებრივ, მიმდინარე საქმეებად, რომლებიც შეიძლება მეორე თუ მესამე დღესაც გაკეთდეს.

ცხრილში თითოეული მათგანი სხვადასხვა ფერით გამოსახეთ. ვთქვათ, პირველი წითლით, მეორე მწვანით. მაშინ თქვენს მიერ შედგენილი დღის გეგმა უკვე ასეთ სახეს მიიღებს:

ცხრილი 5

	რას ვაკეთებ	შესრულების აღნიშვნა (+, -)
1	შემაქვს საბუთები უნივერსიტეტში	
2	ვიხდი კომუნალურ გადასახადს	
3	ველაპარაკები მეგობარს შეხვედრის თაობაზე	
4	ვხსნი რთულ მათემატიკურ ამოცანებს	
5	ვყიდი ლობ პურს	
...		

ნაბიჯი მეორე: როცა თქვენ მიერ დაგეგმილი დღე დაგეწყებათ, ხშირად ჩაიხედეთ გეგმაში, შესრულებული საქმეები აღნიშნეთ პლუსებით („+“), ხოლო, რომლებიც დღის განმავლობაში ვერ შეასრულეთ და გადაიგანეთ მეორე დღისთვის, მინუსით („-“) (შესრულებულ სამუშაოებს შეიძლება მარკერიც გადაუსვათ). დღის ბოლოს თქვენ გეგმას ექნება უკვე ასეთი სახე:

ცხრილი 6

	რას ვაკეთებ	შესრულების აღნიშვნა (+, -)
1	შემაქვს საბუთები უნივერსიტეტში	+
2	ვიხდი კომუნალურ გადასახადს	-
3	მოველაპარაკები მეგობარს შეხვედრის თაობაზე	-
4	ამოვხსნი რთულ მათემატიკურ ამოცანებს	+
5	ვიყიდი პურს	+
...		

თქვენს კითხვაზე თუ რამდენი პრიორიტეტული საქმე უნდა იყოს დღის გეგმაში, გიპასუხებთ, რომ თუ მასში 15-20 საქმეა ჩამოთვლილი, მაშინ 3-4, თუ 10 – საქმე, მაშინ 2-3. ეს ყველაფერი დამოკიდებულია იმ სტრატეგიულ მიზანზე, რომელიც თქვენ გაქვთ დასახული და რომლისადმი თქვენი ყოველი დღის საქმიანობაა მიძღვნილი. თქვენი დღის გეგმიდან მოჩანს, რომ თქვენ უნივერსიტეტში აპირებთ მისაღები გამოცდების ჩაბარებას – ეს არის თქვენი სტრატეგიული მიზანი. ამდენად, საბუთების უნივერსიტეტში ჩაბარებაც და მათემატიკის ამოცანების ამოხსნაც, თქვენთვის ამ დღის პრიორიტეტებია. მათ მეორე დღისთვის ნუ გადაიტანთ. რაც შეეხება პურს, იგი კვების პროდუქტია. თუ თქვენ პერიოდულად არ დანაყრდით, ისე თქვენს სტრატეგიულ მიზანს ვერ შეასრულებთ. გამოდის, რომ პურის ყიდვაც პრიორიტეტია. ასე, რომ მოცემულ შემთხვევაში, თქვენ ხუთი საქმიანი დღის გეგმაში პრიორიტეტული გამოგივიდათ სამი საქმე. სხვა დროს შეეცადეთ, რომ ასეთ შემთხვევაში, იგი ორზე მეტი არ იყოს.

თქვენი დღიური გეგმა არ არის ერთხელ და სამუდამოდ დამტკიცებული გრაფიკი. სიტუაციების შეცვლის შედეგად მასში შეგიძლიათ ოპერატიულად შეიგანოთ ცვლილებები. გახსოვდეთ ისიც, რომ ადამიანის გვინს, მესხიერების თვალსაზრისით, აქვს შესაძლებლობების ბღვარი. ასეთ დროს, თქვენ, როცა მენეჯერი იქნებით, ყოველდღიურად გექნებათ 60-70 საკითხი გადასაწყვეტი, ანდა ისეთი, რომლის გადაწყვეტა არ უნდა დაგავიწყდეთ. ამდენ მოზღვავებულ საკითხს ადამიანის გვინი ვერ იმახსოვრებს, იღლება და ამის გამო ინფორმაციის ნაწილი

იკარგება (მეხსიერებიდან იშლება). გვინის ასეთი გადაგვირთვა იწვევს ადამიანის სტრესს, ფსიქოემოციონალურ „გადაწვას“. ეს ხდება მაშინ, როცა ადამიანი ცდილობს დაიმახსოვროს ყველა საჭირო ინფორმაცია, მის გვინს კი ამის ძალა აღარ აქვს. მეტიც, ასეთ დროს ადამიანს აღარ შეუძლია ამდენი საკითხებიდან პრიორიტეტული საკითხების გამოყოფა და მათზე გონების კონცენტრირება.

ოპტიმალური მეთოდი, რომელიც ადამიანს ეხმარება მოაწესრიგოს უზარმაზარი რაოდენობის საკითხები და მათთან დაკავშირებული ინფორმაცია, აგრეთვე მათი გადანაცვლება არის ყურადღების სტრუქტურირების მეთოდი. იგი შეიმუშავა და შემოგვთავაზა რუსმა მეცნიერმა ა. არხანგელსკიმ.¹ მისი ძირითადი ფუნქცია არის ის, რომ ადამიანმა საჭირო საკითხი საჭირო დროს გაიხსენოს.

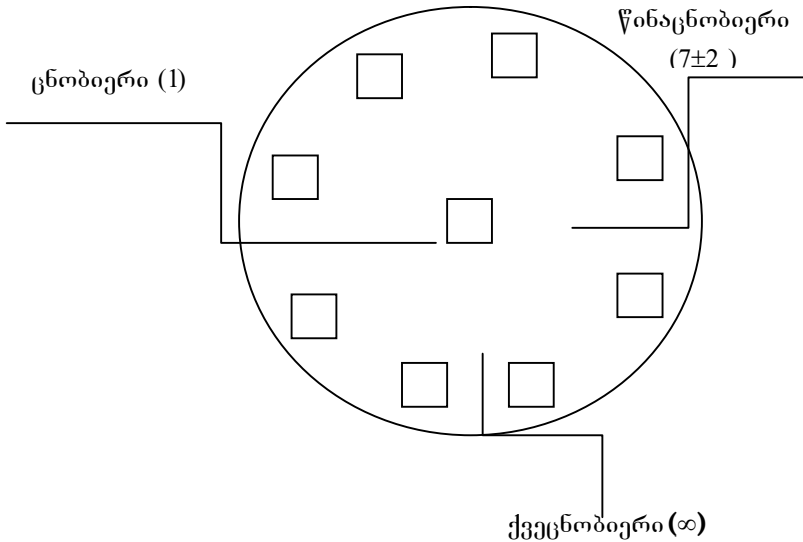
ამ მეთოდის შემუშავებისას ა. არხანგელსკიმ და მისმა კოლეგებმა გაითვალისწინეს ადამიანის ყურადღების სტრუქტურა. იგი სამი ძირითადი მდგენელისგან შედგება. ესენია (იხ. ნახაზი 10):

- **ცნობიერი;**
- **წინაცნობიერი;**
- **ქვეცნობიერი.**

ადამიანის **ცნობიერს** მხოლოდ ერთ საკითხზე (ერთ ობიექტზე) შეუძლია მუშაობა. ეს შეიძლება იყოს საქმე, იდეა, დოკუმენტი და ა. შ. ზოგიერთი ადამიანის უნარი, ერთდროულად იმუშაოს რამდენიმე სხვადასხვა საქმეზე,

¹ *Архангельский А., Лукашенко М., и др. Тайм-менеджмент. М., 2014, გვ. 120.*

ნიშნავს მისი ყურადღების გადართვაუნარიანობის მაღალ დონეს.



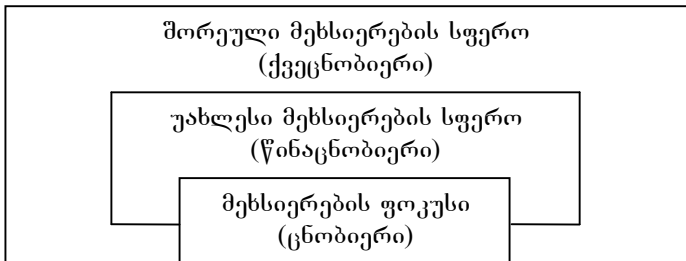
ნახაზი 10. ადამიანის ყურადღების სტრუქტურა

ქვეცნობიერს შეუძლია აკონტროლოს 7 ± 2 ობიექტი. მაგალითად, მანქანის მძღოლის ყურადღება ფოკუსირებულია საავტომობილო გზაზე, მაგრამ წინაცნობიერის მეშვეობით იგი მართავს და აკონტროლებს მანქანის რამდენიმე მოწყობილობას – სიჩქარეს, ბენზინის მიწოდებას, მუხრუჭს და ა. შ. მაშასადამე, ცნობიერი მუშაობს ერთ პრობლემაზე, წინაცნობიერი კი იმავე დროს, მის პარალელურად აკონტროლებს და ზედამხევედლობას უწევს 7-დან 9-მდე ობიექტს. წინაცნობიერიდან ობიექტები ძალიან ადვილად გადაადგილდებიან ცნობიერში და პირიქით (აი, მაგალითად, სიჩქარეს წინაცნობიერი

აკონტროლებს, მაგრამ როგორც კი მძღოლს გზაზე შექმნილი სიგუაციის გამო დასჭირდება სიჩქარის განულება, წინაცნობიერიდან იგი სწრაფად გადმოდის ცნობიერეში და მძღოლი მანქანას აჩერებს). ამიტომ, წინაცნობიერეში ყოველთვის ის საკითხები და ის საქმეები გროვდება, რომელთა გადაწყვეტის აუცილებლობა მოკლე დროში შეიძლება გახდეს საჭირო.

ქვეცნობიერე შეუძლია ურიცხვი (∞) რაოდენობის საკითხებზე და ობიექტებზე მუშაობა. მაშასადამე, როცა თქვენი ცნობიერი მუშაობს ერთ საკითხზე, წინაცნობიერი აკონტროლებს 7-9 საკითხს, მაშინ ქვეცნობიერი მუშაობს ყველა დანარჩენ საკითხზე.

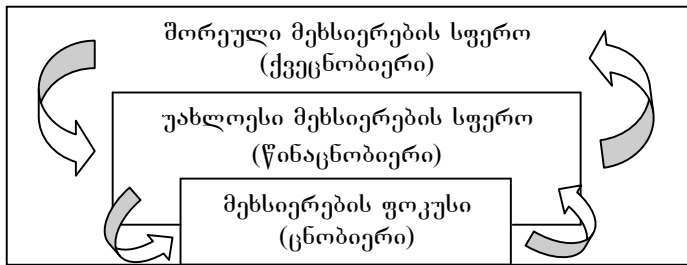
მაშასადამე, პირადი დროის დაგეგმვისას ადამიანის და, მაშასადამე, თქვენი ქცევა, ნორმალური მაშინ იქნება, თუ იმუშავებთ ერთ პრობლემაზე, მხედველობიდან არ დაკარგავთ 7-9 პრობლემას, ხოლო ყველა დანარჩენებს დაივიწყებთ (ისინი ქვეცნობიერეში გეყოლებათ). ეს რომ შეძლოთ, აუცილებლად საჭიროა შეიმუშავოთ სისტემა, ანუ მოახდინოთ თქვენი ყურადღების (მეხსიერების) სტრუქტურირება ისეთივე სამ ნაწილად, რომლებზეც უკვე ვისაუბრეთ (ნახ. 11).



ნახაზი 11. სამუშაო სივრცის სტრუქტურა ადამიანის გინში

თუ სიგუაცია შეიცვლება და თქვენ დაგჭირდებათ მუშა პრობლემის შეცვლა, თქვენი წინაცნობიერი, რომელშიც 7-9 მომლოდინე პრობლემაა (საკითხი, ობიექტი, დოკუმენტი) სასწრაფოდ მიაწოდებს ცნობიერს საჭირო პრობლემას, ხოლო ქვეცნობიერიდან მიიღებს მუშა პრობლემას, რომლის დამუშავება გადაიდო, ანუ ყველაფერი მოხდება ისე, როგორც ავტომანქანის მძღოლთან მოხდა.

თუ მოხდა ისე, რომ უახლოეს დროში თქვენ გაგინდათ შესაძლებლობა ან ხელსაყრელი მომენტი რომელიდაც შორეული გადადებული საქმის გასაკეთებლად, მაშინ თქვენი ქვეცნობიერი აწოდებს ამ საქმეს წინაცნობიერს და ასე მოხდება ეს საქმე 7 ± 2 მომლოდინე საქმეების რიცხვში. სამაგიეროდ, აქედან, ე. ი. წინაცნობიერიდან ქვეცნობიერში გადაინაცვლებს რომელიმე უახლოესი პერიოდისთვის არააქტუალური საქმე (ნახაზი 12).



ნახაზი 12. საქმეების ურთიერთგაცვლა მეხსიერების სფეროებს შორის

ეს სისტემა ადამიანში, ე. ი. თქვენშიც, თქვენგან გაუცნობიერებლად მუშაობს. მთავარია, თქვენ არ შეუშალოთ მას ხელი და პირადი დროის დაგეგმვისას თუ გეგმის შესრულებისას ცნობიერში, ე. ი. მეხსიერების (ყურადღების) ფოკუსში, იქონიოთ მხოლოდ ერთი საქმე,

წინაცნობიერში, ანუ უახლოეს მესხიერებაში 7-დან 9-მდე საქმე და ყველა დანარჩენი – შორეულ მესხიერების სფეროში, ანუ ქვეცნობიერში.

საკონტროლო კითხვები:

1. რომელ ხუთ წესს იცნობთ რომელთა დაცვა დაგეხმარებათ თქვენი დღიური ღროის გეგმის ეფექტიანად შედგენაში?
2. რას ნიშნავს ღროის დაგეგმვა (ან გეგმა) უნდა იყოს მოქნილი?
3. როგორ წარმოგიდგენიათ ღროის გეგმაში პრიორიტეტების გამოყოფა?
4. რას ეწოდება ყურადღების სტრუქტურირების მეთოდი?
5. დაახასიათეთ ადამიანის ცნობიერი, წინაცნობიერი და ქვეცნობიერი.
6. ცნობიერი, წინაცნობიერი და ქვეცნობიერი ავტომატურად მუშაობენ, თუ ადამიანი აძლევს მათ ბრძანებებს, თუ პირი-ქით – ისინი აძლევენ ადამიანს მოქმედებების ბრძანებებს?
7. რა ეწოდება სხვაგვარად ცნობიერს? წინაცნობიერს? ქვეცნობიერს?

თავი 8. დროის დაგეგმვის და მართვის სირთულეები

მეცნიერთა აზრით, დროის დაგეგმვის სირთულე დროის აღქმაში დევს. ადამიანთა უმრავლესობა დროს აღიქვამს, როგორც რაღაცა ხელშეუხებელს. ადამიანები ფიქრობენ, რომ ქაოსი რომ მოაწესრიგო, უნდა მოაწესრიგო გარე გარემო, სივრცე და არა დრო, იმიტომ რომ სივრცე ხილულია, დრო კი არა. დროს ადამიანები ვერც ხედავენ და ვერც ხელით ეხებიან, ადამიანებს მისი არც დაგროვება შეუძლიათ და არც ფიზიკური ადგილის შეცვლა. არადა, ადამიანებს დროში უხდებათ ცხოვრება და საქმიანობა და ამ დროს მათ ანგარიში უნდა გაუწიონ. დრო უნდა ეყოს მათ საქმიანობას, ანდა პირიქით, საქმიანობა უნდა ჩაეგდოს დროში.

არის შემთხვევები, როცა ეს დრო თითქოს გარბის, არის ისეთიც, როცა დრო ნელა გადის. ეს, რა თქმა უნდა, დროის პიროვნული აღქმებია. როცა სწრაფად გვინდა დრო გავიდეს, მაშინ გვეჩვენება, რომ ნელა გადის და პირიქით.

იმისათვის, რომ დროის დაგეგმვა და მართვა შევძლოთ, უნდა შევცვალოთ დროსთან დამოკიდებულება, მისი აღქმა. იგი უფრო თვალსაჩინოდ, ზოგადი სახით უნდა წარმოვიდგინოთ.

დროის დაგეგმვაში ხელს გვიშლის სამი დონის ბარიერი:¹

¹ Elton L., Messel H., *Time and man. Oxford etc: Pergamon, 1978.*

პირველი ღონე – ტექნიკური შეცდომები. ეს არის ღროის დაგეგმვის მიდგომაში არსებული ადვილად გამოსწორებადი მეთოდური შეცდომები. მთავარია, გამოიყენოთ ახალი მიდგომები, ანდა ახალი მეთოდები. თუ ამას გააკეთებთ, პრობლემა გადაწყვეტილი იქნება.

მეორე ღონე – ბარბანი ფაქტორები. ეს ფაქტორები თქვენს გარე გარემოში არიან და თქვენი კონტროლი მათზე არ ვრცელდება. თქვენ მათთან არავითარი ურთიერთობა არა გაქვთ, მაგრამ ისინი მლუდავენ ღროის მართვაში თქვენს შესაძლებლობებს. საჭიროა ამ ფაქტორების თავიდან აცილება.

მესამე ღონე – ფსიქოლოგიური წინააღმდეგობები. ეს თქვენი შინაგანი ძალები და რწმენებია, რომლებიც ხელს გიშლიან მიაღწიოთ იმას, რისი მიღწევაც ცხოვრებაში გინდათ. მაშასადამე, ადამიანის ფსიქიკაში არის რაღაცა ძალები, რომლებიც მის საწინააღმდეგოდ მოქმედებენ.

განვიხილოთ თითოეული ღონე ცალ-ცალკე და მაგალითებით ვაჩვენოთ რა შეცდომები, რა წინააღმდეგობები და რა გარეგანი ფაქტორები უშლიან ადამიანებს ხელს პირადი ღროის დაგეგმვასა და ორგანიზებაში.

პირველ ღონეზე ტექნიკური შეცდომების დახასიათებისას მეცნიერები 7 სახის შეცდომას ასახალებენ. ესენია:¹

¹ *Моргенстерн Дж., Тайм-менеджмент. М., 2009, გვ. 29.*

შეტყობა №1 – ამოცანების შესასრულებლად შედგენილ განაწესში არ გამოგიყვიათ კონკრეტული დრო და ადგილი.

შეტყობა №2 – ამოცანების შესასრულებლად გამოგიყვიათ შეუფერებელი დრო.

შეტყობა №3 – ამოცანის შესასრულებლად საჭირო დროის ანგარიშში დაშვებული გაქვთ შეცდომა.

შეტყობა №4 – ამოცანის შესასრულებლად თქვენ არ ხართ შესაფერისი ადამიანი.

შეტყობა №5 – ამოცანა შესასრულებლად მეტად რთულია თქვენთვის.

შეტყობა №6 – თქვენ ვერ იხსენებთ, თუ რა უნდა გააკეთოთ.

შეტყობა №7 – თქვენი სამუშაო სივრცე არ არის ორგანიზებული სათანადოდ.

შეტყობა №1 - ამოცანების შესასრულებლად ბრაუზინგში არ გაქვთ გამოყოფილი კონკრეტული დრო და ადგილი.

მაშასადამე, ყველაზე გავრცელებული მიზეზი, რის გამოც თქვენ ვერ შეუდექით იმ საქმის შესრულებას, რაც ძალზე მნიშვნელოვანია თქვენთვის, არის ის, რომ თქვენ ამისათვის ვერ გამოყავით დრო. ძალიან ხშირად ადამიანები ადგენენ გასაკეთებელი საქმეების სიას, მაგრამ არა აქვთ მითითებული როდის, დროის რომელ მონაკვეთში უნდა გააკეთონ ისინი. ასე რომ, მანამ სანამ თქვენ ამ საქმეებს (თითოეულს ცალ-ცალკე) არ მიუჩენთ თავის ადგილს დროში, თქვენ მათ შესრულებას ვერ დაიწყებთ.

თუ თქვენ იფიქრებთ, რომ ამ საქმეებს თავისუფალ დროს გააკეთებთ, მაშინ გახსოვდეთ, რომ თავისუფალი დრო, რომელსაც თქვენ თავისუფალს უწოდებთ, არ არსებობს! რეალურად თქვენ ყოველთვის უფრო მეტი გეგმები და საქმეები გექნებათ, ვიდრე მათი შესრულებისთვის საჭირო დროა. თავისუფალი დრო შეიძლება მხოლოდ მაშინ დაგრჩეთ, თუ თქვენ მიაგოვებთ და არ შეასრულებთ რომელიმე დაგეგმილ საქმეს.

ასე რომ, თუ რომელიმე საქმე ან საქმეები თქვენთვის მეტად მნიშვნელოვნად მიგაჩნიათ, თქვენს გრაფიკში მას აუცილებლად მიეცით შესრულების დრო.

შეცდომა №2 - ამოცანების შესასრულებლად თქვენ გამოიყავით შეუფერებელი დრო.

თუ თქვენ ამა თუ იმ საქმისთვის ნათლად გამოყოფილი გაქვთ დრო, მაგრამ ამ დაგეგმილ საქმეს მაინც ვერ იწყებთ, იფიქრეთ იმაზე, რომ შეიძლება ეს დრო შეუფერებელია ამ საქმის, ამ ამოცანის შესრულებისთვის. თითოეული ჩვენგანის ძალები ენერგია და შესაძლებლობები ციკლურად იცვლება. ზოგი დილითაა უფრო აქტიური (ე. წ. „ტოროლები“), ზოგი საღამოს, ზოგი კი უფრო ღამით (ე. წ. „ბუები“). არიან ადამიანები, რომელთაც ახალი საქმის დაწყება ხელეწიფებათ უფრო გაზაფხულიდან, ანუ დათბობის დაწყებიდან, ზოგს უფრო შემოდგომა მოსწონს, რადგან ზაფხულის ხვატი გადასულია და სიგრილე იწყება. ასე რომ, თითოეულ ადამიანში არის ენერგიის მომღვავეების პერიოდები და დაცემის პერიოდები. თუ თქვენ ისე დაგეგმეთ საქმე, რომ არ მიაქციეთ ყურადღება თქვენი ენერგიის ციკლური ცვლი-

ლების თავისებურებებს, მაშინ იცოდეთ, რომ ენერჯის დაცემის პერიოდში ან ძალზე გაგიჭირდებათ საქმის დაწყება ან საერთოდ ვერ დაიწყებთ. ასე რომ, გაუწიეთ ანგარიში თქვენს ბუნებრივ რიგს და მის შესაბამისად დაიწყეთ საქმე.

შეცდომა №3 - თქვენ შეგიშალათ ამონაწილის შესასრულებლად საჭირო დროის ანბარიში.

ადამიანთა უმრავლესობა დღის განმავლობაში მის მიერ შესასრულებელ სამუშაოს მოცულობას არასწორად ანგარიშობს. ადამიანთა უმრავლესობა ამ საკითხზე საერთოდ არ ფიქრობს, ან მცდარად ფიქრობს და თავის თავს აცყუებს. თქვენ უნდა იცოდეთ, დროის დაგეგმილ სამუშაოს რა დროში შეასრულებთ და თუ ეს გეცოდინებათ, მაშინ ეს სამუშაოც შესრულდება. არ გამოგადგებათ ტრივიალური გამოთქმები „ამას მე 10 წუთში გავაკეთებ“. როცა საქმე საქმეა და იგი არ ეხება პალტოს ჩაცმას თუ მაღაზიაში პურზე ჩარბენას, მას თქვენ 10 წუთში ვერ გააკეთებთ და მისთვის საჭირო დროის სიდიდეზე სერიოზულად უნდა დაფიქრდეთ. როცა ამას გააკეთებთ და სარწმუნო გაანგარიშებას ჩაატარებთ, იგრძნობთ დიდ კმაყოფილებას. მაგალითად, დედამ შემოგჩივლათ, რომ მგვერსასრუგი გაფუჭდა, აღარ მუშაობს და გთხოვათ შაბათს შეაკეთოთ. თქვენ მას უპასუხებთ, რომ არ იღარდოს. შაბათ დილით მას 10 წუთში გააკეთებთ. გათენდა შაბათი:

5 წუთი – მგვერსასრუგის ხმარების ინსტრუქციის მოძებნა.

10 წუთი – ინსტრუქციის წაკითხვა.

15 წუთი – მგვერსასრუტის დაშლა და დაზიანებული ჭანჭიკის მოხსნა.

10 წუთი – ახალი ჭანჭიკის დამაგრება (ისიც იმ შემთხვევაში თუ მგვერსასრუტის სამარაგო ნაწილები სახლში გაქვთ).

10 წუთი – დაშლილი მგვერსასრუტის აწყობა და შემოწმება.

50 წუთი – სულ.

მაშასადამე, თქვენ მგვერსასრუტის შესაკეთებლად დაგჭირდათ არა 10 წუთი, არამედ 50 წუთი. თქვენ რომ ის აღამიანი იყოთ, ვინც ღროის დაგეგმვით ცხოვრობს, მაშინ შაბათის გეგმაში მგვერსასრუტის შეკეთებაზე თქვენს ორგანიზმში¹ ჩაწერილი გეგნებოდათ 10 წუთი (და არა 50 წუთი), რაც არარეალური იქნებოდა და საკმაოდ დაძაბულობასაც შექმნიდა ოჯახში, რადგან დაგვიანდებოდა საუბმე, საუბმის შემდეგ აგარაკზე წასვლა და ა. შ. და ა. შ. ერთი სიტყვით, ამით იმის თქმა გვინდა, რომ მიეჩვიოთ ყველა საქმის შესასრულებლად საჭირო ღროის ბუსტ ანგარიშს. სიტყვა „ბუსტი“ აქაც პირობითი იქნება, რადგან ყველაფერს მართლაც ბუსტად ვერ განსაზღვრავთ, ცთომილების 5-10% დასაშვებია.

შეცდომა №4 – დაზიანებული ამოცანის შესასრულებლად თქვენ შეუფერხებელი პიროვნება ხართ.

აღამიანები ყოველთვის ვფიქრობთ, რომ ყველა საქმეში ვართ კომპეტენტურები და სხვისთვის დახმარებისთვის მიმართვა (თუნდაც ეს რჩევას, კონსულტაციას

¹ ლოკუმენგს, რომელშიც ღროა დაგეგმილი საზღვარგარეთ ეწოდება ორგანიზმერი.

ეხებოდეს) ჩვენს უუნარობას და არაკომპეტენტურობას ნიშნავს. ძნელია ამის აღიარება, მაგრამ უნდა ვიცოდეთ, რომ ადამიანებს ყველაფრის გაკეთება არ შეუძლიათ და როცა ვიცით, რომ ამ საქმეს ჩვენი ძალებით ვერ გავაკეთებთ, მაშინ უნდა დავიხმაროთ სხვა. ამ სხვას სწორედ ის უნიკალური მონაცემები უნდა ჰქონდეს, რაც თქვენ არ გქონდათ მოცემულ შემთხვევაში. აქედან გამომდინარე, ის ამ საქმეს გააკეთებს უფრო სწრაფად, ხარისხიანად და თქვენზე უკეთესად. ამით თქვენ ნუ დაითრგუნებით, რადგან უფალმა ყველა ადამიანს უბოძა რაღაცა გამორჩეული ნიჭი. ის თქვენშიცაა. უბრალოდ თქვენი ნიჭი არ დაემთხვა ამ საქმის სპეციფიკას. ამიტომ, თქვენ ეს საქმე ძნელად გასაკეთებლად, რთულად და მოსაწყენად მოგეჩვენათ, თქვენი მეგობრისთვის (ნათესავის თუ მეზობლისთვის) კი, რომელსაც უფალმა ამის ნიჭი აჩუქა, ეს საქმე არა თუ ადვილად გასაკეთებელია, არამედ სასიამოვნოც.

აქედან გამომდინარე, ჩვენი რჩევა ასეთია: როცა თქვენ ასეთ საქმეს გადააწყდებით (სამსახურში იქნება ეს, თუ სახლში), ნუ აიღებთ მის კეთებას თქვენ თავზე, გაბედულად მოიწვიეთ სხვა.

შეცდომა №5 – ამოცანა გელმეზად რთულია შესასრულებლად.

თქვენ მიერ შესასრულებლად დაგეგმილი ამოცანა შეიძლება ძალზე რთული იყოს (ან თქვენ მოგეჩვენოთ რთულად). არის იმის ალბათობა, რომ მის შესრულებას თქვენ თავი აარიდოთ. ეს რომ არ მოხდეს, საჭიროა ამ ამოცანის გამარჯივება.

თუ თქვენ ოჯახის უფროსი ხართ და გადაწყვიტეთ სამსახურის შეცვლის გამო სხვა ქალაქში გადასახლება, ამის ორგანიზება და შესრულება თქვენთვის, როგორც ერთი ადამიანისთვის, მეტისმეტად რთული იქნება. აი, სწორედ ამ შემთხვევაში უნდა მიმართოთ ამ საქმის „მარტივ მამრავლებად“ დაშლას და თითოეული „მარტივი მამრავლის“ შესრულება მიანდოთ ოჯახის წევრებს მათი უნარის, ჩვევის და ენერჯის გათვალისწინებით. თქვენთვის დაიგოვეთ ყველა ამ „მარტივი მამრავლის“ ერთიანად „შეკვრა“, საერთო გედამხედველობა და საერთო კოორდინაცია.

ამ ქმედებას ფუნქციების დელეგირება ეწოდება. იგივე გააკეთეთ სამსახურშიც. მხოლოდ, ოჯახისაგან განსხვავებით იქ სხდომის (შეკრების) ჩატარება დაგჭირდებათ, რათა გარკვეოთ, ვის რომელი საქმის კეთება უფრო ეხერხება და ამის გათვალისწინებით გაანაწილოთ სამუშაო. გახსოვდეთ, რომ თქვენი კოლექტივი თქვენი გუნდია და თუ ისინიც გრძნობენ, რომ ერთი გუნდის წევრები არიან, სიამოვნებით მიიღებენ სამუშაოთა ნაწილებს შესასრულებლად. ეს ქმედება უფრო დაახლოვებს გუნდის წევრებს ერთმანეთთან და გუნდის სიმტკიცესაც გააძლიერებს.

საქმის ეფექტიანი დელეგირება დროის მენეჯმენტის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ნიშან-თვისებაა. მაგრამ არის რამდენიმე მიზეზი, რომელთა გამოც ადამიანებს უჭირთ თავისი საქმის სხვებზე გადანაწილება, სხვებისთვის მინდობა. აი, რამდენიმე მათგანი:¹

¹ *Моргенстерн Дж., Тайм-менеджмент. М., 2009, გვ. 198.*

1. ასეთი ქველებით თქვენ შიშობთ არ დაპარტოთ თქვენი პრესტიჟი კოლეჟივის თავაშთ

თუ თქვენ იმ საქმის დელეგირებას კი არ მოახდენთ, რომლის კეთება თქვენ სხვებზე უკეთ გეხერხებათ, არამედ იმისას, რომელიც სხვას უკეთ ეხერხება, მაშინ ასეთი შიში ნუ გექნებათ. თქვენ თქვენი საქმე აკეთეთ, რომელიც ისე კარგად გამოგდით, ისე სწრაფად, ადვილად და ეფექტიანად, რომ თქვენ გარშემო მყოფნი მოხიბლულნი არიან ამით. ასე რომ, დაიკავეთ თქვენი ნიშა და სხვას დაუთმეთ თავისი!

2. ბიძნელდებით სხვებზე დაყრდნობა და ბეშინათ არ გახდეთ მასზე დამოკიდებული

ზოგიერთ ადამიანს ჰგონია, რომ ამ საქმეს მასზე უკეთ ვერავინ გააკეთებს. თუ თქვენ იმ გარემოში გაიბარდეთ, რომელშიც უფროსები არაფერ საქმეს არ ანდობდნენ უმცროსებს, ამის გაკეთება თქვენც გაგიჭირდებოდათ, მაგრამ გაითვალისწინეთ, რომ მართალია თქვენ უკვე დიდი ხარო, მაგრამ ამ სფეროში თქვენ ბავშვობიდან „ზრდა“ დაგაკლდათ. თუ თქვენ ახლავე დაიწყებთ საქმეების დელეგირებას, თქვენ სრულიად მოკლე დროში ამ ხარვეზსაც შეავესებთ და ბავშვობის ნეგატიურ გამოცდილებასაც აღმოფხვრით თქვენი თავიდან. თქვენ დარწმუნდებით, რომ თქვენ გარდა, სხვასაც შეუძლია ჭკვია-ნური აზრის გამოთქმა და დასკვნის გაკეთება. არ შეშინდეთ თუ გამონაკლისიც მოხდა. ეს ის შემთხვევაა, როცა თქვენ ვერ შეარჩიეთ შესაფერისი კადრი თქვენი საქმის (თუ საქმეების) დელეგირებისთვის.

3. ბიზნესპლანით დანაშაულის ბრძანება, რომ რთული და „ცუდი“ საქმის კეთება გადააკისრეთ სხვას

ხურც ამას იფიქრებთ, რადგან ეს საქმე თქვენი „ჰობი“ არ არის და ამიგომ გგონიათ რთული და „ცუდი“. თუ თქვენ თქვენს გუნდში იმ კაცს იპოვით, რომლისთვისაც მისი კეთება სასურველიც იქნება და სასიამოვნოც, ის საქმე არც რთული იქნება და არც „ცუდი“. მაშასადამე, საჭიროა მხოლოდ გუნდში ამ საქმის „ჰობისგის“ მოძებნა და მასზე მისი დელეგირება.

4. თქვენ გეგმავთ, რომ არ ბაჰვთ საიმისო ღრო, რომ საქმეები სხვებზე გადაანაწილოთ

თქვენ მართლაც შეიძლება ისე დაგვირთული ხართ, რომ ვერ მოიცლით მთელი გუნდის წევრთა უნარების, „ჰობების“, შესაძლებლობების, გამოცდილებების და სხვა თვისებების შესამოწმებლად. ამისათვის გუნდიდან აიყვანეთ ერთი საზრიანი კაცი (შეიძლება ის თქვენი მოადგილეც კი იყოს) და ჩამოუთვალეთ ის სამუშაოები, რომელთა შესრულება თქვენ ნაკლებად ხელგეწიფებათ და დაავალეთ გუნდში მოძებნოს ყველაზე უკეთ შემსრულებელი. ამაზე დაგვირდებათ არც მეტი არც ნაკლები 5-10 წუთი. სამაგიეროდ, თქვენ განთავისუფლებით ამ „დიდი გვირთის“ ბეწოლისგან და რაც ყველაზე მთავარია, დელეგირება თქვენს პრაქტიკაში დაინერგება და ასე გაგრძელდება შემდეგშიც.

როგორც უკვე აღვნიშნეთ, თქვენ მენეჯერის როლში იმ საქმის დელეგირებას ახდენთ, რომლის შესრულება სხვას უკეთ შეუძლია. ასევე უნდა მიუდგეთ რუგინულ სამუშაოს შესრულებასაც. მაგალითად, ფაქსის გაგზავნას,

წერილებზე პასუხების გაცემას, სარეკლამო ტექსტის შედგენას და განთავსებას და სხვა მრავალს. მაგრამ მოგიერთი მენეჯერი იმ საქმის დელეგირებასაც ახდენს, რომლის შესრულებაც მას არ მოსწონს. გახსოვდეთ, თუ თქვენ ასეთი, თქვენგან „ათვალისწინებული“ საქმის გაკეთება სხვებზე უკეთ თქვენ გამოგდით, ნუ მოვახდენთ მის დელეგირებას სხვაზე, აიძულეთ თავი, რომ ის თქვენ გააკეთოთ. ის თქვენი ფირმის წარმატების ნაწილია და თქვენ როგორც ფირმის მენეჯერი, ასეთ „პირად მსხვეპლზე“ უნდა წახვიდეთ.

ყოველივე ხსენებულიდან თქვენ დაგებადებით ასეთი კითხვა: მე როგორც მენეჯერს, მაქვს თუ არა უფლება ყველა ჩემი ფუნქციები გავანაწილო გუნდის წევრებზე და დავიგოვო მხოლოდ მენეჯერის როლი, ანუ საქმეების შესრულების კონტროლის და კოორდინაციის როლი? დიახ, შეგიძლიათ, მაგრამ ეს შეგიძლიათ მაშინ, თუ კომპანია ახორციელებს მრავალ ფართომასშტაბიან პროექტებს და ასეთ დროს თუ თქვენ ცალკეულ საქმის დეტალებზე დაიწყებთ მუშაობას, მაშინ დაკარგავთ საქმის საერთო სურათის ხედვას, რაც მენეჯერის ძირითადი და უპირველესი დავალებაა.

იმისათვის, რომ კონკრეტულად განსაზღვროთ, ვის რა დავალება გადაუნაწილოთ შესასრულებლად, გირჩევთ შეადგინოთ დელეგირების სქემა და გამოაკრათ იგი სამსახურში განცხადებების და ცნობების დაფაზე. აჯობებს სქემას ჰქონდეს 3 განყოფილება: 1. სტრატეგიული მიზნები; 2. საქმიანობის სახეები; 3. შემსრულებლები.

ნიმუშად შემოგთავაზებთ გენერალური მენეჯერის პირადი საქმეების დელეგირების შემდეგი ფორმის სქემას:

ცხრილი 7

სტრატეგიული მიზანი	საქმიანობის კონკრეტული სახეები	საქმის შემსრულებელის კანდიდატურა	
კლიენტებისათვის სერვისული მომსახურების ხარისხით რეგიონის საუკეთესო ტიტულის მოპოვება	კლიენტებისგან სადღეღამისო მარეზუმე პასუხი.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ დღისით - მდივანი ➤ ღამით - ხმოვანი ფოსტა 	
	ახალი ინფორმაციის რეგულარული გადაგზავნა კლიენტები სთვის.	➤ სპეციალური საფოსტო (სწრაფი) მომსახურების გამოყენება	
	კლიენტებისთვის მისაღოცი ბარათების გაგზავნა.	➤ მდივანი	
	კლიენტებთან შეხვედრების მოწყობა.	➤ შეხვედრის ორგანიზება - მენეჯერის მოადგილე და მენეჯერის მდივანი	
	შეხვედრების ჩატარება.		➤ გენერალური მენეჯერი
			➤ გაყიდვების მენეჯერი
კლიენტებისგან შეხვედრის შედეგებზე ინფორმაციის მოგროვება		➤ გაყიდვების მენეჯერი	

სასურველია ასეთივე სქემა გქონდეთ ოჯახის საქმეების განაწილებაში. მისი სანიმუშო ფორმა ასე გვაქვს წარმოდგენილი:

ცხრილი 8

სტრატეგიული მიზანი	საქმიანობის კონკრეტული სახეები	საქმის შემსრულებელის კანდიდატურა
მოწესრიგებული სუფთა, სტუმართ მოყვარე სახლი	ბინის ყოველდღიური დალაგება	➤ დედა
	ბინის გენერალური დალაგება (თვეში ერთხელ)	➤ მთელი ოჯახი
	საყოფაცხოვრებო ტექნიკის შემოწმება-შეკეთება	➤ მამა და მოზრდილი ვაჟიშვილი
	სარეცხის რეცხვა (კვირაში ერთხელ)	➤ დედა, მამა
	ნაგვის გაგანა (ყოველდღე)	➤ გოგონა ან ვაჟი
	პროდუქტების ყიდვა და ამოგანა	➤ მამა და მოზრდილი ვაჟიშვილი
	საჭმლის მომზადება	➤ დედა და ქალიშვილი
	ემოს დალაგება და ბაღში მუშაობა	➤ მთელი ოჯახი

შეცდომა №6 – თქვენ ვერ გაიხსენათ, რა უნდა გაგაკეთებინათ

თუ თქვენ არა გაქვთ ბლოკნოტი, დღიური ან ე. წ. ორგანიზერი, რომელშიც ჩაინიშნავთ თქვენ მიერ გასაკეთებელ საქმეებს, დიდია ალბათობა იმისა, რომ რომელიმე მნიშვნელოვანი საქმის გაკეთება დაგავიწყდებათ. შეიძლება ეს მეტად ბანალურად ხვდება ყურს, მაგრამ ჩვენს დაძაბული, გადატვირთული ცხოვრების რიგში ეს ხშირად ხდება. ამიგომ არ უნდა ვენდოთ პირად მესხიერებას. საჭიროა ვიქონიოთ ჩანაწერები ჩვენი საქმეების გეგმის შესახებ. ეს ეხება შეხვედრებს, თათბირებს, მივ-

ლინებებს და ა. შ. ამისათვის იქონიეთ ორგანიზმერი. იგი შეიძლება იყოს ქალაქის ბლოკნოტიც და ელექტრონული ბლოკნოტიც.

შეცდომა №7 - თქვენი სამუშაო სივრცე არ არის სათანადოდ ორგანიზებული.

თქვენ რომც მაღალ დონეზე გქონდეთ დაგეგმილი თქვენი პირადი დროის გამოყენება, თუ თქვენი სამუშაო გარემო სათანადოდ არ არის ორგანიზებული, თქვენ მის ორგანიზებაზე დიდ დროს და ენერგიას დაკარგავთ. "Wall Street journal"-ის ცნობით კომპანიის ჩვეულებრივი ხელმძღვანელი წელიწადში 6 კვირას კარგავს დაკარგული ინფორმაციის და მასალების საქებნელად. "USa Today" – კი გვამცნობს, რომ ამერიკელები ყოველწლიურად დაკარგული საგნების საქებნელად 9 მლნ საათს კარგავენ.¹

ამ პრობლემის მოსახსნელად თავიდანვე მოაწესრიგეთ თქვენი ოფისი, თქვენი შგაბ-ბინა. ამას დასჭირდება არაუმეტეს 3 დღე (ხოლო თუ საკითხი საცხოვრებელ სახლს ეხება – ერთი დღე). დროის და ფულის ეს დანაკარგი მრავალჯერ გამოისყიდის თავის თავს თქვენი ხანგრძლივი საქმიანობის პროცესში.

გეორგ ფონე – ბარეზანი ფაქტორები

გარეგანი ფაქტორები ის ფაქტორებია, რომლებსაც თქვენ ვერ აკონტროლებთ. ასეთ დროს თქვენ უნდა იფიქ-

¹ *Моргенстерн Дж., Тайм-менеджмент. М., 2009, გვ. 35.*

როთ მათთან ადაპტაციაზე. ეს თქვენ დაგეხმარებათ ამ პრობ ლემების კონსტრუქციულ გადაწყვეტაში.

ფაქტორი №1 – ჯანმრთელობის მიზმიტ მიიღულა თქვენი შესაძლებლობები

თუ ჯანმრთელობა გაგიუარესდათ, რაღა თქმა უნდა, ყველა იმ საქმეს ველარ განახორციელებთ, რომლებიც დაგეგმილი გქონდათ. ასეთ დროს არ გამოგადგებათ ჯანმრთელობის უყურადღებოდ დატოვება, აჯობებს დროულად გამოიკვლიოთ დაავადების მიზეზი და იმკურნალოთ. ყოველთვის გახსოვდეთ, რომ უნდა იმუშაოთ თქვენი ენერჯის და ძალების სამღვრებაში. ბელმეტი შრომა – ხშირი მივლინებები, ღამისთევები და ა. შ., ფიგავს ადამიანის ორგანიზმს და აძაბუნებს მას.

ფაქტორი №2 – თქვენ მოხვლით რადიკალური ცვლილებების ველში

როცა თქვენს ცხოვრებაში რაიმე რადიკალური ცვლილება მოხდება, მაგალითად, დაოჯახება, შვილის დაბადება და ა. შ., მაშინ ძველი სტილით ცხოვრება აღარ გამოგადგებათ და უნდა გამოიმუშავოთ საქმიანობის ახალი სქემა. ეს ხდება მაშინაც, როცა სამსახურში გამოგეცვალათ უფროსი, რომელიც ძველი უფროსისგან განსხვავებით უფრო დეგალურ დავალებებს გაძლევთ და ანგარიშგებასაც ასევე გთხოვთ, ანდა როცა შეიცვალა სამუშაო გრაფიკი და ნაცვლად 10 საათისა მუშაობა გეწყებათ 8 საათზე და ა. შ. ყველა ასეთ შემთხვევაში, თქვენ აღარ გამოგადგებათ პირადი დროის განაწილების ძველი გეგმა და იგი უნდა გადაგეგმოთ. მეტიც, თქვენ

არა მხოლოდ დროის გეგმის, არამედ, ცხოვრების წესის (სტილის) შეცვლაც მოგიწევთ, ანუ უნდა მოერგოთ ახალ რეალობას. როცა სამსახურს 10 საათზე იწყებდით, მაშინ თქვენ ორგანიზმერში, ალბათ, 8 საათამდე ძილი იყო დაგეგმილი, ახლა კი როცა 8 საათზე იწყებთ მუშობას, ძილი დილით მხოლოდ 6 საათამდე გავრძელდება.

ფაქტორი №3 – თქვენი პარტნიორი მებავ არაორბანი-გეგული აღამიანი აღორინლა

თუ თქვენი პარტნიორი საქმეში (ან ოჯახში) მეგად არაორგანიზებული და უპასუხისმგებლო აღამიანია, საჭიროა თქვენ ასწავლოთ მას დროის მენეჯმენტი და თუ ამამზე არ ღაგთანხმდათ, მაშინ საჭირო იქნება ამ თემამზე მოლაპარაკება. მოლაპარაკების დროს საჭიროა იპოვოთ საერთო ინტერესი. თუ ის თქვენი გუნდის უფროსია, ეს იქნება გუნდის საბოლოო წარმატება, თუ ის თქვენი მეუღლეა – ოჯახის კეთილდღეობა და ა. შ. მოლაპარაკება უნდა აიგოს ამ ინტერესზე. თქვენ უნდა დაარწმუნოთ მეორე მხარე, რომ მისი უპასუხისმგებლობით მიანდება საერთო ინტერესი და სხვა თანამშრომელთა (თუ ოჯახის წევრთა) ძალისხმევა სათანადო შედეგს არ იძლევა.

შესაძლებელია ამ მოქმედებით თქვენ ეს პრობლემა საბოლოოდ ვერ გადაწყვიტოთ, მაგრამ გვერწმუნეთ, რომ ეს ძალისხმევა რაღაც პოზიტიურ შედეგს მოგიტანთ.

მესამე ღონე – უსიძლოლოგიური წინააღმდეგობები

წინააღმდეგობა №1 – თქვენ ვერ გამოკვეთით თქვენს ცხოვრებისეულ მიზნებს და პრიორიტეტებს

მრავალი ადამიანის ცხოვრებაში ხშირია შემთხვევა, როცა ვერ გადაუწყვეტია რა უნდა, ან იცის რაც უნდა, მაგრამ ბავშვობის კომპლექსი, როცა მის სურვილებს და ინტერესებს მშობლები არად აგდებდნენ, ახლაც გრძელდება.

ადამიანებს უამრავი საქმე აქვთ – სახლშიც და გარეთაც. ადამიანს უნდა შეეძლოს საქმეების ამ ლაბირინთიდან ამოარჩიოს ის საქმე, რომელიც მას დაეხმარება სტრატეგიული მიზნის მიღწევაში. ამისათვის მან უპირველესად თავისი სტრატეგიული მიზანი უნდა განსაზღვროს. მაგრამ როგორ მოიქცეს ის მაშინ, როცა როგორც საქმეები, ისე მიზნებიც მრავალი აქვს – სურს კარიერის გაკეთება, მაგერიალური კეთილდღეობა, წარმატება ბიზნესში, კარგი ოჯახის შექმნა და ა. შ. და ა. შ. ასეთ შემთხვევაში ადამიანი იბნევა და საერთოდ ვერაფერს აკეთებს. დროის მენეჯმენტის სპეციალისტები ასეთ შემთხვევაში ადამიანს ურჩევენ მრავალი მიზნიდან ამოარჩიოს ერთი საქმე „ახლავე და აქ“ გასაკეთებლად და მთელი ძალისხმევის კონცენტრაცია მოახდინოს მასზე. შემდეგ მეორე, შემდეგ მესამე და ა. შ. ამასთან, თითოეული ეს საქმე უნდა დაიშალოს, განაწილდეს დროში და ისე შესრულდეს. ასე დაფიქსირებული მიზანი და გეგმა თვალთ დასანახ ადგილზე უნდა გამოიკრას და მისი შესრულებული ნაწილები გადაიხაზოს. 1953 წელს იელის უნივერსიტეტის კურსდამთავრებულებზე ჩატარე-

ბულმა გამოკვლევამ აჩვენა, რომ მხოლოდ მათ 3%-ს ჰქონდა დაფიქსირებული მომავლის გეგმები. იქნებ სასწაულად მოგეჩვენოთ, მაგრამ, გავიდა წლები და ამ 3%-მა გაცილებით მეტ წარმატებას მიაღწია, ვიდრე დარჩენილმა 97%-მა ერთად!¹

აქედან ზუსტდება: მიზნის სიცხადეს ადამიანები მიყავს ყოფის აღქმის სიცხადისკენ.

წინააღმდეგობა №2 – ქარსის „მოთვინიერება“

თუ თქვენ მუდმივად გადაგვირთული ხართ საქმეებით და მუდმივად მუშაობთ თქვენი შესაძლებლობების მღვარზე და ამის შესახებ არა თუ წუწუნებთ, არამედ მოგწონთ კიდევ მუშაობის ასეთი რეჟიმი, მაშინ დიდია ალბათობა იმისა, რომ თქვენ გაიმარღეთ რთულ გარემოში, სადაც ხშირად პირადად გიხდებოდათ საქმეების დაწყობა, მშვიდობის დამყარება და მთელ რიგ პრობლემებზე გადაწყვეტილების მიღებაც კი. თქვენ მიეჩვიეთ იმას, რომ შეგიძლიათ ასეთი, შეიძლება ითქვას, კრიზისული სიტუაციის გამკლავება და თავისებურ კომფორტსაც კი გრძნობთ ამაში. ეს თუ ასეა, მაშინ თქვენი ამოცანაა დააფასოთ თქვენი ეს შესაძლებლობა (თუმცა შეეცადეთ ყოველდღიური საქმე არ მიიყვანოთ კრიზისამდე) და გამოიყენოთ მაშინ, როცა ეს მართლაც საჭირო იქნება.

¹ *Моргенстерн Дж., Тайм-менеджмент. М., 2009, გვ. 84.*

წინააღმდეგობა №3 – თქვენ მუღმივალ მხარეში და მხარში უღმესართ სხვას

ასეთი თანადგომა ადამიანს დიდ სიამოვნებას ანიჭებს, მაგრამ ამასაც აქვს ზღვარი. მუღმივალ სხვაზე ზრუნვა არღვევს თქვენი ღროის ბალანსს და გიფერხებთ მნიშვნელოვანი საქმეების გაკეთებას. ამიგომ უთხარით თქვენ თავს ხანდახან „არა“, ანუ ისწავლეთ „არას“ თქმა.

ამის გარდა, მიეცით სხვასაც თქვენზე ზრუნვის უფლება. ამით მათ სიამოვნებას მიანიჭებთ, თქვენ კი პირადი ღრო დაგეზოგებათ.

წინააღმდეგობა №4 – საქმის ღამთავრების შიში

სშირად ადამიანი აჭიანურებს მასზე მინდობილი საქმის ღამთავრებას. თუ ეს თქვენ ხართ, დაფიქრღით, რაგომ იქცევით ასე. აქ ორი მიზეზი არსებობს:

1. გეშინიათ, რომ თუ ეს საქმე (ეს პროექტი) ღამთავრდება, თქვენ აღარ გექნებათ სხვა ასეთივე თქვენთვის საინგერესო საქმე.
2. ეს საქმე თქვენთვის იმდენად არასასიამოვნოა, რომ ფაქტობრივად თქვენ მას არ ასრულებთ.

თუ მიზეზი პირველია, მაშინ იცოღეთ, რომ თქვენში მის შემოქმედი ადამიანი და ასეთ ადამიანს ახალ-ახალ პროექტებს მუღმივად ანღობენ, ხოლო თუ მიზეზი მეორეა, მაშინ მიაგოვეთ ეს სამუშაო, გათავისუფლღით მისგან და დაელოღეთ თქვენთვის სასურველ პროექტებს.

ქმისი

ოთარმა ძროხების ფერმა გახსნა. აილო სესხი, ააშენა ბოსელი, იყიდა ძროხები, დაიჭირავა ორი მუშა, – ვაჟა და ნოდარი, იჯარით აილო სათიბ-საძოვრები და დაიწყო მუშაობა. ნოდარი მცივანაა, ვერ იტანს სიცივეს, ვაჟა კი პირიქით – სიცხეში ცუდად ხდება. არადა, მათ ისეთ საქმეს მოჰკიდეს ხელი, რომ გამთარშიც უნდა იმუშაონ და გაფხულშიც.

ფერმაში კი ბევრი საქმეა:

- თივის მოთიბვა და დაბვინვა;
- ძროხების მწყემსვა;
- ძროხების წველა და ყველის ამოყვანა;
- ბოსელის დაგვა-დასუფთავება;
- თივის შეზიდვა ბოსელში და ძროხების კვება.

დაფიქრდით და გადაწყვიტეთ: ფერმის მეპატრონე ოთარმა რომელ მუშას რომელი საქმეების შესრულება დააავალოს და დაასაბუთეთ თქვენი აზრი.

საკონტროლო კითხვები:

1. ჩამოთვალეთ ბარიერების ის სამი დონე, რომლებიც ხელს გვიშლის დროის დაგეგმვაში.
2. ჩამოთვალეთ პირველი დონის შეცდომების სახეები.
3. რა ღოკუმენტია ორგანიზმერი?
4. რა მიზნებით უჭირთ მენეჯერებს თავისი საქმეების სხვებზე დელეგირება?
5. რა შინაარსისაა დელეგირების სქემა.

6. რა ვითარებაში აქვს მენეჯერს უფლება მოახდინოს დელეგირება სხვებზე ყველა თავისი საქმე, გარდა კონტროლის და კოორდინაციის ფუნქციისა?
7. ჩამოთვალეთ მეორე დონის ფაქტორები.
8. ჩამოთვალეთ მესამე დონის წინააღმდეგობები.
9. რა კავშირშია მიზნის სიცხადე ყოფის აღქმის სიცხადესთან?

თავი 9. როგორ გავხლეთ საკუთარი ცხოვრების ბატონები – ხუთი ეტაპი სამუშაო პროცესზე კონტროლის განხორციელებისთვის

ძირითადი პროცესი, რომელიც საჭიროა ინტელექტუალური შრომის ორგანიზაციის ხელოვნების დაუფლებისთვის არის სამუშაო პროცესის მართვის მეთოდი, რომელიც შედგება ხუთი ეტაპისგან. კონკრეტული გარემოებისგან დამოუკიდებლად, შესაძლებელია ნებისმერი სამუშაო დაიყოს ხუთ ერთმანეთისგან გამიჯნულ სტადიად:

1. ჩვენ თავს ვუყრით ერთად ყველა პრობლემას, რომლებიც ხვდებიან ჩვენი ყურადღების ცენტრში;
2. ნათელს ვფენთ მათი გადაწყვეტის გზას;
3. ვსაზღვრავთ რა ნაბიჯებია გადასადგმელი;
4. ორგანიზებას ვუკეთებთ შედეგებს;
5. შედეგებს განვიხილავთ როგორც ალტერნატიულ სამოქმედო პროგრამის ვარიანტებს.

ჩამოთვლილი ეტაპების გავლა, მოიაზრებს თავის თავში ჩვენი ცხოვრების „ჰორიზონტალური ასპექტების“ მართვას; ისინი გვაძლევენ საშუალებას შევათანხმოთ ერთმანეთთან და დავაღაგოთ ყველაფერი, რაც იკავებს ჩვენს ყურადღებას მოცემულ მომენტში.

ცოდნა, რომელსაც ჩვენ მივიჩნევთ ცოდნად, ვლინდება ქმედებაში. ის, რასაც ჩვენ დღეს ვუძახით ცოდნას – ეს არის ინფორმაცია ქმედებაზე, ინფორმაცია, მიმართული შედეგზე. – პ. დრუკერი.

მოცემული მეთოდი საკმაოდ მარტივია პრინციპიალურად და მას ძალაუხერხებულად იყენებს ნებისმერი გიპის ადამიანი. მაგრამ, როგორც გამოცდილება ამბობს, ადამიანების უმრავლესობა უნარიანნი არიან სრულყოფილ საკუთარი ქმედებები ზემოთ მოყვანილ ხუთივე ეტაპზე. სამუშაო პროცესის მართვის სრულყოფილება, ვლინდება ხუთ ეტაპს შორის ყველაზე ცუდად გავლილი ეტაპით (სტადიით) და ამდენად მნიშვნელოვანია ხუთივე მათგანის მიმართ მოხდეს ერთნაირი მაღალი სტანდარტის წაყენება. მრავალი ადამიანისთვის საკმაოდ რთულია, პრობლემების შეგროვება გაერთიანების პროცესი. მრავალი ადამიანი აწესრიგებს საკუთარ პრობლემებს, მაგრამ ვერ იკვლევს მათი გადაჭრის გზებს. ზოგიერთი ადამიანი იღებს სწორ გადაწყვეტილებას, რომელიც დაკავშირებულია კონკრეტული მომენტისთვის დაგროვილ „რუტინულ“ სამუშაოებთან. მაგრამ ვერ ახერხებს გამოიყენოს მიღწეული წარმატებები, რადგან არ აქვს უნარი ეფექტიანად გაუკეთოს ორგანიზება პრობლემის გადაჭრასთან დაკავშირებით მსჯელობის სხვადასხვა შედეგს. ადამიანების კიდევ ერთი ჯგუფს აქვს პრობლემების ორგანიზებისა და ანალიზის საიმედო სისტემა, თუმცა, ვერ ახერხებს მათი კარგად მუშაობის ორგანიზებას. მოკლედ, თუ ზემოთ ნახსენები სტადიებიდან რომელიმე არის ძალიან სუსტი, მაშინ ნაბიჯი, რომელსაც დგამს ადამიანი, შეიძლება არ იყოს ყველაზე სწორი მოცემულ სიტუაციაში.

იმისათვის, რომ ხუთივე ეტაპის რეალიზაცია მოხდეს ოპტიმალურად, საჭიროა გაგებულ იქნეს მათი დინამიკა და ასევე ადამიანი მათი ამუშავებისთვის ფლობდეს

სპეციალურ მეთოდებსა და ინსტრუმენტებს. ძალიან სასარგებლო და საჭიროა, ყოველდღიური საქმიანობის პროცესში გამოყოფილ იქნეს სტადიები.

ერთ-ერთი ძირითადი მიზეზი იმისა, თუ რატომ ვერ ახერხებს მრავალი ადამიანი, ისე გაუკეთოს ორგანიზება საკუთარ პრობლემებს, როგორც საჭიროა, მდგომარეობს იმაში, რომ ისინი ცდილობენ გააკეთონ ხუთივე სტადიით განსაზღვრული სამუშაოები ერთდროულად. ყველაზე ხშირად ეს ხდება მაშინ, როდესაც ადამიანი ჯდება საქმეების „სიის შესადგენად“ ცდილობს ჩამოთვალოს „ყველაზე მნიშვნელოვანი საქმეები“ გარკვეული თანმიმდევრობით, ისე რომ არ გამოკვეთოს მათი პრიორიტეტები და შესრულების თანმიმდევრობა, და, ამასთან ერთად არ მიუთითოს ის კონსტრუქციული ქმედებები, რომლებიც საჭიროა მათი გადაწყვეტისთვის. მაგრამ თუ თქვენ არ გადაწყვეტთ რისი გაკეთება არის საჭირო, ასე მაგალითად, რა აჩუქოთ თქვენს ერთ-ერთ თანამშრომელს საჩუქრად, იმიტომ რომ მოცემული საქმე არ არის მაინცდამაინც მნიშვნელოვანი, მაშინ ეს დაწყებული დაუსრულებელი სამუშაო ციკლი წაგართმევთ თქვენ ღიდ დროსა და ენერგიას და შეგიშლით ხელს საჭირო დონით მოახდინოთ გონების კონცენტრაცია მნიშვნელოვანი საქმეების განხორციელებაზე. მოცემულ თავში დეტალურად არის ახსნილი მოქმედებების ხუთივე ეტაპი.

§9.1. პრობლემების ერთიანად თავმოყრა

მნიშვნელოვანია რომ, ვიცოდეთ რა ინფორმაცია მოვიძიოთ და როგორ მოვიძიოთ ის უფრო ეფექტიანად, იმისათვის, რომ შემდეგ საჭირო ხარისხით გადავამუშავოთ. იმისათვის, რომ გაანთავისუფლოთ თქვენი ცნობიერი უაზროდ ეცადოს ერთდროულად მოეჭიდოს ყველა პრობლემას, საჭიროა – რეალურად დააფიქსიროთ ყველა პრობლემა, რომელიც ეხება ისეთ სამუშაოს, რომლის შესრულებაც აუცილებელია, და რომ უახლოეს მომავალში თქვენ გადაამუშავებთ და გადახედავთ ყველა მომზადებულ ინფორმაციას.

ყველა „დაუსრულებელი“ დავალების გაერთიანება. იმისათვის რომ, თავი დაადწიოთ „ინფორმაციის დანაკლისს“, საჭიროა რომ თქვენ ცხოვრების მოცემულ ეტაპზე, ერთიანად გააკეთოთ ყველა დაუსრულებელი საქმის ჩამონაწერი, ანუ საჭიროა გააკეთოთ სია, სადაც იქნება მოყვანილი თქვენი ცხოვრების ნებისმიერი ასპექტი, მათ შორის პროფესიონალური ხასიათის თუ პირადი, რომლის გამოსწორებასაც ისურვებდით.

მრავალი საქმე, რომლის გაკეთებაც თქვენ მოგიწევთ, მანამ სანამ თქვენ კითხულობთ ამ წიგნს, გროვდებიან თავისთავად. თქვენთან მოდის წერილი, გემაგებათ ახალ-ახალი დავალებები, გიგროვდებათ ხმოვანი შეცვობინებები. მაგრამ ამავე დროს, თქვენ თავს უყრით თქვენი ცნობიერის ირგვლივ ყველა თქვენს პრობლემას, რომლებიც ხანგრძლივი დროის განმავლობაში საჭიროებენ გადაწყვეტას. იმ შემთხვევაშიც კი, თუ ისინი არ გხვდებიან თვალში, როგორც ელექტრონული მეილები, ეს რუგი-

ნული პრობლემები, ასევე საჭიროებენ გარკვეულ გადაწყვეტას. ციკლი, საჭიროა, რომ იყოს დასრულებული, საჭიროა რაღაც გააკეთოთ. ბლოკნოტი, სადაც გექნებათ ჩანაწერები ახალ სტრატეგიებზე, მრავალი სამუშაო ფურცელი თქვენს მაგიდაზე, დამგვრეული მოწყობილობები, რომლებიც ელოდებიან თქვენგან მის შეკეთებას ან გადაყრას, ძველი ჟურნალები, რომლებიც დევს თქვენ კარადაში, – ეს ყველაფერი თავს იყრის კატეგორია „რუტინაში“.

როდესაც თქვენ რომელიმე საგანს იარლიყს მიაკრავთ „საჭიროა“, „მოთხოვნილია“ ან „უნდა“, ის ხდება დაუსრულებელი საქმე. ასე მაგალითად, მიუღებელი გადაწყვეტილება იმის შესახებ, საჭიროა თუ არა რომელიმე გადაწყვეტილების მიღება, უკვე ხდება დაუსრულებელი საქმე. მასთანვეა დაკავშირებული თქვენი ყველა ამრი „მე ვაპირებ...“ – ტიპის, რომელთა მიმართებითაც თქვენ მტკიცედ გადაწყვიტეთ რაღაც გადაწყვეტილების მიღება, მაგრამ ჯერ არაფერი არ გააკეთეთ (მაგალითად, გადაწყვიტეთ რომ, გაიუმჯობესოთ ინგლისურის ენის ცოდნის დონე, მაგრამ ჯერ არ დაგიგმავთ როგორ, არ მოგიძიებნიათ მასალები და სხვ). რა თქმა უნდა, მოცემულ კატეგორიას საჭიროა მივაკუთვნოთ დავალებები, რომლებიც “გამოკიდულნი არიან ჰაერში“ ან იმყოფებიან შესრულების პროცესში, და ასევე საკითხები, რომელთა შესრულებისთვისაც თქვენ უნდა გააკეთოთ ყველაფერი რაც შეგეძლოთ, მაგრამ ჯერ კიდევ არ შეგიძლიათ უთხრათ თავს, რომ ისინი ამოწურულნი არიან.

იმისათვის რომ კარგად მართოთ დაუსრულებელი დავალებების ეს უმარმაზარი ინფორმაციული საცავი, შეეცადეთ მიაკუთვნოთ ისინი სპეციალურ „კონტეინერებს“, სადაც ისინი დაელოდებიან საკუთარ საათს მანამ, სანამ არ გაგიჩნდებათ გარკვეული დრო მათი გაანალიზებისთვის, ანუ რომ დაადგინოთ რას წარმოადგენენ თავის თავად მოცემული დავალებები და რა არის საჭირო ციკლების დამთავრებისთვის (თუ საერთოდ არსებობს ამგვარი აუცილებლობა). ამასთან თქვენ მუდმივად უნდა გაანთავისუფლოთ ეს კონტეინერები, იმისათვის რომ ისინი ღარჩნენ შესასრულებელი დავალებების აკუმულაციისთვის საიმედო ინსტრუმენტად.

უფრო ფართო გაგებით, ყველა პრობლემას ამ წესით აერთიანებენ ერთ მთლიანში. თუ თქვენ მათ არ აერთიანებთ ერთ საიმედო სისტემაში, მაშინ ის იარსებს სადღაც, თქვენს ცნობიერში. ის ფაქტი, რომ თქვენ „არ დადეთ“ პრობლემა თქვენს მეილ ინბოქსში, არ ნიშნავს იმას, რომ ის არ არსებობს. საუბარია იმაზე, რომ, გააერთიანოთ ყველა საჭირო მონაცემი და სისტემა, რომელიც იმყოფება თქვენს თავსა და რეალობაში, რომელშიც ცხოვრობთ.

ინფორმაციის შეგროვების ინსტრუმენტები. არსებობს რამდენიმე სახის ინსტრუმენტი (დაბალი ან მაღალი ავტომატიზაციის დონით), რომელიც განკუთვნილია იმისათვის, რომ აკუმულაცია გაუკეთოთ დაუსრულებელ პროექტებს. ქვემოთ მოყვანილ ინსტრუმენტები შეგიძლიათ გამოიყენოთ ინფორმაციის შეგროვებისთვის, რომლებიც მიღებულია როგორ შიდა, ასევე გარე წყაროებიდან. ესენია:

- მეილი;
- ქალაქებში დაწერილი ინფორმაცია;
- ინფორმაციის შენახვის ელექტრონული საშუალებები;
- ხმის ჩამწერი მოწყობილობები.

ინფორმაციული ტექნოლოგიების განვითარებამ ბევრად უფრო გაუმარტივა ცხოვრება ადამიანებს. მათი გამოყენებით შესაძლებელია ძალიან მოხერხებულად იმართოს დიდი ობიექტების და მრავალი სახის ინფორმაცია.

ავტომატიზაციის დონისგან დამოუკიდებლად, ყველა ინსტრუმენტი, რომელიც ჩამოთვლილია ზემოთ, ასრულებს გარკვეული საცავის როლს, სადაც ხდება პრობლემებისა და სამოქმედო გეგმების ფიქსირება. გარკვეულწილად, შესაძლოა, კიდევ უკვე იყენებდეთ მოცემულ ინსტრუმენტებს სხვადასხვა მოდიფიკაციით.

ფაქტორები ინფორმაციის წარმატებულად შეკრებისთვის. სამწუხაროდ, თავად ყუთის არსებობის ფაქტი, სადაც ხდება ინფორმაციის შეკრება, არ არის საკმარისი მისი მაღალი ფუნქციონირებისთვის. მრავალი ადამიანისთვის არსებობს გარკვეული საშუალებები ინფორმაციის შეკრებისთვის, მაგრამ ჩვეულებრივ ისინი მეტ-ნაკლებად არიან კონტროლირებადები.

მოდით განვიხილოთ ინფორმაციის ეფექტიანი შეგროვებისთვის საჭირო აუცილებელი პირობები:

1. ყოველი დაუსრულებელი ციკლი საჭიროა გადაგანვილი იქნეს გონებიდან ინფორმაციის შეკრების სისტემაში.

2. ეცადეთ გამოიყენოთ ინფორმაციის მინიმალური მოცულობა ინფორმაციის შეგროვებისთვის.
3. საჭიროა, რომ თქვენ რეგულარულად გაათავისუფლოთ მოცემული სისტემა ახალმიღებული ინფორმაციისთვის და არ გადაგვიროთ.

მოიშორეთ თავიდან ყველაფერი. თუ თქვენ, ისევე როგორც ადრე, მუდმივად შეეცდებით ერთდროულად, დაკავდეთ მრავალი პრობლემის გადაწყვეტით, მაშინ თქვენს ოპერატიულ მეხსიერებას, არ ექნება სტიმული სისტემატურად გამოიყენოს საკუთარი ყუთები ახალი ინფორმაციის მიღებისთვის. ადამიანების უმრავლესობა არ აქცევს დიდ ყურადღებას ამ საშუალებებს, იმიტომ რომ დარწმუნებულნი არიან, რომ ყუთები ნებისმიერ შემთხვევაში არ წარმოადგენენ დისკრეტულ, მთლიან სისტემებს: ყუთში ინახება დაუსრულებელი საქმეების მოუწესრიგებელი ღირებულება, ამდენივე ღირებულების საქმეები იმყოფება მათ ცნობიერში. ამასთან, მათი აზრით, არც ერთ არ მოაქვს სარგებელი.

ინფორმაციის შეგროვების ინსტრუმენტები საჭიროა გახდეს თქვენი ცხოვრების სტილის ნაწილი. გეკავოთ ის ხელში, იმისათვის რომ დააფიქსიროთ ნებისმიერი აზრი, რომელსაც შეუძლია დაგეხმაროთ ცხოვრებაში, იმის მუხედავად თუ სად იმყოფებით; იფიქრეთ რომ, ისინი იმდენადვე მნიშვნელოვანნი არიან, რამდენადაც კბილის ჯაგრისი, მართვის მოწმობა ან სათვალე.

შეამცირეთ მინიმუმამდე ყუთების რიცხვი შემოგავალი მასალებისთვის. ყუთების რიცხვი შემომავალი ინფორმაციისთვის არ უნდა იყოს უფრო პატარა, ვიდრე საჭიროა იმისთვის რომ, ეფექტიანად იმუშავოს, მაგრამ არ უნდა

იყოს იმაზე ბევრი, რასაც თქვენ შეგიძლიათ გაუმკლავდეთ. მოცემული ფუნქცია საჭიროა იყოს ხელმისაწვდომი ნებისმიერ სიტუაციაში, იმდენად რამდენადაც მონაცემები, რომლების დაფიქსირებასაც თქვენ ისურვებთ, შეიძლება გამოვლინდეს პრაქტიკულად ნებისმიერ ადგილას. თუმცა, თუ თქვენ გაქვთ ბევრი მონა, რომელიც პასუხს აგებს ინფორმაციის შეგროვებისთვის, თქვენ შეგიძლიათ მარტივად და რეგულარულად გამოიყენოთ ის.

ძალიან ბევრი ყუთის არსებობა არ წარმოადგენს პრობლემას, თუ საუბარია ავტომატურ საშუალებებზე; ადამიანების უმრავლესობისთვის ინფორმაციის შეგროვების პროცესის სრულყოფისთვის რეალური საშუალება მდგომარეობს იმაში, რომ მოვაწესრიგოთ მაგიდაზე და სხვადასხვა თაროებზე მაგერიალური ფორმით დაწყობილი ხელნაწერები და მათი შემადგენლობა. საჭიროა განვახორციელოთ წერილობითი შენიშვნების სისტემატიზაცია და გადაამუშავება. არ უნდა დავგოვოთ ისინი მოუწესრიგებლად.

გენიალური ადამიანები, ყველაზე მიწიერ სამუშაოებს როდესაც აკეთებენ, ამეღავენებენ საკმაოდ დიდ აქტივობას. – ლეონარდო და ვინჩი.

რაც უფრო მეტად გართულდება თქვენი სამუშაო და ცხოვრება, მით უფრო მეტად დაგჭირდებათ ინფორმაციის ჩაწერისა და აკუმულაციისთვის სტანდარტული ინსტრუმენტები. შესაძლებლობა, გააკონტროლოთ დაგროვილი ინფორმაცია და იდეები, ინფორმაციის შეგროვების ეფექტიანი ინსტრუმენტების საშუალებით, არის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი საკითხი პროდუქტიული სამუშაოს გაზრდისთვის.

რეგულარულად დაატარიელეთ ყუთები. ინფორმაციის წარმატებულად შეგროვების ბოლო ფაქტორი გამომდინარეობს თავისთავად სასარგებლო ამრისგან: თუ თქვენ არ გაასუფთავებთ პერიოდულად თქვენს ყუთს „შემომავალი“ ინფორმაციისთვის და არ გადაამუშავებთ „რუტინას“, მაშინ ყუთები დაგჭირდებათ მხოლოდ ინფორმაციის შეგროვებისთვის, რომელსაც ვერაფერში გამოიყენებთ. ყუთების გასუფთავება არ გულისხმობს რამდენიმე წუთში დაამთავროთ ყველა საქმე. ეს გულისხმობს იმას, რომ პრობლემა საჭიროა ამოღებულ იქნეს კონტეინერიდან, განისაზღვროს თავისთავად ის რას წარმოადგენს და როგორ მოიქცეთ მასთან, და თუ ის ჯერაც არ არის გადაწყვეტილი, მოუძებნოთ მას ადგილი საკუთარ პრიორიტეტების სისტემაში. არავითარ შემთხვევაში არ ჩალოთ პრობლემა უკან „შემომავალ ინფორმაციაში“! არ გაათავისუფლოთ ყუთი, ეს იგივეა რომ გაავსოთ ისინი ნაკვით, რომლებიც არასდროს არ ცარიელდება – ამ შემთხვევაში დაგჭირდებათ ახალი საცაგების ათვისები მოცემული ინფორმაციის შენახვისთვის, რომელსაც არანაირი ამრი აღარ ექნება.

იმისათვის რომ წარმატებულად დაასუფთავოთ ყუთი შემომავალი ინფორმაციისთვის, თქვენ დაგჭირდებათ ქმედებების მკაფიო საერთო სისტემა. ხშირად ჩვენ მიგვაჩნია, რომ უფრო მარტივია დაგვოვოთ პრობლემა ყუთებში, რადგან მასთან მაინც დაგჭირდება ასე თუ ისე გამკლავება, იმის გამო რომ, ჩვენ არ შეგვიძლია მოცემულ მომენტში დავუთმოთ საკმარისი ყურადღება მოცემულ საქმეს. ყუთების შექმნა, სადაც ხდება ინფორმაციის შენახვა, ეს არის ერთ – ერთი ყველაზე კარგი

რამ, რაც შეიძლება გაკეთდეს საკუთარი ცხოვრების ორგანიზაციის სრულყოფისთვის; უკიდურეს შემთხვევაში, ჩვენ გვეცოდინება, რომ იქ სადღაც დევს შეხსენება რაღაცის შესახებ, რისი გაკეთებაც არის საჭირო. სამწუხაროთ, ეს ინსტრუმენტი დავიწყებისგან თავის არიდებისას ქრება, როდესაც დაუმუშავებელი ქაღალდების რაოდენობა ძალიან იზრდება.

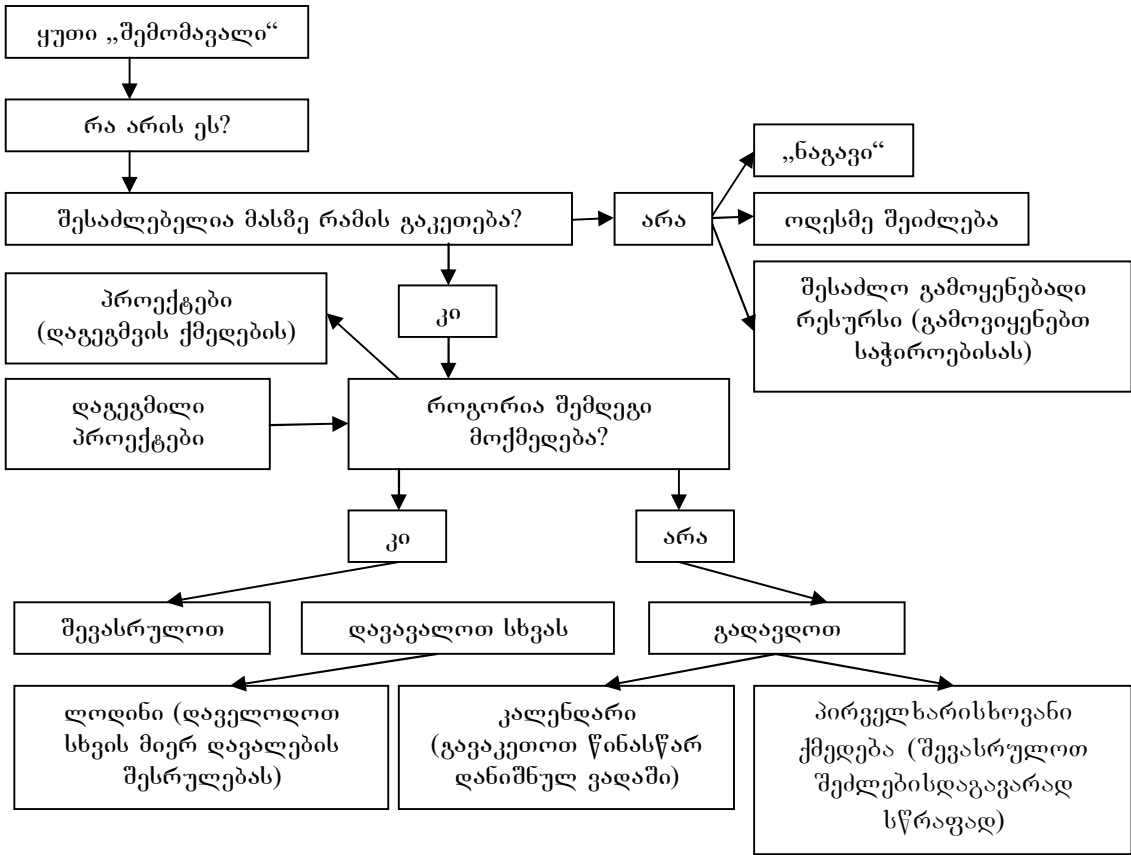
როდესაც თქვენ გაითავისებთ შემდეგ ეტაპს (რომელიც მოყვანილია ქვემოთ) და ისწავლით სწრაფად და მარტივად გადაამუშავოთ დაუმთავრებელი სამუშაოები, თქვენი ყუთი ხელახლა შეძლებს შეასრულოს მასზე დაკისრებული ფუნქციები. მოდით გადავიდეთ შემდეგ შეკითხვებზე: როგორ გავათავისუფლოთ ინფორმაციული საცავეები, იმგვარად რომ არ მოვაგვაროთ თითოეული მათგანი სასწრაფოდ.

ინფორმაციის ღამუშავება. თანმიმდევრული ამროვნება, რომელიც აუცილებელია იმისთვის, რომ გაათავისუფლოთ ყუთები, სავარაუდოდ, არის ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი გაკვეთილი, რომელიც შეგვიძლია ვურჩიოთ სხვადასხვა ადამიანებს. დევიდ ალენი წერს თავის წიგნში „როდესაც ჩვენ ერთ-ერთი კომპანიის მსხვილი განყოფილების უფროსთან დავამთავრეთ ერთი პროექტი, მან შენიშნა, რომ ადრე ის, თავის კალენდრის საშუალებით ახერხებდა გადაეწყვიტა, რომელ შეხვედრაზე წასულიყო, თუმცა ესე მარტივი მისთვის არასდროს არ ყოფილა თავისუფალად ეამროვნა – სამუშაოს ყველა ასპექტის მიმართულებით, რომელიც ჩვენ ერთად დავნერგეთ“. მოქმედება და ინფორმაცია, რომლის შეხსენებაც

იყო ადრე საჭირო, ესლა შესაძლებელი იყო მოწესრიგებულიყო საიმედო და კონკრეტულ სისტემაში.

ძალიან მნიშვნელოვანია პასუხი გავცეთ შეკითხვას: როგორ მოვიქცეთ როცა ვიღებთ ახალ ინფორმაციას, ან როდესაც წამოიჭრება ახალი გადასაწყვეტი საკითხი, ან როცა მოგვდის ახალი იდეა თავში? მოცემულ შემთხვევაში შეკითხვებში თავისთავად ასახულია ქმედების ელემენტი, რომელიც შეიცავს ორგანიზებულობის აუცილებლობის საფუძველს. მრავალი ადამიანი ცდილობს „თვით ორგანიზება“ გააკეთოს, მაგრამ უშვებს შეცდომებს, იმის გამო, რომ თავის უკან ტოვებს შეუსრულებელ „რუტინებს“. თქვენ არ შეგიძლიათ ორგანიზება გაუკეთოთ შემომავალ ინფორმაციას – თქვენ შეგიძლიათ მხოლოდ გააერთიანოთ ის ერთ მთლიანად და მერე გადაამუშავოთ. თქვენ ორგანიზებას უკეთებთ არა ორგანიზაციას, არამედ მოქმედებებს, რომლის გადაწყვეტაც გაქვთ მიზნად დასახული. ინფორმაციის დამუშავებისა და ორგანიზაციის მთელი პროცესი მოყვანილი ქვემოთ ნახაზზე 2.1.

ქვემოთ ვისაუბრებთ მოცემული დიაგრამის თითოეულ ნაწილზე, თუმცა, მოცემულ მომენტში მიგვაჩნია რომ, კარგი იქნება თუკი თქვენ აიღებთ გარკვეულ დავალებების სიას და თუ განიხილავთ მოკლედ მათ იმ ასპექტებში, რომელთაც ქვემოთ შემოგთავაზებთ.



ნახაზი 2.1. საბუშო პროცესის სქემა – ინფორმაციის დაბეჭდვა

რა არის ეს?! ეს არ არის სულელური შეკითხვა. ჩვენ ვსაუბრობდით „რუგინის“ შესახებ და ასევე ყუთებზეც, რომლებიც საჭირო ინფორმაციის დალაგებისთვის. მაგრამ ჩვენ არ გვისაუბრია იმაზე, რა არის „რუგინა“ და როგორ არის საჭირო მასთან მოქცევა? ასე მაგალითად, მრავალი პრობლემა, რომელიც სცდება პირადი დროის ორგანიზაციის სისტემას – ეს არის არა ფორმირებული დავალებები, რომელსაც ვიღებთ მესამე პირისგან, იქნება ეს უფროსი, კომპანია თუ სხვ. მაგრამ გვჭირდება თუ არა ჩვენ „რადაც“ ახალის მოგონება მისი გადაწყვეტისთვის? ჩვენ, მუშაობის პროცესში პრაქტიკაში გვხდება ზღვა ახალი ინფორმაცია, რომელიც საჭიროებს დამუშავებას და დაგეგმვას (რას ვაპირებთ მათთან მიმართებით?), სწორედ ამიგომ შეკითხვების თანმიმდევრობა არის შემდეგი:

საჭიროა თუ არა გარკვეული გადაწყვეტილების მიღება? შესაძლოა ორი პასუხი: კი ან არა.

თუ პასუხია არა, მაშინ ლოგიკური გაგრძელება შეიძლება იყოს სამი სახის:

1. ეს არის ნაგავი, რომლის მოშორებაც არის საჭირო.
2. გადაწყვეტილების მიღება ეხლა არ არის საჭირო, მაგრამ მომავალში საჭირო იქნება გარკვეული სახის ქმედების განხორციელება.
3. საგანი მოიცავს პოტენციურად სასარგებლო ინფორმაციას, რომელიც შეიძლება გამოგვაღგეს.

აქ შევნიშნავთ იმას, რომ საჭიროა გვექონდეს ინფორმაციის შენახვის საიმედო სისტემა, სადაც მოხდება ინფორმაციის დაკლასიფიცირებულად შენახვა. ანუ იმგვარად რომ არ აირიოს.

პრობლემა გვიბიძგებს გარკვეული ქმედებისკენ. საუბარია პრობლემებზე, რომლებზეც პასუხია: „საჭიროა თუ არა გარკვეული ქმედების განხორციელება?“ შემთხვევები შეიძლება იყოს ძალიან მრავალფეროვანი და განსხვავებული: შეგყობინებაზე პასუხი კორპორატიულ პროექტში ჩართვასთან დაკავშირებით, შეხვედრა პოტენციურ მომხმარებელთან, ცოდნის გამოიარება ჯგუფისთვის და უამრავი სხვა შემთხვევა, რომელიც საჭიროებს რეაგირებას.

ყოველ მათგანზე მუშაობისას საჭიროა პასუხი გაეცეს ორ შეკითხვას:

1. რა შედეგის მიღება არის საჭირო ან რომელი პროექტის შესრულება?
2. რომელი პირველი ნაბიჯები არის გადასაწყვეტი?

თუ საუბარია პროექტზე, „საჭიროა რომ თქვენ ჩაიწეროთ ფორმულირების შედეგების სიაში „პროექტები“. ეს იქნება „სათავსო“, რომელიც გაგახსენებთ თქვენ შეკრულ წრეზე. ციკლების ყოველდღიური გადახედვა (რომელზეც ქვემოთ ვისუბრებთ) დაგანახებთ, რომ ეს პრობლემა ძველებურად არ არის გადაწყვეტილი. ის შეინახავს აქტუალურობას და მნიშვნელობას თქვენი ქმედების სისტემაში, მანამ სანამ ის არ იქნება საბოლოო გადაწყვეტილი და დასრულებული.

იმისათვის რომ, შეასრულოთ საქმე, განსაკუთრებული ძალისხმევა არ არის საჭირო: ყველაზე რთულია გადაწყვეტოთ რა გააკეთოთ. – ელბერტ ხაბბარდი.

რა არის შემდეგი ქმედებები? ეს არის კრიტიკული შეკითხვა, რომელიც დაკავშირებულია ნებისმიერ თქვენ მიერ შეგროვილ ინფორმაციასთან. თუ თქვენ მასზე

გასცემთ სწორ პასუხს, მაშინ თქვენ გაგიჩნდებათ ძირითადი დავალება, რომელიც საჭიროებს ორგანიზაციას. „შემდეგი ქმედება“ – ეს არის ფიზიკური, ქმედითი ნაბიჯი, რომლის გაკეთებაც არის საჭირო, იმისათვის რომ მოცემული გადაწყვეტილების შესრულების პროცესში წინ წაიწიოთ სასურველი მიმართულებით.

ზოგიერთი მაგალითი მოცემული ქმედების:

- დაურეკოთ ლაშას, იმისათვის რომ გაიგოთ გელეფონის ნომერი ავტოფარების მეპატრონის, რომლის ყიდვაც მან გირჩიათ;
- ჩაინიშნოთ იღვა, რომელიც შესაძლებელი იქნება ჩასვით თქვენი საბიუჯეტო კომიტეტის შეხვედრისას განხილვაზე;
- გაარჩიოთ თათიასთან ლოკუმენტაციის რეგისტრაციის სისტემის დაყენებასთან დაკავშირებული საკითხები;
- გამოიკვლიოთ ელექტრონული მონაცემების მართვის სისტემა.

ყველაფერი ეს – არის რეალური ფიზიკური ქმედება, რომლის შესრულებაც არის საჭირო. შეხსენება მათ შესახებ გახდება გარკვეული სტიმული, რომელიც დაგეხმარებათ გაიუმჯობესოთ თქვენი ნაყოფიერება.

შეასრულეთ საჭირო ქმედებები თავად, დაადეფინირეთ ის ვინმე სხვაზე ან გადადეთ მათი შესრულება სამომავლოდ. როგორც კი თქვენ ჩამოყალიბდებით შემდეგ ნაბიჯზე, თქვენ წინაშე იქნება სამი ვარიანტი:

1. **შეასრულეთ საჭირო ღონისძიებები.** თუ საქმეებს დასჭირდება ორ წუთზე უფრო ცოცხალი ხანი, უმჯო-

ბესია ისინი შეასრულოთ მაშინვე (ეხება იმ საქმეებს, რომელთა შესრულებაც აუცილებელია).

2. **დაადეღბირეთ ქმეღება ვინმეღე.** თუ მოცემულ საქმეს დასჭირდება ორ წუთზე მეტი ხანი, კითხეთ საკუთარ თავს, ეს მე უნდა გაგაკეთო ? თუ პასუხი უარყოფითია, დაავალეთ შესაბამის პირს.
3. **გადადეთ ქმეღება სამომავლოდ.** თუ ქმედებას ჭირდება ორ წუთზე მეტი ხანი და თქვენ უნდა გააკეთოთ, მაშინ თქვენ დაგჭირდებათ გადადოდ ის სამომავლოთ და დააფიქსიროთ ის – „პირველ როგში გასაკეთებელ საქმეებს შორის“.

ორგანიზაციი. სამუშაო პროცესის დიაგრამის გარე კონტურში მდებარეობს რვა სხვადასხვა კატეგორია და მასალა, რომელიც წარმოჩნდებიან თქვენი ყველა „რუტინის“ დამუშავებისას. მთლიანი თავისი ღირებულებით ისინი წარმოადგენენ თქვენი პრაქტიკული პრობლემების მთლიან სისტემას, რომლის გაკეთებაც მოგიწევთ ყოველდღიურად.

პრობლემებს, რომლებიც არ საჭიროებენ არანაირ გეგავლენას თქვენი მხრიდან, შესაძლებელია განეკუთვნოს სქემის სამი კატეგორია – ნაგავი, გადადება სამომავლოდ და გამოყენებადი ინფორმაცია. თუ თქვენი მხრიდან არ არის საჭირო არანაირი ნაბიჯის გადადგმა, თქვენ უბრალოდ აგდებთ პრობლემას, ინახავთ მას ბლოკნოტში, იმისათვის, რომ გადახედოთ მას (ოღესდაც), ან ინახავთ მას, იმისათვის რომ შესაძლებელი იყოს საჭიროებიდან გამომდინარე, ნებისმიერ მომენტში გამოიყენოთ ის, როცა დაგჭირდებათ. პრობლემების მართვისას, რომლებიც საჭიროებენ თქვენგან გარკვეული

გადაწყვეტილებების მიღებას, თქვენ დაგჭირდებათ პროექტების სია, ფაილები ან ფოლდერები მათი გეგმებისთვის და რესურსებისთვის, რომელიც საჭიროა მათი შესრულებისთვის. ასევე კალენდარიც – ვადების კონტროლისთვის, შესახსენებელი სიები პირველხარისხოვანი დავალებებისთვის და მოსალოდნელი მოვლენების დაგეგმვისთვის.

როდესაც ვსაუბრობთ „სიაზე“, მხედველობაში გვაქვს შეხსენებების ხელმისაწვდომი ერთიანობა, რომლებიც შეიძლება წარმოგვიდგნენ ბლოკნოტის რამოდენიმე ფურცლის სახით, ან სპეციალური კომპიუტერული პროგრამის სახით ან საქაღალდის სახით, რომელიც თითოეულ საქმეზე შეიცავს სხვადასხვა დოკუმენტს. ასე მაგალითად, მიმდინარე პროექტების სია შესაძლებელია გვეჩოლეს ყოველდღიურ შესასრულებელ საქმეთა გვერდზე. ის შეიძლება შენახულ იყო ელექტრონულ ფოლდერში (სახელად – „უნდა გაკეთდეს“). გადაღებული საქმეები უნდა ინახებოდნენ ცალკე ფოლდერში, ან ბლოკნოტში. (ასე, მაგალითად, 1 ოქტომბერს დაფუკავშირდები ნიკას შემდეგ შეხვედრასთან დაკავშირებით).

პროექტები. ჩვენ, მოცემულ შემთხვევაში პროექტებს ვუწოდებთ ნებისმიერ სასურველ შედეგს, რომლის მიღწევისთვისაც საჭიროა ერთზე მეტი აქტიური ნაბიჯის გადადგმა. ეს გულისხმობს იმას, რომ ზოგიერთი არაარსებითი დავალება, რომლებსაც ჩვეულებრივ არ ჰქვიათ პროექტები, მოხვდებიან თქვენს დავალებათა სიაში დასახელებით „პროექტები“. მიზეზი, რომლის გამოც განვსაზღვრეთ მოცემული სიტყვა, არის შემდეგი: თუ მხოლოდ ერთი ნაბიჯით შეუძლებელია გარკვეული გადაწყვეტი-

ლების მიღება, საჭიროა გავაკეთოთ გარკვეული ჩანიშვნები, რომლებიც გაგვახსენებენ თავს მისი შესრულებისას. თუ თქვენ არ შეგიძლიათ შესასრულებელი დავალება მიაკუთვნოთ კონკრეტულ შესასრულებელ დავალებათა სიას, მაშინ პრობლემა კვლავ მოხვდება ოპერატიულ მექანიზმებში, და ნაკლებად კარგი ორგანიზებულობის გამო, შეიძლება დაგიგვიანდეთ შესრულება, ან გამოგრჩეთ რაღაც ეტაპზე და სხვა.

პროექტების მაგალითი:

- ავიყვანოთ ახალი თანამშრომელი;
- აგვისტოში წავიდე შვებულებაში;
- გავანთავისუფლო თანამშრომელი ფაბრიკიდან;
- დავბეჭდო წიგნი;
- დავასრულო პროდუქტების ახალი ხაზის დანერგვა;
- გავაკეთო ჟურნალ ფორბსიდან სტატიის ასლი;
- მოვძებნო ბეჭდური მედიის სპეციალისტი;
- შევადგინო მომავალი წლის სემინარების გეგმა;
- რეპეტიცია გავუკეთო ერთ საათიან პრეზენტაციას და სხვ.

არ არის საჭირო ჩამოვთვალოთ პროექტები გარკვეულ მოწესრიგებული თანმიმდევრობით, მათი მასშტაბებიდან და პრიორიტეტებიდან გამომდინარე. საჭიროა რომ, ისინი უბრალოდ ინახებოდნენ შესასრულებელ დავალებათა სიაში, რომელიც მოგცემთ საშუალებას მათ საკმაოდ ხშირად დაუთმოთ ყურადღება და გამოყოთ მათზე დასახარჯად გარკვეული დრო.

თქვენ არ შეგიძლიათ ერთი ხელის მოსმით შეასრულოთ პროექტი; თქვენ მხოლოდ შეგიძლიათ გადადგათ

აქტიური ნაბიჯები, რომელიც არის დაკავშირებული მასთან. როდესაც მიღებულია აუცილებელი გადაწყვეტილებების, საკმარისი რაოდენობა ჩნდება სიტუაცია, როდესაც შეგიძლიათ ჩათვალოთ პროექტი შესრულებულად და გაუკეთოთ მას ეგრეთ წოდებული „ფინიშის ლენგა“. ქმედებების ამგვარი წესი მოგცემთ საშუალებას, მოვლენების მომავალი განვითარება გაგრძელდეს იმ მიმართულებით, რომელიც თქვენ გვსურთ.

რესურსები პროექტში. იმისათვის რომ შეასრულოთ თქვენი პროექტი, აუცილებლად გესაჭიროებათ ინფორმაცია, რომელიც საჭიროა განხილულ იქნეს თემატიკის მიხედვით, საგნის და ან პროექტის დასახელების შესაბამისად. „პროექტების“ თქვენი სია შესაძლებელია იყოს უბრალოდ მიმანიშნებელი. ყველა დეტალი, გეგმები და თანმდევი ინფორმაცია, რომელიც შესაძლებელია დაგჭირდეთ თქვენ მუშაობის პროცესში სხვადასხვა სახის პროექტზე, საჭიროა რომ ინახებოდეს სხვადასხვა საქალაქში, კომპიუტერულ ფაილში, ბლოკნოტში ან სადმე სხვაგან.

ღამხარე რესურსები და შაილები. როგორ კი დააკლასიფიცირებთ ყველა პროექტის შესრულებისთვის საჭირო ინფორმაციასა და მასალებს, თქვენ, ყველაზე სწრაფად, აღმოაჩენთ, რომ მათ გააჩნიათ იგივე მნიშვნელობა, რაც სხვა მონიშნულ ინფორმაციას, და, რომ მათი შენახვა შესაძლებელია მონიშნული მასალების იმავე სისტემაში. ერთადერთი განსხვავება მდგომარეობს იმაში, რომ მასალები პროექტებთან დაკავშირებით, რომლებიც საჭიროებენ აქტიურ ქმედებას, საჭიროა განხილულიყო ცალკე, იმისათვის, რომ მიღწეულ იქნეს გადასადგმელი

აუცილებელი ნაბიჯების მკაფიო ჩამონათვალის მიღება საჭირო იქნება მათი გადახედვა უფრო ხშირ-ხშირად.

ჩვენ ჩვეულებრივ, რეკომენდაციას ვუწევთ ადამიანებს დამხარე მასალები შეინახონ იქ, სადაც ისინი უღრო მოხვდებით თვალში. თქვენ ხელთ გაქვთ ეფექტიანი სისტემა ინფორმაციის დამუშავების. თქვენ დაინახავთ, რომ ეს არის – ყველაზე უბრალო მეთოდი ორგანიზება გაუკეთო ინფორმაციულ რესურსებს. ზოგადად უფრო კომფორტულია სწრაფად და მარტივად მოძებნოთ საჭირო რესურსი, განსაკუთრებით როდესაც პროექტი „ცხელ მდგომარეობაშია“ და საჭიროებს თქვენ ყურადღებას დღის განმავლობაში რამოდენიმეჯერ.

პირველხარისხოვანი ნაბიჯების კატეგორია. სამუშაო პროცესის დიაგრამაზე ცენტრალურ ადგილს იკავებს გადაწყვეტილება იმის შესახებ, რა იქნება შემდეგი ნაბიჯი. ნაბიჯი საჭიროა იყოს ფიზიკური, ხილვადი ქმედება, რომელიც მიმართულია ნებისმიერი კონკრეტული დაუსრულებელი ციკლის დასრულებისკენ, განურჩევლად გამონაკლისისა.

ნებისმიერი ქმედება, რომელიც საჭიროებს ორ წუთზე ცოტა ხანს, და ყველა საქმე, რომელიც უკვე დასრულებულია, ბუნებრივია, არ საჭიროებს თქვენ ყურადღებას, რადგან ის უკვე წარსულშია. საჭიროა განსაზღვრულ იქნეს ყველა ქმედება, რომლებიც საჭიროა შესრულებულ იყოს კონკრეტულ დროს და კონკრეტულ დღეს (კალენდრის ჩანაწერის შესაბამისად). ყველა დავალება, რომელიც საჭიროა შესრულდეს მაქსიმალურად სწრაფად, საჭიროა დამატებულ იქნენ სიაში „პირველხარისხოვანი ნაბიჯები“ და ბოლოს, ყველა ქმედება, რომლებიც საჭი-

როა შესრულებულ იქნეს სხვების მიერ, საჭიროა ჩართულ იქნეს ჯგუფში „მოლოდინი“.

კალენდარი. შეხსენება ქმედებებზე, რომლებიც საჭიროა რომ შესრულდეს, შეიძლება გაიყოს ორ კატეგორიად: შეხსენება მოვლენებზე, რომლებიც საჭიროა შესრულდეს გარკვეულ დღის კონკრეტულ დროს, და შეხსენება საქმეებზე, რომლებიც საჭიროა შესრულდეს შეძლებისდაგვარად სწრაფად. თქვენი კალენდარი მოწოდებულია პირველი ტიპის დავალებების შესრულებისთვის.

კალენდარში საჭიროა მოვნიშნოთ სამი რამ:

- ქმედება, რომელიც საჭიროა შესრულდეს კონკრეტულ დროს;
- ქმედება, რომელიც საჭიროა შესრულდეს კონკრეტულ დღეს;
- ინფორმაცია, რომელიც განკუთვნილია კონკრეტული თარიღებისთვის.

ჰმელვაები, რომლებიც საჭიროა განხორციელებულ იქნეს კონკრეტულ დღეს. იგულისხმება ქმედებები, რომლებიც საჭიროა გადაწყვეტილ იქნენ კონკრეტული დღის ჭრილში, მაგრამ არ არის აუცილებელი გადაწყვეტილ იქნეს კონკრეტულ დროს. შესაძლოა, თქვენ უთხარით ნინოს, რომ დაურეკავთ მას პარასკევს, იმისათვის რომ გაარკვიოთ არის თუ არა რიგზე ყველაფერი რეპორტთან დაკავშირებით, რომელიც გაუგზავნეთ. რეპორტი მიღებული არ იქნება ოთხშაბათზე ადრე, ხოლო ნინო კი შაბათს მიდის საზღვარგარეთ, ამიტომაც პარასკევი – ეს არის დროის შუალედი, როდესაც შეგიძლიათ განახორციელოთ სასურველი ქმედება დღის ნებისმიერ მონაკვეთში. საჭიროა ჩაინიშნოთ ეს ინფორმაცია კალენ-

დარში და არ მიაბათ ის კონკრეტულ საათს, რადგან საჭიროა უბრალოდ, რომ საქმე გაკეთდეს პარასკევს დღის განმალლობაში. სასარგებლო იქნება რომ, ეს ყველაფერი გააკეთოთ კომპიუტერში, რადგან ამის საშუალებას პროგრამულად საკმაოდ ბევრი პროგრამა იძლევა – მაგალითად, მაიკროსოფტი, აუთლუკი და სხვა ბევრიც.

ინფორმაცია კონკრეტულ მონაცემებზე. კალენდარში ასევე საჭიროა შეყვანილ იქნეს მონაცემები, რომლის გადაწყვეტასაც აპირებთ კონკრეტულ დღეებში. არ არის აუცილებელი შეხსენება ქმედებებზე, მოცემულ შემთხვევაში საუბარია ინფორმაციაზე, რომელიც შეიძლება სასარგებლო აღმოჩნდეს განსაზღვრულ მომენტში. ამ კატეგორიებს შეიძლება მიეკუთვნოს მინიმუმები საქმიან შეხვედრებზე, გარკვეულ ივენთებზე, რომელშიც მოცემულ მომენტში მიიღებენ მონაწილეობას სხვა ადამიანები (ოჯახის წევრები, თანამშრომლები), ან თავყრილობები, რომლებიც იმსახურებენ ინტერესს თქვენთვის. სასარგებლოა ასევე შეინახოთ ინფორმაცია კალენდარში მოკლევადიან ინფორმაციაზე, რომლის დამახსოვრებაც არის საჭიროა – შეხსენება მაგალითად იმაზე, რომ დაურეკოთ ვინმეს ერთ დღეში, მას შემდეგ, რაც ის დაბრუნდება შვეებულებიდან და სხვ.

საჭიროა კალენდარში იყოს ზემოთ მოყვანილი სამი კატეგორიის ჩამონათვალი და არაფერი სხვა. მე მესმის, რომ სამუშაო დროის განაწილებასთან დაკავშირებით გრადიციული მიდგომის დამცველთა დამოკიდებულება არის შემდეგნაირი: „სია უნდა იყოს მთელი დღის“, – მოცემული მიდგომა არასრულყოფილია ორი მიზეზის გამო.

1. საჭირო ინფორმაციული ნაკადი დღის განმავლობაში უწყვეტია. მას შეუძლია შეცვალოს წინასწარგანსაზღვრული გეგმა.
2. თუ დავალებათა სიაში არის საქმეები, რომლების გაკეთებაც აუცილებლად არ არის საჭირო დღეს, მაშინ ის მიიპყრობს თქვენს ყურადღებას და მოგწყვეტთ იმ საქმეებს, რომლებიც საჩქაროა. თუ შეუნდა დაეურეკე ნინოს პარასკევს, იმიტომ რომ ერთადერთი დღე, როცა შემიძლია მასთან დაკავშირება არის პარასკევი, ხოლო ჩემს სიაშია უფრო ნაკლებმნიშვნელოვანი და საჩქარო მარების განხორციელება, მაშინ არსიდან გამომდინარე, მე შეიძლება ვერ მოვასწრო ნინოსთან დარეკვა. ჩემ გვინს შეიძლება გამორჩეს იმის შესხენება, რომ მე სხვა შესაძლებლობა არ მექნება გავაკეთო მოცემული მარა. გამოდის რომ, მე არასწორედ ვიყენებ სისტემას. ჩვენი ამრით, კალენდარი უნდა იყო შექურა. თუ რამე არის ჩაწერილი კალენდარში, მაშინ თქვენ ის აუცილებლად ამავე დღეს უნდა შეასრულოთ, ან ზოგადად უარი უნდა თქვათ მის შესრულებაზე.

მადლიანები არიან ისინი, რომელთაც აქვთ მოქნილობა, რადგან მათთვის არ წარმოადგენს პრობლემას შეეგუონ ცვლილებებს. – მაიკლ მაკგრიფი, მედიცინის დოქტორი.

პირველი რიგში გასაკეთებელი ჰმეღეაბის სიები. როგორ შეიძლება მოვაგვაროთ პირველ რიგში გასაკეთებელი ქმედებების შესხენება? პირველ რიგში გასაკეთებელი საქმეების სია, რომლებიც მოყვანილია სამუშაო

კალენდარში, წარმოადგენენ საკუთარი დღის წარმატებულად ორგანიზაციის საფუძველს.

ნებისმიერი ქმედება, რომელიც იკავებს ორ წუთზე მეტს, რომელიც არ შეგიძლია სხვაზე დაადეღევირო, საჭიროა სადმე დაფიქსირდეს. „დაფურეკო ზაზა დადიანს საბიუჯეტო კომიტეტის შეკრებასთან დაკავშირებით; „მოვიფიქრო კონცეფცია ყოველდღიური გაყიდვების“. ყველაფერი ეს არის შეხსენება, ქმედება, რომლებიც საჭიროა დაფიქსირდეს სპეციალურ სიაში, ან ყუთებში, სადაც შესაძლებელია მათი განხილვა, როგორც ქმედებების შესაძლო მიმართულება, რომლის შესრულებაც არის საჭირო კონკრეტულ მომენტში.

თუ თქვენ მხოლოდ ორი ან სამი ათეული ამგვარი საქმე გაქვთ, მაშინ შესაძლებელია შეინახოთ მათი ჩამონათვალი ერთ ფაილში დასახელებით „პირველ რიგში გასაკეთებელი ქმედებები“, რომელსაც თქვენ მიხედავთ, როდესაც გაგინდებათ თავისუფალი წუთი. სხვა სიგყვებით, ადამიანების უმრავლესობისთვის მათი რაოდენობა მერყეობს 50-დან 150-მდე. ამ შემთხვევაში უფრო გამართლებულია დავყოთ „პირველ რიგში შესასრულებელი ქმედებების“ სია გარკვეულ ქვეკატეგორიებად, ასე, მაგალითად, „ზარები“, სადაც მოყვანილი იქნება აუცილებელი ზარები, ან ძირითადი ფაქტორები პროექტთან დაკავშირებით, რომელთა შესრულებაც აუცილებელია ყოველკვირეულ გეგმაში.

ყველაფრის გამარტივება შეიძლება გარკვეულ ბღვრამდე, მაგრამ არა უფრო მეტად. – ა. აინშტაინი.

პრობლემები, რომლებიც არ საჭიროებენ აქტიურ ქმედებებს. თქვენ დაგჭირდებათ როგორც დავალებათა

სიები, რომლებიც საჭიროებენ აქტიურ ქმედებებს, ასევე, კითხვების შენახვისთვის კარგად ორგანიზებული ცალკეული სისტემები, რომლებიც არ საჭიროებენ აქტიურ ქმედებებს. ამგვარი სისტემები იყოფა სამ კატეგორიად: ნაგავი, გადაღებული საქმეები და მონიშნული ინფორმაცია (რომელიც შეიძლება სამომავლოდ გამოგვადგეს).

ნაბაზი. სიგყვა ნაგავი თავად საუბრობს საკუთარ თავზე. გადაყარეთ ყველაფერი, რაც არის დაკავშირებული იმგვარ საქმეებთან, რომლის შესრულების საჭიროება არ გაქვთ ეხლა და არც მომავალში გექნებათ, სხვა შემთხვევაში ისინი მნიშვნელოვნად დააზიანებენ თქვენს სისტემას.

საქმეების ბაღაღება. გემოთნახსენებ „ნაგავის“ გარდა არსებობს პრობლემების ორი ნაწილი, რომელიც არ საჭიროებს სასწრაფო ქმედებებს, მაგრამ საჭიროებენ ყურადღების მიქცევას. კიდევ ერთხელ მივაქციოთ ყურადღება იმას, რომ ძალიან მნიშვნელოვანია განვასხვავოთ პრობლემები, რომლებიც საჭიროებენ აქტიურ ქმედებას, პრობლემებისგან, რომლებიც არ საჭიროებენ სასწრაფო რეაგირებას. თუ თქვენ არ დააკლასიფიცირებთ და არ გაყოფთ ამ ორი ტიპის პრობლემას, არ გეცოდინებათ როდის რა გააკეთოთ.

დავუშვათ, თქვენ აღმოაჩინეთ რაღაც საინტერესო სამსახურებრივ წერილში ან ელექტრონულ მეილში, სადაც წამოყენებულია პროექტის იდეა, რომელსაც თქვენ, შესაძლოა ფიქრობთ განახორციელოთ არა დღეს, არამედ მომავალში. შეიძლება თქვენ მომავალში მოგინდეთ მოცემულ იდეასთან დაბრუნება. იმისათვის რომ გადახედოთ შესაძლებლობას, საჭიროა მისი რეალიზაციისთვის

ვის გარკვეული ზომების მიღება. ასე მაგალითად, თქვენ ყუთში, კერძოდ, „შემომავალი მეილები“-ს სეგმენტში მოგივიდათ ბროშურა, რომელიც მოიცავს ინფორმაციას შემდეგ სემონზე სიმფონიური მუსიკის განრიგის შესახებ. ბროშურის სწრაფად გადახედვით, შეამჩნიეთ რომ, კონცერტი, რომელიც მართლა გაინგერესებთ, შედგება მხოლოდ 4 თვეში. ეს მეტად გრძელი დროა, თქვენ არ იცით, ამ დროს სად იქნებით, სამსახურში, მივლინებაში თუ სად, მაგრამ დღეს თქვენ სახლში ხართ და არ იცოდით უარს მასზე დასასწრებად. როგორ უნდა მოექცეთ ასეთ დროს ამ ბროშურას?

არსებობს „საქმეების გადაღების“ ორი ტიპის სისტემა, რომელიც გაძლევთ საშუალებას ორგანიზება გაუკეთოთ ინფორმაციას ამის შესახებ: 1. სიები „როდესღაც / შესაძლოა“; 2. „მოწესრიგებული შეხსენებები“.

სიები „როდესღაც/შესაძლოა“. საქმეების ჩამონათვალის მუდმივი შევსება, რომლის გაკეთებასაც აპირებთ როდესღაც, მაგრამ არა დღეს, შესაძლოა აღმოჩნდეს სასიამოვნო საქმე. ამგვარი სია წარმოგვიდგება როგორც „სადგომი“ პროექტებისთვის, რომელიც დღეს არავითარ შემთხვევაში არ შეიძლება გავაკეთოთ, მაგრამ მათი დავიწყებაც არ შეიძლება. თქვენ გსურთ, რომ თქვენ მუდმივად შეგახსენონ ამ შესაძლებლობაზე.

ტიპური სია, სახელწოდებით: „როდესღაც/შესაძლოა“:

- ვისწავლო ესპანური;
- აკვარელით მხატვრობის შემსწავლელი კურსის გავლა;
- შევიძინო სამზარეულო;
- გავისეირნო საჰაერო ბურთით;

- შევისწავლო ფოტოშოპი;
- მოვინახულო ჩრდილოეთ იგალია და სხვ.
შესაძლებელია სია „როდესღაც/შესაძლოა“ დაიყოს გარკვეულ ქვეკატეგორიებად, ასე მაგალითად:
 - კომპაქტ-დისკები, რომლის შეძენაც მსურს;
 - ვიდეო-ფილმები რომლის შეძენაც მსურს;
 - წიგნები, რომლის წაკითხვასაც ვაპირებ;
 - ღვინო, რომელსაც გავსინჯავ;
 - ალგილები, რომლებსაც ვნახავ;
 - გართობა, რომელსაც მოვუწყობ შეილება;
 - სემინარები, რომელსაც მინდა დავესწრო.

საჭიროა რომ თქვენ პერიოდულად გადახედოთ მოცემულ სიას, რომ მიიღოთ მისგან მაქსიმალური სარგებელი. მე გირჩევთ თქვენ განახორციელოთ მისი გადახედვა – ყოველდღიურად (რომელმაც ვისაუბრებთ ქვემოთ).

მონუსრიგბული შეხსენებები. ყველაზე კარგი გზა შეინახო შეხსენება – არის შეინახო ის სპეციალურ ბლოკნოტში ან ფაილში წერილობითი ფორმით და დაარქვათ ბლოკნოტს ან ფაილს „შეხსენებები“ და „მომდევნო დავალებები“. მოცემული სისტემის არსი, მდგომარეობს იმაში, რომ მიწეროთ საკუთარ თავს გარკვეული გაგებით შეგყობინება, რომელსაც გააკეთებთ მომავალში.

თქვენმა კალენდარმა ასევე შეიძლება შეასრულოს შემდეგი ფუნქცია. ასე მაგალითად, თქვენ შეგიძლია მოათავსოთ კალენდარში შეხსენება იმის შესახებ, რომ 15 მარტს გადაიხადოთ კომუნალურები, 12 სექტემბერს

იქნება დადგმა „გელების ტბა“ – სახალხო თეატრში და სხვ.

მონიშნული ინფორმაცია. მრავალი მასალა, რომელიც გზვლებათ თქვენ თვალში, არ საჭიროებს აქტიურ ქმედებებს, მაგრამ შეიცავს ღირებულ ინფორმაციას. თქვენ გიჩნდებათ სურვილი შეინახოთ მოცემული მონაცემები, იმისათვის, რომ გამოიყენოთ ისინი საჭიროების შემთხვევაში. მათი შენახვა შესაძლებელია, როგორც ციფრულ, ასევე ქალაქის ფორმატში.

წერილობითი მასალები – რას გინდათ: ეს იქნება მენიუ ადგილობრივი ინდური რესტორნის სახლში მიგანის სერვისით, ინფორმაცია ლანდშაფტურ საინვესტიციო პროექტზე თუ სხვ. ყველაზე გამართლებულია ინფორმაციის შენახვა ეფექტიან სისტემაში, რომელიც მოცემთ მოცემულ ინფორმაციასთან მარტივად წვდომის შესაძლებლობას. მათი ღიაპაზონი საკმაოდ ფართოა: ფურცლიდან დაწყებული დამთავრებული კომპიუტერული მონაცემთა ბაზით (რომელიც საკმაოდ მოსახერხებელია, ნაკლებ სივრცეს ითხოვს, ადვილად ჩასწორებადია, გარებადია და სხვ.).

პაღიან მნიშვნელოვანი ასპექტია ის, რომ გზახსოვდეს: შეგყობინება უნდა იყოს კონკრეტული, ინფორმაციის მოძებნა უნდა იყოს საჭიროების შემთხვევაში ადვილი, ყოველგვარი პრობლემების გარეშე. მონიშნული ინფორმაციის სისტემა ჩვეულებრივ არის შემდეგი ორიდან ერთის ფორმის: (1) ინფორმაცია შენახული თემებისა და საგნების მიხედვით და (2) შენახული ინფორმაციის საერთო ბაზა. პირველი ტიპი ჩვეულებრივ ისაზღვრება ინფორმაციის შენახვის ხერხით: ასე მაგალითად, კარადა

მასალებით, კლასიფიცირდება სხვადასხვა კონტრაქტებითა და თარიღებით; ყუთი, რომელიც შეიცავს განსაკუთრებით კონფიდენციალურ დოკუმენტებს იყოფა: „შრომით ხელშეკრულებებად“, „საავტორო უფლებების ხელშეკრულებებად“ და სხვ.

შენახული ინფორმაციის საერთო ბაზა. ინფორმაციის შენახვის სისტემის მეორე ტიპი საჭიროა იყოს აღვილად ხელმისაწვდომი ყველასთვის, ვისაც სურს სადღაც შეინახოს სპეციალიზირებული მონაცემები, რომელიც არ ეხება არც ერთ კონკრეტულ კატეგორიას. ანუ სადღაც საჭიროა გქონდეთ ინფორმაცია მობილური ტელეფონის გამოყენების შესახებ, ჩანიშვნები ვინმე გოგობიას პროექტებზე და სხვა ამგვარი ინფორმაცია.

ეფექტიანი საერთო საცავის სისტემის არ არსებობა, რომელთანაც მოგიწევთ ოდესღაც დაკავშირება, შესაძლოა გახდეს ერთ-ერთი სერიოზული პრობლემა თქვენი პერსონალური ქმედებების სისტემის ეფექტიანობის მიღწევის პროცესში. თუ თქვენ არ შეგიძლიათ მარტივად და სწრაფად (და უფრო მეტიც, სიამოვნებით) დააკლასიფიციროთ „დაულაგებელი ინფორმაცია“, თქვენ მათ კი არ ალაგებთ, არამედ რევთ. თუ ამ ინფორმაციას არ აქვს მკაფიო დასაწყისი და დასასრული, მაშინ ვიზუალური და ფსიქოლოგიური ხაზი პრობლემებს შორის, რომლებიც შესაძლოა ითხოვენ აქტიურ გადაწყვეტას, და პრობლემები, რომლებიც არ მოიაზრებენ არანაირ გადაწყვეტას, იკარგება და ირევა: თქვენი გონება მოვა აბსოლუტურ გაურკვეველობაში. შექმენი ეფექტიანი, ინფორმაციის მართვისთვის ქმედითი სისტემა, რომელ-

თანაც გაქვთ შეხება, და ეს მოგცემს საშუალებას დაძაბულობის გარეშე მიაღწიო წარმატებას.

პრობლემების გადახედვა. ერთი საქმეა, ჩაიწეროთ ფურცელზე, რომ საჭიროა იყილოთ რძე, და მეორე – გაიხსენოთ ამის შესახებ, როცა იქნები მაღაზიაში. მუსგად ასევე, ჩაიწეროთ შეხსენება იმის შესახებ, რომ საჭიროა დაურეკოთ მეგობარს, იმისათვის რომ გაიგოთ გაყიდვების აგენტის სახელი, ან გაიხსენოთ ამის შესახებ, როცა ხართ გელეფონთან სამუშაოდან თავისუფალ დროს – ეს არის სხვადასხვა საქმე.

საჭიროა რომ, თქვენ იყოთ იმგვარ მდგომარეობაში, შეგეძლოთ გადახედოთ მთელს სურათს და საქმეებს გარკვეული პერიოდულობით. ადამიანების უმრავლესობისთვის სამუშაო პროცესების არსი მდგომარეობს პრობლემების გადახედვაში. მუსგად ამ ეტაპზე თქვენ ყოველკვირა ამოწმებთ დაუსრულებელ პროექტებს და დაუსრულებელ ციკლებს. ეს არის თქვენი შესაძლებლობა გაადააწყოთ მომავალი ქმედებები და სხვადასხვა ვარიანტები, იმის მიხედვით, რომ მიიღოთ სწორი გადაწყვეტილება ნებისმიერ კონკრეტულ სიტუაციაში.

რა სახის პრობლემებია და როდის გადავხედოთ. თუ თქვენ მიყვებით პერსონალური ორგანიზაციის სისტემას, რომლის სტრუქტურაშიც, თქვენ მოიცავთ პროექტების სიას, შემდეგი ნაბიჯების ჩამონათვალს და მოსალოდნელი მოვლენების სიას, მაშინ მოცემული სისტემის გამართული მუშაობის მხარდაჭერისთვის თქვენ აღარ დაგჭირდება განსაკუთრებით დიდი ძალისხმევა.

ინსტრუმენტი, რომელსაც თქვენ გამოიყენებთ ყველაზე ხშირად, გახდება ყოველდღიური სია, რომელიც იქნება

მიმდინარე დღის საქმეების თქვენი შემსენებელი, ანუ საქმეების, რომლებიც ვერ მოითმენენ მეორე დღემდე. ეს არ ნიშნავს იმას, რომ საქმეები ჩაწერილი კალენდარში, ყველაზე „მნიშვნელოვნები“ არიან თქვენს ცხოვრებაში, ეს ნიშნავს იმას, რომ უბრალოდ საჭიროა მათი გაკეთება. თუ თქვენ გეცოდინებათ, როდის რისი გაკეთება არის საჭირო, მაშინ თქვენ გამოგიჩნდებათ ველი მანევრირებისთვის.

კალენდარის ნახვის შემდეგ თქვენ ყველაზე ხშირად ნახავთ პირველ რიგში შესასრულებელი საქმეების სიას. ამგვარი სიები მოიცავენ გადასადგმელი ნაბიჯების ჩამონათვალს, რომლებიც თქვენ შეგიძლიათ განახორციელოთ, თუ დღის განმავლობაში გამოგიჩნდება თავისუფალი დრო. თუ თქვენ დააკლასიფიცირეთ ისინი შესაბამისი გარემოების შესაბამისად („სახლში“, „კომპიუტერთან“, „გიორგისთან შეხვედრისას“ და სხვ.), მაშინ, ისინი შეიძენენ მნიშვნელობას მხოლოდ შესაბამის გარემოებებში.

პროექტების ჩამონათვალი, და ლოდინის სიები – „როდესღაც/შესაძლოა“ საჭიროა გადახედოთ იქნეს მხოლოდ საჭიროებისას: მოცემული სიების რეგულარული გადახედვა მოგცემთ საშუალებას ამოიგოთ ისინი თავიდან.

წარმატების კრიტიკული ფაქტორი: პრობლემების ყოველდღიური განხილვა. ყველა პრობლემა, რომლებიც შეიძლება საჭიროებდნენ აქტიურ ქმედებებს, შესაძლოა გადახედოთ იქნეს საკმაოდ ხშირად იმისათვის, რომ თქვენმა ცნობიერმა არ ეცადოს მუდმივად იფიქროს მასზე. იმისათვის, რომ შესაძლებელი იყოს დაეყრდნოთ

სწრაფ ინტუიციურ გადაწყვეტილებებს, რომლებსაც დრო და დრო იღებთ მომავალ სამოქმედო გეგმასთან მიმართებით, თქვენ საჭიროა მუდმივად გადახვიდეთ უფრო რთულ ღონებზე. გამოცდილებაზე დაყრდნობით, ათასობით კლიენტთან მუშაობის შედეგად, შეიძლება ითქვას რომ, დროთა განმავლობაში ჩვევა გარდაიქმნება ქცევის მოდელად, რომელსაც აქვს გადამწყვეტი მნიშვნელობა წარმატების მიღწევისთვის. მოცემული ჩვევა კი არის: მათი ყოველდღიური განხილვა.

ყველა თქვენი დაუსრულებელი ციკლები (ანუ პროექტები),სამომავლო გეგმები, სამომავლოდ გადასადგმელი ნაბიჯების სიები, ყოველდღიური ჩანაწერები, ლოდინის სიები და სხვ., საჭიროა, მინიმუმ კვირაში ერთხელ გადაიხედოს (თითოეული მათგანი). ეს მოგცემთ საშუალებას გაითავისუფლოთ ცნობიერი პრობლემებისგან და დარწმუნდეთ რომ „კუდი“ ბოლო რამდენიმე დღეში აწეულია – ინფორმაცია კი შეკრებილი, გადამუშავებული და მოწესრიგებული.

ცხოვრებისეული პრობლემები მოიცავს ინტერესების ძალიან ფართო წრეს, და ის, ვინც განიხილავს ერთ-ერთ მათგანს, ისე რომ არ შეეხოს სხვებს – უბრალოდ მეოცნებეა, და არ არის იმის ღირსი შეასრულოს საქმეები, რომლებიც ცვლის მსოფლიოს ბედს. – ჯეიმს ფენიმორ კუპერი.

თუ თქვენ ჩვეულებრივი ადამიანი ხართ, თქვენთვის კარგად ცნობილია რომ, საქმეები შესაძლოა გამოვიდეს კონკროლის ზონიდან რამდენიმე დღიანი დაძაბული მუშაობით. თქვენ არ მოგინდებათ შეეშვათ მიმდინარე საქმეებს, რომლებიც ისედაც ძალიან ბევრია, რომ მხარი

დაუჭიროთ ყველა საქმის გამართულ მუშაობას, რომელიც გეხებათ. თუმცაღა იმისათვის, რომ მისცეთ საშუალება საკუთარ თავს მშვიდად დაისვენოთ, თქვენ, სავარაუდოდ, დაგჭირდებათ კვირაში ერთხელ ჩაატაროთ გენერალური დალაგება.

ყოველდღიური გადახედვა – ეს არის დრო:

- ყველა „რუტინის“ შეკრება და გადამუშავება;
- თქვენი სისტემის გადახედვა;
- სიების განახლება;
- მოწესრიგება, ნათელყოფა, წინ წაწევა და დასრულება.

აღამიანების უმრავლესობა არ ფლობენ დასრულებულ სისტემას და საკუთარი პრობლემების გადახედვისგან არ იღებენ რეალურ უკუგებას შემდეგი მიზეზის გამო: მათი ხედვა არ არის სრული. მათ მაინც რჩებათ განცდა, რომ მათ რაღაც გამოორჩათ მხედველობიდან. აი, რაგომ იმრდება ბევრად უკუგება სრულყოფილი სისტემის დანერგვით, მინიმუმ გეომეტრიული პროგრესით: რაც უფრო სრულყოფილია სისტემა, მით უფრო დიდია მის მიმართ ნდობა. ხოლო, რაც უფრო ენდობით საკუთარ სისტემას, მით უფრო ძლიერი იქნება მისი შენახვის სურვილი. ყოველდღიური განხილვა – ეს არის სწორი საშუალება მხარი დაუჭიროთ მოცემულ სტანდარტს.

აღამიანების უმრავლესობა გრძნობს უფრო სრულყოფილ სიამოვნებას საკუთარი საქმისგან, მას შემდეგ რაც, მოიყვანენ წესრიგში მათ, დაასრულებენ, ნათელს მოფენენ და გადახედავენ მათ თანხმობას საკუთარ თავთან და გარშემომყოფებთან. საჭიროა რომ ეს აკეთოთ, კვირაში ერთხელ, და არა წელიწადში ერთხელ.

აღამიანების უმრავლესობა მაქსიმალურად მუშაობენ მაშინ, როდესაც რჩება 1 კვირა შვებულებამდე, მაგრამ საქმე თავად შვებულებაში არ არის. რას აკეთებთ თქვენ ერთი კვირით აღრე, ვიდრე წახვალთ ხანგრძლივ მოგზაურობაში? თქვენ აწესრიგებთ, ასრულებთ, ნათელს ჰყენთ ყველა მოლაპარაკებებს საკუთარ თავთან და გარშემომყოფებთან. მხოლოდ მე გირჩევთ აკეთოთ ეს არა წელიწადში ერთხელ არამედ კვირაში ერთხელ.

ჰმელვაუბი. თქვენი დროის მართვის პროცესის მთავარი მიზანი – არის სწორი გადაწყვეტილების მიღება, რომელიც ნებისმიერ მომენტში დაკავშირებულია თქვენ მიმდინარე საქმეებთან. ორშაბათს 19³³ სთ-ზე გადაწყვეტილება, იმის შესახებ რა გააკეთო – დაურეკო ნიკას, დაამთავრო კომერციული შეთავაზების მომზადება თუ ნახო ელექტრონული შეტყობინება – ყოველთვის იქნება პრობლემის საფუძველი, მაგრამ გამართული, წინასწარი დაგეგმვა მოგცემთ თავდაჯერებულობის საფუძველს. თქვენს ქმედებებში თქვენ შეძლებთ გადახვიდეთ იმედებიდან თავდაჯერებულობაში, იგრძნობთ საკუთარ სწორ ქცევას და შეიძენთ საკუთარ ცხოვრებაზე კონტროლის მოპოვების განცდას.

ნებისმიერი შინაგანი აღგზნება ქმედებისკენ – ინტუიციურია. პრობლემა იმაშია, რომ გადახვიდე იმედებიდან იმაზე, თუ რა გააკეთო სწორი არჩევნის შესაბამისად, და იყო ამ დროს თავდაჯერებული, განხორციელებულ ქმედებასთან მიმართებით.

სამი მოწვეული პროგრამული ჰმელვაუბის არჩევნისთვის. მოდით, ერთ წამით დავეუშვათ, რომ თქვენ არ ცდილობთ „რუტინის“ აღკვეთას განუსაზღვრელობისა და საქმის

გადაღების თვისებების გამო. თქვენ ყოველთვის გაწვებით თავზე დავალებათა სია, რომლებიც არ არის გაკეთებული – ღროის ნებისმიერ მომენტში. მაშ როგორ გადავწყვიტოთ ის, რა გავაკეთოთ და რა არ გავაკეთოთ და ამასთან არ გექონდეს შინაგანი დისკომფორტის განცდა?

პასუხი: დაუჯერეთ საკუთარ ინტუიციას. თუ თქვენ გააერთიანეთ ერთ მთლიანად ყველა შესასრულებელი დავალება, მოაწესრიგეთ, დააკალსიფიცირეთ, მოათავსეთ თითოეული პრობლემა შესაბამის ადგილას. მაშინ თქვენ შეგიძლიათ გაამაგროთ თქვენი ინტუიციური მსჯელობა საღი და პრაგმატული ამრებით, რომელიც მიეხმება თქვენს საქმესა და პრიორიტეტებს.

თქვენ ყოველთვის გაქვთ უფრო მეტი პრობლემა, ვიდრე გადაწყვეტა შეგიძლიათ. უბრალოდ საჭიროა რომ თქვენ იყოთ თავდაჯერებული საკუთარ პრიორიტეტებში.

ჩვენს დასაწყისში ვახსენეთ სამი მოდელი, რომელიც შესაძლებელია გამოყენებულ იქნეს გადაწყვეტილების მიღებისას თუ ქმედებების რა პროგრამა აირჩიოთ. მოდელები არ მოგცემთ პასუხს კითხვაზე, რა გავაკეთო: დაურეკო ლანას, მიწერო წერილი მეგობარს თუ გაესაუბრო მდივანს „ამა თუ იმ საკითხზე“, მაგრამ ისინი დაგეხმარებიან თქვენ უფრო გაცნობიერებულად შეაფასოთ ქმედებების შესაძლო ვარიანტები.

4. **ჰმეღების ოთხი პრიტერიუმი.** იმისათვის, რომ განსაზღვროთ რა გააკეთოთ ხუთშაბათს 13³⁰-ზე, არსებობს კრიტერიუმების ოთხი კატეგორია, რომლებიც შეგიძლიათ აამუშავოთ შემდეგი თანმიმდევრობით:

➤ კონტექსტი;

- დროის დანაზოგი;
- ენერგიის დანაზოგი;
- პრიორიტეტი.

კონტექსტი. ზოგიერთ ქმედებები შესაძლებელია გააკეთოთ სადაც გინდათ (მაგალითად, იდეები ახალი პროექტების შესახებ შეგიძლიათ ჩაიწეროთ ქალაქში), მაგრამ უმრავლესობა საჭიროებს განსამდგრულ მდგომარეობას (სახლს, ოფისს) ან ხელთან ახლოს გარკვეულ ინსტრუმენტის ქონას (ტელეფონის ან კომპიუტერის). მოცემული გარემოებები – არის პირველი ჯგუფის შემზღვეველ ფაქტორები.

დროის მარაგი. როდის არის საჭირო გააკეთოთ რაღაც სხვა? თუ თქვენ გაქვთ შეხვედრა ხუთ წუთში, მაშინ ის შეგიშლით ხელს შეასრულოთ იმგვარი დავალებები, რომელთათვისაც საჭიროა დიდი დრო.

ენერგიის მარაგი. რამდენი ენერგია გაქვთ? ერთი დავალების შესრულება საჭიროებს უფრო დიდ შემოქმედებით ენერგიას, ვიდრე სხვა. მეორენი კი უფრო მეტ – ფიზიკურ ენერგიას.

პრიორიტეტულობა. თუ მოცემულია კონტექსტი, დრო და ენერგიის საჭირო რაოდენობა, მათ შორის, რომელი ქმედება მოგცემთ უფრო დიდ უკუგებას? მაგალითად, თქვენ გაქვთ ერთი საათი დრო, თქვენ ხართ ოფისში ტელეფონთან ან კომპიუტერთან, და თქვენი ენერგიის მარაგი შეიძლება შევაფასოთ 7.3, 10-დან. რა ჯობს, რომ გააკეთოთ? დაურეკოთ კლიენტს, იმუშავოთ კომერციული წინადადების ტექსტზე, გაერკვეთ ხმოვან და ელექტრონულ შეტყობინებებში ან დაუკავშირდეთ საკუთარ შეყვარებულს, რომ გაიგოთ როგორ მიდის მისი საქმეები?

ზუსტად ამ ეტაპზე არის საჭირო მიაქციოთ ყურადღება საკუთარ ინტუიციასა და დაუგლოთ ყური მას, იმოქმედოთ მის შესაბამისად. იმისათვის რომ, უფრო კონკრეტულად განიხილოთ ეს კონცეფცია, მოდიოთ გამოვიკვლიოთ მეტად მნიშვნელოვანი საქმეების განსაზღვრისთვის კიდევ ორი მოდელი.

5. ყოველდღიური მუშაობის ანალიზის მოდელი. როდესაც თქვენ ისახავთ დავალებას ან მუშაობთ, ამ სიყვევის ფართო გაგებით, თქვენ მონაწილეობთ სამიდან ერთ შესაძლო პროცესში.

- ასრულებთ დაგეგმილ სამუშაოებს;
- ასრულებთ სამუშაოებს მათი გამოჩენისდა შესაბამისად;
- გეგმავთ მომავალ საქმიანობას.

დაგეგმილი სამუშაოს შესრულება. როდესაც თქვენ ასრულებთ დაგეგმილ სამუშაოს, თქვენ ამუშავებთ პირველხარისხოვანი ქმედებების სიას წყვეტთ დავალებებს, რომელთა პრიორიტეტებიც დაისახეთ ადრე.

სამუშაოს შესრულება მათი გამოჩენისდა შესაბამისად. ხშირად საქმეები გვიჩნდება სპონტანურად: ჩნდება მოულოდნელი და წინასწარ განუსაზღვრელი პრობლემები, რომლებიც თქვენ მიგაჩნიათ, რომ საჭიროებენ აუცილებელ რეაგირებას. მაგალითად, თქვენს ოფისში შემოდის საქმიანი პარტნიორი, იმისათვის რომ გაარჩიოს ახალი პროდუქტის პოტენციური ბაზრის პერსპექტივები. თქვენ საუბრობთ მასთან იმის ნაცვლად, რომ გადაწყვიტოთ სხვა პრობლემები. ყოველი დღე სავსეა მოულოდნელობებით, დაუგეგმავი პრობლემებით, რომელთაც უნდა დაუთმოთ საკუთარი დროის მცირე ნაწილი მაინც.

როდესაც თქვენ წყვეტთ ამ პრობლემებს, თქვენ ღუმილით ეთანხმებით იმ აზრს რომ, ისინი უფრო მნიშვნელოვანნი არიან სხვებზე.

შედეგობი საქმიანობის დაგეგვა. შემდეგობი საქმიანობების დაგეგვა გულისხმობს შემომავალი მასალების ყუთის მოწესრიგებას (როგორ ჰარდ კოპი, ასევე ელექტრონული და ხმოვანი შეტყობინებების). მოცემული ინფორმაციის დამუშავებისას, თქვენ შეასრულებთ გარკვეულ ქმედებებს, რომლებიც არ საჭიროებენ ორ წუთზე მეტ დროს, და ამასთან, გაივლით უამრავ პრობლემას. მეტ წილად ეს ქმედება მოიცავს არსშივე მიიღოთ გადაწყვეტილება იმის შესახებ, რომელი საქმეების გაკეთება არის საჭირო, მაგრამ არა სასწრაფოდ. თქვენ დაგჭირდებათ შეავსოთ თქვენი დავალებების სია.

როგორც კი თქვენ განსაზღვრავთ მომავალ ქმედებებს, შეგიძლიათ იყოთ დარწმუნებულნი, რომ დავალებების სია, რომელთა შესრულებაც საჭიროა, არის ამომწურავი. და კონტექსტი, დროითი ჩარჩოები და საქმის შესასრულებლად საჭირო ენერჯია, შეგაძლებინებთ შეასრულოთ ახალი დავალება და ამასთან არა ერთი. ბოლო რაზმეც არის საჭირო, რომ დაფიქრდეთ, ესაა თქვენი სამუშაოების არსი, მიზანი და მოთხოვნები მის მიმართ.

6. საკუთარი საქმიანობის ანალიზის ექვსკუთხედიანი მოდელი. თქვენი არჩევანი საჭიროა განსაზღვროს პრიორიტეტებმა, მაგრამ მათი განსაზღვრის მეთოდების უმრავლესობა არ არის საიმედო ინსტრუმენტი, რომელიც შეგიძლიათ გამოიყენოთ საკუთარი პროფესიონალური საქმიანობის ყველა სფეროში.

იმისათვის რომ გაიგოთ, როგორია თქვენი ჭეშმარიტი პრიორიტეტები, საჭიროა იცოდეთ, რაში მდგომარეობს თქვენი მთავარი საქმე. არსებობს როგორც ყველაზე ცოტა 6 სხვადასხვა რაკურსი, რომლიდანაც შეგიძლიათ ეს გააკეთოთ. რომ გამოიყენოთ ანალოგია აეროკოსმოსურ სფეროსთან, მაშინ საუბარი იქნება ძირითადად შემდეგ სიმაღლეებზე.

- 15240 მეგრი და უფრო მაღალი: მთელი ცხოვრება;
- 12200 მეგრი: სამიდან ხუთი წლიანი დროის პერიოდი;
- 9150 მეგრი: მიზნები, რომელთა შესრულებისთვისაც საჭიროა 2-დან ორ წლამდე;
- 6100 მეგრი: პასუხისმგებლობის სფერო;
- 3050 მეგრი: მიმდინარე პროექტები;
- ასაფრენი ბილიკი: მიმდინარე ქმედება.

მოდით დავიწყოთ მოძრაობა ქვემოდან ზემოთ:

ასაფრენი ბილიკი: მიმდინარე ქმედება. ეს არის ყველა სასწრაფო საქმის ჩამონათვალი, რომელიც საჭიროა გადაწყვიტოთ: ყველა მარი, რომელიც საჭიროა განხორციელდეს, ყველა ელექტრონული შეტყობინება, რომელზეც საჭიროა პასუხი გაეცეს, ყველა დავალება, რომელიც საჭიროა შესრულდეს, და გეგმები, რომლებიც საჭიროა მიყვანილ იქნეს თქვენ უფროსამდე, მეუღლემდე, მეგობრამდე. თუ მთელი დედამიწა მოკვდებოდა, და თქვენს ცნობიერში არ მოხვდებოდა არანაირი ახალი პრობლემა გარედან, მაშინ ამ დავალებების შესასრულებლად თქვენ დაგჭირდებოდათ 300-დან 500 საათამდე.

3050 მიზრი: მიმდინარე პროექტები: თქვენი ქმედებების მნიშვნელოვანი ნაწილი მოიცავს საერთო ჯამში 30-დან 100 პროექტს, რომელთა შესრულებაზეც მიმდინარე პერიოდში თქვენ ზრუნავთ. ეს არის მნიშვნელოვნად მოკლევადიანი შედეგები, რომლების მიღწევაც თქვენ გსურთ, ისეთების როგორც არის კომპიუტერის დაყენება სახლში, გაყიდვებისთვის კონფერენციის ორგანიზება, გადასვლა ახალ ოფისში, სტომატოლოგის ნახვა და სხვ.

6100 მიზრი: პასუხისმგებლობის სფერო: თქვენ ქმნით თქვენი პროექტების უმრავლესობას ან იწყებთ მათ შესრულებას თქვენივე პასუხისმგებლობიდან გამომდინარე. ზოგადად, ადამიანთა პასუხისმგებლობა ერთიანდება კატეგორიებში, რომელთა რაოდენობაც მერყეობს 10-დან 15-მდე. ეს არის ძირითადი სფეროები, რომელთა შესრულებითაც თქვენ გინდათ მიაღწიოთ შედეგს და დაიკმაყოფილოთ დასახული მოთხოვნები. თქვენი სამუშაო შესაძლოა საჭიროებდეს იმგვარ ასპექტებს, თუნდაც დაფარულ პასუხისმგებლობებს, როგორც არის – სტრატეგიული დაგეგმვა, ადმინისტრაციული მხარდაჭერა, კადრების არჩევა, ბაზრის კვლევა, კლიენტების მომსახურება ან აქტივების მართვა. ზუსტად ასეთივე რაოდენობა პრიორიტეტების არის თქვენ პირად ცხოვრებაში: ჯანმრთელობა, ოჯახი, ფინანსები, სულიერი საკვები, დასვენება და სხვ. ჩამოთვლა და განხილვა თქვენი ამგვარი პასუხისმგებლობების (მოცემულ სფეროებთან მიმართებით) მოგცემთ საშუალებას მიიღოთ სრულყოფილი სურათი თქვენი პროექტების გაანალიზება /შეფასებისთვის.

9150 მებრი: მიზნები, რომელთა შესრულებისთვისაც საჭიროა ერთიან ორ წლამდე. ის, რისი მიღწევაც გინდათ საქმიანობის სხვადასხვა სფეროებში ერთ ან ორ წელიწადში, წარმოადგენს კიდევ ერთ რაკურსს, რომლის შესაბამისადაც შესაძლოა განხილულ იქნეს თქვენი ძალისხმევა. ხშირად მიზნების მიღწევა და დავალებების შესრულება მოითხოვს აქცენტების გადაგანას თქვენი ქმედებების ახალ სფეროებსა და პასუხისმგებლობებზე. მათ შორის ამ ღონებზე, შესაძლოა არსებობს პრობლემები, რომელთა გადაწყვეტაც გინდათ. ისინი გაზრდილენ თქვენი ცხოვრების გარკვეულ ასპექტებს და შეამცირებდნენ სხვა მხარეების პრიორიტეტულობას.

12200 მებრი: სამიდან ხუთი წლიანი დროის პერიოდი. გეგმების შედგენა სამიდან ხუთ წლამდე პერიოდში გაიძულებთ თქვენ იფიქროთ უფრო ფართო ჭრილში, ისეთებზე, როგორიც არის: ორგანიზაციული სტრატეგია, გარემოს ცვლილება, კარიერა და ცხოვრებისეული გარემოებები. შინაგან ფაქტორებს მიეკუთვნება უფრო გრძელვადიანი გეგმები კარიერაში, ოჯახურ ცხოვრებაში, ასევე ფინანსურ მიზნებსა და სტრატეგიებში. გარე ასპექტები შესაძლოა მოიცავდნენ ცვლილებებს, რომლებიც დაკავშირებულია თქვენს საქმეებთან და ორგანიზაციასთან, ისეთები როგორიც არის ახალი ტექნოლოგიები, გლობალიზაცია, საბაზრო ტენდენციები და კონკურენტები. გადაწყვეტილებამ ამ სიმაღლეზე შესაძლოა მარტივად და მრავალმხრივ შეცვალოს თქვენი მიზნები სხვა ქვედა ღონებზე.

15240 მებრი და უფრო მაღალი: მთელი ცხოვრება. ეს არის „საერთო სურათი“. რატომ არსებობს თქვენი კომ-

პანია? რა არის მისი ძირითადი ფუნქცია? ნებისმიერი საგნის საწყისი მიზანი მდგომარეობს მისი საფუძვლის განსაზღვრაში. ეს არის სამუშაოს უნივერსალური განსაზღვრა. ყველა მიზანი, ხელვა, დავალება, პროექტები და ქმედებები იმ მიზნებიდან გამომდინარეა, განსაზღვრულია, რომლებიც მოწოდებულია მათ მხარდასაჭერად.

ამგვარი ანალოგია ავიაციასთან გარკვეულწილად სუბიექტურია და რეალურ ცხოვრებაში ესა თუ ის საკითხი შეიძლება არ მოექცეს რომელიმე „სიმაღლის“ ველში, მაგრამ, მიუხედავად ამისა, ამგვარი შედარებები გვაძლევს საშუალებას წარმოვიდგინოთ ჩვენი ცხოვრების მრავალდონიანობა და სიღრმე.

ცხადია, იმისათვის რომ საკუთარი დროის დაგეგმვისას და მომავალი ქმედებების განსაზღვრისას სრულყოფილად თავდაჯერებული იყოთ, თქვენ დაგჭირდებათ გაითვალისწინოთ მრავალი ფაქტორი. „პრიორიტეტების განსაზღვრა“ ზოგადად მიღებულ ჭრილში, ანუ ყურადღების კონცენტრირება გრძელვადიან მიზნებსა და იდეალებზე, კი წარმოადგენს მნიშვნელოვან დავალებას, მაგრამ არ იძლევა გარანტიას ხორცი შეესხას მათ ცხოვრებაში. სამუშაო პროცესზე კონტროლის მოპოვება მოგცემთ საშუალებას ბევრად უფრო გააზრებულად და თავდაჯერებულად მიუდგეთ ამა თუ იმ დავალების შესრულებას და მიიღოთ ამავე დროს მორალური სიამოვნება, და ეს კი ბევრად ბრდის თქვენი მთავარი მიზნის მიღწევის ალბათობას.

„ნურასოდეს გამოყოფთ აზრს მოქმედებისგან. უმოქმედო აზრი უშინაარსო აზრია, უმოქმედობა სიკვდილია“.
– რომენ როლანი.

გასამოკრებელი კითხვები:

1. რომელი 5 ეტაპისგან შედგება სამუშაო პროცესის მართვის მეთოდი?
2. თქვენ როგორ მიგაჩნიათ, რა იქნება სწორი ხუთივე ეტაპი ერთდროულად დაიწყეთ თუ ცალ-ცალკე?
3. გაქვთ თუ არა რაიმე „ბანკი“ (ბლოკნოტი ან კომპიუტერი, სადაც თქვენ საქმეებს ალაგვით შესრულების სისწრაფის და მნიშვნელობის მიხედვით)?
4. როგორი წესით აგროვებთ ინფორმაციას და რამდენს? გააქვთ თუ არა ინფორმაციის თავმოყრის „კონტეინერი“?
5. როგორ ახდენთ დაგროვილი ინფორმაციის გადარჩევას და არჩეულის დამუშავებას?
6. რას ეწოდება „რუგინა“?
7. რაში დაგჭირდებათ საქმეების სიის ჩამონათვლის შედგენა?
8. თქვენი ქმედებების შეხსენებისთვის გაქვთ თუ არა კალენდარი გახსნილი?
9. გახასიათებთ თუ არა საქმეების გადაღება?
10. განმარტეთ ქმედებების 4 კრიტერიუმი: კონტექსტი, დროის დანაზოგი, ენერჯიის დანაზოგი და პრიორიტეტი.

თავი 10. პიროვნული ღრვის მართვა ანუ ღრვის მენეჯმენტი

ტერმინი „ღრვის მენეჯმენტი“ ღრვის მართვას, ღრვის ორგანიზებას ნიშნავს. ადამიანებისთვის ღრო ყველაზე ძვირფასი რესურსია. იგი ადამიანებს ეძლევათ მეგად შემლუღული რაოდენობით და საჭიროა მისი სწორად გამოყენება. ეს კი შეიძლება მხოლოდ მაშინ, თუ ადამიანები სწორად დაგეგმავენ თავიანთ მიზნებს და ამოცანებს, გამოყოფენ პრიორიტეტებს და მათ შორის გაანაწილებენ ღროს.

ზოგიერთი მკვლევარის აზრით, სიცოცხლის საშუალო ხანგრძლივობიდან გამომდინარე, ადამიანებს 30 წელიწადზე ნაკლები აქვთ იმისთვის, რომ შეიქმნან კარიერა და მიაღწიონ წარმატების მწვერვალებს.¹ განა შეიძლება, რომ ასეთ ღროს ადამიანმა არ იზრუნოს პირადი ღრვის უდანაკარგოდ გამოყენებაზე? რა თქმა უნდა, არა. ამის მიუხედავად, ადამიანები ყველაზე ნაკლებად უფროთხილებიან ღროს, განსაკუთრებით ახალგაზრდობის წლებში. ასე ყოფილა ადრეც და ასეა ახლაც. XVIII საუკუნის 30-იანი წლების დიდი პოლიტიკური მოღვაწე, ინგლისის ლორდი და თემთა პალატის წევრი, გრაფი ფილიპ სტენჰოპ ჩესტერფილდი თავის წერილებში² ასე არიგებდა თავის ვაჟს: „ყველაზე მეგად ის მინდა იცოდე, რაც ძალიან ცოცხამ იცის. კერძოდ, თუ რაოდენ დაუფასებელი განძია ღრო და რაოდენ საჭიროა იგი ჭკვიანურად მოიხ-

¹ *Архангельский Г. и др. Таим-менеджмент. М., 2014. გვ. 7.*

² *ჩესტერფილდი, წერილები ჩემს ვაჟს. თბ., 1977, გვ. 61.*

მარო. ეს ჭეშმარიტება ბევრმა უწყის, მაგრამ მცირედს თუ ძალუძს თავისი ცხოვრება მას შეუფეროს. თავისი დროის უჭკუოდ მხარჯველ ყველა ბრიყვს და სულელს მაინც პირზე აკერია ყოველად გაცვეთილი გამოთქმანი დროის ფასდაუდებლობისა და ამასთან მისი სწრაფად წარმავლობის თაობაზე. მუსგად ამასვე გვახსენებს მთელ ევროპაში მზის საათებზე ნაირნაირი გონებამახვილური წარწერები. ამგვარად, თავისი დროის უანგარიშოდ მფლანგველი ყოველდღე საკუთარი თვალით კითხულობს და საკუთარი ყურით ისმენს, რარიგ დიდს ნიშნავს ადამიანისთვის დროის ჭკვიანურად მოხმარება და რარიგ შეუძლებელია დაკარგული დროის ანამლაურება, მაგრამ ეს დარიგებები ვერას გიშველის, თუ შენდა თავად არ გაგაჩნია მტკიცე საძირკველი – ფხიზელი გონება და იგი არ გიკარნახებს ყველა ამ ჭეშმარიტებას”.¹

ნაშრომში ამ ამონარიდის წარმოდგენა იმიტომ დამჭირდა, რომ უანგარიშოდ წარსულშიც იფლანგებოდა დიდი დრო. მაშინ არ არსებობდა ერთიანი მეცნიერება დროის მართვის საკითხზე – დროის მენეჯმენტი. ამჟამად ეს მეცნიერება არსებობს. არსებობს მისი შესაბამისი სასწავლო დისციპლინაც, რომელიც ეფუძნება როგორც მეცნიერულ მიგნებებს დროის სწორად გამოყენების სფეროში, ისე პრაქტიკულ გამოცდილებას. მთელი რიგი ქვეყნების უმაღლეს სასწავლებლებში დროის მენეჯმენტი სასწავლო პროგრამებშია შეგანილი. ბევრგან შექმნილია კურსები, დროის მენეჯმენტის საზოგადოებები და სხვა.

¹ *ჩესტერფილდი, წერილები ჩემს ვაჟს. თბ., 1977, გვ. 61.*

ამ ყველაფრით იმის თქმა გვინდა, რომ მსოფლიოში დაიწყო აქტიური მოძრაობა დროის სწორი გამოყენების მიმართულებით. ასეთ დროს საქართველოში ამ მიმართულებით წინ ერთი ნაბიჯიც არ არის გადადგმული. დროის მენეჯმენტის შესწავლა არანაირი ფორმით არ არის ორგანიზებული და ცხადია, არც პრაქტიკულად დანერგილი.

დროის მენეჯმენტზე უკვე მრავალი ნაშრომებია შექმნილი (ს. კოვი, გ. ალგშულერი, გ. არხანგელსკი, ი. კნობლაუხი, ი. ვასილჩენკო, ჯ. მორგენსტერნი და სხვები). მათი ავტორები გვირჩევენ, რომ დავგეგმოთ დრო, ანუ შევადგინოთ დროის ხარჯვის კალენდარი. ეს გეგმა არ იქნება კანონი, რადგან იგი შეცვლილი გარემოებების მიზეზით შეიძლება შეიცვალოს, მაგრამ იგი იქნება გზამკვლევი.

დროის მენეჯმენტის წამყვანი ფუნქცია დაგეგმვაა. დაგეგმვაში იგულისხმება მიზნის მისაღწევად მზადება და დროის სწორად განაწილება. პრაქტიკიდან ჩანს, რომ ყოველ დღე დაგეგმვაში დახარჯული 10 წუთი ხელს უწყობს სამუშაო დღის 2 საათის დაზოგვას.¹

დროის მენეჯმენტი გვასწავლის:²

1. ბუსტად დავისახოთ მიზნები და არ დავივიწყოთ მათ შესახებ დღის მანძილზე;
2. ხარისხიანად დავგეგმოთ დღე;
3. დავამყაროთ წესრიგი საქმეებში;

¹ თ. იობაშვილი, თაიმ-მენეჯმენტი, ანუ დროის მართვა. ქ. „ბიზნესი და მენეჯმენტი“, №3, 2012, გვ. 35.

² იქვე.

4. ყურადღება გავამახვილოთ მთავარზე;
5. მოვაწესრიგოთ მუშაობა ღოკუმენტებთან, ფაილებთან და ფოსტასთან;
6. ვაკონტროლოთ საკუთარი სამუშაო;
7. მოვასწროთ მეტი ნაკლებ დროში.

ამ ჩამონათვალიდან მეცნიერი ჯ. მორგესტერნი ყველაზე დიდ მნიშვნელობას ანიჭებს მესამე მოთხოვნას – დავამყაროთ წესრიგი საქმეებში. იგი წერს: „დროის განაწესში თქვენი საქმეები სტრუქტურირებული უნდა იყოს სახეების მიხედვით, ისევე როგორც კარადაში გაქვთ დაწყობილი სხვადასხვა თაროზე განსაცემლ-ფესხაცმელი. ქულებს ერთი თარო უკავია, სვიგრებს – მეორე, ფესხაცმელებს – მესამე და ა. შ. თუ თქვენ ამ კარადაში ნაჩქარევად რაიმეს უაღვილოდ შეაგლებთ, შემდეგ დიდი დრო დაგეკარგებათ მის მოძებნაზე“.¹

ასევეა დროის განაწილების გეგმაც. იგი ღგება დღის, კვირის და თვის ჭრილში. გეგმა საქმიანობის ზონებად უნდა იყოს დაყოფილი და დღე და საათი უნდა ჰქონდეს მითითებული. მასში უნდა მოხვდეს როგორც მუშაობა (საოჯახო თუ სამსახურებრივი), ისე დასვენება, მ. შ. ძილი. მისი სარეკომენდაციო ფორმა იხილეთ ცხრილში 2.

თუ თქვენი ძილ-ღვიძილის ბიოლოგიური რეჟიმი 6 საათზე გაღვიძებით იწყება და 12 საათზე დაძინებით მთავრდება, მაშინ ცხრილის დროის სვეტში პირველსავე ხაზზე გაღვიძების დროდ ჩაიწერება 6 საათი, ხოლო დამამთავრებელ ხაზზე – 12 საათი. მათ შუალედში დარჩენილი დრო თქვენ უნდა გაანაწილოთ თქვენი დღიური

¹ *Моргенстерн Дж. Тайм-менеджмент. М., 2009, გვ. 101.*

საქმეების მიხედვით. ვთქვათ ასე: გაღვიძების შემდეგ ვარჯიში და აბაზანა, შემდეგ საუზმე, შემდეგ სამსახურში წასვლა, მუშაობა, სადილობა, კვლავაც მუშაობა და ა. შ. ყველა საქმე უნდა გაიწეროს დროში. დღის ბოლოს უნდა შემოწმდეს გაკეთდა თუ არა ეს საქმეები დაგეგმილ დროში, ხომ არ გაჩნდა ახალი საქმე და რა დროში გაკეთდა იგი, სად დარჩა გამოუყენებელი დრო და ა. შ. კვირის ბოლოს უნდა გაკეთდეს კვირის განრიგის ანა-

ცხრილი 2

დრო	ორშაბათი	სამშაბათი	ოთხშაბათი	ხუთშაბათი	პარასკევი	შაბათი	კვირა
	გაღვიძება	გაღვიძება	გაღვიძება	გაღვიძება	გაღვიძება	გაღვიძება	გაღვიძება
...
	დაძინება	დაძინება	დაძინება	დაძინება	დაძინება	დაძინება	დაძინება

ლიზი. თუ დროის გამო ყენებაში „ფანჯრები“ გრჩებათ, ანუ როცა დროს ვერ იყენებთ და უქმად ხართ, მაშინ განაწესი უნდა გადაიგეგმოს და გამოუყენებელი დრო ჩაირთოს საქმეში. განაწესში მოცემული საქმიანობის

მონებს შეხედეთ ისე, როგორც ტანსაცმლის კარადაში უყურებთ თაროებზე ცალ-ცალკე დალაგებულ ნივთებს და ცდილობთ ისინი ერთმანეთში არ აურიოთ. ახალი საქმე, ახალი ამოცანა არ ჩასვით განრიგის იმ მონაში, სადაც მას არ ეკუთვნის ჩასმა. თუ იგი თავის მონაში დროის მიხედვით არ ეტევა, მაშინ დაათმობინეთ უფრო ნაკლებპრიორიტეტულ საქმეს მისთვის ადგილი. ასე რომ, არამცდარამც საქმიანი ქაღალდების „კარადა“ არ არივდარიოთ და მასში თქვენი საქმეები ისე ჰაიჰარად არ შეაღაცოთ. ყველა საქმეს უნდა ჰქონდეს თავისი მონა და თავისი შესრულების დრო.

კვირის ბოლოს უნდა გაანალიზოთ თქვენი პირადი დროის გამოყენების განაწესი. თუ აღმოჩნდა, რომ ყველაფერი გააკეთეთ და დრო უქმად არ დაკარგეთ, ეს გეგმა გამოგადგებათ მეორე კვირაშიც, ხოლო თუ აღმოჩნდა, რომ თქვენ არ გეყოთ დრო თქვენი საქმეებისთვის და საკმაოდ მნიშვნელოვანი საქმეები დაგრჩათ გასაკეთებელი, მაშინ დამნაშავე არის დროის „მშთანთქმელები“. მათ რიცხვშია:¹

1. საქმეებში პრიორიტეტების არარსებობა;
2. ერთ ჯერზე ძალიან ბევრი საქმის გაკეთების მცდელობა;
3. სამუშაო დღის ცუდი დაგეგმვა;
4. პირადი არაორგანიზებულობა;
5. დაუგეგმავი საუბრები (ტელეფონზე, პირადად და ა. შ.);

¹ ი. ამინოვი, ნ. ერიაშვილი, საქმიანი ურთიერთობების ფსიქოლოგია. 2009, გვ. 18.

6. ყურადღების გაფანტვა და ა. შ.

ქართულ რეალობაში „მშთანთქმელების“ რიცხვს შეიძლება მივამატოთ დაუგეგმავი ვიზიტორები, უსარგებლო საუბრები (ე. წ. ჭორაობა), სამუშაო ტექნიკის გაუმართაობა, არასათანადო შრომის და ცხოვრების პირობები და სხვა.

დაბოლოს, დავიმახსოვროთ პ. კლოდელის გამონათქვამი: „ჩვენ კი არა გვაქვს არასაკმარისი დრო, ეს ჩვენ ვართ მისთვის არასაკმარისნი“.

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

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

დროის გამოყენების რეალური სურათის მისაღებად ფართოდ გამოიყენება სამუშაო დროის შესწავლის ძირი-

თადი მეთოდები: **სამუშაო დროის, ან მისი ბარკვეული 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 ერთგვიანი შესრულება და როგორია მათი შრომატევადობა.

სამუშაო დროის შესწავლის ერთ-ერთი მეთოდია **ქრონომეტრაჟი.** ქრონომეტრაჟი ბერძნული სიტყვაა და დროის გაზომვას ნიშნავს. ესაა კონკრეტული სამუშაოს შემადგენელი ელემენტების შესწავლისა და მათ შესასრულებლად საჭირო დროის დანახარჯების უშუალო გაზომვის მეთოდი. მისი საშუალებით ირკვევა სამუშაოს და მისი შემადგენელი ნაწილების შესრულების წესი, თანმიმდევრობა, ხანგრძლივობა, რაციონალურობა, მათი უფრო ეფექტიანად შესრულების რეზერვები, წესდება დროისა და გამომუშავების ნორმები.

შრომის ორგანიზაციისა და პერსონალის მართვის სფეროში ფართოდ გამოიყენება სამუშაო დროის ფოტოგრაფირება. **ფოტოგრაფირება** 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 მდგო-

მარეობისა და დროის დანაკარგების მიზმების გარკვევა, ღონისძიებათა დასახვა მათ აღმოსაფხვრელად.

არსებობს სამუშაო ღღის ფოტოგრაფიის შემდეგი სახეები:

1. **ინფივილუალური 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 მომუშავეის 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 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 ჩაგარება 4 ეტაპისაგან შედგება:

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

მეორე: **უშუალოდ ლაკვირვება და სამუშაო დროის დანახარჯების ზომვა**. ამ დროს ხდება დროის დანახარჯების გაზომვა, დამკვირვებელი თანმიმდევრობით და მუსგად აღრიცხავს სამუშაო პროცესს, კერძოდ, რა სახის სამუშაოს ასრულებს მომუშავე ან რა მიზნით ცდება იგი. დაკვირვების მონაცემები ფოტორუკის მეორე მხარეს, დაკვირვების ფურცელში შეიგანება. დროის დანახარჯები ოცდაათი წამის სიმუსგით იზომება. ფოტოგრაფიული

დაკვირვება დაახლოებით 5-10 სამუშაო დღეს უნდა მოიცავდეს.

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

მეოთხე: **მიღებული შედეგების ანალიზი და სამუშაო დროის გამოყენების, გაუმჯობესების ღონისძიებების დასახვა**. ამ ეტაპზე ხდება რეკომენდაციების შემუშავება, მითითებების გაცემა იმის შესახებ, თუ როგორ შევამციროთ სამუშაო დროის დანაკარგები, როგორ შესრულდეს შრომითი ფუნქციები რაციონალურად.

სამუშაო დროის შესწავლის შემოაღნიშნული მეთოდები სამუშაო დროის უშუალო გამომვასთან არის დაკავშირებული და დიდი შრომატევადობით ხასიათდება. თუმცა, მიღებული შედეგები სანდო და ზუსტია, ამ მეთოდების გამოყენებისას შეუძლებელია მცირე ძალებით დიდი მოცულობის სამუშაოებზე დაკვირვება. აღნიშნულ ნაკლოვანებებს თავიდან გვაცილებს ე. წ. **მომენტური 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 საკმაოდ სანდო მივიღოთ. მომენტური დაკვირვების მეთოდს ზოგჯერ სამუშაო დროის შესწავლის სტატისტიკურ მეთოდსაც უწოდებენ. მისი არსი ისაა, რომ დაკვირვებისას უშუალოდ სამუშაო დროის დანახარჯების გამომვა-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 საკმაო რაოდენობა დაგროვდება, დიდ რიცხვთა კანონის საფუძველზე ერთსახელა, ანუ ერთი და იმავე შინაარსის მომენტთა დაჯგუფება-დაჯამებით საკმაო სანდლობით შეიძლება ვიმსჯელოთ სამუშაო დროის მთლიან ხანგრძლივობაში სამუშაო დროის ამა თუ დანახარჯის წილსა და აბსოლუტურ სიდიდეზე.

მომენტური დაკვირვების განსახორციელებლად სათანადო მოსამზადებელი მუშაობის ჩაგარებაა 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 შეყოვნდეს დაკვირვების ზოგიერთ ობიექტზე, შეუძლია დროებით შეწყვიტოს დაკვირვება და დაგოვოს კიდევ შენობა, მაგრამ მან კარგად უნდა

დაიცვას დროის განსაზღვრულ მონაკვეთში შემომსველთა რაოდენობა, ანუ დაკვირვების სიხშირე.

სოციალისტური ეკონომიკის არსებობის 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 ამოწმებდა მათ შესრულებას.

საბაზრო ეკონომიკაზე გადასვლის შემდეგ ქართულ 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 დავიწყებული ძველი და ჩართონ იგი თავიანთ კორპორაციულ კულტურაში.

ქმისი

სამუშაო დროის შედეგიანად გამოყენებაში დიდი მნიშვნელობა აქვს ძილს. იაპონელები მუდმივად გამოუძინებლები არიან და ყველგან – სამსახურში, ქუჩაში, მეტროში თუ სხვაგან, მუდმივად ამთქმარებენ. იაპონის მთავრობა მიხვდა, რომ გამოუძინებელი ადამიანები სამუშაო დროს ეფექტიანად ვერ გამოიყენებენ და ქვეყანაში დაიწყო საერთო ეროვნული სამედიცინო პროგ-

რამის "Healthy Japan 21" განხორციელება. მისი მიზანია იაპონელებმა „იძინონ საკმარისად“.

მსოფლიოს მრავალ კომპანიაში შემოიღეს თანამშრომლებისთვის არა მარტო სადილი თავის ხარჯზე, არამედ სადილის შემდეგ 20 წუთიანი წათვლემა. ასე ხდება კომპანია "Nike"-ში, კომპანია "Deloitte Consulting"-ში და სხვაგან. მეტიც, ჩინეთის მოსახლეობამ სადილობის შემდეგ წაძინების უფლება 1959 წელს მიიღო კანონით.

რაც შეეხება საქართველოს, არც მეტი, არც ნაკლები, სამშენებლო კომპანია „არსის“ მიერ დაქირავებულმა 12-მა ჩინელმა სანტექნიკოსმა, მუშაობის პირველსავე დღეს, 3 საათზე, სადილის შემდეგ ჩანთებიდან ამოიღეს პაგარა ყურთბალიშები და იქვე იატაკზე წაუძინეს. რატომაც არა, კანონი აძლევთ მათ ამის უფლებას! ასეთი წაძინების შემდეგ ისინი დღის ბოლომდე ისეთივე პროდუქტიულები იყვნენ, როგორც დღით – სამსახურში გამოცხადებისას.

წაძინება შეიძლებაო და ქართველებმაც იგივე მოინდომეს. სამუშაოთა მწარმოებელმა მისცა ყველას ამის უფლება და თვი თონაც წაუძინა. წაუძინეს და წაუძინეს! თვლემა და წაძინება ღრმა ძილში და ღრმა სიზმრებში გადავიდა. ყველა ოთახიდან ისმოდა ხვრინვა. დღის მეორე ნახევარში მხოლოდ 12 ჩინელი მუშაობდა, სხვებს ტკბილად ეძინათ.

ასე რომ, მსგავსი ექსპერიმენტის დანერგვა საქართველოში ნაადრევია მას გარკვეული რეჟიმი და კულტურა სჭირდება!.

საკონტროლო კითხვები:

1. როგორ წარმოგიდგენიათ დროის გეგმა, იგი უცვლელი უნდა იყოს თუ უნდა იცვლებოდეს?
2. რას გვასწავლის დროის მენეჯმენტი?
3. ჩამოთვალეთ დროის „შთანთქმელები“.
4. ახსენით სამუშაო დღის ფოტოგრაფიის არსი.
5. ახსენით თვითფოტოგრაფიის არსი.
6. რას ნიშნავს მომენტური დაკვირვება?
7. რას ნიშნავს ქრონომეტრაჟი?

თავი 11. ყოფითი სივრცის პარამეტრების ბავლენა პირადი ღრვის დაგეგმვაზე

ყოფითი სივრცის პარამეტრების – ადამიანის ორგანიზმში, გარემო (სოციუმი) და საქმიანობა – მიხედვით ადამიანები იყოფიან „ორგანიზმზე ორიენტირებულ“ „სოციალურ“ და „საქმიან“ ტიპებად. ამ პიროვნებების თვითაქტუალიზაცია ღროში, ანუ საკუთარი სუბიექტურობის რეალიზაცია ურთიერთგანსხვავებულია.

პიროვნება ღრვის ორგანიზმების სუბიექტურობა მისი პიროვნულობის მახასიათებელია. იგი მუდამ აღწევს ადამიანის აქტიურობაში, რომლის მეშვეობით იგი ქმნის თავის ყოფას და თავის ადგილს გარემოში. ეს, რა თქმა უნდა, ხდება გარკვეულ ღროში.

ღროში პიროვნების თვითაქტუალიზაციის თავისებურებები ღრვის მენეჯმენტის სპეციალისტებმა შეაფასეს კრიტერიუმებით. ესენია:¹

- ღროში კომპეტენტურობა;
- მხარდაჭერა;
- ფასეულობითი ორიენტაციები;
- ქცევის მობილურობა;
- საკუთარი შეგრძნებების და სურვილების პატივისცემა;
- სპონტანურობა;
- თვითპატივისცემა;
- თვითაღიარება;
- აგრესიის მიღებალობა;

¹ Удачина П., *Личность как организатор времени*. М., 2008, გვ. 83.

- კონტაქტურობა;
- კრეატიულობა.

ამ მახვენებლებით ცალ-ცალკე შეფასდა ღროში სუბიექტურობის მარეალიზებელი „ორგანიზმზე ორიენტირებული“, „სოციალური“ და „საქმიანი“ ადამიანების ტიპები. მიღებული შედეგები წარმოდგენილია ცხრილში 9.

ცხრილი 9

სხვადასხვა ტიპის პიროვნებებს შორის თვითაქტიურობაში განსხვავებები

„ორგანიზმზე ორიენტირებული“ ტიპი	„სოციალური“ ტიპი	„საქმიანი“ ტიპი
ღროში კომპეტენტურობა		
❖ იგი ორიენტირებულია დღევანდელ დღეზე. იღვწის მიიღოს მისგან სიამოვნება, გაურბის წყენას და ცხოვრების ყოველ წუთს მთელი სისრულით შეიგრძნობს	❖ იგი ორიენტირებულია სოციუმზე, ცხოვრობს დღევანდელი დღით, ცდილობს შეესაბამებოდეს სოციუმის მოთხოვნებს	❖ იგი ორიენტირებულია დღევანდელ დღეზე. იღვწის მიიღოს მისგან სიამოვნება, გაურბის წყენას და ცხოვრების ყოველ წუთს მთელი სისრულით შეიგრძნობს
❖ ცდილობს არ იფიქროს რა ელოდება მომავალში	❖ მას ხშირად აწუხებს მომავლის ფიქრი და ამაზე ფიქრით აფორიაქებულია	❖ მას ხშირად აწუხებს თავისი მომავლის საკითხი და ფიქრობს იმაზე, თუ რა უნდა გააკეთოს დღეს

		მომავალი ცხოვრებისთვის
<ul style="list-style-type: none"> ❖ არ განიცდის იმას, რომ ამჟამად არაფერ მნიშვნელოვანს არ აკეთებს. ❖ იგი თვლის, რომ ადამიანს უფლება აქვს როგორც უნდა, ისე იცხოვროს 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ განიცდის იმას, რომ ამჟამად არაფერ მნიშვნელოვანს არ აკეთებს 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ ხშირად განიცდის, რომ ამჟამად არ აკეთებს მნიშვნელოვან საქმეებს
<ul style="list-style-type: none"> ❖ თუ საქმის გადადება მოუხდება, მას სინდისი არ შეაწუხებს 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ სინდისი ქეჯნის საქმის გადადების გამო 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ საქმეს ხვალისთვის მშვიდად ვერ გადადებს
მხარდაჭერა		
<ul style="list-style-type: none"> ❖ მას აქვს დამოუკიდებელი ფასეულობები და ქცევები. მისთვის არა აქვს მნიშვნელობა ვინმე იზიარებს თუ არა მის მრწამს (მ.შ. ღროის გამოყენებაში). მშვიდად ხვდება კრიტიკას (სამუშაო გრაფიკზეც კი). ცდილობს არ გადაუხვიოს თავის პრინციპებს. თვლის, 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ ის აკონგრულებს თავს, ავლენს კონფორმიზმის ნიშნებს, ახდენს სოციალურად სასურველი ქცევის დემონსტრირებას. მისთვის მნიშვნელოვანია ის, რომ მის აზრს სხვებიც იზიარებდნენ. არ იკამათებს ოპონენტებთან, არჩევს დაეთანხმოს 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ მისთვის მთავარია თავისი წარმატებები. მნიშვნელოვანია გარემომცველთა შეფასება. თუ მათი აზრი (შეფასება) არ დაემთხვა მისას, ეცდება დაამტკიცოს თავისი სიმართლე

რომ ადამიანი თავის ინტერესებზე უნდა ზრუნავდეს	მათ.	
❖ ის გაქტიანია ურთიერთობებში, თუმცა არ ცდილობს ყველაფერი გააკეთოს მათ სასიამოვნოდ	❖ ის განწყობილია იმისთვის, რომ გააკეთოს შესაქები საქმე (მაგალითად, შეიმჭიდროვოს სამუშაო დღე)	❖ ის ცდილობს გააკეთოს რაიმე მნიშვნელოვანი, რომ ადამიანები იყვნენ მისი მაღლიერნი, თუმცა ის არის ადამიანებზე დამოკიდებული. არ აკეთებს ყველაფერს გარშემომყოფთა სასი-კეთოდ, თუმცა გაქტიანია და იქცევა ისე, რომ არ გაანაწყენოს პარტნიორები.
❖ ის ცხოვრებაში ხელმძღვანელობს საკუთარი სურვილებით და გრძნობებით	❖ ის ყველაფერს აკეთებს გარშემომყოფთა სიამოვნებისთვის	❖ ის ახერხებს ცხოვრებაში იხელმძღვანელოს თავისი სურვილებით, მაგრამ ეს იშვიათად ხდება. ის თავისუფალია თავის ქცევებში და არ მოსწონს, როცა მას მბრძანებლობენ. სიამოვნებით მონაწილეობს მწარე დებატებში და აუიქსირებს თავის აზრს.
	❖ მას მეტად იშვიათად უხდება თავისი სურვილებით ცხოვრება	

ქმედის მოზილობა		
❖ არ არის გამოკვეთილად პედანტური. სპონტანურად ემორჩილება თავის გრძნობებს, არ იგვირთავს თავს ფიქრებით, არ აკეთებს მნიშვნელოვან არაფერს, მშვიდად აკეთებს ყოველგვარ საქმეს და თუ საქმე არ გამოუვიდა, არ დარღობს ამაზე	❖ პედანტურია, პასუხისმგებელია, აკურატულია. ემორჩილება სოციალურ ცერემონიებს. დიდხანს ფიქრობს გადაწყვეტილებების მიღებაზე. პირველ რიგში, სოციუმის მოთხოვნებს ასრულებს	❖ პირველ რიგში, საკუთარ მიზნებზეა ორიენტირებული. ელოდება, რომ ადამიანებმა დააფასონ ის, რაც მან მათ გაუკეთა
ფასეულობითი ორიენტაციები		
❖ აქვს საკუთარი პოზიცია, ფასეულობათა სისტემა. თავი სუფალია თავის მოთხოვნების გამოვლენაში. ღროს თავის თვალთახედვით იყენებს.	❖ ცხოვრობს სოციუმის ფასეულობებით. მზადაა ღათმოს თავისი პრინციპები. ცდილობს ყველაფერი წესების მიხედვით გააკეთოს. აკონტროლებს თავის ქცევას სოციალური ნორმების შესაბამისად	❖ აფასებს თავის მიღწევებს. ცდილობს მიაღწიოს სრულყოფილებას. ის თვლის, რომ ყველა სიტუაციაში უნდა იყოს სერიოზული

საკუთარი შიშველების და სურვილის თაყვანისცემა

<p>❖ კარგად იცნობს თავის თავს და თაყვანს სცემს თავისი ორგანიზმ-მის სურვილებს. იცის რამდენი დრო უნდა დაუთმოს საკუთარ თავს. ცხოვრებაში მხოლოდ თავისი გრძნობებით ხელ-მძღვანელობს</p>	<p>❖ ცდილობს შეიკავოს ემოციები, ცხოვრობს სოციუ მის წესების და სამოგალოებ-რივი ნორმების მიხედვით</p>	<p>❖ საკუთარი გრძნობები ხშირად მასში დაბნეულობას იწვევს. ვერ აცნობიერებს და ძნელად აკონტროლებს საკუთარ როლებს, საკუთარ განც-ლებს</p>
<p>❖ თვლის, რომ უფლება აქვს იცხოვროს თავი-სუფლად, სპონტან-ურად ემორჩილ-ება გრძნობებს. პირობებს და ცერემონიებს არ ემორჩილება</p>	<p>❖ თვლის, რომ მეტად მცირეა ისეთი სიგუა-ციები, როცა შეიძლება საკუთარი გრძნობებით ცხოვრება</p>	<p>❖ მოწოდებულია მიზანიმამრთუ-ლი მოქმედებე-ბისაკენ. მისთ-ვის ძირითადი არის სიგუაციის განსჯა-გაანალიზება და არა გრძნობები</p>
<p>❖ თვლის, რომ უფლება აქვს იცხოვროს თავი-სუფლად, სპონტანურად ემორჩილება გრძნობებს. პირობებს და ცერემონიებს არ ემორჩილება</p>	<p>❖ თვლის, რომ მეტად მცირეა ისეთი სიგუაციები, როცა შეიძლება საკუთარი გრძნობებით ცხოვრება</p>	<p>❖ მოწოდებულია მიზანიმამრთული მოქმედე-ბებისაკენ. მისთვის ძირი-თადი არის სიგუაციის განსჯა-გაანალიზება და არა გრძნობები</p>

თვითაბიჯისცემა		
❖ აფასებს თავის ღირსებებს, დარწმუნებულია თავის შესაძლებლობებში. მისი თვითშეფასება არ არის დამოკიდებული მის საქმიანობაზე	❖ თავის თავს აფასებს გარშემოცოვითა შეხედულებით. არ ენდობა თავის შესაძლებლობებს. მისთვის მთავარია, რომ მის აზრს სხვებიც იზიარებენ	❖ აფასებს თავის ღირსებებს და წარმატებებს. თვლის, რომ მასზე დაყრდნობა შეიძლება. აქტიურად იბრძვის აღიარებისთვის
თვითაღიარება		
❖ თავის თავს იღებს ისეთ როგორც არის. იცის თავისი სუსტი მხარეები. ზედმეტად არ იგვირთავს თავს	❖ ვერ ურიგდება თავის სუსტ მხარეებს, ებრძვის მათ, ცდილობს სამუშაო შეასრულოს უკეთ, აკურატულად	❖ ძნელად ეგუება თავის სუსტ მხარეებს და შეცდომებს. არ მოსწონს თუ მასზე მბრძანებლობენ
აგრესიის მიღება		
❖ თავის აგრესიულ გრძნობებს ღებულობს, როგორც ბუნებრივს, თუმცა, ერიდება კონფლიქტებს და გართულებებს სამსახურშიც და მეგობრებშიც	❖ ცდილობს დაძლიოს თავისი აგრესიები, გაურბის კონფლიქტს, არ აგრძნობინებს ადამიანებს, რომ უკმაყოფილოა მათით. უყვარს საქმის გარჩევა	❖ ღებულობს თავის აგრესიულ გრძნობებს, მაგრამ არ აქვს აგრესიული ქცევა. ცდილობს მოზომილად ისაუბროს და თავის გამონათქვამებზე გააკონტროლოს

	გარშემო მყოფთა შორის	
კონტაქტურობა		
❖ არის ზომიერად კონტაქტური. ამ დროს პირველ რიგში საზღვრავს მას რა უნდა. თავის სურვილებზეა ორიენტირებული. ამავე დროს, უანგაროდ შეუძლია გაუკეთოს მეორე მხარეს რამე	❖ მისთვის სოციალური სფერო თამაშობს მთავარ როლს. ფიქრობს და საქმიანობს გარეშემყოფთათვის. მათ მაშინაც კი ეუბნება სიმართლეს, როცა ეს სიმართლე მას ვნებს	❖ ურთიერთობებში წინა პლანზე აყენებს თავის სურვილებს. თვლის, რომ სხვებმა მისი მოქმედება დადებითად უნდა შეაფასონ. მისთვის მთავარია წარმატების მიღწევა და კარიერული წინსვლა
კრეატიულობა (შემოქმედებითი ნიჭი)		
❖ ცხოვრობს და მუშაობს ნაცადი მეთოდებით. არ იწუხებს თავს ახალი გადაწყვეტილებების ძებნაზე	❖ გატაცებულია თავისი საქმით და ეძებს რთული სიტუა ციებიდან გამოსვლის ახალ გზებს, საშუალებებს	❖ გატაცებულია თავისი საქმით, რომელსაც აკეთებს ნაცადი მეთოდებით, თუმცა ცდილობს შეიძინოს ახალი ცოდნა, აიმაღლოს კვალიფიკაცია

„ორგანიზმზე ორიენტირებული“ ტიპი თავის სუბიექტურობის რეალიზაციას დროში ახდენს თავისი ორგანიზმის მოთხოვნილებების შესაბამისად. ის სენზიტიურია, ე. ი. თავყვანს სცემს თავის გრძნობებს და სურვილებს. ეს, რა

თქმა უნდა, აისახება დროის ორგანიზებაზე. მუდმივად შეიგრძნობს დაღლილობას და „ვერ არის რა კარგად“ ან ნაკლებად აქტიურად მუშაობს, ან ცოცხებს სამუშაოს. ცდილობს დაისვენოს, მოიკრიბოს ძალები. მას არასდროს არა აქვს დროის დეფიციტი. ის არ იღებს თავის თავზე სხვის საქმეს შესასრულებლად, ცდილობს არ აიღოს მეგანაკვეთური სამუშაო და იშვიათად რჩება სამუშაო დღის დამთავრების შემდეგ სამსახურში. დაპირებას იძლევა თავისი ძალების შესაბამისად და თუ არ გამოუვიდა, არც ნანობს. ეს პიროვნება ეფექტიანია მუშაობაში იმ შემთხვევაში, თუ მისი სამუშაო გრაფიკი შედგენილია მისი ორგანიზმის მოთხოვნილებების მიხედვით.

დროის ორგანიზაციის შედარებითი ანალიზი „ორგანიზმზე ორიენტირებული“, „სოციალურ“ და „საქმიან“ ტიპებს შორის ასეთია:

„ორგანიზმზე ორიენტირებული“ ტიპის ალაგმინის გუშაობის დროის აქტიური რეჟიმი ღილის საათები (8⁰⁰-12⁰⁰) და საღილის ვეგეტარიანი საათები (13⁰⁰-19⁰⁰) საღამომდე. თუ მას ეძნება დასვენების საშუალება, როცა კი მისი ორგანიზმი მრითხვას აგას.

„სოციალური“ ტიპის ალაგმინი პირადი დროის ორგანიზების დროს იშვიათად უწევს ანგარიშს თავის გრძნობებს და მოთხოვნებს. მას ხშირად აქვს დროის დეფიციტი. სულ აქვს საჩქარო სამუშაოები, რომლებიც დროზე უნდა შეასრულოს, რადგან თუ არ შესრულდა, ხელი ეშვებათ სხვებს. ამის გამო ის დაძაბულია. საქმეში ის ორიენტირებულია სხვების შეხედულებებზე (განსაკუთრებით ხელმძღვანელობის). ხშირად გრძნობს დაღლილობას,

მაგრამ მუშაობას არ წყვეტს (განსხვავებით „ორგანიზმზე ორიენტირებული“ ტიპისგან). უარს ვერ ეუბნება მთხოვნელს და ასრულებს სხვის სამუშაოსაც, ან ეხმარება კოლეგას. მისთვის არა აქვს მნიშვნელობა ეს ადამიანი სამსახურში რა თანამდებობაზეა. თუ მოხდა ისე, რომ ვერ დაეხმარა, წუხს. არ უყვარს დღის ბოლოს სამსახურში დარჩენა. ეს „თავის გამოჩენად“ მიაჩნია.

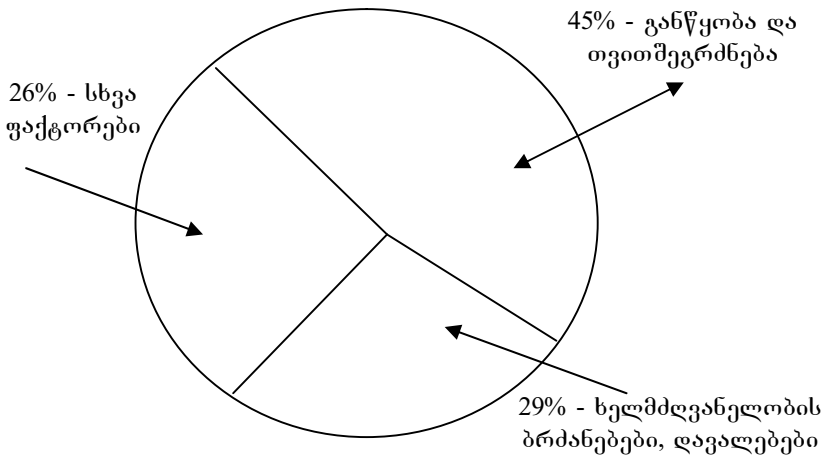
„სოციალური“ ტიპი ეფექტიანი მუშაკია დროის ისეთი ორგანიზებისას, როცა მისი პირადი დროის ორგანიზება და კოლექტივის სხვა წევრების შრომის ორგანიზება ურთიერთშეთანხმებულია.

„სოციალური“ ტიპის აღაზიანის დროის ორგანიზების აქტიური რეჟიმი დილის საათები (9⁰⁰-12⁰⁰) და სადილის შედეგები საათები (13⁰⁰-21⁰⁰), ყოველ 2-3 საათში 20-30 წუთი დასვენებით.

„საქმიანი“ ტიპის აღაზიანი მიისწრაფვის წარმატებებისკენ, მაღალი კარიერული სტატუსისკენ. ხშირად განიცდის დროის დეფიციტს. ყოველდღე აქვს სასწრაფო საქმეები, მაგრამ ამ მიზეზით არ არის დაძაბული (განსხვავებით „სოციალური“ ტიპისგან). დაღლილობის შეგრძნების დროსაც აქტიურად მუშაობს. ასეთი ტიპი ცდილობს არავის არაფერს დაპირდეს, მაგრამ თუ დაპირდა, აუცილებლად შეასრულებს. ხშირად რჩება სამსახურში დღის ბოლოს და დასვენების დღეებშიც.

მისი მუშაობის აქტიური რეჟიმი დილის ადრეული საათები (6⁰⁰-15⁰⁰). საქმეებში ისე ეფლობა, რომ არ ახსოვს საუბრე და სადილი. მას აუცილებლად სჭირდება დღეში 0,5-1⁰⁰ საათი დასვენება.

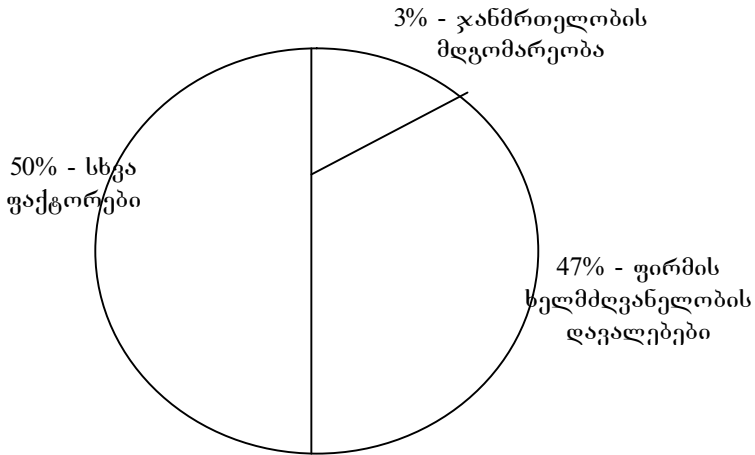
აღამიანთა ამ ტიპებს სამუშაო დღე სხვადასხვანაირად აქვთ დაგეგმილი. დადგენილია, რომ ორგანიზმის სურვილებზე ორიენტირებული აღამიანები დღის გეგმას ძირითადად ადგენენ თავიანთი გრძნობების, განწყობების, შრომისუნარიანობის და ჯანმრთელობის მდგომარეობის მიხედვით. როგორც კი ეს მახასიათებლები ეცვლება, ეცვლება გეგმაც. გეგმის შეცვლის მიზეზები „ორგანიზმზე ორიენტირებულ“ აღამიანებში მოცემული გვაქვს ნახაზზე 13.



ნახაზი 13. „ორგანიზმის გრძნობებზე ორიენტირებული“ პიროვნების დროის დაგეგმვის ფაქტორები

სხვანაირად გეგმავენ დროს „სოციალური“ ტიპები. თავის გრძნობებს და სურვილებს ისინი ნაკლებად აქცევენ ყურადღებას. გეგმის შედგენის დროს ისინი ორიენტირებული არიან ფირმის ხელმძღვანელობის დავალებებზე.

„სოციალური“ ტიპის ადამიანებში დროის დაგეგმვის ფაქტორები პროცენტულად ასეა განაწილებული (ნახაზი 14).

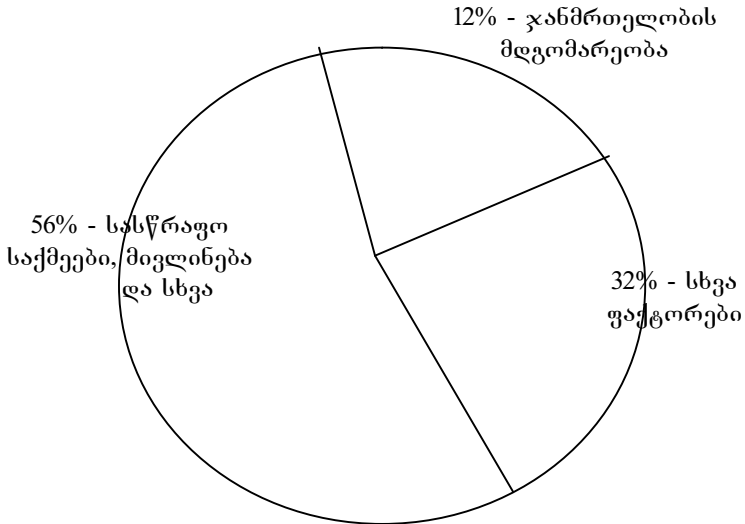


ნახაზი 14. სოციალური ტიპის ადამიანის დროის დაგეგმვის ფაქტორები

„საქმიანი“ ტიპის ადამიანი პირადი დროის დაგეგმვაში ძირითადად ხელმძღვანელობს საქმის მოთხოვნებით. ამას გვიჩვენებს ნახაზი 15, საიდანაც ჩანს, რომ დროის განაწილების გეგმაში 56% დამოკიდებულია თვითონ საქმიდან გამომდინარე მოთხოვნებზე.

მაშასადამე, ამ გამოკვლევით ჩანს, რომ ადამიანის ყოფით სივრცეს – ორგანიზმში, სოციუმი (ხალხის ჯგუფი) და საქმე – დიდი მნიშვნელობა აქვს პიროვნების მიერ თავისი დროის დაგეგმვაში. ამდენად, შეუძლებელია ადამიანებს დაევალოთ დროის ერთნაირად დაგეგმვა, თუნდაც მათ ჰქონდეთ ერთნაირი პროფესიები. ამ ასპექტებს აუცილებლად უნდა მიექცეს ყურადღება ადამიანის

სამსახურში მიღებისას და მისთვის სამუშაო დროის დაგეგმვისას.



ნახაზი 15. „საქმიანი“ ტიპის ადამიანის დროის გეგმაზე მოქმედი ფაქტორები

ქმისი

ზურაბი მრავალეროვნული საავადმყოფოს მენეჯერია. ზურაბმა გადაწყვიტა შეისწავლოს თავისი თანამშრომლების ტიპები, ამისთვის აიყვანა ფსიქოლოგი, რომელმაც 3-თვიანი დაკვირვების შედეგად დაადგინა, რომ 51 თანამშრომლიდან 36 არის „ორგანიზმზე ორიენტირებული“ ტიპი, 10 არის „სოციალური“ ტიპი, ხოლო 5 „საქმიანი“ ტიპი. „ორგანიზმზე ორიენტირებული“ ტიპები ყველა ქართველია, „სოციალური“ ტიპებიდან 2-ია ქარ-

თველი, დანარჩენი კორეელი, „საქმიანი“ ტიპებიდან კი, ერთი არის ქართველი, 4 – კი იაპონელი.

თვითონ მურაბი „საქმიანი“ ტიპია. გაცნობ რა ფსიქოლოგის გამოკვლევას, მურაბმა სამსახურიდან დაითხოვა „ორგანიზმზე ორიენტირებული“ ყველა თანამშრომელი და ვაკანსიებზე გამოაცხადა კონკურსი.

როგორ ფიქრობთ სწორად მოიქცა მურაბი? თქვენ როგორ მოიქცეოდით მის ადგილას?

საკონტროლო კითხვები:

1. დააჯგუფეთ ადამიანები ტიპებად ყოფითი სივრცის პარამეტრების – ადამიანის ორგანიზმი, სოციალური და საქმი – მიხედვით.
2. ჩამოთვალეთ დროში პიროვნების თვითაქტივიზაციის კრიტერიუმები.
3. განასხვავეთ ადამიანთა ეს ტიპები კომპეტენტურობის მიხედვით დროში.
4. განასხვავეთ ადამიანთა ეს ტიპები კონტაქტურობის მიხედვით დროში.
5. დაახასიათეთ „ორგანიზმზე ორიენტირებული“ ტიპი.
6. დაახასიათეთ „სოციალური“ ტიპი.
7. დაახასიათეთ „საქმიანი“ ტიპი.
8. თქვენი აზრით, რომელ სამსახურში, რა თანამდებობაზე შეიძლება დასაქმდეს „ორგანიზმზე ორიენტირებული“ ტიპი, ისე რომ ორგანიზაციას მარალი არ მიაყენოს?

9. თქვენ რომ ფირმის გენერალური მენეჯერი იყოთ ამ სამი ტიპის ადამიანებისგან რომელ ტიპს მისცემდით უპირატესობას ვაკანსიის დასაკავებლად?

თავი 12. პრიორიტეტული ბანკაგების მეთოდები და საშუალებები ღრის მენეჯმენტში

ჩვენი საქმეების დალაგება პრიორიტეტების მიხედვით გულისხმობს მათ დაყოფას ორი კრიტერიუმით:

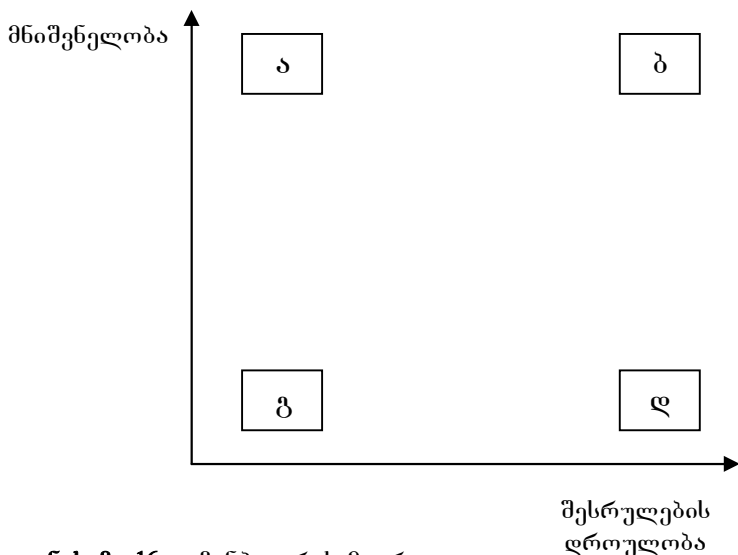
1. საქმის მნიშვნელობა.
2. საქმის შესრულების დროულობა.

ამის განხორციელება შეიძლება ე. წ. ეიზენჰაუერის მაგრიცით და მრავალკრიტერიალური შეფასების მეთოდით.

დუაიგ ეიზენჰაუერი იყო ამერიკის შეერთებული შტატების პრეზიდენტი. არსებობს ცნობა, რომ ღრის ეფექტური ორგანიზაციის მიზნით ის საქმეების კლასიფიკაციის მაგრიცას იყენებდა, რაც მას დაეხმარა წარმატების მიღწევაში.

ეიზენჰაუერის მაგრიცის მიხედვით, ყველა საქმე „მნიშვნელობის“ და „დროულობის“ მიხედვით უნდა დაეყოთ ოთხ კატეგორიად (იხ. ნახაზი 16).

„ა“ – კატეგორიაში მოხვდება მნიშვნელოვანი და სასწრაფო საქმეები. მაგალითად, ხვალ თუ თქვენ საბაკალავრო ნაშრომის დაცვა გაქვთ და მასალა ჯერ არ გისწავლიათ, დღეს აუცილებელია მისი მომზადება. ეს საქმე თქვენთვის მნიშვნელოვანიც არის (რადგან ნაშრომის დაცვის შემდეგ თქვენ მიიღებთ ბაკალავრის ხარისხს) და სასწრაფოც.



ნახაზი 16. ეიზენჰაუერის მატრიცა

აღნიშვნების შინაარსი:

„ა“ – მნიშვნელოვანი და სასწრაფო საქმეები

„ბ“ – მნიშვნელოვანი, მაგრამ არასასწრაფო საქმეები

„გ“ – უმნიშვნელო და არასასწრაფო საქმეები

„დ“ – უმნიშვნელო, მაგრამ სასწრაფო საქმეები

„ბ“ – კატეგორიაში მოხვება მნიშვნელოვანი, მაგრამ შესასრულებლად არასასწრაფო საქმეები. ასეთი საქმეების შესრულებას, მათი დიდი მნიშვნელობის მიუხედავად, ჩვენ გადავავადებთ ხოლმე. მაგალითად, თუ საბაკალავრო ნაშრომის დაცვა 20 ივნისს არის დანიშნული, არ ვიწყებთ მასალის მომზადებას იანვარში და თებერვალში. გადის დრო და „ბ“ – კატეგორიაში დაგროვილი საქმეები გადადის „ა“ – კატეგორიაში და ჩვენ ფაციფუციტ ვიწყებთ მათ გაკეთებას, რადგან ხვალ-მეგ 20 ივნისია, ჩვენ კი მასალა ჯერაც არ გვისწავლია.

„ბ“ – კატეგორიაში ხვდება უმნიშვნელო საქმეები (ამ კატეგორიას „ნაბვის კალათისას“ უწოდებენ). მასში ხვდება ჩვენი დროის მშთანთქმელები – კომპიუტერული თამაშები, ინტერ ნეტი, ტელეფონის ბარები, ხშირი შესვენებები, სიგარეტის მოწევა, კერძო თემებზე ყბელობა, ზედმეტი კომუნიკაბელურობა, ტელევიზორი და მრავალი სხვა. ამ საქმეებს ჩვენ ხშირად ვუთმობთ ჩვენთვის მეტად ძვირფას დროს, და, მერე, როცა ველარ ვასწრებთ ჩვენთვის უფრო მნიშვნელოვანი საქმეების კეთებას, გვიკვირს, სად დაგვარგეთ დრო. დროის მენეჯმენტის სპეციალისტები გვირჩევენ, ამ საქმეების შესრულებას მივუდგეთ ნაშთის პრინციპით, ანუ ისინი მაშინ გავაკეთოთ, თუ დაგვრჩა დროის ნაშთი მნიშვნელოვანი და სასწრაფო საქმეების გაკეთების შემდეგ.

„დ“ – კატეგორიაში ხვდება უმნიშვნელო, მაგრამ სასწრაფო საქმეები. მათ „ემმაკ საქმეებსაც“ უწოდებენ. მათ შეუძლიათ მოგვაჩვენონ თავი მნიშვნელოვნად. ადამიანები ერთმანეთში ურევენ საქმეების მნიშვნელობას და დროულობას. ამით სარგებლობენ „დ“ – კატეგორიის საქმეები და, შეიძლება ითქვას, ატყუებენ ადამიანს. ასეთ დროს ადამიანი ფაციფუცობს, ჩქარობს, ქაოტურ მდგომარეობაშია. ეიზენჰაუერის მაგრიცის უპირატესობები შემდეგია:

მარტივია გამოსაყენებლად;

- შესაძლებლობას იძლევა შევამციროთ უმნიშვნელო საქმეების რაოდენობა;
- გვეხმარება საქმეების პრიორიტეტულობის სწრაფად განსაზღვრაში.

მაგრამ, როცა საქმის გაკეთების რამდენიმე ვარიანტი გვაქვს და ვერ გადაგვიწყვეტია, რომელს მივცეთ უპირატესობა, მაშინ გამოგვაღება მრავალკრიტერიული შეფასების მეთოდი. ეს მეთოდი დაგვეხმარება სიტუაციის არჩევაში. ამისათვის საჭიროა გადავღვათ მხოლოდ 5 ნაბიჯი:¹

1. განვსაზღვროთ ის კრიტერიუმები, რომელთა მიხედვით უნდა შევაფასოთ ვარიანტები (სასურველია გამოვიყენოთ 5-7 კრიტერიუმი);
2. შევადაროთ კრიტერიუმები ერთმანეთს და დავადგინოთ მათი შედარებითი წონადობა (წონების ჯამი უნდა იყოს ერთი მთელი);
3. ვარიანტები შევაფასოთ თითოეული კრიტერიუმის მიხედვით (შესაფასებლად გამოვიყენოთ 3 ბალიანი შკალა: 1 – ცუდი; 2 – კარგი; 3 – ძალიან კარგი);
4. დავაჯამოთ ვარიანტების შეწონილი შეფასებები;
5. ამოვარჩიოთ ყველაზე ოპტიმალური ვარიანტი.

აღნიშნული მეთოდის გამოყენება განვიხილოთ მაგალითზე:

თქვენ გინდათ ისწავლოთ ინგლისური ენა და გაქვთ მისი სამი ვარიანტი:

1. საგარეო საქმეთა სამინისტროსთან მოწყობილი 2-წლიანი კურსები;
2. სწრაფი შესწავლის ერთთვიანი კურსები;

¹ *Архангельский А., Лукашенко М., и др. Тайм-менеджмент. М., 2014, кб. 177.*

3. ბრიგანული კულტურის ცენტრთან არსებული ერთ-თვიანი კურსები.

შევადგინოთ ცხრილი აღნიშნული ვარიანტების კრიტერიუმების მიხედვით შესაფასებლად (ცხრილი 10).

ცხრილი 10

ინგლისური ენის შესწავლის პარიანტები

ვარიანტები	კრიტერიუმები			
	განლაგება (0,3)	ფასი (0,4)	პრესტიჟულობა (0,3)	ჯამი (1,0)
საგარეო საქმეთა სამინისტროსთან არსებული 2 წლიანი კურსები	1	1	3	
სწრაფი შესწავლის ერთთვიანი კურსები	2	3	1	
ბრიგანული კულტურის ცენტრთან არსებული ერთ-წლიანი კურსები	2	2	3	

როგორც ცხრილიდან ჩანს, მის მარცხენა ნაწილში ჩვენ ჩავწერეთ ინგლისური ენის შესწავლის ჩვენი ვარიანტები, ცხრილის თავში (ქულში) კრიტერიუმები და მათ მივეციოთ ხვედრითი წონები (ჩვენი თვალთახედვით), შემდეგ კი სამბალიანი სისტემით შევაფასეთ თითოეული ვარიანტის რეიგინგი თითოეულ კრიტერიუმში.

- პირველმა ვარიანტმა მიიღო ცუდი შეფასებები (1 ბალი) განლაგებით და ფასით, ხოლო პრესტიჟულობით მიიღო ძალიან კარგი (3 ბალი).

- მეორე ვარიანტმა პრესტიჟულობით მიიღო ცუდი (1 ბალი), განლაგებით – კარგი (2 ბალი) და ფასით ძალიან კარგი (3 ბალი).
- მესამე ვარიანტმა განლაგებით და ფასით მიიღო კარგი (2 ბალი), ხოლო პრესტიჟულობით ძალიან კარგი (3 ბალი).

ახლა ვიანგარიშით შედეგები და ავირჩიოთ უკეთესი ვარიანტი (ცხრილი 11).

ცხრილი 11

ინგლისური ენის შესწავლის ვარიანტების რეიტინგები

ვარიანტები	კრიტერიუმები			
	განლაგება (0,3)	ფასი (0,4)	პრესტიჟულობა (0,3)	ჯამი (1,0)
საგარეო საქმეთა სამინისტროსთან არსებული 2 წლიანი კურსები	1 $1 \cdot 0,3 = 0,3$	1 $1 \cdot 0,4 = 0,4$	3 $3 \cdot 0,3 = 0,9$	1,6 $(0,3 + 0,4 + 0,9)$
სწრაფი შესწავლის ერთწლიანი კურსები	2 $2 \cdot 0,3 = 0,6$	3 $3 \cdot 0,4 = 1,2$	1 $1 \cdot 0,3 = 0,3$	2,1 $(0,6 + 1,2 + 0,3)$
ბრიტანული კულტურის ცენტრთან არსებული ერთწლიანი კურსები	2 $2 \cdot 0,3 = 0,6$	2 $2 \cdot 0,4 = 0,8$	3 $3 \cdot 0,3 = 0,9$	2,3 $(0,6 + 0,8 + 0,9)$

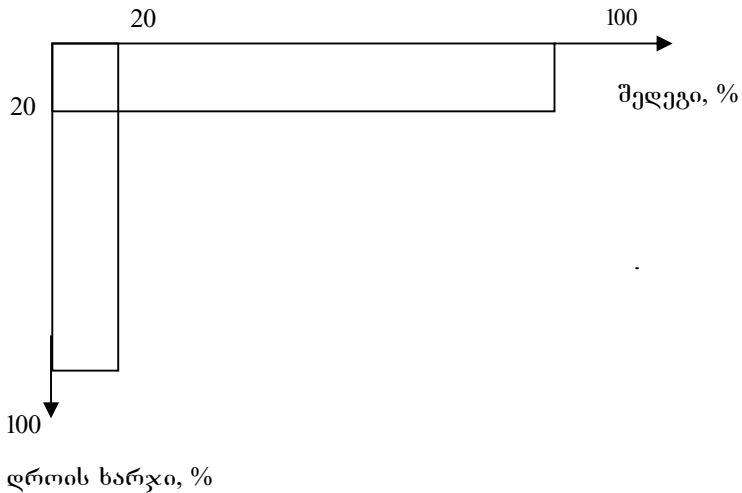
ასეთი ანგარიშით, ჩვენ სრულიად მარტივად დავადგინეთ, რომ ინგლისური ენის შესწავლის ყველაზე ოპტი-

მალური ვარიანტი არის ბრიგანული კულტურის ცენტრთან არსებული ერთ წლიანი კურსები. მისი ჯამური რეიტინგი არის ყველაზე მაღალი – 2,3.

ეს გადაწყვეტილება ჩვენ შეიძლება ასეთი გამოანგარიშების გარეშეც მიგვეღო, რადგან სამივე კრიტერიუმზე ყველაზე მაღალი ბალები მხოლოდ ბრიგანეთის კულტურის ცენტრთან შექმნილ კურსებს აქვს. მაგრამ, მიაქციეთ ყურადღება, ეს გადაწყვეტილება იმიტომ მივიღეთ მარტივად, რომ გვაქვს მხოლოდ სამი ვარიანტი და 3 კრიტერიუმი, ანუ სულ 9 პარამეტრი. თუ გვექნებოდა ბევრი ვარიანტი და ასევე დიდი ოდენობის კრიტერიუმები, მაშინ ჩვენ გაგვიჭირდებოდა გადაწყვეტილების მიღება (აღამიანის გვინი სრულყოფილად იმახსოვრებს მხოლოდ 9 პარამეტრს). ამიტომ, გვახსოვდეს, რომ ყველა შემთხვევაში, როცა გვიჭირს არჩევანის გაკეთება და პრიორიტეტების დალაგება, გამოვიყენოთ მრავალკრიტერიული მაგრიცა.

პიროვნული დროის დაგეგმვაში იყენებენ პარეტოს პრინციპსაც. 1897 წელს იგალიელმა მეცნიერმა ალფრედო პარეტომ, როცა ის შეისწავლიდა მაგერიალური სიკეთის განაწილებას საზოგადოებაში, აღმოაჩინა, რომ სიკეთის 80%-ს იღებდა მოსახლეობის 20%, ხოლო დარჩენილ 20%-ს – მოსახლეობის 80%. ამ წესს **პარეტოს პრინციპი** ანუ „**პრინციპი 80/20**“ ეწოდა.

პარეტოს პრინციპმა ფართო გამოყენება ჰპოვა სხვა სფეროებშიც. მისი მეშვეობით შეიძლება საქმეები და ამოცანები დავეოთ კატეგორიებად და უპირველესად ისინი შევასრულოთ, რომლებიც იძლევიან ძირითად შედეგს (80%-ს) (იხ. ნახაზი 17).



ნახაზი 17. პარეტოს პრინციპის მოქმედება

დროსთან მიმართებაში ვ. პარეტოს პრინციპი ასე შეიძლება იყოს ფორმულირებული (ცხრილი 12):¹

ცხრილი 12

ვ. პარეტოს დროის პრინციპი

დროის რესურსის ხარჯი	წილი ძირითად შედეგში
1. დახარჯული დროის 80% (მეორეხარისხოვანი პრობლემები)	1. საშედეგო მაჩვენებლის 20%
2. დახარჯული დროის 20% (სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანი პრობლემები)	2. საშედეგო მაჩვენებლის 80%

➤ მიღებულ გადაწყვეტილებათა 80% ეგვეა დროის 20%-ში;

¹ *Само-менеджмент (под ред. В. Парахиной). М., 2012, кк. 82.*

➤ სამუშაო დროის 20% უზრუნველყოფს მწარმოებლური შრომის 80%-ს;

➤ ინფორმაციის 80% მიიღება წყაროების 20%-დან.

ვ. პარეგოს მიერ შემუშავებული პრინციპის მიხედვით მეცნიერები ადამიანებს შემდეგ რეკომენდაციებს აძლევენ:

➤ შეეცადეთ თქვენს საქმეებში ამოარჩიოთ და უპირველესად ის 20% საქმეები შეასრულოთ, რომლებიც შედეგის 80%-ს მოგცემთ;

➤ არ იზრუნოთ ყველა მიმართულებით მაქსიმალური შედეგის მიღწევაზე, ორიენტაცია აიღეთ მხოლოდ რამდენიმეზე;

➤ ყოველდღიური, რუტინული საქმის შესრულება დაავალეთ ქვეშევრდომ სპეციალისტებს;

➤ გააკეთეთ ის საქმე, რომელიც ყველაზე უკეთ იცით და მოგწონთ კიდევ;

➤ დაისახეთ ისეთი მიზნები, რომელთა შესრულებით პრინციპი 80/20-ზე იმუშავებს თქვენთვის და არა თქვენს წინააღმდეგ.

პარეგოს პრინციპის გამოყენება შემდეგ ეტაპებად უნდა მოახდინოთ:

ნაბიჯი პირველი: თქვენი საქმეებიდან ამოარჩიეთ ის საქმეები, რომლებიც ყველაზე მეტად არიან შედეგის მომცემნი.

ნაბიჯი მეორე: შეადგინეთ დღის საქმეების სია და დაალაგეთ ისინი თქვენთვის სასურველი შედეგის მისაღებად მათი მნიშვნელობის მიხედვით. სიის შედგენა

დაიწყეთ ყველაზე მნიშვნელოვანი საქმით, დანარჩენი კი განალაგეთ კლებადი მნიშვნელობის მიხედვით.

ნაბიჯი მესამე: შეამოწმეთ ყველა პრიორიტეტულ საქმეთა შესასრულებლად საჭირო რესურსების არსებობა.

ნაბიჯი მეოთხე: გამოიყენეთ სხვადასხვა ტიპის საქმეების (ამოცანების) დროის ბიუჯეტირების წესი:

- „ა“ და „ბ“, კატეგორიის საქმეებზე დაგეგმეთ თქვენი დროის ბიუჯეტის 60%;
- დარჩენილი დროის 40%-დან 20% დაუთმეთ „დ“ კატეგორიის საქმეებს (უმნიშვნელო, მაგრამ სწრაფი საქმეები);
- დარჩენილი 20% დაგეგმეთ გაუთვალისწინებელ საქმეთა შესასრულებლად.

პარეტოს ამ პრინციპის გამოყენებით თქვენ სწორად დაალაგებთ თქვენს საქმეებს პრიორიტეტებად და სწრაფადაც მიაღწევთ დასახულ მიზნებს.

დროის მართვის შემდეგი მეთოდი არის ABC – ანალიზი. ABC ანალიზი შემდეგ კანონზომიერებებს ეყრდნობა:¹

- ორგანიზაციის ხელმძღვანელის უმნიშვნელოვანესი საქმეები (ამოცანები), რომლებიც მიეკუთვნებიან ყველაზე უმაღლეს პრიორიტეტულ კატეგორიას, კერძოდ, A – კატეგორიას, შეადგენენ მთელი მისი საქმეების 15%. ამ ამოცანების გადაწყვეტით ორგანიზაცია მიიღებს შედეგის 65%-ს;

¹ *Само-менеджмент (под ред. В. Парахиной). М., 2012, кн. 82.*

- ხელმძღვანელის მნიშვნელოვანი საქმეები, ანუ B – კატეგორიის საქმეები, შეადგენს 20%-ს, ხოლო შედეგში მათი წილი დაახლოებით 20%-ია;
- ნაკლებ მნიშვნელოვანი და არაარსებითი საქმეები, ანუ C – კატეგორიის საქმეები, შეადგენს დაახლოებით 65%, ხოლო მათი წილი ორგანიზაციის საერთო შედეგში მხოლოდ 15%-ია.

ნათქვამიდან გამომდინარე, ცხადია, რომ ორგანიზაციის ხელმძღვანელმა უპირველესად უნდა შეასრულოს A – კატეგორიის საქმეები. მათი შესრულებლობა სერიოზულ პრობლემებს გამოიწვევს. თუ ამ ტიპის საქმეები ბევრია, მაშინ მან შიდა პრიორიტეტიზაცია უნდა მოახდინოს (A₁ – საქმე, A₂ – საქმე, A₃ – საქმე და ა. შ.). B – კატეგორიის საქმეებიც სასურველია თავის დროზე შესრულდეს, მაგრამ თუ მოხდა მათი შესრულების დაგვიანება, ეს გამოიწვევს გარკვეულ უკმაყოფილებას, მაგრამ არა დიდ ზარალს. C – კატეგორიის საქმეები შეიძლება საერთოდაც არ შესრულდეს, ანდა იგი შეასრულოს არა ორგანიზაციის ხელმძღვანელმა, არამედ, რომელიმე დაქვემდებარებულმა პირმა. ესენია არც მნიშვნელოვანი და არც არსებითი საქმეები.

საქმეების და ამოცანების დროში შესრულების ანალიზი მიზანშეწონილია ჩაგარდეს შემდეგი ალგორითმით (იხ. ცხრილი 13):

ABC – ანალიზის კანონზომიერებაები¹

მნიშვნელობის ხვედრითი წონა (მიზნის მიღწევაში, შედეგების მიღებაში)		
65%	20%	15%
A - კატეგორიის საქმეები (ამოცანები)	B - კატეგორიის საქმეები (ამოცანები)	C - კატეგორიის საქმეები (ამოცანები)
საქმეების (ამოცანების) საერთო რაოდენობაში ხვედრითი წონა		
65%	20%	15%
C - კატეგორიის საქმეები	B - კატეგორიის საქმეები	A - კატეგორიის საქმეები

ორგანიზაციის ხელმძღვანელმა, ან სხვა ნებისმიერმა პირმა, რომელიც იწყებს პირადი დროის ხარჯის აღრიცხვას ABC – მეთოდით შესასრულებელი საქმეები ქვემოთ მოცემული ცხრილის ფორმით უნდა აწარმოოს (იხ. ცხრილი 14).

ამ ცხრილის შესავსებად, პირველ რიგში, უნდა მოხდეს გარკვეულ პერიოდში (მაგალითად, ერთ დღეში, ან ერთ კვირაში) შესასრულებელი საქმეების (ამოცანების, დავალებების) სრული სიის შედგენა. შემდეგ ამ სიიდან საქმეები მათი მნიშვნელობის მიხედვით უნდა დალაგდეს რიგითობით (პირველი, მეორე, მესამე და ა. შ.). უნდა გვახსოვდეს, რომ რიგითობის მოწესრიგებაში არავითარი მნიშვნელობა არ უნდა მიესცეს ამოცანის თუ დავალების შესრულების სისწრაფეს. დროის ხარჯვის ეს მეთოდი დავალების მნიშვნელობას არ აკავშირებს მისი შესრულების სისწრაფესთან. შემდეგი ეტაპია დავალებების

¹ *Само-менеджмент (под ред. В. Парахиной). М., 2012, с. 84.*

(ამოცანების, საქმეების) დანომვრა, შემდეგი – მათი განაწილება A, B, C – პრიორიტეტების მიხედვით და შემდეგი – მათი ბემოაღნიშნულ ცხრილში გადატანა და შესრულების ვადების და შემსრულებლების დანიშვნა. ორგანიზაციის ხელმძღვანელმა ყველა A – კატეგორიის საქმე თვითონ უნდა დაიგოვოს შესასრულებლად, ხოლო B და C – კატეგორიის საქმეები გადააბაროს ქვეშევრდომებს. ასე შედგენილი დროის ხარჯის აღრიცხვის დოკუმენტი იქნება გეგმა, რომლის შესრულების შემოწმება ორგანიზაციაში ევალება მის ხელმძღვანელს.

ცხრილი 14

ABC – მეთოდი დროის ხარჯის აღრიცხვა

თარიღი	საქმეების პრიორიტეტები			საქმის მოკლე აღწერა	ვის დაეგება	საქმის დაწყების დრო	საქმის დამთავრების დრო	შენიშვნა (შესრულება, არშესრულება, დროის გადახარჯვა ან ეკონომია)
	A	B	C					
...								
...								
...								

არსებობს დღის და კვირის დროის მართვის უფრო მარტივი მეთოდი. მას „ალპის“ მეთოდს უწოდებენ. მას იყენებენ სამუშაო დღის ექსპრეს გეგმის შესადგენად და მის შედგენას სულ რაღაც 10 წუთი სჭირდება. ამ მეთოდ-

დით შედგება შესასრულებელ სამუშაოთა ჩამონათვალი და დალაგება ისინი პრიორიტეტების მიხედვით, ისაზღვრება თითოეული საქმის შესრულების დრო, ხდება რაღაცა სიდიდის დროის დარეზერვება, მიიღება გადაწყვეტილება ზოგიერთი საქმის დელეგირებაზე, ხორციელდება შესრულების კონკრული და მუშავდება ღონისძიებები საქმეების შესრულებაში დროის ეკონომიის მიმართულებით.

საკონტროლო კითხვები:

1. რა შინაარსი აქვს პრიორიტეტების განლაგებას?
2. რატომ უნდა ვიცოდეთ საქმეების პრიორიტეტებად კლასიფიკაცია?
3. საქმეების პრიორიტეტებად დაწყების რომელ მეთოდებს იცნობთ?
4. ახსენით ეიზენჰაუერის მაგრიცის არსი.
5. როდის არის მიზანშეწონილი მრავალკრიტერიული მაგრიცის გამოყენება?
6. ახსენით პარეტოს პრინციპი, ანუ „პრინციპი 80/20“.
7. ახსენით ABC მეთოდების ანალიზი.

დავალება: ქვემოთ ჩამოთვლილი თქვენი საქმეები დაალაგეთ ეიზენჰაუერის მაგრიცის ტიპებად (ა, ბ, გ, დ):

- სამუშაო მაგიდის დალაგება;
- ხვალინდელი გამოცდისთვის მზადება;
- მეგობართან თამაში "Call of Duty 2";
- მომავალი თვის ბოლოსთვის რეფერატის დაწერა ეკონომიკაში;

- ინტერნეტ-კაფეში წასვლა;
- ძირითად კლიენტთან დარეკვა;
- დედისთვის ხვალ დაბადების დღის მილოცვა;
- ღაღიწყო მომზადება მომავალ წელს უმაღლეს სასწავლებელში ჩასაბარებლად ინგლისურ ენაში;
- შევხვდე მეგობრებს.

თავი 13. ღროის მენეჯმენტი კომპანიაში – მართვის ფუნქციების უკეთესად შესრულებისთვის. მენეჯმენტი და ზინასური მენეჯმენტი

§13.1. ღროის მენეჯმენტთან დაკავშირებული საკითხები კომპანიაში

კომპანიის წარმატება დამოკიდებულია თანამშრომელთა უნარზე შექმნან კონკურენტუნარიანი პროდუქტი. თავის მხრივ, კონკურენტებზე უკეთესი პროდუქტის შექმნა (იგულისხმება კონკურენტებზე უკეთესი ფასეულობა), რომ იყოს მიღწეული, საჭიროა კომპანიაში დამკვიდრებული იყოს უფრო გამართული ბიზნეს პროცესები, უფრო რაციონალურად და გააზრებულად იხარჯებოდეს თანამშრომელთა დრო. კონკურენტულ ბრძოლაში გაიმარჯვებს ის კომპანია, რომელთა თანამშრომლებმა და მენეჯმენტმაც სხვებზე უკეთ იციან მოკლე დროში უფრო ქმედითი შედეგების მიღწევა. ამისთვის კი საჭიროა ღროის მენეჯმენტის მართვის მეთოდების სრულყოფილად ცოდნა.

დღესდღეობით ღროის სწორი მართვა წარმოადგენს ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს პრობლემას, როგორც დიდი, ასევე მცირე ზომის კომპანიებისთვის. კონგაქტზე ყოფნის მუდმივი საჭიროება, საერთაშორისო კომპანიების მხრიდან კონკურენციის ზრდა, ეკონომიკური მდგომარეობის არასტაბილურობის გამო წნეხის ზრდა, უმძაფრებს კომპანიის გოპ-მენეჯმენტს იმის შეგრძნებას, რომ მათ არ

აქეთ საკმარისი საათების რაოდენობა დღის განმავლობაში დასახული ამოცანების შესასრულებლად.

კომპანიების მართვის პრაქტიკაზე დაკვირვება ნათელს ხდის ერთ რამეს – არ არის საკმარისი დროის მენეჯმენტის ინდივიდუალური მიდგომის ჩამოყალიბება მხოლოდ გოპ-მენეჯმენტის წევრებისთვის, საჭიროა საკითხთან ინსტიტუციური მიდგომა. დროის მენეჯმენტი არ არის მხოლოდ ინდივიდუალური პროდუქტიულობის პრობლემა, რომელიც კომპანიამ უნდა აკონტროლოს; ის მნიშვნელოვნად მაშვებური გახდა და სერიოზულ პრობლემას წარმოადგენს, რომლის სრულყოფაც დაკავშირებულია კორპორატიული კულტურისა და ორგანიზაციული სტრუქტურის ხელახალ გააზრებასთან.

საბედნიეროდ ეს იმასაც ნიშნავს, რომ მოცემული პრობლემა შეიძლება გადაწყვეტილ იქნეს სისტემური მიდგომითაც. ბელა დონის მენეჯმენტს შეუძლია შექმნას დროის ბიუჯეტი და ფორმალური პროცესები მისი ალკაციისთვის. საჭიროა გოპ-მენეჯმენტმა დაუთმოს უფრო მეტი ყურადღება დროს, როდესაც ხდება ორგანიზაციის დიზაინზე, როლებზე და გადაწყვეტილების მიღების პროცესზე ფიქრი და ამის შესაბამისად ინსტიტუციურად მართონ სისტემა.

მაკკენზის კვლევითი ჯგუფის მიერ ჩატარებულმა კვლევამ აჩვენა რომ, (დაახლოებით 1500-მდე გოპ-მენეჯერის გამოკითხვის შედეგად მსოფლიოში), მენეჯერთა მხოლოდ 9%-ია ძალიან კმაყოფილი მისი დროის ხარჯვის წესით, ნახევარზე ნაკლებმა განაცხადა, რომ „მეგ-ნაკლებად კმაყოფილია“, და დაახლოებით ერთმა მესამედმა განაცხადა, რომ – „ძალიან უკმაყოფილოა“. ამასთან

დაახლოებით 52% განაცხადა, რომ საქმე, რომელმაც ისინი ხარჯავენ თავის დროს, დიდ წილად დაკავშირებულია კომპანიის პრიორიტეტებთან, ნახევარზე ოდნავ ნაკლებმა კი თქვა, რომ ისინი არ იყვნენ კონცენტრირებული მათი ბიზნესის სტრატეგიული მიმართულებაზე. ეს ყველაფერი კი ამტკიცებს იმას, რომ დროის მენეჯმენტის საკითხი ზეგავლენას ახდენს როგორც ცალკეულ ადამიანების საქმეების მოსწრებაზე, ასევე მთლიანად ორგანიზაციის წარმატებაზე.

კვლევის შედეგად გამოვლინდა, რომ კომპანიების გოპ-მენეჯერების დიდი რაოდენობა არ ხარჯავენ დროს კომპანიისთვის ყველაზე მნიშვნელოვან საკითხებზე. ფულადი კაპიტალის მაგალითზე რომ გავაკეთოთ ანალოგია, სიტუაცია იქნება შემდეგნაირი: ვთქვათ კომპანიას აქვს 2 მილიარდი დოლარის დაბანდების საინვესტიციო შესაძლებლობა პოზიტიური წმინდა მიმდინარე ღირებულებით (NPV) და მიზნობრივად დროული უკუგებით (DPP), მაგრამ მხოლოდ 1 მილიარდის საინვესტიციო თანხა არის ხელმისაწვდომი. ერთადერთი საერთო მახასიათებელი ორივე შემთხვევაში არის შემდეგი: როგორ იქნეს მოძიებული მეტი საინვესტიციო კაპიტალი მომავალში მეტი მოგების მისაღებად.

კომპანიის წარმატება მნიშვნელოვნად არის დამოკიდებული კომპანიის განვითარების გეგმის დაჩქარებაზე, რაც შესაძლებელია ახალი მნიშვნელოვანი ნაბიჯების გადადგმით. თუმცა, როგორც პრაქტიკა და კვლევები აჩვენებს გოპ-მენეჯმენტს, ხშირად, თავისი დროის მხოლოდ მცირე ნაწილის დათმობის საშუალება აქვს მართლაც მნიშვნელოვანი საქმეებისთვის, რადგან ყოველ-

დღიური (მიმდინარე) საქმეები ხშირად იმდენად მრავლად არის და საჭიროებენ ოპერატიულ რეაგირებას რომ, ძალაუბურად მოითხოვს ამ დროის დახარჯვას. საჭიროა ამაზე მნიშვნელოვნად დაფიქრება. კომპანიის გოპ-მენეჯმენტმა უნდა იზრუნოს თანდათანობით გააკეთოს მიმდინარე საქმეების დელეგირება იერარქიის ქვედა დონებზე და მხოლოდ ყველაზე მნიშვნელოვან საქმეებს დაუთმოს თავისი ყურადღება.

მნიშვნელოვანი პრობლემა ასევე არის ის, რომ კომპანიაში არ არსებობს დროის მართვის სახელმძღვანელო თანამშრომელებისა და მენეჯმენტისთვის. ანუ დაახლოებით წარმოგვიდგება შემდეგნაირი სიტუაცია: ვიღაც მოდის ახალ სამსახურში. მან გაიარა ტრენინგები, მოვიდა ოფისში, დაჯდა საკუთარ მაგიდასთან და შემდეგ? რა განსაზღვრავს იმას, თუ რა უნდა გააკეთოს მან, სად არის მისი საქმეების სია, მისი მიზნები, თუ რაღაც ვერ გაიგო, სად უნდა წავიდეს და ვის მიაკითხოს (ჩვენს შემთხვევაში ძალიან ხშირია რომ, ახალ მოსული ადამიანი ეკითხება ყველა გარშემომყოფს, ამასთან ეკითხება ხშირად ერთიდაიმავეს რამდენიმეჯერ), არ იცის რომელ შეხვედრას უნდა დაესწროს და სხვ. ეს ყველაფერი მენეჯმენტის გაუმართაობაზე მიუთითებს.

დროის დღიური ანალიზი, ანუ რამდენად განსხვავებულია ხარჯავენ დროს სხვადასხვა ადამიანები, რომელთაც ერთიდაიმავე ფუნქცია აკისრიათ მეტად საინტერესოა, მაგალითად – გაყიდვების მენეჯერი, მაღაზიის მენეჯერი, რეგიონალური განყოფილების უფროსი და სხვ. ყოველივე ეს კი იმაზე მეტყველებს რომ, კონკრეტულ სამუშაოსთან დაკავშირებული ფუნქციები არ არის

მკვეთრად გამიჯნული და ჩამოყალიბებული. არ იციან თანამშრომლებმა კონკრეტულად რა უნდა გააკეთოთ.

როდესაც ინიციატივები ვითარდება დეტალური გარჩევის გარეშე, ანუ როცა ახალი ინიციატივის განვითარება მიმდინარეობს დროისა და როლების კონკრეტულად გაპიროვნების გარეშე (ანუ ქაოტურად), შედეგად აუცილებლად მივიღებთ დროის არარაციონალურ გამოყენებას.

დროის მენეჯმენტზე საუბრისას კომპანიაში, ასევე საჭიროა შევხვით ახალი იდეების განვითარების საკითხს. კომპანიაში ახალი იდეის განვითარების კარგად გააზრებული სრული პროცესი შესაძლოა წარმოვიდგინოთ შემდეგნაირად: როდესაც იდეების გენერაციის შემდეგ მოხდება ახალი იდეის ამორჩევა, საჭიროა განისაზღვროს შესრულების ვადები და პასუხისმგებელი პირი, ვინც იმზუნებს მოცემული იდეის შემდგომ სრულყოფა განვითარებაზე. საჭიროა ასევე განისაზღვროს იდეის რეალიზაციაზე კონტროლის სქემაც, კერძოდ, რა რიცხვში რა უნდა იქნეს მიღწეული, რომ პროცესი გახდეს სტანდარტიზებული. მოყვანილი რეკომენდაციების შესრულება მნიშვნელოვანია იმდენად, რამდენადაც საჭიროა დროის ფლანგვის თავიდან აცილება.

აღამიანი, რომელსაც დაეკისრება ამა თუ იმ პრობლემის გადაწყვეტა, საჭიროა ფლობდეს საკმარის კომპეტენციას, რომ შეასრულოს აღნიშნული დავალება. წინააღმდეგ შემთხვევაში დიდი იქნება ვადების დარღვევის (სანამ ეს აღამიანი ისწავლის ამ საქმის სრულყოფილად გაკეთებას) რისკი. მეორე, საჭიროა ის, რომ აღამიანს, რომელსაც დაევალება ამა თუ იმ იდეის განვითარება,

ჰქონდეს ამის დრო, და არ მოხდეს მისთვის ახალი საქმის თავს მოხვევა, რადგან ქართული ანდამის არ იყოს ორი კურდღლის მადევარმა შეიძლება ვერც ერთი ვერ დაიჭიროს და ყველა საქმის ხარისხი გააუარესოს.

კომპანიაში დროის მართვასთან დაკავშირებით აუცილებელია გავიხსენოთ პიგერ დრუკერის სიტყვები: „დრო არის კომპანიის უმწირესი რესურსი და თუ მისი მართვა არ ხდება სწორედ, სხვა ვერაფერი იქნება ორგანიზებული სწორად“.

დროის მართვასთან დაკავშირებით სასურველი კომპანიის მენეჯმენტმა გაითვალისწინოს შემდეგი რეკომენდაციები:

1. განისაზღვროს დროის ბიუჯეტი – მოცემულ რეკომენდაციაში იგულისხმება ის, რომ ნებისმიერი პროექტის მენეჯერმა საჭიროა შეადგინოს წინასწარ პროექტისთვის დროის ბიუჯეტი.
2. განისაზღვროს სტრატეგიულად როდის ექნება ადგილი კომპანიაში ცვლილებებს. საჭიროა წინასწარ დაგეგმილი ცვლილებებისთვის განისაზღვროს დრო. მაგალითად, თუ მიმდინარე წლის განმავლობაში ნაფარაუდევია ორგანიზაციული სტრუქტურის ცვლილება, გამოანგარიშებულ უნდა იქნეს ამისთვის დაახლოებით რა დრო იქნება საჭირო და როდის – რომელ თვეში. ამის შესაბამისად წინასწარ უნდა გამოყოს გოპ-მენეჯმენტმა მისი განხორციელების ვადები, რადგან უკვე ცვლილებების დადგომისას – ხშირია წუხილი დროის უქონლობის გამო.
3. სასურველია დროის დაგეგმვისა და კონტროლის სისტემის არსებობა, რომლის საფუძველზეც შესაძ-

ლებელი იქნება დროის დაგეგმვა, ასევე შესრულების კონტროლი, რომლის საფუძველზეც შესაძლებელი იქნება ანალიტიკური მაჩვენებლების გამოყვანა. აღნიშნული იქნება გრძელვადიან პერიოდში ძალიან დიდი დადებითი ეფექტის მომგანი, რადგან მენეჯმენტი ისწავლის დროის სწორად დაგეგმვასა და კონტროლს, ასევე გამოიკვეთება ძირითადი ხარვეზები, რაც იწვევს დროის შედეგ კარგვას.

4. დარწმუნება იმაში, რომ კომპანიის ადმინისტრაციული პერსონალი არის კარგად ორგანიზებული, ცნობისმოყვარე და პროაქტიური.

კორპორატიულ დროის მენეჯმენტზე საუბრისას აუცილებელია შევხებით იმ საკითხს, თუ როგორ შეიძლება ცალკეული ინდივიდის დონეზე გაუმჯობესდეს დროის მენეჯმენტის მართვის უნარ-ჩვევები.

დღესდღეობით, როგორც კომპანიის შიგნით, ასევე კომპანიებს შორის კომუნიკაციის ერთ-ერთი ყველაზე გავრცელებული საშუალება არის მეილებით კომუნიკაცია. საკმაოდ ხშირია დღეში 20-30 მეილის მიღება, ქვემოთ კი მოყვანილია რეკომენდაციები, იმის შესახებ თუ როგორ შეიძლება მეილ-ბოქსის მართვის გამარტივება.

არსებობენ ადამიანები, რომლებიც არიან საკუთარი მეილების მონები. ისინი, მზად არიან ნებისმიერ წამს, მიაგოვონ ნებისმიერი საქმე ოღონდ ნახონ ის თუ, რა მეილი მოუვიდათ.

რეალურად კი ისინი წყვეტენ დავალების შესრულებას და მხოლოდ შემდეგ უბრუნდებიან იმ საქმეს, რასაც აკეთებდნენ. კარგავენ ინერციას, რომელიც ჰქონდათ ადებული მნიშვნელოვანი დავალების შესრულებისას.

როგორც პრაქტიკა გვიჩვენებს, ჩვენ ვიქნებით უფრო პროდუქტიულები თუ გავცემთ ყველა მეილს პასუხს წინასწარ განსაზღვრულ გარკვეულ დროით შუალედში.

რეკომენდაცია 1. ბაზნით მათ ყველას პასუხი მართი და იმავე დროს.

როდესაც თქვენ პასუხს სცემთ მეილს, მოუყარეთ ყველას ერთად თავი. არ გასცეთ პასუხი მათ მაშინ, როდესაც მოგლით. გააკეთეთ თქვენი ყველა დავალება თანმიმდევრულად და არა ცოცხა ეხლა და ცოცხა კი მერე.

დაანაწევროთ თქვენი დავალებები. ეს გულისხმობს იმას, რომ აკეთოთ ერთნაირი დავალებები ერთად. ნებისმიერი საქმის კეთებისას არსებობს ე. წ. „სასწავლო მრუდი“ რაც იმას ნიშნავს, რომ ერთი და იმავე საქმის კეთებისას თქვენ გეზოგებათ დროის 80%, როდესაც აკეთებთ მის მეხუთედს.

რეკომენდაცია 2. მოკლე და ტკბილი უკუგება.

არ უნდა მისცეს ადამიანმა მეილბოქსს და არც არაფერს უფლება აკონტროლოს მისი ცხოვრება. ნაცვლად ამისა, უნდა გაუკეთოთ ორგანიზება საკუთარ თავს და გამოიყენოთ მეილბოქსი, როგორც ცხოვრების კარგი საშუალება. გაეცით მეილზე მოკლე და კონკრეტული პასუხი. ეს თქვენს კორესპონდენციას გახდის უფრო სასიამოვნოს და დაგიზოგავთ ასევე დროს გრძელვადიან პერიოდში.

რეკომენდაცია 3. შექმენით ფილტრები.

ფილტრების შექმნა მეილ ბოქსში დაგეხმარებათ მეილების ორგანიზებაში. და როდესაც გექნებათ ისინი დაკლასიფიცირებული, შეძლებთ განარჩიოთ ერთმანეთისგან მეტად და ნაკლებად მნიშვნელოვანი დავალებები.

რეკომენდაცია 4. შეამოწმეთ მეილ ბოქსი დღეში ორჯერ.

შეამოწმეთ თქვენი მეილ ბოქსი დღეში ორჯერ. ან დაგოვეთ თქვენი მეილი გამორთული და დახარჯეთ მეტი დრო თქვენს ოჯახთან და მეგობრებთან ერთად.

შეამოწმეთ ის ერთხელ დილით და ერთხელ სამსახურში მისვლიდან დაახლოებით 2 საათში. გამოკვეთეთ ყველაზე მნიშვნელოვანი დავალებები და შეამოწმეთ ლანჩის შემდეგ. შემდეგ დაგოვეთ ის და გააკეთეთ აქცენტირება ყველაზე მნიშვნელოვან საქმეებზე.

ზოგიერთ ძალიან პროდუქტიულ ადამიანს აქვს მითითებული მეილ ბოქსზე შემდეგი შენიშვნა: „მე პასუხს ვცემ მეილებს დღეში მხოლოდ ორჯერ ძალიან დაგვირთული სამუშაო რეჟიმის გამო. თუ თქვენ გამომიგზავნეთ მეილი, გიპასუხებთ შეძლებისდაგვარად სწრაფად. თუ ეს არის სასწრაფო, დარეკეთ ამ ნომერზე ამ ადამიანთან“. მოცემული რეკომენდაციების შესრულება მეტ-ნაკლებად გაგიმარტივებთ საქმეს.

საკმაოდ გავრცელებულია დღეს ფრაზა: „არავინ არ არის ზედმეტად დაკავებული, ეს უბრალოდ პრიორიტეტებთანაა დაკავშირებული“. დიას, სწორედ რომ პრიორიტეტები განსაზღვრავს იმას, თუ ვინ რაში დახარჯავს საკუთარ დროს. თუმცა რა უნდა იყოს პრიორიტეტი და

როგორ ამოვირჩიოთ ისინი? სწორედ ამას ეხება ქვე-
მოთ მოყვანილი ანალიზი.

არ აქვს მნიშვნელობა რამდენად განსხვავებულ საგ-
ნებს აკეთებთ თქვენ კვირაში ან თვეში. აქ არის მხოლოდ
სამი ტიპის ამოცანები და ქმედებები, რომლებიც ქმნიან
მთელი ღირებულების 90%-ს. ეს ცნობილია როგორც
„სამის წესი“.

შეჰმენი სია – თუ თქვენ აკეთებთ დავალებების სიას,
თქვენ სავარაუდოდ შეადგენთ სიას, რომელიც მოიცავს
20, 30 ან 40 დავალებას, რომელიც განსაზღვრავს თქვენს
პასუხისმგებლობასა და ამოცანებს ამ დროის განმავლო-
ბაში. თუ თქვენ განიხილავთ თქვენს სიას ფრთხილად,
სათითაოდ, თქვენ ნახავთ, რომ მხოლოდ ქმედებების
სამი ტიპი ქმნიან თქვენი ბიზნესის 90% ღირებულებას.

სამი ჯაღონური შეკითხვა. თქვენი ამრით, რა არის
თქვენთვის ყველაზე მნიშვნელოვანი სამი რამ (იგულის-
ხმება დავალებები)? ამის დადგენა შეგიძლიათ მარტივად.
გააკეთეთ თქვენი ყველა დავალებისა და პასუხისმგებ-
ლობის ჩამონათვალი, პირველი დღიდან თვის ბოლო
დღემდე, და თუგინდაც წლის ჭრილში. შემდეგ გაეცით
პასუხი შემდეგ სამ შეკითხვას:

1. მხოლოდ ერთი რამის გაკეთება რომ შემეძლოს
მოცემული სიიდან, მთელი დღის განმავლობაში,
რომლის გაკეთება მოუგანდა ჩემს ბიზნეს ყველაზე
დიდ სარგებელს? მოცემულ შეკითხვაზე პასუხის
გაცემის შემდეგ, თქვენ დაინახავთ რა არის ყველაზე
მნიშვნელოვანი და ამის შესაბამისად დაგეგმავთ
თქვენს დროს.

2. მხოლოდ ორი რამის გაკეთება რომ შეგეძლოთ მთელი დღის განმავლობაში, რა იქნებოდა მეორე, რასაც თქვენ გააკეთებდით. მოცემულ შეკითხვაზე პასუხი ცხადი გახდება გარკვეული მცირე დაფიქრების შემდეგ.
3. მხოლოდ სამი რამის გაკეთება რომ შემეძლოს მოცემული სიიდან, მთელი დღის განმავლობაში, რომლის გაკეთება მოუგანდა ჩემს ბიზნეს ყველაზე დიდ სარგებელს, რას გავაკეთებდი მესამედ? მოცემული საკითხის გარკვევისთვის შეიძლება ცოცხალი მეტი დრო დაგჭირდეთ, თუმცა ყველაფერი მაინც მალევე ნათელი გახდება თქვენთვის.

თუ არ იცით პასუხი მოცემულ სამ შეკითხვაზე, თქვენ გაქვთ სერიოზული პრობლემა. თქვენ დგახართ დროის კარგვის ძალიან დიდი საშიშროების წინაშე და რაც მთავარია, თქვენი ცხოვრების დაკარგვის წინაშე. თუ თქვენ არ იცით პასუხი „სამის წესზე“, თქვენ ხშირად იქნებით დაკავებული დაბალი მნიშვნელობის ან სულაც უმნიშვნელო დავალებებით.

როდესაც თქვენ ხართ უნარიანი, გააცნობიეროთ რომელი სამი დავალება იკავებს თქვენი დროის 90%, ეს იმას ნიშნავს, რომ ძალაუნებურად ყველაფერი ბედმეტი სხვა იკარგება. სხვა დავალება შეიძლება იყოს განაწილებული, ან გაკეთებული შემდეგ, არ საერთოდ არ იყოს გაკეთებული. დროის მართვა იქნება ბევრად ადვილი თუ თქვენ გააკეთებთ მხოლოდ ყველაზე მნიშვნელოვანს.

თუ თქვენ გიჭირთ ამორჩევა მიღით თქვენს უფროსთან და დაამუხატეთ მასთან. კითხეთ რას ფიქრობს ის და

რაგომ. კითხეთ ასევე თანამშრომლებს და სხვა ადამიანებს, ვინც გაცნობიერებული იქნება მოცემულ საქმეში.

მანამ სანამ დაიწყებთ მუშაობას, აიღეთ გარკვეულ დრო, რომ იფიქროთ უფრო ნელა. როგორც მრავალჯერ აღვნიშნეთ, გააკეთეთ საქმეების სია, მონიშნეთ ყველაზე მნიშვნელოვანი დავალებები და იმოქმედეთ.

იქნება თუ არა კომპანია წარმატებული დამოკიდებული მის უნარზე, გარკვეულ ვადაში შექმნას ხარისხიანი პროდუქტი, რომელიც იქნება კონკურენტების პროდუქტზე უკეთესი. ამას კი მოახერხებს ის კომპანია, რომლის თანამშრომლები იქნებიან უფრო პროდუქტიულნი, ვიდრე კონკურენტი კომპანიების. ქვემოთ განხილულია, ცალკეულმა თანამშრომელმა როგორ უნდა მოახდინოს საკუთარი პროდუქტიულობის ზრდა შეზღუდულ ვადებში.

გითქვამთ ოდესმე საკუთარი თავისთვის „ეს საქმე დაუსრულებელია?“ დროის 75% ნებისმიერ შრომით გარემოში, არის დაუსრულებელი მიმართულებები, შეფერხებები მუშაობისას და საგლეფონო ბარები. თქვენი ძირითადი მიზანი სამსახურში არის შექმნათ დიდი ფასეულობა მოკლე დროში.

ის ფაქტი, რომ თქვენ არავინ ჩაგეჭრებათ საქმის კეთებისას, მოგცემთ საშუალებას უფრო მეტად დაკონცენტრირდეთ საქმეზე. თუ თქვენ მუშაობთ სახლში, თქვენ უნდა გამორთოთ საკუთარი ტელეფონი, ისე რომ ბარებმა არ შეგაწუხოთ. მუშაობა ჩაჭრის გარეშე ექსტრაორდინალურად ძლიერი გზაა, თქვენი უკუგების გაზრდისთვის სამსახურში.

არსებობს 4 ძალიან მარტივი ტექნიკა, იმისათვის რომ შეასრულოთ რთული დავალებები და გააორმაგოთ პრო-

დუქტიულობა, გაზარდოთ თქვენი დროის მენეჯმენტის უნარები და დატკბეთ შედეგებით.

1. **აღრე დაწვებით ლოგინში და აღრე ალექსით.** როდესაც თქვენ ღებებით აღრე, თქვენი მთელი დღე გაგრძელდება განსაკუთრებულად კარგად და განსაკუთრებულად ნაყოფიერად. დილით აღრე ადგომას მოაქვს ასევე განსაკუთრებულად კარგი სიმსუბუქის განცდა დღის განმავლობაში და ეს განსაკუთრებულად სასიამოვნოა.
2. **წაღით ოფისში ერთი საათით აღრე სამუშაო დღის დაწყებამდე.** სამსახურში აღრე მისვლით, თქვენ თავს დაიცავთ საცობებში მოხვედრისგან. მას შემდეგ, რაც თქვენ არავინ არ შეგაწყვეტინებთ საქმიანობას, თქვენ შეძლებთ საქმის თავის დროზე დაწყებას. თქვენ დარწმუნდებით იმაში, რომ ერთ საათში შეგიძლიათ მოასწოროთ ბევრად მეტი, ვიდრე სხვებმა – მთელი დღის განმავლობაში.
3. **ბანივითარეთ უნარი აკეთოთ კარგად საქმეები.** მაშინ, როცა სხვები მიდიან ლანჩზე. კომპანიის პოლიტიკა ჩვეულებრივ არ ამბობს, რომ ყველა ერთად უნდა წავიდეს საჭმელად. ამდენად ჯობია სხვა დროს გახვიდეთ რადგან, უფრო მეტ სიმყუდროვესა და სიწყნარეში იქნებით ამ დროს.
4. **დაასრულეთ საქმეები ერთი დამატებითი საათის მუშაობის გზით,** მას შემდეგ რაც ყველა წავა სახლში. ეს არის ერთ-ერთი საუკეთესო გზა დაკავებული ადამიანებისთვის იმისათვის, რომ მოხვდნენ მაღალ-როდუქტიულ ადამიანებში. სწორედ ამ სხვისგან ჩაუჭრელ დროში (რომელიც, როგორც იცით, არის

სამი საათი დღეში), თქვენ შეგიძლიათ კარგად გაანალიზოთ თქვენი პასუხისმგებლობა, დაწეროთ რეპორტები, უკარნახოთ კორესპონდენციები და დაგეგმოთ შემდეგი დღე დეტალურად. ამგვარი ქცევის არსი მდგომარეობს იმაში, რომ იმუშავოთ ძალიან დატვირთულად სხვისგან თავისუფლად დროის მონაკვეთში. დახურეთ კარი, გამორთეთ ტელეფონი, დახარეთ თავი და იმუშავეთ შეუსვენებლივ ამ საათების განმავლობაში.

მოცემული ოთხი მარტივი რეკომენდაციის შესრულება თქვენ ბევრად უფრო წინ წაგწევთ სამსახურში, დრო ხომ მაინც მიდის, თქვენ ხომ მაინც მუშაობთ? განა ბევრად უკეთესი არ იქნება უფრო წარმატებული იყოთ, ვიდრე ხართ, გაიზარდოთ უფრო სწრაფად, ვიდრე სხვები იზრდებიან, და ამით მოიპოვოთ კონკურენტული უპირატესობა სხვებთან შედარებით. შეგიძლიათ მოცემული რეკომენდაციები თავადაც გამოსცადოთ პრაქტიკაში.

არსებობს ერთი ქართული ანდაზა „გადაღებული საქმე ეშმაკისააო“. ძალიან ხშირია ჩვენს რეალობაში საქმის გადაღების პრობლემა. ის თუ როგორ ხდება კომპანიაში დროის მართვა, განსაზღვრავს მოცემული კომპანიის წარმატების ხარისხს. საქმის გადაღების საკითხის მოგვარება კი არის ძალიან მნიშვნელოვანი, რომლის აღკვეთაც არის სერიოზული.

საქმის გადაღების მიზეზები შეიძლება იყოს სხვადასხვა რამ, კერძოდ კი: არ შემოიძლია; დრო არ მაქვს, რომ კარგად გავაკეთო; მე რატომ უნდა გავაკეთო; ახლავე ვერ გავაკეთებ და მოდი სხვა დროს გავაკეთებ.

იმისათვის რომ, არ ჰქონდეს ადგილი საქმის გადადებას, შეიძლება გარკვეული რეკომენდაციების გათვალისწინება, ასე მაგალითად: დადღეულებად ის დავალებები, როლის დღეგირებაც შეიძლება; სამუშაო – რომლის გადადებასაც ეხება საქმე, შეიძლება დაიყოს მცირე ნაწილებად, პაგარ-პაგარა ნაბიჯებად, მოხდეს თავის წახალისება გარკვეული რთული დავალების გაკეთების შემდეგ – მაგალითად, მიერთვით შოკოლადი, შეასვენოთ, განიგვიროთ გონება, ასევე კარგი იქნება თუ უბრუნველყოფთ, რომ არ შეგაწყვეტინონ საქმის კეთება.

იმისათვის რომ, იყოს სრულყოფილი ადამიანი, აუცილებელია სრულყოფილად გესმოდეთ დროის მენეჯმენტის მნიშვნელობა. თქვენ და თქვენი ცხოვრების ხარისხი ითხოვს თქვენგან მასშტაბურ ხედვას, რომელიც წარმატებისა და მაღალი პროდუქტიულობის მიღწევისთვის აღიარებს დროს, როგორც შეუცვლელ, ძლიერ შეზღუდულ და ძალიან მაღალი ღირებულების ინგრედიენტს. თქვენი დამოკიდებულება დროის მიმართ უნდა იყოს უფრო მეტი, ვიდრე საათი და კალენდარი.

დრო არის თქვენი ყველაზე შეზღუდული რესურსი, თქვენ უნდა გამოიყენოთ თქვენი გონება, რათა შეინარჩუნოთ ის.

განვიხილოთ მარტივი მაგალითი – დავუშვათ თქვენ გამოიმუშავეთ წელიწადში 50 000 დოლარს, ეს იმას ნიშნავს რომ თქვენ შოულობთ 25 დოლარს საათში. საჭიროა, რომ თქვენ დაიჭირაოთ სხვა ადამიანი, რათა შეასრულოს ის საქმეები, რომელიც ღირს საათში 5-ნ დოლარი და არ აკეთოთ ისინი თვითონ.

ეცადეთ მუღმივად იფიქროთ იმაზე – როგორ დაზოგოთ დრო. ეს მოგეხმარებათ დაზოგოთ დრო, და შესაბამისად გაზარდოთ ნაყოფიერება.

დახარჯეთ საკუთარი დრო, როგორც ფული, გახსოვდეთ მუღმივად, რომ ეს არამაგერიალური, ხელშეუხებელი აქტივი არის ძალიან ღირდით პოტენციალის მაგარებელი. მუღმივად ეცადეთ საკუთარი დროის მენეჯმენტის უნარების განვითარებას.

კომპანიაში ორგანიზაციული კულტურა წარმოადგენს საბაზო ღირებულებების, მრწამსის, დადგენილი ან არაოფიციალური შეთანხმებებისა და ნორმების ერთობლიობას, რომელთაც უნდა იზიარებდეს ორგანიზაციის ყველა წევრი. ის საჭიროა:

- პერსონალის კონსოლიდაციისთვის;
- ორგანიზაციის ადაპტაციისთვის გარე გემოქმედების მიმართ.

ორგანიზაციული კულტურის ძალა კომპანიაში განპირობებულია:

- ლიდერის ფაქტორით („ძლიერი ლიდერი – ძლიერი კულტურა“);
- თანამშრომლების მიერ ორგანიზაციის ძირითადი ღირებულებების გაზიარების ხარისხით (ანუ გათვითცნობიერების დონითა და ანაზღაურების ადეკვატურობით);
- თანამშრომელთა შინაგანი ბუნების შესაბამისობით ორგანიზაციაში არსებულ ღირებულებებთან.

დროის მენეჯმენტზე საუბარისას, აუცილებელია შევეხოთ ორგანიზაციული კულტურის საკითხს, რადგან ორგა-

ნიზაციაში დროის მიმართ არსებული დამოკიდებულება მნიშვნელოვნად განსაზღვრავს იმას, თუ როგორ იხარჯება კომპანიაში დრო. ასე მაგალითად, თუ კომპანიაში დასაშვები და მისაღებია არასაქმიანი საუბრები, ეს იმას ნიშნავს, რომ ძალიან დიდი დრო გყუილუბრალოდ იკარგება, რადგან საუბარი დროს მოითხოვს. გარდა ამისა საქმებზე კონცენტირების უნარი მნიშვნელოვნად მცირდება, ასევე ხმაურში მუშაობა საკმაოდ ამცირებს კომფორტს და აუარესებს გარემოს.

იმ შემთხვევაში თუ ორგანიზაციაში არ არის სათანადო დამოკიდებულება დროსთან, იკარგება და იფლანგება ბევრი დრო უაზროდ და ზედმეტ საუბრებში. საჭიროა კომპანიის გოპ-მენჯმენგმა იზრუნოს მის გამოსწორებაზე.

ამისთვის კი საჭიროა დაიგეგმოს ტრენინგ კურსები დროის მენჯმენგში, მოწვეულ იქნეს კონსულტანტები, ან თავად, კომპანიის შიგნით შეითავსოს პერსონალმა ტრენინგ კურსის მომზადება. ჩაუგარდეს თანამშრომლებს ტრენინგები და მოხდეს მათთვის იმ მეთოდებისა და ინსტრუმენტების სწავლება, რომელიც დაეხმარება მათ დროის მართვაში.

ასევე მნიშვნელოვანია გოპ-მენჯმენგმა დაამკვიდროს კომპანიაში იმგვარი დამოკიდებულება, სადაც ყველა თანამშრომელს სრულად ექნება გააზრებული, მთელი თავისი არსით ის, რომ დრო უპვირფასესი რესურსია და რომ ისევე არ შეიძლება მისი ფლანგვა, როგორ არ შეიძლება კომპანიის ფულის ფლანგვა.

ამისთვის კი საჭიროა მოხდეს გარკვეული ცვლილებების გაგარება – ზემოთხსენებული ტრენინგების, საქ-

მიანი გარჩევების, საქმის კეთების ცვლილების შესახებ. თავის მხრივ ორგანიზაციული კულტურის ცვლილებაც მნიშვნელოვანია. განვიხილოთ ის მოდელები, რომლებიც არსებობს ცვლილებების პროცესის უკეთ მართვისთვის და რომლებიც აღწერენ ცვლილებების პროცესს. ერთ-ერთი მოდელი არის გერმანული წარმოშობის ამერიკელი ფსიქოლოგის კურტ ლევინის მიერ შექმნილი. მას ეწოდება დაგეგმილ ცვლილებათა მოდელი.

ამ მოდელის მიხედვით უნდა გავმიჯნოთ ცვლილებათა სამი სტადია – გაღობა, ცვლილება და განმეორებითი გაყინვა. ცვლილებათა წარმატებისთვის აუცილებელია სამივე ეტაპზე განხორციელდეს კონტროლი. იგი ასევე გვთავაზობს, რომ შედარებით დიდი ყურადღება დავეთმოთ ცვლილებების სტადიას და არა გაღობისა და ხელმეორედ გაყინვის სტადიებს.

ბაღლობა. ლევინის მოდელში გაღობა ნიშნავს მენეჯერის სამუშაოს მოამზადოს სიგუაცია ცვლილებებისათვის. ანუ ეს არის ორგანიზაციის შემზადება ცვლილებებისადმი. იგი წარმოადგენს არსებული რწმენის უარყოფას და ქცევას, რომელიც მიმართულია რაიმე სიახლეების დანერგვის აუცილებლობის შეგრძნების შექმნისაკენ. გაღობას ხელს უწყობს გარემოებების შეგველენა, მწარმოებლურობის დაცემა, პრობლემების არსებობის აღიარება, და აგრეთვე იმის გაგება, რომ ვიღაც სხვამ აღმოაჩინა ახალი, უფრო უკეთესი გზა და მეთოდი. ძალიან ხშირად ცვლილებების განხორციელების მცდელობა განიცდის მარცხს მხოლოდ იმ მიზეზის გამო, რომ წინასწარ არ მოხდა სიგუაციის გაღობა.

ცვლილება. ლევინის მოდელში ეს არის სგადია, როდესაც ახორციელებენ კონკრეტულ ქმედებებს ცვლილებათა მოსახდენად. ანუ ცვლილებების სგადია მოიცავს მოქმედებებს, რომლებიც მიმართულნი არიან სიგუაციის მოდიფიკაციისკენ ისეთი ელემენტების შეცვლის გზით, როგორცაა ადამიანები, დავალებები, ორგანიზაციის სტრუქტურა ან ტექნოლოგია. კ. ლევინს მიაჩნია, რომ ცვლილებების მრავალი აგენტი მიისწრაფის მოქცევის აქტივობის ხაფანგში. ისინი გვერდს უვლიან გაღობის სგადიას და ცვლილებებს იწყებენ ნაადრევად ან ძალიან სწრაფად, თუმცა შეიძლება ხელმძღვანელობდნენ უკეთესი განზრახვებით. ამ შემთხვევაში ორგანიზაციაში არსებული სიგუაცია აღმოჩნდება ცვლილებებისათვის მოუმზადებელი. ეს კი ხშირად მარცხით მთავრდება. ცვლილებების გაკეთება ნებისმიერ სიგუაციაში საკმაოდ რთულია, მით უმეტეს თუ ორგანიზაციაში არ არსებობს სათანადო საძირკველი.

განმეორებითი გაყინვა. ეს არის ცვლილებების გამყარების და სტაბილიზაციის სგადია. იგი დაგეგმილი ცვლილებების პროცესის განხორციელების დასკვნითი სგადიაა. განმეორებითი გაყინვა, რომელიც განკუთვნილია ცვლილებების იმპულსების შესანარჩუნებლად და საბოლოოდ, მათი ყოველდღიურ რუტინულ საქმიანობაში ასიმილაციისათვის, უზრუნველყოფს გრძელვადიანი ცვლილებებიდან უპირატესობების მიღებას. განმეორებითი გაყინვა გულისხმობს მოვლენების განვითარების სასურველი დადებითი შედეგების განმტკიცებას და სიძნელეების წარმოქმნისას დამატებით მხარდაჭერის უზრუნველყოფას. იგი მოიცავს მიღწეული პროგრესის და შედეგების

შეფასებას, და აგრეთვე ცვლილებების განხორციელებაზე დანახარჯებისა და მიღებული მოგების შედარებას. იგი ხელს უწყობს ცვლილებების მოდიფიკაციას და უზრუნველყოფს მათ მომავალ წარმატებას. თუ ეს არ არის განხორციელებული, და, თუ განმეორებითი გაყინვა არაფრად მიაჩნიათ, მაშინ გარკვეული დროის შემდეგ ცვლილებები ვერ ხორციელდება ან ცხოვრებაში ინერგება მხოლოდ ნაწილობრივ.

§13.2. საქმის კეთების პროცესში ჩაჭრისა და გადატვირთვის პრობლემები

ქვემოთ ვაპირებთ ვისაუბროთ, თანამედროვე მსოფლიოს ორი რთული პრობლემის გადალახვის სტრატეგიებზე, რომელიც დაკავშირებულია მუშაობასთან: ჩაჭრა საქმის კეთებისას და გადატვირთვა. თუ თქვენ მოცემულ თავს კითხულობთ მუშაობის პროცესში, მაშინ ზუსტად ესაა გაქვთ თქვენ სახეზე ჩაჭრის ეფექტი.

ინფორმატიკის პროფესორმა გლორია მარკმა 2004 წელს გამოქვეყნა კვლევის შედეგი, რომელშიც მიიღეს მონაწილეობა მაღალტექნოლოგიური კომპანიების თანამშრომლებმა. დაკვირვება გრძელდება 1000 საათზე მეტ ხანს, რომლის შედეგადაც გაკეთებულ იქნა დასკვნა: ადამიანები საშუალოდ პროექტზე მუშაობენ 11 წუთის განმავლობაში ხოლო შემდეგ უწევთ სხვა საკითზე გადართვა. იმისათვის, რომ ისინი დაუბრუნდნენ შეწყვეტილ საქმიანობას საჭიროა დაახლოებით 25 წუთი.

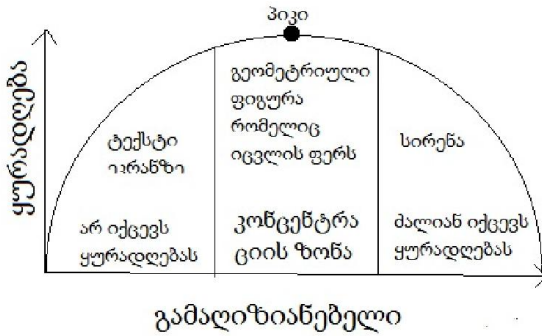
მოცემულმა კვლევამ ნათელი მოჰინა ასევე კიდევ ერთ მომენტს: ყველა ჩაჭრა არ არის ცუდი. არც ისე

ხშირად სატელეფონო საუბრიდან ან მეილიდან, რომელიც ერთი შეხედვით აცდენს მთავარი საქმის კეთებიდან აღამიანს, ის თავის ღრობე იღებს ინფორმაციას, რომელიც მნიშვნელოვანია დავალების საუკეთესოდ შესრულებისთვის. ეს დასკვნა შეესაბამება უფრო აღრინდელი კვლევის შედეგს, რომელიც იყო გამოქვეყნებული აღრინდელ კვლევაში ჟურნალ Academy of Management Review-ში. ჩაჭრა – თავისდაუნებურად არის დამახასიათებელი თანამედროვე შრომითი პროცესისთვის. ზოგიერთი ამბობს, რომ ჩვენ თვითონ გავხდით „გამადიმიანებელ დამოკიდებულნი“. სისულელეა ვიმსჯელოთ იმაზე, თუ როგორ ავლმოფხვრათ ისინი. ჩვენი ამოცანა მდგომარეობს იმაში, რომ კარგად გადავჭრათ ისინი.

კონსენზირების ზონა კოსმოსში. საკუთარ პუბლიკაციაში ნიუ იურკ თაიმსში ჟურნალისგმა კლივ გომპსონმა დაწერა ჩაჭრის მნიშვნელოვან როლზე და დაასახელა ფასი, რომელსაც ვიხდით მასში. თუმცადა, მან არ გამოირიცხა „იდეალური კომპრომისის პოვნის“ შესაძლებლობა. ამავე სტატიაში მან აღწერა ექსპერიმენტი, რომელიც ჩაატარა კოგნიტურმა ფსიქოლოგმა მერი ჩერვინსკიმ ორგანიზაცია „ნასასთან“ ერთად (იხ. ნახაზი 1).

მოცემული ძვირადღირებული ექსპერიმენტის ღროს კოსმოსში კოსმონავტები ვალდებულნი იყვნენ დაკვირვებოდნენ კოსმოსური ხომალდის გამართულობას. გარკვეული პრობლემის წარმოჩენის შემთხვევაში მათ დასჭირდებოდათ გამაფრთხილებელი სიგნალები, რომელიც მიიქცევა მათ ყურადღებას, მაგრამ ამასთან ისეთი, რომ არ ჩაეარდნილიყვნენ პანიკაში. ასე მაგალითად,

ტექსტური შეგყობინებების ეკრანზე შესაძლოა დარჩენილიყვნენ შეუმჩნეველნი, ხოლო ძალიან ხმამაღალი სიგნალი პირიქით, ზედმეტად მიიპყრობდა ყურადღებას. მერი ჩერენისკიმ წამოაყენა იდეა გამოეყენებინათ გეომეტრიული ფიგურა, რომელია გვერდების შეღებილ იქნებოდნენ სხვადასხვა ფერად იმისდა მიხედვით, თუ რა ტიპის პრობლემა იქნებოდა. მისი გადაწყვეტა – მაგალითია „იდეალური კომპრომისის“, რომელმაც საუბრობდა გომპსონი.



ნახაზი 1. კონცენტრაციის ზონა

გაიხსენეთ ამოგრიალეული პარაბოლა. ტექსტური შეგყობინება ნაკლებად იქცევა ყურადღებას, და ნიშნავს იმას, რომ კოსმონავგი არ აღმოჩნდება საკმარისად გაღიზიანებული. ხმოვანი სიგნალი მასში გააკეთებს ადრენალინის პროვოცირებას, და კოსმონავგი აღმოჩნდება ზედმეტად კონცენტრირებულ მდგომარეობაში. გეომეტრიული ფიგურა, რომელიც იცვლის ფერს, არ გამოიწვევს კოსმონავგის მოღუენებულ-კონცენტრირებული მდგომარეობის ცვლილებას. ამგვარად, ის შეძლებს

ზუსტად და დროზე მოახდინოს რეაგირება განგაშის სიგნალზე.

პირადი კონტროლი. დედამიწაზე ჩვენ პრაქტიკულად არ გვაქვს შესაძლებლობა ავირჩიოთ გამაღიზიანებელი ფაქტორის ფორმა და ფერი. თუმცადა, ჩვენ შეგვიძლია ემართოთ საკუთარი რეაქციები და გარემო, და შესაბამისად, ჩაჭრის მრავალი ასპექტი საქმეში. ჩვენ, როგორც კოსმონავტებს შეგვიძლია საკუთარი თავი გვყავდეს ხელში აყვანილი.

ემოციების მართვის ტექნიკა იძლევა საშუალებას სწორედ მოვახდინოთ რეაგირება ჩაჭრაზე. ასე მაგალითად, თქვენ შეგიძლიათ დემონსტრირება გააკეთოთ თავდაჯერებულობის, გააგლოთ ზღვარი და უთხრათ არა გამაღიზიანებელს, ან შინაგანი დიალოგის საფუძველზე აიძულოთ საკუთარი თავი დაუბრუნდეს სამუშაოს. დაგეხმარებათ ასევე სასარგებლო ჩვევები. ასე მაგალითად, თუ თქვენ შეჩვეული ხართ წესრიგს, მაშინ მუშაობის პროცესში არ გაგიჭირდებათ განუსაზღვრელობასთან გამკლავება.

განგაშის ეფექტის შეზღუდვის სტრატეგია დაგეხმარებათ მოელაპარაკოთ ადამიანს, რომელიც გაცდენთ თქვენ. წარმოიდგინეთ, რომ საქმიან შეხვედრაზე თქვენ გარკვეული მიზეზით აღელდით და არ შეგიძლიათ თავი მოუყაროთ აზრებს. იმდენად რამდენადაც თქვენ არ ხართ კონცენტრირებული, ყველაფერი ნათქვამი გაივლის თქვენს მიღმა. შემდეგ თქვენ დაიწყებთ ნერვიულობას იმასთან დაკავშირებით, რომ გამოგოვით მნიშვნელოვანი ინფორმაცია. საკუთარი უნარების გამოყენებაში განგა-

შისას წარმოქნილი დაძაბულობის შემცირებით, თქვენ შეძლებთ გაიმარტივოთ მუშაობის პროცესი.

მოცემული გექნიკის გამოყენება მოგცემთ თვითკონტროლის განცდას, რომელიც აუცილებელია სტრესის შემდეგ საქმეზე კონცენტრირებისთვის. მათ გარეშე, თქვენ შესაძლოა მოახერხოთ საქმეში ჩაჭრის პრობლემის გადაწყვეტა, თუმცა ნეგატიური ეფექტი აღრე თუ გვიან წარმოჩნდება. 1971 წელს დევიდ გლასმა ნათლივ წარმოაჩინა თავის კოლეგებთან ერთად აღნიშნული პროცესი – მან აიძულა მოსწავლეები გადაეწყვიტათ დავალება ოთახში, რომელშიც პერიოდულად იწყებოდა ხმაური. სტუდენტებს ერთ ჯგუფში უთხრეს რომ, შეუძლიად ხმაურის გაჩერება, მაგრამ თხოვეს ეს არ გაეკეთებინათ (და მათ თხოვნა შეასრულეს). მეორე ჯგუფს არ ჰქონდა საშუალება ხმაურის შეწყვეტის. 25 წუთი ხმაურის განმავლობაში ორივე ჯგუფის მონაწილენი გაუძლავდნენ დავალებას. აღმოჩნდა ისე, რომ მათ ადაპტაცია გააკეთეს ხმაურთან. შემდეგ თითოეულ მონაწილეს თხოვეს გაესწორებინათ შენიშვნები უკვე მშვიდ გარემოში. შედეგები აღმოჩნდა საკმაოდ საინტერესო. ჯგუფის იმ წევრებს, რომელთაც თავიდან ხმის ჩაწევის საშუალება ჰქონდა, ბევრად უკეთესი შედეგი აჩვენა, ვიდრე მეორე ნაწილმა. პირველი ჯგუფის წევრები იყვნენ ბევრად უფრო მობილიზებულნი და მშვიდნი, რადგან მათ ჰქონდათ სიგუაციის კონტროლის განცდა მეორე ჯგუფისგან განსხვავებით.

აღამიანს ესაჭიროება ჰქონდეს სიგუაციის კონტროლის მცირე განცდა მაინც. თუ თქვენ არ შეგიძლიათ აკონტროლოთ სიგუაცია ირგვლივ, მაგრამ შეგიძლიათ

საკუთარი თავის კონტროლი მაინც, მაშინ თქვენ შეძლებთ უფრო მაღალი შედეგის მიღებას, ისევე როგორც ექსპერიმენტის პირველი ჯგუფის წარმომადგენლებმა მიიღეს იგი.

ღაგაგამთ ახალი ღაგალება. სხვა გზა თავად აკონტროლო სიგუაცია არის შეარჩიო შესაბამისი დრო და ადგილი პროექტის დაწყებისთვის. კვლევები აჩვენებს, რომ ადამიანები უფრო ცოცხლად აკეთებენ საქმეს, თუ თავიდანვე კარგად დაიწყეს. სხვა სიტყვებით, თქვენ იწყებთ კარგი სიჩქარით დავალების გაკეთებას. როდესაც თქვენ გელოდებით საქმე, შეისწავლეთ საქმეების თქვენი სია და გამოყავით საკმარისი დრო, მშვიდად რომ დაიწყეთ პროექტის კეთება. შესაძლოა, თქვენ მოგიწიოთ დამატებით კიდევ ერთხელ მიხვიდეთ ოფისში, იმისათვის რომ იმუშავოთ სიწყინარეში.

როგორ უბრუნდებით სამუშაოს შეწყვეტის შემდეგ? გომპსონი წერს, დროის 40%-ს თანამშრომლები ანდომებენ წინ სიარულს ახალი მიმართულებით, ანუ იმ დავალების შესრულებით, რომელიც დაიწყეს ჩაჭრის შემდეგ. ამის ერთ-ერთი ახსნა არის მოკლევადიანი მახსოვრობა, ანუ თქვენ უბრალოდ გავიწყდებით, რის გაკეთებას აპირებდით, რომ თქვენ საქმეში ვინმე არ ჩაჭრილიყო. სხვა მიზეზი იმალება მოტივაციაში – თქვენ უბრალოდ არ გსურთ გაიხსენოთ.

როგორ იმახსოვრებთ, რას აკეთებდით მანამ, სანამ მოგაცდენდნენ? თქვენს წინ დევს გეგმა, რომელიც შედგება სამი დავალებისგან? თუ თქვენ გაქვთ მიწებებული „სტიკერები“ მონიგორზე? თანამედროვე ადამიანი ამა თუ იმ დავალების შესრულებისას იმდენად ხშირად

ერთობა, რომ ფსიქოლოგები იძლევიან რეკომენდაციას დაიკავოთ თვალების წინ შეხსენება იმის შესახებ, თუ რა გაქვთ შესასრულებელი.

პიონერები ტექნოლოგიურ სამყაროში. „ნასაში“ კარიერის დამთავრებისას, მერი ჩერვინსკი მუშაობდა კომპანია მაიკროსოფტში. მან მიაქცია ყურადღება იმას, რომ მრავალი თანამშრომელი უერთებდა საკუთარ კომპიუტერის ორ ან სამ მონიტორს სხვადასხვა პროგრამული უზრუნველყოფისთვის. ასე მაგალითად, ერთ-ერთზე იყოს ფოსტა და ბრაუზერი, მეორეზე – ძირითადი დავალება. თანამშრომლები, რომელთაც ასე ჰქონდათ ორგანიზებული სამუშაო მაგიდა, აღიარებდნენ რომ, ამგვარ პირობებში მუშაობდნენ უფრო მშვიდად და ასწრებდნენ უფრო მეტს.

ჩერვინსკიმ გადაწყვიტა შეემოწმებინა, როგორ ახლენს ბეგავლენას ეფექტიანობაზე რამოდენიმე ეკრანის ქონა. მან თხოვა 15 კეთილმოსურნეს შეესრულებინა ერთი დავალება, რომელიც მოითხოვდა ყურადღების კონცენტრირებას 15 დიუმიან ეკრანზე და შემდეგ – 40 დიუმიან ეკრანზე. ამ უკანასკნელზე მწარმოებლურობა მნიშვნელოვნად გაიზარდა. და ეს კი მეტყველებს იმაზე, რომ უფრო დიდი სამუშაო ადგილი მართლაც მნიშვნელოვანია.

წარმოიდგინეთ, რომ თქვენ აწესრიგებთ საკუჭნაოს. რამდენადაც უფრო მეტი საგანი გაქვთ, იმისათვის რომ, განალაგოთ ისინი, მით უფრო მეტი თავისუფალი ადგილი დაგჭირდებათ. მაშასადამე, იმისათვის რომ ორგანიზება გაუკეთოთ სამუშაოს და გამოყოთ მთავარი ნებისმიერ ვიზუალურ ველზე – ოთახში, საწერ ფურცელზე ან ეკრანზე, დამატებითი მონიტორი იძლევა საშუალებას

გქონდეთ დავალება თვალების წინ და დაუბრუნდეთ მას მაშინვე, როგორც კი მოაგვარებთ შეწყვეტილი საქმის გაგრძელებას, თუ ეს აუცილებელი იყო რა თქმა უნდა (საქმის შეწყვეტა).

შეგიძლიათ თავადაც შეამოწმოთ, ორი მონიგორის გამოყენების შემთხვევაში როგორ უფრო კომფორტული გახდება თქვენი მუშაობა.

ბაამარტივეთ. გადამცემი ტექნოლოგიების კონფერენციაზე 2004 წელს დენი ობრეინმა თქვა, რომ „ყველაზე პროდუქტიული გამომგონებლები ახალი ტექნოლოგიური გადაწყვეტით წინ უსწრებენ სხვა ადამიანებს დაახლოებით ნახევარი წლით“. ასე მაგალითად, მათ დაახლოებით სხვებზე ნახევარი წლით აღრე დაიწყეს ელექტრონული ფოსტის გამოყენება და პირველად შეხვდნენ „სპამებს“. ამის გამო ობრაიანიმა, თხოვა მათ გაეზიარებინათ, მათი საილუმლოებები ყოველდღიურ ცხოვრებაში.

როგორც აღმოჩნდა, მოცემული ბრწყინვალე გონებები ხშირად იყენებენ ინსტრუმენტად ყველაზე უფრო მარტივ მეთოდებს. იმის მაგივრად, რომ აამუშავონ ყველაზე რთული თვითმართვადი პროგრამა ყოველდღიური დაგეგმვის პროცესში, ისინი იყენებენ სრულიად ჩვეულებრივ სიას ჩვეულებრივ ტექსტურ რედაქტორებში.

როგორ ღაპკლიოთ ჩაჭრები საქმეში. გამოყავით გარკვეული დროის შუალედები იმისათვის რომ დაიწყოთ მნიშვნელოვანი პროექტები იმ დროს, როდესაც თქვენ ნამდვილად არავინ შეგაწუხებთ.

დააკვირდით იმას, რამდენი დრო გჭირდებათ სამუშაოდ და რა დროს კარგავთ ჩაჭრების გამო. იქონიეთ

ყურადღების ცენტრში ის ღაღლებები, რომლის კეთების პროცესშიც ჩაგეჭრნენ და გახლით იძულებული საქმე თავიდან დაგეწყით. იმისათვის რომ როგორც კი გექნებათ საშუალება დაუბრუნდეთ მას იყავით შეუპოვრები და თავდაჯერებულები, იმისათვის რომ შეამციროთ არასაჭირო ჩაჭრების რაოდენობა. გამოიყენეთ შინაგანი დიალოგის ტექნიკა, იმისათვის, რომ უფრო სწრაფად დაუბრუნდეთ სამუშაოს.

დაუშთაპრებალი საქმე ფიტაჟს. საქმის შეწყვეტა გართმევთ თქვენ გონებრივ და ცხოვრებისეულ ძალებს. თქვენ დაკავებული ხართ ერთი საქმით, მაგრამ ფიქრობთ იმ საქმეზე, რომლებიც არ დაგიმთავრებიან.

ფსიქოლოგი ბლუიმ ბეიგარნიკი, პირველი დაფიქრდა მოცემულ ეფექტზე, შენიშნა, რა ის რომ ოფიციალურად ახსოვთ გრძელი და რთული შეკვეთა, მანამ სანამ არ შეასრულებენ მას.

როდესაც თქვენ წყვეტთ ან დაგიგროვდათ ძალიან ბევრი საქმე, თქვენი ყველა „შეუსრულებელი დავალება“ იმყოფება თქვენს თავში აქტიურ რეჟიმში. დევიდ ალენის დაკვირვებით, ჩვენ ვართ მოწყობილი იმგვარად, რომ არ შეგვიძლია სრულყოფილად დავიმახსოვროთ ან სრულყოფილად დავივიწყოთ რამე. ყველაზე კარგი გზა მოვიპოვოთ საკუთარ თავზე კონტროლის შეგრძნება, ეს არის მივიყვანოთ დაწყებული საქმე ბოლომდე.

გუსტავ ღროში ვეიჩნეული შესაძლებლობების ერა. იმისათვის რომ, როგორც აღრე, აგოთ პასუხი საკუთარ ცხოვრებაში ხელის შემშლელებზე, აუცილებელია ისწავლოთ პრიორიტეტების დასახვა. წიგნში „First Things First“ ავტორი იძლევა ერთ კარგ რჩევას: დაყავით საქ-

მეები მნიშვნელოვან, სასწრაფო, არამნიშვნელოვან და არასასწრაფო საქმეებად. იპოვეთ ღრო შეასრულოთ მნიშვნელოვანი საქმეები, და არა ისინი, რომელიც სასწრაფოა.

როგორ ვაკონტროლოთ შეუწყვეტელი ნაწილობრივი ყურადღება:

- შეებრძოლეთ იმის შიშს, რომ გამოგრჩებათ რამე მნიშვნელოვანი;
- არ დააგროვოთ დაუსრულებელი საქმეები;
- განივითარეთ მყარი კონცენგრაციის უნარი;
- ჩაინიშნეთ ახალი დავალება თუ ის მნიშვნელოვანია.

გამოიყენეთ ტექნიკები გაღატოვითვის წინააღმდეგ. ციფრული ერა იძლევა საშუალებას სწრაფად მოძებნოთ საჭირო ინფორმაცია – ადამიანები, ორგანიზაციები, გააკეთოთ შესყიდვები, მოუსმინოთ მუსიკას, უყუროთ ფოტოსურათებსა და ვიდეოს, ითამაშოთ და იკითხოთ პრესა. გაუფილტრავი ინფორმაციის შეუნელებელი ნაკადი ითხოვს თქვენგან მუდმივ ანალიზსა და არჩევანს. და სწორედ ამ თანამედროვე ინფორმაციის გამო, რთულია დარჩეთ კონცენგრირებული მხოლოდ ერთ საქმეზე. 2002 წელს ერთ-ერთმა კვლევამ აჩვენა, რომ იმ წელს მსოფლიოში წარმოებული იყო 5 ეკზაბაიტი ციფრული ინფორმაცია (ერთი ეკზაბაიტი ინფორმაცია გოლია მილიარდი გიგაბაიტის) და ეს მხოლოდ 2002 წელს.

თუ თქვენ შეგაშინათ სიგყვა „ეკზაბაიტმა“, გაიხსენეთ რომ ჯერ კიდევ არ იყო სიგყვა „გეგაბაიტი“ მაშინ, როდესაც დღეს იგი ყოველდღიური მოხმარების სიგყვაა

(ქვემოთ მოყვანილია 1956 წელს გადაღებული სურათი, იმისა თუ როგორ ხდება 5 მბ-ს მყარი დისკის გადატანა).



ნახაზი 2. 5 მბ. მყარი დისკის დატვირთვა

რთულია წარმოიდგინოთ ამგვარი ოდენობის მონაცემები. ნაკლებ სავარაუდოა, რომ დღეს – ერთ ეკვაბაიგ ინფორმაციას გაუშკლავდება რომელიმე ადამიანი ყოველდღიურ ცხოვრებაში. თქვენ დაგეუფლებათ გადატვირთვის, მედმეგი დაძაბულობის განცდა.

ინფორმაციული დალილობის სინდრომი. ინფორმაციული დალილობის სინდრომის სიმპტომები არის დავიწყებადობა, დალილობა, გალიამიანებულობა, მერყეობა, დაბალი კონცენგრაციის უნარი. პირველად მოცემული სიგყვათწყობა გამოჩნდა როიგერის ანგარიშში დასახელებით – „Dying for Information“ „მოკვლე ინფორმაციისთვის“. კვლევები ჩაგარდა 1300 მენეჯერის მონაწილეობით. გამოირკვა რომ, ნახევარი მათგანი მუდ-

მივად ან ძალიან ხშირად ვერ უმკლავდებიან მიღებულ ინფორმაციას. მრავალმა მონაწილემ აღიარა, რომ ეს მდგომარეობა ხელს უშლის მათ შეასრულონ მათი ძირითადი ფუნქციები; 38% თქვა, რომ კარგავენ ამის გამო, საკუთარი ღრობის დიდ ნაწილს. მონაწილეთა გამოკითხვამ დაადგინა რომ, გადაგვირთვას თან სდევს ალგზნებულობა, რომლის გამოც შემსრულებლები იღებენ არასწორ დასკვნებსა და გადაწყვეტილებებს.

ანალიტიკური პარალიზი. მნიშვნელოვანია ასევე შევეხოთ ძალიან დიდი ოდენობით ინფორმაციის მიღებისას გადაწყვეტილების მიღების საკითხს. ამ სიტუაციაში ადამიანის გვინი იყინება და არ შეუძლია არჩევანის გაკეთება. როიგერის სააგენტოს კვლევის შესაბამისად, რომელიც დაკავშირებული იყო აღნიშნულ საკითხთან, რესპოდენტების 43%-მა თქვა, რომ თუ ალგერნაგვიების ძალიან დიდი რაოდენობა იყო, ისინი გადაწყვეტილებებს დებდნენ სამომავლოდ, რის გამოც იღებდნენ მარალს. წიგნში „ინფორმაციული სმოგი“ ჟურნალისტი დევიდ მენკი წერს, რომ მიღებული ძალიან დიდი ინფორმაციის გამო, ადამიანებს არ შეუძლიათ მიიღონ არანაირი გადაწყვეტილება. ფსიქოლოგი რობერტ ჩალდინი ხსნის ამ გამოვლინებას შემდეგი სახით: თქვენ არ შეგიძლიათ დათანხმდეთ არც ერთ პოზიციას, მიიღოთ ერთი ამრი. რისი გაკეთება გრჩებათ? არაფრის. თქვენ არ შეგიძლიათ ანალიზის გაკეთება, მიხარო და ელოდებით.

ჟურალდების დეზინფორმაციის ნიშანი. 2005 წლის პირველი იანვრის სტაგიაში, რომელიც გამოქვეყნდა Harvard Business Review-ს ჟურნალში, ფსიქიატრმა ედვარდ ჰელლოუელმა

აღწერა „ნერვოლოგიური ფენომენი“, რომელსაც ეწოდება „ყურადღების დეფიციტის ნიშანი“. პასუხად ძალიან სწრაფად მოძრავ და ცვალებად გარემოში, როდესაც ადამიანს ჭირდება გაუმკლავდეს დიდი ოდენობით ინფორმაციას, რისი ღონეც მას არ აქვს, გვინი და სხეული იმყოფებიან ადელვებულ მდგომარეობაში. მეცნიერი წერს, რომ „გვინის წინა ნაწილს ეკარგება ბოგიერთი მისი უნარი, ისევე როგორც შეეცვლებოდა ღვინოს გემო, თუ ჩააწვეთებდით ძმარს“.

ასეთ შემთხვევაში, საჭიროა გამოიყენოთ ტექნიკა, რომელიც შეამცირებს ადგმნებადობის ღონეს, და დაუბრუნდებით კონცენტრაციის ბონას. აი, რამოდენიმე რეკომენდაცია, რომელიც შეიძლება დაგეხმაროთ.

როგორ გამოვიდეთ გადაგვირთვის მდგომარეობიდან:

- გააკეთეთ კვადრატული სუნთქვები (სტრატეგია მდგომარეობის შეცვლის);
- სასწრაფოდ აღიდგინეთ სუნთქვა (სტრატეგია მდგომარეობის შეცვლის);
- დაადგინეთ ზღვრები და თქვით არა (სტრატეგია თავდაჯერებულობის);
- შეადგინეთ გეგმა (სტრატეგია განგაშის შეგრძნების დაძლევის);
- გაიმეორეთ „რას გავაკეთებ შემდეგში?“ (ტექნიკა შიდა დიალოგის“).

როგორ გავექცეთ გადაგვირთვას:

- შემოსაზღვრეთ საჭიროებები და სტიმულიატორები (სტრატეგია თავდაჯერებულობის);

- იყავით გამჭვრიახი: მიიღეთ კარგი გადაწყვეტილებები, არ ეძებოთ იდეალური (სტრატეგია სიმყარის);
- ლაიცავით წესრიგი თქვენს სამუშაო მაგიდაზე, იყავით მზად მოულოდნელი საქმეებისთვის (სტრატეგია ცხოვრების – ბედმეტი საგნების გარეშე).

მენტალური ფილტრი. ადამიანების უმრავლესობა სამსახურში ძირითადად ორი არაკონტროლირებადი ინფორმაციის გამო – ელექტრონული ფოსტა და ინტერნეტი კარგავს კონცენტრაციის უნარს. ეფექტიანი ფილტრაცია დაგეხმარებათ დარჩეთ მობილიზებული. ასწავლით რა საკუთარ თავს ამრობრივად გაფილტროთ მიღებული ინფორმაცია, თქვენ შეძლებთ გამოიყენოთ ტექნოლოგიის ძალა თქვენს სასარგებლოდ.

გამოიყენეთ ამისთვის ელექტრონული ინსტრუმენტები – სპაში, ფილტრი, სარეკლამო შეგყობინებების ბლოკირება, და სხვ. და მიანც, ვერცერთი პროგრამული საშუალება ვერ შეცვლის თქვენს მენტალურ ფილტრს.

მათ მომართვაში დაგეხმარებათ თვითშემეცნების სტრატეგია და ამ სტრატეგიის მიყოლა. თქვენი შინაგანი დაკვირვებულობა არ შეცდება ღროის შეფასებაში, რომელსაც გააგარებთ ინტერნეტთან და იმ უკუგებასთან, რომელსაც თქვენ მიიღებთ ამისგან. შინაგანი დიალოგი დაგეხმარებათ დადგეთ სწორ გზაზე, განსაკუთრებით მაშინ, როდესაც, ადვილად წყდებით გამაღიბიანებლებს.

თავდაპირველად დააწესეთ კანონები: რისი უფლება შეგიძლიათ მისცეთ საკუთარ თავს და რას უნდა გაექცეთ. განსაზღვრეთ, რასთან გინდათ მიხვიდეთ და რა შეგიძლიათ გახდეთ. როგორც ამბობს ეროვნული სიბრძნე,

თუ გაეკიდებით ორ კურდღელს – შეიძლება ვერც ერთი ველარ დაიჭიროთ.

მეილებთან დაკავშირებით რეკომენდაციები ზემოთ უკვე მოვიყვანეთ, ეხლა კი შევეხებით ინტერნეტთან ღროის გაგარების საკითხს.

ინტერნეტში მუდმივად ჩნდება ახალი ინფორმაცია. მანამ სანამ თქვენ იპოვით და წაიკითხავთ მას, რაც გაინტერესებთ, ჩნდება კიდევ უფრო მეტი ინფორმაცია ამ თემაზე. რომ დაიწყოთ საიტების უმიზნო და უაზრო თვალიერება ძალიან მარტივია, მაგრამ დახარჯულ ღროსთან შედარებით პრაქტიკულად არაფრის მომცემი.

რაოდენობრივი სინდრომი. მორჩით უაზრო ხეგიალს ინტერნეტში. თქვენ შეგიძლიათ დახარჯოთ აუარებელი ღრო, რომელსაც არ მოაქვს მნიშვნელოვანი სარგებელი და შემდეგ იწვალთ დაუკმაყოფილებლობის შეგრძნებითა და მორალური მეგეორიზმით. გაიხსენეთ შეგრძნება, როდესაც თქვენ აღექით კომპიუტერიდან, რამოდენიმე საათიანი უაზრო ხეგიალის შემდეგ. ამ ღროს თქვენ გაქვთ განცდა არა ბედნიერების, რომ რაღაც კარგი გააკეთეთ, არამედ უღონობისა და დაკარგულ ღროზე წუხილის.

საფანგი, რომელშიც ხვდებით, ბრაუზერის გახსნისას, მდგომარეობს იმაში, რომ, ინფორმაციის მოძიებისას კარგავთ კონცენტრაციის უნარს. საბოლოო ჯამში თქვენ ღგებით „სუფრიდან“ უფრო მშიერი, ვიდრე დაჯექით.

როგორ ვიმუშავოთ ეფექტიანად ინტერნეტთან:

- გამოყავით ღროის ღმიგი;
- დააკვირდით საათს;

- კითხეთ ხოლმე საკუთარ თავს: „რას ვაკეთებ მე ეხლა, ხომ არ ვათვალისწინებ უსარგებლო ინფორმაციას?

საჭიროა ასევე მოკლედ შევეხოთ ინტერნეტში ინფორმაციის ძებნასთან დაკავშირებულ საკითხს.

ინტერნეტი არ შეგაგყობინებთ, როდის უნდა შეწყვიტოთ ძებნა. ჩვენ გვჭირდება თავად გადავწყვიტოთ ეს, იმიტომ რომ გარკვეული მომენტისთვის მოლის „პირდაპირი ეთერის“ დრო.

როგორ მოვაკვიროთ ინფორმაცია ინტერნეტში:

- გაუკეთოთ კითხვას ფორმულირება კონკრეტულად;
- ამრობრივად მომართეთ საკუთარი თავი ძებნისკენ;
- არ გადადგათ ნაბიჯი გვერდზე;
- დააკვირდით სანდო არის თუ არა წყარო;
- თქვენ თვითონ შეჩერდით (ინტერნეტში არ არის ბოლო გვერდი).

საკონტროლო კითხვები:

1. რა შედეგი აჩვენა მაკკენზის ჯგუფის მიერ ცატარებულმა გამოკვლევამ?
2. თქვენი ამრით, საჭიროა თუ არა სამსახურში დასაქმებულებზე როლების განაწილება? უნდა არსებობდეს თუ არა შესაბამისი თანამდებობრივი ინსტრუქციები?
3. როგორ ჯობია, დროის მენეჯმენტი ინდივიდების დონეზე განვითარდეს თუ სისტემურად – კორპორაციის დონეზე?
4. როგორი კავშირი გაქვთ თქვენს მეილთან – მონა ხართ მისი თუ ბაცონი?

5. ახსენით ე. წ. „სამის წესი“ და დაუსვით თქვენ თავს სამივე კითხვა და გაეცით პასუხიც.
6. როგორ ფიქრობთ „გადაღებული საქმე მართლა ეშმაკისაა“?
7. როგორ ფიქრობთ ჭკვიანი ადამიანები რატომ აღარებენ დროს ფულს?
8. ახსენით ცვლილებათა სამი კატეგორიის – გაღობა, ცვლილება და ხელმეორედ გაყიდვის შინაარსი.
9. როგორ აფასებთ შრომით პროცესში გარედან ჩაჭრებს – ტელეფონზე ბარს, შეკითხვების მიცემას და ა. შ. – ვინ მარალდება ამით?
10. შეწყვეტილ სამუშაოსთან უკან დაბრუნება თქვენთვის ადვილია თუ ძნელი?
11. ჩამოთვალეთ რა გაღიზიანებთ მუშაობის პროცესში და როგორ უმკლავდებით მათ?

ქმისებო

<http://www.state.gov/m/a/os/64931.htm> – ქვის სტადი „მიუღწეველი ოცნება“.

<https://www.briantracy.com/blog/tag/time-management/page/5/> – ხუთი მთავარი შეკითხვა პრიორიტეტების დასახვისთვის.

<https://www.briantracy.com/blog/tag/time-management/page/2/> – დროის მენეჯმენტის ტექნიკა გაყიდვების განყოფილებაში მომუშავე ადამიანებისთვის.

<https://www.briantracy.com/blog/time-management/why-your-life-depends-on-time-management-personal-goals-increase-productivity/> – რატომ არის დამოკიდებული თქვენი ცხოვრება დროის მენეჯმენტზე.

თუ უფრო მეტის მოსწრება გინდათ – სინერჯი.

რა გვიშლის ხელს უფრო მეტის და უფრო უკეთესად კეთებაში – სინერჯი.

<https://www.briantracy.com/blog/time-management/6-time-management-tips-to-increase-productivity-organizational-skills/> – დროის მენეჯმენტის 6 ტიპი, იმისათვის რომ გაზარდო შენი პროდუქტიულობა და განავითარო ორგანიზაციული უნარები.

<https://www.briantracy.com/blog/time-management/plan-ahead-and-increase-productivity/> – დაგეგმე და გაიუმჯობესე ნაყოფიერება.

<https://www.briantracy.com/blog/tag/time-management/>

– დროის მართვის 4 ნაბიჯი იმისათვის, რომ გააორმაგო საკუთარი შრომის ნაყოფიერება.

http://www.forbes.com/fdc/welcome_mjx.shtml

– დროის მენეჯმენტის საიდუმლოებები, რომელიც ყველას შეუძლია გამოიყენოს.

<https://www.briantracy.com/blog/time-management/5-must-know-time-management-tools-sense-of-urgency-stay-focused/> – ხუთი ყველაზე გავრცელებული ინსტრუმენტი დროის მენეჯმენტის სრულყოფისთვის.

1. [https://www.briantracy.com/blog/tag/time-](https://www.briantracy.com/blog/tag/time-management/page/5/)

[management/page/5/](https://www.briantracy.com/blog/tag/time-management/page/5/) – ხუთი მთავარი შეკითხვა პროორიტეტების დასახვისთვის (ბრაინტრაკე ბლოგი).

პერსონალური დროის მენეჯმენტის მნიშვნელოვანი ნაწილი არის, გონობის თვალთ მომავლის გახედვისთვის დროის გამოყოფა. კარგად უნდა დაფიქრდეთ რის გაკეთებას აპირებთ მომავალში და ასევე დაფიქრდეთ იმის შესახებ, თუ სად გინდათ მიხვიდეთ. საჭიროა, რომ შექმნათ თქვენი საუკეთესო მომავლის (რომელზეც ოცნებობთ) აზრობრივი სურათი, შემდეგ დაფიქრდეთ საფეხურებზე, რომელიც საჭიროა, მის მისაღწევად და გადადგათ ნაბიჯი, რათა აქციოთ ის რეალობად. გახსოვდეთ, მნიშვნელოვანია არაა ის, სად ხართ ან საიდან მოდიხართ, არამედ მნიშვნელოვანია საით მიდიხართ.

იფიქრეთ საგნებზე, რომლის მიღწევასაც ისურვებდით. გააკეთეთ ფოკუსირება საკუთარ მიზნებზე და არა წარსულზე. მომავლის შესახებ დაფიქრებისა და დაგეგმვის დროს, საჭიროა გაიხსენოთ ჯონ კეინზის სიტყვები: „ჩვენ საჭიროა დაუთმოთ ძალიან დიდი დრო მომავალზე დაფიქრებას, რადგან ეს არის ის, სადაც ვაპირებთ გავატაროთ ჩვენი მომავალი ცხოვრება“.

წარსულში ყურება დამღუპველია, რადგან ეს უზღუდავს ადამიანს გზას პროგრესისკენ. საჭიროა ადამიანმა გაიცნობიეროს მისი დაშვებული შეცდომები, დაიხსომოს ისინი და იაროს წინ.

მრავალ კომპანიაში ტოპ-მენეჯმენტის დროის 80% იხარჯება გუშინდელ დღეზე და არა მომავლის შესაძლებლობებზე. მუდმივი ფიქრი გზებზე, რომელთაც უკეთესობისკენ შეუძლიათ შეცვალონ საკუთარი და კომპანიის ბედი, არის დიდი გამოწვევა, რომელიც საჭიროებს ფოკუსირებას.

➤ პროექტის პროგნოზი 5 წელიწადში.

სტრატეგიული დაგეგმვის სპეციალისტები, გარი ჰამელი და ც. კ. ფრაჰალდი, რომელთაც დაწერს წიგნი „კონკურენცია მომავლისთვის“ („*Competing for the Future*“) – ახალისებენ მგებმავებს, რომ პროექცია გაუკეთონ მომავალს შემდეგი რამდენიმე წლის განმავლობაში. ისინი ურჩევენ ტოპ-მენეჯმენტს, რომ მათი კომპანია წარმოიდგინონ დარგის (ინდუსტრიის) მოწინავე კომპანიებს შორის. შემდეგ საჭიროა მოახდინონ პროდუქტის, მომსახურების, ბაზრის და განსაკუთრებით უნარების, ნიჭის, შესაძლებლობების იდენ-

ტიფიცირება, რომლებიც საჭიროა, რომ ჰქონდეთ, იმისათვის, რომ დამდეგი 5 წლის განმავლობაში გახდნენ ლიდერები ბაზარზე. საბოლოოდ ისინი უბიძგებენ კომპანიის ლიდერებს, რომ დაუყოვნებლივ დაიწყოთ ძირითადი უნარებისა და კომპეტენციების განვითარება, რომლებიც დასჭირდებათ მომავალ 5 წელიწადში.

➤ სამუშაოების 20%-ზე ფოკუსირება.

პრიორიტეტების დასახვისას, გახსოვდეთ, რომ სამუშაოების პირველი 20 პროცენტი არის საქმეების ჯამური ღირებულების 80% – ის ტოლი. მას შემდეგ, რაც დაიწყებთ, ყველაზე მნიშვნელოვან 20%-ში შემავალ დავალებებზე მუშაობას, მათ დაგეგმვაზე, ორგანიზაციაზე და რესურსების განაწილებაზე დახარჯულ დროზე არის დამოკიდებული თქვენი ნაყოფიერების მნიშვნელოვნად გაზრდა.

მოვიყვანოთ მაგალითს გაყიდვებიდან: მნიშვნელოვანი კონტრაქტის დადებისას გადაწყვეტილების მიმღებთან მოლაპარაკებისას გეხარჯებათ მთლიან ტრანზაქციაზე მოთხოვნილი დროის 20%. დანარჩენ ოპერაციებზე – პრეზენტაცია, გაყიდვის გაფორმება, პროდუქტის ან მომსახურების მიწოდება, მხარდაჭერა და სხვა – მოდის ტრანზაქციის საერთო დროის 80%, გაყიდვების წარმატებული დასრულებისთვის ყველაზე მნიშვნელოვანი არის დროის სწორედ ის 20%.

ადამიანის ბუნება უპირატესად მიდრეკილია მცირე დავალებათა შესრულებისკენ. დროის მენეჯმენტში ასეთი ქცევა არასწორია.

როდესაც თქვენ იწყებთ მცირე ზომის დავალებით, ისინი მრავლდებიან ისევე, როგორც კურდღლები გაზაფხულზე. რაც უფრო ხაგრძლივად ცდილობთ ამ პატარა საქმეების მოგვარებას, მით უფრო იზრდება მათი რაოდენობა. დღის ბოლოს კი, თქვენ იქნებით დაღლილი და არ გექნებათ არაფერი მნიშვნელოვანი გაკეთებული. ამიტომ დაიწყეთ თქვენთვის ყველაზე მნიშვნელოვანი დავალებით.

ქვემოთ არის მოყვანილი ხუთი შეკითხვა, რომელიც დაგეხმარებათ პრიორიტეტების დასახვაში. თქვენ შეგიძლიათ რეგულარულად დაუსვათ ეს შეკითხვა საკუთარ თავს, იმისათვის, რომ დარწმუნდეთ, რა არის თქვენთვის პრიორიტეტული.

1. რატომ ვიღებ ხელფასს? კითხეთ საკუთარ თავს, არის თუ არა ის, რასაც აკეთებთ ყველაზე მნიშვნელოვანი, იმათ შორის, რის გამოც დაგიჭირავს. თქვენი ბოსი რომ იჯდეს თქვენს წინ, რას გააკეთებდით იმისგან განსხვავებულად, რასაც აკეთებთ.

საპარჯიშო: გააკეთეთ ჩამონათვალი ყველაფერი იმის, რის გამოც თქვენ მიგაჩნიათ, რომ დაჭირავებულები ხართ. თხოვეთ თქვენს უფროსს, რომ პრიორიტეტულობით ჩამოწეროს ყველა თქვენი დავალება. მას შემდეგ, რაც ბოსი გეტყვით რა არის ყველაზე მნიშვნელოვანი თქვენს დავალებაში და პირიქით, რა არ არის, იმუშავეთ იმ დავალებებზე, რაც ყველაზე მნიშვნელოვანია.

2. რა არის თქვენი ყველაზე მეტად მაღალი ღირებულების მქონე ქცევები? გახსოვდეთ, არსებობს მხოლოდ სამი რამ, რაც ყველაზე მეტად აისახება თქვენ

სამუშაოზე. რომელ თქვენ აქტივობას მოაქვს ყველაზე დიდი ღირებულება კომპანიისთვის? თუ თქვენ არ ხართ დარწმუნებული და ვერ არკვევთ რომლებია ისინი კონკრეტულად, კითხეთ თქვენ გვერდით მყოფებს. ყველამ კარგად იცის, რა არის ყველაზე მნიშვნელოვანი, რაც სხვებმა უნდა აკეთონ.

3. რა არის ძირითადი საშედეგო ველები თქვენთვის? რა არის ის სპეციფიური შედეგები, რომლებიც ასახავს თქვენი საქმის კარგად გააკეთებას? და ამ „საშედეგო შემფასებელში“, რომელი არის გადამწყვეტი?

4. რა შემიძლია მე და მხოლოდ მე გავაკეთო, ისე, რომ რეალურად შევცვალო სიტუაცია? რა არის ის ერთი რამ, რომლის გააკეთებაც მხოლოდ თქვენ შეგიძლიათ, და რომელსაც მოჰყვება მნიშვნელოვანი შედეგი ბიზნესისთვის? ეს არის ის, რასაც არავინ თქვენს მაგივრად არ გააკეთებს. თუ თქვენ არ გააკეთებთ ამას, სხვა არ გააკეთებს არავინ, და ეს ერთი რაღაც იქნება ისეთი, რაც მნიშვნელოვანდ დაეტყობა თქვენს კარიერას.

5. რა იქნება ჩემი დროის ყველაზე ღირებულები გამოყენება ესხლა, ამ წუთას? ეს არის ერთ-ერთი ძირითადი შეკითხვა მენეჯმენტისთვის. ნებისმიერ დროს, ამ კითხვის დასმა მოგცემთ საშუალებას შეხედოთ რეალობას ობიექტურად და აკეთოთ მართლაც ყველაზე მნიშვნელოვანი საქმეები.

2. <http://www.state.gov/m/a/os/64931.htm> – ქვის სტადი.

„მიუღწეველი ოცნება“

ნიკა არის მე-12 კლასელი ფრიადოსანი ახალგაზრდა. ის ჭკვიანი, განათლებული და საკუთარ გარემოში დაფასებული ბიჭია. ნიკას უნდა, რომ ჩააბაროს რომელიმე კარგ უნივერსიტეტში. და ჩააბარებს კიდევ, იმიტომ რომ კარგად სწავლობდა ყოველთვის და აქვს საკმარისი ცოდნა. გარდა სკოლისა, ნიკა ასევე არის წყალბურთელთა გუნდის წევრი და საკმაოდ კარგად თამაშობს. ნიკა ასევე დაკავებულია სოციალური აქტივობებით, მეგობრებთან ერთად ალაგებს გარემოს, ასუფთავებს ქუჩებს ან აკეთებს სხვა საზოგადოებისთვის სასარგებლო საქმეს.

ნიკა, საკუთარი დროის მართვას ახორციელებს ისევე, იმავე ტექნიკის გამოყენებით, რომელსაც მისი მშობლები იყენებენ. ნიკას სჯერა, რომ მან იცის ყველაფერი დროის მენეჯმენტის შესახებ. ის ხსნის. „ჩემი მშობლები, ორივე არიან წარმატებული ბიზნესში და მე ვმართავ საკუთარ დროს, ისევე როგორც ისინი“. ეს სიმართლეა. ნიკას მშობლებს აქვთ კარგი სამსახური, კარგად გამოიმუშავენ და არიან ბედნიერნი. ისინი საკუთარი დროის ძირითად ნაწილს ხარჯავენ სამსახურში და ასრულებენ თავიანთ მოვალეობას. თითოეულ მათგანს აქვს საკუთარი კომპიუტერი სახლში, რომელსაც ისინი იყენებენ სამსახურის დავალების შესასრულებლად სადამოუბოთ და დასვენების დღეებშიც. ისინი არიან პატივცემულნი და დაფასებულნი. შეიძლება გარეშე თვალმა თქვას, რომ მშვენივრად იყენებენ დროის მენეჯმენტს. თუმცა,

არის კი ეს მართლად ისე თუ მხოლოდ გარედან ჩანს? ნიკას მშობლები, ისევე როგორც მათი მშობლები, დროის მართვასთან დაკავშირებულ საკითხებს აგვარებენ ბუნებრივად. თუ ისინი ვერ მოასწრებენ რაღაცის გაკეთებას, ადგებიან ადრე ან დარჩებიან გვიან და მიიყვანენ საქმეს ბოლომდე.

„მე დავიდალე, არ არსებობს გზა რომელზე სიარულითაც მოვახერხებდი 5 საათზე მეტ ხანს ძილს“, – ამბობს ნიკა, მე ვცდილობდი და ვცდილობდი მაგრამ ძალიან ბევრი სამუშაო მაქვს.

ადამიანებისთვის, იმისათვის რომ მოასწრონ საქმეები ძილის შემცირება ხშირად არის მხოლოდ ერთადერთი საშუალება. ეს არის სერიოზული შეცდომა, რომელიც მოითხოვს საკმაოდ კარგ დაფიქრებას. ძილი არ არის და არც უნდა იყოს – ლავირების საშუალება ადამიანებისთვის, განსაკუთრებით კი თინეიჯერისთვის. დღესდღეობით, ჩვენ ვიცით რომ თინეიჯერებს სჭირდებათ უფრო მეტი ძილი, ვიდრე ზრდასრულ ადამიანებს. ჩვენ ასევე ვიცით, რომ ადამიანები, ვისაც ძინავთ არასრულფასოვნად, ვეღარ ახერხებენ იფიქრონ ისევე პროდუქტიულად და ნათლად, როგორც მოახერხებდნენ სრულყოფილად ძილის შემთხვევაში. არავითარ შემთხვევაში არ შეიძლება და დამღუპველია არასრულფასოვანი ძილი, რადგან ამას მოჰყვება ბევრი სერიოზული პრობლემა. მასლოუს მოთხოვნილებათა პირამიდაში, პირამიდის პირველ საფეხურზე მოქცეულია ფიზიოლოგიური მოთხოვნილებები – ჭამის, სექსის, ძილის და სხვა. მოცემულ შემთხვევაში აქცენტი გვსურს გავაკეთოთ

ძილის მოთხოვნილებასა და მნიშვნელობაზე. ჩატარებული კვლევების შედეგად დადგინდა, რომ ადამიანის ფსიქიკურ, ფიზიკურ და ემოციონალურ მდგომარეობაზე ძალიან დიდ ზეგავლენას ახდენს ძილი. თავად ჩვენი – პირადი ცხოვრების მაგალითიდან რომ გავისხენოთ, ჩვეულებრივ თავს ყველაზე კარგად და დასვენებულად ვგრძნობთ, როდესაც ვართ კარგად გამოძინებულნი. ამდენად აქედან ერთი დასკვნა, რაც შეიძლება გამოვიტანოთ, არის ის, რომ – ვსრულყოთ საკუთარი დროის მენეჯმენტი და განვსაზღვროთ საკმარისი დრო ძილისთვის, რომელიც არის ზოგადად 8 საათი (თუმცა იგი ყველამ ინდივიდუალურად, საკუთარ თავზე დაკვირვებით უნდა შეარჩიოს).

3. <https://www.briantracy.com/blog/tag/time-management/page/2/> – დროის მენეჯმენტის

ტექნიკა გაყიდვების განყოფილებაში მომუშავე ადამიანებისთვის

1928 წელს, მარკეტინგ მენეჯმენტმა გამოიკვლია ამერიკაში, თუ რამდენად ეფექტიანად იყენებდნენ საკუთარ დროს გაზეთის გაყიდვების პერსონალი (ე.წ. **საილის მენეჯერები**). მათ აღმოაჩინეს, რომ საშუალოდ გაყიდვების პერსონალი ამერიკაში მუშაობდა მთელი დროის 20%-ს, დაახლოებით 1.5 საათს დღეში. მოცემული კვლევის შედეგი გაყიდვების ინდუსტრიაში გაისმა ზარის ხმასავით. ინფორმაციამ, იმის შესახებ, რომ გაყიდვების პერსონალი მუშაობდა დღეში მხოლოდ 90 წუთს, უბიძგა მენეჯმენტს იმისკენ, რომ

გაუმჯობესებინათ მათთვის მენეჯერული უნარები, და უკეთ აეყვანათ კონტროლზე მათი ქმედებები.

გააორმაგეთ თქვენი გაყიდვები დროის მენეჯმენტით. იმისათვის რომ, ეს გაკეთდეს, ჩვენ ვისწავლეთ ის, რასაც დაერქვა – წუთების თეორია. ის დაფუძნებულია მარტივ განტოლებზე. თუ თქვენ დაკავებული ხართ გაყიდვებში, თქვენი გაყიდვების 100% დამოკიდებულია იმ წუთებზე, რაც იხარჯება მომხმარებელთან პირისპირ საუბრისას. თუ თქვენ გსურთ, რომ გაზარდოთ გაყიდვები, თქვენ უნდა გაზარდოთ წუთების რაოდენობა, რომელსაც ხარჯავთ იმ ადამიანებთან პირისპირ საუბარში, ვისაც შეუძლია და სურვილი აქვს იყიდოს თქვენგან.

ეს თეორია ამბობს, რომ თუ თქვენ გააორმაგებთ წუთებს, რომელსაც ხარჯავთ თქვენს მომხმარებელთან, თქვენ გააორმაგებთ თქვენს შემოსავალს, რაღა თქმა უნდა, იმ შემთხვევაში, თუ არ განავითარებთ თქვენი გაყიდვების სხვა მიმართულებას. თუ თქვენ მართავთ თქვენს დროს და განავითარებთ უნარს, როგორც ტოპ გაყიდვების პერსონალი აკეთებს, და დახარჯავთ მეტ დროს მომხმარებელთან, თქვენი გაყიდვები გაიზრდება დაუყოვნებლივ.

ბაყიფვაბის პერსონალის საქმე: მოდით დავიწყოთ გაყიდვების პერსონალის საქმიანობის აღწერით. მათი ძირითადი სამუშაოს აღწერა არის შექმნა და შეინარჩუნო მომხმარებელი. გაყიდვების პერსონალის ეფექტიანობის საზომი, არის რამდენ ახალ მომხმარებელს მოძებნის, ან მიყიდის უკვე არსებულ დროის მოცემულ პერიოდში. სხვა ყველაფერი დანარჩენი, რასაც

აკეთებს გაყიდვების პერსონალი, არის მეორეხარისხოვანი და მიბმული ამ ძირითადი ოპერაციის შესრულებასთან. აქედან გამომდინარე, მნიშვნელოვანია დრო, რომელსაც გაყიდვების პერსონალი ხარჯავს მომხმარებელთან პირისპირ კომუნიკაციისას.

ღაიწყეთ მიზნის დასახვით: გაყიდვებში ბრწყინვალე შედეგის მიღწევა შესაძლებელია მხოლოდ იმ შემთხვევაში თუ შემოსავლისა და გაყიდვების მიზნები იქნება დასახული მკაფიოდ თავდაპირველად. თუ იცით რამდენი გინდათ გამოიმუშავოთ და როგორ აპირებთ, რომ ეს გააკეთოთ, მაშინ მიზნები გაცილებით უფრო რეალური და მიღწევადი გახდება. აღნიშნული ქმედების ძალა მდგომარეობს მის სიმარტივესა და სიცხადეში. თქვენ შეგიძლიათ ისწავლოთ ის და გამოიყენოთ დაუყოვნებლივ.

ბანსაზღვრეთ რისი ბაკეთება არის აუცილებელი: მას შემდეგ, რაც თქვენ გამოიმუშავებთ მიზნის დასახვის და თქვენი შემოსავლების – კვარტალის, თვის, კვირის, დღის და საათების ჭრილში დანაწევრების უნარს, თქვენ განსაზღვრავთ ქმედებებს, რომელთა მიღწევაც იქნება საჭირო კონკრეტულ ვადებში. კრიტიკული ელემენტი ამ საქმეში არის კონტროლის ფაქტორი. თქვენ შეგიძლიათ აკონტროლოთ თქვენი ქმედებები. თქვენ შეგიძლიათ განსაზღვროთ და აკონტროლოთ რას აკეთებთ დილიდან საღამომდე, და როგორც შედეგი, თქვენ შეგიძლიათ აკონტროლოთ თქვენი შემოსავალი. თუ თქვენ განსაზღვრავთ კონკრეტულ ქმედებებს, თქვენ გარდაუვლად მიაღწევთ დასახულ მიზანს.

მიაღწიეთ ბაღმონათვის მწვერვალს: მას შემდეგ, რაც განსახლდით მიზნებსა და ქმედებებს, რომელიც საჭიროა განახორციელოთ კონკრეტულ დროის შუალედში, თქვენ დაუყოვნებლივ დაიწყებთ მუშაობას თქვენი უნარებისა და პროფესიული ჩვევების განვითარებაში. თქვენი მიზანი იქნება, განვიითაროთ ის უნარები, რომლებიც გჭირდებათ იმისათვის, რომ დროის განსახლდეთ შუალედში მიღწით გარკვეულ შედეგს.

4. <https://www.briantracy.com/blog/time-management/why-your-life-depends-on-time-management-personal-goals-increase-productivity/> – რატომ არის დამოკიდებული თქვენი ცხოვრება დროის მენეჯმენტზე.

ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი რესურსი, რომელიც აქვს დღევანდელ ადამიანს, არის დრო. ადამიანები, რომლებიც მუშაობენ ძალიან ბევრს, მათ რჩებათ პირადი ცხოვრებისთვის ძალიან ცოტა დრო. ადამიანთა უმრავლესობა პასუხისმგებლობებითა და აქტივობებით, ზედმეტად გადატვირთულად გრძნობს თავს. და რაც უფრო მეტად მუშაობენ ისინი, მით უფრო უმძაფრდებათ ამგვარი განცდა.

დრო არის თქვენი ყველაზე ძვირფასი რესურსი. ეს არის ყველაზე ღირებული რამ, რაც გაქვთ. ის მაღფუჭებადია, წარმატებადია, შეუცვლელია და არ შეიძლება მისი შენახვა. ნებისმიერი სამუშაო ითხოვს დროს. თუ თქვენ დროის დახარჯვამდე დაფიქრდებით იმაზე, თუ როგორ დახარჯოთ თქვენი დრო, ეს

გამოიწვევს თქვენი პროდუქტიულობის და გამოყენებული დროის ნაყოფიერების ზრდას. დროის მენეჯმენტი არის ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი ბიზნეს-რესურსი, თუმცა როგორც ცხოვრება გვიჩვენებს, იგი არამხოლოდ ბიზნეს-რესურსია, არამედ მთელი ცხოვრების განმსაზღვრელი ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი რესურსი.

ბაგარეთი პროდუქტიულობა მიზნის დასახვის საშუალება. თქვენს სამუშაოსა და ბიზნეს ცხოვრებაში, არის ძალიან დიდი მოთხოვნა თქვენს დროზე სხვა ადამიანების მხრიდან, რის გამოც რჩება ძალიან ცოტა დრო, რომელიც ექვემდებარება თქვენს თავისუფალ არჩევანს. პერსონალური დროის მენეჯმენტი იწყება თქვენგან. ის იწყება ფიქრისგან, თუ რა არის მნიშვნელოვანი თქვენთვის. თქვენ გჭირდებათ დაისახოთ მიზნები ცხოვრების სამი ძირითადი არედან. პირველი, თქვენ უნდა დაისახოთ მიზნები, რომლებიც დაკავშირებულია ოჯახთან, ეს არის მიზნები, თუ რატომ უნდა ადგეთ ადრე, რატომ უნდა იმუშავოთ კარგად და განივითაროთ უნარ-ჩვევები, რატომ უნდა ინერვიულოთ ფულზე და ზოგჯერ დარჩეთ ცოტა ანერვიულებული. რა არის თქვენი ოჯახური და პერსონალური მიზნები? ორივე, როგორც მატერიალური, ასევე არამატერიალური? ოჯახური მიზნები შეიძლება იყოს დიდი სახლი, უკეთესი მანქანა, უკეთესი კავშირები თქვენს მეუღლესა და შვილებთან, იმისათვის რომ დახარჯო მეტი დრო თქვენს ოჯახთან სასეირნოდ და წიგნების საკითხავად. მიზნების

დასახვა, რომელიც დაკავირებულია ოჯახთან არიან თავისი არსით დაკავშირებული დროის მენჯემენტთან.

გააჟიოლ ჩამოყალიბაჟი ბიზნეს ღა კარიერული მიზნები. მიზნების მეორე არე დაკავშირებულია თქვენს ბიზნეს და სამახურებრივ სფეროსთან. ეს არის მიზნები, საშუალებები რომლითაც აღწევთ თქვენ პიროვნულ მიზნებს. როგორ შეძლებთ მიაღწიოთ მაღალ შემოსავლებს, რომელიც დაგეხმარებათ შეასრულოთ ოჯახური მიზნები? ბიზნეს და კარიერული მიზნები აბსოლუტურად განუყოფელია. განსაკუთრებით მაშინ, როდესაც ისინი დაბალანსებულია ოჯახთან და პერსონალურ მიზნებთან.

პიროვნული განვითარების მიზნები. მიზნების მესამე ტიპი, არის თქვენი პიროვნული განვითარების მიზნები. თქვენი პირადი ცხოვრება და გარე ცხოვრება, არის თქვენი შინაგანი ცხოვრების ანარეკლი. თუ თქვენ ცდლობთ მიაღწიოთ მნიშვნელოვან მიზნებს, როგორც პირად, ასევე კარიერულ ცხოვრებაში, თქვენ დაგჭირდებათ მნიშვნელოვანი პერსონალური პირადი განვითარება. თქვენ უნდა ააშენოთ საკუთარი ცხოვრება თუ გსურთ ააშენოთ პირადი ცხოვრება. ერთ-ერთი ყველაზე დიდი საიდუმლო სწორედ ეს არის. თქვენ შეგიძლიათ გახდეთ ნებისმიერი ვინმე თუ გამოიმუშავეთ იმ თვისებებს, რაც ამ ტიპის ადამიანს დასჭირდება. მაგრამ იმისათვის რომ ეს გააკეთოთ, თქვენს უნდა წახვიდეთ წინ თქვენს სამსახურში და არასოდეს გაჩერდეთ.

დროის მენეჯმენტის სამი ბალანსირებაჟი ქვეყნა. დროის მენეჯმენტის ერთ-ერთი პრინციპის მიხედვით „მაგარი

დრო“ აწვევა „მოქნილ დროს“. ეს გულისხმობს იმას, რომ „მაგარი დრო“, როგორც არის სამუშაო, დააწვევა თქვენს მოქნილ დროს, როგორც არის თქვენი დროის დანახარჯი თქვენს ოჯახზე. თუ თქვენ იმის გამო, რომ რაღაც ვერ მოასწარით, არ დაასრულებთ სამუშაოს ოფისში, სამუშაო დროის გაზრდა მოგიწევთ ოჯახზე დახარჯული დროის შემცირებით. შედეგად კი, იქიდან გამომდინარე, რომ ოჯახი თქვენთვის მნიშვნელოვანია, თქვენ აღმოჩნდებით შინაგან ღირებულებებთან კონფლიქტში. იმისათვის რომ შეინარჩუნეთ პერსონალური ბალანსი, აქ არის სამი გადამწყვეტი შეკითხვა, რომელიც შეგიძლიათ დაუსვათ საკუთარ თავს გამუდმებით. პირველი შეკითხვა არის: „რა არის ჩემთვის მართლაც მნიშვნელოვანი?“ შემდეგი შეკითხვაა, „რა არის ყველაზე მაღალი ღირებულების მქონე ქმედებები ჩემთვის? (თქვენს პირად ცხოვრებაში, ეს გულისხმობს განსაზღვრეთ „რა საგნები თუ ქმედებები, განიტკეპენ ყველაზე დიდ სიამოვნებასა და კმაყოფილებას?) და ბოლო შეკითხვა, რომელიც მუდმივად უნდა უსვათ საკუთარ თავს, „რა იქნება დროის ყველაზე ღირებული გამოყენება ამჟამად ჩემთვის? მას შემდეგ, რაც თქვენ შეძლებთ გააკეთოთ ერთი რამ ყველაზე მნიშვნელოვანი თქვენს დროში, თქვენ შეძლებთ მუდმივად, სტაბილურად გაუკეთოთ ორგანიზება თქვენს ცხოვრებას ისე, რომ აკეთოთ ყოველთვის ყველაზე მნიშვნელოვანი საქმეები.

ღანისახეთ პერსონალური პრიორიტეტები. პერსონალური დროის მენეჯმენტი მოიაზრებს, რომ თქვენ

უნდა აირჩიოთ ის, თუ რა გააკეთოთ პირველად, რა გააკეთოთ მეორედ, და, რა არ გააკეთოთ საერთოდ. ეს შესაძლებლობას გაძლევთ გაუკეთოთ ორგანიზება თქვენი ცხოვრების ყველა ასპექტს, იმგვარად, რომ გახდეთ ძალიან ბედნიერი და კმაყოფილებული იმით, რასაც აკეთებთ.

5. <https://www.briantracy.com/blog/time-management/6-time-management-tips-to-increase-productivity-organizational-skills/> – დროის მენეჯმენტის 6 საფეხური, იმისათვის, რომ გაზარდოთ თქვენი პროდუქტიულობა და განავითაროთ ორგანიზაციული უნარები.

კორპორატიულ დროის მენეჯმენტზე საუბრისას აუცილებელია შევეხოთ იმ საკითხს, თუ როგორ შეიძლება ცალკეული ინდივიდების დონეზე გაუმჯობესდეს დროის მენეჯმენტის უნარ-ჩვევები. კერძოდ, კი ქვემოთ მოყვანილია ექვი რჩევა დროის მენეჯმენტის სრულყოფისთვის, რომელიც დაეხმარება ნებისმიერ ადამიანს საკუთარი უნარ-ჩვევებისა და პროდუქტიულობის გაზრდაში.

რაც უფრო კარგად აითვისებს ადამიანი ქვემოთ მოყვანილ რეკომენდაციებს, მით უფრო მეტის მოსწრებას შეძლებს დღის განმავლობაში.

1. მოემზადე მეორე დღისთვის – პირველ რიგში, მნიშვნელოვანია მოემზადოს ადამიანი წინა დღით შემდგომი დღისთვის. საუკეთესო სავარჯიშო არის დაგეგმო შენი მომავალი დღე, ამის გაკეთება უმჯობესია ღამით და არა დღით, რამდენ

ნადაც ადამიანის გონებას ღამე არ სძინავს, და თუ ძილშიც გააგრძელებთ ძალაუნებურად ფიქრს მეორე დღეზე, შემდეგ დღეს უფრო საინტერესოდ დაიწყებთ. ასევე ძილის წინ მომავალი დღის გეგმის დაწერა კარგია იმის გამოც, რომ გეგმის დაწერის შემდეგ უფრო მშვიდად სძინავს ადამიანს. ერთ-ერთი მთავარი მიზეზი უძილობის არის ის, რომ არ დაგავიწყდეს თუ რა არის გასაკეთებელი და რა საქმე გაქვს მეორე დღეს ძალიან მნიშვნელოვანია ამის დამახსოვრება და კარგად გააზრება. ხოლო, მას შემდეგ რაც ადამიანი დაწერს საკუთარ შესასრულებელ დავალებათა სიას, შემდეგ გონება ძალაუნებურად ეუბნება მას, რომ შეუძლია დამშვიდდეს, რომ სიტუაცია კონტროლზეა აყვანილი. მოცემული რეკომენდაცია ეხმარება ადამიანს პროდუქტიულობის ზრდაში.

2. გაწერე საკუთარი დრო – საკუთარი დროის გაწერა ამცირებს სტრესს და ზედმეტად დახარჯულ ენერჯიას. კარგი ქმედება შენი ორგანიზაციული უნარების განვითარებისთვის არის დაგეგმო შენი დღე, კვირა და თვე – ეს ყოველივე ეხმარება ადამიანს გაიუმჯობესოს პოზიტიური განცდები და ამასთან ერთად გაზარდოს თავისი პროდუქტიულობა. მოცემული ქმედება ზრდის ადამიანის განცდას იმასთან დაკავშირეთ, რომ საკუთარი ცხოვრება ხელში ყავს აყვანილი.
3. დღე დაიწყე ადრე – პროდუქტიულობის გაზრდისთვის ასევე მნიშვნელოვანია დღის ადრე დაწ-

ყვამაც. რაც უფრო მეტ დროს დახარჯავს ადამიანი ჯდომისთვის, ფიქრისთვის და დაგეგმვისთვის, უფრო უკეთესად ორგანიზებული იქნება მისი ცხოვრების ყველა სფერო. ქალებისა და მამაკაცების წარმატების შესახებ დაწერილ ბიოგრაფიებსა და ავტობიოგრაფიებში, უმეტესად ყველა მათგანს აქვთ ერთი საერთო. ისინი ივითარებდნენ გენიალურ ორგანიზაციულ უნარჩვევებს და ჩვენას რომ წასულიყვნენ სამუშაოდ საჭირო დროზე შედარებით ადრე.

მრავალი წარმტებული ადამიანი დგება დილის 5 საათზე ან 5.30-ზე. ამგვარად მათ აქვთ საკმარისი დრო იმისთვის, რომ იფიქრონ და დაგეგმონ მომავალი დღე. როგორც შედეგი, ისინი ყოველთვის არიან უფრო ეფექტიანები, ვიდრე ადამიანები, ვინც იღვიძებენ უფრო გვიან. ადამიანები, რომლებიც იღვიძებენ ადრე და გეგმავენ საკუთარ დღეს – მიდრეკილნი არიან დღის განმავლობაში იყვნენ უფრო ცივი გონების, წყნარები და შემოქმედებითები.

4. ორგანიზაციული უნარები – ორგანიზაციული უნარების განვითარება არის ძალიან მნიშვნელოვანი. დღის განმავლობაში დროის 30 პროცენტი იხარჯება „უადგილო ადგილას დადებული ნივთების“ ძებნაზე. ეს არის საგნები, რომლებიც არიან დაკარგული, რადგან ისინი არ იყვნენ თავის დროზე სწორ ადგილებზე დადებული. რას ვგულისხმობთ კონკრეტულად? არსებობს ქმედებების მცირე რაოდენობა, რომლებიც არიან მეტად მომქანცველ-მომაბეზერებლები, რადგან

იკავებენ ადამიანის ძვირადღირებულ დროს და საჭიროა მოფიქრებულ იქნეს სისტემა, რომელიც გაამარტივებს მათ მართვას (მაგალითად, ამგვარი დავალებების აღფაბეტური სისტემით აკუმულაცია და შემდეგ მათი მოწესრიგება/შესრულება).

5. პროდუქტიულობის გაზრდა „ზუსტად დროში“ გზით – საჭიროა თქვენ გაუკეთოთ თქვენს დროს ორგანიზება, იმგვარად რომ, თქვენ აკეთოთ თქვენი შემოქმედებითი სამუშაო თქვენი შინაგანი „ზუსტად დროით“. რა იგულისხმება ამაში? ნებისმიერ ადამიანს აქვს თავისი ბიორითმები, ანუ გრძნობს ორგანიზმში ენერჯის მოზღვა-ვებას დროის გარკვეულ მონაკვეთში და პირი-ქით, თხოვს ორგანიზმი დასვენებას დროის გარკვეულ შუალედში. საჭიროა დრო დაგეგმოს ადამიანმა ისეთნაირად, რომ ყველაზე რთული დავალებები შეასრულოს მაშინ, როცა არის ყველაზე აქტიური შემოქმედებითად, და პირიქით – ყველაზე მარტივი, მაგრამ შესასრულებელი დავალებები გაკეთდეს მაშინ, როცა დასვენებას ითხოვს ორგანიზმი.

6. საჰაერო მგზავრობის პროდუქტიულობა – მნიშვნელოვანი არე ორგანიზაციული მუშაობის არის, ასევე მოგზაურება, განსაკუთრებით კი საჰაერო მოგზაურობა. გარკვეული წლების წინ ერთ-ერთმა რეგიონალურმა ავიახაზებმა დაიქირავა საკონსულტაციო კომპანია, რათა ჩაეტარებინა პირველი კლასითა და ეკონომ-კლასით ფრენების შემთხვევისთვის ეფექტიანობის შედარება. კვლე-

ვის პროცესში კი გამოიკვეთა სხვა საკმაოდ საინტერესო რამ. ფრენისას ერთი საათი მუშაობა გაუტოლდა ჩვეულებრივ სამუშაო გარემოში სამი საათის მუშაობას. რა იყო ამის მიზეზი? მიზეზი იყო „საქმეში ჩაურევლობა“. ძალიან მნიშვნელოვანია, რომ ნიებისმიერმა ადამიანმა გამოიყენოს დრო, რომელიც აქვს, როგორც ჰაერში, ასევე ხმელეთზე. მაგალითად 1 საათიანი მგზავრობა სამსახურიდან სახლამდე, ან 6 საათიანი ფრენა, იყოს დატვირთული შემოქმედებითად და მოხმარდეს განვითარებას და პროგრესს.

6. <https://www.briantracy.com/blog/time-management/plan-ahead-and-increase-productivity/> – დაგეგმე და გაზარდე პროდუქტიულობა.

გვსურს დავსვათ ერთი შეკითხვა, „როგორ უნდა შეჭამოთ სპილო? პასუხი კი შეკოხვაზე არის :ერთი პატარა ნაწილი დროის მოცემულ მომენტში. თქვენი ფიქრის უნარი, დაგეგმვისა და გადაწყვეტილების მიღების უნარი, საქმის გადაღების პრობლემის დაძლევისთვის და პროდუქტიულობის გაზრდისთვის არის ყველაზე ძლიერი და ქმედითი ინსტრუმენტი. თქვენი უნარი დაისახოთ მიზანი, შეადგინოთ გეგმა, და იმოქმედოთ მასზე, განასახდვრავს თქვენს ბედსა და იღბალს. ფიქრისა და დაგეგმვის ნებისმიერი ქმედება ხსნის თქვენს გონებრივ ძალას, აძლევს ბიძგს თქვენს შემოქმედებითობას და ზრდის თქვენს გონებრივ და ფიზიკურ ენერგიებს.

ბაგარღეთი თქვენი უკუგება ინვესტირებულ ენერჯიაზე.
სამუშაოზე თქვენი ერთ-ერთი პირველი მიზანი უნდა იყოს მიიღოთ მაქსიმალურად მაღალი უკუგება თქვენს გონებრივ, ემოციონალურ და ფიზიკური ენერჯიის ინვესტიციაზე. კარგი ამბავი ამასთან დაკავშირებით არის ის, რომ დაგეგმვაზე დახარჯული ყოველი წუთი შემდეგში გიზოგავთ მინიმუმ 10-12 წუთს. ანუ დილით დროის დაგეგმვაზე დახარჯული 10-12 წუთი, თქვენ მოგაგებინებთ 100-120 წუთს დღეში.

თქვენ შეიძლება გაგებულნი გქონდეთ ექვსი P-ს ფორმულაზე, რომელიც ამბობს „Proper, Prior, Planning, Prevents, Poor, Performance“ ანუ – „წინდახედულება, პრიორიტეტი, დაგეგმა, აღკვეთა, სიღარიბე, წარდგენა“.

როდესაც თქვენ მიხვდებით, თუ რამდენად კარგად შეუძლია დახმარება დაგეგმვას პროდუქტიულობის გაზრდაში, ნამდვილად გაგიკვირდებათ, რატომ იყენებს მას ამდენად ცოტა ადამიანი. ერთადერთი რაც გჭირდებათ, არის კალამი (ან ფანქარი) და ფურცელი. თუმცა შეგიძლიათ გამოიყენოთ ელექტრონული საშუალებებიც.

ღამატიბითი ორი საათი ღღეში. ყოველთვის იმუშავეთ სამუშაოთა ჩამონათვალის (სიის) შესაბამისად. ან რა აზრი აქვს სიის დაწერას თუ საქმის კეთებისას არ დაეყრდნობით მას. პირველსავე დღეს, როგორც კი დაგეგმავთ თქვენს ქმედებებს. თქვენ შეგიძლიათ გააუმჯობესოთ თქვენი პროდუქტიულობა და უკუგება 25%-ით, ან 2 საათზე მეტით დღეში. რაც უფრო მეტ დროს დახარჯავთ სიაში შემავალ დავალებათა მო-

ფიქრებაზე, უფრო მეტ ეფექტიანობას მიიღებთ უკუგებათ.

ბანსკავაშვილი სივამი ბანსკავაშვილი მიხნაბისთვის.
განსხავებულ მიზნებისთვის თქვენ დაგჭირდებათ განსხვავებულ დავალებათა სიების შედგენა. თავდაპირველად, საჭიროა შექმნათ მთავარი სია, რომელშიც ჩამოწერთ ყველაფერს, რის გაკეთებასაც გეგმავთ მომავალში. ეს არის ადგილი, სადაც თავმოყრილი იქნება ყველა იდეა და ყველა დავალება ან პასუხისმგებლობა, რომელიც აქტუალურია თქვენთვის. ამის შემდეგ თქვენ შეგიძლიათ დახარისხება გაუკეთოთ დავალებებს.

მეორე, არის ის, რომ თქვენ უნდა შეადგინოთ თვიური გეგმები, რომელიც იქნება მთავარი გეგმის გარკვეული ნაწილი. თავის მხრივ, ამ თვიური გეგმის შესრულება იქნება აუცილებელი მთავარი გეგმის შესასრულებლად. თვიური გეგმა შემდეგ უნდა დავიდეს კვირის გეგმაზე. საჭიროა დავალებები იყოს ლოგიკური და რეალიზებადი. შემდეგ კი, როგორც ზემოთ ითქვა, უნდა შეადგინოთ ყოველდღიური გეგმები. ეს დაგეხმარებათ რომ, მიჰყვეთ და შეასრულოთ ის დიდი მიზანი, რომელიც გაქვთ დასახული.

შეადგინეთ პროექტი. როდესაც თქვენ გაქვთ შესასრულებელი ნებისმიერი სახის პროექტი, შეადგინეთ ყველა საფეხური აბსოლუტურად იმისა, თუ რა ეტაპების გავლა და რა დავალებების შესრულება მოგიწევთ. შემდეგ გაუკეთეთ ორგანიზება საფეხურებსა და დავალებებს. შემდეგ კი გადაადით მათ რეალიზა-

ციაზე, ოღონდ ერთ ჯერზე შეასრულეთ მხოლოდ ერთი დავალება.

როდესაც თქვენ იმუშავებთ დავალებების თქვენი სიის შესაბამისად, თქვენ იგრძნობთ, რომ უფრო და უფრო მეტად იზრდება თქვენი ეფექტიანობა და გავლენა საკუთარ ცხოვრებაზე. თქვენ ხდებით უკეთესი, უფრო მეტად შემოქმედებითი და რეალიზებული საკუთარ ცხოვრებაში და თქვენ შეგვხდებით სულ უფრო და უფრო მეტი სასაიამოვნო სიახლეები ცხოვრების გზაზე.

როდესაც თქვენ მუშაობთ გეგმით, თქვენ გაგიჩნდებათ პოზიტიური წინსვლის შეგრძნება, რომელიც დაგეხმარებათ თავი აარიდოთ საქმის გადადებას. მოცემული პროგრესის შეგრძნება მოგცემთ ენერჯიას და ძალას საქმეში წინ იაროთ მთელი დღის განმავლობაში.

როდესაც თქვენ გარკვეული დროის განმავლობაში, დაგეგმავთ ყოველ დღეს, აღმოაჩენთ, რომ სულ უფრო და უფრო მარტივი ხდება მისი შესრულება. უფრო სწრაფად და სასაიამოვნოდ მიმდინარეობს პროცესი, ვიდრე ადრე. თქვენ იგრძნობთ მეტ ძალასა და კომპეტენციას.

7. 4 ნაბიჯი პროდუქტიულობის გაორმაგებისთვის <http://www.briantracy.com/blog/time-management/time-management-getting-things-done-hard-work/>

იქნება თუ არა კომპანია წარმატებული დამოკიდებული მის უნარზე გარკვეულ ვადაში შექმნას ხარისხიანი პროდუქტი, რომელიც იქნება კონკურენტების

პროდუქტზე უკეთესი. ამას კი მოახერხებს მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ კომპანიის თანამშრომლები იქნებიან უფრო პროდუქტიულნი, ვიდრე კონკურენტენტი კომპანიების თანამშრომლები. ქვემოთ განხილულია როგორ უნდა მოახდინოს ცალკეულ თანამშრომელმა საკუთარი პროდუქტიულობის ზრდა შეზღუდულ ვადებში.

გითქვამთ ოდესმე საკუთარი თავისთვის „ეს საქმე დაუსრულებელია?“. ნებისმიერი შრომით გარემოში 75% დროის არის დაუსრულებელი მიმართულებები, საქმეში ჩაჭრები, მოცდენები და სატელეფონო ზარები. თქვენი მისია სამსახურში, არის შექმნათ დიდი ფასეულობა მოკლე დროში.

არსებობს 4 ძალიან მარტივი ხერხი იმისათვის, რომ შეასრულოთ რთული დავალებები და გააორმაგოთ პროდუქტიულობა, გაზარდოთ თქვენი დროის მენეჯმენტის უნარები და დატკბით შედეგებით:

1. ადრე დაწყით, ადრე ადექით. როდესაც თქვენ დგებით ადრე, თქვენი მთელი დღე გაგრძელდება განსაკუთრებულად კარგად და განსაკუთრებულად ნაყოფიერად. დილით ადრე ადგომას მოაქვს ასევე დღის განმავლობაში განსაკუთრებულად კარგი სიმსუბუქის განცდა და განსაკუთრებულად სასიამოვნოა.
2. წადით ოფისში ერთი საათით ადრე სამუშაო დაწყებამდე. სამსახურში ადრე მისვლით, თქვენ თავს დაიცავთ საცობებში მოხვედრისგან. მას შემდეგ, რაც თქვენ არავინ არ შეგაწყვეტინებთ საქმიანობას, თქვენ შეძლებთ საქმის დაწყებას

თავისდროზე. თქვენ დარწმუნდებით იმაში, რომ ერთ საათში შეგიძლიათ მოასწროთ ბევრად მეტი, ვიდრე სხვებმა მთელი დღის განმავლობაში.

3. განივითარეთ უნარი აკეთოთ საქმები, მაშინ, როცა სხვები მიდიან ლანჩზე. კომპანიის შინაგანაწესი არ ითვალისწინებს, რომ ყველა ერთად უნდა წავიდეს საჭმელად. ამდენად, ჯობია თქვენ სხვა დროს წახვიდეთ, რადგან ამ პერიოდში, უფრო მეტ სიმყუდროვესა და სიწყნარეში იმუშავებთ.

4. მას შემდეგ, რაც ყველა წავა სახლში დაასრულეთ საქმეები ერთი დამატებითი საათის მუშაობით. ეს არის ერთ-ერთი საუკეთესო გზა დაკავებული ადამიანებისთვის იმასათვის, რომ მოხვდნენ მაღალპროდუქტიულ ადამიანებში. სწორედ ამ სხვისგან ჩაუჭრელ დროში (რომელიც, როგორც იცით, არის სამი საათი დღეში), თქვენ შეგიძლიათ კარგად გაანალიზოთ თქვენი პასუხისმგებლობა, დაწეროთ რეპორტები, უკარნახოთ კორესპონდენციები და დაგეგმოთ შემდეგი დღე დეტალურად. მთავარი გასაღები არის იმაში, რომ იმუშავებთ განმარტოებულად, ვინმესგან ხელის შეშლის გარეშე – დახურეთ კარი, გამორთეთ ტელეფონი, დახარეთ თავი და იმუშავეთ შეუსვენებლივ ამ ერთი საათების განამვლობაში.

მოცემული ოთხი მარტივი რეკომანდაციის შესრულება თქვენ ბევრად უფრო წინ წავწევთ სამსახურში, დრო ხომ მაინც მიდის, თქვენ ხომ მაინც მუშაობთ?

– განა ბევრად უკეთესი არ იქნება უფრო წარმატებული იყოთ, ვიდრე ხართ, გაიზარდოთ უფრო სწრაფად, ვიდრე სხვები იზრდებიან, და ამით მოიპოვოთ კონკურენტული უპირატესობა სხვებთან შედარებით?

8. <https://www.briantracy.com/blog/time-management/5-must-know-time-management-tools-sense-of-urgency-stay-focused/> – ხუთი ყველაზე გავრცელებული ინსტრუმენტი დროის მენეჯმენტის სრულყოფისთვის

იმისათვის, რომ გამოიმუშავოთ უფრო მეტი ფული, თქვენ უნდა აწარმოოთ, შექმნათ უფრო მეტი. სწორედ ამიტომაც გვსურს მოგითხროთ დროის მენეჯმენტის გაუმჯობესების იმ მარტივ ხერხებზე, რომლებიც დაგეხმარებით საქმის კეთებაში.

არსებობს წარმატების ორი ძირითადი წყარო, რომელთაც შეგიძლიათ მიაღწიოთ სამსახურში. პირველი არის დრო, ხოლო მეორე კი – ცოდნა. თანამედროვე ბიზნესში დრო ფულია. ქვემოთ მოყვანილ ხუთი სახის ტექნიკის გამოყენებით, თქვენ შეძლებთ მიაღწიოთ უფრო მეტ წარმატებას.

1. **განივითარეთ საქმის ბალანსის გრძელობა.**

დროის ყველაზე მნიშვნელოვანი საზომი არის სიჩქარე. ყველაზე მნიშვნელოვანი ხარისხობრივი კომპონენტი, რომლის საფუძველზე შეგიძლიათ განივითაროთ დროის მართვის უნარი, არის „გადაუდებლობის განცდა“. სისწრაფე, რომელზეც ვსაუბრობ, არის უნარი, რომელიც აგამოძრავებთ სწრაფად იმ შესაძლებლობის გამოყენებისკენ, რომელიც გამოგიჩ-

ნდებათ. შექმენით საფუძელი ქმედებისთვის. სწრაფი ტემპი დამახსიათებელია ბიზნესისთვის. წარმატებული ადამიანები არამხოლოდ მუშაობენ: „მაგრად, მაგრად და მაგრად!“, არამედ ისინი მუშაობენ ასევე – „სწრაფად, სწრაფად და სწრაფად!“

საჭიროა ნებისმიერი ადამიანი იყოს ფოკუსირებული იმაზე, რომ სამუშაოზე დახარჯული დრო შეამციროს მაქსიმალურად ისე, რომ არ გააფუჭოს ხარისხი. მომხმარებლები გადაიხდიან დღიურად თანხას იმისთვის, ვინც შეძლებს შეამციროს მათი დრო, პროდუქტისა თუ მომსახურების გამოყენებისას, რაც ეხარჯებათ ამა თუ იმ ოპერაციის განხორციელებაზე. მოკლედ, ვინც უფრო მეტ დროს დაუზოგავს კლიენტს, და ვინც უფრო სწრაფად შეასრულებს მის მოთხოვნილებებს, ის მოიპოვებს პრივილეგირებულ ადგილს კლიენტის გონებაში.

<https://www.youtube.com/watch?v=mwYj6yywbAA>

(გიწევთ რეკომენდაციას უყუროთ მოცემულ ვიდეოს)

2. შეეშვიტე საქმის გალაღებას.

საქმის გადაღება თქვენ გაპარავთ არა დროს, რომელსაც იყენებთ, არამედ ცხოვრებასაც. იმისათვის, რომ გამოსახოთ თქვენი კონკურენტუნარიანობა, თქვენ უნდა განავითაროთ დროის მენჯემენტის მართვის უნარი, რომ იმოქმედოთ სწრაფად, როდესაც რაღაც საჭიროებს დასრულებას. თქვენ უნდა განვიითაროთ სისწრაფისა და საიმედოობის რეპუტაცია.

3. განვიითარეთ კარგი თვისებები.

საქმის გადაუდებლობის თვისება არის არაჩვეულებრივი უპირატესობა. ასევეა სწრაფად მოქმედების

უნარიც. რაც უფრო ჩქარა მოძრაობთ, უფრო კარგად გრძნობთ თავს.

ასეთ დროს თქვენ განიცდით უფრო მეტ კმაყოფილებას საკუთარი ქცევისგან გამომდინარე, რაც გმატებთ ენთუზიაზმს, ივსებით ოპტიმიზმით, გინდებათ მწვერვალების დაპყრობა და სხვ. ეს ძალიან სასარგებლოა. ამგვარ ადამიანებს უვითარდებათ სხვებისგან პრინციპიალურად უკეთესი საქმიანი უნარ-ჩვევები და ტემპერამენტი. გირჩევთ ასევე უყუროთ შემდეგ ვიდეოს (Two Habits For Rapid Advancement <https://www.youtube.com/watch?v=sh6ph5wf98o>).

4. იმუშავეთ რეალურ დროში.

იმუშავეთ რეალურ დროში. დარჩით ფოკუსირებული მნიშვნელოვან საკითხებზე და გააკეთეთ ისინი ეხლა. თქვენ დიდი დროის დაკარგვა შეგიძლიათ საქმის არათანმიმდევრული შესრულებით.

როგორც ზოგადი წესი მიიღეთ: მცირე დავალებები უნდა შესრულდეს ისევე დაუყოვნებლივ, და იმდენადვე სწრაფადვე, რამდენადაც გამოიხდნენ. ეს უნარ-ჩვევა მალევე გამოიღებს შედეგს ცხოვრებაში, და შეძლებთ ბევრად მეტის გაკეთებას შეზღუდულ დროში. ეს გამოგიმუშავებთ იმგვარი ადამიანის რეპუტაციას, რომელიც ეხმარება სხვას, როდესაც მათ ეს სჭირდებათ.

5. დარჩით ფოკუსირებული და აწარმოეთ უფრო დიდი ფასეულობა.

შეზღუდულ დროში, წარმატებული ადამიანები არიან უფრო პროდუქტიულები, ვიდრე წარუმატებლები. წარმატებულ ადამიანებს აქვთ საქმის კეთების

უკეთესი უნარ-ჩვევები. ისინი ოცნებობენ მნიშვნელოვან საგნებზე. ისინი მუშაობენ დაწერილი მიზნებიდან გამომდინარე. ისინი რჩებიან ფოკუსირებულნი იმაზე, თუ რა უნდა გააკეთონ მიზნის მისაღწევად. ისინი ცდილობენ სრულყოფილ საკუთარი დროის მენეჯმენტის უნარ-ჩვევები. ისინი აკეთებენ იმ საქმეს, რომელიც უყვართ და კონცენტრირდებიან მასზე საკეთებლად. ისინი შეუწყვეტლივ ახორციელებენ სხვადასხვა იდეების გენერაციას იმისათვის, რომ გადაწყვიტონ ის პრობლემები, რომელთა წინაშეც დგას ორგანიზაცია ან თავად ისინი. ისინი ყოველ წუთს ფოკუსირებას აკეთებენ საკუთარ ცხოვრებაზე, რათა მიაღწიონ მაქსიმუმს.

ყოველივე ზემოთქმულიდან გამომდინარე, ისინი მუდმივად იყურებიან ირგვლივ, რათა მოძებნონ ახალი შესაძლებლობები, რომ შემატონ ღირებულება საკუთარ ცხოვრებას. მათ აქვთ განვითარებული სისწრაფის განცდა და სწრაფი ქმედების უანრჩვევა. ისინი მუშაობენ მთელი დროის განმავლობაში, როდესაც არიან სამუშაოზე. ისინი ცდილობენ განვიითარონ წინ სიარულის გრძნობა, როგორც შედეგი.

დაიწყეთ ქვეყნა. ქვემოთ მოყვანილია 5 საფეხური იმისა, რომელიც შეგიძლიათ დაიწყოთ დღეს და მიიღოთ მეტი შედეგი.

1. განსაზღვრეთ ყველაზე ღირებული ქმედებები რომლითაც ხართ დაკავებული სამსახურში.
2. განავითარეთ პუნქტიუალობის უნარი, სამსახურში მიღით ყოველ დღე 15 წუთით ადრე.

3. სამუშაო დაიწყო 1 საათით ადრე. გაუკეთეთ ორგანიზება თქვენს დღეს, იმგვარად, რომ დაიწყოთ მუშაობა ერთი საათით ადრე, ვიდრე თქვენი თანამშრომლები იწყებენ. იმუშავეთ ლანჩის დროს, და სამსახურშიც დარჩით ერთი საათით გვიან.
4. იმუშავეთ სრული დრო, როდესაც ხართ სამსახურში. არ დაკარგოთ არც ერთი წუთი. თუ ვინმე გაწუხებთ, უთხარით, რომ თქვენ, სასწრაფოდ გაქვთ გასაკეთებელი რაღაც და შემდეგ გააკეთეთ.
5. იმუშავეთ „40 საათს პლიუს“-ის ფორმულით. იმუშავეთ თქვენს დავალებებზე, ან იმუშავეთ საკუთარ თავზე 50-60 საათი კვირაში. 40 საათი მუშაობა კვირაში უნდა იყოს თქვენი მინიმუმი. თუ თქვენ მართლაც გინდათ, რომ კარიერულად გაიზარდოთ, უნდა იმუშავოთ 40-ს პლიუს რაღაცა საათები.

9. http://www.forbes.com/fdc/welcome_mjx.shtml – დროის მენეჯმენტის საიდუმლოებები, რომელიც ყველას შეუძლია გამოიყენოს.

თუ თქვენ კითხულობთ მოცემულ სტატიას სამსახურში, დიდი იმის ალბათობა, რომ გაქვთ დროის ეფექტიანად დაგეგმვის პრობლემა. თქვენ არ ხართ მარტო. კვლევის შედეგად, რომელიც გამოვლინდა Salary.com-ზე ,თანამშრომლეთა 90% კარგავს დროს სამსახურში მინიმუმ ნახევარ საათს. ეს რა თქმა უნდა, შესვენებებისა და ლანჩის გარეშე. იმის გამო,

რომ კომპიუტერებმა ძალიან დიდად გაზარდეს ადამიანთა ეფექტიანობა, მათ წამოაყენეს ასევე დისტრუქციის ულტიმატუმი. ინტერნეტი შეიძლება შევადაროთ კარის მეზობელს, რომელიც გაჩერებს და გთხოვს წაყვე სათამაშოდ, როცა იცი, რომ საშინაო დაავალება გაქვს გასაკეთებელი. ინფორმაციული ტექნოლოგიების მოწყობილობებიდან შემოთავაზებები იმდენად ხელისშემშლელია ყოველ წუთს, რომ ხშირად ძალიან რთული ხდება კონცენტრირდე, მართლაც, ყველაზე მნიშვნელოვან დავალებებზე. იმიტომ რომ, არ არსებობს პირად ცხოვრებასა და სამუაოს გამყოფი ზღვარი.

დღეს, უფრო მეტად ვიდრე არასდროს, კომპანიებს აქვთ უფრო მეტი საქმე და უფრო და უფრო მცირე დრო მისი კეთებისთვის. საბედნიეროდ, არსებობენ ადამიანები, ვინც კონცენტრირებულნი არიან შრომის ნაყოფიერების ზრდაზე და დროის მენეჯმენტზე. ერთ-ერთი გურუ მოცემულ საკითხებში არის დევიდ ალენი, რომელსაც ეკუთვის წინგი: „მიიყვანე საქმე ბოლომე: სტრესისგან თავისუფალი პროდუქტიულობის ხელოვნება“. ასევე საკმაოდ ცნობილი თეორეტიკოსი და პრაქტიკოსი ეფექტიანობის ზრდის მიმართულებით არის მერლინ მენი (Merlin Mann), დამფუძნებელი ბლოგის „43 ფოლდერი“, ასევე ბრაინ ტრეისი და სხვა ძლიერი თეორეტიკოს/პრაქტიკოსები.

მნიშვნელოვანია გავეცნოთ მათ პერიოდულად და გავითვალისწინოთ მათი რეკომენდაციები.

მათი რჩევები არის საკმაოდ საინტერესო და მაღალი პრაქტიკული ღირებულების მქონე. მაგალითად,

ცხადია, თქვენ იქნებით უფრო მეტად პროდუქტიულნი თუ ნახავთ თქვენ მეილებს დღეში 3-ჯერ, და არა ძალიან ბევრჯერ, როგორც ხშირად ვაკეთებთ ხოლმე. მაგრამ ამგვარ რჩევებთან ხშირად ჩვენი დამოკიდებულება არის შემდეგნაირი: „მე ვიცი, რომ ამის გაკეთება ჯობია, მაგრამ გავაკეთებ მერე“.

აღენის მისია თავის წიგნში არის ორგანიზება გაუკეთოს მთლიან ინფორმაციას, რომელსაც იღებს ადამიანი ერთ სისტემაში, ხოლო შემდეგ კი თანმიმდევრულად გადაამუშავოს და მოათავსოს ისინი იქ, სადაც საჭიროა. საინტერესოა ის, რომ ამგვარი მიდგომა იწვევს ადამიანში განცდას, რომ აკონტროლებს საკუთარ ცხოვრებას.

მოკლედ საჭიროა გვეჩონდეს საკუთარ ცხოვრებასთან სისტემური მიდგომა, ის რასაც დავინახავთ ან მივხვდებით, გავიაზროთ კარგად და გადავიტანოთ ცხოვრებაში და ვაქციოთ ჩვევად.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. ბარათაშვილი ე., თაკალანძე ლ., აბრალავა ა., მენეჯმენტი და ადმინისტრირება, თბ., 2007.
2. გურგენიძე ვ., პერსონალის მართვა, თბ., 2005.
3. გურგენიძე ვ., სვანიძე ვ., შრომის ნორმირება, თბ., 1997.
4. ღროის მართვა, გაეროს განვითარების პროგრამა (რედაქტორი ვ. გურგენიძე), თბ., 2005.
5. ერიაშვილი ნ., სკოლიარენკო ა., მენეჯმენტის ფსიქოლოგია, თბ., 2014.
6. იობაშვილი თ., თაიმ-მენეჯმენტი ანუ ღროის მართვა, ქ. „იზნესი და კანონმდებლობა,, №3, 2012.
7. ლაზვიაშვილი ნ., კორპორაციული მენეჯმენტი, თბ., 2013.
8. მენეჯერის ბრძოლა წარმატებისთვის, სინერჯი ჯგუფი, ნაწ. IV, 2012.
9. პაიჭაძე ნ., პერსონალის მართვა, თბ., 2003.
10. პერსონალის მართვა, ვ. გურგენიძის რედაქტორობით, თბ., 2005.
11. როგორ ვმართოთ თანამშრომლები, თ. დემეტრაშვილის რედაქტორობით, თბ., 2008.
12. როგორ ვმართოთ ორგანიზაცია (მეთოდურ-პრაქტიკული სახელმძღვანელო), ვ. გურგენიძის რედაქტორობით, თბ., 2008.
13. ჩოხელი ე., სტრატეგიული მენეჯმენტი, თბ., 2012.

14. ხომერიკი თ., ეფექტიანი კორპორაციული დროის მენეჯმენტი – ბიზნესის წარმატების წინაპირობა, ქ. „ბიზნესი და კანონმდებლობა“, ივნისი, 2011.
15. Архангельский Г. Лукашенко М., и др. Тайм-менеджмент, М., 2014.
16. Архангельский Г. Корпоративный тайм-менеджмент, М., 2010.
17. Архангельский А. Формула времени М., 2006.
18. Васильченко Ю. Механизмы времени, Киев, 2001.
19. Друкер П. Менеджмент, М., 2008.
20. Кови Стивен Р. Семь навыков высокоэффективных людей, М., 2014.
21. Кноблаух И., Вельте Х. Управление временем, М., 2006.
22. Моргенстерн Дж. Тайм-менеджмент, М., 2009.
23. Мрочковский Н., Толкачев А. Экстремальный тайм-менеджмент, М., 2012.
24. Стивен Роббинз, Мэри Коултер, Менеджмент, М., 2007.
25. Само-менеджмент, под ред. В. Парахиной, М., 2012.
26. Современные технологии менеджмента, под ред В. Королева, М., 2012.
27. Raymond Le Blanc, Time Management Tips, Tools & Techniques: Learn the most important time management skills for personal life and career success, 2012.

28. Amy Lynn Andrews, Tell Your Time: How To Manage Your Schedule So You Can Live Free 2011.
29. Jim Randel, The Skinny on Time Management: How to Maximize Your 24-Hour Gift, 2010.
30. Elton L., Messel H., Time and man. Oxford etc: Pergamon, 1978.
31. Whitrow G., The study of time, N. Y. 1978, Vol. 133, p. 47.
32. www.onlinedics.ru/slovar/
33. Ornstein R., On the experience of time, L., Pinguin, 1970, p. 77.
34. ელ.ვერსიბა:
<http://www.Improvement.ru/bibliot/julien/index.shten>