

ბობოშოლოვი თ.ი.

დონეცკის ეროვნული ტექნიკური უნივერსიტეტის ასპირანტი

საწარმოს საინფორმაციო სისტემების აბეზის კონცეფცია, როგორც ეკონომიკური სუბიექტის მართვის პირითაღი ფაქტორი

ეკონომიკური სუბიექტის მართვის პროცესში საინფორმაციო სერვისის საფუძვლების, მეტოდებისა და მოდელების თეორიულ-მეთოდოლოგიური საკითხების დამუშავება აქტუალური სამეცნიერო პრობლემაა.

ნაშრომის ძირითადი მიზანია საინფორმაციო სერვისის კონცეპტუალური მიდგომების, საწარმო პროცესების ეკონომიკურ-მათემატიკური მოდელირება და ამ სისტემის გამოყენება მიზნობრივი ბაზრის გაფართოების საქმეში, ეფექტიანი მმართველობითი გადაწყვეტილებების მისაღებად.

ნაშრომის სრული ვერსია იხილეთ ჟურნალის რუსულენოვან ნაწილში.

ბოლერძი ზანიკა

ბიზნესის და მართვის დოქტორი, ქუთაისის უნივერსიტეტის და აკ. წერეთლის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ასოც. პროფესორი

მენეჯერის რამდენიმე აუცილებელი თვისება

საინფორმაციო სისტემების მართვის პრობლემა

თანამედროვე მენეჯერი მრავალ ძირითად თვისებას უნდა ფლობდეს, მაგრამ მათ შორის გამოვყოთ რამდენიმე მათგანი, რომელიც ესოდენ საყურადღებოა ეფექტიანი მართვისათვის. მენეჯერმა აუცილებლად უნდა აიღოს სორიენტაცია მომავალზე და უნდა იყოს ლიდერი – სხვა შემთხვევაში თუ უნდა, წარმატებული ხელმძღვანელი ვერ იქნება. რამდენიმე წლის წინ ჩატარდა კვლევა, რომლის მიზანი იყო გამოერკვიათ თუ რა საერთო თვისებები ჰქონდა მსოფლიო ისტორიის ლიდერებს. საბოლოო ჯამში აღმოჩენილ იქნა მხოლოდ ერთი საერთო თვისება – ეს არის მომავლის ხედვის უნარი. ლიდერებს შეუძლიათ მომავლის დანახვა სხვებს არა. ლიდერები ხედავენ ნათელ მომავალს თავისი ბიზნესისათვის, ოჯახისათვის, საკუთარი თავისათვის, ქვეყნისათვის. ისინი ხედავენ ბრწყინვალე მომავალს და მერე იწყებენ მუშაობას ამ მომავლის შესაქმნელად. ისინი საკმაოდ დიდ დროს უთმობენ მომავალზე ფიქრს, თუ როგორ შეიძლება მიაღწიონ დასახულ მიზნებს და ნაკლებად ფიქრობენ წარსულზე. საზოგადოების მხოლოდ 10% უყურებს მომავალს, დანარჩენები კი, როგორც წესი ტკბებიან წუთიერი, ყოველდღიური სიამოვნებით ან ძირითადად წარსულსაკენ აქვთ მზერა მიპყრობილი.

მენეჯერი, რომელიც ფიქრობს მომავალზე, ის მომენტალურად გასცემს კითხვაზე პა-

სუხს თუ როგორია მისი იდეალური მომავალი, ვინაიდან ხშირად ფიქრობს მასზე. ვისაც არ აქვს მომავლზე ნაფიქრი, ის პასუხს დააყოვნებს და შემდეგ დაიწყებს ფიქრს. ვისაც მომავლის ხედვა აქვს, მათ იციან, რატომ მიდიან მომავლისკენ და რა უნდა გააკეთონ იმისათვის, რომ მიადწონ დასახულ მიზნებს. სხვა ტიპის ადამიანებს ძალიან ბუნდოვანი წარმოდგენა აქვთ მომავალზე. წარუმატებელ ადამიანებს კი ხშირად უჭირთ მომავლის ხედვის ჩამოყალიბება.

მიზანს, რომელსაც ვერ ხედავ შეუძლებელია მისი მიღწევა. ამიტომ, მენეჯერმა უპირველესად უნდა განსაზღვროს მიზნები და მის შემდეგ ჩამოაყალიბოს მისი მიღწევის საშუალებები. ყოველივე ამაზე ფიქრისას მენეჯერი ხდება ოპტიმისტიც, ხდება კრეატიულიც და რეალობასაც აფასებს სამართლიანად. ამ მიმართულებით მუშაობის შედეგად ხელმძღვანელი გრძნობს ენერჯიას, ენთუზიას და ძალას, იზრდება მისი მოტივაციაც.

მენეჯერმა, აგრეთვე უნდა გაითვალისწინოს, მის დაქვემდებარებაში მყოფი პერსონალის შექებისა და შენიშვნის მიცემის წესები. მან აუცილებლად უნდა შეაქოს თანამშრომელი საჯაროდ, ხოლო შენიშვნა კი უნდა მისცეს სხვისგან შეუმჩნეველად. ვერც ერთი კომპანია ვერ შესძლებს გახდეს წარმატებული თუ ამ კომპანიაში მისი ხელმძღვანელები შიშით და სიმკაცრით მართავენ თანამშრომლებს. მათ აუცილებლად უნდა შეეძლოთ თანამშრომლების საქმიანობის შეფასება და წარმატებული თანამშრომლები უნდა შეაქონ და შენიშვნის კორექტულობა უნდა გამოიჩინონ.

წარმატებულ კომპანიაში თანამშრომლების მართვა ხდება ლიდერობის უნარ-ჩვევების საშუალებით, რომელიც, პირველ რიგში გულისხმობს კარგ დამოკიდებულებას საკუთარ თანამშრომლებთან. არ შეიძლება, რომ თანამშრომელი უბრალოდ გაუშვას სამსახურიდან იმ მიზეზის გამო, რომ ის ვერ აკეთებს საქმეს. მნიშვნელოვანია, რომ საკუთარ თავში ჩაიხედოს მენეჯერმა და გაანალიზოს რამდენად დაეხმარა მას საქმის სწორად გაკეთებაში, რამდენად ასწავლა მას ყველაფერი და მხოლოდ ამის შემდეგ მიიღოს გადაწყვეტილება. კომპანია, ხომ თანამშრომლებისაგან შედგება – შესაბამისად თითოეული თანამშრომლის მოტივირებულობა და მონდომება მნიშვნელოვანია საერთო წარმატების საქმეში.

თანამშრომლებთან ურთიერთობაში მენეჯერი უნდა იყოს სამართლიანი. სანამ დაელაპარაკება თანამშრომელს და მისცემს შენიშვნას წინასწარ უნდა გაანალიზოს ამ ყველაფრის განხორციელების ფორმა, ტონი, ადგილი და დრო. დააყენოს საკუთარი თავი თანამშრომლის ადგილას და დაფიქრდეს, მისთვის როგორი ფორმით იქნება ეს უფრო მეტად მისაღები. ზოგადად, საკუთარი თავის სხვის ადგილას წარმოდგენა საკმაოდ კარგი თვისებაა და ხშირად სწორი გადაწყვეტილების მიღებაში ეხმარება მენეჯერს.

მენეჯერმა, თანამშრომლისათვის შენიშვნის მიცემა არ უნდა მოახდინოს წერილობით ან სხვების თანდასწრებით. ორივე შემთხვევაში თანამშრომლისათვის ასეთი ფორმით მიღებული შენიშვნა იქნება განსაკუთრებით მტკივნეული და საწყენი. სხვების თანდასწრებით მიღებული შენიშვნა დამცირების ტოლფასია, რაც ყოველთვის ცუდად მოქმედებს ადამიანებზე.

წერილობით მიღებული შენიშვნის შემთხვევაში ბუნებრივად რთული გასაგებია წერილის ტონი. ამიტომ, როგორც წესი, თანამშრომლის მიერ ხდება ყველაზე ცუდი სურათის წარმოდგენა და წერილობით მიღებული შენიშვნა იწვევს განსაკუთრებულ დემოტივაციას.

როდესაც ხელმძღვანელს სურს, რომ შეაქოს თანამშრომელი ამ შემთხვევაში ეს უნდა გააკეთოს საპირისპირო წესით. სხვების თანდასწრებით მიღებული შექება 2-ჯერ უფრო ღირებულია. წერილობით მადლობასაც თანამშრომელი უფრო დადებითად აღიქვამს ხეპირ შექებასთან შედარებით. ასეთ შემთხვევაში იზრდება თანამშრომლების მოტივაცია, რაც საბოლოო ჯამში ზრდის კომპანიის შედეგებს.

უდაოა, რომ თანამშრომლების კვალიფიკაციაზე ძალიან ბევრი რამ არის დამოკიდებული. სწორედ ამიტომ მნიშვნელოვანია მენეჯერმა შეარჩიოს ისეთი თანამშრომელი, რომელიც მაქსიმალურად დააკმაყოფილებს მოთხოვნებს და წარმატებებს მოუტანს კომპანიას. ამდენად, სანამ გამოაცხადდება ვაკანსია საჭიროა, რომ სრულყოფილად ჩამოყალიბდეს: თანამდებობის ამოცანები, ფუნქციები და კანდიდატის პიროვნული თვისებები. შეიქმნას კონკრეტული ვაკანსიის შესაბამისი იდეალური თანამშრომლის თვისებების და უნარების სურათი, ხოლო თანამშრომლის შერჩევასა და მაქსიმალურად მივუახლოვდეთ შექმნილ იდეალს. კარგი თანამშრომლის მოძიება მენეჯერის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი უნარია. თანამშრომლის ამოცანების ჩამოყალიბებისას აუცილებლად უნდა მომზადდეს წესი, რომლის მიხედვითაც მოხდება თანამშრომლის შეფასება, დაიწერება რას ელოდება მისგან და ანგარიშგების როგორი სისტემა ექნება.

მენეჯერის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი თვისება არის თანამშრომლებთან ურთიერთობა, მათი მართვა. თანამშრომლების მართვის მთავარი იარაღი არის საქმეების სწორად გადანაწილება და დელეგირება.

მენეჯერის ძირითადი ფუნქცია თანამშრომლებთან ურთიერთობისას შედგება სამი ძირითადი ეტაპისაგან:

დაგეგმვა. სწორი დაგეგმვა შესასრულებელი საქმის ნახევარია, ამიტომ მნიშვნელოვანია, რომ ხელმძღვანელის მიერ სწორად მოხდეს საქმეების დაგეგმვა. მენეჯერის ჩართულობა ამ ეტაპზე არის უმნიშვნელოვანესი. ამოცანების დაგეგმვა უმჯობესია, რომ მოხდეს უშუალოდ კომპანიის თანამშრომლებთან ერთად. მენეჯერმა უნდა დახარჯოს საკმარისი რაოდენობის დრო იმისათვის, რომ დაგეგმილი სამუშაოები იყოს მაქსიმალურად ზუსტი და კომპანიების მიზნებთან შესაბამისობაში. მენეჯერის მიზანი უნდა იყოს გაზარდოს თანამშრომლები იმისათვის, რომ მათ შემდგომში თვითონ შეძლონ სამუშაოების დაგეგმვა, მიეცეს თანამშრომლებს მეტი თავისუფლება, რაც შედეგად მეტი სარგებლის მომტანი იქნება კომპანიისათვის.

სამუშაოს შესრულების კონტროლი. ამოცანის შესრულების პროცესში მნიშვნელოვანია მენეჯერის ჩართულობა, ოღონდ ეს არ უნდა გადაიქცეს მკაცრ კონტროლად. ზოგიერთი მენეჯერი დღის განმავლობაში ხშირად ეკითხება სამუშაოს შესრულების მდგომარეობას თავის დაქვემდებარებულს, რითაც აგრძნობინებს, რომ მათ არ ენდობიან. ეს იწვევს თანამშრომლის სტრესს და დემოტივაციას, შედეგად კი ეცემა შესრულებული სამუშაოს ხარისხი. ახალ თანამშრომელთან დელეგირების ხარისხი უნდა იყოს ნაკლები. წარმატებული მენეჯერის მიზანია, რომ ეტაპობრივად გაზარდოს ნდობა და დელეგირების ხარისხი. სამუშაოს შესრულების ეტაპზე მნიშვნელოვანია, რომ თანამშრომელმა დამოუკიდებლად იმუშაოს, თუმცა მენეჯერმა უნდა დადოს შეთანხმება მასთან, რომ ნებისმიერი პრობლემის შემთხვევაში ჩააყენებს საქმის კურსში. ამ შემთხვევაში მენეჯერი აუცილებლად უნდა ჩაერთოს პრობლემის მოგვარებაში და გვერდით დაუდგეს საკუთარ თანამშრომელს, იმისათვის, რომ დასახული ამოცანების შესრულება მოხდეს დროულად და ხარისხიანად.

თანამშრომელმა უნდა იგრძნოს რომ ხელმძღვანელის სახით მას მზრუნველი უფროსი ჰყავს, რომლის ნდობა შესაძლებელია, თუმცა ეს არ უნდა გადაიზარდოს ისეთ მდგომარეობაში როცა თანამშრომლები სანახევროდ გააკეთებენ საკუთარ საქმეს იმიტომ, რომ მენეჯერის იმედი ექნებათ. უმჯობესია, წინასწარ განისაზღვროს პერიოდულობა თანამშრომლებთან შეხვედრისა და განიხილებოდეს ამოცანის შესრულების მდგომარეობა.

შესრულებული სამუშაოს შეფასება. თანამშრომლის მიერ შესრულებული სამუშაო უნდა შე-

ფასდეს ობიექტურად, მას არ უნდა დარჩეს კითხვები შეფასებასთან დაკავშირებით. მენეჯერმა თავის მუშაკს უნდა აუხსნას მის მიერ დაშვებული შეცდომები, მისცეს რჩევები იმისათვის, რომ მომავალში გაიზარდოს მის მიერ შესრულებული სამუშაოს ხარისხი. იმისათვის რომ ხელმძღვანელის შეფასება იყოს ობიექტურია მნიშვნელოვანია, რომ სამუშაოს დელეგირება მოხდეს სწორად, თანამშრომელმა წინასწარ უნდა იცოდეს თუ რის მიხედვით მოხდება მისი შეფასება, ეს ააცილებს გაურკვევლობებს საქმის შეფასებას.

ამდენად, ჩვენ შევეხეთ მენეჯერის იმ უმნიშვნელოვანეს უნარ-ჩვევებსა და თვისებებს, რომელსაც სხვა თვისებებთან ერთად უნდა ფლობდეს თანამედროვე მენეჯერი. ეს თვისებები მას მისცემს შესაძლებლობას, რომ კომპანიას წარმატებით გაუძღვეს, თამანშრომლებთან კარგი ურთიერთობები აქონდეს და მათ მოტივაციის ამაღლებაში დაეხმაროს.

ბაღდასაროვა დ.ბ.

დოქტორანტი, პერსონალის მართვის რეგიონთაშორისი აკადემიის დონეცკის ინსტიტუტი

ინტენსივ-ტურიზმი, როგორც ტურისტული საწარმოების მუშაკთა სამოტივაციო პოტენციალის დონის ამაღლების საშუალება

ინტენსივ-ტურიზმი შედარებით ახალი მოვლენაა და შესაბამისად, შეუსწავლელიც. ამაზე მიუთითებს გამოკვლევათა სიმწირე ამ სფეროში. თუმცა, როგორც პრაქტიკა გვიჩვენებს, იგი არის ერთ-ერთი ყველაზე ეფექტური საშუალება მუშაკთა მოტივაციის გაუმჯობესებისა და ზოგადად, შრომის ეფექტიანობის ამაღლებისათვის.

ნაშრომის მიზანია ინტენსივ-ტურიზმის ძირითადი მიმართულებების დახასიათება, მისი ეფექტიანობის დასაბუთება და გამოყენების შესაძლებლობების განსაზღვრა ტურიზმის სფეროში დასაქმებული პერსონალის შრომითი მოტივაციის გასაუმჯობესებლად.

ნაშრომის სრული ვერსია იხილეთ ჟურნალის რუსულენოვან ნაწილში.