

ო მ ა რ შ უ დ რ ა

საოფისე (სამსახურებრივი) უნარ-ჩვევების

ტ რ ე ნ ი ნ გ ი

(კოუჩინგ – სესიის პროგრამა)

რედაქტორი: იურდიულ მეცნიერებათა დოქტორი, პროფ.

ნუნუ ოვსიანიკოვა

კომპიუტერული უზრუნველყოფა: ლევან ჯღარკავა



91 გვ.

გარნიტურა -

AcadNusx

ფაილის

ზომა - 203 KB

თ ბ ი ლ ი ს ი 2 0 1 3

© ო. შუდრა 2013

რედაქტორისაგან

განათლების ტრადიციულ სისტემაში აუდიტორიაში პედაგოგს ცენტრალური როლი აქვს მინიჭებული. ასეთი ფსიქოლოგიური როლებია „მეთაური“, „მშობელი“, „მსაჯი“ და სხვ., ხოლო მსმენელის როლი პასიურია. ასეთი სისტემა ჩამოყალიბდა ისტორიულად, როცა საზოგადოებას უბრალო შემსრულებელი სჭირდებოდა.

თანამედროვე მოთხოვნებით კი პრიორიტეტული გახდა სათანადო კვალიფიკაციისა და უნარ-ჩვევების მქონე საოფისე პერსონალის მომზადება. ამიტომ, აქტუალურია პერსონალის ტრენინგის პროგრესული სისტემების გაცნობა, რომელთა მიზანი მაღალპროფესიული, საქმიანი თვისებების, თანამედროვე მენტალობისა და ქცევის წესების მქონე პერსონალის აღზრდაა.

განსაკუთრებულ ყურადღებას იმსახურებს საქართველოს ბიზნესის მეცნიერებათა საზოგადოებრივი აკადემიის წევრ-კორესპონდენტის, პროფ. ომარ სერგოს ძე შუდრას მიერ შემოთავაზებული ტრენინგ-პროგრამა. მას აქვს პედაგოგიურ, სამეცნიერო და ადმინისტრაციულ თანამდებობებზე საქმიანობის მრავალწლიანი გამოცდილება. სხვადასხვა დროს ო. შუდრა მუშაობდა ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტში-ეკონომიკური პროფილის ფაკულტეტებზე, სამეცნიერო-კვლევითი ინსტიტუტის დირექციაში – სწავლული მდივნის და შემდგომ, წამყვანი მეცნიერ-თანამშრომლის თანამდებობაზე. ის არის რამდენიმე წიგნის (მათ შორის – ელექტრონული) და 50-ზე მეტი სამეცნიერო-მეთოდური სტატიის ავტორი საოფისე კულტურის, ეტიკეტის, დოკუმენტაციის და საოფისე ტექნიკის საკითხებზე.

საქმისწარმოების კურსის შესწავლისას კოლეჯებსა და უმაღლეს სასწავლებლებში საყოველთაო აღიარება მოიპოვა 1996წელს გამოცემულმა „ოფისის მართვის საკითხებმა“

მკითხველის წინაშე, ფაქტობრივად, ტრენინგ-სესიის (პროგრამის) მოკლე კონსპექტია. საავტორო ტრენინგ-კურსი ეფუძნება როგორც სწავლების ტრადიციულ, ისე აქტიურ მეთოდიკას. შემოთავაზებულია საქმიანი თამაშები,

როლების მოდელირება, პრაქტიკული სიტუაციების განხილვა, აუდიო-ვიზუალური ტრენინგი და სხვ. კურსის გამოყენება წარმატებით შეიძლება საჯარო, კერძო და საზოგადოებრივი საქმიანობის სფეროში, სტუდენტურ აუდიტორიაში, კვალიფიკაციის ამაღლების სხვადასხვა კურსებზე, ადმინისტრაციულ პერსონალთან.

ნუნუ ოქსიანიკოვა,

იურიდიულ მეცნიერებათა დოქტორი, პროფესორი

შ ი ნ ა ა რ ს ი

რედაქტორისაგან	2
ტრენინგის ტექნოლოგია5
სასწავლო ტესტი № 21	8
სასწავლო ტესტი № 31	19
ბიზნესის ეთიკის საკითხები სილაბუსისთვის28
სილაბუსი – მართვის კულტურა30
სილაბუსი – საოფისე ეტიკეტი43
მდივან – რეფერენტთა კურსები53
2012 წელს გამოქვეყნებული სტატიები	
1. ნეპოტიზმი, სნობიზმი და კორპორაციული კულტურა54
2. დროის ეფექტური მართვის თანამედროვე მეთოდები59
3. მენეჯერის კარიერის სულიერი ასპექტები69
მოხსენება პროფესიული საგანმანათლებლო დაწესებულებათა	
მასწავლებელთა კონფერენციაზე90
აუდიო-ტრენინგის ფრაგმენტები91

ტრენინგის ტექნოლოგია (კოუჩინგ-სესია)

ტრენინგის საავტორო მეთოდოლოგიას კომპლექსური დატვირთვა აქვს. მასში ერთდროულად ჩაქსოვილია: ფონური საქმიანი თამაში (რომელიც გრძელდება მთელი სემესტრის განმავლობაში), აქტიური ლექცია აუდიო-ვიზუალური საშუალებების გამოყენებით, მოკლე (ბლიც) ტრენინგები საოფისე ეტიკეტის, დროის ეფექტური მართვის ჩვევების აღზრდისათვის, სწავლების სხვა თანამედროვე მიდგომები.

ძირითადი (ფონური) საქმიანი თამაში „თათბირზე ხელმძღვანელთან“ (მინისტრთან, ბანკის მმართველთან და ა.შ.), უმარტივესია, თუმცა კარგი შედეგები აქვს.

ამ საქმიან თამაშში ტრენერი (კოუჩერი) ასრულებს ხელმძღვანელის როლს, მსმენელები – თანამშრომლების, ხოლო წარმატებული, მაღალქულიანი მსმენელები – თანაშემწის როლს (წინა რიგებში, გასასვლელთან ახლოს, ბეიჯებით), წარუმატებელი, დაბალქულიანი მსმენელები უკანა რიგში, „უმუშევართა ბირჟაზე“ სხედან.

თანაშემწეებს, ერთდროულად ტრენერის ასისტენტების ფუნქცია აქვთ. კარგ შედეგებს იძლევა მოკლე თათბირები (შესვენებისას), როგორც თანაშემწეებთან, ისე დაბალქულიან მსმენელებთან.

ტრენინგის ერთ-ერთი მიზანი მსმენელში საოფისე წესრიგის, პუნქტუალობის აღზრდაა (იწყება ზუსტად დანიშნულ დროს, აუდიტორიის კარი დაკეტილია, აბრით: „დაგვიანებული ვერ დაესწრება“ და სხვ.). ტრენინგზე არ შეიძლება მობილური ტელეფონით, საღებავი რეზინით სარგებლობა. სამუშაო ადგილზე არ შეიძლება იდოს ხელჩანთა, ცელოფანის პარკი, ქოლგა და ა.შ. ამით მსმენელი ეჩვევა კულტურულ მანერებს: მაგიდასთან ჯდომას, ქცევას, სიტყვა-პასუხს.

საერთოდ მსმენელი ცდილობს დადებითი იმიჯის შექმნას, რადგან „ხელმძღვანელზე“ დამოკიდებული მისი „კარიერა“ და „ხელფასი“. „თანაშემწის“ „ხელფასი“ გაიცემა პერიოდულად, წიგნების, ქსეროასლების, საკანცელარიო ნივთების და ა.შ. სახით.

რამდენიმე უხეში შეცდომის შემდეგ „თანაშემწე“ თავისუფლება თანამდებობიდან და გადადის უკანა რიგებში, თუმცა, მას აქვს განმეორებითი დაწინაურების შანსი.

ტრენინგის დასაწყისში მშვიდ განწყობას ქმნის სასწავლო (და არა საკონტროლო) ტესტების ამოხსნა, რომელიც 10-15 წთ გრძელდება. ტესტებს (და შემდგომ, პასუხებს) თანაშემწე არიგებს. ფსიქოლოგიური მოსაზრებით, ამ ტესტებით მსმენელის შეფასება არაა სასურველი. ტესტების ვრცელ პასუხებს მსმენელი რამდენიმე ლექციის შემდეგ მოისმენს ჩ პლევრით (მაგნიტოფონით), მოკლე მუსიკალური პაუზებით ყოველ 5 წუთში.

შემდეგი ეტაპია აქტიური ლექცია „სლაიდებით“. „სლაიდი“ წარმოადგენს 4 ფორმატის ნახაზს, დოკუმენტის ნიმუშს, ფოტოსურათს და ა.შ. ყოველ ტრენინგზე მსმენელს (ნებაყოფლობით) შეუძლია გაეცნოს 20-30 ასეთ „სლაიდს.“ ეს ხელს უწყობს მსმენელთა ინდივიდუალურ სწავლებას. აუდიტორიებსა და კონფერენციებზე ბოლო წლებში გავრცელებული პროექტორები სლაიდ-შოუებით კი, მხოლოდ მათ ყურადღებას ფანტავს.

აღწერილი ტრენინგისთვის დამახასიათებელია დაძაბული რიტმი, ამიტომ სასარგებლოა რამდენიმე ბლიც-ტრენინგის ჩართვა, რომელიც სულ 2-3 წუთი გრძელდება. ის სრულდება 1-2 სკამზე დაფასთან, მსმენელების მონაწილეობით, ან უშუალოდ აუდიტორიაში (მაგალითად: „ვისწავლოთ ხელის ჩამორთმევა“, როდესაც ტრენერი სათითაოდ ჩამოართმევს ხელს მსმენელს და იქვე შეაფასებს მას).

მსმენელის ყურადღების შენარჩუნებისთვის სასარგებლოა აგრეთვე „კონკრეტული სიტუაციების ანალიზი“, რომლის ხანგრძლივობა არ უნდა აღემატებოდეს 10-15 წუთს. 10 წუთიანი შესვენების დროს აკრძალულია აუდიტორიაში ყოფნა (მორიგის გარდა), რადგან აუდიტორია ყოველი ტრენინგის წინ ნიავედება. ტრენინგის ბოლო 5-10 წუთი ეთმობა საერთო დისკუსიას, „მრგვალ მაგიდას“.

თათბირზე ქცევის მკაფიო, განსაზღვრული ნორმების არსებობა და სტაბილური მოთხოვნები მსმენელის, (სტუდენტის) სოციალური აღზრდის საფუძველია. მე-5 ტრენინგზე დაგეგმილ ზეპირ კოლოქვიუმს კი მსმენელის თვითკონტროლის გარდა, მასალის განმეორების დატვირთვა აქვს.

სტუდენტთა შუალედური გამოცდა, კოლოქვიუმი და საბოლოო გამოცდა ასევე საქმიანი თამაშის ფორმით ტარდება, რაც ხელს უწყობს საქმიანი უნარ-ჩვევების ჩამოყალიბებას.

რეალურად სცენარი ასეთი მარტივი არ არის. ის კომპლექსურ ზემოქმედებას ახდენს მსმენელზე და ამდენად, მის დიდ ინტერესს იწვევს. აქედან გამომდინარეობს ტრენინგის პრაქტიკული შედეგი – საოფისე მენტალიტეტის და უნარ-ჩვევების ფორმირება.

ტესტი №21

(შესაძლებელია რამდენიმე სწორი პასუხი)

1. თანატოლების გაცნობისას უნდა წარვუდგინოთ

- ა) ქალი ბ) კაცი ქალს გ) სულერთია

2. ქალი უნდა იღეს მამაკაცის

- ა) მარცხნივ ბ) როგორც მოსახერხებელია
გ) მარჯვნივ (ეკლესია, ქორწილი, სამხედრო პირთან – მარცხნივ)

3. საპატიო ადგილია (თუ სამნი მიდიან)

- ა) შუა ბ) მარჯვენა გ) მარცხენა

4. ვდგეკართ ოჯახთან ერთად. ნაცნობის შეხვედრისას პირველ რიგში წარვუდგენთ?

- ა) ოჯახს ბ) ნაცნობს გ) სულერთია

5. მამაკაცი მისალმებისას არ იხდის

- ა) ზამთრის ქუდს ბ) სათხილამურო ქუდს გ) ბერეტს

6. ოფისის წინ მდგომ მენეჯერს თავისუფლად შეუძლია მიერთვას

- ა) ხაჭაპური, ფუნთუშა ბ) ნაყინი, მზესუმზირა, სადეჭი რეზინი

გ) არაფერი

7. გაცნობისას უნდა წამოდგეს

ა) მამაკაცი ბ) ქალი

გ) მამაკაცი და ქალიც (თუ ასაკით უფროსს აცნობენ)

8. ლიფტიდან გამოდის პირველი

ა) ქალი – ბავშვი – კაცი ბ) ბავშვი – ქალი – კაცი

გ) კაცი – ბავშვი – ქალი

9. ლიფტში პირველი შედის

ა) ბავშვი – ქალი – კაცი ბ) კაცი – ქალი – ბავშვი

გ) ვინც მოასწრებს

10. მისაღმებისას კაცი ხელთათმანს არ იხდის

ა) ქალთან ბ) კაცთან

გ) დაკრძალვაზე (პანაშვიდი, სასაფლაო) ქალთან

11. ქალი და კაცი ჯიბეში ხელჩაყოფილნი საუბრობენ. ეტიკეტს არღვევს

ა) კაცი ბ) ქალი გ) ორივე

12. დაბალ მაგიდასთან ჩაის (ყავას) ვსვამთ

ა) ტანის დახრით ბ) ფინჯანს ავიღებთ, ლამბაქს მაგიდაზე ვტოვებთ

გ) მარცხენა ხელის გულზე ფინჯანი და ლამბაქია

13. თქვენ მოგაწოდეს ჩაი ლიმონით. თქვენ

- ა) მიირთმევთ ლიმონის ნაჭერს ბ) ლიმონს მიირთმევთ შაქართან ერთად
გ) თავს იკავებთ ლიმონისგან

14. პიჯაკი შეკრულია მხოლოდ

- ა) ზედა ღილით ბ) ქვედა ღილით გ) შუა ღილით (სამღილიანზე)

15. ყვავილების თაიგულს აწვდიან

- ა) მარჯვენა ხელით ბ) მარცხენა ხელით გ) ორივე ხელით

16. კართან ერთდროულად მივიდა შეფი (მამაკაცი) და თანამშრომელი ქალი.

კარს პირველი აღებს

- ა) ქალი ბ) კაცი გ) ვინც ახლოა კართან

17. ფირმის რომელიმე განყოფილებაში შესვლისას

ა) ვაკაკუნებთ კარზე ბ) კარს შევადებთ და შესვლის ნებართვას ვითხოვთ

- გ) კარს შევადებთ და შევდივართ

18. ფინჯანს და ლამბაქს შორის ვდებთ

- ა) ქაღალდის ხელსახოცს, რათა საბუთები არ დაისვაროს და ფინჯანმა არ

იხმაუროს

ბ) არაფერს გ) უარს ვამბობთ ლამბაქზე

19. მაგიდაზე სამუშაო საათებში შეიძლება იყოს ჩაისთვის

ა) საშაქრე, კერამიკის ჩაიდნები, ჭიქები ბ) „სამოვარი“

გ) ჩაის ფინჯანი ლამბაქით

20. სველ ლაბადას ვიხდით

ა) ლიფტში შესვლამდე ბ) სამუშაო ოთახში შესვლამდე

გ) სამუშაო ოთახში

21. სამუშაო მაგიდაზე არ შეიძლება იდოს

ა) სუვენირები ბ) კულტის და რწმენის სიმბოლოები

გ) ყვავილები

22. წვიმიან ამინდში დასაკეც ქოლგას ოფისში

ა) გავშლით მაგიდასთან ბ) დერეფანში

გ) ჩავდებთ პაკეტში (სპეც. ყუთში)

23. ჩაის სმას შემოესწრო კლიენტი (პარტნიორი)

ა) მაშინვე შესთავაზებთ ჩაის ბ) შესთავაზებთ 10 წუთის შემდეგ

გ) შესთავაზებთ, თუ საუბარი გადაცილდა 15 წუთს

24. დარბაზში რიგებს შორის უნდა გავიაროთ მიმდევრობით

ა) თეატრში (ბილეთით) კაცი-ქალი ზურგით სცენისკენ. სხდომაზე

(უბილეთოდ) ქალი-კაცი

ბ) ქალი წინ

გ) სახით სცენისკენ, ქალი წინ

25. გარდერობში ქალს ლაბადას ხდის (აცმევს)

ა) მეგარდერობე

ბ) თვითონ ქალი

გ) თანმხლები კაცი

26. მობილურის ზუმერად უკეთესია გამოვიყენოთ

ა) კლასიკური მუსიკა

ბ) ესტრადის

გ) ვიბროგამოძახება ან ტონური სიგნალი

27. ქალის ხელზე ამბორი მიღებულია

ა) ყველგან

ბ) მხოლოდ შენობაში

გ) ქუჩაში

28. ხელზე ამბორი მიღებულია

ა) გათხოვილთან

ბ) გაუთხოვართან

გ) ორივესთან

29. ქალმა გაცნობისას ხელთათმანი გაიძრო, ამით ის

ა) არღვევს ეტიკეტს

ბ) იცავს ეტიკეტს

გ) აჩვენებს თქვენს მიმართ კეთილგანწყობას

30. გამოყენებულ ერთჯერად ჩაის პაკეტს

- ა) ეტოვებო ფინჯანში ბ) ვდებო ლამბაქზე გ) ვაგდებო საფერფლეში

31. მაგიდისკენ პირველი მიდის

- ა) ქალი – კაცი ბ) კაცი – ქალი გ) ოფიციანტი – ქალი – კაცი

32. დაჯდომისას ქალი

- ა) ისწორებს კაბას – ჩანთას კიდებს სკამზე მარჯვნიდან
ბ) კაბას არ ისწორებს – ჩანთას კიდებს მარცხნიდან
გ) ჩანთას იდებს მუხლებზე

33. სადილის დამთავრების შემდეგ დანა-ჩანგალს თეფშზე ვდებო

- ა) ჯვარედინად ბ) პარალელურად გ) სულერთია

34. სუფრაზე ხელსახოცია („პირამიდა“) ნაჭრის

- ა) წესით – გაწვეთ გვერზე ბ) ყელზე დავიმაგრებო
გ) გაგვეცავო შუაზე და ვიდებო მუხლზე (ნაკეციო ჩვენკენ)

35. სუფრაზე კაცი ზის ქალის

- ა) მარჯვნივ ბ) მარცხნივ
გ) მარჯვნივ ან მოპირდაპირედ (პატარა მაგიდა)

36. რესტორანში თანხას ვიხდით

- ა) ფულს ვდებთ სუფთა თეფშზე ბ) ანგარიშის ქვითრის ქვეშ
გ) მაგიდაზე

37. თეფშზე დარჩა ცოტა წვნიანი

- ა) ვხრით ჩვენკენ თეფშს ბ) ვხრით ჩვენგან გ) ვტოვებთ

38. კოქტეილი ნიშნავს სიტყვასიტყვით

- ა) შერევას ბ) ცივს გ) მამლის კუდს

39. ქალმა გარდერობის სარკესთან შეიძლება

- ა) შეისწოროს მხოლოდ გარცხნილობა ბ) გამოიყენოს კოსმეტიკა

40. ოფისის სამდივნოში დაძაბული სამუშაო ტემპის გამო არ გამოდის შუადღეს

1 სთ-ით შესვენებაზე კარების ჩაკეტვა. ამიტომ თანამშრომელთა საუბრის დროს

- ა) თავისუფლად შევდივართ საქმეზე ბ) იკიდება აბრა „შესვენება 15 წთ“

41. ელ. ფოსტით საქმიან წერილს პასუხობთ

- ა) იმავე დღეს ბ) ინფორმაციის შეგროვების შემდეგ

გ) იმავე დღეს – წერილის მიღების შესახებ, მოგვიანებით – საჭირო ინფორმაცია

42. კოლეგას ჩართული დარჩა კომპიუტერი

ა) გამორთავთ ბ) არ გამორთავთ

გ) დააზუსტებთ (ტელეფონით და ა.შ.) – თუ ფაილის ან იმეილის

გადმოტვირთვის რეჟიმში არაა – გამორთავთ

43. კონფიდენციური (კომერციული) ინფორმაციის დატოვება ხისტ დისკზე

(ვინჩესტერზე)

ა) შეიძლება ბ) აკრძალულია

გ) შეიძლება წაიკითხონ წაშლის შემდეგაც

44. ამხანაგის, ნაცნობის ოჯახში ინტერნეტით ისარგებლებთ

ა) თავისუფლად ბ) აუცილებლობის შემთხვევაში

გ) მხოლოდ მცირე დროით

45. კომპიუტერთან მომუშავე მენეჯერთან ზურგს უკან შეუმჩნეველად მისვლა ან

დგომა

ა) შეიძლება თავისუფლად ბ) არაა ეტიკეტით მიღებული

გ) შეიძლება. თუ მენეჯერი დროზე „დახურავს“ თავის დოკუმენტს

46. სამუშაო საათებში კომპიუტერული თამაშები

- ა) შეიძლება
- ბ) შეიძლება მხოლოდ შესვენების დროს
- გ) აკრძალულია ეტიკეტით

47. სხვის კომპიუტერზე ჩვენი დისკეტით მუშაობა

- ა) შეიძლება, ფირმის წარმომადგენლის თანდასწრებით
- ბ) შეიძლება, დისკეტის ვირუსზე შემოწმების შემდეგ
- გ) თავისუფლად შეიძლება

48. რამდენიმე კომპიუტერის ოთახში განლაგებისას ოპერატორზე დასხივება მინიმალურია

- ა) ოთახის საწინააღმდეგო კუთხეებში
- ბ) ერთმანეთის უკან
- გ) „ზურგი“ კედლისკენ, კომპიუტერებს შორის 0,5მ მანძილით

49. კომერციული ინფორმაციის შენახვა პლასტმასის სასაბუთე თაროზე (лотки)

- ა) შეიძლება
- ბ) არ შეიძლება

50. ეს სასაბუთე თაროები ერთმანეთზე შეიძლება ეწყოს მაქსიმუმ

- ა) 4 ცალი
- ბ) 5 ცალი
- გ) 6 ცალი

51. სამუშაო მაგიდაზე არ შეიძლება იდოს

- ა) გარდაცვლილის ფოტო შავ ჩარჩოში
- ბ) ოჯახის ფოტო
- გ) საყვარელი ძაღლის ფოტო

52. საქმიანი მოლაპარაკების დროს შავ სათვალეს იხსნიან (მზის)

ა) მხოლოდ ოფისში ბ) ოფისის გარეთ ეზოში **გ) ყველგან**

53. ტელეგრამის ზედა ნაწილში 1703 8 10/II 12 14 = გაიშიფრება:

ა) გამოგზავნილია 2003 წლის 17 აგვისტოს, 10 სიტყვა

ბ) გამოგზავნილია 8 ოქტომბერს 12 სთ, 14 წთ

გ) გამოგზავნილია 12 სთ და 14 წთ, 10 ნოემბერს, 8 სიტყვა, დეპეშის №1703

54. ზოლიან პერანგზე ჰალსტუხი საჭიროა

ა) ჭრელი

ბ) ერთი ფერის

55. ტელეფონის ნომრის იოლი დამახსოვრებისთვის 103-25-39 გაიშიფრება როგორც

ა) 103 OLGA

ბ) 103 ALEX

გ) 103 IVAN

56. ბაინდერი არის

ა) ბარათებისთვის პლასტმასის ყუთი

ბ) ბიზნეს-ლანჩის ნაირსახეობა

გ) დიდი მოცულობის საქაღალდე (папка)

57. ხელმძღვანელს გადავცემთ საქმიან წერილს რეზოლუციის დასადებად. ახსნა-განმარტებას ვაძლევთ

ა) წაკითხვამდე

ბ) კითხვის დროს

გ) წაკითხვის შემდეგ

58. სტუმარს აინტერესებს მენეჯერის ტელეფონის ნომერი

ა) ვკარნახობთ (ის წერს)

ბ) ვაძლევთ სავიზიტო ბარათს

გ) ჩვენ თვითონ დავწერთ

ტესტი № 31

1. კიბეზე ადის და ჩამოდის პირველი

ა) ქალი

ბ) კაცი

გ) უფროსი

2. დაწესებულებაში უნდა მოძრაობდნენ

ა) მოხოვნელები ქაღალდებით

ბ) ქაღალდები კურიერით

3. მინისტრის თანაშემწეები და კოლეგიის მდივანი ექვემდებარება

ა) საერთო განყოფილებას

ბ) კანცელარიის გამგეს

გ) სამდივნოს

4. თუ სამუშაო მაგიდები განლაგებულია 3 მეტრზე ახლოს ქალი იყენებს

ა) სუნამოს

ბ) ოდეკოლონს

გ) ტუალეტის წყალს

5. სამსახურში კონფლიქტის მიზეზია

ა) იუმორი

ბ) ინტერესების შეჯახება

გ) საკუთარ თავზე დიდი წარმოდგენა

6. როცა გადაწყვეტილებას იღებს კოლექტივი, ხელმძღვანელი კი მხოლოდ ეთანხმება, მუშაობის სტილია

ა) დემოკრატიული

ბ) ლიბერალური

გ) ავტორიტარული

7. თანამშრომელი განიცდის შენიშვნებს, ვერ ერევა ცხოვრების პრობლემებს, ხშირად ავადმყოფობს, რომელი ფსიქოლოგიური ტიპია

ა) სანგვინიკი

ბ) ქოლერიკი

გ) მელანქოლიკი

8. ორტუმბიანი საწერი მაგიდა შუა უჯრით ინგლისურადაა

ა) Single pedestal

ბ) **Executive desk**

გ) Conference desk

9. ახალგაზრდა თანამშრომელმა დაუშვა შეცდომა. მას შენიშვნას აძლევენ

ა) იქვე, კოლეგებთან ერთად

ბ) **შემდგომ, ცალკე**

გ) დატოვებთ ბარათს (შენიშვნას) მის მაგიდაზე

10. ახალ ორგანიზაციაში პირველ რიგში ყურადღებას ვაქცევთ

ა) ავეჯს, შენობას

ბ) დიზაინს

გ) **პერსონალის თავაზიანობას**

11. შეიძლება დელეგირება

ა) **თათბირის, კრებაზე დასწრების**

ბ) პროექტის შედგენის, სასწრაფო საქმეების

12. სამუშაო მაგიდის ზედაპირი უნდა იყოს

- ა) ცარიელი
- ბ) ქაღალდებით სავსე
- გ) ცარიელი მაგიდა უსაქმურობის ნიშანია

13. კაბინეტში საპატო სტუმარი ოპტიმალურია იჯდეს

- ა) სახით კარისკენ
- ბ) ზურგით კარისკენ
- გ) ცალკე მაგიდასთან და არა საწერ მაგიდასთან

14. მისაღმებისას თვალებში უცქერენ

- ა) საფრანგეთში
- ბ) იტალიაში
- გ) სამხრეთ ამერიკაში

15. მისაღმებისას თვალებში ცქერა არაა აუცილებელი

- ა) აშშ-ში
- ბ) აღმოსავლეთ ევროპაში
- გ) იაპონიაში

16. ყველაზე გავრცელებული სავიზიტო ბარათია

- ა) ოფიციალური (სტანდარტული)
- ბ) ფირმის
- გ) საოჯახო

17. თათბირზე სიტყვა პირველად უნდა მივცეთ

- ა) ახალბედა თანამშრომელს
- ბ) გამოცდილ სპეციალისტს
- გ) ხელმძღვანელს

19. ყველაზე ძლიერ არგუმენტებს იყენებენ საქმიანი საუბრის

ა) თავში

ბ) შუაში

გ) ბოლოს

20. ცოლ-ქმარი მანქანაში უნდა იჯდეს

ა) ორივე უკან

ბ) ორივე წინ

გ) ქმარი საჭესთან, ცოლი უკანა სავარძელზე

21. საქმიან საუბარს ხელს უწყობს სიტყვები

ა) მე, ჩემთვის, ჩემგან

ბ) თქვენ, თქვენთვის, თქვენგან

გ) ახლა მე თქვენ დაგიმტკიცებთ

13. სამუშაო დღეს იწყებენ

ა) ძირითადი საქმით

ბ) ფოსტით

გ) პრესის გაცნობით

14. მტკიცე „არა“ გვეხმარება დროის დაზოგვაში

ა) ლაკონიური და გარკვეული უარით

ბ) თხოვნის ნაწილობრივ დაკმაყოფილებით

გ) თავხედის „ადგილზე დასმაში“ ხაზგასმული თავაზიანობით

15. ამპერსანდი(&) პირველად შემოიტანა ხმარებაში

ა) ტირონიმ (ციცერონის მონა)

ბ) შოტლანდიელმა ბეინმა

გ) ამერიკელმა კარლსონმა

16. რამდენი შეცდომაა დეპეშის ტექსტში:

ქუთაისი ჭავჭავაძის № 3

ტვირთი გამოვაგზავნე, მაგრამ ვერ ჩამოვალ.

ხვალ დავრეკავ = გიორგი

ა) N ნაცვლად საჭიროა ნრ

ბ) მძიმეს ნაცვლად მძ

გ) წერტილის ნაცვლად წრტ.

17. # 3 და 5# ნიშნავს

ა) N 3 და 5 ფუნტი

ბ) 3 ფუნტი და N 5

გ) სახლი N 3 და N 5

18. სიმბოლო € ცვლის

ა) &

ბ) @

გ) #

19. ფრაზაში „შეთანხმებულია“: დირექტორი / ივანიძე/

ა) ყველაფერი სწორია

ბ) საჭიროა მხოლოდ ბრჭყალები

გ) ბრჭყალები, ორწერტილი, ფრჩხილები თანამედროვე სტანდარტით არაა საჭირო

20. ოქმი, ხელშეკრულება, გაფორმებული ბილინგვით-

ა) ერთ გვერდზე ტექსტი ორ რიგად – ქართულ და უცხო ენაზე

ბ) ქართული შინაარსით, ლათინური ასოებით

21. უცხოურ კონვერტზე, დოკუმენტზე წარწერა PTO-

- ა) საიდუმლოა
- ბ) **Please turn over (გთხოვთ გადააბრუნოთ)**
- გ) აქვს დანართი

22. საქმიან წერილში შემოკლებები LOI, Legal paper ნიშნავს შესაბამისად

- ა) **საგარანტიო წერილი, საბუთი თან ერთვის, იურიდიული დოკუმენტი**
- ბ) იგივე, შებრუნებული მიმღევრობით

23. დაწესებულების ბლანკზე დაბეჭდილი საქმიანი წერილის ბეჭდით დადასტურება

- ა) აუცილებელია
- ბ) არაა მიღებული
- გ) **სჭირდება მხოლოდ ფინანსურ და იურიდიული შინაარსის დოკუმენტებს**

24. კუთხურ შტამპს ცვლის

- ა) ბეჭედი
- ბ) **დაწესებულების ბლანკი**
- გ) ფაქსიმილე

25. ოქმი, დადგენილება, წესდება, აქტი, ანგარიში, ინსტრუქცია, ცნობა, დასკვნა იწერება

- ა) პირველ პირში
- ბ) მე-2 პირში
- გ) **მე-3 პირში**

26. CV – Curriculum Vitae ლათინურად ნიშნავს

- ა) **ცხოვრების გზა**
- ბ) დახასიათება
- გ) განცხადება

27. ხელმოწერისას, სავიზიტო ბარათებზე MS

იკითხება

- ა) მიზ ბ) მისს გ) მისის

28. სარეკომენდაციო წერილის ბოლოს იწერება

- ა) დიდი მადლობა ბ) ნახვამდის გ) შეხვედრამდე

29. ხელმძღვანელი კონვერტს ხსნის

- ა) ზევიდან ბ) გვერდიდან გ) სულერთია

30. კონვერტის საერთაშორისო ფორმატებია

- ა) Monarch ბ) DL გ) C6

31. თუ წერილს სხვა პირიც უნდა გაეცნოს, აწერენ

- ა) Attention ბ) NB გ) Second

32. საქ. სტანდარტით ორგანიზაციის მისამართი და სხვ. უნდა იყოს წერილის ბლანკის

- ა) ზედა ნაწილში ბ) ქვედა ნაწილში

33. პარაგრაფის ნაცვლად იყენებენ ნიშანს

- ა) ამპერსანდი ბ) ფლაბდაბ (●) გ) ტირონის ნიშანი

К 115. 226

34. წიგნის ბიბლიოთეკაში შეკვეთისას

3

„სამი“ ნიშნავს

- ა) ინდექსი ბიბლიოთეკის ბ) შიფრი წიგნის
გ) წიგნის ფორმატია A4

35. ტექსტი ლათინური ასოებით, ქართული შინაარსით (კომპიუტერი, დეპეშა)

- ა) ტრანსკრიპცია
- ბ) ტრანსლიტერაცია
- გ) დუბლიკატი

36. პრეს-რელიზი არის

- ა) სია
- ბ) საინფორმაციო ფურცელი
- გ) PR თანამშრომელი

37. ტრიბუნაზე (ან პროცესიაში) საპატიო ადგილია ხელმძღვანელის

- ა) მარჯვნივ
- ბ) მარცხნივ
- გ) სულერთია

38. ინტერვიუს მიცემისას თქვენ დელავლთ, შემოგთავაზეს ჩაი

- ა) თავს შეიკავებთ
- ბ) უარს არ ეტყვიით

39. თქვენი მოხსენებაა, შეკითხვები უმჯობესია

- ა) ბოლოს
- ბ) მოხსენების დროს
- გ) მოხსენების ყოველი ნაწილის ბოლოს

40. „პროვოკაციული“ შეკითხვისას თქვენი რეაქციაა

- ა) თქვენ ძალიან ხომ არ გეწყინებათ, თუ შეკითხვას უპასუხოდ დაგტოვებ?
- ბ) მე არ მაქვს შესაფერისი პასუხი – შეგატყობინებთ მოგვიანებით
- გ) მრავალმხრივი შეკითხვაა, მეშინია რომ პასუხი პრიმიტიული იქნება, ამიტომ ჯობია შევიკავებ თავს.

41. არ შეიძლება საჯარო გამოსვლის დაწყება

- ა) ბოდიშის მოხდით ბ) პაუზით, ილუსტრაციებით, შეკითხვებით
გ) ზოგადი ფრაზებით

42. პალსტუხი უნდა ფარავდეს ქამარს

- ა) არა ბ) ქამრის შუა ხაზს გ) ქამრის ოდნავ ქვევით

42. საქმიან ხელჩანთას საქმიანი საუბრისას ქალი

- ა) დებს იატაკზე ბ) შეიძლება მუხლებზე
გ) დაკიდებს თავის სკამზე

43. იმიჯისთვის უმჯობესია ატაროთ

- ა) ტყავის პორტფელი ბ) პლასტიკის ფაილი
გ) საქადლდე „ელვით“

“ბიზნესის ეთიკის” საკითხები სილაბუსისთვის

(თეზისები 30 სალექციო საათზე)

ო.შუდრა

(მოსკოვის ლომონოსოვის სახ. უნივერსიტეტის კონცეფციის ბაზაზე)

ვარსკლავით(*) აღნიშნულ საკითხზე ავტორს აქვს სტატია

1. ბიზნესის ეთიკა, როგორც მეცნიერება.* სტრუქტურა. ეთიკური პრობლემები.
2. მორალი, ეთიკა, ეტიკეტი, კულტურა, კულტუროლოგია, ესთეტიკა.
 - მენეჯმენტის უახლესი – კულტურის კონცეფცია.*
3. რატომ ეშლება მნიშვნელოვანი გარიგებები პირველი თაობის ბიზნესმენებს.
 - ბიზნესმენთა მორალურ – ფსიქოლოგიური მოუმწიფებლობის სფეროები.
 - ჩვენი ჩამორჩენის მიზეზები ბიზნესის და ადმინისტრაციულ ეთიკაში.
 - საერთო მსოფლმხედველობის და ხედვის კონცეფციის შეცვლის აუცილებლობა.*
 - განათლების თანამედროვე კონცეფცია – ზნეობა, როგორც პროფესიული სიმწიფის მაჩვენებელი*
4. პროფესიული ეთიკა (სახელმწიფო მოხელის, სამედიცინო, ჟურნალისტური და სხვ.)
5. კორპორაციული კულტურა, ოფისის იმიჯი
 - ბანკის ეთიკის კოდექსები
 - კლიენტთან ურთიერთობის სტანდარტები
 - ადმინისტრაციული ეთიკა
 - თანამედროვე ხელმძღვანელი*
6. მიკროეთიკა და ბიზნეს–ეთიკეტი
 - სამეწარმეო კულტუროლოგია*, კომერციული საიდუმლოება*
 - ურთიერთობა ხელქვეითთან, საქმიანი თათბირი*
 - კრიტიკა. სამსახურებრივი გამოძიება.
 - სატელეფონო კულტურა* (პრაქტიკული მეცადინეობა ფლეიერით), სწრაფი კითხვა*
 - თანამედროვე მდივანი,* ეტიკეტი მდივნის მუშაობაში,* საქმიანი ქალის პრობლემები.
 - კაბინეტში მიღება.* ბიზნეს ლანჩი.
 - სამუშაო მაგიდასთან.* კომპიუტერთან, დროის ეფექტური მართვის თანამედროვე მეთოდები, მენეჯერის პირადი ორგტექნიკა*
7. მაკროეთიკა
 - ინფორმაცია კონკურენტებზე.
 - ურთიერთობა მომხმარებელთან, გარემოსთან, სახელმწიფოსთან.
 - ბიუროკრატია,* საარქივო კულტურა*

- საერთაშორისო მიმოწერის ეტიკეტი*
- 8. სარეკლამო საქმიანობის ეთიკა**
- გავრცელებული ბიზნეს–სიმბოლოები*
- 9. ბიზნესის ეთიკის ფსიქოლოგიური ასპექტები**
- საქმიანი ადამიანი და პიროვნული კრიზისის პერიოდი*
 - მენეჯერი შეკრებილი საზოგადოების წინაშე*
- 10. ბიზნესის ეთიკის ეკონომიკური ასპექტები**
- ეკონომიკური რეფორმები და კორპორაციული კულტურა*,მართვის თანამედროვე სტილი
 - წესიერება მუშაობაში მატერიალურად მომგებიანია
- 11. კონკრეტული სიტუაციების ანალიზი (კონსპექტში სულ 300 სიტუაციაა).**
- 12. თანამედროვე საქართველოს საქმიანი ეთიკა ,ნეპოტიზმი, სნობიზმი*.**

საქმიანი თამაშები, ბლიც–ტრენინგები, სასწავლო ტესტები, საქმიანი კროსვორდები

ლიტერატურა:

1. * – *ო.შუდრას სტატიები ინტერნეტში (Google - ომარ შუდრა), PDF საავტორო რუბრიკა “ მართვის კულტურა”*
2. *Петрунин Ю.Ю. Этика бизнеса. Изд.дело. М.2004 г.*

სილაბუსი - მართვის კულტურა

საგანმანათლებლო პროგრამ(ებ)ის სახელწოდება	
---	--

სასწავლო კურსის დასახელება	<i>მართვის კულტურა (ორგანიზაციული ასპექტები)</i>
-------------------------------	--

სასწავლო კურსის სტატუსი	<input type="checkbox"/> სავალდებულო <input type="checkbox"/> არჩევითი +
სწავლის საფეხური	<input type="checkbox"/> ბაკალავრიატი + <input type="checkbox"/> მაგისტრატურა
სემესტრი	<i>პირველი</i>
სწავლების ენა	ქართული

კრედიტების რაოდენობა (ECTS)	
სასწავლო კურსის განმახორციელებელი/გან მახორციელებლები	
სამუშაო ადგილი	
აკადემიური თანამდებობა	
აკადემიური ხარისხი	
სამსახურის ტელეფონი	
მობილური ტელეფონი	
ელ-ფოსტა	

კონსულტაცია	
--------------------	--

სასწავლო კურსის ფორმატი	ლექცია , პრაქტიკული
სასწავლო კურსის ხანგრძლივობა	ერთი სემესტრი, 17 კვირა
ლექცია	საკონტაქტო 15 სთ
ჯგუფში მუშაობა	-
პრაქტიკული მეცადინეობა	საკონტაქტო 15სთ
შუალედური გამოცდა	2სთ
რეფერატი, ესე, პროექტი, სხვა	-
დასკვნითი გამოცდის კონსულტაცია	2სთ
დასკვნითი გამოცდა	2სთ
დამოუკიდებელი მუშაობა	10სთ

სასწავლო რესურსი	ტრენინგისთვის გამოიყენება CD ფლეერი,საილუსტრაციო ნახაზების და ტესტების კომპლექტები
-------------------------	--

სასწავლო კურსის შესწავლის წინაპირობები	არ აქვს
---	---------

სასწავლო კურსის მიზანი	მისცეს სტუდენტებს სისტემური ცოდნა საოფისე კულტურასა და ეტიკეტში. ჩამოუყალიბოს სტუდენტებს ოფის-მენეჯერისთვის აუცილებელი უნარები, რაც მისცემთ მათ შესაძლებლობას აქტიურად გამოიყენონ შეძენილი უნარ-ჩვევები სწავლების, სამეცნიერო მუშაობის, საქმიანი ურთიერთობების სფეროში.
-------------------------------	---

სწავლების მეთოდები	ლექცია, პრაქტიკული მეცადინეობა, სემინარი, საქმიანი თამაში, ტრენინგი. საქმიანი თამაშები და ტრენინგები ძირითადი მეთოდია უნარების,
---------------------------	--

	საოფისე კულტურის გამომუშავებაში.
--	----------------------------------

სწავლის შედეგი	<ol style="list-style-type: none"> 1. აქვს მართვის კულტურის სისტემური ცოდნა (ორგანიზაციულ ასპექტში), იცის საქმიანი მიმოწერა, საქმიანი ურთიერთობის კულტურა, ფლობს კორპორაციულ კულტურას. 2. შეუძლია შექმნილი ცოდნის, უნარების პრაქტიკაში გამოყენება, როგორც სტანდარტულ, ისე გაუთვალისწინებელ გარემოში. 3. შეუძლია ზეპირი და წერიტი კომუნიკაცია აკადემურ და პროფესიულ საზოგადოებასთან, ქართულ და უცხო ენაზე. 4. იცნობს საქმიან ურთიერთობაში არსებულ ღირებულებებს, მოწოდებულია მუდმივი განვითარებისა და კულტურული დონის ამაღლებისაკენ.
-----------------------	--

სწავლის შედეგების რუკა					
ცოდნა და გაცნობიერება	ცოდნის პრაქტიკაში გამოყენების უნარი	დასკვნის უნარი	კომუნიკაციის უნარი	სწავლის უნარი	ღირებულებები
X	X	-	X	-	X

სასწავლო კურსის შინაარსი

ლექციების განრიგი		
თემატიკა	სასწავლო კვირა	დრო
<p>პირველი ლექცია</p> <p>თემა: ქართული ეკონომიკის გამოუყენებელი რეზერვები (მუშაობის კულტურა) . ოფისის იმიჯი .</p>	<p>პირველი კვირა</p> <p>ძირითადი ლიტერატურა: (1) გვ.48. (2) გვ..</p> <p>დამხმარე ლიტერატურა: www.nplg.gov.ge (1),(2),(21)</p>	<p>1. სთ.</p>

	სწავლის მეთოდი/მეთოდები: ლექცია		
<p>მე-2 ლექცია</p> <p>თემა:</p> <p>ხელმძღვანელის (მენეჯერის) მართვის კულტურა. სახელმწიფო მოხელის ადმინისტრაციული ეთიკა. ლოიალობა, როგორც ორგანიზაციული კულტურის მაჩვენებელი. პროფესიული კულტურა.</p>	მე-2 კვირა	...1 სთ.	
<p>მე-3 ლექცია</p> <p>თემა:</p> <p>მართვის სტრუქტურული სქემები . სამსახურებრივი ურთიერთობების პრინციპები და წესები. ადმინისტრაციული აპარატის მართვის კულტურა. საქმიანი თათბირის სახეები.</p>	მე-3 კვირა	...1 სთ.	
<p>მე-4 ლექცია</p> <p>თემა:</p> <p>მმართველობითი აზროვნება და მსოფლმხედველობა. მმართველობითი გადაწყვეტილების ცნება. ბიუროკრატია და ბიუროკრატიაში – როგორც მართვის პროცესის ფენომენი.</p>	მე-4 კვირა	..1. სთ.	
<p>მე-5 ლექცია</p> <p>თემა:</p> <p>ურთიერთობები საქმიანი მიმოწერის საშუალებით საქმიანი წერილის საერთაშორისო სტანდარტები. სავიზიტო ბარათები.</p>	მე-5 კვირა	.1. სთ.	
<p>ძირითადი ლიტერატურა: (1) გვ.34. (2) გვ.107 (4) გვ.156</p> <p>დამხმარე ლიტერატურა: www.nplg.gov.ge (1), (2), (3),(4),(5).</p> <p>სწავლის მეთოდი/მეთოდები: ლექცია</p>	<p>ძირითადი ლიტერატურა: (1) გვ.48 , (4) გვ.316</p> <p>დამხმარე ლიტერატურა: www.nplg.gov.ge (12), (13), (25)</p> <p>სწავლის მეთოდი/მეთოდები: ლექცია</p>	<p>ძირითადი ლიტერატურა: (2) გვ.143</p> <p>დამხმარე ლიტერატურა www.nplg.gov.ge (9),(10),(11).</p> <p>სწავლის მეთოდი/მეთოდები: ლექცია</p>	<p>ძირითადი ლიტერატურა: (1) გვ.10, (3) გვ.193,220 (4) გვ.271</p> <p>დამხმარე ლიტერატურა www.nplg.gov.ge (9),(10),(11).</p> <p>სწავლის მეთოდი/მეთოდები: ლექცია</p>

<p>მე-6 ლექცია</p> <p>თემა: დროის ეფექტური მართვის თანამედროვე მეთოდები.</p> <p>საქმეთა დაგეგმვა. პირობითი აღნიშვნები. შრომის ორგანიზაცია . სატელეფონო კულტურა.</p>	<p>მე-6 კვირა</p>	<p>.1. სთ.</p>
<p>ძირითადი ლიტერატურა: (1) გვ.49,58. (3) გვ.102,94</p> <p>დამხმარე ლიტერატურა: www.nplg.gov.ge (3), (6), (5), (28),(30)</p> <p>სწავლის მეთოდი/მეთოდები: ლექცია</p>		
<p>მე-7 ლექცია</p> <p>თემა: ლიდერის როლი ორგანიზაციული კულტურის ფორმირებაში. კორპორაციული კულტურა. მმართველობითი კადრების მენტალიტეტი.</p>	<p>მე-7 კვირა</p>	<p>..1. სთ.</p>
<p>ძირითადი ლიტერატურა: (1)გვ.48. (2)გვ.47 (4)გვ.223</p> <p>დამხმარე ლიტერატურა www.nplg.gov.ge (3),(29)</p> <p>სწავლის მეთოდი/მეთოდები:ლექცია</p>		
<p>მე-8 ლექცია</p> <p>თემა: მართვის თანამედროვე სტილი . მენეჯერის პიროვნული თვისებები. კოლეგებთან თანამშრომლობა . გუნდური მუშაობა.</p>	<p>მე-8 კვირა</p>	<p>..1. სთ.</p>
<p>ძირითადი ლიტერატურა: (2)გვ.47,107 (4)გვ.223</p> <p>დამხმარე ლიტერატურა: www.nplg.gov.ge (1)</p> <p>სწავლის მეთოდი/მეთოდები: . ლექცია</p>		
<p>მე-9 კვირა - შუალედური გამოცდა (.2.. საათი)</p>		
<p>მე-9 ლექცია</p> <p>თემა: დაწესებულების კორპორაციული კოდექსი. კლიენტთან ურთიერთობის სტანდარტების ნიმუშები.</p>	<p>მე-10 კვირა</p>	<p>.1.. სთ.</p>
<p>ძირითადი ლიტერატურა: (4) გვ.292</p> <p>დამხმარე ლიტერატურა: www.nplg.gov.ge (2), .</p> <p>სწავლის მეთოდი/მეთოდები: ლექცია</p>		
<p>მე-10 ლექცია</p> <p>თემა: დელეგირების კულტურა.</p> <p>მენეჯერის თანამშრომლის, ოფის-მენეჯერის (მდივან-რეფერენტის) მუშაობის სტილი და მისი ზეგავლენა</p>	<p>მე-11 კვირა</p>	<p>...1 სთ.</p>
<p>ძირითადი ლიტერატურა: (1) გვ.54.,</p> <p>დამხმარე ლიტერატურა: www.nplg.gov.ge (6), (7), (8).</p>		

დაწესებულების მუშაობის კულტურაზე.	სწავლის მეთოდი/მეთოდები: ლექცია	
<p>მე-11 ლექცია</p> <p>თემა:</p> <p>მართვის კულტურის დონეები. მართვის ნორმატიული ბაზა(ინსტრუქციები საქმისწარმოების, თანამდებობრივი და სხვ.)</p>	მე-12 კვირა	..1. სთ.
	<p>ძირითადი ლიტერატურა: (3)გვ.287</p> <p>დამხმარე ლიტერატურა: www.nplg.gov.ge (27),(9),(10)</p> <p>სწავლის მეთოდი/მეთოდები: ლექცია</p>	
<p>მე-12 ლექცია</p> <p>თემა:</p> <p>სახელმწიფო მოხელე ტოვებს თანამდებობას. შეზღუდვები პოსტსამსახურებრივ საქმიანობაზე (სხვადასხვა ქვეყნების მაგალითზე).</p>	მე-13 კვირა	..1. სთ.
	<p>ძირითადი ლიტერატურა (4)გვ.135.</p> <p>დამხმარე ლიტერატურა: www.nplg.gov.ge (32)</p> <p>სწავლის მეთოდი/მეთოდები: ლექცია</p>	
<p>მე-13 ლექცია</p> <p>თემა:</p> <p>კადრების შერჩევა, აღზრდა და მომზადება. ნეპოტიზმი</p>	მე-14 კვირა	.1. სთ.
	<p>ძირითადი ლიტერატურა: (4) გვ.178</p> <p>დამხმარე ლიტერატურა: www.nplg.gov.ge (29),</p> <p>სწავლის მეთოდი/მეთოდები: ლექცია</p>	
<p>მე-14 ლექცია</p> <p>თემა:</p> <p>მმართველობითი შრომის პირობები. მართვის ტექნიკური საშუალებები.</p>	მე-15 კვირა	...1 სთ.
	<p>ძირითადი ლიტერატურა: (2) გვ.47</p> <p>დამხმარე ლიტერატურა: www.nplg.gov.ge (17),(19)</p> <p>სწავლის მეთოდი/მეთოდები: ლექცია</p>	

ინტერნეტ-ეტიკეტი .		
მე-15 ლექცია თემა: იაპონური კომპანიების მართვის სტილი	მე-16 კვირა	..1. სთ.
	ძირითადი ლიტერატურა: (2)გვ.47 (4)გვ.338 დამხმარე ლიტერატურა: www.nplg.gov.ge (3),(15),(26) სწავლის მეთოდი/მეთოდები: ლექცია	
მე-17 კვირა - დასკვნითი კოლოქვიუმი		
(..1. საათი)		
მე-18 კვირა - დასკვნითი გამოცდის კონსულტაციები		
(..2. საათი)		
მე-19/ მე-20 კვირა - დასკვნითი გამოცდა		
(..2. საათი)		

ჯგუფში მუშაობის (ჯ.მ.)/პრაქტიკული მეცადინეობის (პ.მ.) განრიგი		
თემატიკა	სასწავლო კვირა	დრო
1-ლი ... (პ.მ.) თემა: ქართული ეკონომიკის გამოუყენებელი რეზერვები (მუშაობის კულტურა). ოფისის იმიჯი	მე-2 კვირა	...1 სთ.
	ტიპი: სამი სასწავლო ტესტის ამოხსნა ბლიც-ტრენინგები 15-წუთიანი დისკუსია(მრგვალი მაგიდა)	
მე-2 ... (პ.მ.) თემა: ხელმძღვანელის (მენეჯერის)მართვის კულტურა.სახელმწიფო მოხელის ადმინისტრაციული ეთიკა.ლოიალობა,როგორც ორგანიზაციული კულტურის მაჩვენებელი.პროფესიული კულტურა.	მე-3 კვირა	..1. სთ.
	ტიპი: სამი სასწავლო ტესტის ამოხსნა ბლიც-ტრენინგები 15-წუთიანი დისკუსია(მრგვალი მაგიდა)	
მე-3 ... (პ.მ.)	მე-4 კვირა	..1. სთ.

<p>თემა: მართვის სტრუქტურული სქემები . სამსახურებრივი ურთიერთობების პრინციპები და წესები. ადმინისტრაციული აპარატის მართვის კულტურა. საქმიანი თათბირის სახეები.</p>	<p>ტიპი: სამი სასწავლო ტესტის ამოხსნა ბლიც-ტრენინგები 15-წუთიანი დისკუსია(მრგვალი მაგიდა)</p>	
<p>მე-4 ... (პ.მ.)</p> <p>თემა: მმართველობითი აზროვნებაა და მსოფლმხედველობა. მმართველობითი გადაწყვეტილების ცნება. ბიუროკრატია და ბიუროკრატიზმი- როგორც მართვის პროცესის ფენომენი.</p>	<p>მე-5 კვირა</p>	<p>.1. სთ.</p>
<p>მე-5 ... (პ.მ.) თემა:</p> <p>ურთიერთობები საქმიანი მიმოწერის საშუალებით საქმიანი წერილის საერთაშორისო სტანდარტები. სავიზიტო ბარათები.</p>	<p>მე-6 კვირა</p>	<p>..1. სთ.</p>
<p>მე-6 ... (პ.მ.)</p> <p>თემა: დროის ეფექტური მართვის თანამედროვე მეთოდები. საქმეთა დაგეგმვა. პირობითი აღნიშვნები. შრომის ორგანიზაცია . სატელეფონო კულტურა.</p>	<p>მე-7 კვირა</p>	<p>..1. სთ.</p>
<p>მე-7 ... (პ.მ.)</p> <p>თემა: ლიდერის როლი ორგანიზაციული კულტურის ფორმირებაში. კორპორაციული კულტურა. მმართველობითი კადრების მენტალიტეტი.</p>	<p>მე-8 კვირა</p>	<p>.1. სთ.</p>
	<p>ტიპი: ტრენინგი CD ფლერით სამი სასწავლო ტესტის ამოხსნა ბლიც-ტრენინგები 15-წუთიანი დისკუსია(მრგვალი მაგიდა)</p>	

	15-წუთიანი დისკუსია(მრგვალი მაგიდა)
მე-8 ... (პ.მ.) . თემა: მართვის თანამედროვე სტილი . მენეჯერის პიროვნული თვისებები. კოლეგებთან თანამშრომლობა . გუნდური მუშაობა.	მე-10 კვირა ..1. სთ. ტიპი: სამი სასწავლო ტესტის ამოხსნა ბლიც-ტრენინგები 15-წუთიანი დისკუსია(მრგვალი მაგიდა)
მე-9 ... (პ.მ.) თემა: დაწესებულების კორპორაციული კოდექსი. კლიენტთან ურთიერთობის სტანდარტების ნიმუშები.	მე-11 კვირა ..1. სთ. ტიპი: სამი სასწავლო ტესტის ამოხსნა ბლიც-ტრენინგები 15-წუთიანი დისკუსია(მრგვალი მაგიდა)
მე-10 ... (პ.მ.) თემა: დელეგირების კულტურა. მენეჯერის თანამემწის, ოფის-მენეჯერის (მდივან-რეფერენტის) მუშაობის სტილი და მისი ზეგავლენა დაწესებულების მუშაობის კულტურაზე.	მე-12 კვირა ..1. სთ. ტიპი: სამი სასწავლო ტესტის ამოხსნა ბლიც-ტრენინგები 15-წუთიანი დისკუსია(მრგვალი მაგიდა)
მე-11 ... (პ.მ.) თემა: მართვის კულტურის დონეები. მართვის ნორმატიული ბაზა(ინსტრუქციები საქმისწარმოების, თანამდებობრივი და სხვ.)	მე-13 კვირა 1.. სთ. ტიპი: თემატური წერითი დავალება სამი სასწავლო ტესტის ამოხსნა ბლიც-ტრენინგები 15-წუთიანი დისკუსია(მრგვალი მაგიდა)
მე-12 ... (პ.მ.) თემა:	მე-14 კვირა ..1. სთ. ტიპი: სამი სასწავლო ტესტის ამოხსნა

<p>სახელმწიფო მოხელე ტოვებს თანამდებობას. შეზღუდვები პოსტსამსახურებრივ საქმიანობაზე (სხვადასხვა ქვეყნების მაგალითზე).</p>	<p>ბლიც-ტრენინგები 15-წუთიანი დისკუსია(მრგვალი მაგიდა)</p>	
<p>მე-13 ... (პ.მ.) თემა: კადრების შერჩევა, აღზრდა და მომზადება. .ნეპოტიზმი</p>	<p>მე-15 კვირა</p>	<p>..1. სთ.</p>
<p>მე-14 ... (პ.მ.) თემა: მმართველობითი შრომის პირობები. მართვის ტექნიკური საშუალებები.ინტერნეტ- ეტკვეტი .</p>	<p>მე-16 კვირა</p>	<p>..1 სთ.</p>
<p>მე-15 ... (პ.მ.) თემა: იაპონური კომპანიების მართვის სტილი</p>	<p>მე-17 კვირა</p>	<p>..1. სთ.</p>
	<p>ტიპი:სამი სასწავლო ტესტის ამოხსნა ბლიც-ტრენინგები 15-წუთიანი დისკუსია(მრგვალი მაგიდა)</p>	

სტუდენტის ცოდნის შეფასება	
	<p>დადებითი შეფასება:</p> <p>(A) ფრიადი - მაქსიმალური შეფასების 91% და მეტი</p> <p>(B) ძალიან კარგი - მაქსიმალური შეფასების 81-90%</p> <p>(C) კარგი - მაქსიმალური შეფასების 71-80%</p> <p>(D) დამაკმაყოფილებელი - მაქსიმალური შეფასების 61-70%</p> <p>(E) საკმარისი - მაქსიმალური შეფასების 51-60%</p>

შეფასების სისტემა	<p>უარყოფითი შეფასება:</p> <p>(FX) ვერ ჩააბარა - მაქსიმალური შეფასების 41-50%, რაც ნიშნავს, რომ სტუდენტს ჩასაბარებლად მეტი მუშაობა სჭირდება და ეძლევა დამოუკიდებელი მუშაობით დამატებით გამოცდაზე ერთხელ გასვლის უფლება</p> <p>(F) ჩაიჭრა - მაქსიმალური შეფასება 40% და ნაკლები, რაც ნიშნავს, რომ სტუდენტის მიერ ჩატარებული სამუშაო არ არის საკმარისი და მას საგანი ახლიდან აქვს შესაწავლი.</p>
შეფასების კომპონენტები	
სასწავლო ლიტერატურა და ინფორმაციის წყაროები	
ძირითადი ლიტერატურა	<ol style="list-style-type: none"> 1. ო.შუდრა , ოფისის მართვის საკითხები, სტატისტიკის დეპარტ. გამომც.1996 2. თანამედროვე ორგანიზაციების მართვა. თბ. 2009 3. ეტიკეტი და კორესპონდენცია, ლეგა, 2008 4. სტივენ პ. რობინსი ,ორგანიზაციული ქცევის საფუძვლები ,ილიას უნივ.,2009
დამხმარე ლიტერატურა	<ol style="list-style-type: none"> 1.ი.ამინოვი,ნ.ერიაშვილი,საქმიანი ურთიერთობის ფსიქოლოგია,2010 2.ი. მარგალიტაძე,მენეჯერის უნარ-ჩვევები,2009 3.თ.შენგელია,ბიზნესის ადმინისტრირების საფუძვლები,ახ.საქართველო,2008 4.მდივან-რეფერენტის სამაგიდო წიგნი,თბ, 2009 5. Web: nplg.gov.ge (ვებ კატალოგების განყოფილება /ქართული წიგნები /შუდრა ომარ/ საავტორო რუბრიკა მართვის კულტურა /bookmarks) 1.ქართული ეკონომიკის გამოუყენებელი რეზერვები 2.მენეჯერთა მომზადების ზოგიერთი პრობლემა 3.ბიზნესის ეთიკის ზოგიერთი პრობლემები 4. კაბინეტში მიღების კულტურა 5.თანამედროვე სატელეფონო კულტურა 6.როგორ დავზოგოთ და ვმართოთ დრო 7.სწრაფი კითხვა 8.მდივან-რეფერენტი თქვენი მარჯვენა ხელი ბიზნესში

	<p>9.თანამედროვე საქმისწარმოება</p> <p>10.საქმიანი კორესპონდენციის საერთაშორისო სტანდარტები</p> <p>11.ბიუროკრატი მოხელე</p> <p>11.კაბინეტში მიღების კულტურა</p> <p>12.საქმიანი თათბირი</p> <p>13.საქმიანი საუბრის კულტურა</p> <p>14.თქვენი გარეგანი იმიჯი</p> <p>15.სამეწარმეო კულტუროლოგიის საკითხვისთვის</p> <p>16.საქმიანი საუბარი</p> <p>17.ელექტრონული ოფისი თქვენთვის</p> <p>18.ელექტრონული ბიზნესი და ქსელური ეკონომიკა</p> <p>19.WI-FI უმავრთულო ქსელური ტექნოლოგიის...</p> <p>20.ინტერვიუ, პრეს-კონფერენცია, პრეზენტაცია</p> <p>21.საზოგადოება, სამართალი,კულტურა</p> <p>22.მენეჯერი შეკრებილი საზოგადოების წინაშე</p> <p>23.თანამედროვე ხელმძღვანელი</p> <p>24.საოფისე ეტიკეტი სამუშაო ადგილზე</p> <p>24.ხელმძღვანელის სამუშაო დღის რეჟიმი</p> <p>25. მენეჯერი პრობლემების წინაშე</p> <p>26.კომერციული საიდუმლოება</p> <p>27.უცნობი, ცნობილი ტერმინები</p> <p>28.ფიქური ტელეფონი</p> <p><i>. WEB:omarshudra.ucoz.com/შრომები</i></p> <p>29.ნეპოტიზმი, სნობიზმი, კორპორაციული კულტურა</p> <p>30.დროის ეფექტური მართვის თანამედროვე მეთოდები</p> <p>30.როცა სახელმწიფო მოხელე ტოვებს თანამდებობას</p>
--	---

პლაგიატი – მიუღებელია, საშინაო დავალების პრეზენტაციის ან წერიითი ფორმით წარმოდგენისას, სხვისი ნაშრომის, იდეის ან აზრის გამოყენება წყაროს მითითების გარეშე. ასეთ შემთხვევაში, ლექტორი ვალდებულია შეფასების გარეშე დატოვოს სტუდენტის დავალება.

გადაწერა/კარნახი – აღნიშნული ქმედება იკრძალება ნებისმიერი ტიპის აქტივობის (საშინაო დავალება, გამოცდა, რეფერატი, პრეზენტაცია...) დროს. ასეთ შემთხვევაში, ლექტორი ვალდებულია შეფასების გარეშე დატოვოს სტუდენტები.

ქცევა – სტუდენტის ქცევა არ უნდა შეიცავდეს სასწავლო პროცესის ხელისშემშლელ ელემენტებს. იკრძალება

სადეჰი რეზინა, დაგვიანება, მობილური ტელეფონის, მუსიკალური მოსასმენის (აიპოდი და სხვ.) ლექციის მსვლელობისას გამოყენება. სასწავლო პროცესის ჩაშლის მცდელობის შემთხვევაში ლექტორი ვალდებულია მოხსნას სტუდენტი მეცადინეობიდან.

სილაბუსის ავტორი

ომარ შუდრა

სილაბუსი - საოფისე ეტიკეტი			
სასწავლო კურსის დასახელება	საოფისე ეტიკეტი		
სასწავლო კურსის კოდი			
პროფესიული პროგრამები და საფეხური	ოფის- მენეჯერი, II საფეხური		
კრედიტი	კრედიტი; 1 კრედიტი= 25 ასტრონომიული საათი.		
	საკონტაქტო –31 სთ.		
	ლექცია–15სთ პრაქტიკული მეცადინეობა, ტრენინგი – 10 სთ; სემინარი, შუალედური და დასკვნითი გამოცდა – 6 სთ		
	დამოუკიდებელი მუშაობა –19 სთ		
მასწავლებელი/ ინსტრუქტორი		კვალიფიკაცია	
		ტელეფონი	
		ელ.ფოსტა	
სასწავლო კურსის გავლის წინაპირობა	არ აქვს		
სასწავლო კურსის მიზანი და ამოცანები	<p>სასწავლო კურსის მიზანია:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ მისცეს სტუდენტებს სისტემური ცოდნა საოფისე კულტურასა და ეტიკეტში. ჩამოუყალიბოს სტუდენტებს ოფის-მენეჯერისთვის აუცილებელი მუშაობის უნარები, რაც მისცემთ მათ შესაძლებლობას აქტიურად გამოიყენონ შეძენილი უნარ-ჩვევები სწავლების, სამეცნიერო მუშაობის, საქმიანი ურთიერთობების სფეროში. 		
სასწავლო კურსის ფორმატი	ლექცია, პრაქტიკული მეცადინეობა, სემინარი , დისკუსია, საქმიანი თამაში, ბლიც-ტრენინგი		
სასწავლო კურსის/ პრაქტიკის შინაარსი	იხილეთ დანართი N1		

<p>სწავლების მეთოდები</p>	<p>✓ პრაქტიკული მეთოდები (ტრენინგები)– აერთიანებენ სწავლების ყველა იმ ფორმას, რომელიც მომავალ სპეციალისტს ჩამოუყალიბებს პრაქტიკულ უნარ-ჩვევებს; პრაქტიკულ მეცადინეობებზე სტუდენტი შეძენილი თეორიული ცოდნის საფუძველზე დამოუკიდებლად ასრულებს ამა თუ იმ პრაქტიკულ აქტივობას, მაგალითად, სასწავლო ტესტების ამოხსნა, ტრენინგი (აუდიო ფორმატით) საქმიანი თამაშები და სხვ.</p>
<p>სწავლების შედეგები</p>	<p>დარგობრივი კომპეტენციები</p> <p>✓ ცოდნა და გაცნობიერება : საოფისე ეტიკეტის საკითხების და ტერმინოლოგიის ცოდნა.</p>
	<p>✓ ცოდნის პრაქტიკაში გამოყენების უნარი : საოფისე ეტიკეტის პრაქტიკული უნარ-ჩვევები. საკუთარი აზრის არგუმენტირება.</p>
	<p>ზოგადი კომპეტენციები</p> <p>✓ დასკვნის უნარი: ანალიტიკური უნარი საოფისე ეტიკეტის სფეროში</p>
	<p>✓ კომუნიკაციის უნარი: შეუძლია ზეპირი და წერიტი კომუნიკაცია პროფესიულ საზოგადოებასთან, ქართულ ენაზე.</p>

	<p>✓ სწავლის უნარი: ინფორმაციის მოძიების უნარი(ინტერნეტი,ბიბლიოთეკა და სხვ.) შესწავლილი მასალის დამახსოვრების უნარი,რაც საფუძველს მისცემს მათ მუდმივ განვითარებას.</p>	
	<p>✓ ღირებულებები: კურსის მიზანია გაუღვივოს სტუდენტს მუდმივი განვითარების, მეტი კულტურული დონისკენ სწრაფვა.</p>	
<p>შეფასების სისტემა და მაჩვენებლები, პროფესიული სტუდენტის ცოდნის შეფასების კრიტერიუმები</p>	<p>შეფასების სახეები:</p>	<p>დასწრება, აქტიურობა, შუალედური გამოცდა, დასკვნითი გამოცდა</p>
	<p>შეფასების კომპონენტები</p>	<p>დასწრება –10 ქულა აქტიურობა – 20 ქულა შუალედური გამოცდა – 30 ქულა დასკვნითი გამოცდა – 40 ქულა სულ: 100 ქულა</p>
	<p>ერთიანი ცენტრალიზებული შეფასება (A) ფრიადი – მაქსიმალური შეფასების 91% და მეტი,</p>	

	<p>91-100 ქულა</p> <p>(B) ძალიან კარგი - მაქსიმალური შეფასების 81-90%, 81-90 ქულა</p> <p>(C) კარგი - მაქსიმალური შეფასების 71-80%, 71-80 ქულა</p> <p>(D) დამაკმაყოფილებელი - მაქსიმალური შეფასების 61-70%, 61-70 ქულა</p> <p>(E) საკმარისი - მაქსიმალური შეფასების 51-60%, 51-60 ქულა</p> <p>არსებობს ორი უარყოფითი შეფასება:</p> <p>(FX) ვერ ჩააბარა – მაქსიმალური შეფასების 41-50% (41-50 ქულა) რაც ნიშნავს, რომ სტუდენტს ჩასაბარებლად მეტი მუშაობა სჭირდება და ეძლევა დამოუკიდებელი მუშაობით დამატებით გამოცდაზე ერთხელ გასვლის უფლება;</p> <p>(F) ჩაიჭრა – მაქსიმალური შეფასების 40% (40 ქულა და ნაკლები) და ნაკლები, რაც ნიშნავს, რომ სტუდენტის მიერ ჩატარებული სამუშაო არ არის საკმარისი და მას საგანი ახლიდან აქვს შესასწავლი.</p>
<p>ძირითდი ლიტერატურა</p>	<p>რეკომენდებული დამხმარე სახელმძღვანელო პროფესიული განათლების სფეროსათვის:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. თ. შუდრა, ოფისის მართვის ტექნოლოგია, სტატისტიკის დეპარტამენტის გამომცემლობა, 1996 წ 2. ეტიკეტი და კორესპონდენცია, ლეგა, 2008წ.

**3. კონსპექტი ინტერნეტში: WEB:
 nplg.gov.ge/ ვებ-კატალოგები/ქართული
 წიგნები/შუდრა ომარ / საავტორო რუბრიკა
 მართვის კულტურა /bookmarks**

1. ქართული ეკონომიკის გამოუყენებელი რეზერვები
2. მენეჯერთა მომზადების ზოგიერთი პრობლემა
3. ბიზნესის ეტიკის ზოგიერთი პრობლემები
4. კაბინეტში მიღების კულტურა
5. თანამედროვე სატელეფონო კულტურა
6. როგორ დავზოგოთ და ვმართოთ დრო
7. სწრაფი კითხვა
8. მდივან-რეფერენტი თქვენი მარჯვენა ხელი ბიზნესში
9. თანამედროვე საქმისწარმოება
10. საქმიანი კორესპონდენციის საერთაშორისო სტანდარტები
11. ბიუროკრატია მოხელე
11. კაბინეტში მიღების კულტურა
12. საქმიანი თათბირი
13. საქმიანი საუბრის კულტურა
14. თქვენი გარეგანი იმიჯი
15. სამეწარმეო კულტუროლოგიის საკითხვისთვის
16. საქმიანი საუბარი
17. ელექტრონული ოფისი თქვენთვის
18. ელექტრონული ბიზნესი და ქსელური ეკონომიკა
19. WI-FI უმავრთულო ქსელური ტექნოლოგიის...
20. ინტერვიუ, პრეს-კონფერენცია, პრეზენტაცია
21. საზოგადოება, სამართალი, კულტურა
22. მენეჯერი შეკრებილი საზოგადოების წინაშე
23. თანამედროვე ხელმძღვანელი
24. საოფისე ეტიკეტი სამუშაო ადგილზე
24. ხელმძღვანელის სამუშაო დღის რეჟიმი

	<p>25. მენეჯერი პრობლემების წინაშე</p> <p>26. კომერციული საიდუმლოება</p> <p>27. უცნობი, ცნობილი ტერმინები</p> <p>28. ფიჭური ტელეფონი</p> <p>. <i>WEB:omarshudra.ucoz.com/შრომები</i></p> <p>29. ნეპოტიზმი, სნობიზმი, კორპორაციული კულტურა</p> <p>30. დროის ეფექტური მართვის თანამედროვე მეთოდები</p> <p>30. როცა სახელმწიფო მოხელე ტოვებს თანამდებობას</p>
<p>დამატებითი ლიტერატურა</p>	<p>1. საქმიანი ეტიკეტი, თბ., 2005წ.</p> <p>2. მდივან-რეფერენტი, თბ., 2003წ.</p> <p>3. მდივან-რეფერენტის სამაგიდო წიგნი, თბ., 2009წ.</p> <p>4. ამინოვი ი. , ერიაშვილი ნ. საქმიანი ურთიერთობის ფსიქოლოგია, თბ., 2010წ.</p> <p>5. მარგალიტაძე ი. მენეჯერის უნარ-ჩვევები, თბ., 2009წ.</p> <p>6. იან კამიჩევი, ყოველდღიური ზრდილობა (თარგმანი), თბ., 2000</p>

დანართი N1

<p>კვირეული განაწილება</p>	<p>საკონტაქტო საათების რაოდენობა</p>	<p>ლექციის/სამუშაო ჯგუფში მუშაობის/პრაქტიკული მეცადინეობის თემატიკა და შუალედური/ დასკვნითი გამოცდის ჩატარების გრაფიკი</p>	<p>ლიტერატურა</p>
----------------------------	--	--	-------------------

<i>I</i>	2 სთ	<p>ლექცია თემაზე: შესავალი</p> <ol style="list-style-type: none"> ქართული ეკონომიკის გამოუყენებელი რეზერვები (მუშაობის კულტურა) ოფისის იმიჯი <p>საშინაო დავალება: თემა 2 გვ. – რა შეცდომები მოქმედებს ოფისის იმიჯის დონზე</p>	<p>(1), გვ.41</p> <p>www.nplg.gov.ge (1), (3), (5)</p>
<i>II</i>	2 სთ	<p>ლექცია თემაზე : ყოველდღიური ეტიკეტი</p> <p>(გაცნობა, მისალმება, დამშვიდობება, საუბარი და სხვ.)</p>	<p>(2), გვ .36</p> <p>www.nplg.gov.ge (4), (11)</p>
<i>III</i>	2 სთ	<p>ლექცია თემაზე: დროის ეფექტური მართვა</p> <p>ძირითადი საკითხები:</p> <ol style="list-style-type: none"> დროის ბლოკნოტი (გერმანული სისტემა) საქმეთა დაგეგმვა და პირობითი აღნიშვნები <p>საშინაო დავალება: დროის ბლოკნოტის (ან ნოუტბუკის) ორგანიზაცია</p>	<p>(1) გვ.34 www.nplg.gov.ge (30), (6)</p> <p>(2) გვ. 46</p>
<i>IV</i>	2 სთ	<p>სემინარი, კოლოკიუმი</p>	
<i>V</i>	1 სთ 1 სთ	<p>ლექცია თემაზე : საქმიანი ურთიერთობის კულტურა</p> <p>ძირითადი საკითხები:</p> <ol style="list-style-type: none"> კულტურის კონცეფცია მენეჯმენტში სატელეფონო საუბრის კულტურა <p>პრაქტიკული მეცადინეობა: სატელეფონო კულტურა– ტრენინგი CD პლევრით(მაგნიტოფონით).ბლიც–</p>	<p>(1) გვ.46</p> <p>www.nplg.gov.ge (5) ,(13)</p> <p>(2) გვ.48</p>

		<p>ტრენინგები.კონკრეტული სიტუაციების ანალიზი.სასწავლო ტესტები.</p> <p>საშინაო დავალება: თემა 2 გვ.– სატელეფონო კულტურა ჩვენს ქალაქში. სასწავლო ტესტების ამოხსნა</p>	
VI	<p><i>1 სთ</i></p> <p><i>1 სთ</i></p>	<p>ლექცია თემაზე : მართვის სტრუქტურული სქემები . სამსახურებრივი ურთიერთობების პრინციპები და წესები. ადმინისტრაციული აპარატის მართვის კულტურა. საქმიანი თათბირის სახეები.</p> <p>პრაქტიკული მეცადინეობა: საქმიანი თამაში“ოფისში“,</p> <p>ბლიც–ტრენინგები.კონკრეტული სიტუაციების ანალიზი.სასწავლო ტესტები.</p>	<p>(1) გვ.44.</p> <p>www.nplg.gov.ge (12),</p> <p>(2)გვ.56</p>
VII	<p><i>1 სთ</i></p> <p><i>1 სთ</i></p>	<p>ლექცია თემაზე : საქმიანი ეტიკეტი.ურთიერთობა ხელმძღვანელთან, თანამშრომლებთან,სტუმართან,უცხოელთან, .სავიზიტო ბარათები.</p> <p>პრაქტიკული მეცადინეობა: საქმიანი თამაში.</p> <p>ბლიც–ტრენინგები.კონკრეტული სიტუაციების ანალიზი.სასწავლო ტესტები.</p>	<p>www.nplg.gov.ge (11),(13),(16)</p> <p>(2) გვ.28</p>
VIII	<p><i>1 სთ</i></p> <p><i>1 სთ</i></p>	<p>ლექცია თემაზე : დელეგირების კულტურა.</p> <p>მენეჯერის თანაშემწის, ოფის–მენეჯერის (მდივან– რეფერენტის) მუშაობის სტილი და მისი ზეგავლენა</p> <p>დაწესებულების მუშაობის კულტურაზე.</p> <p>პრაქტიკული მეცადინეობა: ტრენინგი CD პლერით(მაგნიტოფონით).ბლიც– ტრენინგები.კონკრეტული სიტუაციების ანალიზი.სასწავლო ტესტები.</p>	<p>(1) გვ.43</p> <p>www.nplg.gov.ge</p> <p>(3),(8),(15)</p>

<i>IX</i>	2 სთ	შუალედური წერა, პრეტესტები,კოლოქვიუმი	
<i>X</i>	1 სთ 1 სთ	<p>ლექცია თემაზე : ოფის-მენეჯერი სუფრასთან, თეატრში, მისი გარეგანი იერი, ქსელური ეტიკეტი .</p> <p>პრაქტიკული მეცადინეობა: ტრენინგი CD პლერიტ(მაგნიტოფონით).ბლიც-ტრენინგები.კონკრეტული სიტუაციების ანალიზი.სასწავლო ტესტები.კროსვორდი „მენეჯერი“, “ ოფის- მენეჯერი“.</p>	(2) გვ.36 www.nplg.gov.ge (14), (19)
<i>XI</i>	1 სთ 1 სთ	<p>ლექცია თემაზე:დაწესებულების კორპორაციული კოდექსი. კლიენტთან ურთიერთობის სტანდარტების ნიმუშები.</p> <p>პრაქტიკული მეცადინეობა: ბლიც-ტრენინგები.კონკრეტული სიტუაციების ანალიზი.სასწავლო ტესტები.</p>	(1) გვ.32 www.nplg.gov.ge (1)
<i>XII</i>	1 სთ 1 სთ	<p>ლექცია თემაზე : არავერბალური ურთიერთობების ეტიკეტი</p> <p>პრაქტიკული მეცადინეობა: ბლიც – ტრენინგები.კონკრეტული სიტუაციების ანალიზი.სასწავლო ტესტები.</p> <p>საშინაო დავალება: თემა : 2 გვ.– კაბინეტში მიღების კულტურა.</p>	(2) გვ.48 www.nplg.gov.ge (14)
<i>XIII</i>	1 სთ 1 სთ	<p>ლექცია თემაზე : .საოფისე ეტიკეტი სამუშაო ადგილზე</p> <p>პრაქტიკული მეცადინეობა: ბლიც – ტრენინგები.კონკრეტული სიტუაციების ანალიზი.სასწავლო ტესტები.</p> <p>საშინაო დავალება: სავიზიტო ბარათის ესკიზი</p>	www.nplg.gov.ge (24) (1) გვ.36
<i>XIV</i>	1 სთ	<p>ლექცია თემაზე : ბიუროკრატია და ბიუროკრატიაში– რიგორც მართვის პროცესის ფენომენი.</p>	(1)გვ.34 www.nplg.gov.ge (11)

	1სთ	პრაქტიკული მეცადინეობა: სასწავლო პრაქტიკა საქ. მეცნ აკადამიის არქივში და პრეზიდენტის მდივანთან,	www.omarshudra.ucoz.com/ შრომები(29)
XV	1სთ	შემაჯამებელი კოლოქვიუმი	
XVI	2სთ	დასკვნითი გამოცდა	
სულ:	31 სთ საკონტაქტო		

მდივან-რეფერენტთა კურსები

(საოფისე უნარ-ჩვევები)

... სალექციო სთ

8 მსმენელთან

შინაარსი: 1. დოკუმენტურ ინფორმაციასთან მუშაობის კულტურა

- თანამედროვე საქმისწარმოება
- ელექტრონული ოფისი

2. მდივან-რეფერენტის შრომის ორგანიზაცია

მეთოდოლოგია: პრაქტიკული მეცადინეობები, სემინარები, ტრენინგი საქმიანი თამაშებით, აუდიო კურსით, კოლოქვიუმებით, აქტიური ლექციები ნიმუშების ჩვენებით.

კურსი წაკითხულია: თსუ საერთაშორისო სამართლის, ჟურნალისტიკის, მენეჯმენტის და მიკროეკონომიკის, საერთაშორისო ბიზნესის, კომერციის, ისტორიის, ქიმიის ფაკულტეტებზე (მაგისტრატურა და ბაკალავრიატი), პოლიტექნიკურ, სულხან-საბას სახ. უნივერსიტეტებში და მდივან-რეფერენტთა სხვადასხვა კურსებზე (ქართულ და რუსულ სექტორებზე).

© ომარ სერგოს ძე შუდრა

2012 წ

საქართველოს თანამედროვე ავტორების Web: <http://nplg.gov.ge/authors>

(ეროვნ. ბიბლიოთეკა)

წიგნი-კონსპექტის Web: www.nplg.gov.ge/კატალოგები.ავტორები

2012 წელს გამოქვეყნებული სტატიები

1. ნეპოტიზმი, სნობიზმი და კორპორაციული კულტურა

ჩვენმა მენტალიტეტმა, განსაკუთრებით კი სამუშაო ადგილების დიდმა დეფიციტმა, გარკვეულწილად ხელი შეუწყო მახინჯი მოვლენის – ნეპოტიზმის გავრცელებას, რომელიც „ნათლიმამობის“, „ნათესაობის“ ევროპული ანალოგია.

ნეპოტიზმი (ლათ. – ძმისშვილი) იტალიური სიტყვაა და ადრეული აღორძინების ეპოქიდანაა, როცა რომის პაპებმა თავისი ძალაუფლების განმტკიცებისთვის შემოსავლიანი თანამდებობები და მიწები ახლო ნათესავებს გადასცეს.

ნეპოტიზმი მავნეა იმით, რომ ადამიანი ინიშნება თანამდებობაზე პროფესიული შერჩევის გარეშე და ხშირად კარგი მუშაკიც არაა.

ამჟამად ნეპოტიზმი უმეტეს ქვეყნებშია გავრცელებული: ჩინოვნიკებს, როგორც წესი, არ აქვთ შვილებზე თავიანთი ძალაუფლების პირდაპირი გადაცემის საშუალება, ამიტომ ამას ახორციელებენ ახლობლების დახმარებით. „ყველაზე უკეთ მაინც ნათესავები მუშაობენ“ – ესაა მათი მთავარი არგუმენტი, რომელიც სამართლიანია მხოლოდ „მცირე დისტანციებზე“ – პირადი სარგებლის, მოგების ასპექტში. პერსპექტივაში კი ეს ხელს უშლის დაწესებულების იმიჯს, ორგანიზაციულ წესრიგს და ფინანსურ წარმატებას.

გაჩნდა ახალი ტერმინიც კი – კრონიზმი (ინგლ. – Crony capitalism), რომელიც შეიძლება ითარგმნოს, როგორც ნათლიმამური, „ძველებიჭური“ კაპიტალიზმი, სადაც წარმატება სახელმწიფო მოხელეებთან პირად კავშირებზეა დამოკიდებული. კრონიზმი – ესაა ფავორიტიზმი ძველი მეგობრების მიმართ

(მიუხედავად მათი კვალიფიკაციისა). ის ყოფილი საბჭოთა კავშირის ტერიტორიაზე ყველგანაა გავრცელებული, ასევე მთელს მსოფლიოში.

გაეროს კონვენციით, ნეპოტიზმი კორუპციის ფორმად ითვლება. კორუპციის (ლათ. – გარყვნა) სხვადასხვა გამოვლენას სხვადასხვა ეთიკური შეფასება აქვს. ზოგი ქმედება დანაშაულად ითვლება, ზოგი კი – მხოლოდ არაზნეობრივად. ნათლიმამობას და მფარველობას კი საყოფაცხოვრებო კორუპციას მიაკუთვნებენ.

ნეპოტიზმის ჭაობში ჩაფლულია ჩვენს საზოგადოებაში პატიოსნებით და მამულიშვილობით ცნობილი პატრიოტების უახლესი გარემოცვაც (იყენებენ რა მათ დაძაბულ სამუშაო განრიგს, მოუცლევლობას).

ჩვენს დაწესებულებებში, გარდა ნეპოტიზმისა და კრონიზმისა გავრცელებულია ინტელექტუალური და პროფესიული სნობიზმი (სნობი ლათ. – წარმომავლობის გარეშე, მდაბიო). გავრცელებულია ყველგან, სადაც პირველ ადგილზე დგას არა საქმე, პროფესიონალიზმი, არამედ პირადი ამბიციია.

სნობი – ესაა ადამიანი, რომელსაც აქვს პრეტენზია ინტელექტუალობაზე და დახვეწილ გემოვნებაზე.

სნობი არის პრეტენზიული, ამპარტავანი, არასაიმედო, სუსტი, ეგოისტი, ავი, შეშინებული, უხეში, ზედაპირული და ა.შ., თუმცა ის პრეტენზიას „პირველი ვიოლინოს“ როლზე აცხადებს.

სინამდვილეში, სნობი არაა დარწმუნებული თავში, ამიტომ ცდილობს ამა ქვეყნის ძლიერებთან ნაცნობობის დამყარებას, „თბილი“ ადგილის დაკავებას. ის იკვებება უარყოფითი ენერგიით, ჩვენი დამცირების, უხერხულობის ხარჯზე. ეს მისთვის, როგორც უღიმღამო, უნიჭო ადამიანისთვის, სულის ბალზამია.

ახალბედა თანამშრომელი პირველ ხანებში მათ „წმინდა რიგებში“ მოხვედრას ცდილობს, ვიდრე არ მიხვდება, რომ უაზრობაა მთავარ სნობთან გატოლება – მან ყოველივე ადამიანური დიდი ხანია დაკარგა...

ცხოვრებაში, მუშაობაში (რომელსაც ჩვენ ვუთმობთ ჩვენი ცხოვრების საუკეთესო ნაწილს) მთავარია არა კორპორაციული კულტურა, არამედ საერთოდ კულტურა: ადამიანის თანაგრძნობა, წახალისება, რომლის გარეშეც ძნელია არსებობა. როცა ამ საკითხებს ვაქცევთ ყურადღებას, ვამჩნევთ, რომ უფრო „ადვილად ვსუნთქავთ“ და სამსახურში წასვლაც გვეხალისება.

თუ თქვენ არ მოგწონთ სამსახურებრივი ურთიერთობები, გაიქცით, ებებეთ, აუცილებლად იპოვით ნორმალურ ადამიანურ ურთიერთობებს, კარგ შემოქმედებით კოლექტივს, რომელიც, საერთო ძალისხმევით, ადვილად მკურნალობს თავის პატარა სნობებს.

ამრიგად, საერთო უკულტურობა, რეალურად კორპორაციული კულტურის სამოსშია გახვეული, სადაც ერთი შეხედვით, ყველაფერი თავის ადგილზეა: მკაცრი სუბორდინაცია, დებულებათა სისტემა, აწყობილი დოკუმენტბრუნვა, ყველაფრის მკაცრი განრიგი, თავისებური ურთიერთობები – შესვენებაზე სიგარეტის მოწვევის „ელიტური“ მანერაც კი...

მაგრამ ყოველივე ეს, საქმეს მხოლოდ სიტყვიერად ემსახურება, რეალურად კი, ემსახურება ერთის ამპარტავნობას მეორის დამცირების ხარჯზე... და თუ დროზე არ მოერგეთ მათ ჩარჩოებს, შეიძლება სამსახურის გარეშეც კი დარჩეთ...

ეს შეიძლება თავიდან ავიცილოთ, თუ არ დაუშვებთ გავრცელებულ შეცდომებს:

1. ყველასთან კარგი ურთიერთობის შენარჩუნების სურვილი. საჭიროა ვისწავლოთ მტკიცე „არა“ – გარკვეულად, სწრაფად და დარწმუნებული ტონით.

2. „შავი“ საქმის შესრულებით ვაჩვენებთ მხოლოდ ჩვენს შრომისმოყვარეობას, რეალურად კი უფრო სჭირდებათ ახალი იდეები და წინადადებები.

3. სუსტი ხასიათი და პასიურობა. ვინც დამოკიდებულია წესებზე, წინ ვერ წავა. თქვენ თქვენი გზით უნდა იაროთ. საკუთარი აზრის დამაღვა (რათა არავის ვეწყენინოთ) დიპლომატია არაა. მოითხოვეთ, რომ მიიღოთ. წარმატებულია ის, ვინც თავის მოთხოვნებს, იდეებს, გარკვევით აყალიბებს.

4. სტრესები და ნერვიული გადაღლა მიმდინარე საქმიდან მოწყვეტას მოყვება, რადგან იგივე საქმეზე დაბრუნებაზე საშუალოდ 25 წუთი იხარჯება. შრომის სწორი ორგანიზაციით ყოველმხრივ აიცილეთ ეს (ტელეფონი, მომსვლელები, კოლეგებთან ურთიერთობის სტილი და ა.შ.)

ზოგადად, მართვის პრინციპი თვითონ შეიცავს კორუპციის პოტენციალურ შესაძლებლობას. ეს შესაძლებლობა იქცევა ობიექტურ პირობად, როცა ჩინოვნიკის პოტენციალური რენტა აჭარბებს რისკებს. პრაქტიკაში, ინსტრუქციები იცვლებიან გაცილებით ნელა, ვიდრე გარე პირობები. გარდა ამისა, შეუძლებელია სრული კონტროლი. ამასთან, მკაცრი კონტროლი მართვის ხარისხს დარტყმის ქვეშ აყენებს (გარბიან შემოქმედებითად მოაზროვნე კადრები).

დღეისათვის პედაგოგიაში და მენეჯმენტში არ არსებობენ მეთოდები, რომლებიც იძლევიან გარანტიას, რომ ადამიანი იდეალური ჩინოვნიკი იქნება. მაგრამ, არის ქვეყნები კორუპციის ძალიან დაბალი დონით. კორუპციასთან ბრძოლამ კარგი შედეგები გამოიღო სინგაპურში, ჰონკონგში, პორტუგალიაში, შვეიციაში. მინიმალურია კორუპცია კანადაში, სკანდინავიის ქვეყნებში, ავსტრალიაში.

მართვის პრინციპს, როცა ხელმძღვანელ თანამდებობებს ყველაზე ნიჭიერები იკავებენ (მიუხედავად მათი სოციალური წარმოშობისა და ფინანსური პოტენციალისა), მერიტოკრატია (ლათ. – ღირსეულთა ძალაუფლება) ეწოდება. უფრო ზუსტად, აქ იგულისხმება საწყისი პირობების შექმნა ნიჭიერი და შრომისმოყვარე ადამიანებისთვის, რათა მომავალში მათ ჰქონდეთ მაღალი

საზოგადოებრივი მდგომარეობის დაკავების შანსი, თავისუფალი კონკურენციის პირობებში.¹

¹ ეს პრინციპი, ძირითადად, უკვე რეალიზებულია აშშ-ში. უკრაინაში კი, ამ იდეოლოგიის განვითარების მიზნით, ასლახანს დარეგისტრირდა მერიტოკრატიული პარტია.

2. დროის ეფექტური მართვის თანამედროვე მეთოდები

(ორთობიოტიკა)

XXI საუკუნე პოსტინდუსტრიული ინფორმაციული საზოგადოების (გლობალიზაციის) ეპოქაა, მაღალგანვითარებული ინფორმაციული ინფრასტრუქტურებით, რასაც ბუნებრივია, მოყვა ფასეულობათა ტრანსფორმაცია. ინდუსტრიალურისგან განსხვავებით (საქონლის მოხმარება, ფული) ინფორმაციული საზოგადოების დამახასიათებელი ფასეულობაა დრო, რომლის ყიდვა (დაზოგვის მიზნით) სულ უფრო ძვირი გვიჯდება. ამრიგად, ჩვენ ვცხოვრობთ განსაკუთრებულ, დროში შემჭიდროვებულ ეპოქაში, სადაც ბევრი პროფესიის „სიცოცხლის ხანგრძლივობაც“ კი სულ უფრო მცირდება (აქ გამონაკლისია აგრარული საზოგადოება, მისთვის დამახასიათებელი შენელებული ცხოვრების ტემპით).

ყოველი საზოგადოებისთვის დამახასიათებელია გარკვეული „დროითი მიდრეკილება“, იმისდა მიხედვით, რამდენად აკეთებს ის აქცენტს წარსულზე, აწმყოზე ან მომავალზე (მაგ.: ამერიკა მომავლით ცხოვრობს, ზოგიერთი ქვეყანა კი - წარსულით) .

ანალოგიურად ამისა, პიროვნებებიც დროითი პორიზონტის ტერმინებში აზროვნებენ („მომავალში“, „ახლა“, „წარსულში“). ეს განსხვავება კი ხშირად სოციალური (კერძოდ, ოჯახური) კონფლიქტის მიზეზიც ხდება. ერთდროულად „დროში ყოფნის (მიკუთვნების)“ გრძნობა ადამიანისთვის თვისობრივად სხვადასხვა შეიძლება იყოს: ფატალური „ტყვეობიდან“, მის პიროვნულ გააზრებამდე. სოციოლოგების შეფასებით, რაც უფრო წინ მივიწევთ, მით უფრო ჩამოვრჩებით, ანუ ცხოვრების გაზრდილი ტემპის გამო ვკარგავთ იმას, რასაც ყველაზე მეტად ვაფასებთ. მედიცინაში გაჩნდა ტერმინი „ინფანტილური რეგრესია“, რაც გულისხმობს ორგანიზმის (ზედმეტი გადატვირთვისგან) დაცვის

სტიქიურ მექანიზმებს, კერძოდ, სტრესის მოხსნას „ბავშვობაში დაბრუნებით“. აღამიანები ჩაიკეტენ თავის თავში, აღარაფერი უნდათ, არაფერი უყვართ (აუტიზმი). საზოგადოებაში გაქრა თბილი ურთიერთობები (ეს განსაკუთრებით ჩინეთსა და იაპონიაში იგრძნობა).

თუ აღრე ნერვიული დაძაბულობის მიზეზად დაწესებულება, სამსახური ითვლებოდა (სახლი, ოჯახი კი- პრობლემებისგან თავშესაფრად), ახლა ექსპერტებს სხვა მონაცემები აქვთ. ამიტომაც გაჩნდა ქრონიკური დაღლილობის სინდრომი (განსაკუთრებით – ქალებში).

ვის არ გამოუცდია კარგად ორგანიზებული მუშაობის სწრაფი რითმისგან სასიამოვნო ეიფორია, მაგრამ რაღაც მომენტში მენეჯერი უნდა დაფიქრდეს, რა უჯდება მას ეს ძალისხმევა და როგორ აისახება მუდმივი დაღლილობა მის სულიერ ცხოვრებაზე.

რაც შეეხება ჩვენს საზოგადოებას – ქართველი სამხრეთ ევროპელს ჰგავს დროსადმი (ისევე როგორც კანონისადმი და სამოქალაქო ცხოვრების წესისადმი) ირაციონალური, უპატივცემლო დამოკიდებულებით. არაა საიდუმლო, რომ შრომის დაძაბულობა ჩვენთან (ისევე, როგორც ყოფილ საბჭოთა კავშირში) ორჯერ ნაკლებია, ვიდრე დასავლეთში – ჩვენ მუშაობას გადავეჩვიეთ (ამიტომაც გვიკვირს უცხოელ ექსპერტთა რეკომენდაციები).

თანამედროვე ცხოვრებაში თავისუფალი დროის ცნების განსაზღვრა ძნელი გახდა და კიდევ უფრო ძნელი – მისი გაზომვა.

დროის შემსწავლელი მეცნიერება არ არსებობს. დროის დანახვა, მოსმენა და აღქმა შეუძლებელია. მიუხედავად ამისა, დროის შესახებ არსებობს ორი ურთიერთსაწინააღმდეგო მეცნიერული თვალსაზრისი:

1. დრო (ისევე როგორც სივრცე) არსებობს აპრიორულად, მატერიალური საგნებისგან დამოუკიდებლად.

2. დრო (ისევე როგორც სივრცე) არ არსებობს მატერიალური საგნების გარეშე, ის თვითონაა მატერიალური სუბსტანცია, არის ენერჯის წყარო, აქვს სიმკვრივე და ა.შ. (ამ მიმართულებით მუშაობდნენ ცნობილი მეცნიერები ნ.ა. კოზირევი, ა.ი. ვეინიკი, რ.ლ. ბარტინი და სხვები).

დისკუსია ამ ორ კონცეპციას შორის დღემდე გრძელდება, მაგრამ ჩვენ მხოლოდ კონკრეტული, პრაქტიკული რეკომენდაციები გვჭირდება. დროის ეფექტური მართვა კომპლექსური პრობლემაა (საქმეთა დელეგირება, მათი პრიორიტეტების დადგენა, დაგეგმვა, ორგტექნიკა და სხვ.). ის ახლოსაა რაციონალური, ჯანსაღი, გონიერი ცხოვრების წესთან (ორთობიოზი, ორთობიოტიკა), რელიგიის ძირითად მცნებებთან.

მაღალი რანგის სპეციალისტები, პროფესიონალები, რომლებიც გეგმავენ დროს თვეებისა და წლების(!) მასშტაბით, ყველაზე დეფიციტური და მაღალხელფასიანი მუშაკები არიან ნებისმიერ საზოგადოებაში. ამრიგად, თანდათანობით იქმნება კვალიფიკაციაზე დაფუძნებული ახალი ელიტა, მასობრივი უმუშევრობის ფონზე.

შრომის რაციონალური, მეცნიერული ორგანიზაციის ტრადიციული მეთოდები დიდი ხანია ცნობილია,²მიტომ, აქ ყურადღება გამახვილებულია მხოლოდ დროის ეფექტური მართვის მხოლოდ უახლეს მეთოდებზე.

ელექტრონული მონაცემთა ბაზა. ტრადიციული მისამართების(ქაღალდის) ბლოკნოტებისგან განსხვავებით, ინფორმაციის ძიებაზე ელექტრონული მონაცემთა ბაზა ნაკლებ დროს მოითხოვს (პროგრამები Outlook, ACT, Goldmine და სხვ.). ელექტრონული ფორმით უფრო იოლია შესწორების, ახალი ინფორმაციის შეტანა, წაშლა და ა.შ

² იხ. ო. შუდრა, როგორ დავზოგოთ და ვმართოთ დრო, მაკრომიკრო-ეკონომიკა №3, 1999წ.

ამ პროგრამებით შეიძლება საქმიანი კონტაქტების მართვა (მისამართები, ტელეფონები, განსაკუთრებული დღეები, ინფორმაცია გადაწყვეტილების მიღებაზე, ვიზიტებზე და ა.შ.). აგრეთვე, გავაკონტროლოთ წერილის შემოსვლის დრო, მივიღოთ შეტყობინება ახალი წერილის მიღებაზე (ავტომატურად), დავახარისხოთ საქაღალდეებში (განყოფილების ან ალფავიტის მიხედვით) შემოსული და გასული წერილები.

თუ საქაღალდეების რაოდენობა დიდია, ყველაზე საჭირო მოათავსეთ სიის თავში. ლოგიკური საფაილო სისტემა, მოსახერხებელი სისტემით, თვეში რამდენიმე საათს დაგიზოგავთ.

კომპიუტერის მონიტორის ეკრანზე („სამუშაო მაგიდაზე“) უნდა დავტოვოთ მხოლოდ აუცილებელი ნიშნაკები, რომელიც ერთი „დაწკაპუნებით“ შეიძლება გაიხსნას. ამიტომ, საჭიროა ეკრანის ხშირი გაწმენდა, ნიშნაკების გადანაწილება My documents და სხვა საქაღალდეებში.

როგორც კი დამტკიცდება დოკუმენტის საბოლოო ვარიანტი, „შავი“ ვარიანტი იშლება (ცხადია, აქ იქნება გამონაკლისიც).

სავიზიტო ბარათების შესანახი ყუთები (და თუნდაც „ალბომები“) არც თუ ისე მოსახერხებელია, ამიტომ ელექტრონულ მონაცემთა ბაზაში შეტანის შემდეგ ბარათი საჭირო აღარ არის. დიდი მნიშვნელობა აქვს ელექტრონული წერილის³ სათაურის (თემის) შერჩევას. ის თუ გასაგებად ჩამოყალიბებული არაა და მხოლოდ საერთო ფრაზაა, პასუხსაც დაგვიანებით მიიღებთ.

ბევრ დროს აკარგვინებს მენეჯერს საერთო, საოფისე (და არა პირადი) პრინტერიც, სოციალური ქსელების პირადი მიზნებით გამოყენება.

³ აშშ-ში ელ.ფოსტით წელიწადში 700 მლნ. შეტყობინება იგზავნება

სისტემატურად განაახლეთ თქვენი პროგრამული უზრუნველყოფა, ოპერაციული სისტემა, მისი დანართები, ანტივირუსული პროგრამები. დროის დაზოგვაში ძალიან მნიშვნელოვანია ინტერნეტის მუშაობის სინქარე (სისშირე).

ოფისის გარეთ, გზაში მუშაობისას დროის დაზოგვის ძლიერი საშუალებაა ჯიბის კომპიუტერი, რომელიც თქვენს საოფისე კომპიუტერთანაა სინქრონიზებული. საუკეთესო (თუმცა ძვირი) ვარიანტია მობილურ ტელეფონთან შეთავსებული, ინტერნეტში ჩართული ჯიბის კომპიუტერი, თუმცა გვეხმარება მუშაობაში ყველაზე იაფიც (რომელშიც მისამართების სიაა შენახული).

მენეჯერთა უმეტესობას კომპიუტერი დამოუკიდებლად აქვს ნასწავლი, ამიტომ იყენებს პროგრამების (განსაკუთრებით, “თვისებების”) შესაძლებლობის მხოლოდ 25%-ს. ბევრ დროს მოიგებთ კომპიუტერის კურსებზე შესწავლით.

პროგრამული უზრუნველყოფის განახლებისას საჭიროა (როგორც ყველაფერში) ზომიერების დაცვა: უახლესი პროგრამული პროდუქტების გამოყენებით ხშირად მხოლოდ დროს ვკარგავთ. ამიტომ, მოიცადეთ, დაე, სხვებმა გაარკვიონ, რომელიც მათგანი გაამართლებს მუშაობაში.

მენეჯერის ორგანიზერი (კალენდარი) აუცილებლად უნდა იყოს ერთი, ცენტრალიზებული. ე.ი. ან ელექტრონული ან ქაღალდზე („დღიური” ბლოკნოტი). წინააღმდეგ შემთხვევაში, თქვენ ცვლილებების შეტანა ორივე სისტემაში მოგიწევთ და საქმეები აგერევათ. თუ უპირატესობა უკანასკნელს მიეცით, ყველაზე მოსახერხებელია ჯიბის ზომის, რათა ოფისის გარეთაც (მგზავრობა, ლოდინი, შინ და ა.შ.) შეგვეძლოს მუშაობა.⁴

ელექტრონული ტექნიკის, კომპიუტერების ოფისებში დანერგვამ ქაღალდების რაოდენობა კი არ შეამცირა, არამედ გაზარდა.

⁴ პროფ. ლოტარ ზაივერტის (გერმანია) რეკომენდაციებით შედგენილი ასეთი დროის ბლოკნოტი (ერთდროულად ორგანიზერი, ცნობარი, იდეების არქივი) ძალიან ეფექტურია მუშაობაში.

საქმიან ქაღალდებთან მუშაობა. აქ, სამწუხაროდ, კომპიუტერი ვეღარ დაგვეხმარება. კარგი მეთოდია საქაღალდე (ბაინდერი) ფაილის „ჯიბებით“, რომელიც დალაგებულია ქრონოლოგიურად, 31 დღეზე, თემატურად (შინაარსით) ან ალფავიტით. ეს საქაღალდეები შეინახეთ მაგიდასთან ახლოს (უმჯობესია უკან) და მოაქციეთ ერთიან, თაროების სისტემაში: სასწრაფო, ხანგრძლივი, კლიენტთა საქმეები, საოფისე ცნობარები და სხვ. დანარჩენი დოკუმენტაცია შეინახეთ უჯრებსა და კარადებში.

შემოიღეთ საქაღალდე „წასაკითხი მასალა“, რომელსაც წაიკითხავთ კვირაში ერთხელ, დილით ადრე ან სამუშაო დღის ბოლოს. ფოსტით შემოსული დოკუმენტებისთვის კი უმჯობესია გამოყოთ ფიქსირებული დრო.

წესად შემოიღეთ, რომ შემოსული წერილი, საერთოდ დოკუმენტი, ხელში მხოლოდ ერთხელ აიღოთ და უკან აღარ დაუბრუნდეთ (მაგალითად, იქვე ჩაინიშნეთ საპასუხო ფრაზები წაკითხვისას).

ბევრი ქაღალდები თქვენს მაგიდაზე მხოლოდ ყურადღებას ფანტავს და მენეჯერზე მოუწესრიგებელი, არაპროდუქტიული ადამიანის შთაბეჭდილებას ტოვებს.

მობილური ტელეფონი დროის დაზოგვის მიზნით, ოფისის გარეთ მაქსიმალურად გამოიყენეთ მაგრამ არ მისცეთ მას უფლება, მართოს თქვენი დრო. ამიტომ, ნუ დააწერთ ტელეფონის ნომერს სავიზიტო ბარათს (ე.ი. იქონიეთ სპეცსავიზიტო ბარათიც), ნუ აიღებთ ყურმილს ყოველ ზარზე (უფრო სწორედ, დააყენეთ ის ვიბრატორზე). დროის დაზოგვაში ნომრის ამომცნობიც დაგვეხმარებათ, თუ ხშირი კონტაქტების სია იქვე გექნებათ და ა.შ.

როგორც ყველა საქმიანი საუბრისას, საკითხები დარეკვამდე დააფიქსირეთ (იძლევა დროის ეკონომიას და პროფესიონალის რეპუტაციას), ხოლო საუბრის შედეგები მოკლედ და აკურატულად ჩაინიშნეთ. თუ თქვენთან საუბარს იწყებენ ტრადიციული შესავლით (ზოგად თემებზე საუბრით),

ურთიერთობის შენარჩუნების მიზნით, კარგია ფრაზა: „ბოდიში, შეგაწყვეტინებ, ახლა სასწრაფო საქმე მაქვს, რით შემიძლია დაგეხმარო?“

თქვენს ავტომობილს ჩაწერისას ილაპარაკეთ თავშეკავებულად და არ მოითხოვოთ „დეტალური ინფორმაცია“. დროს დაზოგავთ, თუ მოითხოვთ „მოკლე შეტყობინებას“ და „ზარის მიზანს“.

თქვენთვის უცხო ოფისში შესვლისას (განსაკუთრებით, ქალაქგარეთ), პირველ რიგში დაადგინეთ სმენადობის ზონა.

ძალიან მოსახერხებელია მობილურის ყურსაცმით მუშაობა (Blue Tooth ტექნოლოგია), რადგან ხელები თავისუფალი გვაქვს კომპიუტერისთვის, ჩანაწერებისთვის ან საჭისათვის. ამით ერთდროულად ვუფროსილდებით ჩვენს ჯანმრთელობას (ნაკლებია დასხივება თავის არეში, საერთოდ კი საუბრის ხანგრძლივობა შეზღუდეთ 3 წუთით, ხოლო დღის განმავლობაში -30 წუთით).

ადამიანები (პირველ რიგში, თანამშრომლები), მაინც ყველაზე მეტ დროს გვართმევენ. შეზღუდეთ მათი კონტაქტები (ჩაკეტილი, ან ოდნავ ღია კარი⁵, გამორთული ტელეფონები, მიღების საათები, მტკიცე ”არა” , ავეჯის განლაგება და სხვ.).

ამერიკელების რეკომენდაციით (თუმცა ქართული მენტალიტეტი მას ეწინააღმდეგება) საქმისგან თავისუფალი თანამშრომლებისგან თავის დასაცავად დაჯექით ზურგით კარისკენ, მაგიდასთან მხოლოდ ერთი სკამი დატოვეთ (ისიც მაგიდაში შეწეული), თუ დაჯდებით ზურგით ფანჯრისკენ (როცა თქვენი სახე ცუდად ჩანს), ისინი კაბინეტში ნაკლებად შეყოვნდებიან, კიდევ ერთი რჩევა – მათ ფეხზე ამდგარი დახედით. აქ გამოგადგებათ ფრაზა: „გამარჯობა, როგორ ხარ, (იქვე) რით შემიძლია დაგეხმარო?“

⁵ ამერიკელებს კაბინეტის კარი, როგორც წესი, ღია აქვთ, გერმანელებს კი- დახურული.

თქვენი საქმიანი შესვედრები (სატელეფონო საუბრები) დაგეგმეთ იმ საუკეთესო საათებზე, როცა „ფორმაში“ ხართ ხოლმე.

თქვენს საქმიან მითითებებზე (ბრძანებებზე) ნაკლები დრო დაიხარჯება, ვიდრე ნაჩქარევი ტონით გაცემული ბრძანებით გამოწვეული ქაოსის გამოსწორებაზე. მუშაობის რითმის შენარჩუნებისთვის 3-5 წუთით ადრე გაიზრეთ

თქვენი შემდგომი მოქმედებები (განსაკუთრებით ოფისის გარეთ, გასვლით ღონისძიებებზე).

შეეწყვეთ თქვენი ხელმძღვანელის მუშაობის სტილს, არ ებრძოლოთ მას. ჩაიწერეთ მისი მითითებები. დავალებული საქმე გააკეთეთ კარგად, დროულად და სხვაზე უკეთ. გადაეცით ყოველკვირეულად მას თქვენი საქმეების სია, გეგმები. ეს გააუმჯობესებს თქვენს ურთიერთობას.

თათბირი (სემინარი, სხდომა, კონფერენცია), მართალია სასარგებლო და აუცილებელია, მაგრამ ტრადიციულად, ცუდი ორგანიზაციის გამო, ბევრ (50%-მდე) დროს გვაკარგვინებს. თათბირის ეფექტურობა რომ გაიზარდოს, როგორც მენეჯერს, ასევე თანამშრომლებს, თათბირის მონაწილეებს, სპეციფიკური უნარ-ჩვევები სჭირდებათ. ყველაზე დიდი შეცდომაა თათბირის დანიშვნა სამუშაო დღის ბოლოს (საუკეთესოა დრო სამუშაოს დაწყებამდე და შესვენების შემდეგ). თათბირი უფრო ეფექტურია, თუ დადგენილია დღის წესრიგის ყოველი პუნქტის (ისევე, როგორც თათბირის) დროის ლიმიტი, თუ ხარი (შეტყობინება) თათბირის დაწყებაზე გაისმის მხოლოდ ერთხელ და ა.შ.

დაბოლოს ყველაზე მთავარია **მენეჯერის ცხოვრების რითმი**, რეჟიმი, რადგან დროის ეფექტური მართვა არა მარტო შრომის ორგანიზაციას, არამედ როგორც ორტობიოტიკა გვასწავლის, მთელი ცხოვრების ორგანიზაციას მოიცავს.

ფსიქოლოგიურად, კარგი, მხნე დილა – წინა დღეზე (საღამოს დაგეგმვაზე) არის დამოკიდებული. თვითშთაგონებისთვის კარგია მუდამ მოფუსფუსე, წვრილმანი საქმეებით გადატვირთული ბარმენის მოდელი. საქმიანი ადამიანისთვის აუცილებელია „ერთსამსახურიანი“ ცხოვრების სტილი მრავალმიზნიანი ცხოვრებით შეცვალოს (მაგალითად, ოფისში მომუშავე სპეციალისტი ერთდროულად სხვა დაწესებულებაში კითხულობს ლექციებს, წერს სახელმძღვანელოს, აქვს კერძო პრაქტიკა). საერთოდ, ეძებთ სასიამოვნო ყოველ საქმეში.

ცხოვრების გამოცდილების დაგროვებისთვის შემოიღეთ პირადი „ქრონოლოგიური“ დღიური, რომელსაც მნიშვნელოვანი გადაწყვეტილების წინ მიმართავთ ხოლმე. დღიური, რომელიც სტუდენტობის ასაკში იწყება და მთელი ცხოვრება გრძელდება, თვითაღზრდის, შეცდომებისგან დაზღვევის, შინაგანი მოწესრიგებულობის, ძილის წინ რელაქსაციის და ფსიქოთერაპიის აპრობირებული საშუალებაა.

მას პრაქტიკული დატვირთვაც აქვს – საქმიანი ადამიანის ქრონოლოგიური არქივის როლს ასრულებს (ადვილად დაადგენთ 20-30 წლის წინ მომხდარი ფაქტის თარიღს). დღიური, თუ მას (დამატებითი ფაქტებისთვის) მხოლოდ ფურცლის ცალ გვერდზე ავსებთ, მომავალში მოგონებების წიგნის დასაწერად გამოგადგებათ.

სამუშაო დღის შემცირება (გარკვეულ პირობებში) შრომის საუკეთესო ეფექტურობას იძლევა, ვინაიდან ინტენსიური, ხანგრძლივი შრომა იწვევს გადაღლას. აქ ეფექტური საშუალებაა ადამიანური, კეთილგანწყობილი, დემოკრატიული ატმოსფეროს შექმნა, დაწესებულებაში ქვევიდან ზევით ინფორმაციული ნაკადის, მოქნილი სამუშაო განრიგის ხელშეწყობა.

რაციონალური დასვენება. დასვენების (პირველ რიგში, ფიზიკური) კულტურა პირადი საქმე არაა, რადგან ის შრომის ნაყოფიერებაზე მოქმედებს,

(„ტრუდოლოგიკებს” ეს არ ესმით). თავისი საქმის ნამდვილი პროფესიონალები კვირა დღეს საქმეზე არ ფიქრობენ. უფრო მეტიც, საერთოდ არ კითხულობენ გაზეთებს (სათაურების გარდა), არ უცქერიან ტელევიზორის საინფორმაციო გადაცემებს.⁶

ამრიგად, დროის ეფექტური მართვის პრობლემის გადაჭრა მთელი ორგანიზაციის მასშტაბითაა საჭირო, ვინაიდან (თუნდაც, გავრცელებული ნეპოტიზმის გამო) რამდენიმე სუსტი მუშაკი შეიძლება უკან ეწეოდეს ყველას. უფრო მეტიც, მოუმზადებელი პერსონალი, პასუხისმგებლობის დელეგირების (რასაც ჩვენთან ყურადღება არ ექცეოდა) და საქმიანი ურთიერთობის დაბალი კულტურა, მოუმზადებელი თათბირები, ნაჩქარევი გადაწყვეტილებები, მიგვანიშნებს იმაზე, რომ დროის ეფექტური მართვის, მისი ეკონომიის დონე არა ცალკეული ორგანიზაციის, არამედ მთელი საზოგადოების განვითარების დონეა...

და მაინც, მაინც... დროის დაზოგვაში უკიდურესობანი არასასურველია. აქ ოქროს შუალედია საჭირო, რათა განვითარებული ქვეყნების გამოცდილება ორგანულად შეერწყას მსოფლიოში აღიარებულ ქართულ ფასეულობებს. არავინ გთხოვთ, რომ მოიქცეთ, როგორც ამერიკელი ან გერმანელი, უბრალოდ, მოიქეცით, როგორც კარგად აღზრდილი ქართველი...

ლიტერატურა:

1. Зайверт Л. Ваше время , 1990г.
2. Лайкен А. Искусство успевать, 1996г.
3. Маккензи А. Ловушка времени ,2010г.
4. Бернет А. Как жить 24 часа в сутки, 2001г.
5. Диттмер Р. 151быстрая идея ,2007г.

⁶ ამერიკელ მეცნიერს ვლ.ზვორიკინს, “ტელევიზიის მამას”,შინ საერთოდ არ ჰქონდა ტელევიზორი.

3. მენეჯერის კარიერის სულიერი ასპექტები

შთამომავლები გაიხსნებენ
არა პოლიტიკაში გამარჯვებებს,
არამედ თუ რა გავაკეთეთ ჩვენ
ადამიანის სულიერი
განვითარებისათვის
ჯონ კენელი

შევხვდით „საჭირო“ ადამიანებს, „დავაქსეროქსეთ“ აუცილებელი ქაღალდები, შევიტანეთ კომპიუტერში დილიდან დაგეგმილი ინფორმაცია, გადავიხადეთ ყველა კანონიერი (თუ უკანონო) გადასახადი...

ძილის წინ სულ ათიოდე წუთი საკუთარ თავთან მარტო დავრჩით. თითქოს ბევრს მივალწიეთ ცხოვრებაში, მაგრამ მაინც უკმარისობის, შინაგანი სიღარიბის გრძნობით ვემშვიდობებით დღეს. თითქოს რაღაც მთავარი გვერღზე დაგვრჩა... იქნებ ერთად გამოვიკვლიოთ ამის მიზეზი.

მე-20 საუკუნის ცხოვრებიდან თანამედროვეში ცვლილებები ძალიან სწრაფია და ჩვენ ვერ ვასწრებთ ცხოვრების ახალ წესზე გადასვლას.

21-ე საუკუნე არნახული ტემპის მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესის, დიდი გამოწვევების წინაშეა. მომავლის საზოგადოების ნიშნები უკვე ჩანს – რამდენიმე ათეული წლის შემდეგ კი გვექნება ახალი რეალობა: გლობალიზაციის ეპოქას ე.წ. ტექნოლოგიური სინგულარობის ეპოქა⁷ შეცვლის, ადამიანის კონტროლიდან გამოსული უახლესი ტექნოლოგიებით.

თანამედროვე საქართველო წარმოადგენს სისტემას, რომელშიც ერთდროულად იქმნება უმნიშვნელოვანესი საზოგადოებრივი ქვესისტემები: სოციალურ-ეკონომიკური, პოლიტიკური, სოციოკულტურული და სხვ., რომლებიც განსაკუთრებულ გარდამავალ მოდელს ქმნიან. შესაბამისად, ის ეთიკური ნორმები და პრინციპები, რომლებიც ხორციელდება თანამედროვე ქართულ

⁷ აშშ-ში 2009 წელს შეიქმნა სინგულარობის უნივერსიტეტი, რომელშიც ამზადებენ სპეციალისტებს მომავალი გლობალური პრობლემებისთვის, ხელოვნური (მანქანური) ინტელექტის ეპოქისათვის.

სამეწარმეო სფეროში, ასევე ჩამოყალიბების პროცესშია, გარდამავალია. ეს ნორმები ტოტალიტარული ეკონომიკიდან და დასავლეთის საქმიანი კულტურიდან გადმოღებული ქცევის სტერეოტიპების თავისებური სინთეზია. თვით ბაზარს არ აქვს ზნეობა. ის სარკესავით ირეკლავს მისი მონაწილეების ზნეობას თუ უზნეობას.

ამჟამად ჩვენს რეალობაში, ბიზნესით დასაქმებულ ადამიანების უმეტესობას დაბალი საერთო კულტურა აქვთ, ამიტომ არაა გამორიცხული, რომ ბაზრის იდეა დისკრედიტირებული იქნება და ჩამოვა ბაზრის ცნებამდე (ამ სიტყვის უარყოფითი მნიშვნელობით). ეთიკის და კულტურის საკითხები პრიორიტეტულია ეკონომიკასთან მიმართებაში. მაგრამ მეწარმეთა ძირითად მასას არ სურს ეთიკური ჩარჩოებით თავის შეზღუდვა. თვით სახელმწიფოს ჯერჯერობით არ შეუქმნია ისეთი პირობები, რომ „მორალური“ ბიზნესი უფრო მომგებიანი იყოს, ვიდრე „არამორალური“.

ნებისმიერ საქმიანობაში მთავარი საზომი ადამიანი უნდა იყოს და საბოლოოდ ეკონომიკურადაც ყველაზე მომგებიანი ეს იქნება. დღევანდელ პირობებში, ენთუზიაზმი თუ არაა აღჭურვილი ცოდნით, ეთიკით, მას ბოროტების მოტანა უფრო შეუძლია.⁸

როცა წარმოება და მოხმარება იქცევა ცხოვრების აზრად, მიზეზები უნდა ვეძებოთ არა ეკონომიკაში, არამედ იმაში, რომ შესუსტდა სოციოკულტურული გარემო.⁹ ყველა ბოროტების და სიკეთის სათავე ადამიანის სულში უნდა ვეძებოთ.

ფული მეორადი ღირებულებაა. „მეორადი სიხარულით“ გატაცებული ადამიანი ფლანგავს პირველად ფასეულობებს, რომლებსაც მიეკუთვნება საკუთარი ღირსების გრძნობა (რომლის დაცვა თვით სიცოცხლეზე უფრო საჭიროა), ადამიანის სულის სილამაზე, დედობრივი (მამობრივი) გრძნობა, მშობლის სიყვარული, საკუთარი სულიერი სახე („მე“, რომელიც არ უნდა გაფლანგო სიკეთისთვის ბრძოლაშიც კი), სირცხვილის გრძნობა, შემოქმედების სურვილი, სინდისი და სხვ. განვითარებულ ქვეყნებში კი პირველად ღირებულებებს დაემატა... დრო.

⁸ ამიტომ, ზოგჯერ ის, ვინც უსაქმურად გვეჩვენება, უფრო მნიშვნელოვანი ადამიანური, „ღვთიური“ საქმითაა დაკავებული.

⁹ მაგალითად, საქართველოში ბოლო წლებში გაურკვეველობა და დაძაბულობა ცხოვრების წესად იქცა.

მატერიალური ნივთების (აგარაკი, მანქანა და სხვ.) ფლობა შესანიშნავია, მაგრამ ისინი მეორადი ფასეულობებია. როცა მათ ვცვლით პირველადზე, ეს იგივეა, რომ მზის, სინათლის სხივი გავცვალოთ... ხელოვნურ განათებაზე.

ადამიანს სჭირდება რაღაც, რაც მას შთააგონებს ბრძოლას, რაღაც, უფრო მეტს, ვიდრე ეს მას სჭირდება (და რასაც ის ღრმად იწამებს).

ვაჭრული ცივილიზაცია კი ადამიანებს ოჯახშიც კი ეგოისტად აქცევს და ესაა ტრაგედია.

არაჯანსაღ საზოგადოებას მორალიც არაჯანსაღი აქვს: ყველაფერი, რასაც მოაქვს მოგება, მოაქვს მოგება მონოპოლიებისთვის – ითვლება ზნეობრივად.

ყოფაცხოვრების, პირადი მოხმარების გაფეტიშება (როცა მოხმარება ჰარმონიული განვითარებიდან არ გამომდინარეობს), მომხმარებლური ფსიქოლოგია, წარმოადგენს მკვებავ გარემოს საზოგადოებრივი პასიურობისთვის, უპრინციპობისთვის, კონფორმიზმისთვის. რეკლამა აძლიერებს ჩვენში “ჯოგურ” ინსტინქტს – არ ჩამოვრჩეთ ცხოვრებას! ერთდროულად, სახელმწიფოსათვის დაბალი კულტურის დონე ზოგჯერ მომგებიანია, ადვილია ადამიანის დარწმუნება, რომ მისთვის ნივთის შეძენა აუცილებელია.

ნივთების საშუალებით თქვენ შეგიძლიათ მხოლოდ სხვების (და არა საკუთარი თავის) მოტყუება. საკუთრებას, სამწუხაროდ, მოაქვს ტანჯვაც (მხოლოდ ნიჭიერი ადამიანისთვისაა ფული შემოქმედების „სისხლი“). მართლაც, ძლიერნი ამა ქვეყნისა, ტანჯავენ რა სხვებს, ტანჯავენ თავის თავსაც.

ღია ინფორმაციული სივრცის და სოციალურ ლიბერალური საბაზრო ფასეულობების გავრცელების პირობებში აქტუალური ხდება სოციალურ-ეკონომიკური ქცევის რეგულირების ეთიკურ-რელიგიური ბერკეტების გამოყენება.

საბაზრო რეფორმების ეფექტიანი ჩატარების საფუძველია საბაზრო სისტემის საზოგადოების სპეციფიკურ სოციოკულტურულ მოთხოვნებთან ადაპტაციის უნარი, ყურადღების გამახვილება სოციალურ-ეკონომიკური ქცევის ტრადიციულ ფაქტორებზე, რომელთა შორის მნიშვნელოვანია მართლმადიდებლური ღირებულებები.

ის ფაქტი, რომ ჩვენი ბოლო წლების “რეფორმები” აღმოჩნდა მხოლოდ საკუთრების გრანდიოზული გადანაწილების საფარველი, მიზეზი მეტწილად

ძვეს რელიგიურ, სულიერ სფეროში. ე.ი. ამ რეფორმის ავტორების მსოფლმხედველობის თავისებურებაში.

ეკონომიკის ორგანიზაციის მართლმადიდებლური პრინციპები წითელ ზოლად გასდევს ქართველი ერის მთელ ისტორიას: საქართველოს მთელი შრომითი და სამეურნეო ეთიკა გაჯერებულია მართლმადიდებლური მორალით. ეკონომიკური ცხოვრება მოითხოვს, პირველ რიგში, პირადი პასუხისმგებლობის და თვითღირსების, ადამიანთა სულიერი სიჯანსაღის გაზრდას, რაც გულისხმობს პროფესიული შრომის სფეროში უმაღლესი ეთიკური და რელიგიური ღირებულებების, ზნეობრივი მოვალეობების აღიარებას.

უახლესი ტექნოლოგიების სწრაფი ცვლილებების ფონზე, როცა დიდი მნიშვნელობა აქვს კომპრომისს, ცხოვრების აჩქარებულ რიტმს და ადამიანობას შორის, პროფესიული სიმწიფის მაჩვენებელი გახდა ზნეობა. უნაყოფოა პრაქტიკული ცოდნა, რომელიც არაა დაბალანსებული მორალით.¹⁰ განათლებამ არა მარტო ცოდნა უნდა გადასცეს, არამედ აღზარდოს სინდისიც (უნიკალური აზრი, რომელსაც ღირებულებათა რღვევა არ შეხება). „ცოდნა სინდისის გარეშე – სულის დაღუპვა“, წერდა რაბლე.

ჩვენთან ჯერ კიდევ ბევრია ამორფული, „ლოკოკინა“ ადამიანები (ინტელიგენტობის გარეგანი ატრიბუტებით), რომლებიც თავს „წესიერად“ თვლიან მხოლოდ იმიტომ, რომ ცუდს არ აკეთებენ. სიძულვილი მათ არ იციან, ამიტომ არც გულწრფელი სიყვარული შეუძლიათ. მათი წარმოდგენების უმეტესობა მოგვაგონებს მრუდე სარკის ანარეკლს, შთაგონებულია მასობრივი კომუნიკაციების საშუალებებით და საბჭოთა სკოლის სისტემით.¹¹

ბევრს არ უყვარს არც საკუთარი თავი, არც სხვები. რობოტიკით ძილბურანში ცხოვრობს, როგორც სამუშაო ძალა და არა ადამიანი (მცირე მოთხოვნებისას არც ნებისყოფის მობილიზაციაა). ისინი გვაგონებენ მგზავრს, რომელიც მატარებელს ჩამორჩა. მათი ცხოვრება, რომელიც დიდ, საზოგადოებრივად მნიშვნელოვან მიზნებს არ ემსახურება, მძიმეა. ასეთი ადამიანი პრეტენზიულია, სხვას აკრიტიკებს იმის შიშით, რომ ის უფრო თავხედმა არ დაამციროს. მისი უარყოფითი ემოციები სიხარულის ნაკლებობითაა გამოწვეული. ერთდროულად, შეცდომაა

¹⁰ ამის გამოა, რომ უკულტურო ადამიანს ტექნიკა იმონებს.

¹¹ ინფორმაციის თავისუფლებამ კრახი განიცადა—ადამიანები არაფერზე აღარ რეაგირებენ. ტელევიზია, გადააქვს რა ყურადღება მთავარიდან მეორეხარისხოვანზე, არ გვაძლევს ვიწრო გარემოდან გამოსვლის საშუალებას. საბჭოთა სკოლაში კი ინდივიდუალურ აზრს ათეული წლები პრიორიტეტი არ ჰქონდა.

„სერიოზული“ მიზნების დასახვა და მისკენ „დაყვის გამოყენებით“ სწრაფვა. როგორც წესი, მთელ ცხოვრებას ჩვენ ვხარჯავთ არა იმ საქმეებზე, რომლებიც მართლა მნიშვნელოვანია, ხოლო სულიერ ძალებს, სულიერ განვითარებას კი შემდგომისთვის გადავდებთ. პირადი, დროებითი მიზნების გარდა, საჭიროა ვიქონიოთ დიდი, ზეპიროვნული მიზანი (მაშინ წარმატებლობის რისკი მინიმალური იქნება), სუსტი ადამიანის მოქმედება განისაზღვრება უახლოესი პერსპექტივით. უფრო ძლიერია ადამიანი, რომლის პერსპექტივა პირადულია, მაგრამ მაინც შორეულია. ყველაზე მაღლა კი დგას ადამიანი, რომლის შორეული პერსპექტივა უპირველესად, საზოგადოებრივია. ამრიგად, დიდ ნებისყოფას მხოლოდ დიდი მიზანი ბადებს.

ადამიანები ცუდად არიან მხოლოდ იმის გამო, რომ თვითონ ცხოვრობენ უგუნურად (არ აქვთ შინაგანი „საყრდენი წერტილი“) და არა გარეშე მიზეზებით. ჭეშმარიტად, კარგად ვერ იქნება ის, ვინც მხოლოდ ადგება იცის (და არა გაცემა).

სამწუხაროდ, დღეს სამყაროს, ძირითადად, შურის გრძნობა მართავს. ადამიანებს ეშინიათ იყვნენ ნაკლებად წარმატებული, ვიდრე, თუნდაც შეძლებული მეზობელი (მაშინ, როცა, რაც ნაკლებს ფიქრობ წარმატებაზე, მით მეტია მისი ალბათობა). კერკეგორი მართალი იყო: „ბედნიერების კარი მხოლოდ ჩვენსკენ იღება, ვინც წინ ისწრაფვის, მხოლოდ უფრო მჭიდროდ ხურავს მას“. სლოგანი „წარმატება ნებისმიერ ფასად“ ყოველთვის ცუდად მთავრდება.

ამრიგად, ჩვენთან დაბალია სოციალური კაპიტალი (ნდობის კოეფიციენტი, თანამშრომლობა, „გამჭვირვალობა“), რომელიც თავისი მნიშვნელობით ფინანსურ კაპიტალზე უფრო მეტია – ფლიდებით სავსე საზოგადოებაში ყველაფერი მალე იფლანგება.

ჩვენს საუკუნეში გაიზარდა მენეჯერის სოციალური როლების რაოდენობა (მეზავრი, საქმიანი პარტნიორი, სხვადასხვა ჯგუფის წევრი და ა.შ.), რაც წინა საუკუნისაგან განსხვავებით აძნელებს „ინტეგრაციას“ (რაიმეს შექმნა მეტ აქტიურობას მოითხოვს). ამიტომ, სამუშაო დღემ შეიძლება ისე არეულად და ფუჭად ჩაიაროს, რომ დავიდალოთ არა მუშაობით, არამედ უაზრო ქაოსით. კარგი თანამდებობები ნაკლებია, ვიდრე ნიჭიერი ადამიანები. ცხოვრების რაციონალიზაცია (თუნდაც სამსახურებრივი სუბორდინაცია),¹² ადამიანს ბუმერანგივით უბრუნდება საკუთარი „მე“-ს დაკარგვით: ერთიანი წესრიგი

¹² სუბორდინაციაში ჩადებულია გარკვეული ზეწოლა ადამიანის ღირსების გრძნობაზე და ზოგ თანამშრომელში ეს ეფორიას იწვევს.

საზოგადოებაში გვიტრიალდება ადამიანის ბუნების საწინააღმდეგო „წესრიგით პირიქით“.

საპასუხისმგებლო, დაძაბული მუშაობისგან წარმოიშვა გრძნობებისგან დაცლილი ადამიანის, კონფორმისტის ახალი ტიპი („გარანდული მლიქვნელი“, „სტიუარდესას სინდრომით“,¹³ „საქმიანი ტიპი“ და ა.შ.), რომელიც თავის თავს საშუალებად აქცევს. დიდ ქალაქში, თვითკმაყოფილი და გულგრილის ნიღბით ყოფნა (განსაკუთრებით, მამაკაცებში) ჩვეულებაში გადადის. ხშირი შენიღბვისგან მენეჯერი კარგავს კონტაქტს თავის გრძნობებთან, რაც იწვევს სტრესს. საერთოდ ეგოცენტრული პიროვნება უფრო ადვილად ექცევა სტრესის ქვეშ. კარგი მენეჯერი კი ნიღბის გარეშეც თავს მშვენივრად გრძნობს. მეცნიერულ-ტექნიკურმა პროგრესმა ადამიანებს ცნობიერების რაციონალური მხარე¹⁴ განუვითარა. მაგრამ მეორე, გრძნობა – ემოციურ მხარეს ნაკლები მნიშვნელობა როდი ქვს (საერთოდ, რაღაც მომენტის შემდეგ, ადამიანის განვითარება არასწორად მიდის – ვითარდება გონება და უგულვებელყოფილია გრძნობები). ამრიგად, რაც უფრო სულიერია, „მაღალი სინჯისაა“ ადამიანი, მით უფრო ადვილად უმკლავდება სტრესს, ფსიქოტრავმას, ცხოვრებისეულ გამოცდას.

ადამიანის დიდებას შეადგენს სულიერი, აზროვნების ძალა, ნებისყოფის სიმტკიცე. დღეს მენეჯერის ნებისყოფის თვისებები ვლინდება სირთულეების მიმართ მის თავდაჭერილობაში. იდეალში, მენეჯერი პატიოსანი უნდა იყოს და ცხოვრება რაინდულად, უშიშრად განვლოს, ჭეშმარიტი თავისუფლებით და ეცადოს, ნაკლებად „ითამაშოს“.

ნიჭიერმა, კრეატიულმა ადამიანმა მხოლოდ თვითონ იცის, რა შეეძლო მას მიეცა ადამიანებისთვის და ვერ შეძლო, ამიტომაც განიცდის თავის თავით უკმაყოფილებას, ხარჯავს რა თავის ენერჯიას ჩვენი ცხოვრებით ნასაზრდოვებ, ასთავიან ურჩხულთან ბრძოლაში. ჭკვიანს უამრავი დრო ეხარჯება, თუ უწევს ფიქრი უნიჭოს ნაცვლად, რადგან როგორც შიღერმა თქვა, ასეთთან თვით ღმერთია უმწეო... ესაა კაცობრიობის უბედურება. „ოროსნების“ საზოგადოებაში შვეიკის როლის თამაშის მეტი გამოსავალი არაა...

¹³ ყალბი, „კეთილგანწყობილი“ ღიმილით.

¹⁴ არსებობს თავის ტვინის მიერ ინფორმაციის გადამუშავების ორი სისტემა: თუ ამერიკელების და ევროპელების აღზრდის სისტემა და კულტურა უპირატესად თავის ტვინის მარცხენა („პრაქტიკულ“) ნახევარსფეროს განვითარებას იწვევს, აღმოსავლეთის ხალხებში უპირატესობა მარჯვენა (ან ორივე) ნახევარსფეროს ეძლევა.

ბოლო წლების გლობალურმა ეკონომიკურმა პრობლემებმა საზოგადოებრივ და პირად ურთიერთობებზე დიდი ზეგავლენა მოახდინა. ავიღოთ თუნდაც მენეჯერი, რომელიც ყოველთვის განსასჯელის როლშია. ის მუდმივ „ფორმაში“ უნდა იყოს, ზიდოს თავისი ჯვარი. მაგრამ მაინც არავის ძალუძს ყოველდღე იყოს თავის საუკეთესო ფორმაში.

შეუძლებელი გახდა სამსახურში (ან პირად ცხოვრებაში, ოჯახში) მოღუწება. ითვლება, რომ სისუსტის უმნიშვნელო გამოვლენაც კი არღვევს წონასწორობას ჯგუფში, ოჯახში (...და იქვე უღმობლად ვისჯებით)...

პატივმოყვარეობას აყოლილი მენეჯერი ცხოვრობს, ასე ვთქვათ, არანორმალური ცხოვრებით – მას აზრის კონცენტრაციისთვის, დაფიქრებისთვის დრო არ რჩება. ასეთი ბრძოლით კი მუდამ დაღლილი ვართ და ნამდვილ ცხოვრებას ვგრძნობთ მხოლოდ... ავადმყოფობის დროს.

ყველას მობეზრდა „კარგი სახე ცუდი თამაშით“. გესურს მხოლოდ უბრალოება და სიმართლე, შეცდომის, სისუსტის უფლება, რომ ჩვენზე „არ შეიწმინდონ ფეხები“.

ერთდროულად, რეკორდებზე ორიენტირებულ საზოგადოებაში სხვის სისუსტეზე საუბრისას გვიჩნდება ძალის მოჩვენებითი შეგრძნება, არაჯანსაღი სიმშვიდე.

სისუსტის უფლება (ჩვენი და სხვისი) მთავარია დეპრესიული მდგომარეობის პროფილაქტიკაში (როცა გვესმის სხვისი, მას საშუალებას ვაძლევთ გახდეს უფრო ძლიერი). უფრო ზუსტად, ადამიანი სუსტი კი არაა, გულწრფელი და ბუნებრივია თავის ქცევაში. ის ნამდვილია (და ეს მისი საუკეთესო თვისებაა).

საერთოდ, ცხოვრების თანამედროვე რიტმში, გრძნობათა ადამიანური გამოვლენა ხელახლა უნდა ვისწავლოთ: ადამიანი სუსტია, ხშირად მოსდის შეცდომა, მას გამოსწორების საშუალების მიცემა სჭირდება (ეს უკვე ახალმა თაობამ უნდა გააკეთოს). ამასთან შეიძლება გვქონდეს სისუსტეები, მაგრამ არ უნდა გავხდეთ უმწეო.

როდესაც მედროვე სხვის ნიღაბს იკეთებს, ამით მზადდება ნიადაგი გაუგებრობისთვის, რადგან ილუზიები ადრე თუ გვიან ქრება და წარმოიქმნება კონფლიქტი. ეს კი ვნებს ჩვენს ფსიქიკას, ფინანსებს. „ემშაკობა“ საერთოდ, შეზღუდული ადამიანების აზროვნების წესია.

და ბოლოს, როგორც ყველა უფლება, სისუსტის უფლება მოვალეობებით, პასუხისმგებლობითაა შემოფარგლული და იწყება სხვაზე ზრუნვით.

ფორტუნა საერთოდ, არ გვიგზავნის არც კარგს, არც ცუდს, მის კარგ ან ცუდ შედეგს ჩვენ წარმართავთ – მახინჯი სული ყველაფერს უარესისკენ მიმართავს. საერთოდ, ნებისმიერ პირობებში ჩვენზეა დამოკიდებული, მონა ვიქნებით თუ თავისუფალი ადამიანი.

ადრე თუ გვიან, ყოველმა ადამიანმა უნდა გაარკვიოს ცხოვრების ძირითადი საკითხი – რომელია უკეთესი, იაფი ბედნიერება, თუ ამადღებული ჭირთათმენა? უნდა გააკეთოს არჩევანი მოგებასა და პატიოსნებას, უსინდისობასა და ზნეობრივს შორის. ეს გადაწყვეტილება წარმატებულმა მენეჯერებმა მიიღეს უკვე ახალგაზრდობაში, რამაც განსაზღვრა მათი ცხოვრება – ყოველდღიური უმნიშვნელო ქცევა პიროვნებას ქმნის ან ანგრევს.

სინდისთან პირველი კომპრომისი აჩენს მეორეს, და პოზიციების დათმობა იზრდება ზეავივით. ამიტომ ღირს „საკმაოდ ძვირი“ პატიოსან ადამიანად დარჩენა.

1

მენეჯერი კარიერის დასაწყისში. ადამიანთა უმეტესობა მხოლოდ პენსიაზე გასვლის შემდეგ, სიცოცხლის ბოლო წლებში ხვდება, რომ ცხოვრობდა, მანამდე კი ის სიცოცხლეს, ცხოვრებას ფლანგავდა.

შრომის მოთხოვნილება პიროვნული კულტურის ძირითადი ნიშანია: განათლებულის ერთი დღე „უფრო ხანგრძლივია“, ვიდრე უვიცის საუკუნე. საერთოდ ყველაფრის წამალი ხომ შრომაა.

ახალგაზრდა მენეჯერი ეძებს თავისუფლებას მოვალეობებისგან, ზედმეტი შრომისაგან, მაგრამ სწორედ ამან გაგვხადა ჩვენ ადამიანები. გარდა ამისა, მას „დამოუკიდებლად მუშაობის“ კომპლექსი აქვს – ზედმეტად ზრუნავს გარეგან ატრიბუტიკაზე. მენეჯერი საკუთარ თავს სხვისი თვალთ უყურებს – საზოგადოება თვალეზია. ამდენად სხვები მასზე გავლენას ახდენენ. ჩვენს ნამდვილ სახეს კი სარკეშიც კი ვერ ვხედავთ (მაშინვე ვასწორებთ მიმიკას).

ჩვენი უარყოფითი თვისების გამო (რასაც სხვა ძნელად ეგუება), საჭიროა დისტანცია ურთიერთობებში.

ოფისში ჩვენ შევხვდებით, ძირითადად პიროვნების ორ ტიპს: „გამარჯვებულს“, „რეალიზებულს“ (მაგ. თვითკმაყოფილი ჩინოვნიკი) და

„წარუმატებელს,” „არარეალიზებულს” (შინაგანი უკმაყოფილებით), რაც ბავშვობის ასაკიდანაა ჩამოყალიბებული.

„რეალიზებულთა” თავდაჯერება ზოგჯერ მათი შეზღუდული ბუნების გამოვლენაა, როცა უცხოა ძლიერი ვნებები, ხოლო „სალი აზრის” უკან ხშირად იმალება მხდალი, ყალბი ადამიანი. მართალია, ზოგი მათგანი კომუნიკაბელურია, იძენს ბევრ ამხანაგს,¹⁵ მაგრამ ზოგჯერ ამის უკან „ხეირის” მიღება დგას.

„არარეალიზებულთა” სუსტ ნერვულ სისტემას კი ხშირად მეტი შემოქმედებითი შედეგები მოაქვს ხოლმე.

ნამდვილი ადამიანი მატერიალურზე მაღლა მორალურ ღირებულებებს აყენებს. ის არავისგან არ ელის მადლობას, თვითონ გრძნობს ყველას მიმართ თავს ვალში, თავისუფალია სულიერად, სიკეთეს არ აქცევს საქონლად („მე შენ, შენ მე”), ცდილობს იყოს გაწონასწორებული, ერთგული, სულგრძელი, იმეგობროს მტერთანაც კი, არ აჩვენებს თავის ცოდნას. ის ბინიდან დილით გამოდის მშვიდად (და არა როგორც „მგელი” ან „ბატკანი”). როგორც წერდა ლ. ტოლსტოი, საუკეთესოა ადამიანი, რომელიც ცხოვრობს თავისი აზრებით და სხვისი გრძნობებით (თავისი გრძნობებით მხოლოდ ცუდი ადამიანი ცხოვრობს).

მართალია, ადამიანი უნდა ისწრაფვოდეს იდეალისკენ, მაგრამ, უნდა დაკმაყოფილდეს მიზნისკენ მიახლოების ეტაპობრივი, თანდათანობითი პროცესით, თავისი განსაცდელებით და გულაცრუებით. ნიჭი (ისევე, როგორც სიმართლე), თავისით, ბრძოლის გარეშე, თვითღინებით გზას ვერ გამონახავს. ბუნების ეს კანონი ხშირად ავიწყდებათ, რაც ბევრი ცხოვრებისეული ტრაგედიის მიზეზი ხდება.

ურთიერთობა ხელმძღვანელთან. კარგი ხელმძღვანელის თვისებების ჩამონათვალის ანალიზი (მიზანმიმართული, ჯიუტი, ცვალებადი ხასიათის და სხვ.) წარუმატებელი აღმოჩნდა. მიუხედავად იმისა, რომ ხასიათი – ეს ადამიანის ბედია, მთავარი აღმოჩნდა არა პირადი თვისებები, არამედ მისი მოქმედებები.

დიდი დაწესებულების ხელმძღვანელი ხშირად წამებულის როლშია, რომელსაც მოწიწებით, მდაბიური მაამებლობით შეჰყურებენ ხელქვეითები და „ტყავს აძრობენ” ზემდგომები. ალბათ ამიტომაც, რომ მათში ერთდროულად ორი

¹⁵ საერთოდ, ადამიანს მიდრეკილება აქვს იამხანაგოს მასთან, ვინც ნაკლებად ფხიზელია, მასზე დაბლა დგას. მაშინ ის რაღაცას წარმოადგენს და დაცულია არასრულფასოვნების კომპლექსისგან.

ურთიერთსაწინააღმდეგო არსებაა, ძნელად ასახსნელი დაპირისპირებით.¹⁶ ხელმძღვანელი, ხშირად, ზედმეტად დარწმუნებულია თავის თავში, რომ დასაყრდენი სხვებში ეძებოს, ამიტომ „რეფორმატორ“ თანამშრომლებზე უფრო ურთიერთობას მლიქვნელებთან და მომსახურე პერსონალთან ამჯობინებს.

ჩვენს სინამდვილეში, ხელმძღვანელს პატრიარქალური გლეხური მეურნეობის მართვის სტილი აქვს: საქმეებში ჩარევა, დიქტატი და სხვ. მის ყოველ გონივრულ იდეას კი მრჩეველები აუფასურებენ. ისინი მხოლოდ მის სისუსტეზე თამაშობენ და იბრძვიან (ხშირად ადვილად აღგზნებად) ხელმძღვანელის სულზე და „ყურზე“ მონოპოლიისთვის. ასე იწყებს ხელმძღვანელი რეალობის იმ მოდელის დაჯერებას, რომელსაც სხვები უქმნიან (ერთდროულად, ეს მისთვის... მოსახერხებელი პოზიციაა).

მაღალი თანამდებობის სპეციფიკაა მუშაობის გარკვეულ ეტაპზე ნაკლოვანებთან შეგუება, „თვალის სიმახვილის“ დაქვეითება.

რაც უფრო მაღალია თანამდებობა, მით უფრო მეტია მასზე ფარული კონტროლი, მით ნაკლებად გულახდილია ხელმძღვანელი. ამიტომ, მენეჯერი არ უნდა იყოს პრიმიტიული, გულუბრყვილო: ხელმძღვანელს უყვარს ხოლმე ხელქვეითთა (ძირითადად, რიგითი მუშაკების) გარემოცვაში „სულიერი“ დასვენება, როცა ხელქვეითისგან ელიან თანაგრძნობას და არა ფამილარობას და არადელიკატურ შეკითხვებს.

წოდებებსა და ჯილდოებზე ბევრად მნიშვნელოვანია ხელმძღვანელის განსაკუთრებული ნდობა. ვინც „შეფის“ ნდობას კარგავს, შავი საქმის იმედად რჩება ხოლმე...

მენეჯერი უნდა ცდილობდეს, რომ მუდამ საინტერესო იყოს. ადამიანის ინფორმაციულობის შემცირებისას¹⁷ კონფლიქტების რიცხვი იზრდება. ერთდროულად, უნდა გვახსოვდეს, რომ საუბარში უფრო ჭკვიანი და საინტერესო მაშინ ვართ, როცა შევეშვებით საკუთარი თავის ჭკვიანად გამოჩენას...

კონფლიქტის დროს მცირე უსიამოვნებებს მოთმინებით უნდა მოვეკიდოთ (სწრაფად დავივიწყოთ), რადგან, როგორც ფსიქოლოგები გვასწავლიან, ბრაზდება არა ადამიანი, არამედ მისი „მდგომარეობა“, რომელსაც არც ახსოვს, რას ლაპარაკობდა ერთი წუთის წინ (თუმცა, პრაქტიკაში, ყველა ადამიანს აქვს

¹⁶ ძლიერი, ცნობილი ადამიანები ყოველთვის ასეთები იყვნენ. ეს მათი პიროვნებისათვის უკვალოდ როდი ქრება, იწვევს ადრეულ სიბერეს.

¹⁷ ამიტომ გაჩნდა სნობიზმის ახალი ფორმა—ინფორმაცია, როგორც პრესტიჟის სიმბოლო.

უსიამოვნების „გადახარშვის“ გარკვეული დრო). როცა მენეჯერის ფსიქიკური ენერგია არ იფანტება გარემოცვაზე (რომელსაც ანგარიში უნდა გაუწიოთ), ის ინარჩუნებს ძლიერ მესხიერებას და ანალიტიკურ გონებას.

ხელმძღვანელთან კონფლიქტისას უნდა გადავლახოთ ჩვენი სისუსტე – „ინტელიგენტური“ მორიდება და მოვიქცეთ ისე, როგორც მოითხოვს საქმის ინტერესები. აქ მენეჯერი შეიძლება შევადაროთ ბავშვს, რომლის „ეგო“, ინდივიდუალობა იზრდება მაშინ, როცა ეწინააღმდეგება მშობელს.

„ცხელ გულზე“ ვერაფერს გაარკვევთ – საკითხის სიმწვავე უნდა შენეგდეს. თავის თავის შეუფასებლობა, საკუთარი ღირსების გრძნობის უქონლობას იწვევს ხოლმე „გაბღენძილი“ ხელმძღვანელის არაგულისხმიერი დამოკიდებულება. ხელმძღვანელისა, რომლისთვისაც ადამიანები მხოლოდ თვითრეალიზაციის საშუალებაა.

ხელმძღვანელის ჯიუტობა ვიწრო აზროვნების პროდუქტია. ზოგჯერ ხელმძღვანელის უხეშობა (ან თავაზიანობა) შეიძლება მხოლოდ გარეგნული იყოს, რაც უფრო ფორმას, ვიდრე შინაარსს გამოხატავს.

თუ ხელმძღვანელი ქალია, ხელქვეითთან ურთიერთობაში ხშირად ისაა დამნაშავე, როცა არ ითვალისწინებს მამაკაცის აზრს და მას ესაუბრება, როგორც კაცი კაცს (რასაც კონფლიქტამდე მიყვავართ). საერთოდ მენეჯერ-ქალს სოციალური ორიენტირები უბიძგებენ, რომ გახდეს „ავი“, მაგრამ საზოგადოება ეყრდნობა მათ, ვინც იცის პატიება, ღოდინი და ბედს თავისი ხელით ძერწავს.

რადაც მომენტიდან ხელმძღვანელს, რომლისთვისაც ყველაფერი ახალი მიზნის მისაღწევი ტრამპლინია, ბეზრდება ხელქვეითი, რომელიც უკვე ხელს უშლის მას. მითუმეტეს – პრინციპული, რომელსაც თავისი აზრი და მახვილი თვალი აქვს. აქ ძალაშია უძველესი დევიზი: „მავრმა გააკეთა თავისი საქმე, მავრი უნდა წავიდეს“.

ერთდროულად, წლობით ერთად მუშაობის შემდეგ მენეჯერს უნდება (ქვეცნობიერად მაინც), „პირადი ოქროს ფონდის“ – ხელმძღვანელის „ბნელი საქმეების“ დოსიეს შეგროვების და სეიფში შენახვის სურვილი, რომელსაც ის წარუდგენს პირამიდის მწვერვალზე ასულს, რათა მასაც დაუთმონ იქ ადგილი...

ურთიერთობა ხელქვეითთან. უდიდესი ფაქტორია მორალური სული ოფისში. უდიდესი ძალაა ხელქვეითის კარგი განწყობა. საჭიროა მისი მხარდაჭერა სიმშვიდით, პატივისცემით, დახმარების სურვილით, რათა მან არ

დაკარგოს რწმენა თავის ძალებში. ის „დაბალ დონეზე“ კი არაა, უბრალოდ ნაკლები გამოცდილება აქვს. ხელქვეითმა უნდა იცოდეს, რომ ის ნაფოტივით კი არაა მდინარეში, არამედ „მძლავრი გემის მგზავრია“, ამიტომ საჭიროა მისი სისტემატური ინფორმირება (დრამატიზაციის გარეშე). როცა ხელქვეითი პატივს გვცემს, გვესაუბრება გულახდილად, უფრო ინფორმირებული ვართ და, პირიქით, მის ნებისყოფაში ჩვენს ძალას ვპოულობთ.

მარკეტინგულ-პარტნიორული სტილით მომუშავე, ჭკვიანი მეურნე კეთილგონიერად ზრუნავს თავის მარჯვე მუშაკებზე. ის ხელქვეითთა ბედს პირად წყენაზე მადლა აყენებს. მენეჯერს უნდა უყვარდეს ხელქვეითები (ზოგი მათგანი ხომ ცუდი გარემოების მსხვერპლია). საბოლოოდ, ყოველი მათგანი განსაკუთრებული სამყაროა, რომელშიც ერთდროულად არსებობს კარგიც და ცუდიც. თუ ხელქვეითი თქვენი მეგობარია, ანგარიში გაუწიეთ მის თავმოყვარეობას – შეზღუდეთ არაფორმალური კონტაქტები.

სხვის (ისევე როგორც ჩვენს) პიროვნებაზე იძულება¹⁸ მხოლოდ დროებით ეფექტს გვაძლევს, ამიტომ სხვის მიმართ უნდა ვიყოთ ლოიალური, თუმცა შევინარჩუნოთ პრინციპულობა.

ხელქვეითის დასჯისას, უფრო ეფექტურია გამოუთქმელი კომპონენტი,¹⁹ რომელიც მის თავმოყვარეობაზეა გათვლილი. საერთოდ, შეუბღალავი სინდისია საჭირო, რომ სხვისი კრიტიკის მორალური უფლება გქონდეს. კარგ მუშაკს კი ზოგი ადამიანური სისუსტე ეპატიება.

საჭიროა გვახსოვდეს ადამიანის თვისება – დაამდაბლოს ძლიერი, გამოცდილი ადამიანი თავის გაგებაზე („ფეხქვეშ“ გათელოს იგი) ამიტომ, ახალ კოლექტივში მოხვედრისას, პირველ დღეებში ხშირად ეფექტურია „ფსიქოლოგიური ყუმბარის“ გამოყენება (თავიდანვე „საქმის დაყენება“). საერთოდ კი, მონური ფსიქოლოგიის ხელქვეითში ღირსების გრძნობის ჩამოყალიბება იურიდიულ თანასწორობაზე ძნელია.

შემოქმედებითი მუშაობა (სტატიები, წიგნები, ლექციები, პრეზენტაციები და სხვ.) მენეჯერს უდიდეს სიხარულს ანიჭებს, ხელს უწყობს კომუნიკაბელობას. შემოქმედებითი შრომა, როგორც საძიებო აქტიურობის ფორმა, ორგანიზმის ავადმყოფობისადმი წინააღმდეგობის ფაქტორიცაა. ამრიგად, მას აქვს არა მარტო სოციალური, არამედ ბიოლოგიური მნიშვნელობაც. ამავე

¹⁸ თუმცა, იძულების ინსტრუმენტის გარეშე ადამიანი დარჩებოდა ცხოველად

¹⁹ მოსკოვში, ი. კურჩატოვის სახელობის ატომური ენერჯის ინსტიტუტში აკად. ე. ველიხოვის ხელმძღვანელობით შექმნილმა ხელსაწყომ აჩვენა, რომ როცა კოლეგა წარმატებულია, ქვეცნობიერად, ავტომატურად ჩნდება შურის გრძნობა.

მიზეზით, სასურველია „სავარძელი“ ყოველ 3-5 წელიწადში გამოიცვალოს – იკარგება მუშაობის სურვილი და აღქმის სიმძაფრე. სამწუხაროდ, ცივილიზაციის სწრაფი განვითარების შედეგად, შემოქმედი მწარმოებელმა შეცვალა (ამიტომაც ჩაქრა ინტერესი წიგნისადმი).

2

მენეჯერი კარიერის ზენიტში. მენეჯერის ნიჭის ერთ-ერთი ნიშანია ინტელექტი. მაღალი ინტელექტის თვისებებია: ნათელი გონება (პატიოსნების, აზრის პირდაპირობის, პასუხისმგებლობის გრძნობის მაჩვენებელი), გონების სიღრმე (კანონზომიერების დანახვა ფაქტების იქით), გონების ძალა (აზრის კონკრეტულობა, მოქნილობა) და ა.შ.

მენეჯერის კარიერა შედგება მაშინ, თუ ის სიძნელეებს არ გაურბის, მუხლჩაუხრელი აკეთებს თავის საქმეს და შეუძლია ადამიანებთან საერთო ენის გამონახვა. მათი სიმპათიის მიღწევით იქმნება მაქსიმალური ფსიქოლოგიური კომფორტი და წარმატების საფუძველი.

„სტრატეგ“ მენეჯერს მსხვილმასშტაბიანი აზროვნება აქვს (ასეთია ადამიანთა 20%) და მას ღირსეული ცხოვრებისეული გზა აქვს გავლილი. მოპოვებულ პრესტიჟს კი კუმულაციური თვისება აქვს, რაც მეტი გაქვთ, მით მეტს იძენთ. სისტემატური წარმატებები მას ახალ ენერგიას აძლევს – ელიტის სოციალური შესაძლებლობები მას დიდ რწმენას აძლევს.

საერთოდ, წარმატებული, პროგრესული ადამიანი უნდა იბრძოდეს, რათა გააუმჯობესოს გარშემომყოფთა ცხოვრება, იბრძოდოს იმის წინააღმდეგ, რაც ამცირებს ადამიანის ღირსებას.

კარიერის ამ ეტაპზე მენეჯერში იგრძნობა ადამიანი, რომელიც ცხოვრობს საკუთარი სულიერი ცხოვრებით. სულის სიმხნევე კი დამახასიათებელია ადამიანისთვის, რომელიც გრძნობს თავის კავშირს სამყაროსთან, აქვს დინამიკური ინფორმაცია (მრავალფეროვანი შთაბეჭდილებები) და ესმის თავისი – ქალისთან მებრძოლის როლი.

გამობრძმედილი მენეჯერისთვის ნაცნობია ცხოვრების ეშმაკისეული სიმუხთლეები. ის შეგუებულია, რომ ცხოვრებაში ხშირია ულოგიკო მოვლენა, რომელსაც ვერ გაეუგებთ. ძლიერი ადამიანიც კი ყოველთვის ვერ ახერხებს წარმართოს იმ მოვლენათა მსვლელობა, რომელიც პირადად მას ეხება.

მენეჯერის ბედი კარიერის ზენიტში ყველაზე საშიშ მდგომარეობაშია („უდიდესი შხამია დაფნის გვირგვინში“). წარმატება, მშვიდი სიტუაცია მას აღუნებს. მახინჯი მოვლენაა მენეჯერის უზომოდ გაზრდილი პიროვნებაც. ის ბევრზე დუმს. მარტოსულობისგან, სიტყვაძუნწობისგან უვითარდება ნიჰილიზმი და (სულის სიღრმეში) ადამიანისადმი გულგრილობა – ის ძალიან შორს წავიდა მათგან და სულისშემსუთველ ყოველდღიურობაში დაძაბულად იცქირება „ყველაზე მთავარისკენ“...

როცა მენეჯერზე ბევრი ადამიანის ბედია დამოკიდებული, როცა საქმით გართული, ყველაფერში საშუალებას ხედავს, ის, როგორც პიროვნება, დეგრადირებს. ძალაუფლება რყვნის სულს, წარმოიშვება კასტური ამპარტავნობა,²⁰ თავის თავის ზედმეტი სიყვარული. პატივმოყვარეობა მას უბიძგებს „უბრალო ადამიანისადმი“ ინტერესის დაკარგვისკენ. იწყება კონფლიქტი ადამიანურსა და პროფესიულს შორის.

ცხოვრებას კი მეორედ ვერ გადაწერ. ადამიანი ერთხელ, პირდაპირ წერს თავის ცხოვრებას. სენეკა წერდა: „დიდებულია ადამიანი, რომელიც თიხის ჭურჭელს იყენებს ისევე, როგორც ვერცხლისას. მაგრამ, არანაკლებ დიდებულია ის, ვინც ვერცხლის ჭურჭელს როგორც თიხის, ისე იყენებს. სუსტი სულისაა ის, ვინც ვერ უძლებს სიმდიდრით გამოცდას“.

დიდი შეცდომაა მიღწეულით კმაყოფილება. შემოქმედებაში (ისევე, როგორც გრძნობებში) შეჩერება არ შეიძლება, წინააღმდეგ შემთხვევაში წარმოიშვება „მიღწევის (ვარსკვლავური) დაავადებები“, დეპრესიები წარმატების მწვერვალზე. გვეუფლება წარუმატებლობის გრძნობა, რადგან თავს დაცულად მაინც ვერ ვგრძნობთ – ყველა ძიება ხომ საკუთარი თავის ძიებაზე დაიყვანება და ხშირად უბრალოდ, გახარების დროც არ გვაქვს.

ამრიგად, დამოუკიდებლობის და ძლიერი რწმენის მედალს მეორე მხარეც აქვს – აფორიაქებული სული და მარტოობის გრძნობა. ამიტომ იყო მარტოსული, ეული ყველა დიდი ადამიანი, შემოქმედი.

„ვარსკვლავური დაავადება“ იწვევს თვითკონტროლის, სახელის დაკარგვას, პიროვნების დეფორმაციას და შემოქმედებაზეც მოქმედებს. მისი ერთადერთი წამალია ისევ პატიოსნება საკუთარი თავის მიმართ, თვითკრიტიკა.

საერთოდ კი, მენეჯერს რამდენიმე ასაკობრივი კრიზისი ელის. პირველი იწყება დაახლოებით 27-30 წლის, უკვე მოწიფულ ასაკში, როცა ის ხვდება რომ დროა, წარმატებული მენეჯერების მსგავსად, ცხოვრებაში თავისი ადგილი

²⁰ თავმდაბლობა უნდა იყოს პიროვნების სიძლიერის, და არა სისუსტის, სიღატაკის შედეგი.

დაიკავოს. აქ სასარგებლოა გავიხსენოთ, რომ კრილოვის ცნობილი იგავ-არაკები 40 წლის ასაკში დაიწერა, გოგენმა კი 38 წლის ასაკში ხატვა დაიწყო...

მეორე, საშუალო ასაკის კრიზისი იწყება 40-45 წლის ასაკში, იგივე შეკითხვებით თავის თავის მიმართ (ვინ ვარ? რას მივალწიე?), მაგრამ ამჯერად უფრო მძაფრი ფორმით.

შემდეგი (50 წლის ასაკში), ვერ შეედრება საპენსიო ასაკის კრიზისს, რომელსაც უფრო დაწვრილებით განვიხილავთ.

ყოველდღიურობის ტყვეობაში, ვიდრე ჩვენ „ვაპირებთ ცხოვრებას“, ცხოვრებაც გადის (რომლის პირველი ნახევარი უკეთესია, რადგან რაღაცის იმედი გვაქვს). მენეჯერი შედის ასაკში, ამიტომ სულ უფრო უძნელდება ფიზიკურ და ფსიქოლოგიურ დატვირთვებთან გამკლავება. ის ცდილობს გადავიდეს უფრო მშვიდ, დამოუკიდებელ სამუშაოზე, მცირე კოლექტივებში. იზრდება პედანტიური ელემენტების როლი მის მუშაობაში.²¹ ხოლო, თუ ამას სოციალური მდგომარეობის შეცვლაც მოჰყვება (უმუშევრობა, საპენსიო ასაკი და სხვ.), ვითარდება ნევროზი, სტრესი – ადამიანის განწყობა და სოციალურ-კულტურული პირობები ერთმანეთთან წინააღმდეგობაში მოდიან. სტრესი იმდენად ძლიერია, რომ მისი დონე მიახლოებულია ახლობლის გარდაცვალებასთან.

საერთოდ, მენეჯერისთვის არაფერი არ უნდა იყოს მოულოდნელი, მუდამ უნდა გაითვალის, იფიქროს, თუ რა შეიძლება შეემთხვეს (წარუმატებელს ხომ ყველა ინსტიტუტურად გაურბის). ადამიანმა უნდა მართოს თავის ბედიც და ერთდროულად, ღირსეულად და მოთმინებით მიიღოს ბედის უკუღმართობაც (მით უმეტეს, რომ ყველაზე მნიშვნელოვანი გადაწყვეტილებების მიღება სწორედ ამ დროს ხდება). ცხოვრების კრიტიკულ მომენტში საჭიროა ყველაფერზე ხაზის გადასმა და თამამად „ცურვა დინების საწინააღმდეგოდ“.

უსამართლობის, გულგატეხილობის პერიოდში თუ ნებისყოფა არ მოვადუნეთ, სიმართლე და სამართლიანობა ბოლოს თქვენსკენ შემობრუნდება.

გამოცდილება გვიჩვენებს, რომ როცა პრობლემებს ირონიით შევხედავთ, გზა მაშინვე გამოჩნდება. მუდამ ყველაფრის კრიტიკა კი ცუდი ადამიანური თვისებაა. დიდხანს კი თვით ასკეტიც ვერ ცოცხლობს.²²

²¹ პედანტიზმი კეთილგონიერების კარიკატურაა, ცხოვრებისეულ ურთიერთობათა გონების მშრალ სქემამდე დაყვანით ის არ ითვალისწინებს ცხოვრების მრავალფეროვნებას.

²² მაგალითად, კუბაში, სადაც სიზარმაცის და დროსტარების კულტია, სიცოცხლის ხანგრძლივობა 70 წელს აღწევს.

ახალგაზრდული უკომპრომისობისგან განსხვავებით, ასაკოვანს ცხოვრება მოთმინებას და ანგარიშიანობას ასწავლის: წასვლის წინ „შეფისთვის“ ყველაფრის თქმას აზრი არ აქვს, ის მაინც ვერ გამოსწორდება...

თუ „რეორგანიზაციის“ გამო მენეჯერი უმუშევარი დარჩა (მიზეზს ყოველთვის იპოვნიან), შეცდომაა, რომ ცხოვრების აზრს მხოლოდ სამსახური ან ანაზღაურებადი სამუშაო წარმოადგენს. ცხოვრება არ უდრის დასაქმებას. ცხოვრების აზრის დაკარგვას მიყვავართ ფიზიკური „გაცვეთისკენ“, სწრაფი დაბერებისკენ (ქალაქის გარემოცვა თავისი კომფორტით ისედაც გვიბიძგებს ამისკენ). ტყვეთა ბანაკშიც კი, ვინც შეწყვეტდა სულიერის დაფასებას – იღუპებოდა. საერთოდ კი, რაც უფრო შეგნებული, განათლებული ხართ, უკეთ იცით, რომ სიკვდილი არ არსებობს.

საინტერესოა, „ოპტიმიზაციის შედეგად“ სამსახურის გარეშე დარჩენილი პროფესიონალი მენეჯერის ქცევის ეტიკეტი: 1. არ უნდა აჰყვეთ ემოციებს, 2. არ მოჭრათ უკანასკნელი გზა (უპასუხეთ ზარებს, წერილებს), 3. სამსახურზე ისაუბრეთ თავდაჯერებით, აქცენტით მომავალზე, 4. რეპუტაციის შენარჩუნების მიზნით გაიხსენეთ, რომ „დუმილი ოქროა“, 5. გაშალეთ სუფრა კოლეგებისთვის, დაემშვიდობეთ მათ საჩუქრებით, ტელეფონის ნომრების გაცვლით, რათა არ დაივიწყოთ ერთმანეთი.

ყოველივე ეს (აზროვნების პოზიტიური წყობა) დაგეხმარებათ მდგომარეობიდან გამოსავლის პოვნაში.

ცხოვრების „მართონიდან“ გათიშვის, პენსიაზე გასვლის შემდეგ, მენეჯერს უჩნდება გრძნობა, რომ ის არავის აღარ სჭირდება. როცა ვინმეს სჭირდება, ცხოვრება არ მიედინება ფუჭად, ის შინაარსიანი ხდება. მენეჯერი გრძნობს, რომ აქვს ცოდნა, გამოცდილება, რომელსაც ვერაფერში იყენებს. სოციალური კავშირების ნაკლებობა მას ტანჯავს.

ასაკთან ერთად იზრდება ინტერესი ისტორიისადმი და ახალგაზრდული ეგოცენტრიზმი იცვლება „ისტორიოცენტრიზმით“ – პასუხისმგებლობით მომავალი თაობის მიმართ.

ერთდროულად, თავისუფალ დროს მოჰყვება სევდა, დარდი (ცხადია, უშედეგო) გაფლანგულ ცხოვრებაზე, ოჯახზე, სიყვარულზე, ძველ მეგობრებზე, შთამომავლობის, ერის მომავალზე.

ოჯახს, ზოგადად სიყვარულს მეტი ადგილი უკავია მენეჯერის ცხოვრებაში, ვიდრე ეს შორიდან ჩანს. „სიყვარული ინახავს გულს, ისევე როგორც მარილი ხორცს“ – წერდა ვ. პიუგო. ყველას უნდა, რომ სიყვარულის ობიექტი იყოს. თავის თავის რწმენა, ღირსების გრძნობის განვითარება პროფესიულ წარმატებას კი არ მოჰყვება, არამედ დამოკიდებულია, არის თუ არა ადამიანი გულწრფელი სიყვარულის ობიექტი და პირიქით, მარტოობა ძალიან ძნელია, როცა მარტო ხართ, თქვენი მნიშვნელობა ქრება (ამიტომ ეძებთ, თუნდაც უცხოს გამოხედვას). ოჯახი, საიმედო „ზურგი“ მნიშვნელოვანია ნებისმიერი ადამიანისთვის, განსაკუთრებით კი – შემოქმედი, საქმიანი ადამიანისთვის. ამავე დროს, ბედნიერი ოჯახი ძალიან ცოტაა. ძირითადად, მეუღლეები ვერ უბეზენ ერთმანეთს (და ეს მთელ მსოფლიოში ჩვეულებრივი მოვლენაა).

რაც შეეხება დასვენებას, დღეს, ცხოვრების დაძაბული რითმის გამო, უპირატესობას აძლევენ ცენტრიდანული სტილის დასვენებას – თავის თავიდან გაქცევას.²³ ეფექტურ დასვენებას სჭირდება მრავალფეროვნება, კეთილგანწყობილი გარემო, მუსიკა, სრულფასოვანი პირადი ცხოვრება. ადამიანის ნამდვილი ფასი განისაზღვრება იმით, თუ როგორ იყენებს ის თავისუფალ დროს, საღამოს საათებს, ვისთან მეგობრობს.

ახალგაზრდა მენეჯერის არა მარტო კარიერა, არამედ ცხოვრებისეულ პრობლემებთან გამკლავება, „ჩავარდნებისგან“ თავის დაღწევა და ასე განსაჯეთ, თვით ჯანმრთელობის შენარჩუნებაც კი მეგობრების და ამხანაგების გარეშე შეუძლებელია. პოლიტიკურ ქარტეხილებს და საომარ მოქმედებებს შეუძლებელია მან მეგობრების გარეშე გაუძლოს.

საერთოდ, ბუნებაში ცოცხალი რჩება ის სახეობა, რომელშიც ურთიერთმხარდაჭერის გრძნობა ძლიერაა განვითარებული.

არისტოტელე თვლიდა, რომ არსებობს სამი სახის მეგობრობა: სარგებლისთვის, სიამოვნებისა და თვით მეგობრობისთვის.

ნამდვილი მეგობარი ყოველთვის ცოტა გვეყავს (რადგან უანგარო მეგობრობა საკმაოდ იშვიათია). ის მზადაა ჩვენც გაგვიყოს – სიკეთე, ზრუნვა და ა.შ. უნაკლო მეგობრის მაძიებელი კი უმეგობროდ რჩება. ბევრი მეგობარი კი

²³ დიდ ქალაქში კვირა დღე – ყველაზე ნაღვლიანია. „კვირა დღის ნევროზის“ მიზეზია სული, რომელიც მუშაობს „ფუჭ ბრუნვებზე“.

მას ჰყავს, ვინც სარგებელზე ფიქრობს (მაგრამ ისინი დროებითი მეგობრები არიან).

მეგობარი რომ გყავდეს – შენ თვითონ უნდა შეგეძლოს მეგობრობა. ეს კი დიდი სულიერი შრომაა, რომელიც მოითხოვს დროის, ძალის და გრძნობების ხარჯვას, გაცემას.

ინტერნეტის ეპოქამ აქაც თავისი კორექტივები შეიტანა... ევროპასა და ამერიკაში მეგობრებისადმი უფრო გულგრილი დამოკიდებულებაა, ვიდრე ჩვენთან, ან მაგალითად, რუსეთში.

ასაკთან ერთად მეგობარ-ამხანაგების ფართო წრიდან სულ უფრო თავს ვიკავებთ. მოხმარების დონის შეცვლა იწვევს სიძნელეებს ძველი კონტაქტების, მეგობრული ურთიერთობების შენარჩუნებაში. კვალიფიკაციის, პროფესიონალიზმის, შინაგანი კულტურის და თავის თავში რწმენის ზრდასთან ერთად, აღარ გჭირდებათ დამატებითი საყრდენები. თუ სუსტი ადამიანი თავის ახლობლების წრეში იკეტება, წარმატებული მენეჯერი ისწრაფვის „ელიტისკენ“, სხვადასხვა წოდებებისაკენ. სულ უფრო ძნელდება საბავშვო ბაღის, ეხოს თუ სკოლის მეგობართან ძველი, „სავალდებულო“ ურთიერთობების შენარჩუნება, მით უმეტეს, თუ მეგობარი თავის თავზე მუშაობას არც აპირებს, ძველ სოციალურ საფეხურზე „გაიყინა“ და თქვენი წარმატებები აღიზიანებს...

როცა მეგობრობას საფუძვლად უდევს არა უანგარობა, არამედ საკუთარი მდგომარეობა, ფსიქოლოგიური კომფორტი, ეს ბუნებრივია. ტრაგედიად ეს არც უნდა აღვიქვათ, რადგან ჩადებულია თვით მეგობრობის „თეორიაში“: ყველაზე მტკიცე მეგობრობასაც კი ურთიერთობის გაციების „შავი ზოლი“ ელოდება. სავსებით ბუნებრივია, რომ სკოლის მეგობრებს ცვლიან უმაღლესი სასწავლებლის, ხოლო შემდგომ, შექმნილი მეგობრებით.

მაგრამ, როგორი კარიერაც უნდა გაგიკეთოთ, ძველ მეგობრებთან ურთიერთობას მაინც თავისი ხიბლი აქვს („ნუ დაკარგავ ძველსა გზასა, ნურცა ძველსა მეგობარსა“). ეს ხიბლი თავისით არ მოდის... აქაც სულიერი შრომაა საჭირო, თანაც ორივე მხრიდან, რათა თქვენი ძველი ურთიერთობები, დროის უღმობელი მოთხოვნებიდან გამომდინარე, ახალ დონეზე, ახალ ჩარჩოებში გადავიყვანოთ. ცხადია, ეს ყველას როდი ძალუძს... ამიტომაც ხშირად გვესმის პრიმიტიული ახსნა „გამდიდრდა და აღარ ვჭირდები“.

ევროპას არ აქვს უფლება დაიკვეხნოს
თავის კულტუროსნობით, სანამ მის
პასპორტში ბართლომეს ღამე სწერია.

შალვა ნუცუბიძე

როგორია ქართველი მენეჯერის სულიერი მხარე, რით განსხვავდება ის, მაგალითად, გერმანელისგან ან იაპონელისგან? საერთოდ გვაქვს კი უფლება შემოვიტანოთ „ქართული მენეჯმენტის“ ცნება? ეს კითხვები მჭიდრო კავშირშია ქართული ხასიათის თვისებებთან. ჩვენი მომავალი სოციალურ-ეკონომიკური სისტემა, ეროვნული ფენომენიდან უნდა ამოიზარდოს, რადგან სხვა კულტურის მექანიკური გამეორება, სხვა ქვეყნისათვის, სულ მცირე, საინტერესო აღარ იქნება.

ქართულ კულტურაში არასდროს არ ყოფილა ზეციურსა და მიწიერს შორის დაპირისპირება (რაც ევროპული კულტურის მთავარი გასაჭირი იყო).

ქართველი არაა ფანატიკოსი. ის იყო ზომიერი, სულგრძელი და ჭირთა მთმენი. ამიტომ, საერთაშორისო ეტიკეტის ცოდნა სულაც არ ნიშნავს მსოფლიოში აღიარებულ ტრადიციული ქართული ღირებულებების იგნორირებას – იშვიათი ადამიანური სიბოლო და არტისტიზმი, შემწყნარებლობა და დიდსულოვნება, შემოქმედებითი, ხალისიანი და რაინდული სული, ცნობისწადილი, სწრაფვა თავისუფლებისკენ, სრულყოფისკენ, სახელისკენ და

სხვ. საერთოდ კი ქართველი ზომიერ გაჭირვებას უფრო აიტანს, ვიდრე საკუთარი მეობის გაუთავებელ ჩახშობას.

დასასრულ, გაგისხენოთ ქართული ხასიათის უარყოფით თვისებები:²⁴

1. „ქართველისათვის კაცი თავდება იქ, სადაც თავდება მისი გვარი... ვინც ჩვენი ნათესავი არ არის, იმას კაცად არ ვთვლით, ის უცხოა” (სერგი დანელია). დიდი ეგოიზმი და ინდივიდუალიზმი, დაქსაქსულობა და გათითოკაცება (მაშინ, როდესაც საერთო საფრთხის წინააღმდეგ ცხოველებიც კი ერთიანდებიან).

2. „სკამის” პატივისცემა: მენეჯერობის, „უფროსობის” გარდა სხვა, „შავი” საქმისადმი ამპარტავნული, სნობისტური დამოკიდებულება, რაც ხელს უწყობს არაპროფესიონალიზმის დამკვიდრებას, ავადმყოფურ თავმოყვარეობას²⁵ და მოშურნეობას. ქართველი მარტო თავის კი არა, სხვის დროსაც არ უფრთხილდება, რაც იწვევს სამეურნეო ცხოვრების მოუწესრიგებლობას, უპასუხისმგებლობას.

3. „თუ დიდი კაცი გამოგვერია, ისე დაგკორტნით, როგორც დაკოდილ ძერას ყვავები” (კონსტანტინე გამსახურდია). ჩვენთან აქებენ ემოციურს („გულწრფელია”) და უნდობლობაა ჭკვიანისადმი („რაცადაც მაღაფს”).

კანონისადმი და სამოქალაქო ცხოვრების წესისადმი იშვიათი უპატივცემულობა, დაბალი საზოგადოებრივი შეგნება, უწესრიგობა.

4. „ყველა ყრუი, ყველა ცრუი, მცირე, დიდი, ყველა ფლიდი, ცუდლუტი და მანკიერნი” (ილია ჭავჭავაძე). პიროვნული განუვითარებლობის გამო, ცუდბაღღურობა, სიზანტე. აქედან გამომდინარე, ინფანტილიზმი, „უფროსის” (მთავრობის) იმედი.

მე მგონია, ჩამონათვალი საკმარისია...

... ჰოლანდიაში, ჩვენზე ორჯერ ნაკლებ ტერიტორიაზე სამჯერ მეტი მოსახლეობა ცხოვრობს. ისრაელს კი ჩვენზე სამჯერ ნაკლები ტერიტორია აქვს... ორივე ქვეყანას „მდგრადი” განვითარების ჩვენზე გაცილებით მაღალი მაჩვენებლები აქვს.

²⁴ ნაწილობრივ, ამის მიზეზია ის, რომ რამდენიმე საუკუნე ჩვენ წესიერი სახელმწიფოებრიობა არ გვქონია, მაშინ, როდესაც მრავალი ათეული თაობა ევროპელისთვის სახელმწიფო იყო სამართლიანობის, წესრიგის, პირადი ქონების და უშიშროების დამცველი. უცხო ძალის ბატონობის პირობებში შეუძლებელი გახდა ჩვენი შრომის ნაყოფის, შრომის წესების და ჩვევების დაგროვება და თაობიდან თაობაში გადაცემა.

²⁵ ცნობილი გამოთქმა: გერმანელს, ებრაელს, იაპონელს რომ ასწავლი, უხარია. ქართველს რომ ასწავლი – სწყინს...

რუსთაველის ქვეყანას ეს არ ეკადრება.

როცა ნიკო ნიკოლაძეს შეეკითხნენ „რა არის თქვენი ცხოვრების მიზანი?“ მან უპასუხა: „მე ვარ ქართველი და მინდა ვიყო უკეთესი ქართველი“...

ამით ყველაფერია ნათქვამი.

ლიტერატურა

1. ს. დანელია, ვაჟა-ფშაველა და ქართველი ერი, 1927წ.
2. სკოლის დირექტორი, №1, 1998წ.
3. თ. შუღრა, მენეჯერი პრობლემების მარწუხებში, მაკრომიკროეკონომიკა, №5, 2007წ.
4. ნ. ოვსიანიკოვა, როცა სახელმწიფო მოხელე თანამდებობას ტოვებს, საქართველოს ეკონომიკა, №5, 2008წ.
5. კ. ბაქრაძე, დაწუნებული გზა, 1995წ.
6. გ.ბანძელაძე, სინდისის ცნება ეთიკაში, 1975წ.
7. В. Франкл, Человек в поисках смысла, 1990 г.
8. Сенека, Нравственные письма к Луцилию, 1986 г.
9. Ю. Рагозин, Фехтование на нервах, 1990 г.
10. Е. Мелибруа, Я – ты – мы, 1986 г.
11. Э. Берн, Игры, которые играют люди, 1992г.
12. Ф. Бурлацкий, Вожди и советники, 1990 г.
13. А.Швейцер, Культура и этика, 1973г.
14. Ю. Рогозин, Секреты общения, 1991 г.
15. Г.Штоль , Генрих Шлиман, 1991 г.

მოხსენება კონფერენციაზე

(10-20 წთ)

თემა: საოფისე უნარ-ჩვევების სწავლების თანამედროვე, აქტიური მეთოდები (მდივან-რეფერენტთა ჯგუფების მაგალითზე).

მომხსენებლები: ომარ შუდრა, ნელი გულუაშვილი

მოხსენების თეზისები: ტრენინგების, საქმიანი თამაშების დანერგვამ სასწავლო პროცესში რეალური შედეგები მოგვცა. სტუდენტთა დიდ ინტერესს იწვევს ტესტების ამოხსნა, პასუხების აუდიოფორმატში მოსმენა, დაფის ნაცვლად სლაიდების გამოყენება, საოფისე წესრიგის დანერგვა, კონკრეტული სიტუაციების ანალიზი, საერთო დისკუსიები მრგვალ მაგიდასთან. დასაქმებული სტუდენტებისათვის გათვალისწინებულია დისტანციური სწავლება (ინტერნეტშია კონსპექტები, ტესტები, საგამოცდო ბილეთები და ა. შ). საქმიანი თამაშების მეთოდოლოგია, აუდიტორიის გარდა, გამოიყენება გასვლით პრაქტიკებზეც, (სხვადასხვა დაწესებულების კანცელარიები, არქივები და სხვა).

ლიტერატურა: ო. შუდრა – *მენეჯერთა მომზადების ზოგიერთი პრობლემები* – ჟურნალი მაკრომიკროეკონომიკა, № 4, 2006წ.

დისტანციური სწავლების კონსპექტი: ო. შუდრა – რუბრიკა „*მართვის კულტურა*“, ხელმისაწვდომია საქართველოს პარლამენტის ეროვნული ბიბლიოთეკის ოფიციალურ ვებ-გვერდზე www.nplg.gov.ge (ვებ-კატალოგების განყოფილება/ ქართული წიგნები).

საკონტაქტო ინფორმაცია:

ომარ შუდრა – პედაგოგი, საქ. ბიზნესის მეცნ. აკადემიის წევრ-კორესპონდენტი (საქმისწარმოება, საქმიანი ურთიერთობების კულტურა).

პირადი საიტი: omarshudra.ucoz.com

მოხსენების თეზისები წარმოდგენილია 02. 04.2011წ.

აუდიო-ტრენინგის ფრაგმენტები

აუდიო-ტრენინგების ხანგრძლივობა 10 –15 წუთს შეადგენს. აქ წარმოდგენილია მხოლოდ 2 -3 წუთიანი ფრაგმენტები:

1. [ტესტი № 21 –დან ერთი თემა: „ მენეჯერი კომპიუტერთან“](#);
2. [სატელეფონო კულტურის ტრენინგიდან – ერთი სცენა](#);
3. [ტრენინგიდან „ვეებზე სამსახურს“ – ერთი სცენა](#).