

კრიზისში მყოფი ენერგოკომპანიის მართვა და გამოხმაურების უკუკავშირი; ტესტი - ალგორითმი ენერგოკომპანიისთვის

მაია ლომსაძე-კუჭავა¹, თამარ წერეთელი², ხათუნა გიორგაძე³, გიორგი კორკოტაძე⁴

¹საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი; ²საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი; ³საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასისტენტ პროფესორი; ⁴საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის მაგისტრანტი

ანოტაცია

წინამდებარე სტატია ეძღვნება კრიზისული სიტუაციების მენეჯმენტის აქტუალურ საკითხებს ენერგეტიკულ სექტორში და წარმოადგენს კომპლექსურ მიდგომას ორგანიზაციული ეფექტიანობის გაზრდისთვის. ნაშრომი მოიცავს ორ ურთიერთდაკავშირებულ ნაწილს: პირველში განხილულია კრიზისული მართვის სტრატეგიული და ოპერაციული ასპექტები, მეორეში კი წარმოდგენილია PAEI ტესტ-ალგორითმი მენეჯერული კომპეტენციების შესაფასებლად.

სტატიაში დეტალურადაა აღწერილი ენერგოკომპანიის "დაცვის" და "აღდგენის" მექანიზმები, რომლებიც მოიცავს: თანამშრომელთა უსაფრთხოების უზრუნველყოფას, ფინანსური მდგრადობის სტრეს ტესტირებას, შემოსავლების დაცვის სტრატეგიებს და ლიკვიდურობის მართვას. განსაკუთრებული აქცენტი გაკეთებულია მოკლევადიანი (3-6-18 თვე) დაგეგმვის მნიშვნელობაზე და სცენარული ანალიზის აუცილებლობაზე საბაზისო, უარყოფითი და დადებითი განვითარების ვარიანტების გათვალისწინებით.

სტატიის მეორე ნაწილი წარმოადგენს PAEI მეთოდოლოგიის პრაქტიკულ იმპლემენტაციას ენერგოკომპანიებისთვის. ტესტ-ალგორითმი საშუალებას იძლევა იდენტიფიცირდეს ოთხი ძირითადი მენეჯერული როლი: P (პროდუქტიულობა), A (ადმინისტრირება), E (მეწარმეობა) და I (ინტეგრაცია). 36-კითხვიანი კითხვარის საფუძველზე, რომელიც აფასებს პასუხისმგებლების განაწილებას, პრობლემების გადაჭრის მიდგომებს და ლიდერობის სტილებს, განისაზღვრება თანამშრომლის მენეჯერული პროფილი შვიდი კატეგორიის მიხედვით (p000-დან PAEI-მდე).

სტატია ასევე განიხილავს ინტროვერტული (P და A) და ექსტროვერტული (E და I) მიდგომების ბალანსის მნიშვნელობას ორგანიზაციულ კონტექსტში. ავტორი ხაზს უსვამს, რომ კრიზისი არ არის მხოლოდ საფრთხე, არამედ შესაძლებლობაც - ტრანსფორმაციისა და ზრდის ახალი წერტილების იდენტიფიცირებისთვის.

ნაშრომი მიზნად ისახავს ენერგეტიკული კომპანიების ხელმძღვანელობისთვის პრაქტიკული ინსტრუმენტების შეთავაზებას, რომლებიც ხელს შეუწყობს როგორც კრიზისულ სიტუაციებში ეფექტიან რეაგირებას, ისე გრძელვადიანი კონკურენტული უპირატესობების ფორმირებას. სტატია განკუთვნილია ენერგოკომპანიების მენეჯერებისთვის, HR სპეციალისტებისთვის, ბიზნეს კონსულტანტებისთვის და ყველა იმ პირისთვის, ვინც დაინტერესებულია ორგანიზაციული განვითარებით და კრიზისული მენეჯმენტით.

საკვანძო სიტყვები: კრიზისული მენეჯმენტი, ენერგოკომპანია, PAEI მეთოდოლოგია, მენეჯერული კომპეტენციები, ლიდერობის სტილები, ფინანსური ლიკვიდურობა, სტრეს ტესტირება, ორგანიზაციული ტრანსფორმაცია, ადამიანური რესურსების მართვა.

შესავალი

თანამედროვე ენერგეტიკულ სექტორში, სადაც ცვალებადობა და გაურკვევლობა ყოველდღიურ რეალობად იქცა, მენეჯმენტის ეფექტიანობა განსაზღვრავს არა მხოლოდ კომპანიის მიმდინარე ოპერაციულ წარმატებას, არამედ მის გრძელვადიან სიცოცხლისუნარიანობასაც. კრიზისული სიტუაციები, რომლებიც შეიძლება გამოწვეული იყოს როგორც გარე ფაქტორებით (პანდემია, გეოპოლიტიკური ცვლილებები, ბაზრის რყევები), ისე შიდა გამოწვევებით, მოითხოვს ლიდერებისგან არა მხოლოდ სწრაფ რეაგირებას, არამედ სტრატეგიულ აზროვნებას და ადაპტირების უნარს.

წინამდებარე სტატია ორ ურთიერთდაკავშირებულ, მაგრამ განსხვავებულ თემას მოიცავს. პირველ ნაწილში განხილულია კრიზისული მენეჯმენტის პრაქტიკული ასპექტები ენერგოკომპანიებისთვის - დაწყებული თანამშრომელთა უსაფრთხოებით და დამთავრებული ფინანსური სტაბილურობის უზრუნველყოფით. მეორე ნაწილში წარმოდგენილია PAEI ტესტ-ალგორითმი, რომელიც საშუალებას იძლევა ობიექტურად შევაფასოთ მენეჯერული კომპეტენციები და განვსაზღვროთ თანამშრომელთა როლები ორგანიზაციაში.

ეს მიდგომა აერთიანებს ორ კრიტიკულ ელემენტს: ერთის მხრივ, კომპანიის დაცვისა და აღდგენის სტრატეგიებს, მეორეს მხრივ კი, ადამიანური რესურსების ოპტიმალურ განაწილებას, რაც განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია საქართველოს ენერგეტიკული სექტორის განვითარებისთვის.

ძირითადი ნაწილი

ჩვენი აზრით, ენერგოკომპანიის ხელმძღვანელმა სიტუაცია ორი პოზიციიდან უნდა განიხილოს. პირველ რიგში, "დაცვის" პოზიციიდან - გადაწყვიტოს რა უნდა გააკეთოს, როდესაც ფორსმაჟორი დადგა, შესავალი იცვლება ფაქტიურად ყოველდღე და ლოდინი და ნახვის მიდგომა ნამდვილად არ იმუშავებს. და მეორეც, ჩართონ "აღდგენის" რეჟიმი - იფიქრონ მომავალზე, შეცვალონ ენერგოკომპანიის მოდელი. რაც არ უნდა უცნაურად

ქდერდეს, მაგრამ კრიზისი შესაძლებლობების დროა და ისინი აუცილებლად გაიხსნება. მნიშვნელოვანია გვესმოდეს, თუ როგორ უნდა განაგრძოს ენერგოკომპანიამ, როგორ განაახლოს წარმოება, სად და როგორ მოძებნოს ახალი ზრდის წერტილები, როდესაც იმპულსი იკლებს და ბაზრები დაიწყებენ აღდგენას.

ენერგოკომპანიის დაცვა!

1. თანამშრომლების უსაფრთხოება.

ეს არის ლიდერის უპირველესი ამოცანა და აქ მნიშვნელოვანია სისტემატური მიდგომა. პანდემიის პირველ კვირებში ბევრი მენეჯერი ადევნებდა თვალყურს სამედიცინო ინფორმაციას, ავრცელებდა მას თანამშრომლებს შორის და აახლებს სანიტარიულ და ჰიგიენურ წესებს შენობის დასუფთავებისთვის. საბოლოოდ, პერსონალი მაქსიმუმამდე გაგზავნეს დისტანციურად სამუშაოდ.

2. კომპანიის მოგების, ზარალის და ლიკვიდურობის სტრეს ტესტის ჩატარება.

სამუშაო გეგმა აღარ არის გამოსაყენებელი - ის უნდა შემოწმდეს საბაზრო რეალობებთან. მენეჯერმა უნდა იწინასწარმეტყველოს, როგორ განვითარდება მაკროეკონომიკური სიტუაცია და როგორ იმოქმედებს ეს ორგანიზაციის მოგება-ზარალზე. მაგალითად, თუ ვსაუბრობთ სატრანსპორტო ინდუსტრიაზე, მაშინ სად წავა სპეციალისტები, როცა ამის შესაძლებლობა გაჩნდება, როგორი იქნება მათი საჭიროებები, როგორ გადანაწილდება ნაკადები. შეუძლებელია ზუსტი პროგნოზების გაკეთება, ამიტომ მნიშვნელოვანია გამოვთვალოთ რამდენიმე მაკროეკონომიკური სცენარი (საბაზისო, უარყოფითი და დადებითი), შემდეგ კი გავიგოთ, რა მოუვა კომპანიის შემოსავალს, ხარჯებს და სამუშაო კაპიტალს. ანალოგიურად, ღირს კაპიტალური ხარჯების გადახედვა, ზოგიერთი პროექტის შეჩერება, სხვების შენელება და მწირი რესურსების გადამისამართება უფრო პერსპექტიულ სფეროებში. მაგალითად, ბოლო წლებში საქონლისა და მომსახურების მოხმარება შემოვიდა ონლაინში და კრიზისი უდავოდ გააძლიერებს ამ ტენდენციას. ასე რომ, ჩვენ უნდა გავამახვილოთ ყურადღება ონლაინ რესურსების განვითარებაზე ან გაძლიერებაზე. თქვენ შეგიძლიათ უბრალოდ გადათვალოთ პროექტის პარამეტრები - შეამციროთ ხარჯები, დაგეგმოთ ნაკლები შემოსავალი.

უმჯობესია სამუშაო გეგმა შეადგინოთ მოკლე პერიოდებზე - 3, 6 და 18 თვეზე და დაარეგულიროთ ბაზრის სიტუაციიდან გამომდინარე.

განსაკუთრებული ყურადღება უნდა მიექცეს ლიკვიდურობას და შესაძლო ფულადი ხარვეზებს. რეალური ფული ამ მომენტში მთავარია. კომპანიამ მაქსიმალურად უნდა დააგროვოს თანხა, მიიღოს, თუ ეს შესაძლებელია, გადასახადების გადავადება და დებიტორული დავალიანების შეგროვება. მაღალი საპროცენტო განაკვეთით აღებული მოკლევადიანი სესხები ბიზნესს უბიძგებს, ამიტომ ისინი უნდა დაიხუროს. თუ კომპანიას მაინც შეეძლება შემოსავლის შემცირება, მაშინ შეიძლება პრობლემები შეექმნას კრედიტორებთან.

რამდენიმე თვით წინასწარ გეგმების შედგენისას ცალკე უნდა განჭვრიტოთ ყველაზე ექსტრემალური სცენარიც, როცა კომპანიისთვის ყველაფერი ყველაზე უარესი იქნება.

3. დაიცავით თავი შემოსავლის შემცირებისგან.

კრიზისის დროს კომპანიის ერთ-ერთი მთავარი პრობლემა შემოსავლების ვარდნაა. ის ყოველთვის უფრო სწრაფად იკლებს, ვიდრე ხარჯები - ეს არის ბიზნესის კანონი.

შეუძლებელია ზოგადი რეცეპტის მიცემა იმის შესახებ, თუ როგორ უნდა შეაჩეროს შემოსავლის შემცირება - ბევრი რამ არის დამოკიდებული ინდუსტრიის სპეციფიკაზე. მაგალითად, რესტორნებმა, რომლებიც ვერ ემსახურებიან მომხმარებელს პირადად, დაიწყეს მზა კერძების მიწოდება, ზოგიერთი კომპანია პირველად შემოვიდა ონლაინ გაყიდვაში ან გააძლიერა ეს არხი. საერთაშორისო მოგზაურობაზე ორიენტირებული ტურისტული სააგენტოები ცდილობენ.

დღესდღეობით კადრების თანამშრომლები უჩივიან მცირე და საშუალო ორგანიზაციებში სხვადასხვა ვაკანსიაზე დასაქმების სირთულეებს.

ასე რომ, ტესტის შედეგების მიხედვით, ადამიანში დგინდება წამყვანი ასო. მათგან მხოლოდ ოთხია: P, A, E, I. რეალურად ტესტს PAEI ჰქვია. ზოგჯერ ადამიანს აქვს ორი წამყვანი ასო და შემდეგ ისინი ერთნაირად მოქმედებს მასზე.

ტესტი „იცოდე შენი PAEI“

არაერთხელ გვინახავს, თუ როგორ აღმოჩნდება ლიდერი, რომელიც დარწმუნებულია, რომ უკვე აქვს მართვის დემოკრატიული სტილი, მათი აზრით, ვინც მუშაობდა, არის ნამდვილი ტირანი და ტოპ მენეჯერი, რომელსაც სჯეროდა, რომ ის უბრალოდ იყო თავის საქმეს აკეთებდა, თანამშრომლების თვალსაზრისით იყო ნამდვილი ლიდერი-ინტეგრატორი. ამრიგად, ამ ტესტის ჩაბარებით თქვენ მიიღებთ ბევრად უფრო ობიექტურ სურათს და ნახავთ, როგორ აღიქვამენ სხვები თქვენს ქცევას.

ტესტი -ალგორითმი ენერგოკომპანიისთვის!

ინსტრუქციები PAEI ტესტ-ალგორითმისთვის

1. თუ ქვემოთ მოთავსებული კითხვარის პასუხები მოთავსებულია 0-10 ქულას შორის, მაშინ ენერგოკომპანიის თანამშრომელი ხასიათდება შემდეგი კოდის აბრევიატურით pooi, რაც ნიშნავს რო მას არ გაჩნია არანაირი მენეჯერული თვისებები და ვერ იმუშავებს ვერანაირ თანამდებობაზე, გარდა რიგითი სამუშაოს!
2. თუ ქვემოთ მოთავსებული კითხვარის პასუხები მოთავსებულია 10-20 ქულას შორის, მაშინ ენერგოკომპანიის თანამშრომელი ხასიათდება შემდეგი კოდის აბრევიატურით paoo, რაც ნიშნავს რო მოკლევადიან პერიოდში ენერგოკომპანიის თანამშრომელი ახერხებს რუტინული სამუშაოს შესრულებას და მომხმარებელთა მოთხოვნის საშუალოდ დაკმაყოფილებას.

3. თუ ქვემოთ მოთავსებული კითხვარის პასუხები მოთავსებულია 20-30 ქულას შორის, მაშინ ენერგოკომპანიის თანამშრომელი ხასიათდება შემდეგი კოდის აბრევიატურით paoi, რაც ნიშნავს რომ მოკლევადიან პერიოდში ენერგოკომპანიის თანამშრომელი ახერხებს პროდუქტიულ, ადმინისტრაციულ, ინტეგრირებულ მოქმედებას.
4. თუ ქვემოთ მოთავსებული კითხვარის პასუხები მოთავსებულია 30-40 ქულას შორის, მაშინ ენერგოკომპანიის თანამშრომელი ხასიათდება შემდეგი კოდის აბრევიატურით pAei ენერგოკომპანიაში ამ როლის შემსრულებელი მენეჯერისთვის ყველაზე მნიშვნელოვანია მრავალი ადმინისტრაციული, წმინდა მენეჯერული საკითხის გადაჭრა, კერძოდ, პერსონალის დაქირავება და შერჩევა, ანგარიშგება, დოკუმენტაციის შემუშავება, წარმოებისა და მარკეტინგის დაგეგმვა, დაგეგმილი და ეკონომიკური ინდიკატორების შესრულების მონიტორინგი.
5. თუ ქვემოთ მოთავსებული კითხვარის პასუხები მოთავსებულია 40-50 ქულას შორის, მაშინ ენერგოკომპანიის თანამშრომელი ხასიათდება შემდეგი კოდის აბრევიატურით paeI-ს ენერგოკომპანიაში აღნიშნული კოდი მენეჯერ-აღმასრულებელს კარგად ესმის სპეციალისტების, მაგრამ ნაკლებად სავარაუდოა, რომ იყოს სრულყოფილი მწარმოებელი, მეწარმე ან ადმინისტრატორი.
6. თუ ქვემოთ მოთავსებული კითხვარის პასუხები მოთავსებულია 50-60 ქულას შორის, მაშინ ენერგოკომპანიის თანამშრომელი ხასიათდება შემდეგი კოდის აბრევიატურით PAei -ს ენერგოკომპანიაში აღნიშნული კოდი არის თანამშრომლები (P და A) დამახასიათებელია ინტროვერტებისთვის, ასე რომ, მენეჯერებს, რომლებიც მიდრეკილნი არიან შეასრულონ მოკლევადიანი მიზნები, ეშინიათ ფართომასშტაბიანი პროექტების - ეს არის ინტროვერტული მიდგომა საქმიანობის მიმართ.
7. თუ ქვემოთ მოთავსებული კითხვარის პასუხები მოთავსებულია 60-70 ქულას შორის ან 70-ზე მეტი, მაშინ ენერგოკომპანიის თანამშრომელი ხასიათდება შემდეგი კოდის აბრევიატურით paEI -ს ეს ენერგოკომპანიაში (E და I) - ექსტროვერტებისთვის არის დამახასიათებელი და ასეთი მენეჯერები, რომლებიც ცდილობენ გრძელვადიან პერსპექტივით ორგანიზაციის მუშაობის ოპტიმიზაციას და ამ მიზნისთვის ამბიციურ პროექტებს ახორციელებენ, აშკარად აჩვენებენ ექსტრავერტულ აზროვნებას და ექსტრავერტულ (ან ენერგო ინტენსიური) მიდგომას საქმიანობის მიმართ. ასევე აქ შეიძლება დავარღვიოთ სუბორდინაცია და ერთი კოდი დაუმატოთ PAEI-ს სახით ასეთი მენეჯერები არიან ასევე პროდუქტიულები და მეწარმის უნარებით დაჯილდოებულები.

„**ალგორითმი** — იმ მოქმედებათა ერთობლიობის ზუსტი და სრული აღწერა, რომელთა მკაცრად განსაზღვრული თანმიმდევრობით შესრულება განაპირობებს დასმული ამოცანის ამოხსნას. ტერმინი *ალგორითმი* IX საუკუნის შუა აზიელი მოაზროვნის მუჰამად ბენ მუსა ალ-ხვარაზმის სახელის ლათინურ ტრანსკრიფციას უკავშირდება (Algorithmi)“ მასალა ვიკიპედიიდან თავისუფალი ენციკლოპედია;

ტესტი - ალგორითმი

1. შემიძლია პრობლემების ეფექტიანად დაყენება და გადაჭრა. საუბარს არ ვწყვეტ, ვმოქმედებ. ჩემს ძალისხმევას მივმართავ იმისთვის, რომ ჩემი გეგმები განხორციელდეს.

ა) ხშირად -2 ქულა

ბ) ხანდახან - 1 ქულა

გ) იშვიათად - 3 ქოლა

დ) არასოდეს 0 ქულა.

2. სერიოზული ვარ და მომწონს ყველაფერში წესრიგი. სპეციალისტები ფიქრობს, რომ ზედმეტად მომთხოვნი ვარ, რადგან არც ერთი დეტალი არ გამომჩრეს.

ა) ხშირად -2 ქულა

ბ) ხანდახან - 1 ქულა

გ) იშვიათად - 3 ქოლა

დ) არასოდეს 0 ქულა.

3. თავს შემოქმედებით ადამიანად ვთვლი. ვერ ვიტან ერთფეროვნებას. მიყვარს ახალი იდეების გენერირება და ახალი პროექტების ინიცირება.

ა) ხშირად -2 ქულა

ბ) ხანდახან - 1 ქულა

გ) იშვიათად - 3 ქოლა

დ) არასოდეს 0 ქულა.

4. მე ვარ რისკისადმი მიდრეკილი. მე მიყვარს საკუთარი თავის გამოწვევა და სარისკო ბიზნეს წამოწყებები.

ა) ხშირად -2 ქულა

ბ) ხანდახან - 1 ქულა

გ) იშვიათად - 3 ქოლა

დ) არასოდეს 0 ქულა.

5. ენერგოკომპანიის მართვის დროს მეთოდური მიდგომა მირჩევნია. მიყვარს წესრიგისა და დისციპლინის შენარჩუნება.

ა) ხშირად -2 ქულა

ბ) ხანდახან - 1 ქულა

გ) იშვიათად - 3 ქოლა

დ) არასოდეს 0 ქულა.

6. მე მიყვარს საქმის კეთება, რომელიც არ მოითხოვს კოლეგებთან ურთიერთობას და კომუნიკაციას.

ა) ხშირად -2 ქულა

ბ) ხანდახან - 1 ქულა

გ) იშვიათად - 3 ქოლა

დ) არასოდეს 0 ქულა.

7. მე არ მიჭირს სხვა ადამიანებთან დაკავშირება. კომუნიკაბელური ვარ. ჩემთვის ადვილია სხვების საჭიროებების გაგება.

- ა) ხშირად -2 ქულა
- ბ) ხანდახან - 1 ქულა
- გ) იშვიათად - 3 ქოლა
- დ) არასოდეს 0 ქულა.

8. ვცდილობ, დატვირთვა გავანაწილო თანამშრომლებს (კოლეგებს) შორის, ვაძლევ მათ საშუალო სირთულის დავალებებს.

- ა) ხშირად -2 ქულა
- ბ) ხანდახან - 1 ქულა
- გ) იშვიათად - 3 ქოლა
- დ) არასოდეს 0 ქულა.

9. მთელ ჩემს ყურადღებას ვამახვილებ იმაზე, თუ როგორ შევასრულო მიმდინარე დავალება ან პასუხისმგებლობა.

- ა) ხშირად -2 ქულა
- ბ) ხანდახან - 1 ქულა
- გ) იშვიათად - 3 ქოლა
- დ) არასოდეს 0 ქულა.

10. სხვებისგან განსხვავებულები ვარ წინდახედულობით. მაინტერესებს ის ამოცანები, რომლებიც მომავალში შეიძლება წარმოიშვას.

- ა) ხშირად -2 ქულა
- ბ) ხანდახან - 1 ქულა
- გ) იშვიათად - 3 ქოლა
- დ) არასოდეს 0 ქულა.

11. ყურადღებას ვაქცევ „ვინ“ შეასრულებს ამა თუ იმ დავალებას, შეძლებს თუ არა ეს ადამიანი მის განხორციელებას.

- ა) ხშირად -2 ქულა
- ბ) ხანდახან - 1 ქულა
- გ) იშვიათად - 3 ქოლა
- დ) არასოდეს 0 ქულა.

12. ჩემი სიმპათიები და მხარდაჭერა იმ კოლეგების მხარეზეა, რომლებიც აფასებენ ახალ იდეებს, ახალ ამოცანებს ან პროექტებს.

- ა) ხშირად -2 ქულა
- ბ) ხანდახან - 1 ქულა
- გ) იშვიათად - 3 ქოლა
- დ) არასოდეს 0 ქულა.

13. ჩემი თანაგრძნობა და მხარდაჭერა იმ კოლეგების მხარეზეა, რომლებიც მხარს უჭერენ ჩემს მოთხოვნებს და შეთანხმდებიან.

- ა) ხშირად -2 ქულა

- ბ) ხანდახან - 1 ქულა
- გ) იშვიათად - 3 ქოლა
- დ) არასოდეს 0 ქულა.

14. ჩემი სიმპათიები და თანადგომა იმ კოლეგების მხარეზეა, რომლებიც მაცნობებენ რა ხდება ორგანიზაციაში.

- ა) ხშირად -2 ქულა
- ბ) ხანდახან - 1 ქულა
- გ) იშვიათად - 3 ქოლა
- დ) არასოდეს 0 ქულა.

15. მე ვარ შრომისმოყვარე. სამსახურში ვატარებ დროს, რომელიც შემემძლო ოჯახთან ერთად გავატარო ან შვებულებაში გავატარო.

- ა) ხშირად -2 ქულა
- ბ) ხანდახან - 1 ქულა
- გ) იშვიათად - 3 ქოლა
- დ) არასოდეს 0 ქულა.

16. მე მძულს შეცდომები. მათ არ ვაპატიებ არც ჩემს თავს და არც ჩემს კოლეგებს.

- ა) ხშირად -2 ქულა
- ბ) ხანდახან - 1 ქულა
- გ) იშვიათად - 3 ქოლა
- დ) არასოდეს 0 ქულა.

17. ხშირად ვგრძნობ თავს გაუგებრად. ჩემი კოლეგები არასწორად ხსნიან იმას, რასაც მე მათ ვეუბნები.

- ა) ხშირად -2 ქულა
- ბ) ხანდახან - 1 ქულა
- გ) იშვიათად - 3 ქოლა
- დ) არასოდეს 0 ქულა.

18. მე ძალიან ნელი ვარ. მაგრამ როცა მიზანს ვაღწევ, დარწმუნებული ვარ, რომ საქმე უნაკლოდ კეთდება.

- ა) ხშირად -2 ქულა
- ბ) ხანდახან - 1 ქულა
- გ) იშვიათად - 3 ქოლა
- დ) არასოდეს 0 ქულა.

19. სწრაფად ვმოქმედებ. ამავდროულად, ვიღებ უამრავ საქმეს და პროექტს.

- ა) ხშირად -2 ქულა
- ბ) ხანდახან - 1 ქულა
- გ) იშვიათად - 3 ქოლა
- დ) არასოდეს 0 ქულა.

21. მე ვუყურებ სიტუაციებსა და პრობლემებს ფართოდ და გლობალურად.

- ა) ხშირად -2 ქულა

ბ) ხანდახან - 1 ქულა

გ) იშვიათად - 3 ქოლა

დ) არასოდეს 0 ქულა.

22. ჩემს საქმიანობაში უფრო მნიშვნელოვანად მიმაჩნია პროცესი.

ა) ხშირად -2 ქულა

ბ) ხანდახან - 1 ქულა

გ) იშვიათად - 3 ქოლა

დ) არასოდეს 0 ქულა.

23. ჩემს საქმიანობაში შედეგს უფრო მნიშვნელოვანად ვთვლი.

ა) ხშირად -2 ქულა

ბ) ხანდახან - 1 ქულა

გ) იშვიათად - 3 ქოლა

დ) არასოდეს 0 ქულა.

24. მირჩევნია არა სტრუქტურირებული ამოცანები.

ა) ხშირად -2 ქულა

ბ) ხანდახან - 1 ქულა

გ) იშვიათად - 3 ქოლა

დ) არასოდეს 0 ქულა.

25. მირჩევნია სტრუქტურირებული ამოცანები.

ა) ხშირად -2 ქულა

ბ) ხანდახან - 1 ქულა

გ) იშვიათად - 3 ქოლა

დ) არასოდეს 0 ქულა.

26. როცა პროვოცირებას ახდენენ ან ნერვებს ვკარგავ, ვხდები დიქტატორი.

ა) ხშირად -2 ქულა

ბ) ხანდახან - 1 ქულა

გ) იშვიათად - 3 ქოლა

დ) არასოდეს 0 ქულა.

27. როცა კონფლიქტურ სიტუაციაში აღმოვჩნდები, ვჩუმდები და ერთი ნაბიჯით უკან ვიხევი.

ა) ხშირად -2 ქულა

ბ) ხანდახან - 1 ქულა

გ) იშვიათად - 3 ქოლა

დ) არასოდეს 0 ქულა.

28. ჩემი ყურადღება წარსულის, აწმყოს თუ მომავლისკენ არის მიმართული, ეს დამოკიდებულია განხილვის საგანზე.

ა) ხშირად -2 ქულა

ბ) ხანდახან - 1 ქულა

გ) იშვიათად - 3 ქოლა

დ) არასოდეს 0 ქულა.

29. როცა პრობლემა იჩენს თავს, ამ წამს ვჩქარობ მის გადაჭრას.

ა) ხშირად -2 ქულა

ბ) ხანდახან - 1 ქულა

გ) იშვიათად - 3 ქოლა

დ) არასოდეს 0 ქულა.

31. არ მიყვარს ცვლილებები, ისინი ხელს უშლიან მუშაობაში.

ა) ხშირად -2 ქულა

ბ) ხანდახან - 1 ქულა

გ) იშვიათად - 3 ქოლა

დ) არასოდეს 0 ქულა.

32. ცვლილებების ინიციატორი მე ვარ.

ა) ხშირად -2 ქულა

ბ) ხანდახან - 1 ქულა

გ) იშვიათად - 3 ქოლა

დ) არასოდეს 0 ქულა.

33. ვფიქრობ, რომ ცვლილებებს უნდა დაველოდოთ. ახლა არ არის შესაფერისი დრო შეცვლისთვის.

ა) ხშირად -2 ქულა

ბ) ხანდახან - 1 ქულა

გ) იშვიათად - 3 ქოლა

დ) არასოდეს 0 ქულა.

34. როცა პრობლემებს ვაგვარებ, ყურადღებას ვამახვილებ მონაცემების შეგროვებაზე, გადამოწმებასა და ანალიზზე. მე მიყვარს თვლა და რიცხვები.

ა) ხშირად -2 ქულა

ბ) ხანდახან - 1 ქულა

გ) იშვიათად - 3 ქოლა

დ) არასოდეს 0 ქულა.

35. პრობლემების გადაჭრისას ძირითადად ყურადღებას ვამახვილებ ახალ იდეებზე, რომლებსაც ვუზიარებ ჩემს კოლეგებს.

ა) ხშირად -2 ქულა

ბ) ხანდახან - 1 ქულა

გ) იშვიათად - 3 ქოლა

დ) არასოდეს 0 ქულა.

36. პრობლემების გადაჭრისას ყურადღებას ვაქცევ ჩემი კოლეგების თვალსაზრისს და აზრს.

ა) ხშირად -2 ქულა

ბ) ხანდახან - 1 ქულა

გ) იშვიათად - 3 ქოლა

დ) არასოდეს 0 ქულა.

დასკვნა

კრიზისული სიტუაციების მართვა და ეფექტიანი მენეჯმენტი ენერგეტიკულ სექტორში ორი ურთიერთდამოკიდებული პროცესის სინთეზს მოითხოვს: სწრაფი, ოპერატიული რეაგირების უნარს და გრძელვადიანი სტრატეგიული ხედვის არსებობას. როგორც სტატიაში განხილული მასალა აჩვენებს, წარმატებული კრიზისული მენეჯმენტი იწყება თანამშრომელთა უსაფრთხოებით, გრძელდება ფინანსური სტაბილურობის უზრუნველყოფით და მთავრდება ორგანიზაციის ტრანსფორმაციით.

PAEI მეთოდოლოგია, რომელიც წარმოდგენილია ტესტ-ალგორითმის სახით, უზრუნველყოფს ობიექტურ ინსტრუმენტს თანამშრომელთა მენეჯერული კომპეტენციების შესაფასებლად. ეს სისტემა საშუალებას იძლევა იდენტიფიცირდეს არა მხოლოდ ინდივიდუალური ძლიერი მხარეები (პროდუქტიულობა, ადმინისტრირება, მეწარმეობა, ინტეგრაცია), არამედ განისაზღვროს ოპტიმალური როლები ორგანიზაციის სტრუქტურაში.

განსაკუთრებული ყურადღება ღირს მივაქციოთ იმ ფაქტს, რომ წარმატებული ენერგოკომპანია არ შემოიფარგლება მხოლოდ "დაცვით" - მნიშვნელოვანია "აღდგენის" რეჟიმზე გადასვლაც, სადაც კრიზისი ხდება ახალი შესაძლებლობების წყარო. ეს მოითხოვს როგორც ინტროვერტული (P და A), ისე ექსტროვერტული (E და I) მენეჯერული უნარების ბალანსს ორგანიზაციაში.

საქართველოს ენერგეტიკული სექტორი, რომელიც წინაშე მდგარია როგორც რეგიონული, ისე გლობალური გამოწვევების, მოითხოვს სწორედ ასეთ ინტეგრირებულ მიდგომას - სადაც სისტემური ალგორითმული დაგეგმვა ერწყმის მოქნილ, ადაპტირებად ლიდერობას. მხოლოდ ამ გზით შეძლებს ენერგოკომპანიები არა მხოლოდ გადარჩნას კრიზისში, არამედ გამოსვლას მისგან უფრო ძლიერი და კონკურენტუნარიანი.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. <https://ka.wikipedia.org/wiki/%E1-%83%90%E1%83%9A%E1%83%92%E1%83%9D%E1%83%A0%E1%83%98%E1%83%97%E1%83%9B%E1%83%98>.
2. ჭანტურია, ვ., გოგოლაძე, თ. (2019). ორგანიზაციული ქცევა და მენეჯმენტი. თბილისი: საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის გამომცემლობა.
3. ფაფავა, ვ., ჯიქია, გ. (2020). კრიზისული მენეჯმენტი თანამედროვე ორგანიზაციებში. თბილისი: უნივერსალი.
4. შენგელია, ნ., გოცირიძე, მ. (2021). ადამიანური რესურსების მართვა. თბილისი: ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის გამომცემლობა.

5. ბერიანიძე, ლ., კობახიძე, ა. (2018). ლიდერობა და მენეჯმენტი. თბილისი: მერიდიანი.
6. ხარაიშვილი, ე., ფუტყარაძე, მ. (2022). სტრატეგიული მენეჯმენტი და ორგანიზაციული განვითარება. თბილისი: ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტის გამომცემლობა.
7. დოლიძე, ა., ჩიტაშვილი, დ. (2020). ენერგეტიკული მენეჯმენტი და პოლიტიკა საქართველოში. თბილისი: ნეკერი.
8. მესხია, ი., თევზაძე, გ. (2019). ფინანსური მენეჯმენტი და რისკების შეფასება. თბილისი: ლოგოსი.
9. Northouse, Peter G. (2021). Leadership: Theory and Practice. 9th edition. Thousand Oaks: SAGE Publications.
10. Daft, Richard L. (2022). The Leadership Experience. 8th edition. Boston: Cengage Learning.
11. Robbins, Stephen P., Judge, Timothy A. (2022). Organizational Behavior. 19th edition. Harlow: Pearson Education.
12. Armstrong, Michael, Taylor, Stephen. (2023). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. 16th edition. London: Kogan Page.
13. Mitroff, Ian I., Pearson, Christine M., Harrington, L. Katharine. (2020). The Essential Guide to Managing Corporate Crises. Oxford: Oxford University Press.
14. Yergin, Daniel. (2020). The New Map: Energy, Climate, and the Clash of Nations. New York: Penguin Press.

Management and feedback of an energy company in crisis; test - algorithm for an energy company

Maia Lomsadze-Kuchava¹; Tamar Tsereteli²; Khatuna Giorgadze³; Giorgi Korkotadze⁴

¹Professor , Georgian Technical University; ²Associate Professor, Georgian Technical University; ³Assistant Professor, Georgian Technical University; ⁴Master's student Georgian Technical University

Abstract

The present article is devoted to the current issues of crisis management in the energy sector and presents a comprehensive approach to increasing organizational effectiveness. The work includes two interrelated parts: the first discusses the strategic and operational aspects of crisis management, and the second presents the PAEI test-algorithm for assessing managerial competencies.

The article describes in detail the "protection" and "recovery" mechanisms of the energy company, which include: ensuring employee safety, stress testing of financial sustainability,

revenue protection strategies and liquidity management. Special emphasis is placed on the importance of short-term (3-6-18 months) planning and the necessity of scenario analysis taking into account the basic, negative and positive development options.

The second part of the article presents a practical implementation of the PAEI methodology for energy companies. The test algorithm allows identifying four main managerial roles: P (productivity), A (administration), E (entrepreneurship) and I (integration). Based on a 36-question questionnaire that assesses the distribution of responsibilities, problem-solving approaches and leadership styles, the employee's managerial profile is determined according to seven categories (from pooo to PAEI).

The article also discusses the importance of balancing introverted (P and A) and extroverted (E and I) approaches in an organizational context. The author emphasizes that a crisis is not only a threat, but also an opportunity - to identify new points of transformation and growth.

The paper aims to offer practical tools for the management of energy companies that will help both effectively respond to crisis situations and form long-term competitive advantages. The article is intended for managers of energy companies, HR specialists, business consultants and all those interested in organizational development and crisis management.

Keywords: crisis management, energy company, PAEI methodology, managerial competencies, leadership styles, financial liquidity, stress testing, organizational transformation, human resource management.