

ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი, როგორც მენეჯმენტის ინოვაციური ტექნოლოგია

Human resources management as an Innovative Technology for Management

მერაბ გეჯუა - ეკონომიკის დოქტორი, ასოცირებული პროფესორი
სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტი

Merab Gejua - Doctor of Economics. Associated Professor.
Sokhumi State University

რეზიუმე: ქართული კომპანიების ფუნქციონირების ეკონომიკური პირობები დღეს რადიკალურად არის შეცვლილი, რაც იწვევს პერსონალის მართვისადმი ინოვაციური მიდგომების დანერგვას. წინამდებარე სტატიაში განხილულია პერსონალის ეფექტური მართვის ინოვაციური სისტემების აგების ძირითადი მიმართულებები, რომლებიც ეფუძნება თანამედროვე ტექნოლოგიას Human Resource Management. ავტორის აზრით, კეთილმოსურნე ინოვაციური ატმოსფეროს შექმნა გულისხმობს იმ ფაქტორთა გამოვლენას, რომლებიც ზემოქმედებს ორგანიზაციებში სიახლეების დანერგვაზე. გარდა ამისა, ავტორები თვლიან, რომ HR-მენეჯერის მიერ პერსონალთან მუშაობის პროცესში ამ ფაქტორთა გათვალისწინება აუცილებელია.

Abstract: The economic conditions of the functioning of Georgian companies are altered today radically, which leads to the introduction of innovative approaches to personnel management. The present article deals with the basic directions of building innovative systems for efficient management of personnel based on modern technology "Human Resource Management". In the opinion of the author, creation of an innovative atmosphere implies the identification of factors that supervise innovation in organizations. In addition, the author considers that HR-manager should take consideration into these factors in the process of working with staff.

საკვანძო სიტყვები: პერსონალის მენეჯმენტი, ინოვაციები, საკადრო მენეჯმენტი, საკადრო ტექნოლოგიები, HR-მენეჯმენტი.

Key Words: Personnel Management, Innovations, Personnel Management, HR Technologies, HR Management.

შესავალი. რუსეთის მიერ საქართველოსთვის ეკონომიკური სანქციების დაწესების შემდეგ გაჩნდა ეროვნული ეკონომიკის მდგრადი განვითარების ობიექტური რეალობა, რომელიც აუცილებელია ქვეყანის მიერ პოლიტიკური და ეკონომიკური უსაფრთხოების შენარჩუნებისათვის. ეკონომიკის დარგთა სრულყოფა დღეს წარმოუდგენელია მენეჯმენტის ტექნოლოგიებში არსებული უახლესი ტენდენციების გათვალისწინების გარეშე. მენეჯმენტის შიდა მახასიათებლების ფართო სპექტრი და ეკონომიკის სხვა ელემენტებთან დისციპლინათაშორისი ურთიერთკავშირები ახალ ტენდენციებსა და მიმართულებებს წარმოშობს. ერთერთ ასეთ მნიშვნელოვან მიმართულებას წარმოადგენს პერსონალის მენეჯმენტი.

ძირითადი შინაარსი. საზოგადოების განვითარებასთან ართად, მართვის სპეციალისტები სულ უფრო მეტს გეზულობდნენ იმ ფაქტორების შესახებ, რომლებიც ახდენს ზეგავლენას კომპანიის მუშაობის ეფექტიანობაზე. დღეს მართვის მეცნიერებაში გამოყოფენ რამდენიმე ძირითად მიდგომას: სიტუაციურს, სისტემურს, პროცესულს და ეკლექტურს, ანუ რამოდენიმე სკოლის თვალსაზრისის გათვალისწინებით. ეს უკანასკნელი აერთიანებს საკუთარ თავში:

- მეცნიერული მართვის სკოლას (ამერიკელი ინჟინერი ფრედერიკ ტეილორი, მენეჯმენტისა და შრომის მეცნიერული მართვის ფუძემდებელი),
- კლასიკურ, იგივე ადმინისტრირების სკოლას (განიხილავდა რა ორგანიზაციას, როგორც მართვის ობიექტს, ეს სკოლა ცდილობდა ორგანიზაციის სართო ეკონომიკური მახასიათებლების გამოყოფას და ბიზნესის ძირითადი ფუნქციების - წარმოება, ფინანსები, მარკეტინგი, - განსაზღვრას და მართვის უნივერსალური პრინციპების დადგენას ;
- ადამინური ურთიერთობის, იგივე ბიჰევიორისტული სკოლა

(კრის არჯირის და დაგლას მაკ-გრეგორის მიერ გამოვლენილ იქნა სწავლისადმი წინააღმდეგობის ტენდენცია);

- მართვის რაოდენობრივი სკოლა (ლუდვიგ ფონ ბერტალანფის „სისტემათა საერთო თეორია“);
- სოციალურ სისტემათა სკოლა (ტოლკოტტ პარსონსი, რობერტ მორტონი).

მოცემულ მიმართულებათა თეორიულმა დასკვნებმა დიდი წვლილი შეიტანა თანამედროვე მართვის თეორიაში. სვეროში უმნიშვნელოვანესს მიეკუთნება დ. ულრიხის, მ. მეკსონის, მ. არმსტრონგის, ო. სვერგუნის, ი. პასისა და სხვათა ნაშრომები.

თანამედროვე ქართულ სინამდვილეში ეფექტიანი ფუნქციონირებისათვის და კონკურენტუნარიანობის შენარჩუნებისათვის, კომპანიებს უწევთ ბაზრის დინამიკაზე ადექვატური რეაგირება, რაც შეუძლებელია პერსონალის მართვაში ინოვაციური ტექნოლოგიების გამოყენების გარეშე.

საკადრო მენეჯმენტის ტექნოლოგიები შეიძლება განვიხილოთ, როგორც ორგანიზაციის საქმიანობის ეფექტიანობის ამაღლების ახალი ინსტრუმენტი, ადამიანური რესურსების მართვის ერთერთი ხერხი, კერძოდ - საკადრო მენეჯმენტის ინოვაციური ტექნოლოგია. ეს არის სასაზღვრო ზონა ინოვაციურ მენეჯმენტსა და პერსონალის მართვას შორის. საკადრო მუშაობაში ინოვაციური მენეჯმენტის ობიექტს წარმოადგენს განვითარებისა და განახლების პროცესები, საწარმოს ანდა სხვა სოციალურ-ეკონომიკური სტრუქტურების კადრებისა და საკადრო სისტემების მოთხოვნილებები. ინოვაციური მენეჯმენტის სუბიექტს აქ წარმოადგენს საწარმოს საკადრო და შრომითი სამსახურების ინოვაციური მდგენელი [1; გვ. 432].

შრომის ინოვაციური მართვა ხარისხობრივად განსხვავდება მართვის ადრე არსებული ტექნოკრატული პრინციპებისგან. საფუძვლად მას უდევს ინტენსიური ჰორიზონტალური

ურთიერთქმედებების შენარჩუნება, კრეატიული საქმიანობის გააქტიურება და პერსონალის სხვადასხვა ჯგუფის გაერთიანება.

საკადრო სამსახურებში ინოვაციური მენეჯმენტის მიზანს წარმოადგენს პერსონალის ინოვაციური მართვი ეფექტიანი სისტემის აგება. HR-მენეჯერის ძალისხმევა ამ მიზნის მიღწევაზეა მიმართული, ამიტომაც მას გააჩნია ვალდებულებათა მთელი რიგი, რომელიც დაკავშირებულია თანამშრომლების შერჩევა-სწავლება-განვითარებასთან, საკადრო საქმის წარმოებასა და აუდიტთან.

ორგანიზაციის პერსონალის მართვისადმი ინოვაციური მიდგომა წარმოადგენს წარმატებული ბიზნესის ერთერთ უმნიშვნელოვანეს მდგენელს. საკადრო ინოვაციები გენერირდება, როგორც თანამედროვე მართვისადმი ტრადიციული მიდგომა, რაც პირველ რიგში აისახება ახალი საკადრო ტექნოლოგიების შემუშავებაში; მაგრამ ყველაზე დიდი ინოვაციური ეფექტი მიიღწევა დღეს კადრებთან და პერსონალთან ისეთ მუშაობაში, რომელიც ეფუძნება HR-მენეჯმენტის ტექნოლოგიას [4].

HRM (Human Resource Management), ან HR-მენეჯმენტი - ეს არის ადამიანური რესურსების მართვის კონცეფცია, რომელიც წარმოიშვა მე-20 საუკუნის 80-იან წლებში, ხოლო ფართო გავრცელება 90-იანებში შეიძინა. კონცეფცია წარმოიქმნა პერსონალის მართვის მეთოდებისა და პრინციპების სრულყოფასთან, აგრეთვე კონკურენტული გარმოს გართულებასთან ერთად, რომლებშიც უწევთ არსებობა თანამედროვე ორგანიზაციებს იმ მოთხოვნათა გათვალისწინებით, რომელთაც აყენებს გართულებული სოციალურ-ეკონომიკური და კულტურული პროცესები. საერთო ჯამში, HR-მენეჯმენტი ორიენტირებულია თითოეული თანამშრომლის მიერ კომპანიის პროდუქტიულობაში შეტანილ წვლილზე, ამიტომაც ჩართულობის სხვადასხვა ფორმის მეშვეობით მოტივაციისა და ეფექტიანობის ამაღლება არის საქმიანობის პრიორიტეტული მიმართულება. მუშაკებისათვის თანამდებობრივი ვალდებულებების ნაწილობრივი დელეგირება ხელმძღვანელებისაგან გარკვეულ

უნარებსა და მეტ ლოიალობას მოითხოვს, ვიდრე ეს იყო მიღებული ჩვეული მართვის მეთოდების გამოყენების დროს, მაგრამ საბოლოო ჯამში ეს დადებითად აისახება ორგანიზაციის საქმიანობის ეფექტიანობაზე.

პრაქტიკაში HR-მენეჯმენტს შეუძლია ითამაშოს აქტიური როლი, რომელიც:

- ხელს უწყობს ორგანიზაციის კომპლექსური სტრატეგიების შემუშავებას;
- მონაწილეობას ღებულობს საქმიანი საკითხების გადაწყვეტაში და ხაზობრივ ხელმძღვანელთან მუშაობაში;
- ხელს უწყობს ორგანიზაციის ერთერთი მნიშვნელოვანი თვისების - ეფექტიანად მუშაობის შესაძლებლობის განვითარებას [5].

ორგანიზაციების უმრავლესობას, სადაც HR ფუნქციონირებს, თავის მნიშვნელოვან ფუნქციად მიაჩნია ისეთი მომსახურების მიწოდება, რომელიც მოიცავს ტრანზაქციურ ღონისძიებებს (რეკრუტინგი, სწავლება, კონსალტინგი და სხვა). ჩვენ ვიზიარებთ ექსპერტთა უმრავლესობის აზრს, რომელთაც მიაჩნიათ, რომ კომპანიის წარმატების ლომის წილს იზიარებს HR-მენეჯერი, რომელიც მიყვება ორგანიზაციის ძირითადი სტრატეგიის მოთხოვნებს, ეძებს და პოულობს თითოეული თანამშრომლის შრომის ეფექტიანობის მაქსიმალური ამდლების საშუალებებს. იგი ახორციელებს კადრებთან მუშაობის მთელ ციკლს, დაწყებული შრომის ბაზრის შესწავლით, თანამშრომლების მოზიდვა-დაქირავებით, საკადრო საქმის წარმოებით, საკადრო პოლიტიკის შემუშავება-განხორციელებით, დამთავრებული პერსონალის დაგეგმვით, სწავლებითა და წინ წაწევით [3; გვ.5-25].

ინოვაციური მიზნის მიღწევისათვის მნიშვნელოვანია ორგანიზაციის პერსონალის დამოკიდებულება ინოვაციების

დანერგვისადმი. ამ მხრივ მნიშვნელოვანია ორგანიზაციაში ინოვაციური ატმოსფეროს შექმნა, რომელიც ზემოქმედებს თვით ინოვაციური საქმიანობის ეფექტიანობაზე. დადებითი ინოვაციური ატმოსფეროს შექმნა გულისხმობს ისეთი ფაქტორების გამოვლენას, რომელსაც უნდა ითვალისწინებდეს HR-მენეჯერი. ამასთან დაკავშირებით აუცილებელია ორგანიზაციის სტრუქტურის შიდა ფაქტორების გამოვლენა. მათ მივაკუთნებთ:

- პოლიტიკურ და სამართლებრივ,
- ორგანიზაციულ-ეკონომიკურ,
- სოციალურ-ფსიქოლოგიურ,
- ტექნიკურ ფაქტორებს.

უარყოფითი ზეგავლენის მოხდენა შეუძლია: სტარეოტიპულ ქცევებს შეგუებული თანამშრომლების მიერ სიახლეებისადმი წინააღმდეგობას, ელმძღვანელებსა და თანამშრომლებს შორის გაუარესებულ ურთიერთობას, თვითრეალიზაციის პირობების არქონას, პირადი კეთილდღეობის გაუარესებას, მატერიალურ-ტექნიკური საშუალებების უკმარისობას და სხვა მსგავსს.

ორგანიზაციაში რაიმე ინოვაციის დანერგვისათვის აუცილებელია კადრების გადამზადება და განვითარება. ინოვაციური მიდგომის სახით დღეს სულ უფრო მეტი კომპანია იყენებს პროაქტიურ მიდგომას როგორც HR-მენეჯმენტის, ასევე PESTEL-ანალიზი, რომელიც მიმართულია სტრატეგიის კომპანიაზე ზემოქმედი გარე ფაქტორების გამოვლენაზე [2; გვ. 399].

მრავალი ქვეყნის კომპანიები და ორგანიზაციები ეფექტიანობის შესაფასებლად იყენებენ ანალიზია სხვადასხვა სისტემას, ისეთს, როგორც Management by Objectives (მართვა მიზნების შესაბამისად), Key Performance Indicators (ეფექტიანობის საკვანძო მაჩვენებლები), Balanced Scorecard (მაჩვენებელთა დაბალანსებული სისტემა) და სხვა. ამდენად, HR-მენეჯერი, არის რა

პირველ რიგში სტრატეგი, უნდა ფლობდეს სტრატეგიული დაგეგმვისა და სისტემური აზროვნების უნარს, შეიმუშავებდეს ღონისძიებებს, რომელიც მიმართულია ორგანიზაციის მიზნებისა და საკვანძო მაჩვენებელთა მიღწევაზე.

დასკვნა: უკანასკნელი ათწლეულის მანძილზე შეიმჩნევა ორგანიზაციის საკადრო მუშაობაში მენეჯმენტის როლისა და მნიშვნელობის ძირეული ცვლილება. ადამიანური პოტენციალი გამოტანილ იქნა დანახარჯების იმ ნუსხიდან, რომლის ოპტიმიზირება შეკვეცა-შემცირების ხარჯზე ხდებოდა. საკადრო რესურსის ოპტიმიზირება განიხილება მხოლოდ ახალი ტექნოლოგიების დანერგვისა და ეფექტური შრომის პროცესის თვალსაზრისით. მსხვილი თანამედროვე კომპანიები ხშირად ახორციელებენ პერსონალის მენეჯმენტს ერთი სტრუქტურული ქვედანაყოფის ანდა გარეშე ორგანიზაციის მეშვეობით, რომლებიც პასუხისმგებლობას იღებენ პერსონალის ძებნაზე, მოზიდვაზე, თანამდებობაზე სოციალურ-შრომით ადაპტირებაზე, თანამშრომელთა შორის არსებული ურთიერთობების დარეგულირებაზე, ინდივიდუალური სამუშაოს შეფასებაზე, გუნდის შექმნაზე და პერმანენტულ პროფესიურ ტრენინგებზე.

ქართული კომპანიების ფუნქციონირების ეკონომიკური პირობების ცვლილებამ დღეს მოიტანა პერსონალთან ურთიერთობაში ინოვაციური მიდგომის დანერგვის აუცილებლობა. პერსონალის მართვის ინოვაციური სისტემები იძლევა მართებულ და ეფექტიან მუშაობის დანერგვისა და ორგანიზაციის შიგნით კომუნიკაციის აწყობა-დალაგების საშუალებას, რაც, თავის მხრივ, დადებითად მოქმედებს კომპანიის შემოსავლებსა და რენტაბელობაზე. HR-ტექნოლოგიის გამოყენებამ შეიძლება მნიშვნელოვნად აამაღლოს მართვის ეფექტიანობა როგორც ცალკეულ რგოლებში, ისე მთლიანად ორგანიზაციაში.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Armstrong M. Armstrong's essential human resource management practice: a guide to people management; Kogan Page, 2010, - 432 p.
2. Storey J. Human Resource Management: A Critical Text. London: Routledge Revivals, 2010, 399 p. (ჟურნალი);
3. Guest D. Human Resource Management: the workers' verdict // Human Resource Management Journal. 2017. No 9(2). P. 5 – 25. ინტერნეტ-რესურსი:
4. Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice; https://otgo.tehran.ir/Portals/0/pdf/Armstrong's%20Handbook%20of%20Human%20Resource%20Management%20Practice_1.pdf გადამოწმებულ იქნა: 19.11.2018
5. Torrington D., Hall L., Taylor S. Human Resource Management <https://www.thehousekeepingdirector.com/uploads/6/8/2/6/6826042/18959996-human-resource-management-6th-edition.pdf> გადამოწმებულ იქნა: 19.11.2018