

ადამიანური რესურსების მართვასთან დაკავშირებული პრობლემები ტურისტულ ორგანიზაციაში

თამარ ბაჩიაშვილი

სოციალურ მეცნიერებათა

დოქტორი ეკონომიკაში

თანამედროვე საზოგადოებაში მიმდინარე ცვლილებებმა, კერძოდ კი ტექნოლოგიურმა ინოვაციებმა, ტურიზმის ინდუსტრიის განვითარებას შეუწყო ხელი.

ყურადღებას იმსახურებს ის გარემოება, რომ ტურიზმი არა მხოლოდ სახელმწიფოს ეკონომიკური განვითარების ერთ-ერთ მნიშვნელოვან მიმართულებას წარმოადგენს, არამედ იგი რთული ორგანიზაციული სტრუქტურაა, რომლის ეფექტიანი ფუნქციონირებისათვის აუცილებელია სახელმწიფოს მხრიდან გატარებული იქნას სწორი და მიზანმიმართული პოლიტიკა, რაც ხელს შეუწყობს ტურისტული ბიზნესის განვითარებას.

როგორც ცნობილია, ორგანიზაციის საქმიანობის ხარისხი გარკვეულად დამოკიდებულია პერსონალის ქცევაზე. სწორედ ამიტომ მართვის ძირითად ამოცანას წარმოადგენს ადამიანების ქცევის ისეთი დონის მიღწევა, რომელიც უზრუნველყოფს კონკურენტუნარიანი შედეგების მიღებას.

აღნიშნულიდან გამომდინარე მიგვაჩნია, რომ ტურიზმის სექტორში მომსახურების ხარისხს უდიდესი მნიშვნელობა ენიჭება. ამისათვის საჭიროა იმ ადამიანთა სწორად შერჩევა, რომლებიც მისაღებია ორგანიზაციისთვის.

ხაზგასასმელია ის ფაქტი, რომ „ორგანიზაციები, როგორც წესი, საკადრო უზრუნველყოფასთან დაკავშირებით ცალკეულ მიზნებს ისახავენ. აღნიშნული უკვე ტრადიციად იქცა ტურიზმის ინდუსტრიაში, სადაც საუბარია სეზონურად, ნახევარ შტატში შემთხვევით დასაქმებულ ან მდებარეობითი სქესის პერსონალზე. ეს კი დაკავშირებულია სამუშაო ძალის დიდი მასშტაბით ბრუნვასთან, რაც შეიძლება პრობლემატური აღმოჩნდეს ადამიანური რესურსების დაგეგმვის სპეციალისტისათვის, რომელმაც უნდა უზრუნველყოს პერსონალის ოპტიმალურად შერჩეუ-

ლი რაოდენობის დასაქმება. საჭირო ხდება ადამიანების რაოდენობისა და ტიპების სწორად დაბალანსება მოცემულ სამუშაოსთან – ფირმას არ უნდა ჰყავდეს ზედმეტად ბევრი მენეჯერი, მუშაკი და არც გამოუცდელი კადრი¹.

თანამედროვე ეტაპზე მომსახურების სტანდარტები რადიკალურად შეიცვალა. შემუშავებულია მომსახურე პერსონალისათვის სპეციალური მოსამზადებელი პროგრამები. მათი მოტივირებისთვის გამოიყენება წახალისების სისტემა. გარდა ამისა, მოქმედებს ძალზე ზუსტად შემუშავებული მუდმივი კონტროლის სქემები და დეტალური საოპერაციო ინსტრუქციები.

ყურადღებას იმსახურებს ის ფაქტი, რომ საოპერაციო სტრატეგიები ტურისტულ ორგანიზაციებში მნიშვნელოვნად განსხვავებული სახისაა.

მომსახურების დონის უზრუნველყოფა და მართვა კულტურული თავისებურებებით ხასიათდება. სასურველია, რომ სწავლების, ისევე, როგორც ფორმალიზაციის დონის, კონტროლისა და მოტივირების ფაქტორები ამ თავისებურებების გათვალისწინებით შეირჩეს.

ჩვენი აზრით, მომსახურე პერსონალის მაღალ დონეზე მომზადებას კადრების მართვის გარდა საზოგადოებრივი ურთიერთობების გამართულად წარმოებაც ესაჭიროება.

თანამედროვე გლობალურ სამყაროში, სადაც მატერიალურ ღირებულებებს დომინანტური პოზიცია უკავიათ, ტურისტული ორგანიზაციების აბსოლუტური უმრავლესობა განსაკუთრებული ყურადღებით ეკიდება თითოეულ დახარჯულ ცენტს. ამისათვის კი აუცილებელია ადამიანური რესურსების სწორი და მიზანმიმართული დაგეგმვა.

ადამიანური რესურსების დაგეგმვაში გამოიყოფა შემდეგი ეტაპები:

- „მოთხოვნის შეფასება – ორგანიზაციის მიზნებისა და ამოცანების გათვალისწინებით საერთო მიზნების მიღწევა და შემდეგ მოცემული მიზნების მისაღწევად ადამიანების საჭირო რაოდენობის განსაზღვრა;

- მიწოდების შეფასება – დღეს დასაქმებული ადამიანების რაოდენობისა და ტიპების დადგენა და შემდეგ პროგნოზის გაკეთება იმის თაობაზე, თუ როგორ შეიცვლება მდგომარეობა მომდევნო წლებში;

- მოთხოვნა-მიწოდების წონასწორობის უზრუნველყოფა – ხში-

1 მეტრეველი მ. ტურიზმის ბიზნესი (ინდუსტრია, მენეჯმენტი, მარკეტინგი). თბილისი: სტუმართმასპინძლობის ინდუსტრიის გამოცემებისა და ტრენინგების ცენტრის გამოცემა, 2011, გვ. 165.

ღარგაბრძოლი ეკონომიკა

რად საჭირო ადამიანების არსებული (ხელმისაწვდომი) რაოდენობა და ორგანიზაციაში საჭირო იგივე ადამიანების რაოდენობა ერთმანეთს არ ემთხვევა;

● ადამიანური რესურსების დაგეგმვა – საჭირო ზომების განსაზღვრა იმ მიზნით, რომ სამუშაო ძალის მოთხოვნა და მიწოდება ერთმანეთის შესაფერისი იყოს¹.

ზემოაღნიშნულიდან გამომდინარე ყურადღებას იმსახურებს ის ფაქტი, რომ ყველაზე მნიშვნელოვანია შემუშავებული იქნას სტატისტიკურ მონაცემთა ბაზა სამუშაო ძალასთან დაკავშირებით. იმის გასარკვევად, თუ რამდენმა ადამიანმა დატოვა ორგანიზაცია ბოლო ერთი ან ორი წლის მანძილზე.

ჩვენ მიგვაჩნია, რომ ადამიანური რესურსების დაგეგმვა მხოლოდ იმ შემთხვევაშია შესაძლებელი, თუ ორგანიზაციაში არსებობს შრომითი რესურსების შესახებ გარკვეული სახის მონაცემები, რომლის საშუალებითაც შესაძლებელია განისაზღვროს თუ რამდენად შემცირდა სამუშაო ძალა ან პირიქით, რამდენად გაიზარდა იგი მომავალში.

საზგასასმელია ის ფაქტი, რომ ნებისმიერ ორგანიზაციაში, განსაკუთრებით კი ტურისტულ ორგანიზაციაში აუცილებელია სამუშაო ძალის სისტემატიურად შეფასება, რომლის უმთავრესი მიზანი იქნება მუშაობის ხარისხის გამოვლენა.

თანამედროვე ეტაპზე მომსახურების ხარისხის ამაღლება ერთ-ერთი პრიორიტეტულია ტურისტული ორგანიზაციისათვის, ვინაიდან ბაზარზე ადგილის დასამკვიდრებლად ყველაზე მნიშვნელოვანია მუშაობის არსებული ხარისხის გაუმჯობესება, სამომავლო პოტენციალის განსაზღვრა და მდგრადი, გრძელვადიანი წარმატების მიღწევა.

1 მეტრეველი მ. ტურიზმის ბიზნესი (ინდუსტრია, მენეჯმენტი, მარკეტინგი). თბილისი: სტუმართმასპინძლობის ინდუსტრიის გამოცემებისა და ტრენინგების ცენტრის გამოცემა, 2011, გვ. 166-167.