

უმუშევრობის თანამედროვე ტენდენციები და მისი მართვის პერსპექტივები

თამარ ღამბაშიძე

ედ,ასოცირებული პროფესორი

ნაირა ლვედაშვილი

ედ,ასოცირებული პროფესორი

პოსტსაბჭოთა სივრცისათვის და არა მხოლოდ ამ რეგიონისათვის დასაქმების პრობლემამ ძალზედ აქტუალური ხასიათი შეიძინა, რომელსაც ბუნებრივია უმუშევრობის თემის წინ წამოწევა მოჰყვა. საქართველოში უმუშევრობის მაღალ დონეს ორი ძირითადი პრობლემა განაპირობებს. პირველი დაკავშირებულია სამეწარმეო და მომსახურების სფეროების სუსტ განვითარებასთან და ვაკანსიების მცირე რაოდენობასთან, მეორე კი პირდაპირ ეხება მეწარმეებისა და განათლების სისტემის ინტეგრაციის არარსებობას. შრომის მიწოდების სტრუქტურა და კვალიფიკაცია არ აკმაყოფილებს წაყენებულ მოთხოვნებს, რაც განაპირობებს იმიგრანტების შრომის გამოყენებას. ეკონომიკური კრიზისი იწვევს სხვადასხვა პრობლემის გამწვავებას: გენდერულ უთანასწორობას, ხელფასის შემცირებას და სამუშაო პირობების გაუარესებას. წარმოქმნილ ვითარებაში ორგანიზაციის ხელმძღვანელობამ საკადრო პოლიტიკის შემუშავებით უნდა გადაწყვიტოს პერსონალის სტიმულირების, სწავლების, გათავისუფლების და დაქირავების პრობლემები.

საქართველოს შრომის ბაზარი დროის მოთხოვნებს ჩამორჩება.

ბაზრის სტრუქტურის შემადგენელი მთავარი ნაწილები - შრომის კანონმდებლობა, კვალიფიკაციის ამაღლების სამსახურები, პროფკავშირული გაერთიანებები, სამუშაო ძალა - სუსტად არის განვითარებული. ქვეყანაში ისევ საბჭოური შრომის კანონმდებლობა მოქმედებს. მის შესაცვლელად მომზადებული კანონპროექტი გან-

ხილვის პროცესშია. სამუშაო ძალაც ვერ აკმაყოფილებს დასავლურ სტანდარტებს, რადგან სპეციალისტების გადამზადების სახელმწიფო სამსახურები უმოქმედოა. ბაზარზე მოქმედ კერძო კომპანიებს უჭირთ ყველა იმ სფეროს ათვისება, რომელიც საბაზრო ეკონომიკის პირობებში სამუშაო ძალის ცვლილების მოთხოვნას დააკმაყოფილებს.

ბოლო მონაცემებით, საქართველოში 2 მილიონი შრომისუნარიანი ადამიანია. 2 მილიონიდან კონტრაქტით დასაქმებული იყო 750 ათასი ადამიანი. აქედან, 300 ათასი სახელმწიფო სექტორში მუშაობდა. სახელმწიფო სექტორში დასაქმებულთა რაოდენობა შემცირდა, თუმცა მათი დასაქმების ალტერნატივა არ ჩანს.

საბაზრო ეკონომიკის პირობებში არსებული საწარმოები, დარგები და პროფესიები გამუდმებით იცვლება და ქრება, ამ დროს კი სხვები ჩნდება, იზრდება და ვითარდება. ვინაიდან ტექნოლოგიური პროგრესის გამო ცვლილებები სწრაფად მიმდინარეობს, გაიზარდა მოთხოვნა მრავალფეროვანი უნარ-ჩვევების და ცოდნის სამუშაო ძალაზე. ამ ცვლილებებით რომ ისარგებლონ, მუშაკებს ისეთი პროფესიონალური უნარ-ჩვევები უნდა ჰქონდეთ, რომელიც მათ ქვეყნის ეკონომიკურ ზრდაში მონაწილეობის საშუალებას მისცემს. დღეს ბევრად უფრო ხშირად, ვიდრე ათი წლის წინ, ვხვდებით ისეთ მუშაკებს, რომლებიც არა მარტო სამსახურს, არამედ მთელ კარიერასაც იცვლიან, რათა შრომის ბაზრის მოთხოვნები დააკმაყოფილონ. ბიზნეს-გაერთიანება “ საქართველოს დამსაქმებელთა ასოციაციის” მიერ სამეგრელოს რეგიონი იქნა გამოკვლეული. მათ განსაზღვრეს პრიორიტეტული სექტორები. ეს იყო მშენებლობა, აგრონომია, სოფლის მეურნეობა, ინფორმატიკა, ტურიზმის სექტორი. ეს პროექტი საკმაოდ ფართო დიაპაზონის იყო, რადგან შრომის ბაზარი შეისწავლეს კახეთში, სამცხე-ჯავახეთში, რაჭაში, გამოიკვლიეს ქუთაისის ადმინისტრაციული ზონა.

რეგიონებში ძირითადად ოთხი სექტორია მიმზიდველი. გამოავლინეს სამი ყველაზე მოთხოვნი პროფესია. ესენია სამშენებლო პროფესიები: დურგალი, მემონტაჟე, მომპირკეთებელი. არსებული მდგომარეობის კვლევა საინტერესო სურათს ქმნის. შრომის ბაზარზე მოთხოვნა-მიწოდების შესახებ ინფორმაცია ძირითადად

მედიით და ინტერნეტით ვრცელდება. გვერდები ეთმოზა განცხადებებს რუბრიკებით: “გთავაზობთ სამუშაოს”, “ვეძებ სამუშაოს”. “ვარ მაღალი, ლამაზი, სასიამოვნო გარეგნობის, ენერგიული, 22 წლის, ვიმუშავებ სერიოზულ ფირმაში მდივნად”; “დამთავრებული მაქვს კონსერვატორია, ვასწავლი მუსიკალურ სასწვლებელში, ვიმუშავებ სუპერმარკეტში ადმინისტრატორად ან გამყიდველად” .

სამუშაოს მძებნელთა ამ განცხადებებიდან კარგად ჩანს, რომ შრომის ბაზარზე დასამკვიდრებლად ერთ-ერთი კარიერის შეცვლას აპირებს და სურს ადმინისტრატორი გახდეს, მაგრამ სათანადო პროფესიული გადამზადების კურსები ჯერ არ გაუვლია. პირველი განაცხადის ავტორს კი სპეციალობა საერთოდ არა აქვს.

გავრცელებული ინფორმაციების ანალიზი გვიჩვენებს, რომ შრომის ბაზარზე სამუშაოს მძებნელებსა და არსებულ ვაკანსიებს შორის ბალანსი არათანაბარია. უმეტესობას ოფისში მუშაობა სურს, მოთხოვნა კი სავაჭრო და საყოფაცხოვრებო სექტორში მომუშავე სპეციალისტებზე მოდის. მათ შორის: გამყიდველი, მიმტანი, პურის მცხოველი, ხელოსანი, ძიძა და ა.შ. დასაქმების სახელმწიფო სამსახურის მონაცემებიც იგივეს ადასტურებს. გასულ წელს, საქმიანობის ცალკეული სახეების მიხედვით რეგისტრირებული თავისუფალი სამუშაო ადგილებიდან კომუნალურ, სოციალურ და პერსონალურ მომსახურებაზე 37 პროცენტი მოდის, საბითუმო და საცალო ვაჭრობაზე, ავტომობილების, მოტოციკლების, საყოფაცხოვრებო საქონლისა და პირადი ნივთების რემონტზე - 18,4, განათლებაზე - 8,1, ოპერაციებზე უძრავი ქონებით, იჯარასა და სხვა კომერციულ საქმიანობაზე - 7,7, ტრანსპორტზე, სასაწყობე მეურნეობასა და კავშირგაბმულობაზე - 7,5, მრეწველობაზე - 7,3, ჯანმრთელობის დაცვასა და სოციალურ მომსახურებაზე - 5,0 პროცენტი.

როგორც საწარმოთა მესაკუთრეები ახდენენ ინვესტირებას თავიანთ საწარმოებში, ზუსტად ასევე მუშების ინვესტირება ხორციელდება პროფესიულ უნარ-ჩვევებსა და ცოდნაში. ეს მართლაც ძალზე მნიშვნელოვანია დღეს, რადგან ცოდნა, იდეები და “ტვინის ძალა” სულ უფრო და უფრო დიდი როლს თამაშობს საქონლისა და მომსახურების წარმოებაში.

თბილისის ცნობარის (ყვითელი ფურცელი) მიხედვით, ქვეყანა-

ში ძალზე მცირეა იმ კომპანიებისა და სახელმწიფო ორგანიზაციების ჩამონათვალი, რომლებიც მუშაკთა კვალიფიკაციის ამაღლებას და მათ სერტიფიცირებას ემსახურება. გამოკითხულთა შორის მოქმედი კომპანიებიდან ნაწილი ცდილობს დასავლური სტანდარტებით იმუშაოს. ტარდება ჯგუფური ტრენინგები, სასწავლო პროგრამა კი შემდეგ საკითხებს მოიცავს: ეფექტური კომუნიკაციები, კლიენტთან ურთიერთობა, სატელეფონო კომუნიკაცია, გუნდი და ლიდერობა, ეფექტური მენეჯმენტი, დროის მენეჯმენტი, პრობლემების გადაწყვეტა, შემოქმედებითი აზროვნება, საქმიანი მოლაპარაკება, კონფლიქტების მოგვარება, ინდივიდუალური და ჯგუფური მუშაობა, სიტუაციების მოდულირება, ვიდეოგადაღება და ვიდეოანალიზი, და სხვები.

ცოდნა, პროფესიული უნარ-ჩვევები, განათლება და გამოცდილება გავლენას ახდენს შრომის ბაზრებზე არსებულ მოთხოვნასა და მიწოდებაზე. ნავთობსადენის - “ბაქო-თბილისი-ჯეიჰანის” მშენებლობის დროს კომპანია “ბი-პი”-მ მიღების შემდუღებლებიც კი უცხოეთიდან ჩამოიყვანა, რადგან ადგილობრივ სპეციალისტებს სათანადო პროფესიული გამოცდილება არ ჰქონდათ. როგორც ირკვევა, სამშენებლო ფედერაციასთან არსებული სასწავლო-საკონსულტაციო ცენტრი შემდუღებლების, დეფექტოსკოპიის, მასალათმცოდნეობის სპეციალისტების კვალიფიკაციის ამაღლებას, ტესტირებას და სერტიფიცირებას ემსახურება.

მოთხოვნასა და მიწოდებას თუ გავითვალისწინებთ, არ უნდა გავიკვირდეს, რომ სხვადასხვა პროფესიების წარმომადგენლებს განსხვავებული ხელფასი აქვთ.

ამით საბაზრო ეკონომიკა მუშაკებს მნიშვნელოვან ინფორმაციას და სტიმულებს აძლევს. ამის შედეგად ზოგის ხელფასი იზრდება, ზოგის კი მცირდება. ასეთი ფასისმიერი სიგნალების საფუძველზე მეტი მუშაკი მიედინება მზარდ, მომავლის დარგებსა და პროფესიებში, სხვები კი ტოვებენ ჩამორჩენილ დარგებს. მუშაკები აფართოებენ ინვესტირებას იმგვარ უნარ-ჩვევებს, განათლებასა და გამოცდილებაში, რომლებიც შრომის ბაზარზე სულ უფრო მეტად ფასობს. საქართველოს შრომის ბაზრის მთავარი პრობლემა კვალიფიკაციის დეფიციტია. საზოგადოება კვალიფიკაციის ასამაღლებლად და

პროფესიების შესაცვლელად მზად არ არის. არის კიდევ ერთი საკითხი - არაინფორმირებულობა. ინფორმაციის დეფიციტს არა მხოლოდ უმუშევარი ადამიანი, არამედ ბევრი კომპანია განიცდის. უნდა მოხდეს მეწარმეებისა და განათლების სისტემის ინტეგრაცია. სასწავლო პროგრამები მეწარმეებზე უნდა იყოს მიმართული. მეწარმეები ხშირად ამბობენ: კანდიდატის მონაცემებს ვკითხულობთ, კარგი მონაცემებია, მაგრამ პირისპირ შეხვედრისას მისი დონე არ გვაკმაყოფილებს. ეს არ ნიშნავს იმას, რომ მეწარმე უფრო მაღალგანვითრებულია, უბრალოდ, კანდიდატს ხშირად ის ცოდნა და გამოცდილება არ აქვს, რაც მეწარმეს სჭირდება. გავაანალიზოთ შრომის ბაზრის სტატისტიკა.

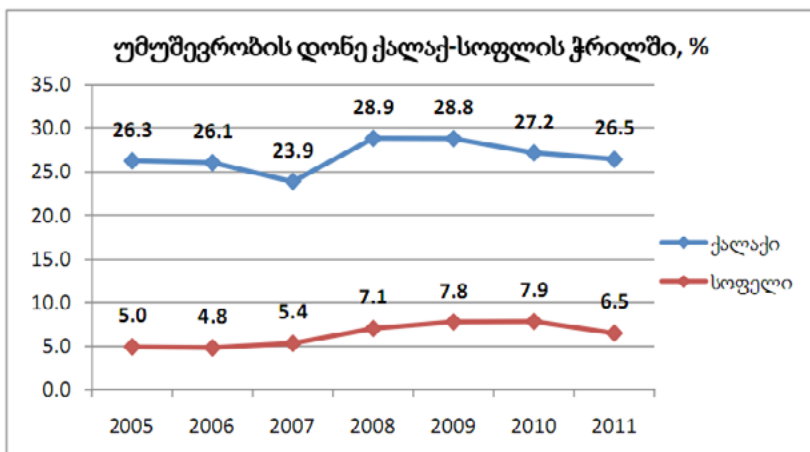
საქართველოში 2011 წლის უმუშევრობის დონის მაჩვენებელი 2010 წლის მაჩვენებელთან მიმართებაში 1.2 პროცენტული პუნქტით შემცირდა და 15.1 პროცენტი შეადგინა. უმუშევრობის დონის შემცირებასთან ერთად აღინიშნა მოსახლეობის აქტიურობისა და დასაქმების დონეების ზრდა. 2011 წელს 2010 წელთან მიმართებაში აქტიურობისა და დასაქმების დონეები, შესაბამისად 1.0 და 1.6 პროცენტული პუნქტით გაიზარდა. უნდა აღინიშნოს, რომ აქტიურობისა და დასაქმების დონეები გაზრდილია, როგორც სოფლის, ასევე ქალაქის ტიპის დასახლებებში.

2011 წელს 2010 წელთან მიმართებაში თითქმის ერთნაირად გაიზარდა როგორც დაქირავებით დასაქმებულთა რაოდენობა, ასევე თვითდასაქმებულთა რაოდენობა, რის შედეგადაც აღნიშნული თანაფარდობა პრაქტიკულად არ შეცვლილა. უმუშევრობის დონე დაბალია სოფლის მოსახლეობაში, ვიდრე ქალაქის მოსახლეობაში. ამასთან, სოფლის ტიპის დასახლებებში უმუშევრობის დონე შემცირდა 1.3 პროცენტული პუნქტით, ხოლო ქალაქის ტიპის დასახლებებში - 0.7 პროცენტული პუნქტით (ნახ. 1).

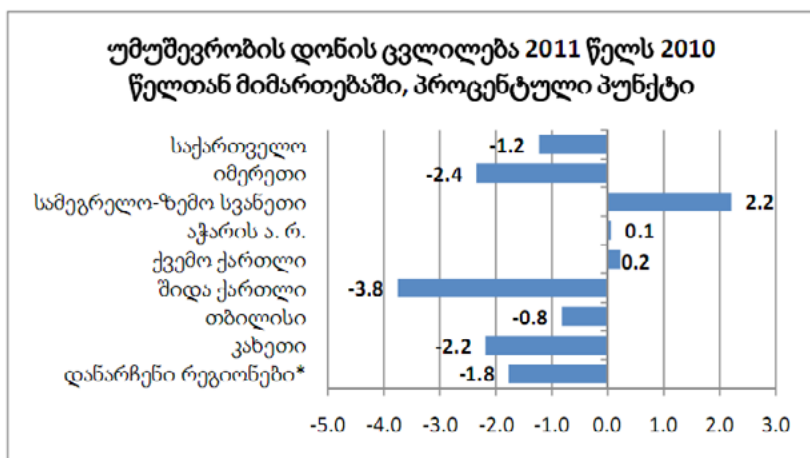
რაც შეეხება უმუშევრობის დონის მაჩვენებელს რეგიონულ ჭრილში, აღსანიშნავია მისი კლება შიდა ქართლის რეგიონში (3.8 პროცენტული პუნქტით), იმერეთის რეგიონში (2.4 პროცენტული პუნქტით) და კახეთის რეგიონში (2.2 პროცენტული პუნქტით) (ნახ.-2).

დასაქმებისა და უმუშევრობის მაჩვენებლების სქესობრივ ჭრილში განხილვისას აღსანიშნავია, რომ 2011 წელს 2010 წელთან მიმარ-

(ნახ. 1)



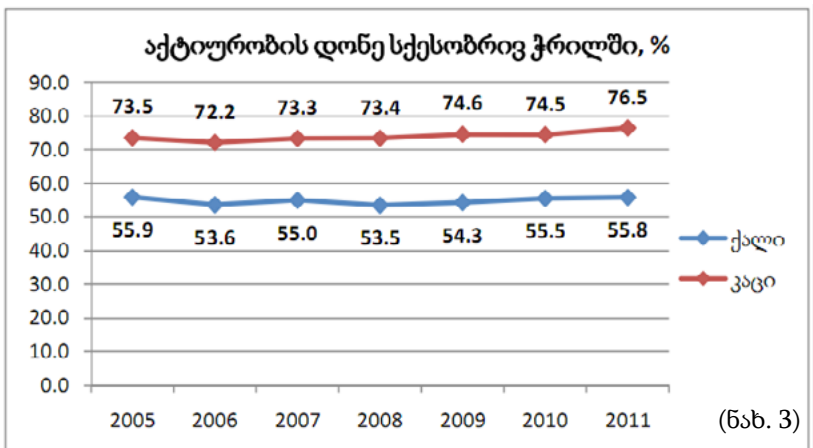
(ნახ. 2)



* სამცხე-ჯავახეთი, გურია, მცხეთა-მთიანეთი

თებაში უმუშევრობის დონის შემცირება თითქმის ერთნაირად გამოიკვეთა, როგორც ქალებში, ასევე კაცებში. კერძოდ, უმუშევრობის დონე ქალებში 1.3 პროცენტული პუნქტით შემცირდა, ხოლო კა-

ცეზში აღნიშნული მარვენებლის კლებამ 1.2 პროცენტული პუნქტი შეადგინა. ასევე უნდა აღინიშნოს, რომ ტრადიციულად ქალებში უმუშევრობის დონე ნაკლებია, ვიდრე მამაკაცებში. ამის ძირითადი მიზეზია ის, რომ ქალები, რომლებიც არ არიან დასაქმებულები, ძირითადად წარმოდგენენ დიასახლისებს და, შესაბამისად, არააქტიური მოსახლეობის კატეგორიას მიეკუთვნებიან. ქალებში არააქტიურობის დონე თითქმის ორჯერ აღემატება კაცებში ანალოგიურ მარვენებელს (შესაბამისად 44.2 და 23.5 პროცენტი). ამგვარად, კაცებთან შედარებით ქალებში დაბალია როგორც აქტიურობის დონე, ასევე დასაქმების დონე (ნახ. 3).

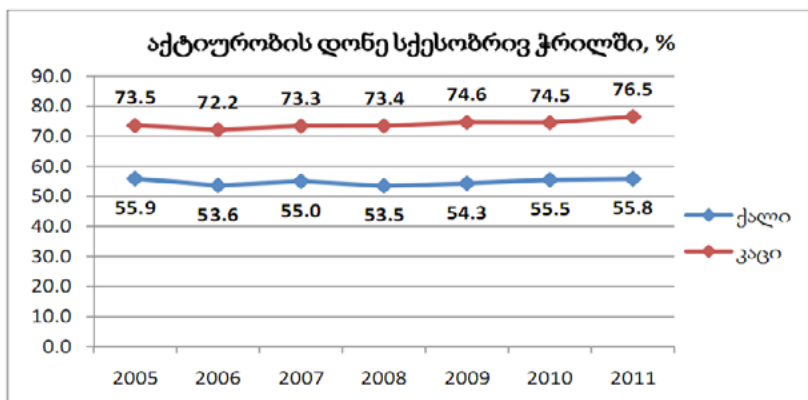


აქტიურობის დონის სქესობრივ ჭრილში განხილვისას, აღსანიშნავია, რომ ქალებში აქტიურობის დონემ 2011 წელს ყველაზე მაღალ ნიშნულს მიაღწია ბოლო ექვსი წლის მანძილზე, ხოლო კაცებში - ბოლო ათწლეულის მანძილზე (ნახ 4).

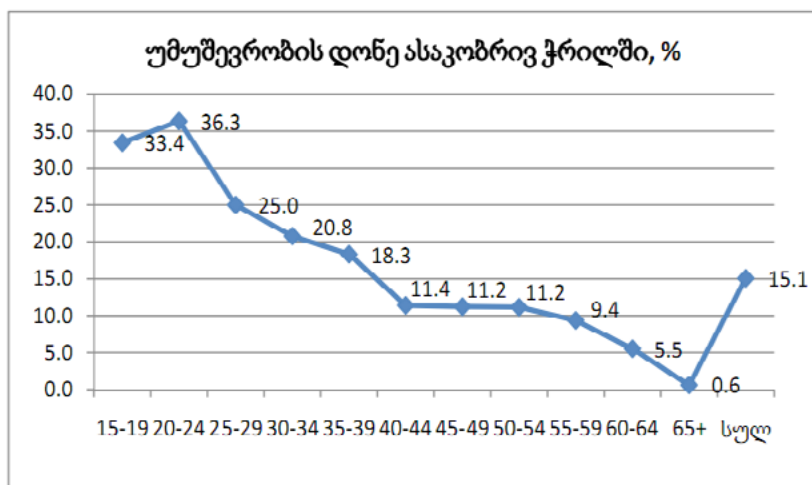
აქტიურობის დონის ანალოგიურად, ქალებში დასაქმების დონემ 2011 წელს ყველაზე მაღალ ნიშნულს მიაღწია ბოლო ექვსი წლის მანძილზე, ხოლო კაცებში - ბოლო შვიდი წლის მანძილზე.

უმუშევრობის დონის განხილვა ასაკობრივ ჭრილში გვიჩვენებს, რომ 15-19 წლის ასაკობრივი ჯგუფის გარდა, უმუშევრობის დონე შემცირდა ყველა ასაკობრივ ჯგუფში. გარდა ამისა, უმუშევრობის დონე ტრადიციულად ყველაზე მაღალია 20-24 წლის ასაკობრივ

(ნახ. 4)



(ნახ. 5)



ჯგუფში, ხოლო ყველაზე დაბალი - 65+ ასაკობრივ ჯგუფში. ამ უკანასკნელის მიზეზია ის, რომ 65+ ასაკის მოსახლეობა წარმოადგენენ პენსიონერებს, რომელთა დიდი ნაწილი არ არის დასაქმებული და არ ეძებს სამუშაოს და შესაბამისად, არააქტიური მოსახლეობის კატეგორიას მიეკუთვნებიან (ნახ. 5).

როგორც ვხედავთ, უმუშევრობის დონე ყველაზე მაღალია ახალგაზრდებში (20-24წწ). უნდა აღინიშნოს, რომ ასეთივე ტენდენცია ახასიათებს მსოფლიო შრომის ბაზარს იმ განსხვავებით, რომ ახალგაზრდათა შორის უმუშევრობა ევროპისა და აშშ-ის შრომის ბაზარზე ატარებს მოკლევადიან ხასიათს. შედარებისთვის, გერმანიაში ახალგაზრდებისთვის 35% უმუშევარია 6 თვეზე მეტი, ამავე დროს ქრონიკულად უმუშევართა წილი 12.6% შეადგენს.

ILO-ს (შრომის საერთაშორისო ორგანიზაცია) მონაცემების მიხედვით 2011 წელს უმუშევართა რიცხოვნობამ 197 მლნ ადამიანს გადააჭარბა (უმუშევრობის 6%), რაც მეტია 2007 წლის ანალოგიურ მაჩვენებელზე (5.5%). ყველაზე დაბალი უმუშევრობის დონე დაფიქსირდა სამხრეთ აზიაში (3.8%), ისეთ ქვეყნებში, როგორებიცაა ჩინეთი და სინგაპური, დადებითი ტენდენცია შეიმჩნევა ლათინურ ამერიკაშიც. უმუშევრობის ყველაზე მაღალი მაჩვენებელია სამხრეთ აფრიკის, ახლო აღმოსავლეთით და ევროპის ზოგიერთ ქვეყანაში (17%მეტი).

ასეთი არაერთგვაროვანი სიტუაციის საფუძველია ქვეყნის სამეურნეო სტრუქტურა. კრიზისის პერიოდში განითარებულმა ქვეყნებმა შეამცირეს წარმოება, რაც უარყოფითად აისახა ნედლეულის ექსპორტიორ ქვეყნებზე.

იმის მიუხედავად, რომ კრიზისის ყველაზე მძიმე პერიოდი უკვე გავლილია, საერთაშორისო ბაზარი მაინც ვერ ახერხებს გაჯასანდებას. შრომის საერთაშორისო ორგანიზაციის პროგნოზით უმუშევრობის დონე გააგრძელებს ზრდას 2013 და 2014წწ. უმუშევართა რიცხოვნობა 2013 წ გადააჭარბებს 202მლნ, ხოლო 2014 წ - 205 მლნ ადამიანს.

უმუშევრობის ზრდასთან ერთად ფიქსირდება სამუშაო პირობების გაუარესება და სახელფასო განაკვეთის განსხვავება გენდერული ნიშნის მიხედვით. 43 ქვეყანაში ჩატარებულმა კვლევამ აჩვენა, რომ მამაკაცების და ქალების სახელფასო განაკვეთებს შორის სხვაობა საშუალოდ 20% აღწევს. მაგალითად, თუ მამაკაცის საათობრივი განაკვეთი 10\$, ქალის მხოლოდ 8\$, ამასთან, შესასრულებელი სამუშაოს მოცულობა და სირთულე ერთნაირია. გენდერული უთანასწორობა ასევე ვლინდება თანამდებობის მინიჭების პოლიტიკაში,

როგორც წესი, ქალის კვალიფიკაცია მეტია, ვიდრე მოეთხოვება მის მიერ დაკავებულ თანამდებობას. უფრო მწვავედ უსამართლობას საკუთარ თავზე განიცდიან შვილიანი ქალბატონები. შრომის კოდექსისა და საერთაშორისო ნორმების მიუხედავად, კომპანიები ხშირად უარს ამბობენ შვილიანი ქალების დასაქმებაზე ან ასაქმებენ მათ დაბალ სახელფასო განაკვეთზე, რომელიც ჩვეულებრივი განაკვეთის მხოლოდ 68% შეადგენს.

კრიზისის პერიოდში შრომის ბაზარს ახასიათებს ვაკანსიების რაოდენობის სიმცირე, ამასთან სამსახურზე აყვანის მსურველთა რიცხოვნობა ძალიან დიდია. ასეთ სიტუაციაში კომპანიების უმეტესობა ახორციელებს არსებული კადრების ჩანაცვლებას უფრო კვალიფიციური მუშაკებით. ამის დასაბუთება ადვილია, ფირმას სურს აიმაღლოს მწარმოებლურობისა და სამუშაოს შესრულების ხარისხი ხელფასის ხარჯის ზრდის გარეშე. ამასთან, სამუშაოზე მიღების პირობები მკაცრდება, კანდიდატისგან მოითხოვება უფრო მეტი ცოდნა, კვალიფიკაცია, უნარ-ჩვევები. დიდი მნიშვნელობა ენიჭება პირად თვისებებს, მაგალითად, სტრესგამძლეობას და შრომისმოყვარეობას. ცნობილია შემთხვევა, როდესაც ადამიანს უარი უთხრეს მხოლოდ იმიტომ, რომ ანკეტის გრაფაში „ინტერესები“ მითითებული ჰქონდა „ექსტრემალური სპორტი“. „ექსტრემალური სპორტით გატაცება შეიძლება მავნებელი იყოს ჯანმრთელობისთვის, არავინ არ არის დაზღვეული უბედური შემთხვევისგან“, - ამით დაასაბუთა უარი დამსაქმებელმა.

ასევე დიდ ყურადღება ეთმობა წინა სამსახურიდან გათავისუფლების მიზეზს, იქნება ეს დისციპლინის დარღვევა, კოლეგებთან კონფლიქტი თუ საკუთარი სურვილით წასვლა. გასაკვირი არც არის, რომ შერჩევის მკაცრ პირობებში კანდიდატთა 2/3 მალავს სამსახურიდან წასვლის მიზეზს და ცდილობს საკუთარი თავი წარმოაჩინოს უკეთესი მხრიდან, ხშირად ტყუილსაც იყენებს. ასეთი მიდგომა არასწორია, ვინაიდან ძალიან ადვილია ტყუილის გამოვლენა კანდიდატის ყოფილი ხელმძღვანელისგან მიღებული დანახაიათების საფუძველზე.

ასეთ ვითარებაში მენეჯერების წინაშე დგას კითხვა: სჭირდებათ თუ არა მომუშავეებს დამატებითი მოტივაცია? კონსერვატორები,

ალბათ, ამ კითხვაზე უარყოფითად უპასუხებენ, მათი აზრის დასაბუთება ადვილია: ეკონომიკური კრიზისის პერიოდში სამსახურის მიღების მსურველთა რაოდენობა ძალიან დიდია და ადამიანი იძულებულია გაუფრთხილდეს მის მიერ დაკავებულ თანამდებობას, ხარისხიანად შეასრულოს დაკისრებული მოვალეობა, რათა არ დაკარგოს სახელფასო შემოსავალი. ამ მოსაზრებაში არის სიმართლის მარცვალი, თუმცა სიტუაცია არაცალსახაა. შემოსავლის დაკარგვის შიშით ადამიანი ემსგავსება მანქანას, აპარატს, რომელიც ავტომატურად ასრულებს თავის მოვალეობას და არ არის დაინტერესებული კომპანიის განვითარებასა და პრობლემის მოგვარებაში. დაუსვით კითხვა საკუთარ თავს: მზად ხართ თუ არა დაიკისროთ დამატებითი პასუხისმგებლობა და შეასრულოთ მეტი სამუშაო მხოლოდ საკუთარი ინიციატივის ხარჯზე წახალისების გარეშე? სავარაუდოდ, არა.

თუ კოლექტივში დამყარებულია მეგობრული კონკურენციის ატმოსფერო, მიზანშეწონილი იქნება კომპანიის შიგნით კონკურსის ჩატარება, რომლის მონაწილენი მცირეფასიანი ნივთებით ან სიგელებით დასაწყურდებიან. სასარგებლო იქნება საუკეთესო მუშაკის გამოვლენა, აქტიურობის რეიტინგის შედგენა და ა.შ. ყველაფერი ეს დაარწმუნებს სამტატო ერთეულს, რომ კომპანია აფასებს მას და საშუალებას აძლევს გააგრძელოს კარიერული წინსვლა. თუმცა, ამ ქმედებებს გააჩნია უარყოფითი მხარე: კოლექტივში შეიძლება გაჩნდეს კონფლიქტები და უთანხმოება. არაფულადი ინსტრუმენტებით წახალისებისას აუცილებელია ობიექტურობისა და აღქმის პრინციპების დაცვა, რაც იმას გულისხმობს, რომ შეფასებისთვის გამოყენებული მაჩვენებლები და ფაქტორები უნდა იყოს გასაგები და მისაღები პერსონალისთვის, ე.ი. არ უნდა მოხდეს ზემოქმედების დასახვა, დაკისრებული სამუშაო უნდა იყოს გასაგები და შესრულებადი და გამოირჩეოდეს ზომიერი სირთულით.

ეკონომიკური კრიზისის დროს დამქირავებლები მიმართავენ პერსონალის ტრენინგების ჩატარებას. მომუშავენი შეისწავლიან იმას, თუ როგორ შეიძლება რესურსების მინიმალური ხარჯვით საუკეთესო შედეგების მიღწევა, ე.ი. სწავლება ორიენტირებული უნდა იყოს ეკონომიკურად დასაბუთებული და რაციონალური გა-

დაწყვეტილების მიღებაზე. ტრენინგი შეიძლება ჩატარდეს როგორც ორგანიზაციის მომუშავის, ასევე გარედან მოწვეული ადამიანის ხელმძღვანელობით. სწავლების ფორმა დამოკიდებულია ორგანიზაციის ხელთ არსებული რესურსების ოდენობასა და განსახილველი პრობლემის სპეციფიკაზე. როგორც წესი, ეკონომიკური კრიზისის პერიოდში კომპანია განიცდის ფულადი სახსრების დეფიციტს. ასეთ შემთხვევაში მიზანშეწონილია ტრენინგის ხელმძღვანელად დაინიშნოს საუკეთესო გამოცდილი მუშაკი, რომელიც კარგად ერკვევა ფირმის პრობლემებში, შეუძლია გამოცდილების გაზიარება და პრაქტიკული მეცადინეობების ჩატარება. გაწვრთნილი და დაფასებული მომუშავეებისგან მიღებული სარგებელი გადაფარავს ტრენინგზე გაწეულ ხარჯს, ე.ი. სწავლება გამართლებულია.

პერსონალი წარმოადგენს ორგანიზაციის სტრატეგიულ რესურსს, რომლის მასობრივი დათხოვნა გამართლებულია მხოლოდ უკიდურეს შემთხვევაში. მსხვილი კომპანიები მიმართავენ სხვადასხვა ხერხს, რათა არ დაუშვან კადრების გადინება. უპირველეს ყოვლისა აღსანიშნავია სამოქალაქო-სამართლებრივი ხასიათის ხელშეკრულების საფუძველზე მოზიდული კადრების გათავისუფლება, ორგანიზაციისთვის უფრო ფასეულია საშტატო ერთეულები, ვიდრე შტატგარეშე მომუშავენი. მეორე მეთოდი დაკავშირებულია პერსონალის ნაწილის გადაყვანასთან ნახევარ განაკვეთზე. ცნობილია შემთხვევები, როდესაც ადამიანები გამოხატავენ სოლიდარობას და გამოთქვამენ სურვილს იმუშაონ და მიღონ ნაკლები, რათა არ მოხდეს სამსახურიდან კოლეგების დათხოვნა. მესამე მეთოდი გულისხმობს მომუშავეთა გადაყვანას თავისუფალ (free line) რეჟიმში, რაც ახლოსაა საიჯარო ხელშეკრულების პრინციპებთან. მეოთხე მეთოდი ეფუძნება თანამდებობრივ მოვალეობების გადახედვას და საკადრო სისტემის რეორგანიზაციას. იმ შემთხვევაში, თუ სამსახურიდან გათავისუფლება გარდაუვალია, კომპანია ცდილობს მაქსიმალურად დაეხმაროს ადამიანს. დახმარებამ შეიძლება მიიღოს მატერიალური სახე, მაგალითად, ერთჯერადი ფულადი დახმარება, რეკომენდაციის დაწერა და CV-ის გაგზავნა სხვა კომპანიებსა და დასაქმების სააგენტოებში. ისეთი გიგანტები, როგორებიცაა Sony, Ford, სთავაზობენ უფასო იურიდიულ და ფი-

ნანსურ კონსულტაციებს და ოფისის გამოყენების უფლებას რამდენიმე თვის განმავლობაში საკუთარი ბიზნესის გახსნის შემთხვევაში.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. საქართველოს შრომის კოდექსი.

2. **Ричард Л. Дафт. Менеджмент.** 2001. Год выпуска: 2001. Автор: **Ричард Л. Дафт.** Издательство: Питер.

3 Edwards, T. and Kuruvilla, S. (2005) 'International HRM: National Business Systems, Organizational Politics and the International Division of Labour in MNCs', International Journal of Human Resource Management, 16 (1): 121.

4. ინტერნეტ მასალები:

1. www.mof.ge
2. www.geostat.ge
3. www.24saati.ge
4. www.ilo.com
5. www.hrmonitor.ru
6. <http://www.termpaperwarehouse.com/essay-on/Mitsubishi-Sex-Scandal-Research-Paper/139970>