

აღამიანური რესურსების სტრატეგიული მართვა

მანანა სამადაშვილი

სტუ ასოცირებული პროფესორი

ორგანიზაციის მართვის მთლიანი პროცესის ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს და სტრატეგიულ ფუნქციას წარმოადგენს ადამიანური რესურსების მართვა.

პერსონალის მართვის ძირითადი მიზნების და ამოცანების განხორციელების საშუალებაა პერსონალის მართვის სწორი სტრატეგიის შემუშავება.

ორგანიზაციის სწორად ჩამოყალიბებული მისია იძლევა შემდეგი ამოცანების გადანყვეტის საშუალებას:

- ორგანიზაციის ეფექტური იმიჯის შექმნა;
- ორგანიზაციის ეფექტიან ფუნქციონირებაზე ზრუნვა;
- ორგანიზაციის მუშაობის სუსტი და ძლიერი მხარეების გაანალიზება.

ორგანიზაციაში პერსონალის მართვის ამოცანების დაკონკრეტება უნდა განისაზღვროს მენეჯერების მიერ ორგანიზაციის მისიიდან გამომდინარე კონკრეტული შემუშავებული სტრატეგიის მიხედვით.

ადამიანური რესურსების მართვის სტრატეგიის შემუშავების დროს უნდა იყოს გათვალისწინებული ორგანიზაციის სტრუქტურის, მისიის, პოლიტიკური, ეკონომიკური, ტექნოლოგიური, სოციალური, ორგანიზაციული გარემოს, ასევე თვით პერსონალის განვითარება დროის სხვადასხვა პერიოდში.

პერსონალის მართვის სტრატეგია უნდა იყოს რეალური, რესურსებით დაბალანსებული, ზომიერად რისკიანი, გარემოსთან შეთავსებადი, გრძელვადიანი და მოკლევადიანი მიზნების მომცველი.

პერსონალის სტრატეგიული მართვის ობიექტს წარმოადგენენ: ორგანიზაციის მომუშავეები, შრომის პირობები და პერსონა-

ლის სტრუქტურა. პერსონალის სტრატეგიული მართვისას დიდი მნიშვნელობა აქვს პერსონალის ოპტიმალური სტრუქტურის უზრუნველყოფას. კოლექტივის პერსონალის სტრუქტურიზაციის კრიტერიუმებია: სქესი, ასაკი, ეროვნება, კვალიფიკაცია. სტრატეგიის შემუშავებისას აუცილებელია მრავალი ადამიანის ერთობლივი მუშაობა.

ზოგიერთ ორგანიზაციას გააჩნია რამდენიმე სტრატეგია. ძირითად სტრატეგიას წარმოადგენს გენერალური სტრატეგია, რომელიც მოიცავს ორგანიზაციის მისიის განხორციელების წესებსა და გზებს; სპეციალური სტრატეგიები განკუთვნილია ცალკეული შემთხვევებისათვის.

სტრატეგიის მთავარი ელემენტებია:

1. პერსონალის მართვის წესები;
2. პერსონალის გამოყენების, განაწილების ძირითადი პრინციპები;
3. ორგანიზაციის საერთო-ორგანიზაციული და სპეციფიკური მიზნები.

პერსონალის მართვის ძირითად პროცედურებს წარმოადგენს:

- პერსონალის საჭიროების განსაზღვრა;
- პერსონალის მოზიდვა და შერჩევა;
- პერსონალის უშუალო მართვა;
- პერსონალის ატესტირება;
- კარიერის მართვა;
- პერსონალის ტრენინგი და განვითარება;
- პერსონალის სამუშაოს შესრულების შეფასება.
- მოტივირება და შრომის ანაზღაურება.

მოხელეთა ქცევის შეცვლას, მათი საქმიანობის ეფექტიანობას, პასუხისმგებლობის დონეს, ასევე მოტივირებას განაპირობებს ის, თუ რამდენად ეფექტიანად და სწორად იყენებენ პერსონალის მართვის სამსახურები და მენეჯერები ამ ინსტრუმენტებს.

ადამიანური რესურსების სტრატეგიული მართვა მოიცავს შემდეგ კონკრეტულ მიმართულებებს:

- მართვის ეფექტიანი სისტემის შემუშავება;
- პერსონალის მოზიდვისა და შერჩევის პროცედურების მოდერნიზება;
- პერსონალის მოტივირებისა და შრომის ანაზღაურების თანამედროვე სისტემის შექმნა;
- ატესტირების ჩატარების ეფექტიანი სისტემის შექმნა;
- მოხელეების სამუშაოთა აღწერების სრულყოფა;
- პერსონალის ტრენინგი.

პერსონალის სტრატეგიული მართვა დამყარებულია კონცეფციაზე, რომ იგი ინტეგრირებული უნდა იყოს კორპორაციის ან ბიზნესის სტრატეგიასთან.

სტრატეგიული მართვა უშუალოდ ეხება ბიზნესის სტრატეგიის ჩამოყალიბებას. მიღერმა ეს შემდეგნაირად განსაზღვრა: “ესაა ბაზარზე ორიენტირებული კონცეფცია, რომელზედაც გავლენას ახდენს პროდუქციისა და ბაზრის მიზანშეწონილობის კრიტერიუმი და რომელიც მიმართულია კონკრეტული უპირატესობის მიღწევასაკენ”.

ბიზნესის სტრატეგია გულისხმობს ორგანიზაციის მომავალ მდგომარეობას, რა სახით მიაღწევს მას და რა მიმართულებს დასახავს მის მისაღწევად.

ანალიტიკური მოდელი უოკერის აზრით მოიცავს სამ პროცესს: ინტეგრაციის, პარალელურ და ცალკე პროცესებს.

ინტეგრაციის პროცესი. ბიზნესის სტრატეგიის განუყოფელ ნაწილს წარმოადგენს ადამიანური რესურსების სტრატეგია, ყველა სხვა ფუნქციურ სტრატეგიასთან ერთად.

პარალელური პროცესი. ადამიანური რესურსების მართვის სტრატეგია ვითარდება ბიზნესის სტრატეგიასთან ერთად.

ცალკე პროცესი. ადამიანური რესურსების განვითარების გეგმა განიხილებოდა მთლიანი ბიზნეს გეგმისაგან განცალკევებით.

დაიერმა და ჰოლდერმა განავითარეს ადამიანური რესურსების ჩამოყალიბების სისტემური მიდგომა.

1. შესრულების შეფასება, ანუ საქმის წარმატება დამოკიდე-

ბულია საჭირო ადამიანთა გარკვეული რაოდენობის დროული მოძიებზე.

2. სასურველობის დადგენა, ანუ სტრატეგიის წინაპირობების გამოკვლევა.

3. მიზნების განსაზღვრა, ანუ ორგანიზაციის და ბიზნესის სტრატეგიის შინაარსიდან გამომდინარე უნდა დამუშავდეს მთავარი მიზნები.

4. მიზნების მიღწევის საშუალებების შერჩევა, ანუ გარეგანი და შინაგანი შესაბამისობა.

ადამიანური რესურსების სტრატეგიული მართვა ეფუძნება იმ აზრს, რომ ადამიანურ სტრატეგიას შეუძლია დახმარება აღმოუჩინოს ბიზნესის სტრატეგიას.