

ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი თავდაცვის სფეროში

ვაჟა ზეიკიძე

ეკონომიკის დოქტორი

თავდაცვის სისტემაში ადამიანური პოტენციალი წარმოადგენს ქვეყნის მთავარ სამხედრო რესურსს, რომელიც სახლმნიფოს უსაფრთხოებას უზრუნველყოფს. პერსონალის ეფექტური გაძღოლა თავდაცვის სტრუქტურის წარმატების ძირითადი პირობაა. პერსონალის მენეჯმენტში იგულისხმება კონკრეტულ თანამდებობებზე სწორად შერჩეული კადრების დანიშვნა და მათი განწყობის მოტივირებით დაკისრებული ფუნქციის კომპეტენტურად და პასუხისმგებლობით შესრულება. თავდაცვის სფეროში პერსონალის მენეჯმენტი საკმაოდ რთულია და დიდ თეორიულ და პრაქტიკულ გამოცდილებას მოითხოვს.

საბაზრო ეკონომიკის პირობებში თავდაცვის სექტორშიც დაცული უნდა იქნას ბალანსი თავდაცვის უწყებაში შემავალ ქვედანაყოფებში კადრებით უზრუნველყოფასა და ფაქტიურად არსებულ მოთხოვნას შორის. დღეისათვის პერსონალზე მოთხოვნის თვალსაზრისით პრობლემას წარმოადგენს თავდაცვის სტრუქტურაში სტანდარტის დადგენა, კარძოდ პირადი შემადგენლობის რიცხოვნობისა და დასაკმაყოფილებელი პერსონალის უნარ-ჩვევების დადგენა სტანდარტის შესაბამისად. პერსონალიზე მოთხოვნას განსაზღვრავს თავდაცვის სამინისტრო დაგეგმვის პროცესში, რომლის დროსაც გადანაწევტილებები ძირითადად მიიღება შეიარაღებისა და დოქტრინების მიზნებიდან გამომდინარე. ამასთან ერთად შეიარაღებულ ძალებში ადამიანურ რესურსებზე მოთხოვნის გაანგარიშებისას მხედველობაში უნდა იქნეს მიღებული ქვეყნის წინაშე არსებული საფრთხეების მდგომარეობა, კრიტიკულ სიტუაციაში შეიარაღებული ძალების მოქმედების შესაძლებლობები, საომარი მოქმედების განვითარების შესაძლე-

ბლობები და ქვეყნის ფინანსური რესურსები.

თავდაცვის სტრუქტურებში დასაქმებული პერსონალის ეფექტური მენეჯმენტი უკავშირდება პერსონალის სამხედრო სამსახურში განვების, აყვანის (დანიშვნის), მათი დანიშნულების და დათხოვნის საკითხებს.

აღნიშნული საკითხების მოგვარება მსოფლიოში მიმდინარე გლობალიზაციის პირობებში და შეიარაღებული ძალების რეფორმირების პროცესში მეტად აქტუალურია და თავის მხრივ საჭიროებს ადამიანური რესურსების მართვის რეფორმირებას. შეიარაღებულ ძალებში პერსონალის მართვის ძირითად მიზანს წარმოადგენს ქვეყნის თავდაცვის საჭირო სტრუქტურის ფორმირებისათვის სასურველი ასაკის და წოდების პერსონალით უზრუნველყოფა, რომლებსაც გააჩნიათ სასურველი უნარ-ჩვევები და გამოცდილება. თანამედროვე ეტაპზე სამხედრო ტექნოლოგიების ინტენსიური განვითარების პირობებში შეიარაღებული ძალების საკადრო სტრუქტურას უჩნდება ახალი მოთხოვნები, რაც საჭიროებს შესაბამის ცვლილებებს, სამუხაროდ იგი დაკავშირებულია ხამგრძლივ პერიოდთან და მოითხოვს პერსონალის კვალიფიციურ გადამზადებას, რომლის დროსაც აუცილებლად გათვალისწინებული უნდა იქნეს პერსონალის პიროვნული თვისებები.

აღნიშნულიდან გამომდინარე ქვეყნის თავდაცვის უწყებაში მუშავდება სამხედრო უსაფრთხოების სტრატეგია, რომელშიც განსაზღვრულია ქვეყნის შეიარაღებული ძალების სტრუქტურა და აქედან გამომდინარე მასზე დაყრდნობით დგინდება შეიარაღებული ძალების ადამიანურ რესურსებზე მოთხოვნა რაოდენობის, უნარ-ჩვევების და კვალიფიკაციის (წოდების) თვალსაზრისით. ამავ დროს მხედველობაშია მისაღები პირადი შემადგენლობის შენახვისათვის და სამხედრო სტრუქტურების (შეიარაღებით, მატერიალური რესურსებით) უზრუნველსაყოფად საჭირო ფინანსური რესურსები. მთლიანობაში ქვეყნის სამხედრო უწყების მოთხოვნები დამოკიდებულია ქვეყნის საბიუჯეტო შესაძლებლობებზე და დღის წესრიგში დგება კომპრომისის მიღწევის საკითხი

ერთის მხრივ შეიარაღებული ძალების სასურველ მოთხოვნასა და მეორეს მხრივ მასზე ხელმისაწვდომობას შორის, რომელიც წყდება თავდაცვის სამინისტროსა და ეკონომიკისა და ფინანსთა სამინისტროებს შორის შეთანხმების საფუძველზე.

ქვეყნის შეიარაღებული ძალები არ არის უცვლელი სტატიკური სტრუქტურა, იგი იცვლება ახალი შეიარაღების, სამხედრო დოქტრინების და სტრუქტურული ცვლილებების შესაბამისად. ანალოგიურად ცვლილებები უკავშირდება ადამიანური ელემენტის რიცხოვნობასა და სტრუქტურას, რომლის განხორციელებაც საჭიროებს გარკვეულ პერიოდს, კერძოდ პერსონალის მოკლევადიან და გრძელვადიან დაგეგმვას. გამომდინარე აქედან პერსონალის მენეჯმენტის ძირითად ამოცანას წარმოადგენს თავდაცვის სტრუქტურაში მიმდინარე ცვლილებების გათვალისწინებით სინქრონული პროგრამების შედგენა, რომლის საფუძველზეც დგინდება უახლეს პერსპექტივაში თანამდებობებზე მოთხოვნა და მისი კადრებით დაკომპლექტების საკითხი.

შეიარაღებული ძალებისათვის უმნიშვნელოვანეს პრობლემას წარმოადგენს საჭირო კვალიფიკაციის, გამოცდილების, ასაკის და ნოდების მქონე კადრებით პირადი შემადგენლობის დაკომპლექტება. ამიტომ პირადი შემადგენლობის მართვის პროგრამაში, ნლების მიხედვით განერილი უნდა იყოს გასანვევი, საკონტრაქტო სამსახურში ასაყვანი პიროვნებების რაოდენობა, კვალიფიკაციის ამაღლების, კარიერული ზრდის თვალსაზრისით ხემძღვანელ თანამდებობებზე დასაწინაურებელ პირთა რაოდენობა. ნებისმიერი საჯარო ორგანიზაციისაგან განსხვავებით თავდაცვის სისტემა წარმოადგენს დახურულ სტრუქტურას. შეიარაღებული ძალების სამსახურში შესულ პიროვნებებს, როდესაც სურთ გახდნენ ხემძღვანელი პირები, მათ უნევთ გრძელი გზის გავლა, რომელიც უკავშირდება კარიერის მართვას და მოიცავს: მათი განათლების და მომზადების დონეს, გამოცდილებას და სამეთაურო პასუხისმგებლობას.

ქვეყნის სამხედრო პოტენციალის განვითარებას განაპირობებს ისტორიული და კულტურული ტრადიციები, გეოპოლიტი-

კური და ეკონომიკური განვითარების დონე. მაგრამ უმთავრესია სახელმწიფო სტრატეგიასთან ქვეყნის უსაფრთხოების ინტერესების დაცვის შესაბამისობაში მოყვანა. სწორედ ეს განაპირობებს თავდაცვის უწყების სტრუქტურასა და სიდიდეს. დღეისათვის შეიარაღებული ძალების სიდიდე და სტრუქტურა არსებითად დამოკიდებულია ქვეყნის ბიუჯეტის სიდიდეზე და საკანონმდებლო ნორმატიულ აქტებზე, რომლის ფორმირებასაც მთავრობა და პარლამენტი ახორციელებს. ამასთან ერთად აუცილებელია გათვალისწინებული იქნეს თანაფარდობა პირად შემადგენლობასა და შეიარაღებას შორის. სამხედრო ბიუჯეტის ფორმირების დროს აუცილებელია დაცული იქნეს ბალანსი პირადი შემადგენლობის შენახვის, სამხედრო ოპერაციებში მონაწილეობასა და მათ ტექნიკურ უზრუნველყოფასთან დაკავშირებულ ხარჯებს შორის. მაგალითად: “როდესაც ხელფასების ზრდა ან სხვა პერსონალური სარგებელი აჭარბებს მთლიანად თავდაცვის ბიუჯეტის ზრდას, მაშინ ამის კომპენსირება უნდა მოხდეს ან პირადი შემადგენლობის რიცხოვნობის შემცირებით ან შეიარაღების, ოპერაციაში მონაწილეობის და ტექნიკური უზრუნველყოფისათვის განკუთვნილი ხარჯების შემცირებით. თუ პირადი შემადგენლობის რიცხოვნობა არ იცვლება, ხოლო შეიარაღების შესყიდვისათვის განსაზღვრული ხარჯები მცირდება, იმისათვის რომ გაიზარდოს პირადი შემადგენლობისათვის ხარჯები, მასინ დისბალანსი შეიარაღებასა და პირად შემადგენლობას შორის უარყოფითად აისახება ქვეყნის სამხედრო შესაძლებლობებზე”. (1) პირადი შემადგენლობის შესახებ მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღებისას მსგავს სიტუაციაში აუცილებლად უნდა განხორციელდეს შესაბამისი რეაგირება.

21-ე საუკუნეში არსებითად შეიცვალა სამხედრო ტექნოლოგიები, რომლებიც ახალ მოთხოვნებს უყენებენ სამხედროებს ადამიანური რესურსების მართვის კუთხით. ოპერაციათა გარკვეული კატეგორია ახალი შეიარაღებიდან გამომდინარე მოითხოვს ადამიანური რესურსის(პირადი შემადგენლობის) დიდ რაოდენობას, ხოლო ზოგიერთი ტექნოლოგიის დანერგვა კი პირიქით სამხედრო

პერსონალის შემადგენლობის შემცირების საშუალებას იძლევა. ამდენად ქვედანაყოფის პირადი შემადგენლობის დაგეგმვისას აუცილებელია ბალანსის მუდმივი ცვლა შეიარაღებული ძალების ცალკეული სტრუქტურების მოთხოვნიდან გამომდინარე. ქვედანაყოფის თანამედროვე შეიარაღებით აღჭურვა მოითხოვს პირადი შემადგენლობის ხარისხობრივ გაუმჯობესებას, რადგან თანამედროვე ომი მეცნიერული მიღწევების გამოყენებით არსებით გავლენას ახდენს პირადი შემადგენლობის კვალიფიკაციაზე, გამოცდილებაზე და მათი განათლების დონეზე. მაგალითად, თანამედროვე ეტაპზე სტაბილურობის უზრუნველყოფის ოპერაციებში მონაწილე ჯარისკაცი უნდა იყოს არამარტო განათლებული, მომზადებული და მებრძოლი, არამედ უნდა აზროვნებდეს კრეატიულად, ჩახედული იყოს იმ რეგიონის კულტურულ ყოფაში, სადაც უწევს კომფლიქტურ სიტუაციებში მოქმედება. თანამედროვე მეთაურს ხშირად უწევს გადაწყვეტილების მიღება, როგორც დიპლომატს, სამოქალაქო ხემძღვანელს და სამართალ დამცავს. ამიტომ მას უნდა შეეძლოს კრიზისულ სიტუაციაში და ძლიერი ზეწოლის ქვეშ რთული გადაწყვეტილებების მიღება.

დღეისათვის სწორედ ამ მოვლენებმა საფუძველი ჩაუყარა ახალი მცნების აღმოცენებას, როგორიცაა “სტრატეგიული კაპრალი” (strategic corporal), რადგან დაბალი რანგის სამხედრო მოსამსახურის ქმედებებს შეუძლია გავლენა მოახდინოს არა მარტო მიმდინარე ტაქტიკურ სიტუაციაზე, არამედ ასევე სტრატეგიულ სიტუაციაზე⁽²⁾. ყოველივე ეს არსებით გავლენას ახდენს თანამედროვე შეიარაღებულ ძალებში ქვედანაყოფის პირადი შემადგენლობის სტრუქტურის ფორმირებაზე.

შეიარაღებულ ძალებში მეტად პრობლემურია პირადი შემადგენლობის სინქრონული მართვა, რადგან მცირე საკადრო ცვლილებებმა შესაძლებელია არსებითი გავლენა მოახდინოს თავდაცვის სტრუქტურაზე. ხშირად ფინანსური და სტრატეგიული თვალსაზრისით ხდება შეიარაღებული ძალების რიცხოვნობის შემცირება, რაც იწვევს მთლიანობაში ბალანსის დარღვევას და თავდაცვის სტრუქტურებში პირადი შემადგენლობის

რესურსების არაეფექტურ გამოყენებას.

შეიარაღებული ძალების პირადი შემადგენლობის დაკომპლექტება თანამედროვე ეტაპზე ხორციელდება სავალდებულო სამხედრო განვებით და პროფესიულ სამხედრო მოსამსახურეთა საკონტრაქტო სამსახურში აყვანით. მასზე დიდ გავლენას ახდენს მოსახლეობის რაოდენობა და ასაკობრივი შემადგენლობა. ქვეყნაში დღეს სახეზე გვაქვს მოსახლეობის დაბერება და მოსახლეობის რიცხოვნობის კლება, შეინიშნება ასევე იმ ასაკის ახალგაზრდების რაოდენობის შემცირება, რომლითაც ხორციელდება პირადი შემადგენლობის დაკომპლექტება. აღნიშნულის გათვალისწინებით საქართველოში სამხედრო სამსახურში ახალგაზრდების მოსაზიდად სასურველია მათ შევთავაზოთ სამხედრო სამსახურში შესვლისთანავე სამოქალაქო ან სამხედრო საუნივერსიტეტო პროგრამებში ჩართვა, სამხედრო სამსახურის გავლის შემდგომ ფულადი კომპენსაცია სამოქალაქო უმაღლესი განათლების მისაღებად. ასევე შეიარაღებულ ძალებში გარკვეული კურსის გავლის შემდგომ თავისუფალი არჩევანის გაკეთების საშუალება შეიარაღებული ძალების კონკრეტული სახეობის ან გეოგრაფიული რაიონის არჩევის შესახებ. პირადი შემადგენლობის დაკომპლექტებასთან დაკავშირებული პრობლემების მოგვარებასთან დაკავშირებით აუცილებელია გასაწვევი ასაკის ახალგაზრდების მოტივირება ორი მიმართულებით: პირველი კვალიფიციური სამხედრო განათლების მიღების თვალსაზრისით და მეორე მატერიალური დაინტერესების თვალსაზრისით, რომელშიც მოიაზრება მაღალი შრომის ანაზღაურება და სამსახურის პერიოდში პრივილეგიებით უზრუნველყოფა.

შეიარაღებული ძალების ადამიანური რესურსებით დაკომპლექტებასთან ერთად პერსონალის მნიშვნელოვან ამოცანას წარმოადგენს თავდაცვის სტრუქტურული ერთეულების მდგრადი განვითარება. პირადი შემადგენლობის რაოდენობის და კვალიფიკაციის შენარჩუნებით. მენეჯმენტის მთავარი ამოცანაა პერსონალის მართვის მექანიზმის (მოდელის) შემუშავება, რომელიც უზრუნველყოფს პერსონალის ოპტიმალური რაოდე-

ნობის შენარჩუნებას და ოპერატიულად განახორციელებს თითოეული სამხედრო პირის ინტერესების შეხამებას ქვედნაყოფის ინტერესებთან. ამ სისტემის დროს პერსონალი დაინტერესებულია შრომის ანაზღაურებით და იმ ბონუსებით და პრივილეგიებით, რომელსაც მას სახელმწიფო სთავაზობს და ხელმიუწვდომელი იქნებოდა სამოქალაქო სფეროში საქმიანობით. ყოველივე ეს ახალგაზრდებს უბიძგებს სამხედრო სამსახურში დარჩენისაკენ სანამ მათ პროფესიაზე და კვალიფიკაციაზე არსებობს მოთხოვნა. ხოლო როდესაც სამხედრო სამსახურში საჭიროება აღარ არსებობს, მათ მოტივაცია უნდა გავუკეთოდ ფულადი კომპენსაციით ან სხვა სარგებლით, რომ უპრობლემოდ, ნებაყოფლობით დატოვონ სამხედრო სამსახური.

შეიარაღებულ ძალებში პერსონალის შემცირების დონის მართვა მნიშვნელოვნად დამოკიდებულია სამხედრო სამსახურში ყოფნის დადგენილ ვადასთან და საკონტრაქტო ურთიერთობასთან, დღეისათვის სამხედრო მოსამსახურეთათვის გამოიყენება დაქირავების ფიქსირებული, განახლებადი საკონტრაქტო ვადა, რომლის განახლებაც სწარმოებს პერიოდულად პენსიაში გასვლამდე, აღნიშნული სისტემა მოიცავს ორ ან სამ საკონტრაქტო პერიოდს, რომლის დასრულების შემდეგ, სათანადო კვალიფიკაციის გათვალისწინებით მოსამსახურეს შეუძლია განსაზღვრული დროით დარჩეს სამხედრო სამსახურში “თანამდებობაზე ყოფნის მოდელი” და ნებისმიერ დროს აქვს უფლება წავიდეს სამხედრო სამსახურიდან. წარმოდგენილ მოდელს შეიარაღებულ ძალებში აქვს თავისი დადებითი და უარყოფითი მხარეები. ფიქსირებული და განახლებადი საკონტრაქტო ურთიერთობის პირობებში სამხედრო მოსამსახურეს აქვს უფლება პირადად მიიღოს გადაწყვეტილება გააგრძელოს თუ არა კონტრაქტი საკუთარი ინტერესიდან გამომდინარე. ამ დროს მეტად მნიშვნელოვანია სამხედრო პირების მოტივირება საკუთარი სამხედრო კარიერის გასაგრძელებლად. ჩგანახლებადი კონტრაქტის უარყოფითი მხარეს წარმოადგენს ის, რომ სამხედრო მოსამსახურე, ყოველთვის არ არის დარწმუნებული განახლება თუ არა კონტრაქტი.

ეს საკითხი უფრო პრობლემურია ასაკოვანი, მარალკვალიფიციური კადრებისათვის. მას ურჩევნია პრობლემა მოაგვაროს უფრო სტაბილური და გრძელვადიან სამსახურში გადასვლით, როდესაც კონტრაქტს ხელს აწერენ განუსაზღვრელი ვადით. აღნიშნული მეორე მოდელის უპირატესობა მდგომარეობს იმაში, რომ შეიარაღებული ძალებისათვის გაიოლებულია პროგნოზირება. მაგრამ ამ მოდელის დროს ხდება ისეთი კადრების შენარჩუნება, რომლებიც ვერ აკმაყოფილებენ მოთხოვნებს. პერსონალის მართვის თვალსაზრისით შეიარაღებულ ძალებში გამართლებულია ორივე მოდელის ერთგვარი სინქრონიზაცია. კერძოდ პირველ ეტაპზე სასურველია ახალგაზრდა სამხედრო მოსამსახურეებთან გაფორმდეს ორი კონტრაქტი. პირველი მოკლევადიანი ორ წლიანი, შემდგომ წარმატებულ სამხედრო მოსამსახურეებთან კი ოთხ წლიანი, აღნიშნული ვადის დასრულების შემდეგ კი სასურველია უვადო კონტრაქტის გაფორმება. წარმოდგენილი სინქრონული მოდელის გამოყენება ხემძღვანელობას საშუალებას მისცემს მოქნილად არეგულიროს პირადი შემადგენლობის რიცხოვნობა და პროფესიული მომზადება დაგეგმილ დონესთან მიმართებაში.

შეიარაღებულ ძალებში სამხედრო მოსამსახურეთა შენარჩუნებისათვის ასკისა და ნამსახურები წლების გარდა მნიშვნელოვანია ნამახლისებელი სტიმულების გამოყენება, როგორიცაა სოციალური, ოჯახური მდგომარეობა, ოჯახში შვილების რაოდენობა. აღნიშნული სტიმულები არ არის პირდაპირ კავშირში მათ ეფექტურ საქმიანობასთან, მაგრამ იგი ხელს უწყობს დაოჯახებული სამხედროების დაინტერესებას, უფრო დიდხანს დარჩენს სამხედრო სამსახურში.

სამომავლოდ პირადი შემადგენლობის მენეჯმენტის სისტემის მთავარი მიზანი უნდა გახდეს ახალგაზრდა კვალიფიციური კადრების დამაგრება სამხედრო სამსახურში და მათი დადებითი ბალანსის შენარჩუნება შეიარაღებულ ძალებში. სამხედრო სამსახური განხილული უნდა იქნეს, როგორც პრივილეგია, რაც საშუალებას მოგვცემს შეიარაღებული ძალების რიგებიდან გავუშვათ ის პირები, რომლებიც ვერ აკმაყოფილებენ მოთხოვნებს.

დანიანურების სისტემას საფუძვლად უნდა დაედოს კომპეტენცია და პიროვნული თვისებები, რაც საშუალებას მოგვცემს მეთაურთა თანამდებობებზე დანიანურდნენ ამ თვისებების მატარებელი პირები.

შეიარაღებულ ძალებში თანამედროვე ეტაპზე პერსონალის მართვის პრობლემების მოგვარება შესაძლებელია მოქნილი სახელფასო და პერსონალური სისტემის შექმნით. ამ მიზნით აუცილებელია სამხედრო მოსამსახურეთა კარიერის მოდელის დიფერენციაცია, რომელიც მოიცავს განვევას, სწავლებას, თანამდებობებზე გადანაწილებას, დანიანურებას და ანაზღაურების საპენსიო სარგებლის ჩათვლით. სამხედრო მოსამსახურეთა სხვადასხვა კადეგორიებისათვის დადგენილია სამხედრო სამსახურში ყოფნის განსხვავებული ვადები, დანიანურების კრიტერიუმები და განსხვავებული საპენსიო ასაკი. მაგალითად საბრძოლო ოპერაციების სპეციალისტებს უფრო მეტი სტიმული უნდა მიეცეთ პენსიაში ადრეულ ასაკში გასასვლელად.

გლობალიზაციისა და მეცნიერულ ტექნიკური პროგრესის პირობებში შეიარაღებულ ძალებში ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი სათანადო ოპერატიულობით და ეფექტურობით უნდა ხასიათდებოდეს. ადამიანური რესურსების მართვის სისტემამ უნდა შეძლოს სამხედრო მოსამსახურეთა სახელფასო და საპენსიო სქემების, კონტრაქტის გაგრძელების ან დათხოვნის ფულადი კომპენსაციების გაცემა, თანამდებობების დაკავებისათვის წამახალისებელი ქმედებების გატარება და სამხედრო მოსამსახურეთა პირადი ინტერესების ჰარმონიზაცია ქვედანაყოფის ინტერესებთან.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. Geneva centre for the Democratic control of armed Force. www. Dcaf. Ch. NATO STUDIES CENTER.
2. H. Bucur-Marcu, P. Fluri, T. Tagarev, eds., Defence Management. Geneva, Geneva centre for the Democratic Control of Armed Force, 2013.
3. C. Krulak, “The strategic Corporal: Leadership in the Three Block War”. Marines Magazine 28, (January 1999).

МЕНЕДЖМЕНТ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В СИСТЕМЕ ВООРУЖЕННЫХ СЫЛ

Важа Зеикидзе

РЕЗЬЮМЕ

Представленной в статье основное внимание уделено исследованию вопросов менеджмента человеческих ресурсов в системе вооруженных сил, рассмотрены вопросы о совершенствовании управления личного состава военных подразделений. Автор в статье анализирует методы и способы укомплектования вооруженных сил. Особое место уделено вопросам контрактаций военно служащим и их классификаций по прохождении службы, совершенствованию систем оплаты труда.