

ადამიანური რესურსების სტიმულირების ფუნქციონალური სისტემა კომპანია „ფრესკოს“ მაგალითზე

ციალა ლომაია

სტუ , კავკასიის საერთაშორისო
უნივერსიტეტის პროფესორი,
ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი,

ნინო ომანაძე

კავკასიის საერთაშორისო
უნივერსიტეტის დოქტორანტი

რეზიუმე

სტატიაში გადმოცემულია ადამიანური რესურსების სტიმულირების პროცესი კომპანია „ფრესკოს“ მაგალითზე. ეკონომიკაში სტიმულირება მხოლოდ მატერიალური ანაზღაურებით არ შემოიფარგლება, არამედ ის მიმართულია მომუშავეს პიროვნული სრულყოფისაკენ, ასევე კომპანიის მხრიდან მორალური თანადგომისაკენ.

კვლევებმა აჩვენა, რომ ადამიანური რესურსების სტიმულირების სისტემა გულისხმობს:

დაქირავებული მომუშავეს მაღალი შრომითი მაჩვენებლის სტიმულირებას;

მომუშავეს შრომითი ქცევის განსაზღვრული მიმართულების ფორმირებას, რომელიც მიმართული იქნება ორგანიზაციის განვითარებისაკენ;

მომუშავეს დარწმუნება, რომ სრულად გამოიყენოს თავისი ფიზიკური და გონებრივი შესაძლებლობები დაკისრებული სამუშაოს შესრულებისათვის.

სტატიაში აღნიშნულია, რომ დღეს ჩვენს ქვეყანაში სათანადო ყურადღება არ ექცევა სტიმულირების ყველა ფორმის გამოყენებას. ანკეტური გამოკითხვის საშუალებით დადგინდა თუ რა მდგომარეობაა პერსონალის სტიმულირების კუთხით თბი-

ლისში მდებარე სუპერმარკეტების ქსელში - „ფრესკო“.

საკვანძო სიტყვები: სტიმულირების პროცესი, ფუნქციონალური სისტემა, ძირითადი კონცეფციები, ადაპტირება, ნახალისების სისტემა.

შესავალი

მსოფლიო ეკონომიკაში მიმდინარე სიღრმისეული პროცესები: გლობალიზაცია, ბიზნესის ინტერნაციონალიზაცია, ეკონომიკური სისტემების დაახლოება, მართვაში ადამიანის როლის ზრდა - არსებით გავლენას ახდენს ბიზნესის თანამედროვე სახეზე. დღის წესრიგში დგება საკითხი როგორ შეფასდეს უცხოური გამოცდილება და რისი გადმოღებაა სასარგებლო ადგილობრივი თავისებურებების გათვალისწინებით.

ბიზნესის მართვის ეფექტიანობა დამოკიდებულია ადამიანური რესურსის სტიმულირებაზე.

სტიმულირების პროცესი მიმართულია ორგანიზაციის მიზნების მისაღწევად. საბაზრო ეკონომიკის პირობებში სამეწარმეო საქმიანობის პროცესში აუცილებელი ხდება სტიმულირების ახალი მიდგომების შესწავლა და გამოყენება.

სტიმულირების განზოგადება რთულია, რადგან ის ყველა ადამიანისათვის ინდივიდუალურია, ამ კუთხით სტიმულირების ფუნქციონალური სისტემის შესწავლა და მისი გამოყენება ბიზნესის სფეროში ადამიანური რესურსების სრულყოფის მიზნით მეტად აქტუალურ პრობლემად გვესახება.

ბიზნესის სფეროში სტიმულირების ფუნქციონალური სისტემის კვლევა მიზნად ისახავს: სტიმულირების როლისა და მნიშვნელობის განსაზღვრას ბიზნეს კომპანიების მენეჯმენტის სრულყოფის მიმართულებით, სტიმულირების ანალიზს სხვადასხვა კულტურებში, კომპანიის ადამიანური რესურსის, როგორც სტიმულირების ობიექტის გამოკვლევას.

კვლევის მიზნად დავისახეთ ნახალისების თეორიებსა და ძირითად კონცეფციებზე დაყრდნობით სტიმულირების თანამედროვე მიდგომების შესწავლა, მის ანალიზი და ადაპტირება თანამედროვე მოთხოვნებთან ბიზნეს სუბიექტებში; სტიმული-

რების მიმართულებით დასკვნებისა და რეკომენდაციების შემუშავება.

აღნიშნული მიზნიდან გამომდინარე დასახულ იქნა შემდეგი ამოცანები:

- სტიმულირების თეორიული ასპექტების ანალიზი და ევოლუციური თავისებურებები;
- პერსონალის სტიმულირების მართვის სისტემისა და ელემენტების შესწავლა;
- სტიმულირების ფუნქციონალური სისტემის შეფასება და მისი ადაპტაცია თანამედროვე მოთხოვნებთან;
- სტიმულირების მართვის სისტემის ორგანიზაციული, სამართლებრივი და ინფორმაციული უზრუნველყოფის ანალიზი;
- სტიმულირების კვლევა საკვლევ ობიექტებზე და ადამიანური რესურსების გლობალური მართვა, როგორც სტიმულირების სისტემის სრულყოფის მექანიზმი.

როგორც ავღნიშნეთ სტიმულირების განზოგადება რთულია, რადგან ის თითოეული ადამიანისათვის ინდივიდუალურია. ამ კუთხით ბევრი საკითხი კვლევას და შესწავლას მოითხოვს. ამ პროცესში იგულისხმება, როგორც საკუთარი ქვეყნის ადამიანური რესურსის საქმიანი კულტურის ღრმად შესწავლა, ასევე იმ ქვეყნებისა, რომელთა გამოცდილების გამოყენებაც ხდება. დიდი მნიშვნელობა ენიჭება კვლევებს ამ კუთხით, რომელსაც ატარებს მრავალი კვლევითი ცენტრი მსოფლიოს მასშტაბით.

ძირითადი ნაწილი

თანამშრომელთა შრომითი საქმიანობის სტიმულირების ეფექტური სისტემის გარეშე შეუძლებელია საწარმოს წარმატებული განვითარება, მისი კონკურენტუნარიანობის ამაღლება, წარმოებული პროდუქციის ან განეული მომსახურების ხარისხის ამაღლება.¹

საწარმოს ხელმძღვანელთა უმრავლესობა ცდილობს ეკო-

1 კილაძე თ. ზუბიაშვილი ლ. „შრომის სტიმულირება და მისი გამოყენების პრაქტიკა“, თსუ პ.გუგუშვილის ეკონომიკის ინსტიტუტის სამეცნიერო შრომების კრებული7, 2014, გვ. 440.

ნომია გააკეთოს პერსონალის დანახარჯებზე, რამაც შეიძლება გამოიწვიოს შესრულებული სამუშაოს ხარისხის შემცირება.¹

სტიმულირება გულისხმობს მართვის ორგანოებში იმ სიკეთეთა ერთობლიობის არსებობას, რომლებსაც უნარი აქვთ დააკმაყოფილოს მომუშავეთა მნიშვნელოვანი მოთხოვნები დღეს და ხვალ, და გამოიყენოს ის დასაჯილდოებლად შრომითი ფუნქციების წარმატებულად რეალიზაციისათვის. მეცნიერები სტიმულირებას სხვადასხვაგვარად განმარტავენ ვ.ფ. ანდრიენკო სტიმულში ხედავს თანამშრომელთა ინტერესებს და მოთხოვნებს, რაც მათ აღუძრავს ეკონომიკური საქმიანობის სურვილს მისი ინტერესებისა და მოთხოვნების დაკმაყოფილების საშუალებით.² პერსონალის სტიმულირება მხოლოდ რომელიმე ერთი კონკრეტული ორგანიზაციის ამოცანას კი არ წარმოადგენს, არამედ, მნიშვნელოვან როლს თამაშობს ქვეყნის ეკონომიკის განვითარებაში, ამიტომ პერსონალის შრომითი საქმიანობის სტიმულირების სისტემის სრულყოფისა და თანამშრომელთა მოტივირების ქმედითი მეთოდების მოძიება-დანერგვა განსაკუთრებულ აქტუალობას იძენს, როგორც კონკრეტული ორგანიზაციების დონეზე - წარმატებული საკადრო და საწარმოო მენეჯმენტის განხორციელებისათვის, ისე სახელმწიფო ხელისუფლების დონეზე ეფექტური სოციალურ-შრომითი პოლიტიკის შემუშავებისათვის.³

დაქირავებულ თანამშრომელთა მოტივაციის გაზრდაზე მმართულ სტიმულირებას მენარმე საკუთარი შემოსავლების ზრდასთან მიყავს. მოტივაცია და სტიმულირება რთული კატეგორიებია, ისინი მართალია ერთმანეთს ავსებენ, მაგრამ როგორც შრომის მართვის მეთოდებს, მათ საპირისპირო მიმართუ-

1 კილაძე თ. ზუბიაშვილი ლ. „შრომის სტიმულირება და მისი გამოყენების პრაქტიკა“, თსუ პ.გუგუშვილის ეკონომიკის ინსტიტუტის სამეცნიერო შრომების კრებული 7, 2014, გვ. 440.

2 კილაძე თ. ზუბიაშვილი ლ. „შრომის სტიმულირება და მისი გამოყენების პრაქტიკა“, თსუ პ.გუგუშვილის ეკონომიკის ინსტიტუტის სამეცნიერო შრომების კრებული 7, 2014, გვ. 440.

3 ნაცვლიშვილი ე. „შრომითი საქმიანობის მოტივაციისა და სტიმულირების ზოგიერთი საკითხისათვის“, „თეუსუ 1 (9)“, 2010, გვ. 37.

ლება აქვთ: მოტივაცია მიმართულია არსებული მდგომარეობის შეცვლაზე, ის გულისხმობს შრომითი საქმიანობისადმი შემაგულიანებელი შინაგანი და გარეგანი მამოძრავებელი ძალების ერთობლიობას, სტიმულირება - არის ადამიანის შრომითი ქცევის მართვის მეთოდი.¹ შრომის სტიმულირება შეიცავს ორ ასპექტს: მატერიალურს და მორალურს, რომლებიც კომპლექსურად უნდა იყოს გამოყენებული, ეკონომიკის განვითარების თანამედროვე ეტაპზე უდიდეს მნიშვნელობას იძენს მატერიალურ და მორალურ სტიმულირებას შორის სწორი თანაფარდობის გამოძებნის საკითხი, რადგან ეს უკანასკნელი განაპირობებს სტიმულირების ეფექტური სისტემის ფუნქციონირებას და საბოლოოდ ორგანიზაციის წარმატებულ საქმიანობას.²

ადამიანური რესურსების მართვა რთული და მნიშვნელოვანი პროცესია, დაქირავებულ მომუშავეთა სტიმულირება წარმოადგენს ერთ-ერთ მთავარ საკითხს პერსონალის მართვაში. მენარმეები ცდილობენ მიიღონ მაქსიმალური მოგება მინიმალური დანახარჯებით, ხოლო მომუშავეები კი ცდილობენ მიიღონ მეტი მატერიალური ანაზღაურება ნაკლები სამუშაოს შესრულების ხარჯზე.³

თანამედროვე ეკონომიკაში სტიმულირება მხოლოდ მატერიალური ანაზღაურებით არ შემოიფარგლება, არამედ ის მიმართულია მომუშავეს პიროვნული სრულყოფისაკენ, ასევე კომპანიის მხრიდან მორალური თანადგომისაკენ. დაქირავებულ მომუშავეთა სტიმულირების არსი შემდეგია:

1. დაქირავებული მომუშავეს მაღალი შრომითი მაჩვენებლის სტიმულირება;

2. მომუშავეს შრომითი ქცევის განსაზღვრული მიმართულების ფორმირება, რომელიც მიმართული იქნება ორგანიზაციის

1 ნაცვლიშვილი ე. „შრომითი საქმიანობის მოტივაციისა და სტიმულირების ზოგიერთი საკითხისათვის“, „თეუსუ 1 (9)“, 2010, გვ. 37.

2 ნაცვლიშვილი ე. „შრომითი საქმიანობის მოტივაციისა და სტიმულირების ზოგიერთი საკითხისათვის“, „თეუსუ 1 (9)“, 2010, გვ. 37.

3 ჟორჟოლიანი ს. „დაქირავებულ მომუშავეთა სტიმულირების არსი, როლი და ამოცანები სამენარმეო საქმიანობის განვითარებაში“, ეკონომიკა N2 (135) 2009, გვ.85.

განვითარებისაკენ;

3. მომუშავის დარწმუნება, რომ სრულად გამოიყენოს თავისი ფიზიკური და გონებრივი შესაძლებლობები დაკისრებული სამუშაოს შესრულებისათვის.

დღეს ჩვენს ქვეყანაში სათანადო ყურადღება არ ექცევა სტიმულირებას, დღევანდელი სოციალური და ეკონომიკური მდგომარეობიდან გამომდინარე მომუშავეები ორიენტირებულნი არიან პირველადი მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებისაკენ. მომუშავეებს უნდა გაუჩნდეთ შრომისადმი ინტერესი და თანამონაწილეობის შეგრძნება საერთო საქმისა და კოლექტივისადმი. როგორც პრაქტიკამ აჩვენა, რაც უფრო მეტ დაძაბულობას, დროსა და ენერგიას მოითხოვს სამუშაო, მით მეტ როლს იძენს ფინანსური დაინტერესება. მომუშავეთა სტიმულირების განსაზღვრისას უნდა იქნას გათვალისწინებული მათი პიროვნული თვისებები. მეწარმეებმა უნდა გაითავისონ, რომ ადამიანური ფაქტორი წარმოადგენს ერთ-ერთ მთავარ განმსაზღვრელს ორგანიზაციის წარმატების საქმეში ბაზარზე კონკურენტული ბრძოლის პირობებში.¹

კვლევა განვახორციელეთ „ფრესკოს“ სუპერმარკეტების ქსელში. ჩავატარეთ ანკეტური გამოკითხვა „ფრესკოს“ ქსელის თანამშრომლებთან და მენეჯერებთან. „ფრესკო“ საქართველოს ბაზარზე არსებობს 2012 წლიდან და დღეისათვის 8 სუპერმარკეტს ფლობს: ვარკეთილში, მუხიანში, ორთაჭალაში, საბურთალოზე, ჩუღურეთში, სანჯონაში, ისანსა და გლდანში. ის სთავზობს მომხმარებელს კომფორტულ გარემოს და 24 საათის განმავლობაში მაღალი ხარისხის მომსახურებას. „ფრესკო“ ბერძნული სიტყვაა და ახალს, ჯანსაღს ნიშნავს - ეს გახლავთ კომპანიის კრედოც.

„ფრესკო“ ერთადერთი ქსელია საქართველოში, რომელიც მუშაობს 100% საკუთრებაში არსებული მიწის და შენობების ბაზაზე და აქედან გამომდინარე ანვითარებს ქვეყანაში სამშე-

1 ჟორჟოლიანი ს. „დაქირავებულ მომუშავეთა სტიმულირების არსი, როლი და ამოცანები სამეწარმეო საქმიანობის განვითარებაში“, ეკონომიკა N2 (135) 2009, გვ.85.

ნებლო ბიზნესს. „ფრესკო“ ერთადერთი ქსელია საქართველოში, რომელიც მიუხედავად რაიონისა და ადგილმდებარეობისა ყველგან ერთნაირ ფასს სთავაზობს მომხმარებელს. მისი პერსონალი ერთნაირი ხარისხით ემსახურება ნებისმიერი სოციალური სფეროს წარმომადგენელს. კომპანია „ფრესკო“ ზრუნავს თანამშრომელთა ზრდასა და კვალიფიკაციის ამაღლებაზე, სხვადასხვა ტრენინგით, შეფასებებით და ბონუსების სისტემით ხელს უწყობს მათი კვალიფიკაციის ამაღლებას და აძლევს მათ კომპანიაში კარიერული განვითარების საშუალებას.

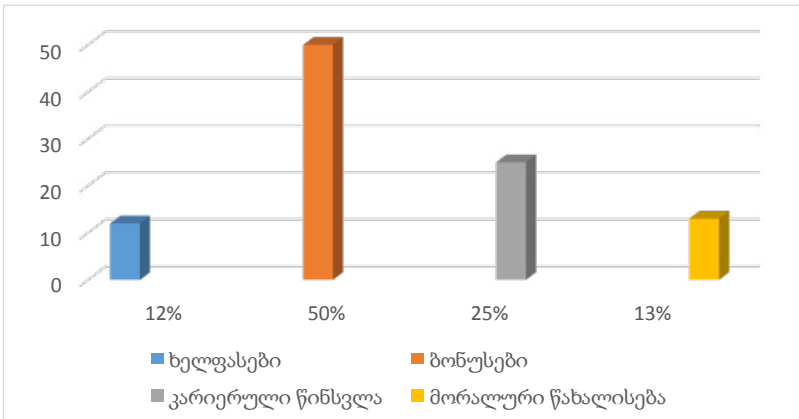
სუპერმარკეტების ქსელში გამოვკითხე 40 რესპოდენტი, 28 მდედრობითი და 12 მამრობითი სქესის წარმომადგენელი. შენიშვნის სახით მინდა ავლნიშნოთ, რომ მომუშავეთა უმრავლესობა 30 წლამდე ახალგაზრდაა, ბევრი მათგანი სტუდენტია.

კვლევის შედეგი

გამოკითხულთა რ-ბა	სტიმულირების რა ფორმას სთავაზობთ თანამშრომლებს?	შედეგი	%
40	ხელფასები	4	12
	ბონუსები	20	50
	კარიერული წინსვლა	10	25
	მორალური წახალისება	6	13

სქემა გვიჩვენებს კომპანია „ფრესკოს“ მენეჯერების მხრიდან თანამშრომლების მიმართ განხორციელებულ სხვადასხვა სახის სტიმულირებას. მომუშავეების 50%-მა განაცხადა, რომ მათი სტიმულირება ხორციელდება ბონუსებით, 25%-მა - კარიერული წინსვლით, 12%-ის თქმით მათი სტიმულირება ხდება ხელფასების ზრდით, ხოლო 13% - ის - მორალური წახალისებით. ცხრილის მონაცემები დატანილია დიაგრამაზე.

სტიმულირების რა ფორმას სთავაზობთ თანამშრომლებს?



დასკვნა

მენეჯერებს სტიმულირების სწორი ფორმის შესარჩევად მოეთხოვებათ ადამიანური რესურსების, როგორც კომპეტენტურობისა და პროფესიონალიზმის, ასევე პიროვნული თვისებების სწორად შეფასება.

თანამედროვე კვლევებზე დაყრდნობით ბიზნესის საქმიანობის პროცესში აუცილებელი ხდება სტიმულირების ახალი მიდგომების შესწავლა და გამოყენება, რაც კადრების მუშაობის ეფექტიანობის ამაღლებაში გამოადგება მენეჯერებს. კომპანია „ფრესკოს“ მაგალითზე ჩატარებულმა კვლევამ გვიჩვენა, რომ სუპერმარკეტების ქსელის მენეჯერები თანამშრომლების წახალისების მიზნით წარმატებით იყენებენ სტიმულირების სხვადასხვა ფორმებს, ხშირ შემთხვევაში კი ბონუსების სისტემას, რაც მომუშავეთა ეფექტიან მუშაობაზე აისახება.

სტიმულირების პროცესში უნდა იყოს გათვალისწინებული კადრების ინტერესებისა და ორგანიზაციის ინტერესების თანხვედრა. პერსონალმა უნდა იცოდეს კომპანიის სტრატეგიული მიზნები და ამავდროულად ისინი უნდა ხედავდნენ თავიანთი კარიერული ზრდის პერსპექტივებს, ორგანიზაციაში უნდა ხდებ-

ბოდეს პერსონალის სტიმულირება მათი უნარების, კომპეტენტიურობის, წვლილის და საბაზრო ღირებულებების მიხედვით.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. თორია მ. “ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი”, “მერიდიანი” თბ. 2014, გვ. 203 – გვ. 223.

2. კილაძე თ., ზუბიაშვილი ლ. „შრომის სტიმულირება და მისი გამოყენების პრაქტიკა“, თსუ პ. გუგუშვილის ეკონომიკის ინსტიტუტის სამეცნიერო შრომების კრებული 7, 2014, გვ. 440.

3. ლომაია ც. “ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი” თბ. 2014, გვ. 252 – გვ. 257.

4. ნაცვლიშვილი ე. „შრომითი საქმიანობის მოტივაციისა და სტიმულირების ზოგიერთი საკითხისათვის“ , „თეუსუ 1 (9)“, 2010, გვ.37.

5. ჟორჯოლიანი ს. „დაქირავებულ მომუშავეთა სტიმულირების არსი, როლი და ამოცანები სამეწარმეო საქმიანობის განვითარებაში“ , ეკონომიკა N 2 (135) 2009, გვ. 85.

6. “Human Resources Management” Alan Proce, Cengage learning EMEA 2011y.ce

REFERENCES:

1. Thoria M. “Human Resource Management”, “Meridian” Tb. 2014, p. 203 - p. 223.

2. Kiladze T, Zubiashvili L. “Stimulating Labor and Practicing Its Application”, TSU P. Collection of Scientific Works of Gugushvili Institute of Economics 7, 2014, p. 440

3. Lomaia Ts. “Human Resource Management” Tb. 2014, p. Pp. 252-257.

4. Natsvlishvili E. “For some issues of motivation and stimulation of labor activity”, “Teusu 1 (9)”, 2010, p. 37

5. Zhorzholiani S. “The essence, role and objectives of stimulating employed workers in the development of entrepreneurial activity”, Economics N 2(135) 2009, p. 85.

6. “Human Resources Management” Alan Proce, Cengage learning EMEA 2011y.ce

THE FUNCTIONAL SYSTEM OF HUMAN RESOURCES STIMULATION ON THE EXAMPLE OF “FRESCO”

T. Lomaia,

Professor of Georgian Technical University,
Caucasus International University
Academic Doctor of Economics,

N. Omanadze

Caucasus International University
Doctoral Educational Program
for Business Administration

RESUME

The article describes the process of stimulating human resources on the example of “Fresco”. The stimulation in the economy is not limited to material pay, but it is directed towards the personal perfection of the process, as well as to the moral support of the company.

Studies have shown that the human resource stimulation system implies:

Stimulating high labor indicators of hired work;

The formation of a specific direction of labor behavior, which will be directed towards development of the organization;

To convince workers to fully use its physical and mental abilities to perform the imposed job.

The article notes that today we do not pay proper attention to the use of all forms of stimulation in our country. By means of a survey question, we have found out what is the situation in the supermarket network in Tbilisi - “Fresco”.

Key words: Stimulation process, Functional System, Basic concepts, Adaptation, Incentive system.