

**შრომის ანაზღაურებისა და პერსონალის
ქცევის მართვის სტიმულირების
ფუნქციონალური სისტემის სრულყოფის
ზოგიერთი საკითხი**

ნინო ომანაძე
სტუ დოქტორანტი

რეზიუმე

მოცემულია შრომის ანაზღაურებისა და პერსონალის ქცევის მართვის სტიმულირების ფუნქციონალური სისტემის სრულყოფის პერსპექტივების ანალიზი, აღნიშნულია, რომ შრომის ანაზღაურების სტიმულირების მართვის სისტემებში მოიაზრება სტიმულირების სისტემის დაგეგმვა, განხორციელება და უზრუნველყოფა, რომელიც დამოკიდებულია, როგორც ორგანიზაციული, ისე ინდივიდუალური და ჯგუფური მწარმოებლურობის სრულყოფაზე.

შრომის მატერიალურ სტიმულირებას, რომელიც ძირითად გამოხატულებას პოულობს შრომის ანაზღაურებაში, მთავარი ადგილი უკავია ადამიანური რესურსების საქმიანობის პროცესში. შრომის ანაზღაურების სისტემა შედგება მასთან დაკავშირებული პოლიტიკის, პროცესებისა და პრაქტიკული ღონისძიებებისაგან, რომლის მიზანია შრომის ანაზღაურების მართვა მომუშავეთა წვლილის, კომპეტენციის, ჩვევებისა და საბაზრო ღირებულებების მიხედვით. საკვლევ კომპანიებში ანაზღაურების სიდიდე ყალიბდება ფინანსური ანაზღაურებისა (ფიქსირებული და ცვალებადი) და პერსონალზე გაცემული შეღავათებისაგან. საბაზისო განაკვეთები დამოკიდებულია სამუშაოს სახეზე და ამ უკანასკნელის შესრულების ტექნოლოგიაზე.

საკვანძო სიტყვები: ადამიანური რესურსის ქცევა, შრომის ანაზღაურება, ადამიანური რესურსის შრომის სტიმულირება, სტიმულირების სისტემის სრულყოფა.

შესავალი

შრომის ანაზღაურების სტიმულირების მართვის სისტემებში მოიაზრება სტიმულირების სისტემის დაგეგმვა, განხორციელება და უზრუნველყოფა. იგი დამოკიდებულია, როგორც ორგანიზაციული, ისე ინდივიდუალური და ჯგუფური მწარმოებლურობის სრულყოფაზე.

სტიმულირების მართვა განიხილება, როგორც ადამიანური რესურსების მართვის მეთოდის ერთ-ერთი ნაწილი. იგი უზრუნველყოფს მიზნების სტრატეგიის მიღწევას, ინტეგრირებულია ადამიანური რესურსების მართვის სხვა სტრატეგიებთან, კერძოდ, ადამიანური რესურსების განვითარების პრობლემებთან. საკვლევ ობიექტებზე სტიმულირების მართვა ეფუძნება რწმენასა და ვარაუდებს, რომელიც განსაზღვრავს ორგანიზაციებში ადამიანური რესურსების მართვის პრინციპებს და მხარს უჭერს ისეთ საშუალებებს, რასაც იგი სთავაზობს მის მიერ დასაქმებულების სტიმულირებისათვის. ასევე აღიარებს ადამიანურ კაპიტალში დაბანდებას, საიდანაც ხდება მნიშვნელოვანი უკუქმედება. სტიმულირებაში მნიშვნელოვანი ადგილი უკავია დასაქმებულთა უნარისა და კომპეტენციების განვითარებას, რაც ინტეგრირებული პროცესია და შეუძლია მოქნილი ფუნქციონირება. სტიმულირება მხარს უჭერს ადამიანური რესურსების მართვის ისეთ ინიციატივებს, როგორიცაა რესურსებით მომარაგების, განვითარებისა და დასაქმებულთა ურთიერთობების სფეროები.

ძირითადი ტექსტი

ადამიანური რესურსების სტიმულირების მართვა ჩვენს საკვლევ ობიექტებზე: ს/ს „თელასი“, შპს „გლობტელი“, შპს „ტაქსი პრიუსი“ და შპს „ტაქსი მაქსიმი“ ხორციელდება თითოეულ ორგანიზაციაში ფასულობების მიხედვით. კვლევის შედეგებმა აჩვენა, რომ მას ეხება, როგორც მატერიალური (ფინანსური), ისე არამატერიალური დაინტერესება და მოიცავს იმ სტრატეგიას, პრინციპებს, პოლიტიკას და პროცესებს, რომელსაც იყენებს ჩვენს მიერ შესწავლილი კვლევითი ობიექტები ადამიანური

რესურსების სტიმულირების პროცესის განვითარებისა და უზრუნველყოფის მიზნით.

აღსანიშნავია, რომ შრომის მატერიალურ სტიმულირებას, რომელიც ძირითად გამოხატულებას პოულობს შრომის ანაზღაურებაში, მთავარი ადგილი უკავია თითოეული ორგანიზაციის წარმატებაში. საკვლევ ობიექტებზე შრომის ანაზღაურების სისტემა შედგება მასთან დაკავშირებული პოლიტიკის, პროცესებისა და პრაქტიკული ღონისძიებებისაგან, რომლის მიზანია შრომის ანაზღაურების მართვა მომუშავეთა წვლილის, კომპეტენციის, ჩვევებისა და საბაზრო ღირებულებების მიხედვით. ჩვენს ორგანიზაციებში ანაზღაურების სიდიდე ყალიბდება ფინანსური ანაზღაურებისა (ფიქსირებული და ცვალებადი) და პერსონალზე გაცემული შეღავათებისაგან. საბაზისო განაკვეთები დამოკიდებულია სამუშაოს სახეზე და ამ უკანასკნელის შესრულების ტექნოლოგიაზე. იგი არის დამატებითი ანაზღაურების განსაზღვრისათვის დამატებითი სიდიდე. სატარიფო განაკვეთები მუდმივი არ არის, ხშირად იცვლება. ადამიანური რესურსების მენეჯერები დღენიადაგ ცდილობენ ხელფასის მომატებისკენ ორიენტირებული პოლიტიკის გატარებას, რათა მაღალი მატერიალური დაინტერესებით მომუშავეებს შეუქმნან მეტი მოტივაცია.

შრომის ანაზღაურების სიდიდე, საკვლევ ობიექტებზე დამოკიდებულია სტაჟზე, გამოცდილებაზე, კომპეტენტურობაზე, პერსონალის პირად წვლილზე მუშაობის პროცესში. კვლევიტ ობიექტებზე ისევე, როგორც შრომის ბაზარზე, ანაზღაურების დონე განისაზღვრება მოთხოვნითა და მიწოდებით. ადამიანური რესურსების მენეჯერები თვლიან, რომ თუ კი მომუშავეის ღირებულება იზრდება მათი ორგანიზაციისათვის, მაშინ პირდაპირპროპორციულად უნდა გაიზარდოს მათი ანაზღაურებაც. თითოეულ მომუშავეს კომპანიაში ინდივიდუალური ფასი აქვს, ანუ საბაზრო ღირებულება, ამიტომ მნიშვნელოვანია, რომ მათ ჰქონდეთ შესაბამისი ანაზღაურება, რათა მოხდეს პერსონალის სამუშაო ადგილზე დიდი ხნით შენარჩუნება.

შრომის ანაზღაურების ორგანიზაცია ჩვენს საკვლევ ობი-

ექტებზე ხორციელდება ქვეყნის შრომითი კანონმდებლობით. ანაზღაურების ძირითადი საკითხები წყდება თვით ორგანიზაციების მიერ. (ხელფასის ორგანიზაციის ფორმები და სისტემები; ხელშეკრულება, სადაც მოცემულია დასაქმებულთა შრომის ანაზღაურების პირობები და ა.შ.).

დიდი მნიშვნელობა აქვს საკვლევ ობიექტებზე ორგანიზაციების მენეჯერების მხრიდან თავდაჯერებულობის სტიმულირებას. ამ მიზნით, კითხვაზე: თქვენს ორგანიზაციაში ხელმძღვანელების მხრიდან პერსონალის თავდაჯერებულობის (ასერტიულობის) სტიმულირება ხდება? პასუხი მოცემულია N 1 ცხრილში.

**თავდაჯერებულობის (ასერტიულობის)
სტიმულირების კვლევის შედეგები (ცხრილი N1)**

	გამოკითხულთა რაოდენობა	პროცენტი	ვალიდური პროცენტი	კუმულაციური პროცენტი
1 არა	173	21.6	21.6	21.6
2	435	54.3	54.3	75.9
ვალიდობა ნაწილობრივ	193	24.1	24.1	100.0
3 დიახ				
სულ	801	100.0	100.0	

როგორც ცხრილი N1-დან ჩანს, ხელმძღვანელების მხრიდან პერსონალის თანდაჯერებულობის სტიმულირება ხორციელდება რესპოდენტთა 24.1% (193) აზრით. ნაწილობრივ ხორციელდება 54.3%-ის (435) მოსაზრებით, ხოლო არ ხორციელდება 21.6% -ის (173) აზრით. ე.ი. უმრავლესობას მიაჩნია, რომ მენეჯერების მხრიდან ასერტიულობის სტიმულირება ხორციელდება ნაწილობრივ.

ოთხივე ობიექტზე დიდი ყურადღება ექცევა თანამშრომლების მხრიდან იმას, ეძლევათ თუ არა მათ საჭიროების შემთხვევაში საწინააღმდეგო აზრის დაფიქსირების საშუალება ორგანიზაციის საკეთილდღეოდ, ან შრომის პირობების გასაუმჯობესებლად.

კითხვაზე: თქვენს ორგანიზაციაში გეძლევათ საშუალება

მენეჯერთან საწინააღმდეგო აზრის დაფიქსირების და გატარების საჭიროების შემთხვევაში? გამოკითხვის შედეგები იხილეთ N2 ცხრილში.

საკვლეფ ობიექტებზე თანამშრომელთა მიერ საწინააღმდეგო აზრის დაფიქსირების საშუალების შესაძლებლობა (ცხრილი N2)

	გამოკითხულთა რაოდენობა	პროცენტი	ვალიდური პროცენტი	კუმულაციური პროცენტი
1 არა	101	12.6	12.6	12.6
2 ნაწილობრივ	414	51.7	51.7	64.3
3 დიახ	286	35.7	35.7	100.0
სულ	801	100.0	100.0	

როგორც ცხრილი N2-დან ჩანს მენეჯერების მიერ თანამშრომელთა 35,7%(286) მიაჩნია, რომ პერსონალს აქვს მენეჯერისადმი საჭიროების შემთხვევაში საწინააღმდეგო აზრის დაფიქსირების საშუალება; 414 რესპოდენტს, ანუ გამოკითხულთა 51.7% ფიქრობს, რომ თანამშრომლებს შეუძლიათ საჭიროების შემთხვევაში საწინააღმდეგო აზრის დაფიქსირება; რესპოდენტთა 12,6%-ის (101) აზრით თანამშრომლები ვერ შეენიშნაღმდეგებთან მენეჯერს, მაშინაც კი როცა ამის საჭიროება არსებობს.

კვლევით ობიექტებზე, როგორც მისმა შესწავლამ გვიჩვენა იყენებენ ხელფასის სატარიფო სისტემას და მის ელემენტებს, რომლითაც ხდება სხვადასხვა კომპეტენციის თანამშრომელთა ხელფასის დონის განსაზღვრა შრომის სიმძიმის, კვალიფიკაციის დონის, შრომის პირობებისა და მომუშავეთა თავისებურებების მიხედვით. აღსანიშნავია, რომ ჩვენს ორგანიზაციებში ხელმძღვანელებისათვის და მთავარი სპეციალისტებისათვის გამოიყენება თანამდებობრივი სარგოების სქემები. ორგანიზაციის ფორმებიდან იყენებენ ხელფასის ორგანიზაციის, როგორც დროით, ისე სანარდო ფორმებს. ოთხივე ობიექტზე ანაზღაურების საერთო სიდიდე ყალიბდება ფინანსური ანაზღაურებითა და პერსონალზე გაცემული შეღავათებით.

ფიქსირებული და ცვალებადი ანაზღაურების გარდა იყენებენ კვალიფიკაციასთან დაკავშირებულ დანამატებს, მუშაობის სტაჟთან დაკავშირებულ გაცემებს და სხვა. ყველა სამსახურში, როგორც ეკონომიკური კონკურენციის კლასიკური თეორია გვასწავლის შრომის ანაზღაურების დონე განისაზღვრება შრომის ბაზარზე სამუშაო ძალაზე მოთხოვნითა და მიწოდებით. ეს აშკარად ჩანს ტაქსების კომპანიებში. მიწოდება გადააჭარბებს თუ არა მოთხოვნას შრომის ანაზღაურების დონე ეგრევე ეცემა, ხოლო მოთხოვნა აჭარბებს მიწოდებას - ანაზღაურების დონე მაშინვე იზრდება. როცა ერთმანეთს ემთხვევა, ხელფასის დონე სტაბილურდება. ორგანიზაციათა ხელმძღვანელები ჩვენს პირობებში ცდილობენ მოიზიდონ შედარებით კომპეტენტური მომუშავეები, შეუქმნან მათ მუშაობისა და დასვენების ნორმალური პირობები, დაარწმუნონ, რომ ექცევიან სამართლიანად, რითაც საბოლოო ჯამში აღწევენ შრომის ეფექტიანობის ამაღლებას.

კვლევის შედეგებმა დაგვანახა, რომ ადამიანებში დაბანდებული ინვესტიციები ზრდის მის ღირებულებას. ცალკეული თანამშრომელი ელოდება ხელფასის სახით ამ ინვესტიციების უკან დაბრუნებას. თითოეულ მუშაკს განსაკუთრებით სს „თელასისა“ და შპს „გლობტელში“ შრომის ბაზარზე აქვს თავისი ინდივიდუალური ფასი, რომელიც შეიძლება იყოს საბაზრო განაკვეთზე მეტი და თუ სათანადო ანაზღაურებას ვერ მიიღებს, მას შეუძლია თავისი უნარი, ცოდნა და გამოცდილება სხვაგან გამოიყენოს, თუმცა არიან გამონაკლისები, რომელთაც მაღალი დონის მენეჯერები სხვაგან არ უშვებენ და უქმნიან კომფორტულ პირობებს.

კითხვაზე: თქვენს ორგანიზაციაში ხდება შრომის ეფექტიანი სტიმულირება? პასუხები მოცემულია ცხრილში N3-ში

როგორც ცხრილი N3 გვიჩვენებს შესწავლილი ორგანიზაციებიდან გამოკითხული რესპოდენტების აზრით, შრომის ეფექტიანი სტიმულირება ყველაზე უკეთესად ხდება კომპანია „გლობტელში“ - 60,5% და „ტაქსი პრიუსში“ -50%. კომპანია „თელასის“ თანამშრომელთა მხოლოდ 15,1% მიაჩნია, რომ მათ

სტიმულირების კვლევის შედეგები კომპანიაში. ცხრილი N3

თქვენს ორგანიზაციაში ხდება შრომის ეფექტიანი სტიმულირება?	კომპანიის დასახელება				სულ
	1 გლობტელი	2 თელასი	3 ტაქსი მაქსიმი	4 ტაქსი პრიუსი	
1 არა	13.8%	35.9%	21.6%	15.7%	26.2%
2 ნაწილობრივ	25.7%	49.0%	65.8%	34.3%	44.3%
3 დიახ	60.5%	15.1%	12.6%	50.0%	29.5%
სულ	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

კომპანიაში მიმდინარეობს შრომის ეფექტიანი სტიმულირება, ასევე არასახარბიელოა „ტაქსი მაქსიმის“ რესპოდენტთა აზრი, რომელთა 12,6% მიაჩნია, რომ კომპანიაში ხორციელდება შრომის ეფექტიანი სტიმულირება. თუმცა იგივე რესპოდენტები თვლიან, რომ „ტაქსი მაქსიმში“ მიმდინარეობს შრომის ეფექტიანი სტიმულირება ნაწილობრივ. კომპანია „თელასში“ რესპოდენტთა 49% მიიჩნევს, რომ მათ კომპანიაში ნაწილობრივ ხდება ეფექტიანი სტიმულირება, ხოლო 35,9% აზრით საერთოდ არ ხდება.

მაქსიმალური შესაძლებლობის გამოყენების კრიტერიუმები ორგანიზაციაში ცხრილი N.4

ორგანიზაციის წარმატებისათვის საჭიროების შემთხვევაში შეგიძლიათ თქვენი მაქსიმალური შესაძლებლობების გამოყენება?	კომპანიის დასახელება				სულ
	1 გლობტელი	2 თელასი	3 ტაქსი მაქსიმი	4 ტაქსი პრიუსი	
1 არა	5.3%	10.1%	0.9%	8.6%	7.6%
2 ნაწილობრივ	19.7%	61.1%	43.2%	24.3%	44.3%
3 დიახ	75.0%	28.9%	55.9%	67.1%	48.1%
სულ	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

როგორც ცხრილი N4 გვიჩვენებს კომპანიის წარმატებისათვის რესპოდენტთა ნაწილი მზად არის მიუძღვნას საკუთარი თავი კომპანიის წარმატებას. ჩვენს მიერ შესწავლილი კომპანიების მიხედვით, ყველაზე უკეთესი მაჩვენებლები დაფიქსირდა კომპანია „გლობტელში“ (75%) და „ტაქსი პრიუსში“ (61,1%), შემდეგი ადგილი გაინაწილეს კომპანია „ტაქსი მაქსიმმა“ და „თელასმა“, შესაბამისად „მაქსიმში“ 55,9% მზად არის მაქსიმალურად მიუძღვნას საკუთარი თავი კომპანიის წარმატებას.

„თელასში“ კი - 28,9%. ამ მხრივ, ჩვენი აზრით, საბაზრო ეკონომიკის შედარებით ახალგაზრდა ქვეყანაში დამაკმაყოფილებელი მაჩვენებლები დაფიქსირდა.

დასახელებულ კომპანიებში ხელმძღვანელობის ზრუნვის მაჩვენებლები თანამშრომლებისადმი ცხრილი N5

ხელმძღვანელობა ზრუნავს თანამშრომელთა ოპტიმალურ სტიმულირებაზე?	კომპანიის დასახელება				სულ
	1 გლობტელი	2 თელასი	3 ტაქსი მაქსიმი	4 ტაქსი პრიუსი	
1 არა	13.2%	22.9%	20.7%	27.1%	21.5%
2 ნაწილობრივ	28.9%	54.5%	68.5%	53.6%	51.4%
3 დიახ	57.9%	22.6%	10.8%	19.3%	27.1%
სულ	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

როგორც ცხრილი N5 გვიჩვენებს ხელმძღვანელების ზრუნვის მაჩვენებლები თანამშრომლებისადმი შედარებით მაღალია კომპანია „გლობტელში“ (57,9%), ნაწილობრივ ხდება ხელმძღვანელების მხრიდან თანამშრომლებზე ზრუნვა „ტაქსი პრიუსში“ 53,6%, „თელასში“ 54,5% და „ტაქსი მაქსიმიში“ 68,5%. საუკეთესო მაჩვენებელია „გლობტელში“, სადაც რესპოდენტთა ნახევარზე მეტი თვლის, რომ ხელმძღვანელების მხრიდან ოპტიმალური ზრუნვა თანამშრომლების მიმართ გარანტირებულია.

სტიმულირების ზრდის ფაქტორების კვლევის შედეგები. ცხრილი N 7

. სტიმულირების ზრდის ფაქტორებიდან რომელს ანიჭებთ უპირატესობას?	კომპანიის დასახელება				სულ
	1 გლობტელი	2 თელასი	3 ტაქსი მაქსიმი	4 ტაქსი პრიუსი	
1 მაღალი ანაზღაურება	50.7%	50.8%	76.6%	47.1%	53.7%
2 სტაბილური სამუშაო გარემო	.7%	16.1%	10.8%	7.9%	11.0%
3 კარიერული წინსვლა	35.5%	10.6%	9.0%	28.6%	18.2%
4 მენეჯერთან მეგობრული დამოკიდებულება		.8%	1.8%	5.7%	1.6%
5 პრემია	13.2%	21.4%	.9%	9.3%	14.9%
6 უსაფრთხო სამუშაო გარემო		.5%	.9%	1.4%	.6%
სულ	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

როგორც ცხრილი N7 გვიჩვენებს სტიმულირების ზრდის ჩამოთვლილი ფაქტორებიდან ოთხივე კომპანიაში რესპოდენტთა უმრავლესობა უპირატესობას ანიჭებს მაღალ ანაზღაურებას, სახელდობრ: „ტაქსი მაქსიმი“ -76,6%; ს/ს „თელასი“ - 50,8%; „გლობტელი“ - 50,7%; „ტაქსი პრიუსი“ - 47,1%., შემდეგ ადგილს იკავებს კარიერული წინსვლა. ამ მხრივ საუკეთესო მაჩვენებელი კომპანიებს შორის დაფიქსირდა კომპანია „გლობტელში“ - 35,5%, მაშინ, როდესაც სხვა დანარჩენ კომპანიებში რესპოდენტთა ხმები შემდეგნაირად განაწილდა: „ტაქსი პრიუსი“ - 28,6%, „თელასი“ -10,6%, „ტაქსი მაქსიმი“-9%. მნიშვნელოვან ყურადღებას აქცევენ სტიმულირების ზრდის ისეთ ფაქტორებს, როგორიცაა პრემია, სტაბილური სამუშაო გარემო, მენეჯერთან მეგობრული დამოკიდებულება და უსაფრთხოება.

**სტიმულირების მეთოდების გამოყენების
მაჩვენებლები. ცხრილი N8.**

სტიმულირების რა მეთოდს იყენებენ თქვენს ორგანიზაციაში?	კომპანიის დასახელება				სულ
	1 გლობტელი	2 თელასი	3 ტაქსი მაქსიმი	4 ტაქსი პრიუსი	
1 არცერთს	17.8%	46.7%	18.9%	15.0%	31.8%
2მატერიალურს	18.4%	7.3%	53.2%	25.7%	19.0%
3 მორალურს	14.5%	15.1%	18.9%	37.1%	19.4%
4 ორივეს	49.3%	30.9%	9.0%	22.1%	29.8%
სულ	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

როგორც ცხრილი N8-დან ჩანს, კითხვაზე: სტიმულირების რა მეთოდს იყენებენ თქვენს ორგანიზაციაში, პასუხები განაწილდა შემდეგნაირად: ორივე მეთოდი აირჩია რესპოდენტთა უმრავლესობამ კომპანია „გლობტელში“ - 49,3%, ს/ს „თელასში“ 30,9%, „ტაქსი პრიუსში“ - 22,1%, ხოლო „ტაქსი მაქსიმიში“ - 9.0%. უარყოფითი შეფასება მისცეს გამოკითხულთა 46,7% ს/ს „თელასში“, 18,9% - „ტაქსი მაქსიმიში“, 17,8% - „გლობტელში“, 15,5% -“ტაქსი პრიუსში“. მხოლოდ მატერიალური სტიმულირების მაქსიმალური მაჩვენებელი დაფიქსირდა „ტაქსი მაქსიმიში“ 53,2%, მინიმალური ს/ს „თელასში“ 7,3%, ხოლო მორალური სტიმული-

რება აირჩიეს რესპოდენტთა 37,1%-მა „ტაქსი პრიუსში“, ხოლო მინიმალური მაჩვენებელი დაფიქსირდა „გლობტელში“- 14,5%.

კითხვაზე თქვენს ორგანიზაციაში ხელმძღვანელის მხრიდან პერსონალის თავდაჯერებულობის (ასერტიულობის) სტიმულირება ხდება? პასუხები მოცემულია ცხრილი 9-ში.

თავდაჯერებულობის (ასერტიულობის) სტიმულირების კვლევის შედეგები ცხრილი 9

თქვენს ორგანიზაციაში ხელმძღვანელის მხრიდან პერსონალის თავდაჯერებულობის (ასერტიულობის) სტიმულირება ხდება?	კომპანიის დასახელება				სულ
	1 გლობტელი	2 თელასი	3 ტაქსი მაქსიმი	4 ტაქსი პრიუსი	
1 არა	12.5%	30.9%	3.6%	19.3%	21.6%
2 ნაწილობრივ	32.9%	58.0%	84.7%	42.9%	54.3%
3 დიახ	54.6%	11.1%	11.7%	37.9%	24.1%
სულ	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

როგორც ცხრილი 9 გვიჩვენებს თავდაჯერებულობის (ასერტიულობის) სტიმულირება რესპოდენტების მიერ ცალკეულ კომპანიებში განსხვავებულად ხდება. სახელდობრ, კომპანია „გლობტელში“-54,6%-ს მიაჩნია, რომ,თავდაჯერებულობის სტიმულირება ხორციელდება. რესპოდენტთა პასუხების მიხედვით. შემდეგ პოზიციას იკავებს კომპანია „ტაქსი პრიუსი“ 42,9%. ასერტიულობის სტიმულირება ს/ს/ „თელასში“ ხორციელდება ნაწილობრივ რესპოდენტთა 58.0% აზრით. ამ მაჩვენებლით ასერტიულობა ნაწილობრივ ხორციელდება კომპანია „ტაქსი მაქსიმში“ 84,7%.

როგორც ცხრილი 10-დან ჩანს ანაზღაურების სახეების პრივილეგიებიდან დაბალი ანაზღაურება, მაგრამ მშვიდი და კომფორტული სამუშაო გარემო აირჩიეს რესპოდენტთა უმრავლესობამ კომპანია „ტაქსი პრიუსში“ - 67,9%, ყველაზე მცირე რაოდენობამ კომპანია „ტაქსი მაქსიმში“- 16,2%, რაც შეეხება პასუხს: მაღალი ანაზღაურება, მაგრამ არასასურველ სამუშაო გარემოში - გამოკითხულთა 83,8%-მა აირჩია კომპანია „ტაქსი მაქსიმში“, ს/ს „თელასში“- 78,4%, „გლობტელში“ 48,7%; „ტაქსი

ანაზღაურების სახეების პრივილეგიები. ცხრილი 10

ქვემოთ ჩამოთვლილთაგან რომელს მიანიჭებთ უპირატესობას?	კომპანიის დასახელება				სულ
	1 გლობტელი	2 თელასი	3 ტაქსი მაქსიმი	4 ტაქსი პრიუსი	
1 დაბალი ანაზღაურება, მაგრამ მშვიდი და კომფორ	51.3%	21.6%	16.2%	67.9%	34.6%
2 მაღალი ანაზღაურება, მაგრამ არასასურველი სამ	48.7%	78.4%	83.8%	32.1%	65.4%
სულ	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

პრიუსში“ - 32,1%. როგორც გამოკითხვიდან ჩანს რესპოდენტთა უმრავლესობა ირჩევს მაღალ ანაზღაურებას, მაგრამ არასასურველ სამუშაო გარემოს, რაც ჩვენი აზრით გამოწვეულია ქვეყანაში არსებული რთული ეკონომიკური მაჩვენებლით.

შრომის ანაზღაურების პოლიტიკა საკვლევ ობიექტებზე მეტნაკლებად მონოდებულია შეიმუშაოს ძირითადი ორიენტირები გადაწყვეტილებებისა და მოქმედებების მისაღებად. მისი საშუალებით აღწევენ განსაზღვრონ თანაფარდობა საბაზრო განაკვეთებსა და კონკრეტულ კომპანიაში რეალურ ანაზღაურებას შორის, რაც ხელს უწყობს სტიმულირების თანამედროვე ფორმების გამოყენებას საკვლევ ობიექტებზე. ჩვენს ორგანიზაციებში ყველაფერი კეთდება თანამშრომელთა სტიმულირებისათვის შეტანილი წვლილის შესაბამისად. ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი კანონზომიერებაა შესწავლილ ობიექტებზე ადამიანების მიერ ზემოქმედებათა აღქმის დამოკიდებულება, როგორც პიროვნულ თავისებურებებზე, ისე კონკრეტულ სიტუაციაზე. აუცილებელია თითოეული ობიექტის ყველა ქვედანაყოფი და მათი თითოეული წევრი დააინტერესოს ძირითადი მიზნებით. ამ მიზნით იგი ახდენს თანამშრომელთა ინიციატივის მობილიზებას, უზრუნველყოფს საკუთარი ორგანიზაციისადმი

ერთგულებას და აიოლებს ადამიანებს შორის ურთიერთობებს. როდესაც ხელმძღვანელი სწორად და მიზანმიმართულად იყენებს სტიმულირების თანამედროვე ფორმებს გაცილებით ადვილია საკუთარი ორგანიზაციის მიზნების მისაღწევად თითოეული თანამშრომლის ორიენტაცია, მუდმივი კონტაქტი მომხმარებლებთან, მართვაში აღიარებული ფასეულობების გაზიარება, რაც თითოეულ თანამშრომელს მისცემს საშუალებას გაიგოს როგორ იმოქმედოს კონკრეტულ სიტუაციაში თავის თავისა და თავისი ადგილის გამოსავლენად.

დასკვნა

1. ადამიანის ქცევა წარმოადგენს რეაქციას სტიმულზე და შესაბამისად, დადებითი სტიმულების განმეორება ამყარებს დადებით ქცევას, რითაც ბიჰევიორისტული მიდგომა გადატანილია მენეჯერისა და პერსონალის ურთიერთობებზე და მიზნად ისახავს ორგანიზაციის ეფექტიანობის ამაღლების მიღწევას;

2. ჩვენს მიერ შესწავლილი სხვადასხვა მასშტაბის და აბსოლუტურად განსხვავებული ორგანიზაციების ადამიანური რესურსის შრომის სტიმულირების თანამედროვე მეთოდები განსხვავებულად გამოიყენება, რასაც განაპირობებს წარმოების მოცულობა, ორგანიზაციული სტრუქტურა, მენეჯმენტის კვალიფიკაცია და სხვა კრიტერიუმები. კვლევის შედეგებმა აჩვენა, რომ გამოკითხული რესპოდენტების 73,8% აღიარებს, რომ მათ ორგანიზაციაში ნამდვილად გამოიყენება შრომის სტიმულირების თანამედროვე მეთოდები;

3. ჩვენს მიერ შესწავლილი სხვადასხვა მასშტაბის და აბსოლუტურად განსხვავებული ორგანიზაციების ადამიანური რესურსის შრომის სტიმულირების თანამედროვე მეთოდები განსხვავებულად გამოიყენება, რასაც განაპირობებს წარმოების მოცულობა, ორგანიზაციული სტრუქტურა, მენეჯმენტის კვალიფიკაცია და სხვა კრიტერიუმები. კვლევის შედეგებმა აჩვენა, რომ გამოკითხული რესპოდენტების 73,8% აღიარებს, რომ მათ ორგანიზაციაში ნამდვილად გამოიყენება შრომის სტიმულირების თანამედროვე მეთოდები;

4. საკვლევ ობიექტებზე მოცემულია ანაზღაურების სახეების გამოყენების მაჩვენებლები, რომლებიც დაეხმარა ორგანიზაციებს ანაზღაურების სახეების პრივილეგიების განსაზღვრაში. რესპოდენტების უმრავლესობისათვის ხელსაყრელია მაღალი ანაზღაურება, თუნდაც არასასურველ სამუშაო პირობებში; („ტაქსი მაქსიმი“ – 83,8%, ს/ს „თელასი“- 78,4%, „გლობტელი“ 48,7%; „ტაქსი პრიუსი“ - 32,1%).

5. შრომის ანაზღაურების პოლიტიკა საკვლევ ობიექტებზე მეტნაკლებად მონოდებულია შეიმუშაოს ძირითადი ორიენტირები გადანყვეტილებებისა და მოქმედებების მისაღებად. მისი საშუალებით აღწევენ განსაზღვრონ თანაფარდობა საბაზრო განაკვეთებსა და კონკრეტულ კომპანიაში რეალურ ანაზღაურებას შორის, რაც ხელს უწყობს სტიმულირების თანამედროვე ფორმების გამოყენებას;

6. სტიმულირების თანამედროვე ფორმების სწორად და დროულად გამოყენების შემთხვევაში ორგანიზაციის მიზნების მისაღწევად თითოეული თანამშრომლის ორიენტაცია და მუდმივი კონტაქტი მომხმარებლებთან მისცემს საშუალებას მენეჯერებს, როგორ იმოქმედონ კონკრეტულ სიტუაციაში სტიმულირების ეფექტიანობის მისაღწევად.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. ლომაია ც., ომანაძე ნ. „ადამიანური რესურსების სტიმულირების ფუნქციონალური სისტემა კომპანია „ფრესკოს“ მაგალითზე“ ჟ. ეკონომიკა 2018წ. გვ 110

2. ლომაია ც., ომანაძე ნ. „სტიმულირების ფუნქციონალური სისტემის სრულყოფის საკითხები ადამიანური რესურსების მენეჯმენტში“ ჟ. ეკონომიკა 2019წ. გვ 214

3. ლომაია ც., ომანაძე ნ. „ადამიანური რესურსების მართვის განვითარების ზოგიერთი მეთოდოლოგიური ასპექტები“, ჟ. მედიცინისა და მენეჯმენტის თანამედროვე პრობლემები“ 2018წ. გვ 63

4. მახარაშვილი ი. ბარათაშვილი ე. გეჩბაია ბ. ჩეჩელაშვილი მ. კიკვაძე ო. „მენეჯმენტის ინტეგრირებული სისტემები“ 2018

5. კატუკია ა. „მოტივაციის პარადიგმები შედარებით მენეჯმენტში“ ჟ. სოც. ეკონომიკა #2

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

7. <http://www.hr-portal.ru/tags/stimulyaciya-personala>

REFERENCES:

1. Lomaia Ts., Omanadze N. “Human Resources Stimulus Functional System Based on Fresco Company Example” J. Economics for 2018 P 110

2. Lomaia Ts., Omanadze N. “The Issues of Improving the Functional System of Stimulation in Human Resource Management” p. Economics for 2019 Pp. 214

3. Lomaia Ts., Omanadze N. “Some Methodological Aspects of Human Resource Development”, p. Contemporary Problems of Medicine and Management ”2018 P 63

4. Makharashvili I. Baratashvili E. Gechbaia b. Chechelashvili Kikvadze O. “Integrated Management Systems” 2018

5. Katukia a. “Motivational Paradigms in Comparative Management” Social Economics # 2

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

7. <http://www.hr-portal.ru/tags/stimulyaciya-personala>

SOME ISSUES FOR IMPROVEMENT OF THE FUNCTIONAL SYSTEM OF INCENTIVES FOR THE MANAGEMENT OF REMUNERATION AND PERSONNEL BEHAVIOR

Nino Omanadze
PhD Student of GTU

Resume

The article presents the prospects for improving the functional incentive system for managing payrolls and staff behavior using an example of a research base. It is noted that labor incentive management systems include the planning, implementation and provision of incentive systems, which depend on both increasing organizational, individual and group productivity.

It is noted that material incentives for labor, which are mainly expressed in wages, are central to the personnel management process. The wage system at the training sites consists of policies, processes and practical measures related to it, which are aimed at managing remuneration of employees based on their contribution, competencies, habits and market values. The amount of remuneration in our research companies depends on financial remuneration (fixed and variable) and staff remuneration. Base rates depend on the type of work and the technology behind the performance.

Key words: personnel behavior, remuneration, staff incentives, improvement of the incentive system.