

# ადამიანური რესურსების მართვის გავლენა თანამედროვე სპორტის ინდუსტრიაში

[doi.org/10.36962/104/6-9/202169137](https://doi.org/10.36962/104/6-9/202169137)

**ნიკოლოზ გოგოლაძე**

საქ-ს ფიზიკური აღზრდისა და სპორტის  
სახელმწიფო სასწავლო უნივერსიტეტის  
ასოცირებული პროფესორი,  
ბიზნეს ადმინისტრირების დოქტორი  
[n.gogoladze92@gmail.com](mailto:n.gogoladze92@gmail.com)

## **რეზიუმე**

განხილულია ადამიანური რესურსების მართვის სპეციფიკა სპორტულ ინდუსტრიაში, მისი როლი სპორტულ ორგანიზაციებში, ადამიანური რესურსების მართვა თანამედროვე სპორტულ კლუბებში. სპორტული ინდუსტრიის ასტრონომიულმა ზრდამ გამოიწვია კლუბის მენეჯერისა და ადამიანური რესურსების მენეჯერის ფუნქციების კვება. მრავალი მონივნავე კლუბის მთავარი მენეჯერი ითვისებს ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის მიმართულებებს, რათა წარმატებით მართოს გუნდი.

**საკვანძო სიტყვები:** ადამიანური რესურსი, ადამიანური რესურსების რეკრუტირება, მოტივაციის გავლენა სპორტის ინდუსტრიაზე, საფეხბურთო კლუბის მართვა.

## **შესავალი**

ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი არის სტრატეგიული მიდგომა, რომელიც გულისხმობს ორგანიზაციაში პერსონალის სწორ შეჩვენას და ეფექტურ მართვას. იგი შექმნილია კომპანიის სტრატეგიული მიზნების მისაღწევად, თანამშრომელთა ნაყოფიერი მუშაობის მაქსიმალურად გაზრდით. ადამიანური

რესურსების მენეჯმენტი, ძირითადად, დაკავშირებულია ორგანიზაციებში ადამიანების მართვაზე, პოლიტიკისა და სისტემების ფოკუსირებაზე. ადამიანური რესურსების მართვის დეპარტამენტები ცდილობენ შესთავაზონ პერსონალს ისეთი სამუშაო ადგილი, რომელიც მომუშავეებს მოეწონებათ, რითაც ამცირებენ თანამშრომელთა ვალდებულების დაკარგვისა და ფსიქოლოგიური საკუთრების რისკს.

პერსონალის მენეჯმენტი თავისი ბუნებით, ყველაზე პროდუქტიულია იმ გარემოში, რომელიც ფოკუსირებულია ადამიანურ კაპიტალზე, რომელიც სპორტული ინდუსტრიის ძირითადი რესურსია. ყოველივე ამის შემდეგ, სპორტი, არსებითად არის ადამიანის (სპორტული) საქმიანობის წარმოება და მოხმარება. ამ რესურსის ეფექტური მართვა უპირველესია ორგანიზაციების დადებითი შედეგების მისაღწევად.

დოქტორ მარლენ ა. დიქსონმა, დოქტორ რეიმონდ ა. ნოემ და დოქტორ დონა ლ. პასტორემ ჩაატარეს კვლევა ადამიანური რესურსების მენეჯმენტსა და სპორტის ინდუსტრიის მიმართულებით. აკადემიკოსების მიერ ჩატარებული კვლევის თანახმად დადგინდა კავშირი ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის ეფექტურ პრაქტიკასა და სპორტული ორგანიზაციების კონკურენტულ მოღვაწეობას შორის.

თანამედროვე სპორტული ინდუსტრიის განვითარებასთან ერთად უფრო რელევანტური ხდება სფეროში ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის საქმიანობა. ფეხბურთში, როგორც სპორტის ერთ-ერთ ყველაზე პოპულარულ სახეში სულ უფრო ვითარდება კლუბური ინდუსტრია და პროგრესთან ერთად იმატებს ადამიანური რესურსების მართვის სწორი მენეჯმენტის აუცილებლობაც.

სპორტული ინდუსტრიის ასტრონომიულმა ზრდამ გამოიწვია კლუბის მენეჯერისა და ადამიანური რესურსების მენეჯერის ფუნქციების კვეთა. მრავალი მონინავე კლუბის მთავარი მენეჯერი ითვისებს ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის მიმართულებებს, რათა წარმატებით მართოს გუნდი. წარმატებულ კლუბებზე დაკვირვება გვაჩვენებს, რომ მზგავსი მიდგომა

კლუბის მენეჯერების მიერ წარმატების მომტანია. ერთ-ერთი თვალსაჩინო მაგალითი არის კლუბი მანჩესტერ იუნაიტედი და მენეჯერი ჟოზე მარინიო.

### **ქირითადი ნაწილი**

ადამიანური რესურსების ზოგადი მიზანია უზრუნველყოს ორგანიზაციის წარმატების მიღწევა ხალხის მაქსიმალური პოტენციალის გამოყენებით, რასაც დიდი მზგავსება აქვს კლუბის მენეჯერის საქმიანობასთან. სპორტის კომერციულ ზრდასთან ერთად, კლუბის მენეჯერის კომპეტენცია გასცდა მხოლოდ გუნდის განვრთას, წარმატების მისაღწევად საჭირო გახდა სხვა დარგებიდან უნარების გადმოტანა/ათვისება.

რეკრუტირება ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის გადამწყვეტი ნაწილია, რადგან ყველას სურს ნიჭიერი ადამიანის პოვნა გუნდისთვის. არ არის მარტივი ამოცანა გუნდისთვის სწორი კვალიფიციური კადრის შეძენა. კლუბის მენეჯერი უნდა გაერკვეს სიტუაციაში, ამოარჩიოს საუკეთესო მოთამაშე საკუთარი გუნდისთვის და შეძლოს მისი მოყვანა კლუბში. შესაბამისად კლუბის მენეჯერს უნევს დიდი ძალისხმევა იმისთვის, რომ შეიმუშაოს განცხადებები, ნაიკითხოს აპლიკაციები და ჩაატაროს ინტერვიუები და ტესტები, ვიდრე საბოლოო გადამწყვეტილებას მიიღებს. უფრო მეტიც, დაკომპლექტების საფუძვლიანი პროცესი არ არის მხოლოდ საუკეთესო ნიჭის პოვნა, არამედ საუკეთესო დამსაქმებლის იმიჯის დაპროექტება. შეუძლებელია შეუმჩნეველი დარჩეს ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის კვალი კლუბის მენეჯერის საქმიანობის კონკრეტულ ასპექტში.

თანამშრომელი ბორტზე - მას შემდეგ, რაც დაქირავებულია შესაფერისი ადამიანები, იწყება კიდევ ერთი გადამწყვეტი ეტაპი: ბორტზე გადასვლის პროცესი. აუცილებელია ახალ მოთამაშეს მიეცეს ყველა საჭირო ინფორმაცია, რაც გუნდის შიდა მენეჯმენტს შეეხება. ყოველივე ეს არის ადამიანური რესურსების მართვის საქმე, რომელსაც ითვისებს კლუბის მენეჯერი. კლუბ მანჩესტერ იუნაიტედის მენეჯერმა ჟოზე მარინიომ მიიღო

გადანყვეტილება, ერთ სატრანსფერო ფანჯარაში როგორც პოგბას, ისე ზღაგანის კლუბში მოყვანით. ერთდროულად ორი მაღალი დონის მოთამაშის შექმნა ამცირებს წნევას, რომელიც შეიძლება განიცადოს ნებისმიერმა მოთამაშემ გუნდის მხრებზე ტარების გამო. სწორედ მზგავსი გადანყვეტილება არის გუნდისთვის ერთ-ერთი მამოძრავებელი ძალა წარმატებისკენ.

პროფესიული წვრთნები და ტრენინგების მხრივ ძალიან მნიშვნელოვანია კლუბის მენეჯერისთვის ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის უნარების გამოყენება. დაგეგმვა, თუ როგორ აპირებს გუნდის წვრთნას, როგორ დაეხმარება გუნდს წარმატების მიღწევაში, კრიტიკული ამოცანების შესრულებაში და როგორ მიაღწევს თითუეულ ადამიანში მოტივაციის ჩამოყალიბებას, გუნდისთვის მაქსიმალური რესურსის გამოსატანად. ადამიანური რესურსების მართვის ქოუჩინგის ერთ-ერთი გადამწყვეტი ასპექტი არის სასწავლო პროცესი. სოლიდური სავარჯიშო პროცესი საშუალებას იძლევა განუვითაროთ გუნდს კულტურა, უნარები და გუნდური მუშაობა, როგორც სხვა ორგანიზაციებში ასევე საფეხბურთო კლუბებში.

როდესაც საქმე გვაქვს სხვადასხვა წარმოშობის და ნიჭის, დონის სხვადასხვა პიროვნებებთან, შესაძლოა კონფლიქტები მოხდეს. კონფლიქტის მოგვარების პროცესი ძალიან მნიშვნელოვანია როგორც მწვრთნელის, ასევე გუნდის წევრებისთვის. კონფლიქტი ან პრობლემა შეიძლება კარგი იყოს, თუ მწვრთნელს აქვს კარგი იდეა, რომელიც პრობლემას გადაჭრის. ყოველი წარმატებული სწორი გადანყვეტილება გუნდის წევრებს ერთმანეთთან აახლოებს და ეხმარება მათ კოლეგების თვალთ დაინახონ სიტუაცია. სასწაულებრივი შემობრუნება სპორტში ჩვეულებრივი მოვლენაა, მენეჯერს, რომელიც ხალხს კვლავ ერთად თანამშრომლობისკენ მიიყვანს, უთუოდ წარმატებულად ფლობს ადამიანური რესურსების მართვის საბაზისო საფეხურებს. ზოგჯერ გუნდში კონფლიქტების მოგვარება შესაძლებელია მხოლოდ ცვლილებებით. მყარი და სამართლიანი ადამიანური რესურსის განშორების პროცესი გარკვეულ შემთხვევებში ეხმარება ამ სიტუაციების მოგვარებას, რასაც ისევე

ადამიანური რესურსების მენეჯმენტისეულ მიდგომასთან მივყავართ კლუბის მენეჯერის მხრიდან.

საკომპენსაციო ჯილდოები საინტერესო თემაა როგორც სპორტში, ასევე განსხვავებული პროფილის მქონე ორგანიზაციებში. ადამიანური რესურსების მენეჯმენტში დიდი მნიშვნელობა აქვს როგორ ჯილდოვდება ადამიანი განეული ნაყოფიერი შრომისთვის. ფეხბურთში, მოთამაშის დაჯილდოვება შესაძლებელია მეტი თამაშის დროის მიცემით ან მეტი პასუხისმგებლობით, ჯილდო ყოველთვის არ უნდა იყოს ფულადი. ამასთან, გუნდის წევრების მხოლოდ ფულადი პრემიებით დაჯილდოება ხშირ შემთხვევებში ხელს უწყობს საჭირო ადამიანების ნასვლას. კვლავ პაულ პოგბას და მწვრთნელ ჯოზე მაურინიოს მაგალითზე, რომელმაც თავდაპირველად დატოვა მანჩესტერ იუნაიტედი, რადგან მას მეტი დრო სურდა მოედანზე 4 წლის შემდეგ 10-ჯერ მეტი თანხით დააბრუნეს. ეს გადანყვეტილება აშკარად არასწორი გათვლა იყო და ადამიანური რესურსის კლება რაც გუნდს ასობით მილიონი დოლარი დაუჯდა.

ანალიზი და დოკუმენტაცია-იმისათვის, რომ გუნდის მოღვაწეობა წარმატებულად წარიმართოს, კლუბის მენეჯერს უნდა შეეძლოს გუნდის მუშაობის მონაცემების შეგროვება და რაც, მთავარია, შედეგების ანალიზი და დოკუმენტირება. ფეხბურთში მენეჯერები უყურებენ წარმატების ან/და წარუმატებლობის მონაცემებს და იკვლევენ უხვ ინფორმაციას, რომელსაც თითოეულ თამაშში აგროვებენ თითოეულ მოთამაშეზე. კლუბის მენეჯერმა უნდა შეეძლოს გუნდის წევრების მუშაობის ანალიზი და თვალყურის დევნება. ანალიზი უფრო მარტივი და უსაფრთხოა, თუ მთელი ეს მონაცემები ინახება ერთ, ხელმისაწვდომ და სანდო მონაცემთა ბაზაში.

დღეს ადამიანური რესურსის ანალიზი ყველა დიდი საფეხბურთო კლუბის განუყრელი ნაწილია, ისევე როგორც ყველა სხვა დიდი კომპანიაში, სადაც ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის განყოფილება მუშაობს. განსხვავება საფეხბურთო კლუბისთვის ის არის, რომ ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის საბაზისო მიმართულებებს კლუბის მენეჯერი ითვისებს.

## **დასკვნა**

სპორტული ინდუსტრიის მართვა ბევრად კომპლექსური გახდა სპორტის სახეობის განვითარებასან ერთად. კლუბის მენეჯერისთვის ტექნიკური სამწვრთნელი ცოდნის გარდა, წარმატებული მუშაობის განსახორციელებლად აუცილებელია სხვა სფეროების ცოდნაც. ერთ-ერთი უმიშვნელოვანესია, ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი. თანამედროვე მოწინავე საფეხბურთო კლუბების მენეჯერებს ათვისებული აქვთ ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის ძირითადი მიმართულებები და ასე ახერხებენ მათი კლუბის სწორ მენეჯმენტს.

კლუბის მენეჯერის საქმიანობა დღევანდელ რეალობაში, დაკავშირებულია დიდ რისკებთან, მაღალ ანაზღაურებასთან, ხალხში დიდი პოპულარობით სარგებლობასთან და მსოფლიო მასშტაბის მოლაპარაკებებთან. გუნდთან წარმატებული მუშაობა შეუძლებელია რეკრუტირების, პროფესიული წვრთნებისა და ტრენინგების, ანალიზისა და დოკუმენტაციის გარეშე. სპორტული ორგანიზაციის მენეჯერს ვარჯიშის მსვლელობის გარდა ასევე უწევს კომპენსაციების გასნსაზღვრა, გუნდში კომფლიქტის მოგვარების და მოტივაციის უზრუნველყოფა.

## **ლიტერატურა:**

1. <https://hrdailyadvisor.blr.com> A New HR Method from Sports Coaches
2. ნიკოლოზ გოგოლაძე - მართვის თეორია ადამიანის როლის შესახებ და პერსონალის შერჩევის ზოგიერთი საკითხი
3. <https://www.sympa.com/> show how HR resembles running a football club
4. დოქტორი მარლენ ა. დიქსონი ტეხასის უნივერსიტეტიდან, დოქტორი რეიმონდ ა. ნოე და დოქტორი დონა ლ. პასტორე ორეგონი ოჰაიოს სახელმწიფო უნივერსიტეტიდან

**REFERENCES:**

1. <https://hrdailyadvisor.blr.com> A New HR Method from Sports Coaches
2. Nikoloz Gogoladze - Management theory about human role and some of the personnel selection
2. <https://www.sympa.com/> show how HR resembles running a football club
4. Dr. Marlen A. Dixon from Texas University, Dr. Ramond A. Noe and DR. Dona L. Pastore both from Ohio State University.

**THE IMPACT OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT  
ON THE MODERN SPORTS INDUSTRY**

**Nikoloz Gogoladze**

Associate Professor of the Georgian State Teaching  
University of Physical Education and Sports,  
Doctor of Business Administration  
[n.gogoladze92@gmail.com](mailto:n.gogoladze92@gmail.com)

**RESUME**

The paper outlines the specifics of human resource management in the sports industry, its role in sports organizations, human resource management in modern sports clubs. Also the astronomical growth of the sports industry has led to the intersection of the functions of club manager and human resources manager. The top manager of many advanced clubs masters human resource management directions to successfully lead the team. Human resource management is a strategic approach that involves the proper selection and effective management of staff in the organization. It is designed to achieve the strategic goals of the company by maximizing the productive work of its employees. Human resource management is pri-

marily concerned with managing people in organizations, focusing on policies and systems. Human resource management departments try to offer staff a job that employees like, thus reducing the risk of employee liability loss and psychological ownership.

Personnel management, by its very nature, is most productive in an environment that focuses on human capital, which is a key resource in the sports industry. After all, sport is essentially the production and consumption of human (sports) activities. Effective management of this resource is paramount to achieving positive results for organizations.

The management of the sports industry has become much more complex with the development of the sport. In addition to technical coaching knowledge for a club manager, knowledge of other areas is essential for successful work. One of the most important is human resource management. The managers of modern advanced football clubs have mastered the basic directions of human resource management and thus manage the proper management of their club.

The activities of a club manager in today's reality are associated with great risks, high pay, great popularity among the people and world-class negotiations. Successful teamwork is impossible without recruitment, professional training, analysis and documentation. In addition to training, the manager of a sports organization also has to determine compensations, provide conflict resolution and motivation in the team.

**Keywords:** Human Resources, Human Resources Recruitment, Impact of Motivation on the Football Industry, Football Club Management.