



ადამიანური რესურსები პროექტების მართვაში

რეზიუმე

ადამიანური კაპიტალის თანამედროვე თეორიის ჩამოყალიბება ძირითადად მიმდინარეობდა XX ს. 50-იანი წლების ბოლოს და 60-იანი წლების დასაწყისში. ამ თეორიის ერთ-ერთი საკვანძო თეზისი ისაა, რომ ინფორმაციული საზოგადოების პირობებში ადამიანური კაპიტალი ეროვნული სიმდიდრის კვლავწარმოების უმნიშვნელოვანეს ფაქტორად და მის აუცილებელ ელემენტად გვევლინება. ადამიანური კაპიტალი თითოეულის ცოდნის, უნარ-ჩვევებისა და მოტივაციების მარაგია. მასში ინვესტიციებს შეიძლება ჰქონდეს განათლების, პროფესიული გამოცდილების დაგროვების, ჯანმრთელობის დაცვის, გეოგრაფიული მობილობის ან ინფორმაციის მოძიების ფორმა.

კორპორაციულ დონეზე ადამიანური კაპიტალის გამოყენების ერთ-ერთი ყველაზე უფრო ცნობილი და საინტერესო მცდელობა იყო „ადამიანური რესურსების ანალიზის“ კონცეფცია. ესაა ადამიანური რესურსების შესახებ ინფორმაციის გამოვლენის, გაზომვისა და იმ პირობების მისი გადაცემის პროცესი, რომლებიც გადაწყვეტილებებს ღებულობენ ორგანიზაციაში. თუ მმართველობით საქმიანობას რამდენიმე ფუნქციის შესაძლებლობები შემდეგნაირად შეგვიძლია წარმოვიდგინოთ: პერსონალთან მუშაობა, დანახარჯების განსაზღვრა და მუშაკის ინდივიდუალური ღირებულების გაზომვა.

დღეს კომპანიებს საქმიანობა უხდებათ როგორც გარემოში, რომელსაც ახასიათებს გლობალიზაცია, კონკურენციის გამწვავება, ტექნოლოგიური ინოვაციები და სხვა. ამის გავლენით ადამიანური რესურსების მენეჯმენტში გამოიკვეთა შემდეგი თანამედროვე ტენდენციები: ადამიანური რესურსების ახალი მენეჯერები, ადამიანური რესურსების სტრატეგიული მართვა, მაღალეფექტიანი სამუშაო სისტემა, ადამიანური რესურსების მართვა რეალური მონაცემების საფუძველზე, მმართველობითი ეთიკა, ადამიანური რესურსების სერტიფიკაცია.

კეთიკიან ჯიქია

სტუ-ს დოქტორანტი
E-mail: keti_jikia@hotmail.com

პროექტის ადამიანური რესურსების მართვა (**Project Human Resource Management**) მართვის ის ფუნქციაა, რომელიც ემსახურება პროექტის რეალიზაციის მონაწილე მუშაკების ეფექტიანად გამოყენებას.

პროექტის ადამიანური რესურსების მართვა მოიცავს ამოცანების ფართო სპექტრს:

- პერსონალის შერჩევა პროექტის რეალიზაციისათვის;
- მუშაკთა განაწილება;
- პერსონალის მოტივაცია;
- პერსონალის სწავლების ორგანიზება;
- კორპორატიული კულტურის შექმნა და შენარჩუნება და სხვა.

პროექტის ადამიანური რესურსების მართვაში ცენტრალური ფიგურაა პერსონალის მენეჯერი, რომელიც პროექტის გუნდის წევრია. ეს პიროვნება პროფესიული ფსიქოლოგიც უნდა იყოს, რადგანაც ადამიანური რესურსების მართვაში ფსიქოლოგიურ ფაქტორებს და მოტივაციას ანიჭებენ პრიორიტეტს.

გუნდში ასაყვანი პერსონალის უნარებს და მონაცემებს სპეციალური მეთოდიკების¹ მიხედვით აფასებენ. ესაა ტესტები პროფესიულ ვარგისიანობაზე, უნარების ზოგადი ტესტები, ინტერვიუ, ბიოგრაფიებისა და რეკომენდაციების შესწავლა.

მუშაკთა რაოდენობრივ და ხარისხობრივ შემადგენლობას განსაზღვრავენ გრაფიკის შესაბამისად პროექტის შესრულების მიმდინარეობის მიხედვით. პროექტის ხელმძღვანელმა ერთმანეთს უნდა შეუდაროს ადამიანურ რესურსებზე წარმოქმნილი მოთხოვნილებები და საწარმოში დასაქმებული მუშაკების რაოდენობა. ამის შემდეგ იგი განსაზღვრავს სამუშაოზე მისაღები მუშაკების რაოდენობას ან გრაფიკიდან ჩამორჩენას სამუშაო ძალის უკმარისობის გამო.

მას შემდეგ, რაც პროექტი მთლიანადაა დაკომპლექტებული პერსონალით, მენეჯერმა უნდა მიაღწიოს იმას, რომ მუშაკები რაც შეიძლება კარგად ასრულებდნენ თავიანთ მოვალე-

¹ Мазур И. И., Шапиро В. Д., Ольдерогге Н. Г. Управление проектами: Учебное пособие / Под общ. ред. И. И. Мазура. 2-е изд. М.: Омега-Л, 2004. 664 с.



ობებს. საამისოდ არსებობს მოტივაციისა და წახალისების სისტემა, რომლის თანახმადაც მუშაკი კარგად შრომობს იმ შემთხვევაში, თუ ამ დროს მისი მოთხოვნილებები დაკმაყოფილებულია.

მოთხოვნილებათა დაკმაყოფილება შესაძლებელია ჯილდოს მეშვეობით. ერთმანეთისგან განასხვავებენ შინაგან და გარეგან დაჯილდოებას. შინაგანი ჯილდო ის კმაყოფილებაა, რომელსაც მუშაკი იღებს სამუშაოსგან, სხვა ადამიანებთან ურთიერთობისგან და ა.შ.; გარე ჯილდო ის სიკეთეა, რომელსაც საწარმოსგან იღებენ მატერიალური, სოციალური და დამატებითი უზრუნველყოფის სახით.

შესრულებული სამუშაოს ხარისხის ამაღლებასა და პერსონალის მოტივაციაში მნიშვნელოვან როლს თამაშობს პერსონალის სწავლება და გადამზადება. ეს შეიძლება იყოს შიდა სწავლება და გარე სწავლება. **შიდა სწავლება** პერსონალის გადამზადებაა საწარმოს საკუთარი ძალებით. მასში შედის კორპორაციის შიდა სემინარები, მმართველთა კადრების როტაცია, თვითგანვითარებისა და პროფესიათა შეთვისების სტიმულირება;

გარე სწავლება არის პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლება სხვა კომპანიების ძალებით. ესაა სტაჟირებები, გადამზადების კურსები, კვალიფიკაციის ამაღლების ინსტიტუტები და სხვა.

კორპორატიული კულტურა ნებისმიერი კომპანიის განუყოფელი ნაწილია. იგი ქმნის პროექტზე მუშაობის დამატებით, არამატერიალურ სტიმულს. უ. პოლის მიხედვით, კორპორატიული კულტურა შემდეგი ელემენტებისგან შედგება:²

- არტეფაქტები და ეტიკეტი (კულტურის ხილული ელემენტები: მისაღება, უნიფორმა, შენობა-ნაგებობების განლაგება და სხვა);
- ქცევა და მოქმედებები (გადაწყვეტილებების მიღება, მართვა და ჯგუფში მოქცევა და სხვა);
- მორალი და ფასეულობები.

პროექტის ადამიანური რესურსების მართვის ყველა განხილული ასპექტი სასიკეთო პირობებს უქმნის პროექტის რეალიზაციის მონაწილე ადამიანებს, რაც ხელს უწყობს პროექტის შედეგის მიღწევას.

პროექტების ეფექტიანად მართვა პირდა-

პირ კავშირშია იმ სპეციალისტების კვალიფიკაციასთან, რომლებიც საპასუხისმგებლო გადაწყვეტილებებს იღებენ. ესენია: პროექტის ხელმძღვანელი, გუნდები, მომწოდებელთა წარმომადგენლები და სხვა. მათ შორის პროექტების მართვაში განსაკუთრებული მნიშვნელობა აქვთ სპეციალისტთა გუნდებს.

პროექტის მონაწილეთა რაოდენობა და შემადგენლობა რამდენიმე ერთეულიდან ათობით და ასობით შეიძლება იყოს, რაც კონკრეტული პროექტის თავისებურებებზეა დამოკიდებული. რაც უფრო რთული და მასშტაბურია პროექტი, მით უფრო მეტია მისი მონაწილეების რაოდენობა.

საპროექტო-სახარჯთაღრიცხვო დოკუმენტაციის დამუშავებას ავალებენ საპროექტო-საკონსტრუქტორო კომპანიას, რომელსაც დამპროექტებელს (**Designer**) უწოდებენ. დამპროექტების სამუშაოთა მთელ კომპლექსზე პასუხისმგებლობას აკისრებენ ერთ კომპანიას - გენერალურ დამპროექტებელს (**Chief designer**).

პროექტის რეალიზაციის სამუშაოთა მთელი კომპლექსის შემსრულებელი კომპანია გენერალური კონტრაქტორია (**General contractor**), რომელსაც შეუძლია სამუშაოთა ნაწილი გადასცეს სუბკონტრაქტორებს (**Subcontractor**). პროექტის მიზნების მიღწევაში დიდი როლი აქვთ მინიჭებული პროექტის მენეჯერს (**Project Manager**) და პროექტის გუნდს (**Project team**).

პროექტის მენეჯერის შერჩევა ერთ-ერთი ურთულესი გადაწყვეტილებაა მათ შორის, რომლებსაც საწარმოს ხელმძღვანელობა იღებს. ეს პირი მმართველი გუნდის წამყვანი ფიგურაა, რომელიც უშუალოდ ხელმძღვანელობს პროექტს საწარმოში. პროექტის ადამიანური რესურსების მართვის შინაარსში იგულისხმება:⁴

- პროექტის გუნდის⁵ ფორმირება და მისი მუშაობის ორგანიზება;
- პროექტის საბოლოო შედეგის მიღწევა დაგეგმილ ვადებში და არსებული რესურსების პირობებში;
- გადაწყვეტილებათა მიღება განუსაზღვრელობის მაღალი დონის ფონზე;
- კალენდარული დაგეგმვა და დამპროექტება;
- პროექტის მონაწილეებთან თანამშრომლობა;

² В. А. Заренков. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ. М., СПб. АСВ, 2010, С. 105

³ პროექტის მონაწილეებს უწოდებენ იმ საწარმოებსა და ფიზიკურ პირებს, რომელთა ინტერესებიც ამ პროექტის რეალიზაციასთანაა დაკავშირებული.

⁴ В. А. Заренков. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ. М., СПб. АСВ, 2010, С. 34

⁵ პროექტის გუნდი პროექტის რეალიზაციაზე მომუშავე იმ სპეციალისტების ჯგუფია, რომლებიც პროექტის სხვადასხვა მონაწილის ინტერესებს წარმოადგენენ და პროექტის მენეჯერს ექვემდებარებიან.



• სამუშაოთა შესრულების უზრუნველყოფა და დანახარჯების კონტროლი.

საწარმოს ხელმძღვანელი ხშირად დგება არჩევანის წინაშე: პროექტის ხელმძღვანელად დანიშნოს ახალგაზრდა და ენერგიული მენეჯერი თუ ასაკოვანი, მაგრამ გამოცდილი პიროვნება. უმრავლეს შემთხვევაში ეს არჩევანი გამოცდილი სპეციალისტის სასარგებლოდ წყდება.

ადამიანური რესურსების ერთ გუნდად მუშაობას შემდეგი ფაქტორები განაპირობებს:

• პროექტები რთული სისტემებია. მათი რეალიზება საქმიანობის იმ სფეროებთანაა კავშირში, რომლებსაც ერთი ადამიანი ვერ გაწევდება;

• გუნდში მუშაობის წყალობით აღწევენ სინერგიზმის ეფექტს;

• ინოვაციური პროექტების წარმატება შემოქმედებით ატმოსფეროზე დამოკიდებული, რომელიც სწორედ გუნდში მუშაობით იქმნება;

• ერთად მუშაობა და თანამშრომლობა ამაღლებს თანამშრომელთა საკომუნიკაციო უნარებს და ამცირებს წინააღმდეგობათა გაჩენის ალბათობას.

გუნდში მუშაობის ორგანიზება ერთ-ერთი რთული ამოცანაა, რადგან ადამიანები ერთმანეთისგან განსხვავებულად მუშაობენ და გადაწყვეტილებებსაც ასე იღებენ. ამიტომ პროექტის ადამიანური რესურსების ეფექტიანად მართვა გუნდში მათი სწორად შერჩევით იწყება. გუნდის წევრების შერჩევის დროს მენეჯერი შემდეგი მოთხოვნებით ხელმძღვანელობს:

1. პროფესიონალიზმი (გამოცდილება, კვალიფიკაცია);

2. სხვა ადამიანებთან ერთობლივად მუშაობის უნარი;

3. ის დამატებითი მოთხოვნები, რომლებიც პროექტის სპეციფიკითაა ნაკარნახევი.

გუნდის მუშაობის ეფექტიანობის მთავარი კრიტერიუმია პროექტის შედეგების წარმატებით მიღწევა. გუნდის განვითარების ერთ-ერთი ყველაზე გავრცელებული მოდელია შემდეგი:⁶

1) ფორმირება. გუნდის წევრების პირველი გაცნობა ერთმანეთთან და პროექტთან. პროფესიული და პიროვნებათშორისი კავშირების აწყობა. შემდეგ სტადიაზე გადასვლა იმ შემთხვევაში ხდება, როცა ცალკეული ადამიანები გუნდის განუყოფელ ნაწილად გრძნობენ თავს;

2) ადაპტაცია. ამ ეტაპზე მიმდინარეობს ადამიანების ერთმანეთთან, მთლიან გუნდთან

და ხელმძღვანელთან შეთვისება. თავიდან დიდია უთანხმოებათა და კონფლიქტების წარმოშობის ალბათობა, რაც დაბლა სწევს გუნდის მწარმოებლურობას. ცალკეული ადამიანებისა და მთელი გუნდის მიზნების, ამოცანებისა და პასუხისმგებლობის შეთანხმების შემდეგ ხდება შემდეგ ეტაპზე გადასვლა;

3) ნორმალიზაცია. ამ ეტაპზე გუნდის წევრებს შორის მყარდება პროფესიული და პიროვნებათშორისი კავშირები, ყალიბდება ფასეულობათა საერთო სისტემა. ჩნდება გუნდთან მიჯაჭვულობის განცდა, მისი ინტერესების დაცვისა და პროექტის მიზნების მიღწევის სურვილი;

4) მუშაობა. ამ ეტაპზე მიმდინარეობს ნაყოფიერი შრომა პროექტის მიზნების მისაღწევად;

5) ლიკვიდაცია. სამუშაოს მნიშვნელოვანი ნაწილის დასრულების შემდეგ პროექტს ხურავენ და აჯამებენ შედეგებს. ამის შემდეგ გუნდს შეიძლება სხვა პროექტი გადასცენ. თუ პროექტი ინოვაციური და ერთჯერადი ხასიათისა იყო, გუნდს დაშლიან და ადამიანებს სხვადასხვა პროექტში გადაანაწილებენ.

მცირე პროექტების მართვა გამარტივებული სქემით ხდება: მენეჯერს შეუძლია რამდენიმე ადამიანისგან ჩამოაყალიბოს გუნდი, ჯგუფებად არ დაყოს იგი და ასე უხელმძღვანელოს თავიდან ბოლომდე. ცალკეულ შემთხვევებში გუნდში შესაძლებელია გარეშე სპეციალისტების მოწვევა დროებითი კონტრაქტის საფუძველზე.

პროექტის წარმატებით რეალიზებისთვის აუცილებელია ისეთი პირობების შექმნა, რომ თითოეული ადამიანი გუნდთან აიგივებდეს თავის თავს და აცნობიერებდეს თავის პასუხისმგებლობას გუნდის ეფექტიანად მუშაობასა და წარმატებაში. პროექტის მენეჯერის ქცევა და მართვის სტილი არსებით გავლენას ახდენს გუნდზე. პროექტის მმართველი პატიოსანი და ეთიკური უნდა იყოს როგორც გუნდის წევრების, ისე პროექტის ყველა მონაწილის მიმართ. გუნდის წევრების მოტივაცია და მათი მწარმოებლურობის დონე მენეჯერის პატივისცემაზეა დამოკიდებული. მას გასაგებად დაჰყავს გუნდის წევრებამდე პროექტის მიზნები, ამოცანები, ღირებულებები და დაგეგმილი შედეგი და ამ გზით ასწავლებს პროექტის ადამიანური რესურსების მართვას.

ზოგჯერ ერთმანეთისგან განასხვავებენ მართვასა და ხელმძღვანელობას. მართვა (**Management**) უფრო მეტად არის პროცესების მართვის

⁶ В. А. Заренков. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ. М., СПб. АСВ, 2010, С. 37.



ცოდნა პროექტის რეალიზაციის დროს, ხელმძღვანელობა (**Direction**) კი ადამიანური რესურსების მართვის უნარია. ამის მიუხედავად საქმის გამარტივების მიზნით პროექტის მენეჯერსა და ხელმძღვანელს ერთ ადამიანად მიიჩნევენ, რომელსაც ლიდერი შეგვიძლია ვუწოდოთ.

პროექტის ადამიანური რესურსების მართვაში ორი სტილი შეგვიძლია გამოვყოთ.⁷ **ლირექტიული**, პრობლემებზე ორიენტირებული და **არა-ლირექტიული**, პროექტის ადამიანური რესურსებისთვის კეთილსასურველი ურთიერთობების შექმნაზე ორიენტირებული. მათ შორის არჩევის გაკეთება კონკრეტულ ვითარებაზეა დამოკიდებული.

პროექტის ადამიანური რესურსების მართვის ლირექტიული სტილის გამოყენება მიზანშეწონილია:

- კეთილსასურველ სიტუაციებში, როცა, მაგალითად, გუნდის წევრები პატივს სცემენ ხელმძღვანელს და მათ ესმით მოსალოდნელი სამუშაოს შინაარსი და მოცულობა;

- არაკეთილსასურველ სიტუაციებში, როცა, მაგალითად, გუნდის წევრები პატივს არ სცემენ ხელმძღვანელს და სამუშაოს შინაარსი და მოცულობაც განსაზღვრული არაა.

როცა გუნდი პატივს სცემს ხელმძღვანელს, მაგრამ მისი მუშაობა დესტრუქტურირებულია, ან არ სცემს პატივს მას, მაგრამ ზუსტად იცის, რა უნდა აკეთოს გუნდმა, მაშინ უფრო ეფექტიანი იქნება ხელმძღვანელობის არაღირექტიული სტილი.

სტილების ის საჭირო შეხამება, რომელსაც მენეჯერი იყენებს პროექტის ადამიანური რესურსების მართვაში, დამოკიდებულია გუნდის სიმწიფეზე (განვითარების სტადიაზე) და კონკრეტული სიტუაციის თავისებურებებზე.

პროექტში კონკრეტული ადამიანის მონაწილეობის მსჯელობისას ძალიან ხშირად ვხვდებით “ადამიანური რესურსების” ცნებას „ფინანსური რესურსების” ან „მატერიალური რესურსების” ცნებების გვერდით. ამ შემთხვევაში ადამიანური რესურსების იმას აღნიშნავს, რაც საათებითა და თანხით (ღირებულებით) შეგვიძლია გამოვხატოთ. ასეთი რესურსი შეგვიძლია შევკრიბოთ ან გამოვაკლოთ, დავასაქმოთ ან დავითხოვოთ. თუკი შრომით დანახარჯებს ლაც-სთ-ის ღირებულებაზე გავამრავლებთ, ადვილი გახდება პროექტის მთელი ბიუჯეტის გაკონტროლება. ამ დროს პროექტის შემ-

სრულებელში მხოლოდ და მხოლოდ რესურსს ვხედავთ და სხვას არაფერს. არადა, პროექტში მხოლოდ ადამიანური ფაქტორი თამაშობს გადამწყვეტ როლს, გუნდის წევრების ინდივიდუალური თავისებურებების გათვალისწინების გარეშე კი იმგვარი პრობლემები შეიძლება გაჩნდეს, რომლებსაც მთელი პროექტის ჩავარდნა შეუძლიათ გამოიწვიონ.

ამგვარად, პროექტის გუნდის ეფექტიანი მუშაობისა და წარმატების ერთ-ერთი წამყვანი ფაქტორია ადამიანის „რესურსული” ელემენტის ჰარმონიულად შეერთება მის პირად ინტერესებთან და მოტივაციასთან, პროექტის შემსრულებელი გუნდისა და მისი სხვა მონაწილეების ინტერესებთან, აგრეთვე, ერთობლივი მუშაობის ორგანიზება გუნდური მმართველობითი კულტურის საფუძველზე.⁸

კომპანიის სტრატეგიაში პროექტის ადამიანური რესურსების მართვის საკითხები განვიხილოთ *თ-პროექტების* მიმართ. ამ შემთხვევაშიც კომპანიის წინაშე სამი მთავარი კითხვა დგას:

1. რას მოეწივს კომპანია ადამიანებისგან?
2. რომელი კრიტერიუმით შეაფასებს იგი პროექტის შემსრულებელთა ნამუშევარს?
3. რას გააკეთებს კომპანია საიმისოდ, რომ თანამშრომლებს დაეხმაროს მათ წინაშე მდგომი ამოცანების შესრულებაში?

პროექტის ადამიანური რესურსების მართვის სფეროში კომპანიის სტრატეგიის რეალიზებაში მთავარი როლი კომპანიის პერსონალის მართვის სამსახურს ეკუთვნის. მის სტრატეგიულ რუკაში აუცილებლადაა ჩართული პროექტის ადამიანური რესურსების განვითარების სპეციფიკური მიზნები, თუმცა, ამ რუკის ძირითადი შინაარსი მაინც ის მიზნებია, რომლებიც IT-პროექტების რეალიზების მხარდაჭერას უკავშირდება. კომპანიის მიერ მის დანერგვასთან დაკავშირებულ გარდამავალ პერიოდში ადამიანური რესურსების მართვა მოიცავს:

- პერსონალის შეფასებას;
- პერსონალის კომპენსაციას და მოტივაციას;
- პროექტის ფსიქოლოგიურ თანხლებას. პერსონალის შეფასების უმნიშვნელოვანესი ელემენტია საპროექტო ჯგუფის წევრების კანდიდატებისა და პოტენციური ლიდერების გამოვლენა;

გარდამავალ პერიოდში პროექტის ადამი-

⁷ А. Заренков. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ. М., СПб. АСВ, 2010, С. 40.

⁸ Товб А., Ципес Г. Управление проектами: стандарты, методы, опыт. М., «Олимп-Бизнес» 2003. С. 72.

⁹ Г.Л. Ципес, А. С. Товб, Менеджмент проектов, М., «Олимп-Бизнес», 2006, с. 127.



ნურ რესურსებზე დიდი ფიზიკური ფსიქოლოგიური დაწოლა მოდის. ამიტომ პროექტის საერთო წარმატებისათვის გათვალისწინებული უნდა იყოს კადრების წამახალისებელი ზომები ფინანსური ჯილდოს, კარიერული ზრდის და სხვა სახით; პროექტის ფსიქოლოგიური თანხლების

ფარგლებში კომპანიაში მიმდინარეობს საზოგადოებრივი აზრის მონიტორინგი პროექტის შესაძლო შედეგებთან დაკავშირებით, ვლინდება ცვლილებებისათვის თანამშრომელთა მზადყოფნა და ყალიბდება ცვლილებათა მიმართ მათი კონსტრუქციული დამოკიდებულება.

ბამოყენებული ლიტერატურა

1. Мазур И. И., Шапиро В. Д., Ольдерогге Н. Г. Управление проектами: Учебное пособие / Под общ. ред. И. И. Мазура. 2-е изд. М.: Омега-Л, 2004.
2. В. А. Заренков. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ. М., СПб. АСВ, 2010.
3. Товб А., Ципес Г. Управление проектами: стандарты, методы, опыт. М., «Олимп-Бизнес» 2003.
4. Г.Л. Ципес, А. С. Товб, Менеджмент проектов, М., «Олимп-Бизнес», 2006.

HUMAN CAPITAL: THEORY AND MANAGEMENT TRENDS

KETEVAN JIKIA

PhD of GTU

E-mail: keti_jikia@hotmail.com

Summary

The modern theory of human capital was mostly formed at the end of the 50s and beginning of 60s of XX century. One of the key theses of this theory is that human capital is an important factor of the national wealth reproduction and its essential element. Human capital is a reserve of each knowledge, skills and motivation. Investments in Human Capital may have different forms, like providing: education, professional experience, health insurance, geographical mobility or getting the information.

On the corporate level, "human resources' analysis" concept was one of the most famous and interesting attempts at human capital use. This is a process of detecting of the information about human resources, measuring and transferring it to those people, who are making decision in the organization. If we look at the management job as a set of some functions than possibilities of this concept we can imagine as follows: working with the personnel, defining expenses and estimating individual staff value.

Today, companies have to work in a difficult environment, which is to tend to globalization, competition aggravation, and other technological innovations. Under the influence of above, in the Human Resource Management, the following modern trends are highlighted: new managers of the human resources, strategic management of the human resources, highly effective working system, and the Human Resource Management based on real data, management ethics, and on the certification of the human resources.