



პერსონალის სწავლების და ზრდა-განვითარების ორგანიზება შპს "ჯორჯიან უოთერ ენდ ფაუერსა" და სს "თელას-ში"

რეზიუმე

ციალა ლომაია

ეკონომიკის აკადემიური
დოქტორი, პროფესორი
E-mail: lomaiia55@mail.ru

ელენე ლაგვილაშვილი
ბიზნესის ადმინისტრირების
აკად. დოქტორი

ნაშრომში გადმოცემულია პერსონალის სწავლების და ზრდა-განვითარების მიზნები და ორგანიზება შპს "ჯორჯიან უოთერ ენდ ფაუერსა" და სს "თელასში". ასევე დღევანდელი მუშაკის სტრატეგიული აზროვნების უნარი, ფართო ერუდიცია და მაღალი კულტურა, ე.ი.სპეციფიკური ჩვევებისა და ცოდნის განსაზღვრებული პირობები; კვალიფიკაციის ამაღლების კონკრეტული მიმართულებები.

შპს "ჯორჯიან უოთერ ენდ ფაუერსა" და სს "თელასში" შესწავლილია პერსონალის კვალიფიკაციანათლების მიხედვით; კადრების დენადობის მაჩვენებელი; პერსონალის შერჩევის სტრატეგია; სწრაფვა ეფექტური მუშაობისაკენ და კორფორაციული ფასეულობების ერთგულება.

ადამიანური რესურსების მართვის მთავარი მიზანია საწარმოთა სათანადო ცოდნისა და გამოცდილების მქონე მუშაკებით დაკომპლექტება და მათი შესაძლებლობების სრული რეალიზაცია. რაოდენობრივი კვლევის შედეგებით ადამიანური რესურსების მართვაში ერთერთი ცენტრალური ადგილი უკავია, როგორც შპს "ჯორჯიან უოთერ ენდ ფაუერსაში" ისე სს "თელასში", საქმიანი კარიერის მართვას. იგი იწყება პიროვნების ინტერესების მიდრეკილებების შესაძლებლობებისა და ჩვევების განსაზღვრით.

საკვანძო სიტყვები: მმართველობითი კომპეტენტურობა, სტრატეგიული აზროვნების უნარი, ფართო ერუდიცია, მაღალი კულტურა, თანამდებობრივი დაწინაურება, მართვის მოქნილობა, ახალ პროფესიატა ათვისება.

სამეცნიერო ტექნიკური რევოლუციის თანამედროვე ეტაპმა ძირეულად შეცვალა ადამიანის როლი წარმოებაში. იგი ამ უკანასკნელის გადამწყვეტი ფაქტორი გახდა. დღევანდელი მუშაკი ფლობს სტრატეგიული აზროვნების უნარს, აქვს ფართო ერუდიცია და მაღალი კულტურა. აქედან გამომდინარეობს პერსონალის განუხრელი განვითარების აუცილებლობა. ეს კი გულისხმობს მომუშავეთა პირადი პოტენციალის გამოყენებას. იგი ორიენტირებულია ზოგადი და სპეციფიკური ჩვევებისა და ცოდნის განსაზღვრებლად. აქ დიდი მნიშვნელობა აქვს ისეთი პირობების შექმნას, როცა ყველა ადამიანს თანაბარი შესაძლებლობა ექნება ზოგადი და პროფესიული ცოდნის მისაღებად და შესაბამისად¹, ანაზღაურების მიღებისა და სამსახურებრივი დაწინაურებისათვის.

შპს "ჯორჯიან უოთერ ენდ ფაუერსა" და სს "თელასში" პიროვნული განვითარებისათვის და ურთიერთმხარდასაჭერად კვალიფიკაციის ამაღლების კონკრეტული მიმართულებებია:

- ◆ ახალი ამოცანების ეფექტიანი შესრულების უზრუნველყოფა;
- ◆ მართვის მოქნილობისა და ინოვაციების შესაძლებლობათა ამაღლება;
- ◆ თანამდებობრივი დაწინაურებისთვის ან ჰორიზონტალური გადაადგილებისთვის მომზადება;
- ◆ ახალ პროფესიათა ათვისება;
- ◆ უფრო მაღალი საკვალიფიკაციო თანრიგის მიღება ან ადაპტაცია ახალი ტექნიკისადმი;
- ◆ შრომის ორგანიზაციისა და სტიმულირების ახალი ფორმების შესწავლა.

¹ ც. ლომაია. ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი, თბ., 2014.



ცხრილი 1

მმართველი მენეჯმენტისა და თანამშრომელთა რაოდენობა 2013-2015წწ.

წელი	მმართველი რგოლი	თანამშრომლები	სულ ჯამი
2013	63	1758	1821
2014	76	2135	2211
2015	83	1842	1925

დღეისათვის შპს "ჯორჯიან უოთერ ენდ ფაუერი" წამყვანი კომპანიაა საქართველოს წყალმომარაგების ბაზარზე. კომპანია თბილისის მოსახლეობას სახელმწიფო და კერძო დაწესებულებებს უზრუნველყოფს ხარისხიანი სასმელი წყლით. კომპანიაში დასაქმებულია 2300 თანამშრომელი, რომელიც ემსახურება დედაქალაქის წყალმომარაგებასა და წყალარინებას. შპს "ჯორჯიან უოთერ ენდ ფაუერი", ქალაქის მასშტაბით, 467300 აბონენტს ემსახურება. მათ შორის: 446200 საყოფაცხოვრებო და 18500 არასაყოფაცხოვრებო აბონენტი. კომპანია წყლის რესურსებს მოიპოვებს ეკოლოგიურად სუფთა და მდგრადი გზით, ქმნის სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვან პროდუქტს სასმელ წყალს, ახდენს მის ტრანსპორტირებასა და მომხმარებლისთვის მიწოდებას. წყალარინების მომსახურებასაც ეწევა და მოხმარებული წყლების გატანას საკანალიზაციო ქსელების მეშვეობით უზრუნველყოფს. ამავე დროს ამ კომპანიაში ელექტროენერგიასაც გამოიმუშავენ კინვალპესსა და თეთრიხევებსზე. საინტერესოა აღინიშნოს, რომ გამოიმუშაებული ელექტროენერგია დედაქალაქის წყალმომარაგების ობიექტების ფუნქციონირებას ხმარდება.

მმართველი მენეჯმენტისა და თანამშრომელთა რაოდენობა 2013-2015 წლებში გადანაწილებული გახლდათ ქვემოთმოცემულ ცხრილში მითითებული ინფორმაციის შესაბამისად.

საინტერესოა აღინიშნოს ისიც, რომ კადრების დენადობის მაჩვენებელი მცირეა, რაც მიუთითებს დაწესებულებაში ჯანსაღი ფსიქოლოგიური კლიმატის არსებობასა და თანამშრომელთა კმაყოფილებაზე. მოცემულ კომპანიაში პერსონალის შეფასება ხდება ორი მეთოდით: გასაუბრებითა და ტესტირებით.

შპს "ჯორჯიან უოთერ ენდ ფაუერი"-ში წინასწარ ადგენენ ადამიანური რესურსების

ზრდა განვითარების მიზანს. გამომდინარე ორგანიზაციის სპეციფიკიდან ორგანიზაციაში ძირითადად მუშაობენ ტექნიკური უნარჩვევების მქონე ადამიანები, რომელთა მოძიება საქართველოს ბაზარზე საკმაოდ რთულია. კომპანიის ხელმძღვანელობა ცდილობს მოიძიოს გამოცდილების მქონე მუშაკები და სწავლების შედეგად შეაიარაღოს ისეთი უნარჩვევებით, როგორიცაა: ორგანიზაციული კულტურა, ბიზნეს კომუნიკაცია, ასწავლოს თანამედროვე პროგრამები, რომელიც ხელს შეუწყობს მათ პროფესიულ ზრდას და ამავდროულად ორგანიზაცია შეძლებს თანამედროვე ტექნოლოგიებით მართვით საფეხურზე გადასვლას.

შპს "ჯორჯიან უოთერ ენდ ფაუერი"-ში პერსონალის შერჩევის სტრატეგია ძალიან საინტერესოდ წარმართება. პირველ რიგში პერსონალის შერჩევა ხორციელდება კადრის საჭიროების იდენტიფიცირების საფუძველზე;

ვაკანტური პოზიციის არსებობის შემთხვევაში კომპანია უპირატესობას ანიჭებს უკვე არსებული თანამშრომლის კანდიდატურის განხილვას, თუ მისი კვალიფიკაცია და პიროვნული მონაცემები შეესაბამება მოთხოვნებს.

მე-2-ე საკვლევი ობიექტია სააქციო საზოგადოება სს "თბილელექტროქსელი", შემოკლებით "თელასი".

საბაზრო ეკონომიკის პირობებში 1995 წლის მაისში "თელასი" დარეგისტრირდა სააქციო საზოგადოების სახით. 1998 წლის დეკემბერში კორპორაცია AES-მა შეიძინა სააქციო საზოგადოება "თელასის" აქციათა 75%, რომელმაც 2003 წლის აგვისტოში აქციათა პაკეტის 100% მიჰყიდა ფინურ კომპანიას RAO Nordic Oy, რომლის ერთადერთი აქციონერია ღსს "ინტერ რაო". დღესდღეობით, ჯგუფი "ინტერ რაოს" საკუთრებაშია სს "თელასის" აქციათა 75%, ხოლო აქციათა დაახლოებით 25% სახელმწიფოს საკუთრებაშია³.

² შპს „ჯორჯიან უოთერ ენდ ფაუერის“ პირველადი დოკუმენტები და წლიური ანგარიშები.

³ სს „თელასის“ პირველადი დოკუმენტები და წლიური ანგარიშები.



ცხრილი 2

გამოკითხულთა რაოდენობა და სტრუქტურა შპს "ჯორჯიან უოთერ ენდ ფაუერისა" და სს "თელასში"

		გამოკითხულთა რაოდენობა	%
Valid	1.შპს "ჯორჯიანუოთერენდფაუერი"	83	34.4
	2.ს.ს. "თელასი"	158	65.6
	სულ	241	100.0

სს "თელასის" მისია ქალაქ თბილისში მომხმარებელთა საიმედო და ხარისხიანი ელექტრო მომარაგებაა. მისი საქმიანობა მიმართულია კომპანიის საინვესტიციო მიმზიდველობის ამაღლებაზე, მართვის სისტემების სრულყოფაზე, თანამედროვე მაღალეფექტური ტექნოლოგიების დანერგვაზე, მომხმარებელთა მომსახურების განვითარებასა და ხარისხის ამაღლებაზე. დიდ

მნიშვნელობას ანიჭებენ კორპორაციულ კულტურას, რომლის მთავარ ფასეულობად მიაჩნიათ პერსონალის მაღალი პროფესიონალიზმი, მართვის სისტემის მოქნილობა, თანამშრომლების დისციპლინისა და შემოქმედების ეფექტური შერწყმა. საინტერესოა აღინიშნოს, რომ კომპანია ქმნის პროფესიონალების გუნდს. მუდმივად ზრუნავს საკუთარი პერსონალის კვალიფიკაცი-

ცხრილი 3

ანკეტური გამოკითხვის შედეგები პერსონალის მართვის შესახებ

	q2.1. ჩამოთვლილი საკადრო პოლიტიკის ობიექტებიდან რომელს ენიჭება უპირატესობა თქვენს ორგანიზაციაში	q2.2. ჩამოთვლილი საკადრო პოლიტიკის ობიექტებიდან რომელს ენიჭება უპირატესობა თქვენს ორგანიზაციაში	q2.3. ჩამოთვლილი საკადრო პოლიტიკის ობიექტებიდან რომელს ენიჭება უპირატესობა თქვენს ორგანიზაციაში	q2.4. ჩამოთვლილი საკადრო პოლიტიკის ობიექტებიდან რომელს ენიჭება უპირატესობა თქვენს ორგანიზაციაში	q2.5. ჩამოთვლილი საკადრო პოლიტიკის ობიექტებიდან რომელს ენიჭება უპირატესობა თქვენს ორგანიზაციაში
	Column N %	Column N %	Column N %	Column N %	Column N %
1. პერსონალის დაგეგმვა	77.2%	7.5%	5.4%	9.1%	0.0%
2. დასაქმების მხარდაჭერა	10.8%	12.0%	7.1%	10.0%	59.3%
3. სწავლების ორგანიზაცია	5.8%	60.6%	13.3%	7.9%	11.6%
4. ხელმძღვანე- ლობის სტილი, მეთოდები	5.4%	9.5%	67.6%	9.5%	7.1%
5. სტიმულირება დასოციალური პრობლემების გადაწყვეტა	0.0%	9.5%	5.8%	62.7%	s21.2%
99. მიჭირს პასუხის გაცემა	0.8%	0.8%	0.8%	0.8%	0.8%



ცხრილი 4

ადამიანური რესურსების მართვის საერთო კონცეფციის შემუშავების გამოკითხვის შედეგები

		Frequency	Percent
Valid	დიახ	86	35.7
	3. ნაწილობრივ	39	16.2
	99. არევიცი/მიჭირსპასუხისგაცემა	116	48.1
	Total	241	100.0

ის ამადლებზე და მათ სოციალურ დაცვაზე. კომპანიის მთელ გუნდს ახასიათებს სწრაფვა ეფექტური მუშაობისაკენ და ისინი კორპორაციული ფასეულობების ერთგულნი რჩებიან.

სს "თელასის" საქმიანობა მაქსიმალურად გახსნილი და გამჭვირვალეა აქციონერთათვის, ინვესტორებისათვის, ბიზნესპარტნიორებისა და საზოგადოებისათვის.

აღსანიშნავია, რომ სს "თელასი" საქართველოში ერთ-ერთი უმსხვილესი კომპანიაა, სადაც წარმატებით მუშაობს 2100 ადამიანზე მეტი.

საქმიანობის ძირითადი სახეობებია: ელექტროენერგიის შესყიდვა და გაყიდვა; ელექტროული ქსელების მომსახურება და ექსპლუატაცია; ელექტროენერგიის სატრანზიტო მომსახურება; აბონენტთა ტექნიკური მომსახურება; ქ. თბილისში ელექტრომომარაგების, წყალმომარაგების და დასუფთავების ერთიანი ინტეგრირებული და კოორდინირებული სისტემის ადმინისტრირება.

კომპეტენტური სს "თელასის" პერსონალი ამჟამად ახორციელებს სამუშაოებს ელექტრო ქსელის ტექნიკური გადაიარაღების და მოდერნიზაციის მიზნით. ძირითადი ყურადღება ეთმობა ელექტროენერგიის დანაკარგების საერთო დონის მნიშვნელოვან შემცირებას.

სს "თელასის" კორპორაციული პოლიტიკა ხორციელდება საზოგადოების წესდების, შიდა დოკუმენტების, აგრეთვე კორპორაციული სამართლებრივი ურთიერთობების სფეროში საქართველოს ფუძემდებლური ნორმატიულ-სა-

მართლებრივი აქტების შესაბამისად: "მეწარმეთა შესახებ", "ფასიანი ქაღალდების ბაზრის შესახებ" კანონების და საქართველოს სხვა ნორმატიულ-სამართლებრივი აქტების თანახმად.

საკვლევ ობიექტებზე ხარისხობრივი კვლევის გარდა ჩავატარეთ რაოდენობრივი კვლევა ანკეტური გამოკითხვის მეთოდით. გამოკითხა 241 რესპოდენტი. მეტი სანდოობის მიზნით კვლევის შედეგები დავამუშავეთ SPSS პროგრამის XXI ვარიანტით. რესპოდენტებმა დასმულ კითხვებზე პასუხით გამოხატეს თავიანთი დამოკიდებულება პერსონალის შერჩევის ზრდა-განვითარებისა და კარიერის მართვის შესახებ.

კითხვაზე: როგორ წარმოგიდგენიათ ორგანიზაციის საკადრო პოლიტიკა? რესპოდენტთა პასუხები მოცემულია ცხრილი 2-ში.

როგორც №2 ცხრილიდან ჩანს გამოკითხა 241 რესპოდენტი. აქედან 158 სს "თელასში", რომელიც გამოკითხულთა 65,6% შეადგენს. შპს "ჯორჯიანუოთერენდფაუერში" გამოკითხა 83 რესპოდენტი, რომელიც შეადგენს გამ კითხულთა 34,4%.

კითხვაზე: ჩამოთვლილი საკადრო პოლიტიკის ობიექტებიდან რომელს ენიჭება უპირატესობა თქვენს ორგანიზაციაში? რესპოდენტთა პასუხები განთავსებულია ცხრილი №3-ში⁴.

№3 ცხრილიდან ჩანს, რომ გამოკითხულთა 77,2%-მა პერსონალის დაგეგმვას მიანიჭა უპირატესობა, 10,8%-მა-დასაქმების მხარდაჭერას, 5,8%-მა-სწავლების ორგანიზაციას, 0,8%-ს უჭირს პასუხის გაცემა, ხოლო სტიმულირებასა დასო-

ცხრილი 5

მუშახელით უზრუნველყოფის გამოკითხვის შედეგები

		Frequency	Percent
Valid	1. დიახ	185	76.8
	2. ნაწილობრივ	33	13.7
	99. მიჭირსპასუხისგაცემა	23	9.5
	Total	241	100.0

⁴ ანკეტური გამოკითხვის შედეგები.



ცხრილი 6

	q7. სამუშაო ანალიზის რომელი მეთოდი გამოიყენება თქვენს ორგანიზაციაში
	Column N %
1. დაკვირვების მეთოდი	75.1%
2. გასაუბრება	31.5%
3. კითხვარები	13.7%
4. არცერთი	10.0%

ციალურპრობლემებს არცერთმა თანამშრომელმა არ დაუჭირა მხარი.

ცხრილის მე-2-ე სვეტში მოცემულია გამოკითხვის შედეგები, თუ საკადროპოლიტიკისობიექტებიდანრომელსენიჭებაუპირატესობა "შპს "ჯორჯიან უოთერ ენდ ფაუერსა" და სს თელასში". გამოკითხულთა უმრავლესობამ აირჩია: სწავლების ორგანიზაცია-60%, პერსონალის დასაქმების მხარდაჭერა-12,0%, ერთნაირად დაუჭირეს მხარი ხელმძღვანელობის სტილს, მეთოდებს და სტიმულირებას, სოციალური პრობლემების გადაწყვეტას-9,5%, პერსონალისდაგეგმვას-7,5%. პასუხის გაცემა უჭირს გამოკითხულთა 0,8%.

კითხვაზე: მუშავდება თუ არა ადამიანური რესურსების მართვის საერთო კონცეფცია საკვლევ ობიექტებზე? პასუხი მოცემულია 4ცხრილში.

გამოკითხული რესპოდენტებიდან 86-მა გაცა დადებითი პასუხი, რომელმაც შეადგინა გამოკითხულთა 35,7%. 39-მა-ნაწილობრივ გაითავისა ადამიანური რესურსების მართვის საერთო

კონცეფცია, ხოლო გამოკითხულთა 48%- უჭირს პასუხის გაცემა ან საერთოდ არ იცის.

კითხვაზე: ხორციელდება თუ არა დროულად თქვენს ორგანიზაციაში მუშახელით უზრუნველყოფა? რესპოდენტთა პასუხები ასახულია ცხრილი №5-ში

№5 ცხრილში და დიაგრამაზე ნათლად ჩანს, რომ 185 რესპოდენტმა, რომელიც შეადგენს გამოკითხულთა 76,8%, დადებითი პასუხი გაცა დასმულ კითხვაზე, 33-მა - ნაწილობრივ (13,7%), 23-ს გაუჭირდა პასუხის გაცემა (9,5%).

კითხვაზე: სამუშაო ანალიზის რომელი მეთოდი გამოიყენება თქვენს ორგანიზაციაში? რესპოდენტთა გამოკითხვის შედეგები მოცემულია ცხრილი №6-ში.

№6 ცხრილში გამოკითხულთა 75,1% უპირატესობას ანიჭებს დაკვირვების მეთოდს, 31,5% ირჩევს გასაუბრების მეთოდს, კითხვარებს-13,7%, ხოლო 10% არცერთ მეთოდს არ ანიჭებს უპირატესობას.

კითხვაზე: პრეტენდენტთა საბოლოო შერჩევის რომელ ძირითად პრინციპს ენიჭებაუპი-

ცხრილი 7

	q14. პრეტენდენტთა საბოლოო შერჩევის რომელ ძირითად პრინციპს ენიჭება უპირატესობა
	Column N %
1. ყველაზე შესაფერისი კანდიდატის არჩევა	97.1%
2. დანახარჯებთან შედარებით მოსალოდნელი ეფექტის გადამეტების უზრუნველყოფა	5.4%
3. პერსონალის სტაბილურობის შენარჩუნება	16.2%
4. მორალურ-ფსიქოლოგიური კლიმატის გაუმჯობესება	1.7%
5. მოზიდულ თანამშრომელთა მოლოდინის დაკმაყოფილება	4.1%



რატესობა? პრეტენდენტთა საბოლოო შერჩევის ძირითადი პრინციპების კვლევის შედეგები მოცემულია №7 ცხრილში.

პრეტენდენტთა საბოლოო შერჩევის ძირითადი პრინციპების კვლევის შედეგებმა აჩვენა, რომ გამოკითხულთა უმრავლესობა უპირატესობას ანიჭებს ყველაზე შესაფერისი კანდიდატის არჩევას (97.1), უმცირესობა კი - მორალურ-ფსიქოლოგიური კლიმატის გაუმჯობესებას. დანარჩენ გამოკითხულთა ხმები კი გადანაწილდა შემდეგნაირად: პერსონალის სტაბილურობის შენარჩუნება - 16.2%, დანახარჯებთან შედარებით მოსალოდნელი ეფექტის გადამეტების უზრუნველყოფა - 5.4%, მოზიდულ თანამშრომელთა მოლოდინის დაკმაყოფილება - 4.1%, მორალურ-ფსიქოლოგიური კლიმატის გაუმჯობესება - 1.7%.

შპს "ჯორჯიან უოთერ ენდ ფაუერსა" და სს "თელასში" კვალიფიკაციის ამადლების კონკრეტული მიმართულებებია:

- ◆ ახალი ამოცანების ეფექტიანი შესრულების უზრუნველყოფა;
- ◆ მართვის მოქნილობისა და ინოვაციების შესაძლებლობათა ამადლება;
- ◆ თანამდებობრივი დაწინაურებისთვის ან პორიზონტალური გადაადგილებისთვის მომზადება;
- ◆ ახალ პროფესიათა ათვისება;
- ◆ უფრო მაღალი საკვალიფიკაციო თანრიგის მიღება ან ადაპტაცია ახალი ტექნიკისადმი;
- ◆ შრომის ორგანიზაციისა და სტიმულირების ახალი ფორმების შესწავლა.
- ◆ კადრების დენადობის მაჩვენებელი საკმაოდ მცირეა, რაც მიუთითებს დაწესებულებაში ჯანსაღი ფსიქოლოგიური კლიმატის არსებობაზე და თანამშრომელთა კმაყოფილებაზე. მოცემულ კომპანიებში პერსონალის შეფასება ხდება ორი მეთოდით: გასაუბრებით და ტესტირებით.
- ◆ შპს "ჯორჯიან უოთერ ენდ ფაუერსა" და სს "თელასის" საქმიანობა მაქსიმალურად გახსნილი და გამჭვირვალეა აქციონერთათვის, ინვესტორებისათვის, ბიზნესპარტნიორებისა და საზოგადოებისათვის.

ადამიანური რესურსების მართვის მთავარი მიზანია საწარმოთა სათანადო ცოდნისა და გამოცდილების მქონე მუშაკებით დაკომპლექტება და მათი შესაძლებლობების სრული რეალიზაცია.

ადამიანური რესურსების მართვაში, როგორც შპს "ჯორჯიან უოთერ ენდ ფაუერსში", ისე სს "თელასში", ერთ-ერთი ცენტრალური ადგილი უკავია საქმიანი კარიერის მართვას. იგი იწყება პიროვნების ინტერესების, მიდრეკილებების, შესაძლებლობებისა და ჩვევების განსაზღვრით⁵. თითოეული პიროვნების **კარიერა შედგება ზრდის, ძიების, ფორმირების, აქტიურობის შენარჩუნებისა და დაცემის სტადიებისაგან.**

მმართველობით კომპეტენტურობის მომენტის შემთხვევაში ადამიანებს აქვთ ძლიერი მოტივაცია, გახდნენ მენეჯერები. მათ ამის საშუალებას აძლევს მუშაობაში პირადი გამოცდილება, ნიჭი და ორივე კომპანიაში შექმნილი ფსიქოლოგიური კლიმატი⁶.

გამოკითხული 241 რესპოდენტიდან 80.9% უპირატესობას ანიჭებს პერსონალთან მუშაობის ფორმებისა და მეთოდების განსაზღვრას, 70.1%-შეხვედრების, მოთხოვნილებების, ნორმებისა და პრინციპების სტრუქტურას. გამოკითხულთა 77.2%-მა უპირატესობა მიანიჭა პერსონალის დაგეგმვას, 10.8%-მა დასაქმების მხარდაჭერას.

საკადრო პოლიტიკაში პერსონალის შენარჩუნებასა და აღზრდას 73.9% ანიჭებს უპირატესობას. პერსონალის შერჩევის თანმიმდევრობის კვლევის შედეგებმა აჩვენა, რომ გამოკითხულთა უმეტესობამ უპირატესობა მიანიჭა წინასწარ საუბარს, განცხადებისა და ანკეტის შევსებას (78.8%). 10%-მა აირჩია ტესტირება, 8%-მა რეკომენდაციებისა და გამოცდილების შემოწმება.

პრეტენდენტთა საბოლოო შერჩევის ძირითადი კვლევის შედეგებმა აჩვენა, რომ გამოკითხულთა უმრავლესობა უპირატესობას ანიჭებს ყველაზე შესაფერისი კანდიდატის არჩევას 97.1%, უმცირესობა კი - მორალურ-ფსიქოლოგიური კლიმატის გაუმჯობესებას.

ამრიგად, პერსონალის შეფასების თეორიულ-ექსპერიმენტული კვლევის შედეგად მივედით დასკვნამდე, რომ პერსონალის შეფასების, კარიერის მართვის და ადამიანური რესურსის ზრდა-განვითარების პროგრამის შემუშავება და მისი ინოვაციური რეალიზაცია ადამიანური რესურსის მართვაში წარმატების საწინდარია, რაც კონკურენტულ უპირატესობაში დიდ ხვედრით წილს იკავებს.

⁵ ნ. პაიჭაძე, ე. ჩოხელი, ნ. ფარესაშვილი, „ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი“, თბ., 2011., გვ. 41.

⁶ რ. ამსტრონგი, „ადამიანური რესურსების მართვა“, თარგმანი ინგლისურიდან, მეთოდური სახელმძღვანელო, თბ., 2002.



გამოყენებული ლიტერატურა:

1. რამსტრონგი, "ადამიანური რესურსების მართვა", თარგმანი ინგლისურიდან, მეთოდურისასხელმძღვანელო, თბ., 2002;
2. "ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი" (ია კუტალაძის რედაქციით), ფონდი "ევრაზია", "არადანი", თბ., 1999;
3. რ. ასათიანი, "მენეჯმენტი", საქართველოს აგრარული უნივერსიტეტი, თბ., 1995;
4. ე. ბარათაშვილი, ლ. თაკალანძე, ა. აბრალავა, "მენეჯმენტი და ადმინისტრირება", თბ., 2007;
5. ე. ბარათაშვილი, ლ. ბაგრატიონი, მ. მარიდაშვილი, ი. მახარაშვილი, "მენეჯმენტი", წიგნი 1. წიგნი 2. თბ., 2016;
6. ც. ლომაია, "ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი", თბ., 2014 ;
7. მ. თორია, "ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი", თბ., 2014 ;
8. ქ. კიწმარიშვილი, პერსონალის მართვა (პრაქტიკული) გამომცემლობა "სამართლიანი საქართველო", თბ., 2013;
9. ო. ზუმბურიძე მენეჯმენტის საფუძვლები, თბ., 2004;
10. მ. ზუბიაშვილი, ა. მარუაშვილი, ა. მღვდუ-ლაძე, მენეჯმენტი, თბ., 2010;
11. ნ. პაიჭაძე, ეჩოხელი, ნ. ფარესაშვილი, "ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი", თბ., 2011.
12. Деловое администрирование, под ред. О. А. Страховой, М. , 2001;
13. Курс Управления Экономикой, Б. А. Райзберг М. (Питер), 2003;
14. Салмон Р. Будущеменеджмента (Пер. с Англ.) Питер. 2004;
15. "Human Resource Management" Alan Proce, Gengage Learning EMEA 2011 Y;
16. Kay, J., The Business of Economics, Oxford University press, Oxford, 1996;
17. Harrison, J., Holloway, M., Jenkins, T., Martin, F. and Mills, G. Management and Strategy, Certified Accountants Educational Projects Ltd, A. T. Foulks Lynch, Feltham, 1995;
18. www.gwp.ge;
19. www.telasi.ge
20. შპს "ჯორჯიან უოთერ ენდ ფაუერისა" და სს "თელასის" პირველადი დოკუმენტები და წლიური ანგარიშები.

STAFF TRAINING AND THE GROWTH AND THE DEVELOPMENT GOALSIN LTD "GEORGIAN WATER AND POWER" AND JSC "TELASI"

TSIALA LOMAIA
acad. doctor of economics, professor
E-mail: lomaia55@mail.ru
ELENE LAGVILAVA
business administratiot acad. doctor

Summary

The paper deals with the Staff Training and the Growth and the Development goalsin LTD "Georgian Water and Power" and JSC "Telasi". It also deals with the current employee's strategic thinking skills, broad knowledge and high culture, e.g. the conditions for development specific skills and knowledge, raising the qualifications of specific directions.

The qualification of the employees' according to education; Staff turnover rate; Recruitment Strategy; Quest for the effective operation and devotion to corporate values are explored in LTD "Georgian Water and Power" and JSC "Telasi"

The main purpose of the Human Resources management is to provide the enterprises with the staff of proper knowledge and expertise and full realization of their capabilities. According to quantitative research in Human Resource management, business management career takes one of the central place both in LTD "Georgian Water and Power" and JSC "Telasi". It starts with the individual's interests, abilities and skills of determining susceptibility.

Key words: managerial competence, strategic thinking skills, extensive knowledge, high culture, promotion, management flexibility, mastering new professions.