



თანამედროვე ტექნოლოგიები პერსონალის შერჩევისა და გადარჩევის მეთოდების განვითარებაში

რეზიუმე

თანამედროვე ტექნოლოგიების განვითარებამ ორგანიზაციებს შერჩევის მეთოდების უახლესი სტანდარტების დანერგვის საშუალება მისცა. რის შედეგადაც კადრების შერჩევის პროცესი მანამდე არსებულთან შედარებით სწრაფი და მოქნილი გახდა. შერჩევასთან დაკავშირებული ხარჯების შემცირების მიზნით ბევრი ორგანიზაცია კანდიდატებზე ინფორმაციას ინტერნეტის საშუალებით კრებს. ორგანიზაციას რომელიც ვაკანსიას გამოაცხადებს ნათლად უნდა ჰქონდეს ჩამოყალიბებული საკუთარი პოზიცია და პასუხისმგებლობა აპლიკანტების შერჩევის პროცესში.

საკვანძო სიტყვები: პერსონალი, პერსონალის შერჩევა, შერჩევის პროგრამა, პერსონალის შერჩევის სპეციალისტი.

ორგანიზაცია სახელმწიფო მართვის ინსტიტუტია, მისი აუცილებელი შემადგენელი კომპონენტი. ორგანიზაციის წარმატებული მუშაობა კი მასში დასაქმებული პროფესიონალთა ნიჭსა და უნარზეა დამოკიდებული. აქედან გამომდინარე, პერსონალის შერჩევის მაღალ დონეზე წარმართვის საკითხი თავად იძენს სახელმწიფოებრივ მნიშვნელობას.

შერჩევასთან დაკავშირებული ხარჯების შემცირების მიზნით ბევრი ორგანიზაცია კანდიდატებზე ინფორმაციას ინტერნეტის საშუალებით იღებს ანკეტები ხშირად ონლაინით მიიღება. შერჩევის ბევრი სპეციალისტი ორგანიზაციაში ინტერნეტ ტესტირებას უპირატესობას იმის გამო ანიჭებს, რომ ეს საკმაოდ მოსახერხებელია და კანდიდატს მისი შევსება ნებისმიერ დროსა და ადგილას შეუძლია. ამგვარად კანდიდატების შემოწმება და შერჩევა უფრო სწრაფად ხორციელდება, მაგრამ მიუხედავად აღნიშნული უპირატესობისა ტესტის ჩაბარება ხდება ორგანიზაციის წარმომადგენლის ზედამხედველობისა და კონტროლის გარეშე. ასეთ ვითარებაში ჩატარებულ ტესტირებას რამდენ-

თამარი დევიძე –
სტუ-ს ასისტ. პროფესორი
E-mail: tamari.devizde@mail.ru
მარიამ ჭუმბურიძე –
სტუ-ს დოქტორანტი
E-mail: m_chumburidze@yahoo.com

იმე ნაკლი აქვს. შესაძლოა ტესტი კანდიდატის ნაცვლად სხვამ შეავსოს ან კანდიდატმა წიგნები და ინტერნეტი მოიშველიოს. ამიტომ ინტერნეტით შევსებისთვის მიზანშეწონილად მიჩნეულია მოკლე ბიომონაცემთა და სიტუაციური ანალიზთა ტესტები. ასეთი ტესტებისთვის პასუხის მოძებნა უფრო ძნელია და ამიტომ კანდიდატთა მხრიდან მოტყუების მცდელობაც მცირდება. ზოგიერთი მოსახრებით მეთვალყურეობის გარეშე ტესტირება, როგორც კადრების შერჩევის ოპტიმალური სისტემა გამოყენებული უნდა იყოს ახლების აყვანის საწყის ეტაპზე, რასაც უნდა მოჰყვეს იმ კანდიდატების უკვე ზედამხედველობით ტესტირება, რომლებმაც ტესტი წარმატებით ჩააბარეს და ამ გზით მათი შედეგების შემოწმება, შემდეგ ეტაპზე კი მენტალური უნარების ტესტების ჩაბარება.

ფსიქოლოგიური, მათ შორის, უნარების ტესტებით აფასებენ ცოდნის დონეს, გონებრივ, მექანიკურ, კანცელარიულ და ფიზიკურ უნარებს. უნარების ტესტები ხშირად იხმარებოდა, როგორც ნიჭის ან მიღწევების ტესტი. ცოდნის ტესტებში ქულები იმის შესაფასებლად იყო ჩართული, თუ რა ცოდნა შეიძინა ადამიანმა ფორმალური სწავლის შედეგად. მეორე მხრივ მიიჩნეოდა, რომ ნიჭიერების ტესტები, იმაზე მიანიშნებდნენ, თუ რამდენი ცოდნა და უნარ-ჩვევა შეიძინა ინდივიდმა ბუნებრივი ან ფორმალური მომზადების გარეშე. ამრიგად ნიჭის შემაფასებელი ქულები არის თანდაყოლილი უნარ-ჩვევების დონის მაჩვენებელი.

სინამდვილეში მიღწევების და ნიჭიერების ტესტების დაყოფა პირობითია. ყველა ტესტი აფასებს იმას, თუ რა ცოდნას ფლობს პიროვნება ტესტის შევსებამდე. ამიტომ აზრს არის მოკლებული ფორმალური და არაფორმალური ცოდნის ერთმანეთისგან გამიჯვნა. ტესტის რესპოდენტს აუცილებელია ნასწავლი ჰქონდეს ის,



რაც უნდა დაწეროს ან უპასუხოს ტესტის მიხედვით. ანუ იგი წინასწარ უნდა ფლობდეს ინფორმაციას. ფსიქოლოგები თანხმდებიან, რომ ტესტი ასახავს შეძენილ ცოდნას, ამიტომ ის არ გამოდგება „შინაგანი“ სწავლისგან დამოუკიდებელი პოტენციის შესაფასებლად.

ხემათ ჩამოთვლილი მიზეზების გამო ნიჭისა და მიღწევების ცნებებს ჩაენაცვლა უნარჩვევების ცნება. პერსონალის შერჩევისას გამოიყენება შემდეგი უნარების ტესტები:

გონებრივი უნარებისა და ინტელექტის კოეფიციენტის შემაფასებელი ტესტები (IQ) ერთი ტიპის ტესტებია. ცნება გონებრივი უნარები ცხადყოფს, რომ ისინი აფასებენ აპლიკანტის სხვადასხვა კოგნიტურ უნარებს. თავის მხრივ, ეს კოგნიტური უნარები, იდენტიფიცირებულნი არიან ტესტის შემადგენელი ძირითადი ფაქტორებით, ან რიგ შემთხვევაში, მისი შინაარსით. ისინი მიაწოდებენ ინდივიდის მიერ სიტყვების, ფიგურების, რიცხვების, სიმბოლოების ლოგიკური თანმიმდევრობის გონებრივ მანიპულაციაზე.

არსებობს მჭიდრო კავშირი გონებრივ უნარებში ქულებსა და აკადემიურ მოსწრებას შორის. ფორმალური განათლება ხაზს უსვამს გონებრივი სავარჯიშოებისა და ფაქტების დამახსოვრებას. ეს კი წარმოადგენს კომპონენტებს, რომლებიც გონებრივი უნარების ტესტების დიდ ნაწილს შეადგენს. მიუხედავად იმისა, რომ ეს ტესტები აკადემიური უნარების შემაფასებლად მიიჩნევა არ ნიშნავს, რომ გონებრივი უნარი მხოლოდ აკადემიური შერჩევისთვის გამოდგება.

კოგნიტური უნარების ტესტების გამოყენების გახშირებამ განაპირობა მათი სანდოობის შესწავლის საჭიროება. გონებრივი უნარების ტესტები ერთ-ერთი ყველაზე სანდო მეთოდია შერჩევის ინსტრუმენტთა შორის.

შერჩევის ხარჯების შემცირების მიზნით ბევრი ორგანიზაცია ელექტრონულად იღებს ინფორმაციას სამუშაოს კანდიდატების შესახებ. მენტალური უნარების ტესტები, რომლებიც ხშირად გამოიყენება შერჩევისას, შედგება კითხვებისგან, რომელთა არჩევანიც მრავალფეროვანია და არ საჭიროებს ტესტის ჩამტარებლისა და აპლიკანტის ურთიერთობას. ეს კომბინაცია კი მას ელექტრონული ტესტის ზოგიერთი ფორმისთვის იდეალურ საშუალებად აქცევს.

ტესტირების ექსპერტებმა არ იციან, თუ რამდენად ცვლის ხელით შესავსებ ტესტს ელექტრონულ ტესტად გარდაქმნა. უფრო სწორად კი მოქმედებენ თუ არა აპლიკანტის მიერ ტესტის შევსებაზე ისეთი ფაქტორები, როგორიც

ცაა ტესტის სრულად დანახვის საშუალების უქონლობა, კომპიუტერის ცოდნა, კომფორტი.

საკანცელარიო უნარების ტესტები გამოიყენება საოფისე უნარების შესამოწმებლად. ისინი უმეტესად აფასებენ აღქმის სისწრაფისა და ვერბალური და რიცხობრივი მონაცემების დამუშავების უნარს.

ზოგიერთი ორგანიზაცია, განსაკუთრებით საჯარო ორგანიზაცია, ნებას რთავს აპლიკანტებს, რომ რამდენჯერმე გაიარონ ტესტირების პროცესი. ორგანიზაციისთვის არანაკლებ მნიშვნელოვანია აპლიკანტების შემოწმება ნარკოტიკებისა და ალკოჰოლის მიღებაზე. რა თქმა უნდა ასეთი შემოწმება განსაკუთრებით ისეთ სამსახურში უნდა ჩატარდეს, სადაც უსაფრთხოების დაცვა პირდაპირ განაპირობებს ადამიანისთვის სიცოცხლის შენარჩუნებას. მაგრამ არ უნდა დავივიწყოთ, რომ ნარკოტიკის მოხმარება ნეგატიურად აისახება სამუშაოს შესრულებაზე. მასთან დაკავშირებულია უბედური შემთხვევები, ტრამვები, სამსახურის გაცდენა და სამუშაო პროცესის შემაფერხებელი სხვა მრავალი ქცევა(სამსახურში ძილი და ა.შ.).

თუმცა ძნელია იმის ზუსტად დადგენა, თუ სამუშაო ძალის რა პროცენტი მოიხმარს ნარკოტიკებს რეგულარულად. პრობლემა იმაში მდებარეობს, რომ ამ ტიპის ინფორმაცია ეყრდნობა თვით აღიარებას, რაც იმას ნიშნავს, რომ ინდივიდებმა რაიმე გზით თვითონ უნდა მიანიშნონ, რომ ისინი მოიხმარენ ნარკოტიკებს.

ყველაზე მარტივი და ნაკლებად წინააღმდეგობრივი არის ხელით შესავსები ტესტები. ასეთი დია ტიპის ტესტები პირდაპირ კითხვებს შეიცავენ ნარკოტიკების მოხმარების შესახებ. თუმცა ასეთი ტიპის ტესტის შევსება არაკონსტიტუციურად იქნა მიჩნეული, რადგან პიროვნების ნების გარეშე ითხოვს მისგან თვითდადანაშაულებას და ორგანიზაციაც შეზღუდული იქნება შესაძლებლობაში, რომ აპლიკანტი აიძულოს შეავსოს ასეთი ტიპის ტესტი. ამიტომ ორგანიზაციები ამგვარი ტესტის გამოყენებას ძალიან იშვიათად მიმართავენ.

დიდი სიფრთხილეა საჭირო ქიმიური ტესტის ჩატარებისას. პირველად ტესტში შეიძლება გამოვლინდეს ცრუ პოზიტივი. ინდივიდები, (რომლებიც გამოვლინდებიან როგორც მომხმარებლები სინამდვილეში მომხმარებლებიარ იქნებიან). მაგრამ ამ შედეგის გამოსწორება უნდა მოხდეს ნებისმიერი დამადასტურებელი ტესტით. ამ ტიპის ტესტში შეცდომა შეიძლება დაშვებულ იქნას მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ ტესტის ჩამტარებელი ლაბორატორია არ იყენებს ტესტირების სტანდარტულ პროცედურებს.



ასევე მნიშვნელოვანია იმის გათვალისწინება, რომ ამგვარი ტესტების მეშვეობით მოპოვებული ინფორმაცია სრულყოფილი არ არის. პოზიტიური შედეგი გულისხმობს, რომ ნარკოტიკის მოხმარება მისი მოხმარების აღმოჩენის ზღვარს უახლოვდება. ვინაიდან მიღებული შედეგები არ იძლევა იმის ზუსტად დადგენის საშუალებას თუ რა რაოდენობის ნარკოტიკი იქნა მოხმარებული, რა სიხშირით, რამდენი ხნის წინ, მისი მოხმარების პირობები ან ზიანის დონე, რომელიც სამუშაოს შესრულებას მიაღწა ნარკოტიკების მიზეზით. ამასთანავე ინდივიდები განსხვავდებიან აბსორბციით, მეტაბოლიზმით და ნარკოტიკების ამტანობით. ამიტომ სწორი არ იქნება იმის ავტომატურად დაშვება, რომ ტესტის დადებითი შედეგი სამუშაოს შესრულების უუნარობის უტყუარი მაჩვენებელია. ცხადია, ამა თუ იმ მასალაში აღმოსაჩენი ნარკოტიკული საშუალების მინიმალური ზღვრული დონე, რომელსაც აღმოაჩენს მოცემული ტესტი, აშკარად მოქმედებს გამოკვლევის შედეგებზე. ზოგჯერ ტესტის ზღვრული დონე იმდენად დაბალია, რომ მარიხუანას პასიურმა ინჰალაციამაც კი შეიძლება პოზიტიური შედეგი მოგვცეს.

პერსონალის ეფექტიანი შერჩევისათვის დღეს ხშირად მიმართავენ შერჩევის პროგრამების შემუშავებას, რომელიც, ჩვეულებრივ, შემდეგ საფეხურებს მოიცავს:

უპირველესად, სამუშაოს ანალიზი - ორგანიზაციაში სამუშაოს შესახებ ინფორმაციის მოძიება, რომელიც მოიცავს სამუშაო გარემოს, პირობებს, განრიგს და სამუშაოსთან დაკავშირებულ საფრთხეს. ამგვარი ინფორმაცია ორ მიზანს მოემსახურება. პირველი -- მიაწოდოს პოტენციურ კანდიდატს ინფორმაცია სამსახურის ტიპისა და მოთხოვნების შესახებ, რაც შეამცირებს უსაფუძვლო იმედების გაცრუებას. მეორე -- სამუშაოს ანალიზი უზრუნველყოფს ინფორმაციულ ბაზას შერჩევის პროგრამის განვითარების მომდევნო საფეხურზე.

სასურველი იქნება შერჩევის პროგრამის განვითარება. მნიშვნელოვანია განისაზღვროს თუ როგორ ფასდება სამუშაოს შესრულება და მისი შესრულების რა დონე მიიჩნევა წარმატებულად. შერჩევის ძირითადი მიზანია ისეთ კანდიდატთა ამორჩევა, რომლებიც სამსახურში წარმატებულნი იქნებიან. ასეთი პროგრამის შე-

დგად კი შერჩევის სპეციალისტებმა უნდა იცოდნენ, თუ რისგან შედგება წარმატება.

ეს ადვილად მოხერხდება, ისეთ სამსახურში, რომელიც რაიმეს წარმოებას უკავშირდება. ვინაიდან, წარმატება ფასდება წარმატებული საგნების ხარისხითა და მომხმარებელთა კმაყოფილების მიხედვით. მაგრამ არსებობს ისეთი სამსახურებიც, სადაც შრომის ეფექტიანობის შეფასება პირდაპირი გზით ვერ ხერხდება. მაგალითად გუნდზე დაფუძნებული სამუშაოს დროს რთულია ცალკეული ინდივიდის მიღწევის განსაზღვრა. ამგვარ სიტუაციებში ინფორმაციის საუკეთესო წყაროს სამუშაოს შესრულების შესახებ ზედამხედველი, ან სამუშაო გუნდის სხვა წევრები წარმოადგენენ. მათი ობიექტურობა სამუშაოს სათანადოდ შესრულების შეფასებისას კი აუცილებელ გარანტიად იქცევა ადამიანების სტიმულირებისთვის და მათი შრომის ნაყოფიერების გაზრდისთვის.

პერსონალის შერჩევის სპეციალისტმა, სამუშაოს ანალიზისა და მისი შესრულების შესახებ ერთობლივი ინფორმაციის გამოყენებით, უნდა მოახდინოს იმ აუცილებელი უნარ-ჩვევებისა და სხვა მახასიათებლების იდენტიფიცირება, რომელთაც მუშაკი უნდა ფლობდეს სამუშაოს წარმატებით შესასრულებლად. ეს საკმაოდ რთული ამოცანაა და უმეტეს შემთხვევაში პერსონალის შერჩევის სპეციალისტები საკუთარ მოსაზრებებს უნდა დაეყრდნონ.

სამუშაოს შესრულებაზე ზემოქმედების მქონე სხვა ფაქტორებიდან აუცილებელ უნარ-ჩვევათა გარდა არსებობს შემდეგი ფაქტორები, რომლებიც გავლენას ახდენენ მის ეფექტიანობაზე. ესენია: თანამშრომელთა თრეინინგ პროგრამები, შეფასებისა და უკუკავშირის მეთოდები, მიზნის განმსაზღვრელი პროცედურები, ფინანსური კომპენსაციების სისტემები, სამუშაო გეგმის სტრატეგიები, ზედამხედველობის მეთოდები, ორგანიზაციული სტრუქტურა, გადაწყვეტილების მიღების ტექნიკა და სამუშაო განრიგი. ხოლო კანდიდატის შერჩევის გადაწყვეტილების მიღებისთვის მნიშვნელოვანია იმ ინფორმაციის მისაწვდომობა, რომლის საფუძველზეც გადაწყდება ეს საკითხი. პერსონალის შერჩევის კრიტერიუმები და მაჩვენებლები მნიშვნელოვან როლს ასრულებენ მენეჯერის პროგნოზის სისწორეში.



გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი. ავტ. კოლ. ნ. პაიჭაძის რედაქტორობით. თბ., 2009.
2. ამყოლაძე გ., ბოკუჩავა დ., დევიძე თ. პერსონალის მენეჯმენტი. თბ., 2016.
3. ბარათაშვილი ე., თაკალანძე ლ. მენეჯმენტი და ადმინისტრირება. თბ., 2011.
4. ბარათაშვილი ე., თაკალანძე ლ. მენეჯმენტის საფუძვლები. თბ., 2010.
5. გურგენიძე ვ. პერსონალის მართვა თბ. 2011.
6. ოდეგოვი ი., აბდურახმანოვი კ., კოტოვა ლ., პერსონალთან მუშაობის ეფექტიანობის შეფასება, მოსკოვი 2011.

**MODERN TRENDS IN PERSONNEL SELECTION AND
RECRUITMENT METHOD DEVELOPMENT**

TAMARI DEVIDZE

assistant professor of GTU

E-mail: tamari.devidze@mail.ru,

MARIAM CHUMBURIDZE

GTU Doctoral Student

E-mail: m_chumburidze@yahoo.com

Summary

The development of new technologies, gave organizations the opportunity to introduce the newest standards in selection methods. As a result personnel selection process became more quick and flexible in comparison with the previously existed. In order to reduce the expenses connected to selection many organizations are using internet to collect information about the candidates. Organizations which are announcing vacancies should have a clear attitude and responsibility formed in the selection process of the applicants.