



ადამიანური რესურსების როლი და მისი სტრუქტურა საჯარო დანიშნულებაში

რეზიუმე

ვახტანგ ღათაშვილი

სტუ-ს პროფესორი

თეონა ჭუჭიშვილი

სტუ-ს დოქტორანტი

E-mail: teona_quqchishvili@yahoo.com

ადამიანური რესურსების მართვა თანამედროვე მეთოდების გამოყენებით საშუალებას აძლევს ორგანიზაციას მიაღწიოს მაღალ შედეგებს. გლობალური კონკურენციის, ტექნოლოგიური უპირატესობის, ეკონომიკური წინსვლისა და სამუშაოების მრავალფეროვნების პირობებში სულ უფრო მეტად ნათლად ჩანს, რომ შესაფერისი შრომითი რესურსების შერჩევის გარეშე შეუძლებელია კომპანიის წინსვლა. ადამიანური რესურსების მართვის სისტემის ინოვაციური განვითარების ძირითადი ტენდენციები საქართველოში მკაფიოდ არის გამოკვეთილი. საჯარო სამსახურები ცდილობენ ფეხი აუწეონ იმ მნიშვნელოვან ტენდენციებს ადამიანური რესურსების მენეჯმენტში, რომელიც მსოფლიო მასშტაბით არის გავრცელებული. დამეთანხმებით ალბათ, რომ დღევანდელი რთული ეკონომიკური ვითარების პირობებში, ყველა ორგანიზაცია ცდილობს თავიდან აიცილოს თითოეული ლარის დაკარგვა შესაბამისად მცირეოდენი მასტიმულირებელი ქმედება ადამიანური კაპიტალის მართვაში, ქმნის მინიმალურ დანახარჯს მაქსიმალური შედეგიანობით.

საკვანძო სიტყვები: ადამიანური რესურსები, საჯარო სამსახური, დაგეგმვა, მოტივაცია, ინოვაციური იდეები.

ადამიანური რესურსების როლი საჯარო დაწესებულებაში მოიცავს ინიციატივის აღებას და ხელმძღვანელობის, მხარდაჭერის და მომსახურების გაწევას ორგანიზაციის თანამშრომლებთან დაკავშირებულ ნებისმიერ საკითხზე. საჯარო დაწესებულებაში ადამიანური რესურსების ფუნქციის როლი გულისხმობს შესაძლებლობა მისცეს ორგანიზაციას, მიაღწიოს თავის მიზნებს ინიციატივების ხელში აღებით და რეკომენდაციების უზრუნველყოფით. ადამიანური რესურსების ფუნქციის ფარგლებში განხორ-

ცილებული საქმიანობა იყოფა ორ ფართო კატეგორიად: სტრატეგიული, რომელიც ძირითადად უკავშირდება ადამიანური რესურსებისა და ორგანიზაციის სტრატეგიების შესაბამისობაში მოყვანასა და განხორციელებას; ოპერაციული, რომელიც მოიცავს ადამიანური რესურსების მომსახურების მიწოდების ძირითად საქმიანობას, როგორცაა რესურსების მოძიება, სწავლება, განვითარება, წახალისება და თანამშრომელთა შორის ჯანსაღი და საქმიანი ურთიერთობები.¹ ადამიანურმა რესურსებმა შესაძლოა მოახდინონ ახალი პოლიტიკისა და პრაქტიკის ინიცირება. საჯარო სდაწესებულებაში ადამიანური რესურსების სპეციალისტის ფუნქციები არსებითად სხვადასხვაგვარია, მაგრამ ძირითადად მოიცავს რჩევის მიცემას, სახელმძღვანელო მითითებებისა და მომსახურების მიწოდებას ყველა იმ საკითხზე, რომელიც ეხება თანამშრომელთა განვითარებას.² ადამიანური რესურსების სპეციალისტები იზიარებენ პასუხისმგებლობას ორგანიზაციის წარმატებაზე, მიმართულების მენეჯერ კოლეგებთან ერთად და ერთვებიან ორგანიზაციის სტრატეგიის განხორციელების პროცესში. როგორც შიდა კონსულტანტები ადამიანური რესურსების სპეციალისტები მუშაობენ თავიანთ კოლეგებთან ახორციელებენ ერთად პრობლემების ანალიზის, ახდენენ საკითხების განსაზღვრას და ამ საკითხების გადაჭრის გზების მოძიებას. ადამიანური რესურსების სპეციალისტები ახდენენ იმ შემთხვევების იდენტიფიცირებას, როდესაც ქცევა ეწინააღმდეგება ორგანიზაციის ღირებულებებს ან როდესაც შემოთავაზებული ღონისძიებები შეუთავსებელია ღირებულებებთან.³ ადამიანური რესურსების

¹ Griffin W. Ricky and Gregory Moorhead "Organizational Behavior Managing People and Organization" "Eleventh Edition" 225 Pages.

² <http://csb.gov.ge/uploads/civil-service-HR-practice-overview.pdf>

³ Michael Armstrong, „A Handbook Of Human Resource Management Practice“, UK, Kogan Page Limited 120 Pentonille Road London N 191N Uk, 2000, Pg 120-122.



სპეციალისტების როლი არ არის სათანადოდ განსაზღვრული, მათი სტატუსი არ არის სრულად აღიარებული, გაურკვეველობა შეიძლება გამოწვეული იყოს მმართველ მენეჯმენტსა და მიმართულების მენეჯერების ორგანიზაციის შიგნით და ფასეულობის გამო, ან მეორეს მხრივ შესაძლოა ხშირად გართულებს პერსონალის მართვაში წარმატების განსაზღვრა და იმის დადგენა თუ ვინ იყო პასუხისმგებელი წარმატებაზე ან მარცხზე.⁴ შესაძლოა ასევე მიზეზი იყოს ის, რომ პერსონალიის მართვის მენეჯერები არიან შუალედურ მდგომარეობაში, სადაც ისინი განიხილებიან როგორც მენეჯმენტის შემადგენელი ნაწილი და ასევე განსაკუთრებული ურთიერთობა და პასუხისმგებლობა გააჩნიათ დასაქმებულთა მიმართ. ადამიანური რესურსების სპეციალისტებს უწევთ ბალანსის დაჭერა ორ მხარეს შორის, რომ ემსახურონ ორგანიზაციას, რომელიც უხდის მათ ხელფასს, და მეორეს მხრივ იზრუნონ თანამშრომელთა ინტერესების დაცვაზე. ხშირია კონფლიქტი რომელიც შეიძლება წარმოიქმნას ადამიანური რესურსების მონაწილეობის საკითხში შემდეგი კუთხით: ღირებულებათა კონფლიქტი – მიმართულების მენეჯერები შესაძლოა მიიჩნევენ თავიანთ თანამშრომლებს უბრალოდ წარმოების ფაქტორებად, რომლებიც შეიძლება გამოიყენო, გაუწიო ექსპლუატაცია და გაათავისუფლო ორგანიზაციის დროებითი საჭიროებების მიხედვით. ადამიანური რესურსების სპეციალისტებმა შესაძლოა აღიარონ ეფექტურობის ამადლების საჭიროება, მაგრამ არა თანამშრომელთა ხარჯზე. ადამიანური რესურსების სპეციალისტებისთვის აუცილებელი თვისებებია სურათის მთლიანობაში დანახვისა და ადამიანური რესურსების პოლიტიკის, პროცესებისა და პრაქტიკის ერთობლიობათა სტრატეგიულ და თანმიმდევრულ სპექტრში დანახვის და მისი განხორციელების უნარი მთლიანობაში რა თქმა უნდა ბიზნესს პროცესთან მიმართებაში.⁵ მენეჯერებს შეუძლიათ ბარიერების შექმნა იმის წინააღმ-

დეგ რასაც ადამიანური რესურსების ფუნქცია მიიჩნევს პროგრესად, თუ ისინი დარწმუნებული არ არიან რომ ეს სარგებელს მოუტანს როგორც ორგანიზაციას ასევე თვითონ მათ საქმიანობას. იმისთვის რომ იყოს წარმატებული ადამიანური რესურსების სპეციალისტმა უნდა: მოახდინოს დემონსტრირება, რომ ყოველი მათი მქედება დააკმაყოფილებს როგორც ორგანიზაციის ასევე მათ პირად საჭიროებებს; მოამზადოს წინადადება დამაჯერებელ და რეალურ ბიზნეს შემთხვევაზე დაყრდნობით შესაძლებლობის ფარგლებში, გამართლებული იქნება.⁶ მნიშვნელოვანია ადამიანური რესურსების სპეციალისტს შეეძლოს დაამტკიცოს, რომ ინოვაციამ უკვე კარგად იმუშავა ორგანიზაციაში ან წარმოადგენს კარგ დამკვიდრებულ პრაქტიკას რომელიმე სხვა ორგანიზაციაში. მენეჯერები უნდა დარწმუნდნენ რომ ინოვაცია დაეხმარება მათ უკეთესი შედეგების მიღწევაში მათზე მიუღებელი დამატებითი ტვირთის დაწოლის გარეშე.⁷ იმისათვის რომ ადამიანურმა რესურსმა მოიპოვოს მხარდაჭერა საჭიროა ურთიერთობა თანამშრომლობა, შეკრება იმისათვის რომ დაელაპარაკოთ მენეჯერებს მათ საჭიროებებზე და შეამოწმოთ მათი რეაქცია ახალ იდეებზე. ამის მიზანია ინფორმაციის ქსელის შექმნა, სადაც განისაზღვრება ის მეთოდები რომლებიც სავარაუდოდ ყველაზე მეტად მისაღები იქნება მათთვის. თანამშრომელთა მხარდაჭერისა და ერთგულების მოპოვება როდესაც საქმე ეხება დასაქმების ახალ პრაქტიკას, თანამშრომლებს ხშირად ისეთივე რეაქცია აქვთ როგორიც მენეჯერებს. საქართველო, ინფორმაციზაციისა და ელექტრონული მმართველობის მხრივ, იმყოფება განვითარების დაბალ საფეხურზე. ჩვენს ქვეყანას ძლიერი პოზიციები გააჩნია ადამიანური რესურსის მხრივ, მაგრამ სერიოზული ხარვეზების წინაშე დგას უახლესი ტექნოლოგიების დანერგვის, გამოყენების, მოქალაქეთა მომსახურებისა და მათი მმართველობითი პროცესში ჩართვის მხრივ.

⁴ Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge, "Organizational Behavior", Eleventh Edition" 15th Edition, 2013, 205Pages.

⁵ მ. ამსტრონგი „ადამიანური რესურსების მართვა“, საგანმანათლებლო და მთარგმნელობითი ცენტრი 2002, 2000წ. გვ 297.

⁶ Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge, "Organizational Behavior", United States of America, 15th Edition, 2013, 385 Pages.

⁷ მაიკლ ამსტრონგი „ადამიანური რესურსების მართვა“, მე-7 გამოცემა, საგანმანათლებლო მთარგმნელობითი ცენტრი 2002, 297გვ.



გამოყენებული ლიტერატურა

1. მ. ამსტრონგი „ადამიანური რესურსების მართვა“, საგანმანათლებლო და მთარგმნელობითი ცენტრი 2002, 2000წ. გვ 597
2. მ. გაბაშვილი “საჯარო დაწესებულებებში ადამიანური რესურსების მართვის სახელმძღვანელო”, ნაწილი II, თბილისი, გამომცემლობა “ბიარტ+”, 2014 წ, გვ. 320.
3. Michael Armstrong, „A Handbook Of Human Resource Management Practice“, UK, Kogan Page Limited 120 Pentonille Road London N 191N Uk, 2000, Pg 590
4. Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge, “Organizational Behavior”, Eleventh Edition” 15th Edition, 2013, 600Pages.
5. Ricky W. Griffin, Gregory Moorhead, “Organizational Behavior- Managing People and Organizations”, Canada, 11th Edition, 2013, 590 Pages.
6. <http://csb.gov.ge/uploads/civil-service-HR-practice-overview.pdf>
7. <http://www.economists.ge/storage/uploads/publication/150219040358b0f0.pdf>
8. <http://www.oecd.org/gov/pem/OECD%20HRM%20Profile%20-%20United%20Kingdom.pdf>
9. <http://www.oecd.org/gov/pem/OECD%20HRM%20Profile%20-%20United%20States.pdf>
10. <http://www.oecd.org/gov/pem/OECD%20HRM%20Profile%20-%20Turkey.pdf>

THE ROLE OF HUMAN RESOURCES AND ITS STRUCTURE IN PUBLIC INSTITUTIONS

VAKHTANG DATASHVILI
professor of GTU

TEONA KUKCHISHVILI
PhD of GTU

E-mail: teona_quqchishvili@yahoo.com

Summary

Management of human resources allows modern organization to achieve higher results. In terms of global competition, technological advantage, economic advancement and diversity of jobs, it becomes increasingly clear that without the selection of appropriate labor resources, the company can not move forward. The main trends of innovative development of human resource management system in Georgia are clear. Public services are trying to keep track of the important trends in Human Resources Management, which is widespread worldwide. I agree with you that under the current difficult economic situation, every organization tries to avoid the loss of each lari in a short amount of stimulating action in the management of human capital, creates minimal expenditure with maximum efficiency.