

# დასაქმების ღონე და სამუშაო ხარისხი ფსიქო-სოციალურ ჭრილში

## რეზიუმე

2002 წელს საქართველოს მოსახლეობა შეადგენდა 4 601 500, აქედან 60% შრომისუნარიანი ასაკის (16-59 წელი), მიახლოებით 18% ბავშვები (15 წლამდე) და 20% საპენსიო ასაკის.

2009 წელს დასაქმებულთა რიცხოვნობა ეკონომიკურად აქტიური მოსახლეობის 83,2%-სა და შრომისუნარიანი ასაკის მოსახლეობის 63,6%-ს შეადგენს, ხოლო ეკონომიკურად არააქტიურმა მოსახლეობამ 1139,6 ათასი შეადგინა.

ასევე აშკარაა, რომ ქვეყნის ეკონომიკის კრახის შემდგომ, მისი მრეწველობა, კრიმინალის თარეში, ოლიგარქების ძარცვა და სხვა დამღუპველი შედეგები ქვეყნისთვის გარდაქმნის მომტანი არაა. ბიზნეს-მენეჯმენტისთვის ძნელია ეკონომიკის სწრაფი ამოწვევა. თუმცა კი აშკარაა, რომ დადებითი მოძრაობები შეინიშნება, რომელიც ძირითადად მოდის იმპორტსა და ექსპორტზე, რაც ქვეყნის ეკონომიკას ამაღლებას უქადის.

1990 წლებში მსოფლიო ფირმებში შეიცვალა მიდგომა პერსონალის მართვის მიმართ. პერსონალი განიხილებოდა, როგორც ფირმის ძირითადი რესურსი, რომელიც უპირველეს ყოვლისა განაპირობებს ფირმის კონკურენტუნარიანობას.

ოცდამეერთე საუკუნე აქცენტს ადამიანურ რესურსებზე აკეთებს, რაც თავის მხრივ პერსონალის ფსიქო-სოციალური თავისებურე-

**კონსტანტინე თელია**  
**სტუდ-დოქტორანტი**

ბების შესწავლას მოითხოვს. ნებისმიერი ორგანიზაციის მიზანია შექმნას ისეთი სამუშაო გარემო და კოლექტივი, რაც მას წარმატებას უქადის და ორგანიზაციის ხანგრძლივ ფუნქციონირებაში ეხმარება.

## შესავალი

2002 წელს საქართველოს მოსახლეობა შეადგენდა 4 601 500, აქედან 60% შრომისუნარიანი ასაკის (16-59 წელი), მიახლოებით 18% ბავშვები (15 წლამდე) და 20% საპენსიო ასაკის.

2009 წელს დასაქმებულთა რიცხოვნობა ეკონომიკურად აქტიური მოსახლეობის 83,2%-სა და შრომისუნარიანი ასაკის მოსახლეობის 63,6%-ს შეადგენს, ხოლო ეკონომიკურად არააქტიურმა მოსახლეობამ 1139,6 ათასი შეადგინა.

მინიმალური გათვლებით სოციალურ-ეკონომიკური განვითარება საქართველოს 2007 წ. ძირითადი მონაცემები ცვლილების შესახებ მუშაკების მდგომარეობის როგორც ძირითადი რესურსი მამულის, განისაზღვრება მის კონკურენტუნარიანობით (2004წ-დან 2007წ-მდე), ხასიათდება შემდეგი დინამიკით:

## ცხრილი 1

**საქართველოს შრომითი რესურსების საპროგნოზო მახასიათებლების დინამიკის მდგომარეობის ვარიანტი**

|                                                                       |                        |
|-----------------------------------------------------------------------|------------------------|
| საქართველოს მუდმივი მოსახლეობის რაოდენობა                             | შემცირდა 814 500 ადამ. |
| შრომის ნაყოფიერება                                                    | შემცირდა 0,3 %-თ       |
| სახელფასო ანაზღაურების ფონდი (ინფლაციის გაუთვალისწინებლად)            | გაიზრდება 2714 ლარით   |
| მათ შორის მატერიალური წარმოების სფეროში (ინფლაციის გაუთვალისწინებლად) | გაიზრდება 980 ლარით    |
| ერთ მუშაკზე ნომინალურად დარიცხული საშუალო თვიური ხელფასი              | გაიზრდება 650 ლარით    |
| ერთი მუშაკის საშუალო თვიური ხელფასის ინდექსი                          | შემცირდა 4,1 პუნქტით   |
| მოსახლეობის მფლობელობაში რეალურად არსებული შემოსავლები                | შემცირდა 1,4 პუნქტით   |

# სოციალური ეკონომიკის პრობლემები

თავდაპირველი პირობითი ფორმირებისთვის პარამეტრების განვითარება ეკონომიკის 2008 წლის პერიოდში როგორც შიდა (ში-

დარუსეთის) პირობაში იყო ჩადებული შემდეგი ციფრები - ყოველწლიური ინფლაციის კლება.

ცხრილი 2

ინფლაციის შემცირება ( ფასების ინფლაციის ზრდა) 2004 წლიდან - 2008 წ. ლამდე, %.

| პროგნოზი (ვარიანტი) |         |         |         |         |
|---------------------|---------|---------|---------|---------|
| 2004                | 2005    | 2006    | 2007    | 2008    |
| 10                  | 6,5-8,5 | 5,5-7,5 | 4,0-6,0 | 3,0-5,0 |

ანალიზმა აჩვენა, რომ ხუთი წლის პერიოდში 2004 წლიდან 2008 წლის ჩათვლით მითითებული შემცირება ინფლაციით (ინფლაცია ფასების ზრდის დროს) მითითებულია ცხრილში 1 საქართველოს 2008 წლის მონაცემებით შრომის რესურსის მდგომარეობის გამოანგარიშებული მახასიათებლები შემცირდა (29,0-37,0).

აშკარაა, რომ ქართველებს უნდოდათ დაეხსათ მეტი ოპტიმალური განვითარება ქვეყნის 2004- 2008 წლებში, განსაკუთრებით მას შემდეგ, რაც შეიცვალა ქვეყნის ტოპ-მენეჯერები და შეიქმნა დადებითი ძვრების ნანატრი პირობები.

- კანონიერების გამყარება საქართველოში, კრიმინალთან ბრძოლა;
- ტურიზმი, განვითარება შიდა ვაჭრობაში, ასევე ექსპორტი და სხვები;
- რეგიონების დამოუკიდებლობის გამაგრება, ეკონომიკის ინდივიდუალური სექტორის ზრდა და სხვა.

ასევე აშკარაა, რომ ქვეყნის ეკონომიკის კრახის შემდგომ, მისი მრეწველობა, კრიმინალის თარეში, ოლიგარქების ძარცვა და სხვა დამლუპველი შედეგები ქვეყნისთვის გარდაქმნის მომტანი არაა. ბიზნეს-მენეჯმენტისთვის ძნელია ეკონომიკის სწრაფი ამოწევა. თუმცა კი აშკარაა, რომ დადებითი მოძრაობები შეინიშნება, რომელიც ძირითადად მოდის იმპორტსა და ექსპორტზე, რაც ქვეყნის ეკონომიკას ამაღლებას უქადის.

## ძირითადი ნაწილი

1990 წლებში მსოფლიო ფირმებში შეიცვალა მიდგომა პერსონალის მართვის მიმართ. პერსონალი განიხილებოდა, როგორც ფირმის ძირითადი რესურსი, რომელიც უპირველეს

ყოვლისა განაპირობებს ფირმის კონკურენტუნარიანობას.

იმ თეორიის მაგივრად, რომელიც განიხილავდა პერსონალს როგორც დანახარჯს, რომელიც უნდა შემცირდეს, შეიქმნა ადამიანური რესურსების მართვის თეორია, რომლის თანახმადაც პერსონალი ფირმის ერთ-ერთ რესურსს წარმოადგენს, რომლის მართვა უნდა იყოს მართლზომიერი, იმ პირობების შემქმნით რომელიც უზრუნველყოფს მის განვითარებას. (ცხრილი 3).

დღესდღეობით საწარმოს კონკურენტუნარიანობის ძირითად ფაქტორებს წარმოადგენს - კვალიფიცირებული სამუშაო ძალით უზრუნველყოფა, მოტივაციის ხარისხი, პასუხისმგებლობის და სამუშაოს განაწილება, რაც განაპირობებს პერსონალის ეფექტურ გამოყენებას.

პერსონალთან მუშაობის ახალი მიდგომები მიმართულია მათი გამოყენების კომპლექსურ მიდგომაზე, უფრო ფართო გამოყენება დაგეგმვის ელემენტებისა და შრომითი ძალის ნორმირება, სამუშაოს ინდივიდუალური ფორმების გამოყენება, რესურსების გაზრდა, რომლებიც დაფუძნებულია კადრების მოტივაციაზე და მათთან მუშაობაზე.

დადგენილია, რომ თანამედროვე პირობებში ადამიანის შემეცნებითი შესაძლებლობა არასაკმარისად გამოიყენება, არასაკმარისი ყურადღება ეთმობა სოციალურ მიზნებს -თანამშრომელთა სოციალური მოთხოვნების უზრუნველყოფის მოცემული ხარისხის მიღწევაზე: ნორმალური შრომის პირობები (შრომის პირობების ნორმების დაცვა, საკანონმდებლო დაცულობა, სოციალური ინფრასტრუქტურის უზრუნველყოფა და ასე შემდეგ); შრომის მო-

პერსონალის მართვის თავისებურებები:

| ძველი პერიოდი                                                                                                           | ახალი პერიოდი                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. დაბალი ხარისხი- ადამიანთა ცუდი ქმედების შედეგია. კარგი ხარისხის გასაღები - ავტომატიზირება                            | 1. დაბალი ხარისხი- ადამიანთა არადამაკმაყოფილებელი მართვის შედეგია. კარგი ხარისხის გასაღები - ადამიანების აღიარება და მათი პატივისცემა                   |
| 2. კარგი „ შრომითი მორალი“ - ეროვნული მახასიათებელი                                                                     | 2. კარგი „ შრომითი მორალი“ - არ წარმოადგენს ეროვნულ მახასიათებელს                                                                                       |
| 3. უკეთესი ხარისხი მოითხოვს დიდ ხარჯებს                                                                                 | 3. უკეთესი ხარისხს მოაქვს დიდი მოგება. ჩვენი მიზანია - კარგი ხარისხი                                                                                    |
| 4. შედეგის ხარისხს უზრუნველყოფს შემდგომი კონტროლი                                                                       | 4. ხარისხის შედეგი იგეგმება.                                                                                                                            |
| 5. ხარისხის კონტროლი - სპეციალური ქვეგანყოფის (სპეციალისტის) ამოცანაა, რომელიც მხოლოდ არეგისტრირებს ფაქტებს             | 5. ხარისხის უზრუნველყოფა - ყველა მომუშავეს ამოცანაა. ხარისხის საერთო მართვა მოიცავს საერთო სისტემაში თანამშრომელთა შესაბამის ფუნქციებს                  |
| 6. მოგება პირველადია, ხარისხი მეორადია. მოგების მიღების მიზნით ხარისზე საჭირო ხარჯები უნდა იყოს შემცირებული მინიმუმამდე | 6. ხარისხის უზრუნველყოფაზე ინვესტიციები - პერსპექტივაში მოგების გარანტია. დანაკარგები გამოწვეული „წუნით“ უფრო მაღალია, ვიდრე ეკონომია ხარისხის ანალიზზე |
| 7. იპოვე შეცდომა და დააფიქსირე ის. გამოიყენე მრავალჯერადი კონტროლი.                                                     | 7. თავიდან გააკეთე კარგად. თავიდანვე მიღებული ხარისხი - უფასოა                                                                                          |
| 8. უფრო იაფად შეიძინე გამყიდველთან. მომწოდებლებს შორის კონკურენცია ამცირებს ხარჯებს                                     | 8. ხარისხი და იმედიანობა უნდა იყოს შეძენის უმთავრესი ასპექტი. „ ჩვენ არა ვართ იმდენად მდიდრები რომ შევიძინოთ იაფი საგნები“                              |
| 9. გამოიყენე ვიწრო სპეციალიზირებული სპეციალისტების შრომა                                                                | 9. სპეციალისტებს უნდა ჰქონდეთ ფართო სპეციალიზაცია                                                                                                       |
| 10. ხელმძღვანელები მაღავენ არასაკმარის ხარისს                                                                           | 10. ხელმძღვანელობა უარყოფითი მხარეების თავიდან აცილების მიზნით მუდამ თანამშრომლობს ქვეშევრდომებთან                                                      |
| 11. ხარისხზე პასუხისმგებლობა ეკისრება ქვემდგომ პერსონალს                                                                | 11. მართვის სისტემა - არის ხარისხის სფეროში უარყოფითი მხარეების მიზეზი                                                                                  |
| 12. სტატისტიკა - სპეციალისტების ექსკლუზიური საშუალება ხარისხის უზრუნველყოფისთვის                                        | 12. ყოველი თანამშრომელი გარკვეულია ხარისხის რეგულირების სტატისტიკურ განმარტებებში, რაც ხელს უწყობს პრობლემების გამოვლენასა და ლიკვიდაციას               |

ტივაცია (შრომის ანაზღაურება, შემოქმედების სტიმულირება, კარიერის რეალიზაცია და ასე შემდეგ) (ნახ 1).

უცხოელი სპეციალისტები პერსონალის მართვას ანუ მართვის სტილს, დიდ ყურადღებას აქცევენ. გამოყოფენ - ავტორიტარული სტილის უაროვით მხარეებს და ე.წ. კოოპერატი-

ული სტილის დადებით მხარეებს. ამტკიცებენ, რომ ისინი განმარტავენ პერსონალის მართვის ორ მიდგომას ფუნქციის შესასრულებლად: ძველი „მიზნის მიღწევის ღოკომოტივი“ და ახალი „კოლექტივის გაერთიანება, როგორც უფრო პროდუქტიული მიდგომა“.

პერსონალის მართვის სფეროში მოწინავე

გერმანელი სპეციალისტი საერთო კონცეფციის და ფუნქციური შრომის დანაწევრების ფორმულირების პროცესში გამოყო შემდეგი ფუნქციური ბლოკები:

- პერსონალის მოთხოვნების განსაზღვრა;
- პერსონალით უზრუნველყოფა;
- პერსონალის გამოყენება;
- შრომის შედეგების მოტივაცია და პერსონალის ქცევა;
- პერსონალის მართვის პროცესის საკანონმდებლო და ინფორმაციული უზრუნველყოფა.

ეკონომიკისა და მართვის ასოციაციის კონსულტანტების მონაცემებით გამოიყოფა დაბალი კონკურენტუნარიანობის აღქმის სამი დონე.

- პირველ დონეზე ხელმძღვანელები საწარმოს დაბალ კონკურენტუნარიანობას ხსნიან გარე სფეროში გარე ხელსაყრელი პირობებით (მაღალი გადასახადები და ინფლაციის ტემპი, ეკონომიკური არასტაბილურობა და ასე შემდეგ) ან შიდა საწარმოს უარყოფითი მხარეები (არასაკმარისი ფინანსური რესურსები, ტექნოლოგიური ჩამორჩენა, საწარმოო და მართვის ცუდი ორგანიზაცია და ასე შემდეგ).
- მეორე დონე - ხელმძღვანელების მიერ ეს პრობლემა ძირითადად განიმარტება პერსპექტიული ხედვის არარსებობით და განპირობებულია ბაზრის ცუდი ცოდნით. ასევე იმ ფაქტორებით, რომელიც განაპირობებს სხვა საწარმოთა კონკურენტულ უპირატესობას, არასაკმარის კვალიფიკაციის დონეს და ასე შემდეგ.
- მესამე დონე - მოტივაციები (პირადი ინტერესებისა და პროფესიონალური სფეროს მხრივ მიზანმიმართულობა - სწრაფი კარიერის შექმნის სურვილი. 21-ე საუკუნეში შრომის მოტივაციის მაგივრად პირველი ადგილი დაიკავა სამსახურის შიშმა);

## დასკვნა

ასეთი გზით, პერსონალის მართვის თანამედროვე პრაქტიკა ფუნქციონირებს სამი ძირითადი ფაქტორით: ხალხი, ფინანსური პოლიტიკა, ტექნიკა და ტექნოლოგია. პირველ ადგილას დგას ხალხის შრომა, ე.ი. ადამიანის ფაქტორი, ხალხის ეფექტური აქტივობა, რომელზეც გაეყენება ახდენს გარე სამყარო, მოთხოვნილება და მოთხოვნები, ინტერესები, დანადგარები, ემოციები და ა.შ. პრობლემის უწყურადღებობას მუშაკი კონფლიქტამდე მიჰყავს, კადრების გადინება, პროდუქტის ხარისხის კლება და შრომისნაყოფიერება, საერთოდ კი ხელს უწყობს შემცირებას ფირმის ეფექტურ მართვაში და შესაბამისად მისი კონკურენტუნარიანობის დაკარგვას.

**ადამიანურ რესურსებს** მკვლევარები მიაკუთვნებენ:

- მუშაკის კვალიფიკაციის დონე
- ადამიანის საერთო მომზადების დონე
- საწარმოო ინიციატივა
- სამოქალაქო პასუხისმგებლობა
- სოციალური აქტივობა
- ჯანმრთელობის მდგომარეობა, ფიზიკური მომზადება.

საჭიროა იმის გაგება, რომ მუშაკის კვალიფიკაცია და მისი მუშაობის სურვილი ხდება ძირითადი შრომის ძალა და წარმოების ამოქმედება, რაც თავის მხრივ იწვევს შრომის მოტივაციას ფირმის მართვის სტრატეგიის შეცვლას.

ოცდამეერთე საუკუნე აქცენტს ადამიანურ რესურსებზე აკეთებს, რაც თავის მხრივ პერსონალის ფსიქო-სოციალური თავისებურებების შესწავლას მოითხოვს. ნებისმიერი ორგანიზაციის მიზანია შექმნას ისეთი სამუშაო გარემო და კოლექტივი, რაც მას წარმატებას უქადის და ორგანიზაციის ხანგრძლივ ფუნქციონირებაში ეხმარება.

## გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Human Development Report, Georgia 1999, text by Gabriel Labbate, United Nations Development Programme, „Nekeri“ Publ., Tbilisi, 1999, 75p.
2. ევოლუციური სტატისტიკა - 2000. საქართველოს სტატისტიკის სახელმწიფო დეპარტამენტი, თბილისი, 2001, 308 გვ.; Human Development Report, Georgia 2000, text by Alexander G. Tvalchrelidze and Gabriel Labbate, United Nations Development Programme, „Poligraph Service“ Publ., Tbilisi, 2000, 83p.; ათვალჭრელიძე, პ. კერვალიშვილი, დ. გეგია, ს. ესაკია, ს. სანაძე. საქართველოს ეკონომიკური განვითარების პრიორიტეტები: ანალიზი და უახლოესი პერსპექტივა. „სანი“, თბილისი, 2002, 167 გვ.; სტატისტიკური წელიწადეული - 2009. საქართველოს ეკონომიკური განვითარების სამინისტრო, სტატისტიკის დეპარტამენტი. თბილისი, 2010, 322 გვ.
3. სტატისტიკის ერთიანი სამსახურის მონაცემები. დასაქმება და უმუშევრობა. <http://www.geostat.ge/?action=page&p-id=145&lang=geo>.
4. J. Elkind. Economic implications of Baku-Tbilisi-Ceyhan Pipeline. In: The Baku-Tbilisi-Ceyhan Pipeline: Oil Window to the West. Vienna, Central Asia - Caucasus Institute, Silk Road Studies Program, 2005, p. 39-60.
5. [www.economists.ge](http://www.economists.ge). საქართველოს მასშტაბით კვლევაში მონაწილეობდა 1000 ბიზნეს-ეროვნული. კვლევა ჩატარდა 3 ფოკუს ჯგუფში, რომელშიც მონაწილეობდნენ მცირე, საშუალო და მსხვილი ბიზნესის წარმომადგენლები.
6. გერლიანი რ., გარდავა მ., ჩალაფეიქრიშვილი ე., - თავისუფალი ინდუსტრიული ზონები საქართველოში, ა/ო „ეკონომიკური პოლიტიკის ექსპერტთა ცენტრი“, მაისი, 2011.
7. გარდავა მ., „რას მოუტანს საქართველოს თავისუფალი ინდუსტრიული ზონები“, ჟურნ. ბანკები და ფინანსები, 2013 წ.
8. ბარათაშვილი ე., ქოქიაური ლ., მენეჯმენტის პრინციპები (სახელმძღვანელო) – თბილისი, 2010
9. ბარათაშვილი ე., თაკალანძე ლ., მენეჯმენტის საფუძვლები: [სახელმძღვანელო] – თბილისი, 2010 წელი
10. თეიმურაზ შენგელია - ბიზნესის ადმინისტრირების საფუძვლები. თბილისი, 2008
11. Рэй Далио - Принципы. Жизнь и работа. Издательство Манн, Иванов и Фербер, 2018

## Employment level and quality of work in psychosocial context

*Konstantine Telia*

*Doctoral student of Georgian technical university*

### Summary

In 2002, the population of Georgia was 4 601 500, from which 60% were working age (16-59 years), approximately 18% were children (up to 15 years) and 20% were retired.

The number of employed persons in 2009 was 83.2% of the economically active population and 63.6% of the working age population, while the number of economically inactive population was 1139.6 thousand.

It is also clear that after the collapse of the country's economy, its industry, criminal raids, robbing oligarchs and other disastrous results are not transforming the country. It is difficult for business management to quickly recover from the economy. However, it is clear that positive movements have been observed, mainly on imports and exports, which boost the country's economy.

In 1990, the approach of personnel management in the world firms has changed. Personnel were seen as a key resource for the firm, which is primarily driven by the firm's competitiveness.

The twenty-first century focuses on human resources, which in turn requires the study of the psychosocial characteristics of staff. The goal of any organization is to create a good environment for work and staff that helps to succeed firm in a long term.