

ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი
ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტი

ხელნაწერის უფლებით

ლაშარი ქურდაშვილი

ადამიანური კაპიტალის კომპონენტი ტრანსნაციონალური კომპანიების მართვაში

ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად
წარმოდგენილი დისერტაციის

ა ვ ტ ო რ ე ფ ე რ ა ტ ი

თბილისი

2017

ნაშრომი შესრულებულია: ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტზე, მენეჯმენტისა და ადმინისტრირების კათედრაზე

სამეცნიერო ხელმძღვანელი:

ნუგზარ პაიჭაძე

ასოცირებული პროფესორი,

ივანე ჯავახიშვილის სახელობის

თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი,

ეკონომიკის და ბიზნესის ფაკულტეტი

ოფიციალური შემფასებლები:

შოთა შაბურიშვილი

ასოცირებული პროფესორი,

ივანე ჯავახიშვილის სახელობის

თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი,

ეკონომიკის და ბიზნესის ფაკულტეტი

გივი ბედიანაშვილი

ეკონომიკის მეცნიერებათა დოქტორი

ევროპის უნივერსიტეტი

დისერტაციის დაცვა შედგება: 2018 წლის 20 ივლისს, 11:00 საათზე,

ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტში

ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტის სადისერტაციო საბჭოს სხდომაზე

მისამართი: 0186, თბილისი, უნივერსიტეტის ქ. №2; თსუ X კორპუსი, აუდიტორია №206

სადისერტაციო საბჭოს სწავლული მდივანი

ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი

მ. ლობჯანიძე

ავტორეფერატის სტრუქტურა

თემის აქტუალობა.....	4
კვლევის მიზნები და ამოცანები	6
კვლევის ობიექტი და საგანი.....	7
კვლევის თეორიული და მეთოდოლოგიური საფუძვლები.....	7
სადისერტაციო ნაშრომის მეცნიერული სიახლე.....	8
სადისერტაციო ნაშრომის პრაქტიკული მნიშვნელობა.....	9
სადისერტაციო ნაშრომის სტრუქტურა.....	10
დისერტაციის ძირითადი შინაარსი.....	12
გამოქვეყნებული შრომები.....	22

სადისერტაციო თემის აქტუალობა 21-ე საუკუნის დასაწყისში ადამიანის მატერიალური, სულიერი და ინტელექტუალური შესაძლებლობების ერთობლიობის, ანუ ადამიანური ფაქტორის როლი რადიკალურად შეიცვალა და სწრაფად გაიზარდა. ქვეყნის ეროვნული სიმდიდრის შეფასებისას ახლა იგი წამყვან ადგილსაც კი იკავებს. განვითარებული ქვეყნების ეროვნული დოვლათის ძირითად შემადგენლებს - ადამიანურ პოტენციალს, ბუნებრივ სიმდიდრეებსა და საწარმოო კაპიტალს შორის ადამიანური პოტენციალი (ინტელექტუალური, კულტურული და სულიერი) რიგი შეფასებებით 75%-ს იკავებს, საქართველოში კი ეს მაჩვენებელი დაახლოებით 25%-ია. ასეთი დისპროპორციის მიზეზი კი მოსახლეობის უმრავლესობისათვის მსოფლიო და ქართული კულტურის, მეცნიერებისა და განათლების მიღწევათა ხელმიუწვდომლობაა, ანუ ადამიანური პოტენციალის განვითარების შესაძლებლობათა ჩამონათვალში უმრავლესობისათვის ამ სფეროთა მიღწევები დღესაც ხელმიუწვდომელი რჩება. ყოველივე ზემოაღნიშნულიდან გამომდინარეობს სადისერტაციო თემის აქტუალობა.

ეკონომიკურ სფეროში ჩვენში ბოლო წლებში მიღწეულ ზრდას, როგორ უცნაურადაც არ უნდა უდერდეს, საქართველოს ადამიანური კაპიტალის მაჩვენებელთა მნიშვნელობების კლება მოყვა. აქედან შეიძლება გაკეთდეს შემდეგი დასკვნა: ეკონომიკური ზრდა არ იყო მიმართული ხალხის საკეთილდღეოდ, ხოლო ადამიანური პოტენციალის განვითარების პრაქტიკულად ერთადერთი შემადგენელი, რომლის მდგომარეობაც გაუმჯობესდა, არის განათლება. მაგრამ ჩვენთვის ესეც საკამათო საკითხად რჩება, ვინაიდან ვფიქრობთ, რომ შესაძლებელია მოსახლეობის განათლების დონის სხვა მაჩვენებლებით გაზომვაც, რითაც სხვა შედეგებს მივიღებთ.

ეს ტენდენცია, რომელიც ნათლად გამოიკვეთა მსოფლიო განვითარებაში, მხოლოდ აღქმას კი არა, სიღრმისეულ ანალიზსაც მოითხოვს, ვინაიდან მისი განვითარება საკმაოდ მდგრადია და მასშტაბური ამ საუკუნის დასაწყისშივე.

აღსანიშნავია, რომ მე-20-ე საუკუნის ბოლოს მსოფლიოს წამყვან ქვეყნებში მიღებულ ნორმად იქცა იმის აღიარება, რომ გლობალიზაციის თანამედროვე ეტაპზე სახელმწიფოსა და საზოგადოების მთავარ პოლიტიკურ და

იდეოლოგიურ ამოცანად და საქმიანობის ძირითად მიზნად ადამიანი, მისი მატერიალური, ინტელექტუალური და სულიერი შესაძლებლობების განვითარება იქცა. ეს ნორმა ყველა ევროპული პარტიის პოლიტიკურ პროგრამაშია შესული და პრაქტიკულად ყველა დასავლური პოლიტიკოსისა და საზოგადოებრივი მოღვაწის პოლიტიკურ პრინციპად იქცა. ადამიანის პიროვნების პრიორიტეტი, ჩვენი აზრით, ჰიპერტროფირებულადაც კია წარმოდგენილი. დასავლეთის ქვეყნებში ხდება ადამიანის უფლებებისა და თავისუფლებების აბსოლუტიზაცია. დღეს სახელმწიფო, საზოგადოება ანდა სულიერი სუბსტანცია კი არა, სწორედ ადამიანი გახდა პოლიტიკური ძალებისათვის აპელირების მთავარი კატეგორია. მეტიც! ადამიანი, რომელსაც გააჩნია პროფესიული მომზადების მაღალი დონე, დასავლეთის განვითარებულ ქვეყნებში დამოუკიდებელ პოლიტიკურ და ეკონომიკურ ფასეულობად არის ქცეული.

ადამიანური კაპიტალის (პოტენციალის) ხარისხი ბევრად არის განპირობებული უმაღლესი განათლებით, რომელიც იძლევა არა მარტო პროფესიულ ცოდნას, არამედ წარმოადგენს ახალგაზრდა მოქალაქეების თავისებური სოციალიზაციის საშუალებას. ამდენად, უმაღლესი სასწავლებლები წარმოადგენს ადამიანური პიროვნებების ერთგვარ ინკუბატორს, რომელთა ამოცანას ადამიანური პოტენციალის კვლავწარმოება წარმოადგენს. მიგვაჩნია, რომ ეს ძალზე მომგებიანია ეკონომიკისათვის, ვინაიდან მოგება ამ სფეროში საკმაოდ მაღალია.

დღეს ისეთი ცნებები, როგორცაა „ადამიანური პოტენციალი“ და „ადამიანური კაპიტალი“ არის აქტუალური და მოთხოვნადი, არა მარტო ჩვენს ქვეყანაში, არამედ მთელს მსოფლიოში და ეს უდავოა, ვინაიდან მსოფლიო მეურნეობაში არსებული ყველა ბუნებრივი და ეკონომიკური სიკეთე და დოვლათი იყო და რჩება ადამიანის მიღწევად.

ამასთან ერთად, ამ სფეროს შედარებითი სიახლე დღემდე ტოვებს ბევრ კითხვას, რომელსაც შემდგომი შესწავლა და დამუშავება ესაჭიროება.

კვლევის აქტუალურობა განპირობებულია იმ გარემოებითაც, რომ იგი შესრულებულია საქართველოში ბაზირებულ კომპანიების მაგალითზე. დღეს ჩვენი ქვეყანა სულ უფრო პოპულარული ტურისტული დანიშნულების ადგილი

ხდება და ეს უბიძგებს მსოფლიოს წამყვან კომპანიებს და საერთაშორისო ორგანიზაციებს, შემოვიდნენ ქართულ განვითარებად ბაზარზე. ამასთან, გლობალურ, მზარდ და მაღალკონკურენტულ ეკონომიკაში, სადაც წარმოება, ტექნოლოგიები, ნედლეული და ინფორმაცია მარტივად დუბლირებადია, ადამიანური რესურსები ერთადერთ ხელმისაწვდომ წყაროდ გვევლინება კონკურენტული უპირატესობის მოსაპოვებლად.

სწორედ პრობლემის ქართული ეკონომიკისათვის უდავო პრაქტიკულმა მნიშვნელობამ განაპირობა სადისერტაციო კვლევის თემის შერჩევა და განსაზღვრა კვლევის მიმართულება, მიზანი და ამოცანები.

კვლევის მიზნები და ამოცანები. სადისერტაციო კვლევის მიზანია ადამიანური კაპიტალის, როგორც ეკონომიკური ზრდის რესურსის, საქართველოში საერთაშორისო ორგანიზაციებში ადამიანური რესურსების მართვის პროცესის, სტრატეგიების და პოლიტიკის შესწავლა; ადგილობრივი და ექსპატრიანტი სამუშაო ძალის გამოყენებისათვის რეკომენდაციების შემუშავება.

დასახული მიზნიდან გამომდინარე, სადისერტაციო ნაშრომის ძირითადი ამოცანებია:

- ადამიანური კაპიტალისა და ცოდნის ეკონომიკის კვლევისადმი თეორიულ-მეთოდოლოგიური მიდგომის გამომუშავება და თანამედროვე ეკონომიკის ჩამოყალიბებულ კონცეფციათა შორის მათთვის სათანადო ადგილის განსაზღვრა;

- აკადემიური კაპიტალის, როგორც მეურნე სუბიექტების ინოვაციური და კრეატიული ბიზნესის განვითარების უმთავრესი ფაქტორის, როლის წარმოჩენა;

- ცოდნის ეკონომიკის არსის დახასიათება და მისი შინაგანი კანონზომიერებებისა და თავისებურებების განსაზღვრა და გაანალიზება მეურნე სუბიექტების ეკონომიკური ურთიერთობების ტრანსფორმირებად ჩარჩოებში;

- თანამედროვე ქართული ბიზნესის ჩამოყალიბების თავისებურებების შესწავლა და მისი ინსტიტუციური სპეციფიკის წარმოჩენა კრეატიული ბიზნესის წარმართვაში აკადემიური კაპიტალის როლის ფორმირების დაჩქარებისათვის რეკომენდაციების შესამუშავებლად.

კვლევის ობიექტი და საგანი. სადოქტორო ნაშრომის კვლევის ობიექტია საქართველოში ბაზირებული ტურისტული კომპანიები, ხოლო კვლევის საგანია საქართველოში ადამიანური კაპიტალის განვითარებისა და ტურისტული კომპანიების მენეჯმენტზე მისი გავლენის კანონზომიერებების დადგენა და მისი ეკონომიკური ანალიზი.

კვლევის თეორიული და მეთოდოლოგიური საფუძვლები

სადისერტაციო ნაშრომის მეთოდოლოგიურ ბაზად გამოყენებულ იქნა ეკონომიკური მოვლენების შემეცნების საერთო მეცნიერული პრინციპები - სისტემური და დიალექტიკური მიდგომა; დაჯგუფების მეთოდი; თეორიული და პრაქტიკული მასალების ისტორიული და ლოგიკური ანალიზი, რომელიც გვაძლევს საშუალებას, შევისწავლოთ მოვლენები და პროცესები დინამიკაში, დავაპირისპიროთ მათი არსებითი მახასიათებლები და გამოვლენის ფორმები და გამოვავლინოთ შესაძლო წინააღმდეგობები. გამოყენებული გვაქვს ისეთი მეთოდები, როგორცაა: ანალიზი, სინთეზი, დედუქცია და ინდუქცია, შესასწავლი პროცესების მოდელირება მათი აღწერის, შედარების, განზოგადებისა და შეპირისპირების გზით. **კვლევის თეორიულ ბაზას** წარმოადგენს ფუნდამენტური კონცეფციები, რომლებიც წარმოდგენილია ქართველ და უცხოელ მეცნიერთა ნაშრომებში, სამეცნიერო კონფერენციებისა და სიმპოზიუმების მასალებში, და სხვა. ხოლო სადისერტაციო ნაშრომის თეორიული გადაწყვეტის საფუძველს კი ნეოკლასიკური და ნეონისტიტუციური თეორიები ქმნიან. **სადისერტაციო ნაშრომის საინფორმაციო ბაზას** წარმოადგენს დისერტაციის თემის გარშემო მოკვლეული მონოგრაფიები და სხვა სამეცნიერო ლიტერატურა; ნორმატიული და სამართლებრივი დოკუმენტები; პერიოდული პუბლიკაციები სამეცნიერო ჟურნალებში და ინტერნეტ-ქსელში; საერთაშორისო ორგანიზაციების დოკუმენტები და მასალები; საქართველოს სტატისტიკის დეპარტამენტის, იუნესკოსა და სხვა საერთაშორისო ინფორმაციული და ანალიტიკური ორგანიზაციების მასალები და წელიწადეულები; სხვადასხვა პროფესიული გაერთიანების სპეციალიზებული მიმოხილვები და ასე შემდეგ.

სადისერტაციო ნაშრომის მეცნიერული სიახლე

სადისერტაციო ნაშრომის მეცნიერული სიახლეა ცოდნის ეკონომიკისა და კერძოდ, ინტელექტუალური, აკადემიური კაპიტალის ფორმირების არსის, სპეციფიკური ნიშნებისა და გამოვლენის თავისებურებების კვლევა ახალი ეკონომიკური ურთიერთობებისა და სამეურნეო სუბიექტების ახლებური ფუნქციონირების პროცესში, სადაც ცენტრალურ ადგილს ცოდნის რესურსის გამოყენება იკავებს. მიგვაჩნია, რომ მეცნიერული სიახლის თვალსაზრისით ყველაზე მნიშვნელოვანია ნაშრომის შემდეგი შედეგები:

1. დაზუსტებულია ცოდნის ეკონომიკის ადგილი იმ სხვა თანამედროვე ეკონომიკურ კონცეფციებს შორის, რომლებიც ხსნიან „ახალი“, ანუ ინფორმაციული, ინოვაციური, გლობალური და ქსელური პოსტინდუსტრიული ეკონომიკის არსს; დასაბუთებულია ამ თეორიების განსხვავებები, ჩატარებულია მათი კლასიფიკაცია სხვადასხვა, მათ შორის - ინფორმაციული და ტექნოკრატიული ნიშნების მიხედვით; გარკვეულია მისი მნიშვნელობა ინოვაციური ბიზნესისათვის ინტელექტუალური კაპიტალის შექმნის თვალსაზრისით;

2. გამომუშაებულია ცოდნის ეკონომიკისა და ინტელექტუალური კაპიტალის, როგორც სისტემური ფენომენის, საავტორო კონცეფცია ზემოაღნიშნული მიდგომების სინთეზის საფუძველზე, რომლის ჩარჩოებშიც გამოყოფილია და სისტემატიზებული თანამედროვე ეტაპზე ცოდნის ეკონომიკის საკვანძო თავისებურებები: თეორიული, სამეცნიერო ცოდნის როლის ზრდა; ეკონომიკის გლობალური, ქსელური და ინოვაციური ხასიათი; საინფორმაციო და სხვა მეცნიერებატევადი ტექნოლოგიების მნიშვნელობის ზრდა; აკადემიური კაპიტალის მართვის ახალი მეთოდებისა და ინსტრუმენტების გამოჩენა;

3. ინსტიტუტებისა და ცოდნის საერთო თვისებების ანალიზის საფუძველზე, განსაზღვრულია ცოდნის ეკონომიკის, როგორც სამეურნეო მექანიზმის ახალი ფორმის არსი ნეონისტიტუციური თეორიის პოზიციიდან;

4. საწარმოთა და კორპორაციათა ფუნქციონირების პროცესის შესწავლის შედეგად, დადასტურებულია ცოდნის ეკონომიკისა და კერძოდ აკადემიური (ინტელექტუალური) კაპიტალის ფორმირების ინტენსიური

განვითარება დასავლეთის განვითარებულ ქვეყნებში; შედარებითი ანალიზის შედეგად, დასაბუთებულია ეროვნული ინოვაციური სისტემების გავრცელების კანონზომიერებები სულ უფრო მეტ ქვეყანაში, გამოვლენილია სახელმწიფოს უმთავრესი ამოცანები ამ სისტემების შექმნისა და ხელშეწყობის საქმეში: წარმოებების ორგანიზების პროცესი; ცოდნის გავრცელება განათლების სისტემის ფუნქციონირების ეფექტიანობის ამაღლების გზით; წარმოებისა და მომსახურების სფეროებთან განათლების სისტემის ურთიერთკავშირის გაძლიერება; ინოვაციური და კრეატიული ბიზნესის ეფექტიანი მხარდაჭერის სისტემის ფორმირება და ასე შემდეგ.

5. ინსტიტუციური თეორიის პოზიციებიდან საქართველოსათვის შემუშავებულია რეკომენდაციების რიგი, რომლებიც დააჩქარებდნენ ცოდნის ეკონომიკის ფორმირებისა და კრეატიული ბიზნესის სფეროში მისი შედეგების დანერგვას, მაგალითად: ცოდნის მართვის სისტემების ჩამოყალიბების კონცეფციის მხარდაჭერა ბიზნესის სუბიექტებში, მეცნიერებატევადი დარგების მხარდაჭერა; მომსახურების სფეროს დივერსიფიკაცია და სხვა.

შესრულებული სადისერტაციო ნაშრომის თეორიული მნიშვნელობა, ჩვენი აზრით, კვლევის მეთოდოლოგიის განვითარებასა და გაღრმავებაში, სხვადასხვა სამეცნიერო მიდგომების შეთანაწყობაში და, რაც მთავარია, ამ სფეროში არსებული სამეცნიერო ცოდნის ფრაგმენტულობის დაძლევაში მდგომარეობს. სადისერტაციო კვლევის შედეგები და დასკვნები ხელს შეუწყობს შემდგომ ამ მიმართულებით ჩატარებულ სამეცნიერო კვლევებს.

სადისერტაციო ნაშრომის პრაქტიკული მნიშვნელობა.

მდგომარეობს სახელმწიფო და კერძო სტრუქტურების მიერ კვლევის პროცესში მიღებული თეორიული ანალიზის შედეგებისა და მეცნიერულად დასაბუთებული რეკომენდაციების გამოყენების შესაძლებლობაში; მათ მიერ ცოდნის ეკონომიკის ჩამოყალიბებისა და განვითარების, კრეატიული და ინოვაციური ბიზნესის განვითარებაში, ისეთი საშუალებებით, როგორცაა: ტექნიკური ზონების, ტექნოპარკების განვითარება, ინოვაციური საქმიანობის ნორმატიულ-სამართლებრივი ბაზის შემუშავება და სრულყოფა, ეკონომიკის სუბიექტთა ინოვაციური აქტივობების ამაღლებისათვის საგადასახადო

სტიმულების შემოღება, „მეგაპროექტების“ პოლიტიკის შემდგომი გატარება ახალი ტექნოლოგიების სფეროში, ანუ ინოვაციური უმაღლესი სასწავლებლების კონკურსები, „ცოდნის მენეჯმენტის“ საყოველთაო დანერგვა და სხვ.

გარდა ამისა, ნაშრომის ძირითადი შედეგების გამოყენება შესაძლებელია სხვადასხვა ეკონომიკური პროფილის სასწავლო კურსების შესაწავლის პროცესში.

სადისერტაციო ნაშრომის აპრობაცია შედგა თბილისის ივანე ჯავახიშვილის სახელობის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტის მენეჯმენტისა და ადმინისტრირების კათედრის სხდომაზე 2017 წლის 21 აპრილს.

სადოქტორო ნაშრომის სტრუქტურა

სადოქტორო ნაშრომი შესრულებულია ელექტონულად ნაბეჭდ 195 გვერდზე, შედგება შესავლის, სამი თავის, თერთმეტი პარაგრაფის, დასკვნისა და გამოყენებული ლიტერატურის სიისაგან. ნაშრომში ჩართულია 11 დიაგრამა, 15 ცხრილი, 8 სქემა. სადოქტორო ნაშრომის ლიტერატურის სია შედგება 140-ზე მეტი დასახელების წყაროსაგან.

სადისერტაციო ნაშრომის სტრუქტურა ასეთია:

შესავალი

თავი 1. ადამიანური კაპიტალი, როგორც კრეატიული ბიზნესის განვითარების ფაქტორი

1.1 ადამიანური კაპიტალი - ეკონომიკური ზრდის რესურსი

1.2 ადამიანური კაპიტალის განვითარების თეორიული კონცეფციები

1.3 ადამიანური კაპიტალი, როგორც მართვის სუბიექტი და ობიექტი

1.4 ინოვაციები და მათი როლი ადამიანური კაპიტალის განვითარებაში და ცოდნის ეკონომიკის ფორმირებაში

თავი 2. ადამიანური კაპიტალისა და ბაზრის თავისებურებანი თანამედროვე საქართველოში

2.1 საბაზრო ეკონომიკის გავლენა ადამიანური კაპიტალის პროფესიული სტრუქტურის ტრანსფორმაციაზე

2.2 უმუშევრობა და მაღალკვალიფიციური ადამიანური რესურსების დეფიციტი ბიზნესში

2.3 ადამიანური კაპიტალის კვლავწარმოების თანამედროვე მდგომარეობის ანალიზი

2.4 საქართველო ადამიანური კაპიტალის განვითარების რეიტინგებში

თავი 3. ადამიანური კაპიტალის როლი საქართველოში ბაზირებული ტურისტული კომპანიების მენეჯმენტში

3.1 საქართველოში ბაზირებული ტრანსნაციონალური კომპანიების საკადრო უზრუნველყოფის პრობლემები

3.2 ადამიანური კაპიტალის როლი ტურისტული ბიზნესის განვითარებაში

3.3 საერთაშორისო ტურისტულ კომპანიებში ადამიანური კაპიტალის გამოყენების ეფექტიანობის ამაღლების გზები

დასკვნა

გამოქვეყნებული ლიტერატურა

დისერტაციის ძირითადი შინაარსი

თავი 1. „ადამიანური კაპიტალი, როგორც კრეატიული ბიზნესის განვითარების ფაქტორი“

ადამიანური კაპიტალი არის კონკრეტული ადამიანის მიერ ინვესტიციების საფუძველზე ფორმირებული და დაგროვილი იმ ცოდნის, პრაქტიკული უნარების, ჯანმრთელობის, ინტელექტუალური შესაძლებლობებისა და მოტივაციების ერთობლიობა, რომელიც მიზანმიმართულად გამოიყენება საზოგადოებრივი კვლავწარმოებისათვის ამა თუ იმ სფეროში. ამასთან ადამიანური კაპიტალი ნიშნავს არა მხოლოდ ადამიანის მიერ დაგროვილ ცოდნასა და საწარმოო შესაძლებლობებს, არამედ მის უნარს და სახელმწიფოს, ან ფირმის მიერ მისთვის მიცემულ შესაძლებლობას - მუდმივად ისწავლოს და დახვეწოს იგი. სწორედ ამიტომაც, რომ თანამშრომელთა ცოდნასა და კვალიფიკაციაში „ჩადებული“ ფული ბევრი მეცნიერის მიერ განიხილება, როგორც ქვეყნის ეკონომიკური ზრდის ერთ-ერთი უმთავრესი ფაქტორის ინვესტირება

ადამიანური კაპიტალის ჩვენ მიერ შემოთავაზებული განმარტება ყურადღებას ამახვილებს შემდეგზე: ინტელექტუალური აქტივობა არის ის კომპონენტი, რომელიც განასხვავებს შემოქმედებით შრომას, ადამიანურ კაპიტალს უბრალო შრომის ძალისგან; ჩვენი აზრით იგი განსაზღვრავს შრომითი შესაძლებლობების „კაპიტალიზაციის“ პროცესის პირობებსა და ბუნებას.

თანამედროვე ცნებებს „ადამიანური კაპიტალი“ და „ადამიანური პოტენციალი“ გააჩნია, როგორც განსხვავებული, ისე მსგავსი თვისებები. როცა ვსაუბრობთ განსხვავებებზე, უნდა გვახსოვდეს, რომ:

- ადამიანურ კაპიტალში ჩვენ ვგულისხმობთ მისი მფლობელის ეკონომიკური სიკეთების მარაგს (კვალიფიკაცია, სპეციალური მომზადება), რომელსაც ღირებულებითი შეფასება გააჩნია;

- ადამიანური პოტენციალი არის მხოლოდ არარეალიზებული შესაძლებლობები (რეზერვში მყოფი, რომელსაც მფლობელი ქმნის, აგროვებს და ინახავს) და შესაბამისად, მათ არ შეიძლება გააჩნდეთ ეკონომიკური შეფასება

მათი რეალიზაციის მომენტამდე. მათი რეალიზება შესაძლებელია შრომის პროცესში. როცა ვსაუბრობთ მსგავსებაზე, უნდა გვახსოვდეს, რომ: ჯერ ერთი, კაპიტალი და პოტენციალი ადამიანს ეკუთვნის; მეორეც, თუ არსებობს პოტენციალი, მაშინ, მოთხოვნილების არსებობის შემთხვევაში, იგი გარდაიქმნება კაპიტალად.

ბიზნესზე, თუ ვსაუბრობთ, ადამიანური კაპიტალი შეიძლება ავლწეროთ, როგორც შემდეგი ფაქტორების კომბინაცია:

1) თვისებები, რომელსაც ადამიანი ანიჭებს თავის სამუშაოს: გონება, ენერჯია, პოზიტიურობა, საიმედოობა;

2) ადამიანის სწავლის უნარი: ნიჭი, შთაგონება, პიროვნების შემოქმედებითი უნარი, გამჭრიახობა;

3) ადამიანის მიდრეკილება ცოდნისა და ინფორმაციის გაზიარებისაკენ: გუნდური მუშაობის უნარი და მიზანზე ორიენტულობა.

დარწმუნებით შეიძლება ითქვას, რომ თანამედროვე პირობებში ყველა სახის ცოდნა, გამოცდილება, ნიჭი და შესაძლებლობა როდი იღებს კაპიტალის ეკონომიკური ფორმის იმ სახეს, რომელსაც თავისი ფუნქციონირების პროცესში გააჩნია უნარი, იქცეს ინფორმაციული რენტის მიღების წყაროდ, ანუ გახდეს თვითმზარდი ღირებულება. ჩვენი აზრით, კატეგორია „ადამიანური კაპიტალი“ დღეს გვევლინება უკვე არა, როგორც შრომის შესაძლებლობის უშუალო კონკრეტული სოციალურ-ეკონომიკური ფორმა, არამედ როგორც ამ შესაძლებლობათა კვლავწარმოების სოციალურ-ეკონომიკური ფორმა.

თანამედროვე ეკონომიკის თავისებურება ისაა, რომ მისი მთავარი რესურსი - ცოდნა, ინფორმაცია, - სხვა რესურსებისგან განსხვავებით, არ ხასიათდება არც დასრულებულობით, არც გამოფიტვით და არც მოხმარების დონით, ამ ცნებების ტრადიციული მნიშვნელობით. ძირითადი პირობა, რომელიც ახდენს ასეთი ხელმისაწვდომი რესურსის მოპოვების ლიმიტირებას, არის თვით ადამიანის სპეციფიკური თვისებები - ინტელექტუალური აქტივობის, როგორც დაგროვების, გადამუშავებისა და გენერირების ფორმის, არსებობა ან არარსებობა. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, ცოდნის ხელმისაწვდომობა სულაც არ ნიშნავს მათი ფლობის ხელმისაწვდომობას.

ადამიანური კაპიტალის თეორია ამტკიცებს, რომ ადამიანს ან ადამიანთა ჯგუფს გააჩნია უნარი, გააუმჯობესოს საკუთარი შრომა და ამით მიაღწიოს საკუთარი შემოსავლების ზრდას. ამდენად, ადამიანური კაპიტალის თეორიას დღეს უდიდესი მნიშვნელობა ენიჭება, ვინაიდან მან საერთო პოზიციებიდან გახადა შესაძლებელი საბაზრო ურთიერთობათა ბევრი მოვლენის შესწავლა და ადამიანურ კაპიტალში განხორციელებული ინვესტიციების ეფექტიანობის გამოვლენა.

ადამიანური კაპიტალის თეორიაში ჩადებულმა იდეებმა, დიდი და სერიოზული ზემოქმედება მოახდინეს სახელმწიფოთა ეკონომიკურ პოლიტიკაზე. ამ თეორიის დამსახურებაა ის, რომ ადამიანში განხორციელებული ინვესტიციებისადმი საზოგადოების დამოკიდებულება შეიცვალა. მათში დღეს საზოგადოება ხედავს ინვესტირების იმ მიმართულებას, რომელიც უზრუნველყოფს გრძელვადიან საწარმოო ეფექტს. ეს მოსაზრება კი, თავის მხრივ, უზრუნველყოფს თეორიულ საფუძველს განათლების სისტემისა და კადრების მომზადების სისტემის დაჩქარებული განვითარებისათვის.

დღეს სახელმწიფოსა და ეკონომიკის განვითარების ყველაზე უფრო პერსპექტიულ გზას საინფორმაციო-საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების განვითარების ხელშეწყობა წარმოადგენს, მათ შორის პროგრამული უზრუნველყოფის წარმოება; ქვეყნის კონკურენტუნარიანობა თანამედროვე გლობალურ ეკონომიკაში მნიშვნელოვნად არის დამოკიდებული ქვეყნის ადამიანური რესურსების კონკურენტუნარიანობაზე, რაც განაპირობებს ადამიანური კაპიტალის განვითარების ახალი მექანიზმების ფორმირებას.

მეორე თავში - „ადამიანური კაპიტალისა და შრომის ბაზრის თავისებურებანი თანამედროვე საქართველოში“, განხილულია ადამიანური კაპიტალის განვითარების წარსული და მიმდინარე მდგომარეობა. კერძოდ, აღნიშნულია, რომ 1991-2000 წლებში საქართველოს ადამიანურმა კაპიტალმა მასშტაბური და ღრმა ტრანსფორმაცია განიცადა. ამ ტრანსფორმაციის გზები არ იყო მარტივი, ამიტომ მისი შედეგებიც არ იქნება ერთმნიშვნელოვანი. საკითხები, რომლებიც ლოგიკურად ჩნდება ამ ცვლილებათა კონტექსტში, შეიძლება შემდეგნაირად ჩამოვაყალიბოთ:

1) რამდენადაა საქართველოს დღევანდელი ადამიანური კაპიტალი ქვეყნის ინოვაციური განვითარების მიზნების ადეკვატური.

2) რამდენად შეესაბამება მისი რაოდენობრივი და ხარისხობრივი მახასიათებლები ცოდნის ეკონომიკის მოდელს;

3) როგორია ადამიანური კაპიტალის განვითარების ყველაზე უფრო შესაძლებელი ტრაექტორია.

ცნობილია, რომ ადამიანური კაპიტალი ამჟამად კონკურენტულ პოზიციებს შრომის ბაზარზე: რაც უკეთესია საგანმანათლებლო ბაზა, მით მაღალია ეკონომიკური აქტიურობის დონე, ნაკლებია უმუშევრობის რისკი ან მისი ხანგრძლივობა, ფართოა სამუშაო ადგილების არჩევანი და მაღალია მობილურობა. განათლებული სამუშაო ძალა მეტი წარმატებით ადაპტირდება ტექნოლოგიურ და სოციალურ ცვლილებებთან, უფრო აქტიურად ერთვება ახალი ცოდნისა და კვალიფიკაციის ათვისების პროცესში, უფრო დიდი წარმატებით ითავისებს სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის მიღწევებს.

ადმინისტრაციულ-ბრძანებლური ეკონომიკის პირობებში ეს დადებითი ეფექტები მნიშვნელოვანწილად იყო ნიველირებული, ვინაიდან რეფორმებამდელი საქართველოს ადამიანური კაპიტალი თავისი სტრუქტურით შესამჩნევად განსხვავდებოდა განვითარებული ქვეყნების ადამიანური კაპიტალისაგან. მომსახურების სფერო სუსტად იყო განვითარებული, ხოლო დასაქმებულთა უმეტესი ნაწილი მრეწველობის სფეროში იყო კონცენტრირებული. პროფესიული ნიშნით დასაქმებულთა სტრუქტურა აშკარად იხრებოდა „ღურჯი საყელოების“ სასარგებლოდ, მაშინ როცა „თეთრ საყელოიანი პროფესიები“ სტრუქტურაში ან არასაკმარისად, ანდა სულაც არ იყო წარმოდგენილი. მიუხედავად იმისა, რომ მოსახლეობის განათლების დონე საქართველოში ყოველთვის საკმაოდ მაღალი იყო, განათლების სიტემა ორიენტირებული იყო ვიწრო სპეციალიზაციის ტექნიკური უნარების გამომუშავებაზე და არა საერთო ცოდნაზე. ხელფასების დიფერენციაცია ხელოვნურად იყო დაბლოკილი, უფრო მაღალი დონის სპეციალისტის მომზადება არ უზრუნველყოფდა დასაქმებულის შედარებით მაღალ კეთილდღეობას, ანდა სხვაობა იყო უმნიშვნელო. ცოდნისა და უნარების

უმრავლესობა იყო არასაბაზრო და ეკონომიკურ ღირებულებას იძენდნენ მხოლოდ გეგმური ეკონომიკის სპეციფიკურ კონტექსტში.

გარდამავალი ეკონომიკის შოკებმა, შეიძლება ითქვას, „ააფეთქეს“ დასაქმების მოძველებული სტრუქტურა. მოხდა წინა ეპოქაში დაგროვილი ადამიანური კაპიტალის გიგანტური მყისიერი გაუფასურება, მშრომელთა ცოდნისა და გამოცდილების მნიშვნელოვანი მოცულობის ნაწილობრივი ან სრული ეროზია. საბაზრო ეკონომიკის პირობებში ისინი ფაქტიურად გამოუსადეგარი გახდა. ადამიანური კაპიტალის ეს მასიური გაუფასურება აისახა შრომის მწარმოებლურობაზე და გახდა მისი უეცარი დაცემის ძირითადი მიზეზი. სტრუქტურული დისბალანსი შრომის ბაზარზე გაღრმავდა: ერთი კატეგორიის მუშაკთა ჭარბი რაოდენობა ერთის მხრივ და, მეორეს მხრივ, ზოგიერთი პროფესიების წარმომადგენელთა მძაფრი დეფიციტი. ბევრმა ადამიანმა იძულებით შეიცვალა არა მხოლოდ სამუშაო ადგილი, არამედ პროფესია და დასაქმების სექტორიც. ფორმალური განათლების სისტემა არ აღმოჩნდა მზად საბაზრო პირობებში ფუნქციონირებისათვის ხანგრძლივი ორგანიზაციული და ფინანსური კრიზისის ფონზე.

შედეგად, წარმოიქმნა ღრმა განხეთქილება ადამიანური კაპიტალის ფაქტობრივსა და სასურველ მარაგებს შორის. გარდა ამისა, შრომის ბაზრის სუბიექტებმა დაიწყეს არსებული ადამიანური კაპიტალის მარაგების ოპტიმიზაცია. ცნობილია, რომ 90-იან წლებში საქართველოს მოქალაქეთა 40-მა პროცენტმა შეიცვალეს პროფესია. ამ მასშტაბურ პროცესს ლეშეკ ბალცეროვიჩი „ადამიანური კაპიტალის დიად რელოკაციას“ უწოდებდა.

ცვლილებები, რომლებიც მოხდა რეფორმამდელ პერიოდში, წინააღმდეგობრივ ხასიათს ატარებდა: ერთის მხრივ, როგორც უკვე აღინიშნა, წინა პერიოდში დაგროვილი ადამიანური კაპიტალის მნიშვნელოვანი ნაწილი გაუფასურდა მორალური ცვეთის გამო, მეორეს მხრივ კი - გაიზარდა მოთხოვნა თეორიული ცოდნით აღჭურვილ მუშაკებზე, ანუ, სულ უფრო მეტი ადამიანი გადიოდა შრომის ბაზარზე უმაღლესდამთავრებულის დიპლომით. ამ დროისათვის საქართველოში წარმოიქმნა საკმაოდ უჩვეულო სიტუაცია. კერძოდ, ჩვენ მივიღეთ ადამიანური რესურსების მაღალი „ფორმალური“ მახასიათებლების

შესამება ერთ სულ მოსახლეზე მშპ ძალიან დაბალ დონესთან და ინსტიტუციური გარემოს დაბალ ხარისხთან. ანალოგები მსოფლიო პრაქტიკაში ძალზე ცოტაა.

ბოლო დროს საქართველო რეგულარულად ხდება სხვადასხვა მსოფლიო და ევროპული ორგანიზაციის კვლევის ობიექტი. ცხადია, ასეთი კვლევის შედეგები მოიცავს ქვეყნის განვითარების ყველა სოციალურსა თუ ეკონომიკურ მიმართულებას. კვლევის შედეგები ასახულია სხვადასხვა სახის რეიტინგებში, რომელთა შედგენაზეც მუშაობენ ისეთი გამოცდილი და ავტორიტეტული ორგანიზაციები, როგორებიც არიან მსოფლიო რეკონსტრუქციისა და განვითარების ბანკი, ევროპის რეკონსტრუქციისა და განვითარების ბანკი, იუნესკო, გაერო, INSEAD, WIPO და მრავალი სხვა. 2015 წლის მონაცემების მიხედვით, გლობალური ინოვაციის ინდექსის მიხედვით საქართველოს 71-ე ადგილი უჭირავს. ყველაზე ცუდი შედეგი შემდეგი მიმართულებით დაფიქსირდა: მიმდინარე ხარჯები განათლებაზე 109-ე პოზიცია, კაპიტალი და კვლევები-97-ე, ადგილობრივი კონკურენციის ინტენსივობა-123-ე, ცოდნის გავრცელება ქვეყნის მაშტაბით-118-ე, პოლიტიკური სტაბილურობა-111-ე, უნივერსიტეტების და ინდუსტრიის თანამშრომლობა კვლევების სფეროში-126-ე. რეგიონში, მეზობელ ქვეყნებს - აზერბაიჯანს, სომხეთსა და რუსეთს შორის, საქართველოს ამ მაჩვენებლების მხრივ ყველაზე უარესი მდგომარეობა აქვს.

ადამიანური კაპიტალის ინდექსის რეიტინგში საქართველო კი - 77-ე ადგილზეა, სოციალური პროგრესის დონის მიხედვით მე-60, HDI-ს რეიტინგში საქართველოს კოეფიციენტი უდრის 0,744 და იგი ინაწილებს 79-ე ადგილს ბრაზილიასთან და გვატემალასთან. ადამიანური კაპიტალის განვითარების ინდექსით საქართველო მე-40 ადგილს იკავებს (მაჩვენებლით 0,770)

მესამე თავში - „ადამიანური კაპიტალის როლი საქართველოში ბაზირებული ტურისტული კომპანიების მენეჯმენტში“, აღნიშნულია, რომ ტრანსნაციონალური კომპანიების უცხოური ფილიალების წარმატებული ფუნქციონირების მნიშვნელოვან პირობას წარმოადგენს ამ ფილიალებში დასაქმებული საერთაშორისო კოლექტივის ყველა წევრის ეფექტიანი

ურთიერთქმედება და მათი კავშირი სათაო კომპანიის პერსონალთან, რაც წარმოადგენს კომპანიის საკადრო პოლიტიკის საფუძველს.

ამ მიზნით ჩვენ გამოვიკვლიეთ ორი დიდი ტურისტული კომპანია, რომლებიც ქართულ ბაზარზე უცხოური ტრანსნაციონალური ქსელის ფილიალებს წარმოადგენს, ესენია „Love Travel“ და „BBT (Blue Bird Travel)“. მათი შესწავლის საფუძველზე დავადგინეთ, რომ ამ ტრანსნაციონალურ კომპანიებში აქტიური საკადრო პოლიტიკის ორი სახეობა არსებობს: რაციონალური და ავანტურისტული. რაციონალური პოლიტიკის გამოყენება „Love Travel“ -თვის, ხოლო ავანტურისტული კი - „BBT“-თვისაა სახასიათო. საკადრო შემადგენლობის ფორმირების პროცესში შეგვიძლია განვასხვავოთ მათი საკადრო პოლიტიკის ორი სახეობა: **ღია და დახურული.**

ღია საკადრო პოლიტიკისთვის, რომელსაც ატარებს „Love Travel“-ის ხელმძღვანელობა, დამახასიათებელია ორგანიზაციის გამჭვირვალობა პოტენციური თანამშრომლებისთვის ნებისმიერ დონეზე, ხოლო „BBT“-ს, რომელიც უპირატესობას ანიჭებს დახურულ საკადრო პოლიტიკას, შეუძლია აიყვანოს სამსახურში შესაბამისი კვალიფიკაციის მქონე ნებისმიერი სპეციალისტი, მონათესავე ორგანიზაციაში სამუშაო გამოცდილების გათვალისწინების გარეშე.

კომპანია „Love Travel“ აფინანსებს გარკვეულ კვლევით პროექტებს ახალი ტურების დაგეგმვისა და ლოჯისტიკური ხაზების დაგეგმვის პროცესების მათემატიკური მოდელირების დარგში, რისთვისაც არჩევს საუნივერსიტეტო კოლექტივებს და ყველაზე საინტერესო პროექტებს, რომლებზეც გაიცემა გრანტები შემდგომი კვლევების ჩასატარებლად. სამწუხაროდ, ეს საქართველოში არ ხდება. ასეთი გზით კომპანია იძენს შესაძლებლობას, ჩართოს მუშაობაში ყველაზე ნიჭიერი კურსდამთავრებულები იმ ქვეყნებში, რომელშიც ფუნქციონირებს მისი ფილიალები. სამაგიეროდ, ინფორმაციული და ფინანსური მხარდაჭერის ნაცვლად, კომპანია ღებულობს პრესტიჟული სამუშაო ადგილების შექმნის შესაძლებლობას და ვაკანსიებზე მხოლოდ ნიჭიერი თანამშრომლების მიღების საშუალებას.

კომპანიამ „BBT“-მ შექმნა მკაცრ პირობებში პრობლემების გადაჭრის მაღალი უნარების მქონე საუკეთესო კურსდამთავრებულების ძიების სისტემა. ასევე, კომპანიამ აქცენტი გააკეთა საქართველოს წამყვანი უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან თანამშრომლობის განვითარებაზე.

ორივე კომპანიის შესწავლის პროცესში ჩვენ გამოვყავით პერსონალის ამორჩევის შემდეგი წყაროები: კომპანიის თანამშრომლები და ნაცნობები; დასაქმების კერძო სარეკრუტინგო სააგენტოები; დასაქმების სახელმწიფო სამსახურები; სასწავლო დაწესებულებები; თავად კანდიდატების მომართვები, რომლებსაც სურთ სამსახურის დაწყება; კომპანიების სარეკლამო განცხადებები ვაკანტური ადგილების თაობაზე.

კომპანიაში ადამიანური კაპიტალის დაგროვების მნიშვნელობა, მიუხედავად თანამშრომლების ეროვნული კუთნილებისა, დღეს ტურისტულ ბიზნესში წარმოადგენს ადამიანური რესურსების მართვის სტრატეგიის ერთ-ერთ უმნიშველოვანეს მახასიათებელს, რომელსაც მისდევს ყველა საერთაშორისო კომპანია. კომპანიის „Love Travel“ კორპორატიული კულტურის ბირთვს ქმნის მომსახურების ხარისხის ამაღლების მუდმივი საჭიროება, ამასთან კომპანიის კორპორატიული გარემო თანამშრომლებს აძლევს ზრდისა და განვითარების, საკუთარი გეგმების და ჩანაფიქრების რეალიზების საშუალებას. ყოველწლიურად კომპანიაში ხდება ყველა თანამშრომლის საქმიანობის შედეგების შეჯამება საკადრო პოტენციალის შეფასების მიზნით, როგორც ქვედანაყოფების, ისე ქვეყნების მიხედვით. შეფასების შედეგად შეირჩევა ადამიანები, რომელთაც გააჩნიათ ზრდის პოტენციალი. კომპანია მუდმივად ადევნებს მათ თვალყურს და მიმართულებას აძლევს მათ განვითარებასა და ზრდას. კომპანიის „Love Travel“ ადამიანური კაპიტალის წარმატებული განვითარების მნიშველოვან ფაქტორს წარმოადგენს თანამშრომლის შრომისთვის და კარიერული წინსვლისთვის მოტივაცია.

კომპანია „BBT“ კი იყენებს შემდეგ სტრატეგიას: დღეს აქ დასაქმებულია ქართული უნივერსიტეტების რამდენიმე კურსდამთავრებული, რომლებსაც გააჩნიათ გარკვეული სამუშაო გამოცდილება. ხდება კურსდამთავრებულის აყვანა სამუშაო გამოცდილების გარეშე, თუ მას გავლილი აქვს სტაჟირება

სხვა ქვეყნებში ტურიზმის ბიზნესის დარგში. კომპანიის პრინციპი ისაა, რომ თანამშრომელი ტოვებს კომპანიას, თუ არ იზრდება. კომპანიის ქართულ ფილიალში შრომის შედეგებს აფასებენ იმ კომპეტენციის შეფასების საფუძველზე, რომელსაც თანამშრომელი უნდა იყენებდეს.

საქართველოს ბაზარზე ქართველი პროფესიონალების გამოჩენა და კონკურენციის ზრდა აიძულებს ტრანსნაციონალურ კომპანიებს, უფრო ყურადღებით მოეკიდონ თავის სამოტივაციო სქემებს არა მარტო საჭირო თანამშრომლების მიზიდვის, არამედ კომპანიაში მათი შენარჩუნების მიზნითაც.

ჩვენ მიერ შეთავაზებული სტრატეგიის ინტეგრირებული მართვის კონცეფციის **პირველ ეტაპს** წარმოადგენს კომპანიის სტრატეგიის შემუშავება, სადაც საკვლევემა კომპანიებმა მკაფიოდ უნდა განსაზღვროს კონკურენტული უპირატესობის შექმნის და საერთაშორისო კონკურენტუნარიანობის მიღწევის მიმართულებები. **შემდეგ ნაბიჯს** წარმოადგენს მაჩვენებელთა დაბალანსებული სისტემის შემუშავება, რომლებიც გადაიყვანენ სტრატეგიას კონკრეტული ოპერატიული და საოპერაციო ღონისძიებების მიმართულების ნაკრებში. სტრატეგიის ინტეგრირებული მართვის კონცეფციის **ეს ორი ეტაპი** ტარდება მხოლოდ კომპანიის სტრატეგიის ცვლილების წინაპირობის არსებობის შემთხვევაში. მათგან განსხვავებით, კონცეფციის **შემდეგი ეტაპები** ატარებენ რეგულარულ ხასიათს და მათი განხორციელება ხდება კომპანიის საქმიანობის გარკვეული პერიოდის განმავლობაში.

კომპანიის საქმიანობის თოთოეული პერიოდის დასაწყისში უნდა ხდებოდეს მიზნების დასახვა მაჩვენებელთა დაბალანსებული სისტემის თანახმად. ხელმძღვანელების, პერსონალის და მათ დაქვემდებარებაში არსებული ქვედანაყოფების ინდივიდუალური მიზნები უნდა გამომდინარეობდეს კომპანიის მიზნებიდან და ემსახურებოდეს მათ მიღწევას. პერიოდის დასრულებისას უნდა ხდებოდეს კომპანიის საერთო მიზნების, ქვედანაყოფების მიზნების და ხელმძღვანელთა და მათ დაქვემდებარებაში მყოფ პირთა პირადი მიზნების მიღწევის შეფასება. პარალელურად, უნდა ხდებოდეს ხელმძღვანელისა და თანამშრომლების პოტენციალის შეფასება, რომლებთან მუშაობისთვის ინერგება აღნიშნული კონცეფცია. დასმული მიზნების მიღწევის პოტენციალის შეფასების

შედგების მიხედვით მიიღება გადაწყვეტილება თანამშრომლის პოტენციალის განვითარების და მისი შრომის ანაზღაურების მოცულობის თაობაზე.

თანამშრომლის მიერ განვლილ პერიოდში ნაჩვენებ შედეგებში დაგეგმილისგან მნიშვნელოვანი გადახრების აღმოჩენის შემთხვევაში (როგორც კლების, ისე მატების მიმართულებით), აუცილებელია მომხდარის მიზეზების განხილვა ხელმძღვანელთან ერთად. გადახრის მიზეზების ანალიზის შედეგების მიხედვით და მათი გამომწვევი გარე ფაქტორების გათვალისწინებით, შესაძლებელია სტრატეგიის კორექტირების ან ახალი სტრატეგიის შემუშავების ინიცირება და მიზნობრივ მაჩვენებლთა ახალი დაბალანსებული სისტემის შექმნა.

ჩვენი აზრით, თანამშრომლის „იდეალური“ პროფილის, ანუ თანამდებობის მოთხოვნების შემუშავება უნდა ეფუძნებოდეს ამ თანამდებობის ორ ძირითად მახასიათებელს: ფუნქციურ შინაარსსა და მართვის დონეს. თანამდებობის მიმართ მოთხოვნების შემუშავებისას და თანამშრომლის „იდეალური“ პროფილის შედგენისას, უნდა მოხდეს სამი ძირითადი ასპექტის გათვალისწინება: 1) თანამდებობის ფუნქციური შინაარსი, 2) მართვის დონე, რომელზეც ის არის განლაგებული და 3) შეფასების ჩატარების მიზანშეწონილობა ყველა კრიტერიუმის შესაბამისად.

თანამშრომლის პოტენციალის დასკვნითი კორექტირებული შეფასების მიღების შემდეგ პერსონალთან მუშაობის ქვედანაყოფი უნდა ატარებდეს მიმდინარე შეფასების მოთხოვნებიდან გადახრის ანალიზს და იღებდეს მისგან გამომდინარე სათანადო გადაწყვეტილებას.

გამოქვეყნებული შრომები

სადისერტაციო ნაშრომში მოცემული ძირითადი დებულებები და კვლევის შედეგები გადმოცემულია ავტორის მიერ გამოქვეყნებულ სტატიებში:

1. ქურდაშვილი ლ., ადამიანური კაპიტალის როლი კრეატიული ბიზნესის განვითარებაში - ყოველთვიური საერთაშორისო რეცენზირებადი და რეფერირებადი სამეცნიერო ჟურნალი „ეკონომიკა“, 10-12, 2015, თბილისი

2. ქურდაშვილი ლ., ადამიანური კაპიტალის კვლავწარმოების თანამედროვე მდგომარეობა საქართველოში - ყოველთვიური საერთაშორისო რეცენზირებადი და რეფერირებადი სამეცნიერო ჟურნალი „ეკონომიკა“, 7-8, 2016, თბილისი

3. ქურდაშვილი ლ., ადამიანური კაპიტალი -ტურისტული საწარმოს განვითარების მნიშვნელოვანი რესურსი - ყოველთვიური საერთაშორისო რეცენზირებადი და რეფერირებადი სამეცნიერო ჟურნალი „ეკონომიკა“, 9-10, 2016, თბილისი

4. Kurdashvili L., The Scarcity of highly qualified human resources in Business – ICPESS, International Congress on Political, Economic and Social Studies – Proceedings book, Istanbul, Turkey, 24 August, 2016

5. Kurdashvili L., The role of human capital in the development of tourism business – The 3rd Belgrade International Tourism Conference – BITCO 2016, conference proceedings, Belgrade, Serbia, 18 March, 2016