

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი

ბელნაწერის უფლებით

ნინო ომანაძე

სტიმულირების ფუნქციონალური სისტემის სრულყოფა
ადამიანური რესურსების მენეჯმენტში

სადოქტორო პროგრამა – ბიზნესის ადმინისტრირება

შიფრი – 02

დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად

წარდგენილი დისერტაციის

ავტორ ეფერატი

თბილისი
2020 წელი

სამუშაო შესრულებულია საქართველოს ტექნიკურ უნივერსიტეტში
ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტი
ბიზნესის ადმინისტრირების დეპარტამენტი

ხელმძღვანელი: ციალა ლომაია, ასოცირებული პროფესორი

ხელმძღვანელი: რუსუდან ქუთათელაძე, პროფესორი

რეცენზენტები: _____

დაცვა შედგება 2020 წლის ” _____ ” „ _____ “ _____ საათზე
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ბიზნესის
ადმინისტრირების, საჯარო მმართველობისა და მენეჯმენტის
საუნივერსიტეტო სადისერტაციო საბჭოს სხდომაზე. კორპუსი VI,
აუდიტორია -----,

მისამართი: თბილისი, კოსტავას 77.

დისერტაციის გაცნობა შეიძლება სტუ-ს ბიბლიოთეკაში
ხოლო ავტორეფერატისა – ფაკულტეტის ვებგვერდზე

საუნივერსიტეტო სადისერტაციო საბჭოს მდივანი

პროფესორი

/ლ. კოჭლამაზაშვილი/

Abstract

The dissertation "Improving the Functional System of Stimulation in Human Resource Management" consists of a list of three chapters, three chapters, nine sub-chapters, a conclusion and a list of used literature. The introduction to the paper is of standard content.

The introduction substantiates the relevance of the research, outlines the objectives and objectives of the research, defines the subject, object and research methods of the research.

The review of the literature discusses and analyzes various scientific sources within the framework of the dissertation, in which the opinions and theories of Georgian and foreign authors are presented; Achievements and Disadvantages.

The first chapter of the paper, Theoretical Models of Stimulation and Human Resource Management, discusses: Theoretical foundations of stimulation in historical perspective; Methodological aspects of human resource management development; Stimulation management systems and elements.

The strong influence of social and psychological factors on labor productivity in the evolutionary aspect is given. In Human Resource Management Methodology, the staff of the organization is presented as the object of management, implementing the goals and objectives of the organization, the methods and principles of human resource management.

This chapter focuses on new concepts of management that reflect the trends of humanization and liberalization in the vital processes of the social system.

European, Japanese, American and Arab models of human resource management have been analyzed.

The European model is focused on creating moral comfort for employees. The Japanese model is valued by specialists as a means of ensuring the highest harmony and mobility of the organization. The main features of the model are manifested in the management of staff, in the system of permanent employment, work according to the years of service, in the contribution and quality of the rationalization process, in the system of continuous training.

The main features of this management model are collective responsibility for the incentive process, rotation of jobs and constant attachment of the employee to the workplace; Confidence in the person and a clear perception of collegiality.

The American model will see staff equality, competition and collaboration. In this model, the organization is considered a closed system. The main strategy is to increase and deepen the specialization of production;

The Arabic model of management includes its own system of values and differs from the European, American and Japanese models.

The same chapter states that the promotion of staff means the separation of human beings in the organization according to their values; At the present stage of economic development, the issue of finding the right ratio between material and moral incentives is of paramount importance, as this ultimately contributes to the functioning of an effective incentive system and the successful operation of the organization.

Without an effective system to stimulate the work of employees, it is impossible to develop the organization successfully, increase its competitiveness, increase the quality of products or services provided.

The second chapter of the paper, The Functional System for Human Resource Stimulation, states: Regularities, Principles and Functions of the Human Resource Management System; The organizational structure of the human resource management

system and the tasks of stimulating perfection; Legal and informational support for the human resources and incentive management system. The human resource management system is consistent with the development features, conditions and trends of the production system.

The systemic formation of human resource management involves the relationship between its subsystems and elements, between the personnel management system and the management system of the organization as a whole, between the production system and the outside world;

The same chapter discusses the functions of human resource management to improve incentives. One of the most important functions among the functions is the function of human resources, it determines the issues related to personnel management and development in the organization.

In the third chapter of the paper "Stimulation Research and Human Resource Behavior Management in Modern Management", the following are analyzed: Perspectives of Labor Remuneration and Personnel Behavior Management Stimulation - Perspectives of Improving the System on the Example of Research Objects; Stimulation research results (on the example of "Taxi Prius", "Maxim" Ltd., "Global" Ltd., JSC "Telasi"); Perspectives on Improving the Functional System of Remuneration and Personnel Behavior Management on the Example of Research Objects.

The third chapter presents the results of a study of the study of the functional system of human resource stimuli. Stimulation is a method of managing human labor behavior, it has been studied in research facilities as a deliberate influence of human activities on human resource behavior through various driving motives. The function of stimulating the staff of the organization is discussed as the process of formation of the behavior of the individuals in accordance with the goals and objectives of the organization, the methods and principles of human resource management methods and principles;

Human behavior is a response to a stimulus, and therefore the repetition of positive stimuli reinforces positive behavior, thereby shifting the behaviorist approach to the relationship between the manager and the staff and aiming to achieve organizational efficiency;

The main task of the manager is to lead the activity with stimuli. Therefore, the main focus is on the need to take into account moral factors; Because people possess intellect, their reaction to external influences is emotional and thoughtful, which is why a two-way (interactive) relationship between the subject of management and human resources is established, which is necessary to ensure optimal findings of human resource stimuli;

The main result of the improvement of the stimulation functional system is the regulation of the current labor relations between the employers and employees of a separate organization;

Modern methods of labor stimulation of human resources of different scales and completely different organisms are used differently, which is due to the volume of production, organizational structure, qualification of management and other criteria. The results of the study showed that 73.8% of the respondents admitted that their organization really used modern methods of stimulating labor;

In order to stimulate the employees to study the studied objects, according to the contribution made, the perception of the influences of the people depends on the personal peculiarities as well as on the specific situation; It is essential that all subdivisions of each facility and each of their members are interested in the core purpose of mobilizing employee initiative, ensuring loyalty to their organization, and facilitating relationships between people.

The results of the research are summarized and generalized in the final part of the paper. and generalized in the final part of the paper.

სადისერტაციო ნაშრომის ზოგადი დახასიათება

თემის აქტუალურობა: თანამედროვე ბიზნესში ყოველდღიურად მიმდინარეობს სიღრმისეული პროცესები: გლობალიზაცია, ბიზნესის ინტერნაციონალიზაცია, ადამიანის როლის გაძლიერება მართვაში. ორგანიზაციაში პერსონალის მართვასთან და განვითარებასთან დაკავშირებული საკითხები მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს ბიზნესის თანამედროვე მდგომარეობაზე. დღის წესრიგში დგება ბიზნესის მართვის ახალი მიდგომების შემოღება. უცხოური გამოცდილების გათვალისწინებით ადგილობრივი თავისებურებების გამოვლენა და ადაპტირება.

ადამიანური რესურსების მართვა ფუნქციათა შორის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესია, რომელიც ქვეყანაში მიმდინარე დინამიკური, ინოვაციური პროცესების განვითარებას განსაზღვრავს. ამ ფუნქციას ეხება ისეთი სფეროები, როგორცაა ორგანიზაციის სტრუქტურა და მისი განვითარება, ადამიანური რესურსების დაგეგმვა, დაკომპლექტება და შერჩევა, განვითარება და ტრენინგი, დაქირავებულთა სტიმულირება, ჯანდაცვა, უსაფრთხოება, ადამიანური რესურსების ადმინისტრირება, კანონიერი მოთხოვნილებების შესრულება და ა.შ. მკაცრი კონკურენციის პირობებში, ორგანიზაციების გადარჩენის საშუალება ადამიანური რესურსების მართვის სისტემის მუდმივი ინოვაციური განახლება იქნება.

ბიზნესის მართვის ეფექტიანობა დიდად არის დამოკიდებული ადამიანური რესურსის სტიმულირების მრავალმხრივი ფაქტორებისა და თანამედროვე მიდგომების გამოყენებაზე. საბაზრო ეკონომიკის პირობებში სტიმულირების პროცესი ცალკეული ორგანიზაციის მიზნების მისაღწევისაკენ არის მიმართული. სამეწარმეო საქმიანობის პროცესში აუცილებელი ხდება სტიმულირების ახალი მეთოდების ძიება, შესწავლა და გამოყენება.

სტიმულირების განზოგადება რთულია, რადგან ის ყველა ადამიანისათვის ინდივიდუალურია. ამ მიზნით ნაშრომში დასახულია სტიმულირების ფუნქციონალური სისტემის შესწავლა და მისი გამოყენება თანამედროვე მენეჯმენტში. სტიმულირების სხვადასხვა მიდგომების შესწავლა

საკვლევ ობიექტზე და შესაბამისი რეკომენდაციების მომზადება ადამიანური რესურსების სტიმულირების სისტემის სრულყოფის მიზნით მეტად აქტუალურ პრობლემად ისახება.

კვლევის მიზანი და ამოცანები: ბიზნესის სფეროში სტიმულირების ფუნქციონალური სისტემის კვლევა მიზნად ისახავს: სტიმულირების როლისა და მნიშვნელობის განსაზღვრას ბიზნეს-კომპანიების მენეჯმენტის სრულყოფის მიმართულებით, სტიმულირების ანალიზს სხვადასხვა ობიექტებზე, კომპანიის ადამიანური რესურსის, როგორც სტიმულირების უმნიშვნელოვანესი ობიექტის გამოკვლევას.

სტიმულირების (წახალისების) თეორიებსა და ძირითად კონცეფციებზე დაყრდნობით სტიმულირების თანამედროვე მიდგომების შესწავლას ისტორიულ რაკურსში, დეტალურ ანალიზსა და ადაპტირებას თანამედროვე მოთხოვნებთან მიმართებაში საქართველოს ბიზნეს სუბიექტებში დიდი მნიშვნელობა ენიჭება; კვლევის შედეგების საფუძველზე შემუშავებული დასკვნები და რეკომენდაციები ხელს შეუწყობს შრომის სტიმულირების თანამედროვე საშუალებების დანერგვას საქართველოს რეალობაში.

კვლევის მიზნიდან გამომდინარე დასახულ იქნა შემდეგი ამოცანები:

- სტიმულირების თეორიული ასპექტების ანალიზი და ევოლუციური თავისებურებები;
- პერსონალის სტიმულირების მართვის სისტემისა და ელემენტების შესწავლა;
- სტიმულირების ფუნქციონალური სისტემის შეფასება და მისი ადაპტაცია თანამედროვე მოთხოვნებთან;
- სტიმულირების მართვის სისტემის ორგანიზაციული, სამართლებრივი და ინფორმაციული უზრუნველყოფის ანალიზი;
- სტიმულირების კვლევა საკვლევ ობიექტებზე და ადამიანური რესურსების სრულყოფილი მართვა, როგორც სტიმულირების სისტემის სრულყოფის მექანიზმი.

კვლევის საგანი და ობიექტი: კვლევის საგანია ორგანიზაციების სტიმულირების ფუნქციონალური სისტემის შესწავლა და მისი პრაქტიკული

გამოყენება საქართველოს ბიზნეს სუბიექტებში.

კვლევის ობიექტი. გამოკვლევის მიზნიდან და ამოცანებიდან გამომდინარე, ორგანიზაციის პერსონალის საქმიანობის სრულყოფისა და სტიმულირების თავისებურებების გამოვლენისათვის კვლევის ობიექტია შემდეგი კომპანიები: „ტაქსი პრიუსი“, „ტაქსი მაქსიმი“, შპს. „გლობტელი“, სს „თელასი“.

ნაშრომის თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები: სადისერტაციო ნაშრომის - „სტიმულირების ფუნქციონალური სისტემის სრულყოფა ადამიანური რესურსების მენეჯმენტში“-თეორიული და მეთოდოლოგიური საფუძველია ქართველი და უცხოელი მეცნიერების ფუნდამენტური ნაშრომები, სამეცნიერო-პრაქტიკული კონფერენციის მასალები, საანგარიშო და საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის მონაცემები, ტექნოლოგიური ოპერაციების ქრონომეტრაჟის რუკები, რომელიც ეძღვნება ადამიანური რესურსების სტიმულირების ფუნქციონალური სისტემის სრულყოფას, ხარისხის გაუმჯობესებას, მართვის თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენებას პრაქტიკაში.

ნაშრომის ნორმატიული საფუძველია ქვეყნის საკანონმდებლო ორგანოების ოფიციალური დოკუმენტები, ნორმატიულ-სამართლებრივი აქტები, რომლებიც არეგულირებენ ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის საკითხებს საკვლევ კომპანიებში.

კვლევის საინფორმაციო ბაზა ფორმირებულ იქნა შემუშავებული პროგრამის შესაბამისად, რომელიც მოიცავდა კვლევის სხვადასხვა ეტაპებს.

დისერტაციაში ინფორმაციის წყაროდ გამოყენებულია საქართველოს სამეცნიერო საზოგადოების კვლევის მასალები, კითხვარები.

კვლევის პროცესში გამოყენებულია ანალიზის, სინთეზის, ინდუქციის, დედუქციის და დიალექტიკური მეთოდები, ასევე ჩატარდა ისტორიული დოკუმენტების კვლევა, ანკეტური გამოკითხვა. მონაცემების სანდოობის მიზნით კვლევის შედეგები დამუშავდა „spss“ მეთოდით.

ანალიზის მეთოდი. იგი გამოყენებულია ნაშრომის მეორე თავში. ამ ნაწილში გაანალიზებულია ადამიანური რესურსების მართვის სისტემის ორგანიზაციული სტრუქტურა და სტიმულირების სრულყოფის ამოცანები

(გვ.71-76); ადამიანური რესურსების და სტიმულირების მართვის სისტემის სამართლებრივი და ინფორმაციული უზრუნველყოფა(გვ. 78-85); ადამიანური რესურსების მართვის სისტემის შესაბამისობა წარმოებული სისტემის განვითარების თავისებურებებთან, მდგომარეობასა და ტენდენციებთან (გვ.86-89).

ინდუქციისა და დედუქციის მეთოდებით გამოკვლეულია ფაქტები ზოგადიდან კონკრეტული მიმართულებით და პირიქით კონკრეტული მოვლენებიდან ზოგადი მიმართულებით. საკვლევ ორგანიზაციებში სტიმულირების ფუნქციაზე მოქმედებს სხვადასხვა ფაქტორი. დაკვირვებიდან გამომდინარე, ეს ფაქტორები გახლავთ: ეკონომიკური ნორმატივების სისტემა, სხვადასხვა შეღავათები, შრომის ანაზღაურების სიდიდე და შემოსავლების განაწილების სამართლიანობა, შრომის პირობები და შინაარსი, სამუშაოს ხასიათი, კარიერული ზრდის საკითხები, თვითდამკვიდრებისკენ სწრაფვა, მუდმივი რისკი, შინაგანი კულტურა და სხვა(პირველი თავი გვ. 55).

კონტენტ-ანალიზი ანუ დოკუმენტების ანალიზი. საკვლევ კომპანიების „ტაქსი პრიუსის“, „ტაქსი მაქსიმის“, შპს. „გლობტელის“, სს „თელასის“ შესახებ მოპოვებულ იქნა ინფორმაცია და არსებული დოკუმენტების შესწავლის საფუძველზე გაანალიზდა ადამიანური რესურსის სტიმულირების ფაქტორების მექანიზმი, შედარებით განსხვავებულ ორგანიზაციებში თუ რომელი ფაქტორი უქმნის მათ პერსონალს სტიმულირების მეტ ძალისხმევას, მათი სპეციალიზაციიდან და წარმოების მასშტაბებიდან გამომდინარე (გვ. 97-103).

სტატისტიკური მეთოდები. ეს მეთოდი მესამე თავშია გამოვიყენებული აღნიშნული კომპანიების მომუშავეთა სტიმულირების ფორმების კვლევისათვის, რათა შესწავლილიყო ადამიანური რესურსების სტიმულირების ფაქტორების მექანიზმი. კვლევის საშუალებით განისაზღვრა, თუ რამდენად სამართლიანი გახლდათ მათ მიერ გაწეული შრომისათვის მიღებული ანაზღაურება და წახალისების რომელ თანამედროვე მეთოდებს იყენებენ მომუშავეთა მოტივაციისათვის ცალკეულ კომპანიებში(გვ. 112-124).

ანკეტური გამოკითხვა. ეს მეთოდიც ნაშრომის მესამე თავშია გამოყენებული (გვ.92-96). საქართველოს ოთხ კომპანიაში ჩატარდა ანკეტური გამოკითხვა, რომელიც გახლდათ ანონიმური. ოთხივე ობიექტზე გამოიკითხა

801 რესპოდენტი; მიღებული პასუხების შეფასების შემდეგ დადგინდა, რომ პერსონალის ინტერესები თანხვდება და შრომის სტიმულირება შეესაბამება თითოეული დასაქმებულის მოთხოვნილებებს, უნარებს, ინტერესებსა და შესაძლებლობებს. დადგინდა, რომ ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის ყველა სპეციფიკურ ფუნქციას იყენებენ. გარკვეული ყურადღება ექცევა პერსონალის დაგეგმვას, მოზიდვის წესებისა და საშუალებების განსაზღვრას, პერსონალის მარკეტინგს, პერსონალის შერჩევას, დაქირავებისა და განლაგების ორგანიზაციას. მაღალ დონეზეა აყვანილი მომუშავეთა სწავლება, ადაპტაცია და საქმიანი კარიერის მართვა, პერსონალის მოტივაცია, პერსონალის საქმიანობისა და შრომითი პოტენციალის შეფასება, პერსონალზე დანახარჯების მართვა, შრომის ანაზღაურებისა და პერსონალის ქცევის მართვა, პერსონალის აუდიტი, ორგანიზაციული კულტურის მართვა, კონფლიქტებისა და სტრესების მართვა.

მონაცემების კვლევის შედეგები დამუშავდა „spss“ მეთოდით.

შედარებითი ანალიზი. ეს მეთოდი სადისერტაციო ნაშრომის პირველი თავის მეორე ქვეთავშია გამოყენებული. მასში განხილულია სტიმულირების კომპენსაციის ამერიკული, ევროპული, იაპონური და არაბული მოდელები, გავლებულია პარალელები. შედარებისა და ანალოგიის მეთოდების გამოყენებით გამოვლენილია კულტურული და ინსტიტუციონალური განსხვავებები (გვ.54-57).

იგივე მეთოდი გამოყენებულ იქნა მესამე თავის მეორე ქვეთავში (გვ.97-103). შედარების მეთოდი გულისხმობს ადამიანური რესურსების მართვის არსებული სისტემის შედარებას წარმატებული კომპანიების მართვის სისტემების მიმდინარე მდგომარეობასთან.

სტიმულირების მართვა საკვლევ ობიექტებზე: ს/ს „თელასი“, შპს „გლობტელი“, შპს „ტაქსი პრიუსი“ და შპს „ტაქსი მაქსიმი“ ხორციელდება თითოეულ ორგანიზაციაში ფასულობების მიხედვით. კვლევის შედეგებმა აჩვენა, რომ მას ეხება, როგორც მატერიალური (ფინანსური), ისე არამატერიალური დაინტერესება და მოიცავს იმ სტრატეგიას, პრინციპებს, პოლიტიკას და პროცესებს, რომელსაც იყენებენ გამოკვლეული ობიექტები

ადამიანური რესურსების სტიმულირების პროცესის განვითარებისა და უზრუნველყოფის მიზნით.

სადისერტაციო ნაშრომის თეორიული ნაწილის დასრულების შემდეგ ზემოაღნიშნული მეთოდოლოგიური მიდგომებით შეფასებულია გამოსაკვლევად აღებულ სფეროში ადამიანური რესურსების სტიმულირების ფუნქციონალური სისტემის მდგომარეობა.

ნაშრომის მეცნიერული სიახლე:

1. **შესწავლილია და გაანალიზებულია** ადამიანური რესურსების სტიმულირების სისტემის სრულყოფის მიზნით პერსონალის ქცევის მასტიმულირებელი მორალურ-მატერიალური ფაქტორები და მიმართულებები;

2. **გამოვლენილია** საკვლევ ობიექტებზე ორგანიზაციისათვის თავის მიძღვნის მზადყოფნის შესაძლებლობა, სტიმულირების ახალი მიდგომების შესწავლა-გამოყენებით განსაზღვრულია პერსონალის მოტივაციის ადეკვატური ფაქტორები: ეკონომიკური ნორმატივების სისტემა, სხვადასხვა შეღავათები, შრომის ანაზღაურების სიდიდე, შემოსავლების განაწილების სამართლიანობა, შრომის პირობები, სამუშაოს ხასიათი, კარიერული ზრდის საკითხები, თვით-დამკვიდრებისკენ სწრაფვა, მუდმივი რისკი და შინაგანი კულტურა;

3. **დადგენილია**, რომ შერჩეულ საკვლევ ობიექტებზე: სს „თელასი“, შპს „გლობტელი“, „ტაქსი პრიუსი“ და „ტაქსი მაქსიმი“ შრომის სტიმულირება ძირითადად შეესაბამება თითოეული დასაქმებულის მოთხოვნილებებს, უნარებს, ინტერესებსა და შესაძლებლობებს, რაც მიუთითებს ორგანიზაციისა და მომუშავე პერსონალის ინტერესთა უპირატეს თანხვედრაზე.

4. **რეკომენდებულია** ერთ-ერთ საკვლევ კომპანიაში (დაინერგა „ტაქსი პრიუსში“) სტიმულირების ისეთი ფორმა, როგორცაა გამარჯვებული თანამშრომლის კვარტალური დამატებითი ანაზღაურებადი შვებულება, რაც გვიჩვენებს, რომ კომპანიები გამოთქვამენ მზადყოფნას გაიზიარონ კვლევის შედეგებიდან გამომდინარე რეკომენდაციები, თავიანთ საქმიანობაში გამოიყენონ ანალიტიკური კომპონენტი.

ნაშრომის პრაქტიკული მნიშვნელობა მდგომარეობს იმაში, რომ ავტორის რეკომენდაციები შეიძლება გამოყენებულ იქნას ქართულ ბიზნეს

კომპანიებში მართვის ორგანოების მიერ. ავტორის სამეცნიერო პრაქტიკული რეკომენდაციები და წინადადებები საშუალებას იძლევა უზრუნველყოფილ იქნას სტიმულირების ფუნქციონალური სისტემის სრულყოფა ადამიანური რესურსების მენეჯმენტში.

ნაშრომის თეორიულ მნიშვნელობას წარმოადგენს მისი გამოყენება საგანმანათლებლო პროგრამებში. იგი გაუწევს დახმარებას ამ დარგში მომუშავე მაგისტრანტებს და დოქტორანტებს.

სადისერტაციო ნაშრომის მოცულობა და სტრუქტურა. სადისერტაციო ნაშრომი მოიცავს 139 ნაბეჭდ გვერდს. იგი შედგება შესავლის, ლიტერატურის მიმოხილვის, სამი თავის, დასკვნის და გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხისაგან.

ნაშრომის ზოგადი შინაარსი

შესავალში ტრადიციულად განსაზღვრულია თემის აქტუალობა, კვლევის მიზანი და ამოცანები. განხილულია ნაშრომის მეცნიერული და პრაქტიკული მნიშვნელობა. მოცემულია ძირითადი კვლევითი საკითხები და აღწერილია კვლევის თეორიული და მეთოდოლოგიური საფუძვლები.

პირველ თავში - „სტიმულირებისა და ადამიანური რესურსების მართვის თეორიული მოდელები“ განხილულია სტიმულირების თეორიული საფუძვლები ისტორიულ რაკურსში; ადამიანური რესურსების მართვის განვითარების მეთოდოლოგიური ასპექტები; სტიმულირების მართვის სისტემები და ელემენტები.

პირველ ქვეთავში განხილულია ადამიანური რესურსების სტიმულირების თეორიული საფუძვლები. ევოლუციურად გაანალიზებულია ადამიანური რესურსის მენეჯმენტის წარმოშობა და განვითარება ისტორიულ რაკურსში.

სოციალურ და ფსიქოლოგიურ ფაქტორებს ფიზიკურ ფაქტორებთან შედარებით უფრო ძლიერი გავლენა აქვთ შრომის მწარმოებლურობაზე.

ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის მეთოდოლოგიაში ორგანიზაციის პერსონალი წარმოდგენილია, როგორც მართვის ობიექტი, ორგანიზაციის მიზნებისა და ამოცანების, ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის მეთოდებისა და პრინციპების შესაბამის ინდივიდთა ქცევის ფორმირების პროცესი.

ამავე თავში მოცემულია ადამიანური რესურსების მართვის ევროპული, იაპონური, ამერიკული და არაბული მოდელები. ევროპული მოდელი გაანალიზებულია მომუშავეთათვის მორალური კომფორტის შექმნაზე.

იაპონური მოდელი განიხილავს სტიმულირების პროცესთან მიმართებაში კოლექტიურ პასუხისმგებლობას საერთო ერთიანი მიზნის მისაღწევად, საქმიანობის ორიენტაციას, სამუშაო ადგილების როტაციას და თანამშრომლის სამუშაო ადგილზე მუდმივად მიმაგრებას; ნდობას პერსონალის მიმართ და კოლეგიალობის მკაფიოდ აღქმას;

ამერიკული მოდელი - პერსონალის თანასწორობას, კონკურენციას და თანამშრომლობას იხილავს. ამ მოდელში ორგანიზაცია განიხილება, როგორც დახურული სისტემა. ძირითად სტრატეგიას წარმოადგენს წარმოების სპეციალიზაციის ზრდა და გაღრმავება;

მენეჯმენტის არაბული მოდელი მოიცავს ფასეულობების საკუთარ სისტემას და განსხვავდება ევროპული, ამერიკული და იაპონური მოდელებისგან.

პერსონალის სტიმულირება ნიშნავს ორგანიზაციაში ადამიანის წახალისებას მათი ფასეულობების მიხედვით;

ეკონომიკის განვითარების თანამედროვე ეტაპზე, აღნიშნულია ნაშრომში, უდიდეს მნიშვნელობას იძენს მატერიალურ და მორალურ წახალისებას შორის სწორი თანაფარდობის გამოძებნის საკითხი, რადგან ეს უკანასკნელი განაპირობებს სტიმულირების ეფექტური სისტემის ფუნქციონირებას და საბოლოოდ ორგანიზაციის წარმატებულ საქმიანობას.

თანამშრომელთა შრომითი საქმიანობის სტიმულირების ეფექტიანი სისტემის გარეშე შეუძლებელია ორგანიზაციის წარმატებული განვითარება, მისი კონკურენტუნარიანობის ამაღლება, წარმოებული პროდუქციის ან გაწეული მომსახურების ხარისხის გაუმჯობესება.

ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის მეთოდოლოგია ორგანიზაციის პერსონალს განიხილავს, როგორც მართვის ობიექტს, ორგანიზაციის მიზნებისა და ამოცანების, ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის მეთოდებისა და პრინციპების შესაბამის ინდივიდთა ქცევის ფორმირების პროცესს.

აღსანიშნავია, რომ შრომის სტიმულირება შეიცავს ორ ასპექტს:

მატერიალურს და მორალურს, რომლებიც საკვლევ ობიექტებზე კომპლექსურად არის გამოყენებული.

თანამედროვე ეკონომიკაში სტიმულირება მხოლოდ მატერიალური ანაზღაურებით არ შემოიფარგლება, იგი მიმართულია მომუშავეს პიროვნული სრულყოფისა და კომპანიის მხრიდან მორალური თანადგომისაკენ, თუმცა შრომის ანაზღაურება დიდ როლს თამაშობს ადამიანების ეფექტიანად მუშაობისათვის დაინტერესებაში.

ნაშრომის მეორე თავში - „**ადამიანური რესურსების მართვის სტიმულირების ფუნქციონალური სისტემა**“ შესწავლილია ადამიანური რესურსების მართვის სისტემის კანონზომიერებები, აგების პრინციპები და ფუნქციები; ადამიანური რესურსების მართვის სისტემის ორგანიზაციული სტრუქტურა და სტიმულირების სრულყოფის ამოცანები; ადამიანური რესურსების და სტიმულირების მართვის სისტემის სამართლებრივი და ინფორმაციული უზრუნველყოფა.

მეორე თავში საუბარია, აგრეთვე ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის ძირითად კანონზომიერებებზე; ადამიანური რესურსების მართვის სისტემის შესაბამისობაზე წარმოებული სისტემის განვითარების თავისებურებებთან, მდგომარეობასა და ტენდენციებთან.

ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის სისტემური ფორმირება გულისხმობს ისეთი ურთიერთკავშირების გათვალისწინების აუცილებლობას, როგორცაა: ურთიერთობები პერსონალის მართვის სისტემის შიგნით, მის ქვესისტემებსა და ელემენტებს შორის, პერსონალის მართვის სისტემასა და მთლიანობაში ორგანიზაციის მართვის სისტემას შორის, წარმოებრივ სისტემასა და გარესამყაროს შორის;

ადამიანური რესურსების მართვის ცენტრალიზაციის დონე წარმოების განვითარებასა და მისი ორგანიზაციის დონეზეა დამოკიდებული; აუცილებელია პროპორციულად განვითაროთ ყველა ქვესისტემა და ადამიანური რესურსების მართვის სისტემის ელემენტები;

ადამიანური რესურსების მართვის ფუნქციათა შემადგენლობისა და შინაარსის ცვლილება გულისხმობს ადამიანური რესურსების განვითარებასთან

ერთად პერსონალის მართვის ზოგიერთი ფუნქციის მნიშვნელობის ზრდას, ზოგ შემთხვევაში კი - შემცირებას, ამასთან ერთად იცვლება მათი შინაარსი;

ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის სისტემის აგების ყველა პრინციპი: მმართველი ორიენტაციების თანაფარდობის ოპტიმალურობა, ეკონომიურობა, პროგრესულობა, პერსპექტიულობა, კომპლექსურობა, ოპერატიულობა, მდგრადობა, კომფორტულობა და სხვა მუდმივ ურთიერთ-დამოკიდებულებაშია.

უნდა აღინიშნოს, რომ ფუნქციათა შორის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი ფუნქცია გახლავთ ადამიანური რესურსების ფუნქცია, ის განსაზღვრავს ორგანიზაციაში პერსონალის მართვასთან და განვითარებასთან დაკავშირებულ საკითხებს.

პერსონალის მართვის სისტემის სამართლებრივ უზრუნველყოფაში იგულისხმება, ორგანიზაციის ეფექტიანი საქმიანობის განსახორციელებლად, პერსონალის მართვის ორგანოებსა და ობიექტებზე იურიდიული ზემოქმედების საშუალებებისა და ფორმების გამოყენება.

ადამიანური რესურსების მართვის სისტემის სამართლებრივი უზრუნველყოფის ძირითადი ამოცანებია დამქირავებელსა და დაქირავებულს შორის არსებული შრომითი ურთიერთობების სამართლებრივი უზრუნველყოფა და შრომითი ურთიერთობებიდან გამომდინარე, მომუშავეთა უფლებებისა და კანონიერი ინტერესების დაცვა.

პერსონალის მართვის სისტემის სამართლებრივ უზრუნველყოფაში შედის ყველა ნორმატიულ-სამართლებრივი აქტი, რომელიც შრომით ურთიერთობებს არეგულირებს.

დისერტაციის მესამე თავი - „სტიმულირების კვლევა და ადამიანური რესურსების ქცევის მართვა თანამედროვე მენეჯმენტში“, შედგება სამი ქვეთავისაგან: შრომის ანაზღაურებისა და პერსონალის ქცევის მართვის სტიმულირების ფუნქციონალური სისტემის სრულყოფის პერსპექტივები საკვლევო ობიექტების მაგალითზე; სტიმულირების კვლევის შედეგები („ტაქსი პრიუსი“-ის, შპს „მაქსიმი“-ის, შპს. „გლობტელი“-ის, სს „თელასი“-ის მაგალითზე.); შრომის ანაზღაურებისა და პერსონალის ქცევის მართვის სტიმულირების ფუნქციონალური სისტემის სრულყოფის პერსპექტივები.

ნაშრომში გადმოცემულია ადამიანური რესურსების სტიმულირების ფუნქციონალური სისტემის შესწავლის კვლევის შედეგები. სტიმულირება მხოლოდ მატერიალური ანაზღაურებით არ შემოიფარგლება, იგი მიმართულია პერსონალის პიროვნული სრულყოფისა და კომპანიის მხრიდან მორალური თანადგომისაკენ.

გაანალიზებულია, ასევე შრომის ანაზღაურებისა და პერსონალის ქცევის მართვის სტიმულირების ფუნქციონალური სისტემის სრულყოფის პერსპექტივები საკვლევი ობიექტების („ტაქსი პრიუსი“-ის, შპს „მაქსიმი“-ის, შპს. „გლობტელი“-ის, სს „თელასი“-ის) მაგალითზე.

ამავე თავში გადმოცემულია ადამიანური რესურსების სტიმულირების ფუნქციონალური სისტემის შესწავლის კვლევის შედეგები.

სტიმულირება ადამიანის შრომითი ქცევის მართვის მეთოდია, იგი შესწავლილია საკვლევ ობიექტებზე, როგორც ადამიანის საქმიანობის მიზანმიმართული ზემოქმედება.

ორგანიზაციის პერსონალის სტიმულირების ფუნქცია განხილულია, როგორც ორგანიზაციის მიზნებისა და ამოცანების, ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის მეთოდებისა და პრინციპების შესაბამის ინდივიდთა ქცევის ფორმირების პროცესი.

ადამიანის ქცევა წარმოადგენს რეაქციას სტიმულზე და, შესაბამისად, დადებითი სტიმულების განმეორება ამყარებს დადებით ქცევას, რითაც ბიჰევიორისტული მიდგომა გადატანილია მენეჯერისა და პერსონალის ურთიერთობებზე და მიზნად ისახავს ორგანიზაციის ეფექტიანობის ამაღლების მიღწევას.

მმართველის ძირითადი მოვალეობა მდგომარეობს საქმიანობის სტიმულებით ხელმძღვანელობაში. ამიტომ, ძირითადი აქცენტი კეთდება მორალური ფაქტორების გათვალისწინების აუცილებლობაზე.

ადამიანები ფლობენ ინტელექტს, გარეგან ზემოქმედებაზე მათი რეაქცია ემოციონალურია და გააზრებული, რის გამოც მართვის სუბიექტსა და ადამიანურ რესურსს შორის მყარდება ორმხრივი, (ინტერაქტიული) ურთიერთობა, რაც აუცილებელია ადამიანური რესურსების სტიმულირების ოპტიმალური მიგნებების უზრუნველსაყოფად.

სტიმულირების ფუნქციონალური სისტემის სრულყოფის ძირითადი შედეგი ცალკეული ორგანიზაციის დამსაქმებლებსა და დასაქმებულებს შორის მიმდინარე შრომითი ურთიერთობის რეგულირებაა.

სხვადასხვა მასშტაბის და აბსოლუტურად განსხვავებული ორგანიზაციების ადამიანური რესურსის შრომის სტიმულირების თანამედროვე მეთოდები განსხვავებულად გამოიყენება, რასაც განაპირობებს წარმოების მოცულობა, ორგანიზაციული სტრუქტურა, მენეჯმენტის კვალიფიკაცია და სხვა კრიტერიუმები. კვლევის შედეგებმა აჩვენა, რომ გამოკითხული რესპოდენტების 73,8% აღიარებს, რომ მათ ორგანიზაციაში ნამდვილად გამოიყენება შრომის სტიმულირების თანამედროვე მეთოდები.

შესწავლილ ობიექტებზე თანამშრომელთა სტიმულირებისათვის შეტანილი წვლილის შესაბამისად ხდება ადამიანების მიერ ზემოქმედებათა აღქმის დამოკიდებულება, როგორც პიროვნულ თავისებურებებზე, ისე კონკრეტულ სიტუაციაზე; აუცილებელია თითოეული ობიექტის ყველა ქვედანაყოფი და მათი თითოეული წევრი დაინტერესდეს ძირითად მიზნებით, რითაც იგი ახდენს თანამშრომელთა ინიციატივის მობილიზებას, უზრუნველყოფს საკუთარი ორგანიზაციისადმი ერთგულებას და აიოლებს ადამიანებს შორის ურთიერთობებს.

სტიმულირების სისტემის სრულყოფისა და თანამშრომელთა მოტივაციის ქმედითი მეთოდების მოძიება-დანერგვა განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს, როგორც ცალკეული ორგანიზაციის დონეზე, ისე სახელმწიფო ხელისუფლების დონეზე ეფექტიანი სოციალური პოლიტიკის შესამუშავებლად. პერსონალის საქმიანობის სტიმულირების გარეშე შეუძლებელია ნებისმიერი საკვლევი ობიექტის წარმატებული განვითარება.

საკვლევი ობიექტებზე, როგორც აღინიშნა (ს/ს „თელასი“, შპს „გლობტელი“, შპს „ტაქსი პრიუსი“ და შპს „ტაქსი მაქსიმი“) ჩატარდა ანკეტური გამოკითხვა, რომელიც ანონიმური გახლდათ. კვლევაში მონაწილეობა მიიღო 801-მა რესპოდენტმა.

კვლევის შედეგებმა აჩვენა, რომ შესწავლილ ყველა კომპანიაში სათანადო ყურადღება არ ექცევა სტიმულირების ყველა ფორმის ოპტიმალურ გამოყენებას;

ცხრილი 2. კომპანიის დასახელება

	გამოკითხულთა რაოდენობა	პროცენტი	ვალიდური პროცენტი	კუმულაციური პროცენტი
2 გლობტელი	152	19.0	19.0	19.0
3 თელასი	398	49.7	49.7	68.7
4 მაქსიმი	111	13.9	13.9	82.5
5 პრიუსი	140	17.5	17.5	100.0
ჯამი	801	100.0	100.0	

როგორც ცხრილიდან ჩანს გამოკითხული 801 რესპოდენტიდან 398, ანუ გამოკითხულთა 49,7% ს/ს „თელასის“ თანამშრომელია; 152 რესპოდენტი კომპანია შპს „გლობტელის“, რომელიც რესპოდენტთა 19%-ია;

111 რესპოდენტი გამოიკითხა კომპანია „ ტაქსი მაქსიმში“ (13,9%) და 140 რესპოდენტი კომპანია „ტაქსი პრიუსში“ (17,5%)

გამოკითხული რესპოდენტებიდან 37,7% მდედრობითი სქესის წარმომადგენელია (302); ხოლო 62,3% (499) მამრობითი სქესის, რაც აიხსნება კომპანიების სამუშაო სპეციფიკით.

რესპოდენტთა უმრავლესობა 681 თანამშრომელი უმაღლესი განათლებით არის, რაც შეადგენს გამოკითხულთა 85%, ხოლო 120 – საშუალო განათლებითაა, მხოლოდ 15%; ეს მაჩვენებელი აიხსნება იმით, რომ ძალიან ბევრ პოზიციაზე, სადაც საკმარისია საშუალო განათლება მუშაობენ უმაღლესი განათლების მქონე სპეციალისტები (მაგ ტაქსის მძღოლები)

საკვლევ ობიექტებზე დასაქმებული თანამშრომლების 17,4% (139) 25 წლამდე ასაკისაა; ყველაზე მეტი ოდენობა 25-დან 40 წლამდე ასაკის თანამშრომლებზე მოდის და იგი შეადგენს 42,8% (343); 40-დან 60 წლამდე თანამშრომლების ხვედრითი წილი 30,3%-ია (243) და 60 წელზე ზევით.

შრომის ეფექტიან სტიმულირებაზე გამოკითხულთა მხოლოდ 29,5 % -მა (236) ჩათვალა, რომ მის ორგანიზაციაში სტიმულირების ეფექტურ მეთოდებს იყენებენ, 26,2%-მა (210) გასცა უარყოფითი პასუხი, ხოლო 44,4% (355) აღიარებს, რომ ეფექტიანი სტიმულირების ფორმები გამოიყენება ნაწილობრივ. ეს მონაცემები ცხადყოფს, რომ ქართულ ორგანიზაციებში შრომის სტიმულირების მართვა შესასწავლია და სრულყოფას საჭიროებს.

ორგანიზაციის წარმატებისათვის საჭიროების შემთხვევაში მაქსიმალური შესაძლებლობების გამოყენებისთვის საკვლევ ობიექტებზე თანამ-

შრომელთა 48,1% (385) მზად არის. 801 რესპოდენტიდან 7.6% (61) არ აპირებს თავი მიუძღვნას კომპანიას, მიზეზი ისევ სტიმულირება გვგონია; რესპოდენთთა 44,3% (355) მზად არის ნაწილობრივ მიუძღვნას თავი ორგანიზაციის წარმატებას.

შრომის ანაზღაურება სამართლიანად მიაჩნია რესპოდენთთა მხოლოდ 27,6% (221), შედარებით მეტი რესპოდენტი 40,7% (326) თვლის, რომ მათ ორგანიზაციებში შრომის ანაზღაურება ნაწილობრივ სამართლიანია. შესაბამისად უსამართლოდ 17,2% (138) აფასებს შრომის ანაზღაურებას და ნაწილობრივ უსამართლოდ - 14,5% (116).

ხელმძღვანელობა საკვლევ ობიექტებზე მეტ-ნაკლებად ზრუნავს თანამშრომელთა ოპტიმალურ სტიმულირებაზე. მათი ზრუნვით კმაყოფილია 217 რესპოდენტი, რაც გამოკითხულთა 27,1%-ია, ნაწილობრივ კმაყოფილია 412 რესპოდენტი გამოკითხულთა 51,5%. თანამშრომელთა 21,5% უკმაყოფილოა ხელმძღვანელობის ზრუნვით მათ მიმართ.

სტიმულირების მეთოდებიდან საკვლევ ობიექტებზე უპირატესობას ანიჭებენ ეკონომიკურ მეთოდს 78,7% ანუ 801 რესპოდენტიდან 630, ხოლო ინფორმაციულ მეთოდს მხოლოდ 21,3% (171) ანიჭებს უპირატესობას.

სტიმულირების ზრდის ფაქტორებიდან უპირატესობას ანიჭებენ მაღალ ანაზღაურებას. იგი რესპოდენტების უმრავლესობისათვის სტიმულირების ზრდის ფაქტორია - 53,7% (430), შემდეგ ადგილზეა კარიერული წინსვლა 18,2% (146) და სტაბილური სამუშაო გარემო-11% (88).

ემპათიის კვლევისას გაირკვა, რომ რესპოდენთთა უმრავლესობას 53.6% (429) მიაჩნია, რომ მათ მენეჯერს აქვს თანაგრძნობის (ემპათიის) განცდა, რესპოდენთთა 39,5% (316) აზრით ემპათიის განცდა განვითარებული აქვთ მენეჯერებს ნაწილობრივ, ხოლო რესპოდენთთა 7% (56) ფირობენ, რომ მენეჯერებს საერთოდ არ აქვთ განვითარებული ემპათიის განცდა, რაც მიუთითებს იმაზე, რომ საკვლევ ობიექტებზე მენეჯერთა უმრავლესობა თანაგრძნობის უნარით გამოირჩევა.

სტიმულირების ზრდის ინსტრუმენტებიდან შესწავლილ იქნა მატერიალური სტიმულირება, თანამშრომლებისადმი ინდივიდუალური მიდგომა,

კორპორაციული კულტურა, მორალური სტიმულირება. კვლევის შედეგებიდან გამომდინარე ნათლად ჩანს, რომ გამოკითხულთა უმრავლესობა 77.2% (618) უპირატესობას ანიჭებს მატერიალურ სტიმულირებას. მნიშვნელოვან როლს აკისრებენ თანამშრომლებისადმი ინდივიდუალურ მიდგომას - 14% (112). რესპოდენტების 6.4% (51) მიიჩნევს, რომ უპირატესობას ანიჭებენ კორპორაციულ კულტურას, ხოლო შედარებით ნაკლები რაოდენობის რესპოდენტები სულ 2.5% (20) თვლიან, რომ უპირატესობა ენიჭება მორალურ სტიმულირებას. სამწუხაროდ, ჯერჯერობით საკვლევ ობიექტებზე მომუშავე თანამშრომელთა უმრავლესობის ძირითადი სტიმული მატერიალური ანაზღაურებაა, რაც მიუთითებს ჯერ კიდევ მოსახლეობის ცხოვრების დაბალ დონეს.

საკვლევ ობიექტებზე იყენებენ, როგორც მატერიალურ, ისე მორალურ სტიმულირებას. ზოგ ობიექტზე სტიმულირების ორივე ფორმას იყენებენ, ზოგან ერთ რომელიმეს და ზოგან არცერთს.

შრომის ეფექტიანი სტიმულირება მდედრობითი და მამრობითი სქესის რესპოდენტებს შორის შემდეგნაირად განაწილდა: მდედრობითი სქესის წარმომადგენელთა 28,1%-ს მიაჩნია, რომ მათ ორგანიზაციაში ხდება შრომის ეფექტიანი სტიმულირება, მამრობითი სქესის წარმომადგენლები თითქმის იგივე აზრის არიან -30,3%.

თანამშრომელთა ოპტიმალურ სტიმულირებაზე მდედრობითი სქესის წარმომადგენლების 32,1%-ს მიაჩნია, რომ ხელმძღვანელობა ზრუნავს თანამშრომელთა ოპტიმალურ სტიმულირებაზე, ასევე ფიქრობს მამრობითი სქესის რესპოდენტთა 24.0%, მამრობითი სქესის გამოკითხულთა 59,7% თვლის, რომ ხელმძღვანელობა ნაწილობრივ ზრუნავს თანამშრომელთა ოპტიმალურ სტიმულირებაზე, ხოლო მდედრობითი სქესის რესპოდენტები - 37,7%.

კვლევის შედეგებით შრომის ანაზღაურება სამართლიანად მიაჩნია 25-წლამდე ასაკის მქონე რესპოდენტების 53,2%-ს, 25-40 წლამდე ასაკის რესპოდენტებს 32,1%-ს, 40-60წლამდე -9,5%-ს; 60 წელზე ზევით 27,6%-ს.

შრომის ანაზღაურების სტიმულირების მართვის სისტემებში მოიაზრება სტიმულირების სისტემის დაგეგმვა, განხორციელება და

უზრუნველყოფა. იგი დამოკიდებულია, როგორც ორგანიზაციული, ისე ინდივიდუალური და ჯგუფური მწარმოებლურობის სრულყოფაზე.

სტიმულირების მართვა განიხილება, როგორც ადამიანური რესურსების მართვის მეთოდის ერთ-ერთი ნაწილი. იგი უზრუნველყოფს მიზნების სტრატეგიის მიღწევას, ინტეგრირებულია ადამიანური რესურსების მართვის სხვა სტრატეგიებთან, კერძოდ, ადამიანური რესურსების განვითარების პრობლემებთან. საკვლევ ობიექტებზე სტიმულირების მართვა ეფუძნება რწმენასა და ვარაუდებს, რომელიც განსაზღვრავს ორგანიზაციებში ადამიანური რესურსების მართვის პრინციპებს და მხარს უჭერს ისეთ საშუალებებს, რასაც იგი სთავაზობს მის მიერ დასაქმებულების სტიმულირებისათვის. ასევე აღიარებს ადამიანურ კაპიტალში დაბანდებას, საიდანაც ხდება მნიშვნელოვანი უკუქმედება. სტიმულირებაში მნიშვნელოვანი ადგილი უკავია დასაქმებულთა უნარისა და კომპეტენციების განვითარებას, რაც ინტეგრირებული პროცესია და შეუძლია მოქნილი ფუნქციონირება. სტიმულირება მხარს უჭერს ადამიანური რესურსების მართვის ისეთ ინიციატივებს, როგორცაა რესურსებით მომარაგების, განვითარებისა და დასაქმებულთა ურთიერთობების სფეროები.

სტიმულირების მართვა საკვლევ ობიექტებზე: ს/ს „თელასი“, შპს „გლობტელი“, შპს „ტაქსი პრიუსი“ და შპს „ტაქსი მაქსიმი“ ხორციელდება თითოეულ ორგანიზაციაში ფასულობების მიხედვით. კვლევის შედეგებმა აჩვენა, რომ მას ეხება, როგორც მატერიალური (ფინანსური), ისე არამატერიალური დაინტერესება და მოიცავს იმ სტრატეგიას, პრინციპებს, პოლიტიკას და პროცესებს, რომელსაც იყენებენ საკვლევ ობიექტების ხელმძღვანელები ადამიანური რესურსების სტიმულირების პროცესის განვითარებისა და უზრუნველყოფის მიზნით.

აღსანიშნავია, რომ შრომის მატერიალურ სტიმულირებას, რომელიც ძირითადად გამოხატულებას პოულობს შრომის ანაზღაურებაში, მთავარი ადგილი უკავია. საკვლევ ობიექტებზე შრომის ანაზღაურების სისტემა შედგება მასთან დაკავშირებული პოლიტიკის, პროცესებისა და პრაქტიკული ღონისძიებებისაგან, რომლის მიზანია შრომის ანაზღაურების მართვა

მომუშავეთა წვლილის, კომპეტენციის, ჩვევებისა და საბაზრო ღირებულებების მიხედვით. საკვლევ ორგანიზაციებში ანაზღაურების სიდიდე ყალიბდება ფინანსური ანაზღაურებისა (ფიქსირებული და ცვალებადი) და პერსონალზე გაცემული შეღავათებისაგან. საბაზისო განაკვეთები დამოკიდებულია სამუშაოს სახეზე და ამ უკანასკნელის შესრულების ტექნოლოგიაზე. იგი არის დამატებითი ანაზღაურების განსაზღვრისათვის დამატებითი სიდიდე. სატარიფო განაკვეთები მუდმივი არ არის, ხშირად იცვლება. ადამიანური რესურსების მენეჯერები დღენიადაც ცდილობენ ხელფასის მომატებისკენ ორიენტირებული პოლიტიკის გატარებას, რათა მაღალი მატერიალური დაინტერესებით მომუშავეებს შეუქმნან მეტი მოტივაცია.

შრომის ანაზღაურების სიდიდე დამოკიდებულია სტაჟზე, გამოცდილებაზე, კომპეტენტურობაზე, პერსონალის პირად წვლილზე მუშაობის პროცესში. კვლევით ობიექტებზე, ისევე როგორც შრომის ბაზარზე, ანაზღაურების დონე განისაზღვრება მოთხოვნითა და მიწოდებით. ადამიანური რესურსების მენეჯერები თვლიან, რომ თუ კი მომუშავეს ღირებულება იზრდება მათი ორგანიზაციისათვის, მაშინ პირდაპირპროპორციულად უნდა გაიზარდოს მათი ანაზღაურებაც. თითოეულ მომუშავეს კომპანიაში ინდივიდუალური ფასი აქვს, ანუ საბაზრო ღირებულება, ამიტომ მნიშვნელოვანია, რომ მათ ჰქონდეთ შესაბამისი ანაზღაურება, რათა მოხდეს პერსონალის სამუშაო ადგილზე შენარჩუნება.

შრომის ანაზღაურების ორგანიზაცია საკვლევ ობიექტებზე ხორციელდება ქვეყნის შრომითი კანონმდებლობით. ანაზღაურების ძირითადი საკითხები ამასთანავე წყდება თვით ორგანიზაციების მიერ. (ხელფასის ორგანიზაციის ფორმები და სისტემები; ხელშეკრულება, სადაც მოცემულია დასაქმებულთა შრომის ანაზღაურების პირობები და ა.შ.).

კითხვაზე: თქვენს ორგანიზაციაში გემღევათ საშუალება მენეჯერთან საწინააღმდეგო აზრის დაფიქსირების და გატარების საჭიროების შემთხვევაში?

მენეჯერების მიერ თანამშრომელთა 35,7%(286) მიაჩნია, რომ პერსონალს აქვს მენეჯერისადმი საჭიროების შემთხვევაში საწინააღმდეგო აზრის დაფიქსირების საშუალება; 414 რესპოდენტს, ანუ გამოკითხულთა 51.7%

ფიქრობს, რომ თანამშრომლებს შეუძლიათ საჭიროების შემთხვევაში საწინააღმდეგო აზრის დაფიქსირება; რესპოდენტთა 12,6%-ის (101) აზრით თანამშრომლები ვერ შეეწინააღმდეგებიან მენეჯერს, მაშინაც კი როცა ამის საჭიროება არსებობს.

კვლევით ობიექტებზე იყენებენ ხელფასის სატარიფო სისტემას და მის ელემენტებს, რომლითაც ხდება სხვადასხვა კომპეტენციის თანამშრომელთა ხელფასის დონის განსაზღვრა შრომის სიმძიმის, კვალიფიკაციის დონის, შრომის პირობებისა და მომუშავეთა თავისებურებების მიხედვით, ხოლო ხელმძღვანელებისათვის და მთავარი სპეციალისტებისათვის გამოიყენება თანამდებობრივი სარგოების სქემები. ორგანიზაციის ფორმებიდან იყენებენ ხელფასის ორგანიზაციის, როგორც დროით, ისე სანარდო ფორმებს. ოთხივე ობიექტზე ანაზღაურების საერთო სიდიდე ყალიბდება ფინანსური ანაზღაურებითა და პერსონალზე გაცემული შეღავათებით. ფიქსირებული და ცვალებადი ანაზღაურების გარდა იყენებენ კვალიფიკაციასთან დაკავშირებულ დანამატებს, მუშაობის სტაჟთან დაკავშირებულ გაცემებს და სხვა. ყველა სამსახურში, როგორც ეკონომიკური კონკურენციის კლასიკური თეორია გვასწავლის შრომის ანაზღაურების დონე განისაზღვრება შრომის ბაზარზე სამუშაო ძალაზე მოთხოვნითა და მიწოდებით. ეს ამკარად ჩანს ტაქსების კომპანიებში. მიწოდება გადააჭარბებს თუ არა მოთხოვნას შრომის ანაზღაურების დონე ეგრევე ეცემა, ხოლო მოთხოვნა აჭარბებს მიწოდებას - ანაზღაურების დონე მაშინვე იზრდება. როცა ერთმანეთს ემთხვევა, ხელფასის დონე სტაბილურდება. ორგანიზაციათა ხელმძღვანელები ჩვენს პირობებში ცდილობენ მოიზიდონ შედარებით კომპეტენტური მომუშავეები, შეუქმნან მათ მუშაობისა და დასვენების ნორმალური პირობები, დაარწმუნონ, რომ ექცევიან სამართლიანად, რითაც საბოლოო ჯამში აღწევენ შრომის ეფექტიანობის ამაღლებას.

კვლევამ აჩვენა, რომ ადამიანებში დაბანდებული ინვესტიციები ზრდის მის ღირებულებას. ცალკეული თანამშრომელი ელოდება ხელფასის სახით ამ ინვესტიციების უკან დაბრუნებას. თითოეულ მუშაკს განსაკუთრებით სს „თელასსა“ და შპს „გლობტელში“ შრომის ბაზარზე აქვს

თავისი ინდივიდუალური ფასი, რომელიც შეიძლება იყოს საბაზრო განაკვეთზე მეტი და თუ სათანადო ანაზღაურებას ვერ მიიღებს, მას შეუძლია თავისი უნარი, ცოდნა და გამოცდილება სხვაგან გამოიყენოს, თუმცა არიან გამონაკლისები, რომელთაც მაღალი დონის მენეჯერები სხვაგან არ უშვებენ და უქმნიან კომფორტულ პირობებს.

გამოკითხული რესპოდენტების აზრით, შრომის ეფექტიანი სტიმულირება ყველაზე უკეთესად ხდება კომპანია „გლობტელში“ – 60,5% და „ტაქსი პრიუსში“ -50%. კომპანია „თელასის“ თანამშრომელთა მხოლოდ 15,1% მიაჩნია, რომ მათ კომპანიაში მიმდინარეობს შრომის ეფექტიანი სტიმულირება, ასევე არასახარბიელოა „ტაქსი მაქსიმის“ რესპოდენტთა აზრი, რომელთა 12,6% მიაჩნია, რომ კომპანიაში ხორციელდება შრომის ეფექტიანი სტიმულირება. თუმცა იგივე რესპოდენტები თვლიან, რომ „ტაქსი მაქსიმში“ მიმდინარეობს შრომის ეფექტიანი სტიმულირება ნაწილობრივ. კომპანია „თელასში“ რესპოდენტთა 49% მიიჩნევს, რომ მათ კომპანიაში ნაწილობრივ ხდება ეფექტიანი სტიმულირება, ხოლო 35,9% აზრით საერთოდ არ ხდება.

კომპანიის წარმატებისათვის რესპოდენტთა ნაწილი მზად არის მიუძღვნას საკუთარი თავი კომპანიის წარმატებას. ამ მხრივ ყველაზე უკეთესი მაჩვენებლები დაფიქსირდა კომპანია „გლობტელში“ (75%) და „ტაქსი პრიუსში“ (61,1%), შემდეგი ადგილი გაინაწილეს კომპანია „ტაქსი მაქსიმმა“ და ს/ს „თელასმა“, შესაბამისად „ტაქსი მაქსიმში“ - 55,9% მზად არის მაქსიმალურად მიუძღვნას საკუთარი თავი კომპანიის წარმატებას. ს/ს „თელასში“ კი - 28,9%. ამ კუთხით საბაზრო ეკონომიკის შედარებით ახალგაზრდა ქვეყანაში დამაკმაყოფილებელი მაჩვენებლები დაფიქსირდა.

ხელმძღვანელების ზრუნვის მაჩვენებლები თანამშრომლებისადმი შედარებით მაღალია კომპანია „გლობტელში“ (57,9%), ნაწილობრივ ხდება ხელმძღვანელების მხრიდან თანამშრომლებზე ზრუნვა „ტაქსი პრიუსში“ 53,6%, „თელასში“ 54,5% და „ტაქსი მაქსიმში“ 68,5%. საუკეთესო მაჩვენებელია შპს „გლობტელში“ , სადაც რესპოდენტთა ნახევარზე მეტი თვლის, რომ ხელმძღვანელების მხრიდან ოპტიმალური ზრუნვა თანამშრომლების მიმართ გარანტირებულია.

სტიმულირების ზრდის ჩამოთვლილი ფაქტორებიდან ოთხივე კომპანიაში რესპოდენტთა უმრავლესობა უპირატესობას ანიჭებს მაღალ ანაზღაურებას, სახელდობრ: „ტაქსი მაქსიმი“ -76,6%; ს/ს „თელასი“ – 50,8%; „გლობტელი“ – 50,7%; „ტაქსი პრიუსი“ – 47,1%., შემდეგ ადგილს იკავებს კარიერული წინსვლა. ამ მხრივ საუკეთესო მაჩვენებელი კომპანიებს შორის დაფიქსირდა კომპანია შპს „გლობტელში“ – 35,5%, მაშინ, როდესაც სხვა დანარჩენ კომპანიებში რესპოდენტთა ხმები შემდეგნაირად განაწილდა: „ტაქსი პრიუსი“ - 28,6%, ს/ს თელასი“ -10,6%, „ტაქსი მაქსიმი“-9%. მნიშვნელოვან ყურადღებას აქცევენ სტიმულირების ზრდის ისეთ ფაქტორებს, როგორცაა პრემია, სტაბილური სამუშაო გარემო, მენეჯერთან მეგობრული დამოკიდებულება და უსაფრთხოება.

მენეჯერის ემპათიის უნარი რესპოდენტთა აზრით, ჩვენი საკვლევი ობიექტებიდან ყველაზე მაღალია კომპანია „ტაქსი მაქსიმში“ – 82.0%, კომპანია „ტაქსი პრიუსში“ – 66,4%, შპს „გლობტელში“ – 59,2%; ს/ს„თელასში“ - 38,9%. თანაგრძნობის განცდის ანუ ემპათიის მაჩვენებლების ასეთი მაღალი პროცენტი ქართული მენტალიტეტის და ტრადიციების დამსახურებაც არის, რამეთუ საკვლევ ობიექტებზე გამოკითხული რესპოდენტების 90% ეროვნებით ქართველია.

თავდაჯერებულობის (ასერტიულობის) სტიმულირება რესპოდენტების მიერ ცალკეულ კომპანიებში განსხვავებულად ხდება. სახელდობრ, კომპანია შპს „გლობტელში“-54,6%ს მიაჩნია, რომ, თავდაჯერებულობის სტიმულირება ხორციელდება. რესპოდენტთა პასუხების მიხედვით შემდეგ პოზიციას იკავებს კომპანია „ტაქსი პრიუსი“ 42,9%. ასერტიულობის სტიმულირება ს/ს/ „თელასში“ ხორციელდება ნაწილობრივ რესპოდენტთა 58.0% აზრით. ამ მაჩვენებლით ასერტიულობა ნაწილობრივ ხორციელდება კომპანია „ტაქსი მაქსიმში“ 84,7%.

მნიშვნელოვანია საკვლევ ობიექტებზე თანამშრომელთა მხრიდან მენეჯერის მიერ წარმოთქმული მოსაზრების შესახებ საწინააღმდეგო აზრის დაფიქსირების შესაძლებლობა.

მენეჯერთან საწინააღმდეგო აზრის დაფიქსირების და გატარების

შესაძლებლობა რესპოდენტთა უმრავლესობამ დადებითად შეაფასა კომპანია შპს „გლობტელში“ -54,6%, უარყოფითი პასუხის მაღალი მაჩვენებელი დაფიქსირდა „ტაქსი პრიუსში“ - 24,3%, ხოლო ნაწილობრივ - „ტაქსი მაქსიმში“ 61,3% .

ანაზღაურების სახეების პრივილეგიებიდან დაბალი ანაზღაურება, მაგრამ მშვიდი და კომფორტული სამუშაო გარემო აირჩიეს რესპოდენტთა უმრავლესობამ კომპანია „ტაქსი პრიუსში“ – 67,9%, ყველაზე მცირე რაოდენობამ კომპანია “ტაქსი მაქსიმში“- 16,2%, რაც შეეხება პასუხს: მაღალი ანაზღაურება, მაგრამ არასასურველ სამუშაო გარემოში - გამოკითხულთა 83,8%-მა აირჩია კომპანია „ტაქსი მაქსიმში“, ს/ს „თელასში“- 78,4%, „გლობტელში“ 48,7%; „ტაქსი პრიუსში“ - 32,1%. როგორც გამოკითხვიდან ჩანს, რესპოდენტთა უმრავლესობა ირჩევს მაღალ ანაზღაურებას, მაგრამ არასასურველ სამუშაო გარემოს, რაც გამოწვეულია ქვეყანაში არსებული რთული ეკონომიკური მაჩვენებლით.

შრომის ანაზღაურების პოლიტიკა საკვლევ ობიექტებზე მეტნაკლებად მოწოდებულია შეიმუშაოს ძირითადი ორიენტირები გადაწყვეტილებებისა და მოქმედებების მისაღებად. მისი საშუალებით აღწევნ განსაზღვრონ თანაფარდობა საბაზრო განაკვეთებსა და კონკრეტულ კომპანიაში რეალურ ანაზღაურებას შორის, რაც ხელს უწყობს სტიმულირების თანამედროვე ფორმების გამოყენებას საკვლევ ობიექტებზე. საკვლევ ორგანიზაციებში ყველაფერი კეთდება თანამშრომელთა სტიმულირებისათვის შეტანილი წვლილის შესაბამისად. ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი კანონზომიერებაა შესწავლილ ობიექტებზე ადამიანების მიერ ზემოქმედებათა აღქმის დამოკიდებულება, როგორც პიროვნულ თავისებურებებზე, ისე კონკრეტულ სიტუაციაზე. აუცილებელია თითოეული ობიექტის ყველა ქვედანაყოფი და მათი თითოეული წევრი დააინტერესოს ძირითადი მიზნებით. ამ მიზნით იგი ახდენს თანამშრომელთა ინიციატივის მობილიზებას, უზრუნველყოფს საკუთარი ორგანიზაციისადმი ერთგულებას და აიოლებს ადამიანებს შორის ურთიერთობებს. როდესაც ხელმძღვანელი სწორად და მიზანმიმართულად იყენებს სტიმულირების თანამედროვე ფორმებს გაცილებით ადვილია საკუთარი ორგანიზაციის მიზნების მისაღწევად თითო-

ეული თანამშრომლის ორიენტაცია, მუდმივი კონტაქტი მომხმარებლებთან, მართვაში აღიარებული ფასეულობების გაზიარება, რაც თითოეულ თანამშრომელს მისცემს საშუალებას გაიგოს როგორ იმოქმედოს კონკრეტულ სიტუაციაში თავის თავისა და თავისი ადგილის გამოსავლენად.

დასკვნა

1. ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი, როგორც დამოუკიდებელი მეცნიერება, XX საუკუნის 60-70-იან წლებში ჩამოყალიბდა. ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი ეკონომიკურ მეცნიერებათა ჯგუფს მიეკუთვნება. მის საგანს შეადგენს ადამიანური რესურსების მართვა თავისი ფუნქციებით, სუბიექტებითა და მეთოდებით.

2. ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის პრობლემებზე მომუშავე სპეციალისტთა მიერ ჩამოყალიბებულია ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის კონცეფციები. განხილულია ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის მოტივაციის სხვადასხვა თეორია.

3. თანამედროვე პირობებში, მრავალ კონცეფციათა შორის, განვითარებას ჰპოვებენ მართვის ახალი კონცეფციები, რომლებიც ასახავენ ჰუმანიზაციისა და ლიბერიზაციის ტენდენციებს სოციალური სისტემის სასიცოცხლო პროცესებში. ესენია: მენეჯმენტი იერარქიის გარეშე; ყაირათიანი წარმოება; საყოველთაო პროდუქტიული სერვისი; ბენჩ მარკინგი; ბიზნესის რეინჟინირინგი; ადაპტაციის კონცეფცია და ა.შ.

4. ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი ორგანიზაციის პერსონალის სტიმულირების ფუნქციას განიხილავს, როგორც ორგანიზაციის მიზნებისა და ამოცანების, მეთოდებისა და პრინციპების შესაბამის ინდივიდთა ქცევის ფორმირების პროცესს;

5. ადამიანური რესურსების მენეჯმენტში, როგორც მეცნიერებაში გამოიყენება მეცნიერული შემეცნების სხვადასხვა მეთოდი: სამეცნიერო კვლევის ობიექტზე თვალყურისდევნება, კვლევის ობიექტის შესახებ ინფორმაციის შეგროვება, დამუშავება და შესწავლა ანალიზისა და სინთეზის, ინდუქციისა და დედუქციის, კომპლექსური და სისტემური მიდგომების მეშვეობით; ჰიპოთეზების შემუშავება და მათი შემოწმება, ექსპერიმენტების

ჩატარება, მოდელირება ლოგიკურ და მათემატიკურ ფორმებში.

6. ადამიანური რესურსების მენეჯმენტში გამოიყენება მენეჯმენტის მეთოდოლოგიის საერთო საფუძვლები: დიალექტიკური მიდგომა; აბსტრაგირება; თეორიისა და პრაქტიკის ერთიანობის, განსაზღვრულობის, კონკრეტულობის, შემეცნებითობის, ობიექტურობის, მიზეზობრიობის, განვითარების, ისტორიზმის პრინციპების ანალიზი.

7. გაანალიზებულია ადამიანური რესურსების მართვის ევროპული, იაპონური, ამერიკული და არაბული მოდელები.

8. ადამიანური რესურსების მართვის მეთოდები ცალკეულ მომუშავეებზე და მომუშავეთა ჯგუფებზე ზემოქმედების საშუალებებია, ორგანიზაციის ფუნქციონირებისას მათი საქმიანობის კოორდინაციის მიზნით. მენეჯმენტის მეთოდები საშუალებას იძლევა შემცირდეს მართვის ინტენციური ხასიათი, მოწესრიგდეს, დასაბუთდეს და ორგანიზებულ იქნას კომპანიის მართვის პროცესის სისტემის აგება და ფუნქციონირება.

9. ადამიანური რესურსების სტიმულირების მართვის სისტემაში აუცილებელია განვიხილოთ: ანაზღაურების დონე, მასზე მოქმედი ფაქტორები და ანაზღაურების სტრუქტურა. სტიმულირების მართვის პროცესები განიხილავს მის დაგეგმვას, განხორციელებას და უზრუნველყოფას, რაც დამოკიდებულია ორგანიზაციული, ჯგუფური და ინდივიდუალური მწარმოებლურობის სრულყოფაზე.

10. სისტემის აგების ბაზად გამოიყენება მეცნიერულად დასაბუთებული პრინციპები, რომლებიც აპრობირებულია პრაქტიკაში. ადამიანური რესურსების მართვა არსებობს თეორიულ და გამოყენებით დონეზე.

11. დახასიათებულია ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის ძირითადი კანონზომიერებები, პრინციპები, სპეციფიკური ფუნქციები.

12. მოცემულია ადამიანური რესურსის მართვის ორგანიზაციული სტრუქტურის ელემენტალური, ხაზობრივი, წრფივი, შტაბური, დივიზიონალური, პროდუქციული, სამომხმარებლო, ადაპტური, საპროექტო, მატრიცული და ფუნქციონალური სტრუქტურები.

13. საკვლევ ობიექტებზე ჩატარებულია ანონიმური ანკეტური გამო-

კითხვა. გამოკითხულია 801 რესპოდენტი. ანკეტა მოიცავდა 12 შეკითხვას, რომლის საშუალებითაც შესწავლილ იქნა სტიმულირების ფუნქციონალური სისტემის სრულყოფის საკითხები ადამიანური რესურსების მენეჯმენტში.

14. ნაშრომში ასახულია საცნობარო, აღრიცხვითი და საანგარიშგებო ინფორმაცია თითოეულ საკვლევ ობიექტზე. გარდა ს/ს „თელასისა“ (კონფიდენციალური) სამ ორგანიზაციაში შესწავლილია პირველადი ინფორმაციის ძირითადი წყაროები. შესრულებული სამუშაოების შესახებ პირველადი აღრიცხვისა და ანგარიშგების დოკუმენტები კონფიდენციალურობის გამო ხელმისაწვდომი გახლდათ მხოლოდ „ტაქსი პრიუსში“. ასევე, კვლევის პროცესში მოხდა დაკვირვება და შესწავლა მომუშავეთა პიროვნებათა შორის ურთიერთობების.

15. ნაშრომზე მუშაობისას ძირითადი აქცენტი გაკეთდა იმ განკარგულებებსა და მითითებებზე, რომლებსაც კონკრეტულად ადამიანური რესურსის მართვის სამსახური გამოსცემდა.

16. სამართლებრივი და ინფორმაციული ბაზის შესწავლის მიზანი იყო საკვლევ კომპანიების მიერ გამოყენებული კანონები კარიერულ წინსვლაზე, დამსახურებაზე, კეთილსინდისიერებაზე, მიუკერძოებულობაზე, სტიმულირებაზე. გაკეთებულია დასკვნები სტიმულირების ფუნქციონალური სისტემის სრულყოფის მიმართულებით. სერიოზული დარღვევები ამ მიმართულებით არ ყოფილა, თუმცა შედარებით უკეთესი მდგომარეობა გახლდათ ს/ს „თელასისა“ და შპს „გლობტელში“, მსუბუქი ხარვეზები და ტექნიკური ხასიათის შეცდომები დაფიქსირდა ტაქსის ორივე კომპანიაში.

17. სტიმულირების ფუნქციონალური სისტემის სრულყოფის ძირითადი ამოცანაა ცალკეული ორგანიზაციის დამსაქმებლებსა და დასაქმებულებს შორის მიმდინარე შრომითი ურთიერთობის სამართლებრივი რეგულირება;

18. ორგანიზაციებში სტიმულირების თანამედროვე მეთოდები განსხვავებულად გამოიყენება, რასაც განაპირობებს მათი სპეციფიკა.

19. შრომის ანაზღაურების კვლევის შედეგებმა აჩვენა, რომ საკვლევ ობიექტებზე რესპოდენტთა 27,6%-ს მიაჩნია, რომ მათ ორგანიზაციებში გაცემული შრომის ანაზღაურება სამართლიანია.

20. სტიმულირები ფაქტორებიდან პირველ ადგილზე რესპოდენტების უმრავლესობის აზრით, შრომის ანაზღაურებაა - 53,7% (430), შემდეგ ადგილზეა კარიერული წინსვლა – 18,2% (146) და სტაბილური სამუშაო გარემო-11%.

21. თანამშრომელთა მიერ მენეჯერის საწინააღმდეგო აზრის დაფიქსირების საშუალება დადებითად შეაფასა კომპანია შპს „გლობტელში“ რესპოდენტთა 54,6%-მა, სს „თელასში“ – 27,9%-მა

22. რესპოდენტების უმრავლესობისათვის ხელსაყრელია მაღალი ანაზღაურება, თუნდაც არასასურველ სამუშაო პირობებში („ტაქსი მაქსიმი“ – 83,8%, სს „თელასი“- 78,4%, შპს „გლობტელი“ 48,7%; „ტაქსი პრიუსი“ - 32,1%).

23. შრომის ანაზღაურების პოლიტიკა საკვლევ ობიექტებზე მეტნაკლებად მოწოდებულია შეიმუშაოს ძირითადი ორიენტირები გადაწყვეტილებებისა და მოქმედებების მისაღებად. მისი საშუალებით აღწევენ განსაზღვრონ თანაფარდობა საბაზრო განაკვეთებსა და კონკრეტულ კომპანიაში რეალურ ანაზღაურებას შორის, რაც ხელს უწყობს სტიმულირების თანამედროვე ფორმების გამოყენებას;

24. შესწავლილ ობიექტებზე თანამშრომელთა სტიმულირებისათვის შეტანილი წვლილის შესაბამისად ხდება ადამიანების მიერ ზემოქმედებათა აღქმის დამოკიდებულება, როგორც პიროვნულ თავისებურებებზე, ისე კონკრეტულ სიტუაციაზე;

25. აუცილებელია თითოეული ობიექტის ყველა ქვედანაყოფი და მათი თითოეული წევრი დაინტერესდეს ძირითადი მიზნებით, რითაც იგი ახდენს თანამშრომელთა ინიციატივის მობილიზებას, უზრუნველყოფს საკუთარი ორგანიზაციისადმი ერთგულებას და აიოლებს ადამიანებს შორის ურთიერთობებს;

26. ადამიანის რეაქცია სტიმულზე განამტკიცებს პოზიტიურ ქცევას, რითაც ბიჰევიორისტული მიდგომა გადატანილია მენეჯერისა და პერსონალის ურთიერთობებზე.

27. სტიმულირების სისტემის სრულყოფისა და თანამშრომელთა მოტივირების ეფექტიანი მეთოდების დანერგვა მნიშვნელოვანია ნებისმიერი ტიპის ორგანიზაციისათვის.

28. გლობალურ კონკურენტულ გარემოში თანამედროვე ორგანიზაცია ტრადიციული მენეჯმენტის მოთხოვნების გარდა პასუხობს ისეთ გამოწვევებს, როგორცაა: პროდუქციის ხარისხი, ეკოლოგია, სოციალური პოლიტიკა, საწარმოო და საინფორმაციო უსაფრთხოება და სხვა;

29. თანამედროვე სწრაფად ცვალებად გარემოში უმთავრესი გამოწვევაა თითოეულ ორგანიზაციაში რისკებისა და შესაძლო უარყოფითი შედეგების თავიდან აცილების მიზნით შესაბამისი პრევენციული ზომების გატარება, სადაც აუცილებელია სტიმულირების მექანიზმის სრულყოფა და განვითარება;

30. მართვის პროცესში მყარდება ორმხრივი, (ინტერაქტიული) ურთიერთობა, რაც აუცილებელია ადამიანური რესურსების სტიმულირების ოპტიმალური სქემის უზრუნველსაყოფად;

31. სტიმულირების თანამედროვე ფორმების სწორად და დროულად გამოყენების შემთხვევაში ორგანიზაციის მიზნების მისაღწევად თითოეული თანამშრომლის ორიენტაცია და მუდმივი კონტაქტი მომხმარებლებთან მისცემს საშუალებას მენეჯერებს, განსაზღვრონ, თუ როგორ იმოქმედონ კონკრეტულ სიტუაციაში სტიმულირების ეფექტიანობის მისაღწევად.

ინფორმაცია ნაშრომის აპრობაციის შესახებ

დისერტაციის თემაზე საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის **ბიზნეს-ტექნოლოგიების** ფაკულტეტის ბიზნესის ადმინისტრირების საგანმცდო კომისიაში დაცულ იქნა **ორი სემინარი** და **ორი კოლოკვიუმი**:

1. „სტიმულირებისა და ადამიანური რესურსების მართვის თეორიული მოდელები“ (20.02.2019წ)
2. „ადამიანური რესურსების მართვის სტიმულირების ფუნქციონალური სისტემა“ (10.07.2019წ)

სადისერტაციო ნაშრომის ძირითადი დებულებები გამოქვეყნებულია ფაკულტეტის სადისერტაციო საბჭოს მიერ რეკომენდირებულ საერთაშორისო რეფერირებად ჟურნალებში:

სტატიები:

1. ლომაია ც., ომანაძე ნ. „ ადამიანური რესურსების სტიმულირების ფუნქციონალური სისტემა კომპანია „ფრესკოს“ მაგალითზე“ სამეცნიერო ჟურნალი „ეკონომიკა“ 2018წ. N 2-3, გვ 110-119
2. ლომაია ც., ომანაძე ნ. „ადამიანური რესურსების მართვის განვითარების ზოგიერთი მეთოდოლოგიური ასპექტები“, სამეცნიერო ჟურნალი „მედიცინისა და მენეჯმენტის თანამედროვე პრობლემები“ N3(15), 2018წ. გვ 63-71
3. ლომაია ც., ომანაძე ნ. „სტიმულირების ფუნქციონალური სისტემის სრულყოფის საკითხები ადამიანური რესურსების მენეჯმენტში “ სამეცნიერო ჟურნალი „ეკონომიკა“ N10-12, 2019წ. გვ 214 -226
4. ომანაძე ნ. „შრომის ანაზღაურებისა და პერსონალის ქცევის მართვის სტიმულირების ფუნქციონალური სისტემის სრულყოფის ზოგიერთი საკითხები“, სამეცნიერო ჟურნალი „ეკონომიკა“ N1-2, თბ. 2020წ. გვ 87-101

კონფერენციები:

1. „სტიმულირების კვლევა ტაქსი პრიუსის მაგალითზე“ კსუ მეექვსე საერთაშორისო კონფერენცია , 27 მაისი 2018 წ.
2. „სტიმულირების ზრდის ფაქტორების შესწავლა კომპანია ტაქსი პრიუსის მაგალითზე“, სტუ გლობალიზაცია და ბიზნესის თანამედროვე გამოწვევები მე-2 საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენცია 26 მაისი 2018წ.
3. „ადამიანური რესურსების მართვის სისტემის კანონზომიერებები, აგების პრინციპები და ფუნქციები შპს „გლობტელის“ მაგალითზე, “სტუ გლობალიზაცია და ბიზნესის თანამედროვე გამოწვევები მე-3 საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენცია 25 მაისი 2019წ.