

UDC 005.95/96

SCOPUS CODE 1407

<https://doi.org/10.36073/1512-0996-2024-2-109-117>

ადამიანური კაპიტალის მართვა ისტორიული თეორიის ჭრილში

სოფიო გურგენიძე ბიზნესის ადმინისტრირების დეპარტამენტი, საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი, საქართველო, 0160, თბილისი, მ. კოსტავას 77
E-mail: skgurgenidze@gmail.com

რეცენზენტები:

ნ. ჩიკვილაძე, სტუ-ის ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტის ასოც. პროფესორი
E-mail: n.chikviladze@gtu.ge

ი. გიგაური, საქართველოს საპატრიარქოს წმინდა ანდრია პირველწოდებულის სახელობის ქართული უნივერსიტეტის ბიზნესის, კომპიუტინგისა და სოციალურ მეცნიერებათა სკოლის ასოც. პროფესორი
E-mail: izagigauri@gmail.com

ანოტაცია. ადამიანური რესურსები საზოგადოების მთავარი სიმდიდრეა. მოიცავს ადამიანთა ცოდნას, ჩვევებს, კავშირებსა და ძალისხმევას, ასევე ადამიანების ფიზიკურ და ემოციურ ჯანმრთელობას, ინტელექტუალურ შესაძლებლობებს, ინდივიდუალურ თვისებებსა და მოტივაციებს. ცნება „ადამიანური რესურსები“ უფრო ტევადია, ვიდრე „პერსონალი“ და „შრომითი რესურსები“. მათგან განსხვავებით, მოიცავს სოციალურ-კულტურულ და პიროვნულ-ფსიქოლოგიურ თვისებათა ერთობლიობას.

საკვანძო სიტყვები: ეკონომიკური პოლიტიკა; ინტელექტის ფლობა; კონკურენტუნარიანი სტრატეგია; სოციალური კაპიტალი; სოციალური სუბიექტები.

შესავალი

ისტორიულ კონტექსტში ადამიანური რესურსების მართვის როლი და მისი მნიშვნელობა თანამედროვე ორგანიზაციების ეფექტიანი საქმიანობის და უწყვეტი განვითარების მიმართულებაა. ისტორიული კონტექსტის აღწერისთვის გაანალიზებულია ადამიანური რესურსების მართვის შესახებ არსებული ლიტერატურა და ადამიანური კაპიტალის თეორიაზე დაფუძნებული მართვის სტილი, ორგანიზაციული ეფექტიანობის შედეგებთან მიმართებაში.

ეკონომიკის განვითარებაში ადამიანის როლის შესახებ მეცნიერულ წარმოდგენათა განვითარების საწყის ეტაპზე ის განიხილებოდა, როგორც სპეციალური რესურსი (შრომითი რესურსები) და საზოგადოებრივი განვითარების სუბიექტი. ადამიანის შესახებ წარმოდგენათა შემდეგი საფეხურია მისი,

როგორც ეკონომიკური განვითარების სუბიექტის განხილვა. აქედან წარმოიშვა ისეთი ცნებების გამოყენების აუცილებლობა, როგორცაა: „ინდივიდი“, „პიროვნება“. მოცემულ შემთხვევაში ადამიანი განიხილება, როგორც სოციალურ-შრომითი ურთიერთობის სუბიექტი.

დღეს ჩვენ ქვეყანაში კვლავ აქტუალურია სოციალურ-ეკონომიკური და პოლიტიკური მდგომარეობის სტაბილიზაცია, წარმოებისა და მართვის ახალი ტექნოლოგიების შექმნა და დანერგვა, ქვეყნის საფინანსო-საკრედიტო სისტემის რაციონალიზაცია და მოსახლეობის ცხოვრების დონის ამაღლება. ზემოაღნიშნული მიიღწევა მხოლოდ სოციალურ-შრომითი ურთიერთობის სფეროში შეთანხმებული პოლიტიკის გატარებით. ქვეყანაში სოციალურად ორიენტირებული საბაზრო ეკონომიკის ჩამოყალიბება და მისი ნორმალური ფუნქციონირება შესაძლებელია მსოფლიო მეურნეობასთან სრულფასოვანი ინტეგრაციის პირობებში, რაც, უპირველეს ყოვლისა, გულისხმობს შრომითი ურთიერთობის ეროვნული სისტემის თანწყობას მსოფლიოში მიღებული სოციალურ-შრომითი ურთიერთობის სისტემასთან. ამ მიზნის მიღწევა ორგანიზაციულ განვითარებაზე ორიენტაციითაა შესაძლებელი, რისთვისაც მნიშვნელოვანია თითოეულმა ორგანიზაციამ შეიმუშაოს და გარკვეული პერიოდულობით განაახლოს ადამიანური რესურსების მართვის სტრატეგია და სამოქმედო გეგმა, რაც ხელს შეუწყობს პერსონალის ქცევისა და მოქმედების ერთიანობას

და მათ მთლიან პროგრესს, ორგანიზაციის საჭიროებების შესაბამისად.

ორგანიზაციული განვითარებისათვის მნიშვნელოვანია თანამშრომელთა საქმიანობის შეფასების, მოტივაციის, პერსონალის განვითარების პოლიტიკისა და პროცედურის შემუშავება და პერიოდულად გადახედვა. ორგანიზაციის მოტივაციის პოლიტიკა უნდა ასახავდეს პერსონალის მოტივაციის სისტემას და მოიცავდეს როგორც ფინანსურ, ისე არაფინანსურ სტიმულებს. მოტივაციის პოლიტიკა უნდა მუშაობდეს საუკეთესო კადრების შენარჩუნებისთვის, რაც უმნიშვნელოვანესია ნებისმიერი ორგანიზაციის გრძელვადიანი წარმატებისთვის.

თანამშრომლების განვითარების პოლიტიკა უნდა ასახავდეს კავშირს საქმიანობის შეფასების შედეგებსა და თანამშრომლების განვითარების გეგმებს შორის. პოლიტიკამ უნდა განსაზღვროს, როგორ ყალიბდება თითოეული თანამშრომლის პირადი განვითარება საქმიანობის შეფასების საფუძველზე და რომელი მეთოდები გამოიყენება. ამასთან, პერსონალის განვითარების პოლიტიკამ და პროცედურამ უნდა განსაზღვროს ორგანიზაციული სწავლების საჭიროების მეთოდოლოგია და წესები, ინფორმაციის მოპოვების გზები, პრიორიტეტული ტრენინგები, ტრენინგის შესაძლებლობები და შესაბამისი ღონისძიებები. ტრენინგებიდან მიღებული ცოდნა მთელ ორგანიზაციაში უნდა გავრცელდეს. ამ პროცესებზე კონცენტრაცია ორგანიზაციის საუკეთესო სამუშაო გარემოს და მიმზიდველი ორგანიზაციული კულტურის მქონე დამქირავებლად აქცევს.

ძირითადი ნაწილი

ყველა სხვა რესურსისგან განსხვავებით, ადამიანური რესურსების სპეციფიკა შემდეგში მდგომარეობს:

- 1) ადამიანები ფლობენ ინტელექტს. შესაბამისად, გარე ზემოქმედებაზე მათი რეაქცია ემოციურია და გააზრებული, რის გამოც მართვის სუბიექტსა და ადამიანებს შორის ურთიერთზემოქმედების პროცესი ორმხრივია;
- 2) ინტელექტის ფლობის წყალობით ადამიანებს შეუძლიათ მუდმივად სრულყოფა და განვითარება, რაც საზოგადოებისა და ცალკეული ორგანიზაციების შრომითი კოლექტივის წინსვლის მთავარი წყაროა;
- 3) ადამიანები ირჩევენ საქმიანობის განსაზღვრულ სახეობას (ფიზიკური ან გონებრივი შრომა და ა. შ.) და განსაზღვრული მიზნები აქვთ. ადამიანური რესურსების მართვას განსაზღვრავენ, როგორც ორგანიზაციაში გაერთიანებულ ადამიანთა დასაქმების, წინსვლა-განვითარებისა და კეთილდღეობის მისაღწევად გამიზნულ სტრატეგიულ, მრავალმხრივ და მწყობრ სისტემას.

ადამიანური რესურსების მართვის მიზნებია:

- 1) ორგანიზაციას დაეხმაროს იმ სტრატეგიების შემუშავება-განხორციელებაში, რომლებიც ინტეგრირებულია ორგანიზაციის ბიზნეს-სტრატეგიასთან;
- 2) აქტიურად მონაწილეობდეს ორგანიზაციაში მაღალეფექტიანი ორგანიზაციული კულტურის განვითარება-დამკვიდრებისთვის;
- 3) ორგანიზაციაში უზრუნველყოს ნიჭიერი, უნარიანი და მონდომებული თანამშრომლე-

ბის მოზიდვა და შენარჩუნება;

- 4) ხელმძღვანელობასა და დასაქმებულებს შორის შექმნას კეთილსასურველი გარემო და ხელი შეუწყოს ურთიერთნდობის ჩამოყალიბებას;
- 5) ადამიანების მართვის სფეროში ეთიკურ მიდგომას ხელი შეუწყოს.

ადამიანური რესურსების მართვის მთავარი დებულება ისაა, რომ, მსოფლიოში მზარდი გლობალური კონკურენციის პირობებში, ეროვნული კონკურენტუნარიანობის მთავარი ფაქტორია არა მიწა, კაპიტალი და ბუნებრივი რესურსები, როგორც ამას, თავის დროზე, სავსებით მართებულად თვლიდნენ კლასიკური ეკონომიკური თეორიის წარმომადგენლები, არამედ მაღალკვალიფიციური ადამიანური რესურსები და სამეცნიერო ბაზა (ცხადია, ყოველივე ეს არ ამცირებს მიწის, კაპიტალისა და ბუნებრივი რესურსების მნიშვნელობას).

გესტი (1987) აღნიშნავს, რომ „ადამიანური რესურსების მართვა ძირითადად მოტივაციისა და ერთგულების თეორიებს ემყარება, აგრეთვე ორგანიზაციული სფეროდან მომდინარე სხვა იდეებს“. ადამიანური რესურსების მართვის ცნება ქვემოთ ჩამოთვლილ შემდეგ თეორიებს ეფუძნება:

მოტივაციის თეორია. ეს თეორია, განსაკუთრებით მოლოდინისა და მიზნის დასახვის თეორიები ხსნის იმ ფაქტორებს, რომლებიც გავლენას ახდენს მიზნით ნაკარნახებ ქცევაზე. შესაბამისად, გავლენას ახდენს კადრების მართვის მიდგომებზე, რომლებიც თანამშრომელთა ვალდებულებების გაზრდას, მათ წახალისებასა და შესრულებული სამუშაოს შეფასებას ემსახურება.

რესურსებზე დაფუძნებული თეორია გვასწავლის, რომ კონკურენტუნარიანი უპირატესობა მხოლოდ იმ შემთხვევაში მიიღწევა, თუ ორგანიზაცია ღირებულ და იშვიათ რესურსს ფლობს, რომელიც საშუალებას იძლევა, ადამიანური რესურსების მართვამ წარმატებით შეასრულოს მის წინაშე დასმული ამოცანები.

სოციალური გაცვლის თეორია. ამ თეორიის თანახმად, სოციალური სუბიექტები ვალდებულია გრძნობენ, რომ სიკეთეზე სიკეთით უპასუხონ. თანამშრომლები ორგანიზაციას სიკეთეზე სიკეთით მხოლოდ იმ შემთხვევაში უპასუხებენ, თუ მათ ამ ორგანიზაციაში კარგად ეპყრობიან. ეს თეორია დაკავშირებულია ხელმძღვანელსა და თანამშრომელს შორის ურთიერთგაცვლის თეორიასთან, რომელიც **გრაენმა** (1976) წამოაყენა.

დაინტერესებულ მხარეთა თეორია. ორგანიზაციაში დაინტერესებული მხარე მრავალი სხვადასხვა ჯგუფია, მათ შორის აქციონერები, მენეჯერები, დასაქმებულები, მომხმარებლები და, საერთოდ, საზოგადოება. ორგანიზაციებმა პოლიტიკის ჩამოყალიბება-განხორციელებისას ამ სხვადასხვა მხარის ინტერესები აუცილებლად უნდა გაითვალისწინონ.

არსებობს ადამიანური რესურსების სხვადასხვა მოდელი. მათ შორისაა:

ადამიანური რესურსების თანხვედრის მოდელი. 1970-იანი წლებიდან მოყოლებული არაერთი ნაშრომი ადასტურებს ადამიანური რესურსების მართვის მოდელის მჭიდრო კავშირს ორგანიზაციის სტრატეგიასთან – სფეროუ და სხვები (1994), რაითი და მქმაჰან (1992).

ფომბრუნმა და სხვებმა (1984) წარმოადგინეს „თანხვედრი მოდელი“, რომლის მიხედვით კადრების სისტემისა და ორგანიზაციული სტრუქტურის მართვა ორგანიზაციის სტრატეგიას უნდა ერგებოდეს – „ხელმძღვანელობის უმნიშვნელოვანესი ამოცანაა, ოფიციალური სტრუქტურისა და კადრების სისტემის იმგვარი თანხვედრა, რომელიც ორგანიზაციის სტრატეგიული მიზნების მიღწევას უზრუნველყოფს“.

ადამიანური რესურსების მართვის ჰარვარდის მოდელი. ბეერმა და სხვებმა (1984) მოდელი შექმნეს, რომელსაც მოგვიანებით „ჰარვარდის ჩარჩო“ დაერქვა. მათი ვარაუდით, ადამიანური რესურსების მართვა მოიცავს ყველანაირ გადაწყვეტილებასა და ქმედებას მენეჯმენტის დონეზე და გავლენას ახდენს ორგანიზაციისა და მუშაკების ურთიერთობაზე. ამ მოდელის მიმდევრებს მიაჩნიათ, რომ ორგანიზაციებს მართებთ შეიმუშაონ ყოვლისმომცველი და სტრატეგიული ხედვები ორგანიზაციის ადამიანური რესურსების სფეროსთვის, აგრეთვე ადამიანის შეფასების გრძელვადიანი ხედვის შემუშავება. **ბეერმა და მისმა** კოლეგებმა პირველებმა წამოაყენეს მოდელი, რომლის თანახმად კომპანიაში ადამიანური რესურსების მართვას კონკრეტული რგოლის, ჯგუფის, დეპარტამენტის მენეჯერები უნდა ასრულებდნენ.

მათი მოსაზრებით, ადამიანური რესურსების მართვა ორი მახასიათებლით გამოირჩევა. კერძოდ:

- 1) მიმართულების (რგოლები) მენეჯერები მეტ პასუხისმგებლობას იღებენ კონკურენტუნარიანი სტრატეგიისა და საკადრო პოლი-

ტიკის ერთმანეთთან შესაბამისობის უზრუნველსაყოფად;

- 2) კადრების მართვის მისია ისეთი პოლიტიკის ჩამოყალიბებაა, რომელიც საერთო გაძლიერებისთვის კადრების განვითარებას უზრუნველყოფს.

ადამიანური რესურსების მართვის კონტექსტური მოდელი. ამ მოდელში გათვალისწინებულია იმ გარე ფაქტორების მნიშვნელობა, რომლებიც გავლენას ახდენს ადამიანური რესურსების მართვის საქმიანობაზე. მაგალითად, სოციალური, ინსტიტუციური და პოლიტიკური ძალების გავლენა, რომლებსაც სხვა მოდელებში სათანადო ყურადღება არ ექცევა. ეს მოდელი ხელს უწყობს კადრების მართვის სისტემის იმ გარემოში ინტეგრირებას, სადაც იქმნება. მარტინ-ალკასარის და სხვების (2005) შეხედულებით, „ერთი მხრივ, ადამიანური რესურსების მართვის სტრატეგია განაპირობებს კონტექსტს, ხოლო, მეორე მხრივ, მას კონტექსტი განაპირობებს“. ადამიანური რესურსების მართვის სტრატეგიის ჩამოყალიბება-განხორციელებაში ჩართულია დაინტერესებულ პირთა საკმაოდ დიდი წრე. ისინი შეიძლება იყვნენ როგორც შიგა, ისე გარე დაინტერესებული მხარეები, რომლებიც თავადაც ახდენენ გავლენას სტრატეგიულ გადაწყვეტილებებზე და, ამასთან, მის გავლენასაც განიცდიან.

ადამიანური რესურსების მართვის 5-P მოდელი. შულერის (1992) აზრით, აღნიშნულ მოდელში ახსნილია, როგორ მუშაობს ადამიანური რესურსების მართვა შემდეგი ხუთი მიმართულებით:

- 1) ადამიანური რესურსების ფილოსოფია - როგორ ხედავს ორგანიზაცია საკუთარ ადამიანურ რესურსებს, რა როლს

ასრულებენ თანამშრომლები ორგანიზაციის (კომპანიის, ფირმის, საწარმოს და ა.შ.) საერთო წარმატებაში;

- 2) ადამიანური რესურსების პოლიტიკა – მისი დანიშნულებაა ორგანიზაციაში ადამიანებთან დაკავშირებული პრობლემების გადაჭრის რეკომენდაციების შემუშავება და, სტრატეგიული საჭიროებიდან გამომდინარე, შესაბამისი საკადრო პროგრამებისა და პრაქტიკის განვითარება-დანერგვა;
- 3) ადამიანური რესურსების პროგრამები – მათი ჩამოყალიბება ხდება კადრების მართვის პოლიტიკიდან გამომდინარე და მისი მიზანია ორგანიზაციის სტრატეგიული საჭიროებიდან ნაკარნახები ორგანიზაციული ცვლილებების შემოღება და განხორციელება;
- 4) ადამიანური რესურსების პრაქტიკა – ქმედებები, რომლებსაც საკადრო პოლიტიკისა და პროგრამების განხორციელებისას მიმართავენ. ისინი მოიცავს რესურსებით უზრუნველყოფას, სწავლა-განვითარებას, საქმიანობის წახალისებას, შრომით ურთიერთობებსა და საქმის წარმოებას;
- 5) ადამიანური რესურსების პროცესი – ფორმალური პროცედურები და მეთოდები, რომელთა მიზანია სტრატეგიული საკადრო გეგმებისა და პოლიტიკის ამოქმედება.

ადამიანური რესურსების მართვის ევროპული მოდელი. ადამიანური რესურსების მართვის საკითხების მკვლევარი **ბრიუსტერი** (1993) ევროპული მოდელის შემდეგ ვარიანტს გვთავაზობს:

- 1) საკანონმდებლო ბაზა;

- 2) მიზნები – ორგანიზაციული მიზნები და სოციალური საზრუნავი – ადამიანი, როგორც ძირითადი რესურსი;
- 3) ყურადღების ობიექტი – ხარჯების სარგებელი და გარემოს ანალიზი;
- 4) თანამშრომლებთან ურთიერთობა პროფკავშირების მეშვეობით ან მის გარეშე;
- 5) მიმართულების/რგოლის მენეჯერებთან ურთიერთობა;
- 6) ადამიანური რესურსების – მენეჯერების როლი – არაერთგვაროვანი, შემწყნარებლური, მოქნილი.

ადამიანური რესურსების მართვის რბილი და ხისტი მოდელები. სტორი (1989) განასხვავებს ადამიანური რესურსების მართვის „რბილ“ და „ხისტ“ მოდელებს. ხისტი მოდელი კადრების მართვისას ყურადღებას ორგანიზაციის რაოდენობრივ, საანგარიშო და სტრატეგიულ მხარეებზე ისევე რაციონალურად ამახვილებს, როგორც ნებისმიერ სხვა ეკონომიკურ ფაქტორზე. ამის საპირისპიროდ, რბილი ვერსია დასაბამს იღებს ადამიანური ურთიერთობის სკოლიდან, ყურადღებას ამახვილებს ურთიერთკავშირზე, მოტივაციასა და ლიდერობაზე. თუმცა, კინოიმ აღნიშნა, რომ ადამიანური რესურსების მართვის ხისტი და რბილი მოდელები ერთმანეთის შემავსებელი უფროა, ვიდრე ურთიერთგამომრიცხავი. მათ შორის დიდი განსხვავება არაა.

ადამიანური კაპიტალის მართვა მოიცავს ორგანიზაციის თანამშრომლების **ცოდნას, კვალიფიკაციას, შესაძლებლობებსა და უნარს**, განავითარონ და განაახლონ ორგანიზაციის საქმიანობა და, შესაბამისად, შემატონ დამატებული ღირებულება.

ის ადამიანს განიხილავს ისეთ აქტივად, რომელშიც მიზანშეწონილია ინვენსტიციების განხორციელება რესურსებისა და სწავლა-განვითარების პოლიტიკის გატარებით, ასევე მიანიშნებს ორგანიზაციის საქმიანობაში თანამშრომლების მიერ შეტანილი წვლილის დაფასებასა და მათი მართვისას კადრების საქმიანობის ეფექტიანობის საჭიროებაზე.

ადამიანური კაპიტალის ცნება. ადამიანური კაპიტალი ორგანიზაციაში ცოდნის, ჩვევებისა და შესაძლებლობებისაგან შედგება. შულცს (1981) მოჰყავს ადამ სმიტის (შემოიღო ადამიანური კაპიტალის ცნება) მოსაზრება - „ერების სიმდიდრე მომდინარეობს ადამიანების მიერ დაგროვილი შესაძლებლობებიდან – განათლებიდან, გამოცდილებიდან, ჩვევებიდან და ჯანმრთელობიდან“.

ადამიანები იძენენ, ინარჩუნებენ და იყენებენ ცოდნასა და ჩვევებს (ადამიანური კაპიტალი) და ქმნიან ინტელექტუალურ კაპიტალს. მათი ცოდნა მდიდრდება მათ შორის დამყარებული ურთიერთობითა და კომუნიკაციით (სოციალური კაპიტალი) და შედეგად წარმოიქმნება ორგანიზაციის საკუთრებად დაგროვილი ცოდნა, რომლის მფლობელია ორგანიზაცია (ორგანიზაციული კაპიტალი).

ამრიგად, ადამიანური კაპიტალი შედგება **ინტელექტუალური, სოციალური და ორგანიზაციული** კაპიტალისაგან.

ინტელექტუალური კაპიტალი ესაა ორგანიზაციაში არსებული ცოდნის ძირითადი მარაგი. შეიძლება განხილულ იქნეს არამატერიალურ რესურსად, რომელიც სხვა რესურსებთან (ფული და ფიზიკური აქტივები) ერთად ქმნის ბაზარს ანუ ბიზნესის (საქმიანობის) საერთო ღირებულებას.

სოციალური კაპიტალი ადამიანური კაპიტალის მეორე კომპონენტია. იგი ორგანიზაციის შიგნით და გარეთ არსებული ურთიერთობების ქსელებიდან წამოსული ცოდნის მარაგისგან შედგება. პუტნამის (1996) აზრით, სოციალური კაპიტალი არის „სოციალური ცხოვრების თავისებურებები – გაერთიანებები, ნორმები და ნდობა, რომელიც მონაწილეებს საშუალებას აძლევს ერთობლივად უფრო ეფექტიანად იმოქმედონ საერთო მიზნების მისაღწევად“.

ორგანიზაციული კაპიტალი ორგანიზაციის საკუთრებად დაგროვილი ცოდნაა, რომელიც მონაცემთა ბაზებში, სახელმძღვანელოებში და ა.შ. ინახება (იონდტი, 2000). მას ხშირად სტრუქტურულ კაპიტალს (ედვინსონი, მელონი, 1997) უწოდებენ.

დასკვნა

ადამიანური კაპიტალის თეორიაზე დაფუძნებული მენეჯმენტის მიდგომის მიღებით, ორგანიზაცია მიზნად ისახავს გამოიყენოს სამუშაო ძალის სრული პოტენციალი და თანამშრომლები განიხილოს, როგორც ღირებული აქტივები, რომლებიც ხელს უწყობენ ორგანიზაციის გრძელვადიან წარმატებასა და მდგრადობას.

ადამიანური კაპიტალის თეორიაზე დაფუძნებული მენეჯმენტის მიდგომა მოიცავს პასუხებს შემდეგ კითხვებზე:

- 1) საქმიანობის რომელი ძირითადი მამოძრავებელი ფაქტორები ქმნის ღირებულებას?
- 2) რომელი ჩვევები გვჭირდება ამჟამად და დაგვჭირდება მომავალში სტრატეგიული მიზნების მისაღწევად?

3) რომელი ჩვევების განახლება გვჭირდება ინოვაციურ პროგრესთან მიმართებაში?

4) როგორ უნდა შევიძინოთ, განვავითაროთ და შევინარჩუნოთ ეს ჩვევები?

5) როგორ უნდა განვავითაროთ და დავამკვიდროთ გარემო, რომელშიც ვრცელდება იმგვარი ორგანიზაციული და ინდივიდუალური ცოდნა, რომელიც პასუხობს როგორც ჩვენს, ისე თითოეული თანამშრომლის მოთხოვნილებას;

6) როგორ უზრუნველვყოთ ჩვენს ორგანიზაციაში შექმნილი აშკარა და უხილავი ცოდნის თავმოყრა, შენახვა და ეფექტიანი გამოყენება?

7) როგორ უნდა ვაქციოთ ორგანიზაცია საუკეთესო სამუშაო გარემოს და მიმზიდველი ორგანიზაციული კულტურის მქონე დამქირავებლად?

ამრიგად, ადამიანური კაპიტალის თეორიაზე დაფუძნებული მენეჯმენტის მიდგომა მნიშვნელოვან აქცენტს აკეთებს ორგანიზაციაში თანამშრომელთა ცოდნის, უნარებისა და შესაძლებლობების ღირებულებასა და მნიშვნელობაზე. ადამიანური კაპიტალის თეორია არის ეკონომიკური და ორგანიზაციული კონცეფცია, რომელიც პიროვნების შესაძლებლობებსა და ცოდნას განიხილავს როგორც ღირებულ აქტივებს, რომლებიც ორგანიზაციის საერთო პროდუქტიულობას და წარმატებას უზრუნველყოფს.

ლიტერატურა

1. Cainst, Malloch M., Fvansk., O Connor B. N. (2016). *The SAGE handbook of workplace learning*. SAGE publications.
 2. Cummings, T., & Worleu, C. (2008). *Organization development and change*. Cengage learning.
 3. Desler, G. (2010). *Human Resource Management*. Florida: Pearson Education.
 4. Dowing, P., Festing, M., & Engle, A. (2018). *International human resource management managing people in a multinational context*. Thomson learning.
 5. Leiyu Shi. (2017). *Managing Human resources care organizations*.
 6. Sparrow, P., Schuler, R., & Jackson, S. (1994). Convergence or divergence: human resource practices and policies for competitive advantage worldwide. *International Journal of Human Resource Management*, 5(2), pp. 267-299.
 7. Wright, P., & McMahan, G. (1992). Theoretical perspectives for strategic human resource management. *Journal of Management*, 18(2), pp. 295-320.
-

UDC 005.95/96

SCOPUS CODE 1407

<https://doi.org/10.36073/1512-0996-2024-2-109-117>

Human Capital Theory Based Management Approach

Sofia Gurgendidze

Department of Business Administration, Georgian Technical University, Georgia, 0160, Tbilisi, 77, M. Kostava str.

E-mail: skgurgendidze@gmail.com

Reviewers:

N. Chikviladze, Associate Professor, Faculty of Business Technologies, GTU

E-mail: n.chikviladze@gtu.ge

I. Migauri, Associate Professor, The School of Business, Computing and Social Sciences, Saint Andrew the First- Called Georgian University of the Patriarchate of Georgia

Abstract. The historical role of human resource management and its importance in effective organizational performance and continuous development is discussed. To understand the historical role of the human resource management, the article reviews the corresponding literature and analyzes management approach based on human capital theory in relation to effective performance of contemporary organizations.

At an early stage of scientific research in economic development a human's role was evaluated as a special resource (human resource) and as a subject of social development. At a later stage a human was considered as a

subject of economic development. This gave origin to terms like an “individual” and a “person”. In this case a human is considered as a subject of social and labor relations.

Currently, key elements of the social-economic reform, such as stabilization of social-economic and political environment, invention and establishment of new manufacturing and management technologies, rationalization of the finance and banking systems and improvement of social welfare and quality of lifestyle are still critical challenges facing our country. These challenges can only be addressed by implementation of consistent policy in social and labor relations. Establishment of social market economy in the country and its well-organized functioning is possible with integration into global production. This primarily refers to adaptation of domestic labor relations with the internationally recognized social and labor relation system. This goal can be achieved by continuous organizational development efforts. For this reason, it is essential for each organization to develop and periodically renew its human resource management strategy and action plan that will ensure alignment of its personnel conduct and behavior and entire progress with its organizational needs.

For organizational development it is essential to develop and periodically renew employee performance evaluation, motivation, personnel development policy and procedures. Staff motivation policy shall define both monetary and non-monetary incentives and be targeted at maintaining best human capital crucial for the long-term success of any organization. Personnel development policy should reflect the correlation between the results of performance evaluation and personnel development plan. The policy should prescribe rules for developing an individual development plan and setting career development criteria. In addition, a personnel career development policy and procedures should prescribe organizational training needs identification methodology, priority trainings, training opportunities and respective actions. Knowledge gained at the trainings should be expanded throughout the organization. Concentrating on above processes will turn an organization into an attractive employer with desirable working environment and organizational culture.

Keywords: competitive strategy; economic policy; intelligence; social subjects; social capital.

განხილვის თარიღი 28.02.2024

შემოსვლის თარიღი 29.02.2024

ხელმოწერილია დასაბეჭდად 10.06.2024