

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი

ხელნაწერის უფლებით

მერაბ ონიანი

ბიზნესში პერსონალის მართვის სოციალურ-ფსიქოლოგიური
ასპექტები

დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად
წარმოდგენილი დისერტაციის

ავტორეფერატი

სადოქტორო პროგრამა - ბიზნესის ადმინისტრირება,
შიფრი 02

თბილისი - 2019

დისერტაცია შესრულებულია საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტის ბიზნესის ადმინისტრირების დეპარტამენტში.

სამეცნიერო ხელმძღვანელი,
ასოცირებული პროფესორი

/ნ. ჩიკვილაძე/

ოფიციალური რეცენზენტები:

- 1.
- 2.

დისერტაციის დაცვა შედგება 2019 წლის „----“ -----“ --- საათზე, საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტის სადისერტაციო კოლეგიის სხდომაზე, კორპუსი VI, აუდიტორია -----
მისამართი: თბილისი, 0175, კოსტავას 77.

დისერტაციის გაცნობა შეიძლება საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ბიბლიოთეკაში, ავტორეფერატისა კი - ფაკულტეტის ვებ-გვერდზე (www.gtu.ge).

სადისერტაციო საბჭოს მდივანი
ასოცირებული პროფესორი

ლია ბერიკაშვილი

SUMMARY

This dissertation work is dedicated to socio-psychological aspects of managing personnel in business and examining this issue in Georgian Companies. The work is drawn up by the company "Alfa" Magazine and the type of "Max" in the hypothetical organization using 16 types of socio-psychological characteristics. Taking into account their socio-psychological characteristics.

The presented work consists of three chapters.

The first chapter of the dissertation work - "**Basics of Psychological Management of Personnel**" - is presented in three sub-sections. **In the first section**, the personnel management, purpose and approaches are discussed. It notes that if people in the early years were considered to be a supplier of car, it is now recognized as a decisive factor for increasing the company's controlled capacity. This new approach has been established since the 20th century. This myth was called the human technocracy. Then he gradually escaped and created the concept of personnel manipulation, while man was still considered in the manufacturing mechanism, the concept of human resource management that recognized the employee as the main element of organs and then the HRM. The concept of HRM management today is the modern high-profile organization niza-tsiebi governed by this method. This is the kind of management in which the interest of the employee is combined with the goals and intentions of the organization.

The second subsection is "psychosocial function of personnel management". This section of the study discusses the psychological factors characteristic of the subject subject and the subject. These factors are referred to by the psychologist in personnel and are divided into two groups: individual-psychologist and socio-psychological duties (the latter is conducted by the Persons Group). Due to the thesis of the thesis, the author emphasizes more on the socio-psychological basis and has several signs - form of existence, traits, form of expression, etc. S, characterized. The same subsection is characterized by the influence of socio-psychological factors on the collective, in which the socio-psychological and moral-psychological climate is formed in the collective. The socio-psychological climate is discussed at 3 levels.

The third chapter of the work entitled "**Behavior of Personality Behavior and Its Factors**". It is noted that the behavior of the socio-economic characteristics is determined by the following characteristics: direction, skills, psychological temperament and character. It is also the temperamental types of people - choleric, sanguine, phlegmatic and melancholic. It is talking about personality behavior individually and in group.

The second chapter of the dissertation work - "**The study of socio-psychological climate in Georgian companies and selective examination of individual subjects**" is two sub-sections:

1. Assessment of Social-Psychological Climate in the Company "Alpha".
2. Selective Testing of Individual Subjects

The material presented in the first chapter informs that the disserting company has conducted a research study to evaluate the socio-psychological climate of the Alfa staff. The research carried out by the design is a panelal character. 50 persons (80 employees) were questioned. The first survey was conducted with a telephone method, with second face-to-face interviews. The survey is done with a number of methods. The special questionnaire was revealed to the views, thoughts, interests, attitudes, actions, directives and relationships between the target group and many others. In response to their responses, the socio-psychological climate in the company's Alfa Group was assessed unreasonably, as 88% of the respondents do not like their work, 76% are not employed, 84% are not happy to attend, % Is not a compiler, 74% has stress, 90% thinks that the company does not have partnership relations. Sh. The reason for the current situation is the author of the paper referring to their psycho-visual characteristics in the company staff. The author concludes that there are psychological researches in the country where people will be diagnosed with a psychological type that will be shown in their autobiography (CV). This will help the company's perspective management agencies to hamper each vacant position not only for high professional people, but also the type of psychological properties that require such a vacancy.

The second subsection of the work - "Organizational Testing of Individual Subjects" - is dedicated to the work that the author selected to conduct 16 psychological types of individual subjects. These types are:

A) Introverters:

1. Introver-sensor-rational-logician (ISTJ)
2. Introver-sensor-rational ethic (ISFJ)
3. Introvert-Intuit-Rational-Ethicus (INFJ)
4. Introver-Intuit-Logic-Rational (INTJ)
5. Introver-sensor-logic-irrational (ISTP)
6. Introver-sensor-ethics-rational (ISFP)
7. Introver-Intuitive Ethics-Irrigation (INFP)
8. Introvert-Intuit-Logic-Irrational (INTP)

B) Extroverts:

9. Extraver-sensor-logic-irrational (ESTP)
10. Extraver-sensor-ethics-irrational (ESFP)
11. The Extraver-Intuitive Ethics-Irrigation (ENFP)
12. Extraver-intuit-logic-irrational (ENTP)
13. Extraver-sensor-logic-rational (ESTJ)
14. Extraver-sensor-ethics-rational (ESFJ)
15. Extraver-Intuitive Ethics-Rational (ENFJ)
16. Extraver-Intuit-Logic-Rational (ENTJ)

By the use and use of various psychological literature in which these types were characterized, the author selected psychologists to select selected psychologists

for the purpose of observing subjects and offered their own psychotherapeutic techniques packages to neutralize their negative qualities. For example, psychotype type - introver-sensor-irrational-logic (ISTP) - is difficult to manage. In order to eradicate this defect and to improve its psychological type, the author of the thesis offers this psycho-technique technique - to wet 3, 4 or 5 color paintings on the Cato rainbow and gauze. This technique will help him to become a team.

Such techniques have been searched and offered to all 15 other psychological types and the leadership of the companies where such people work. The author of the thesis recommends the general managers of these companies in order to be in the management structure of the psychologist who performs this job with special detectors together with the Personnel Management Manager.

In the third chapter of the dissertation work - "**Designing the staffing of the Hypothetical Company**" Max "with the psychological characteristics of the individual subjects" - the first paragraph is a model of the collection of the company "Max" collective based on the psychological characteristics of the job seekers. This model is based on 16 types of individual-entities presented in the second chapter of the work and their compliance with the requirements of the search workplace.

Any organization strives to have unemployed employees in the state because it increases salaries. This will not happen if the hired worker is not only in the profession corresponding to the vacancy, but also the psychological type. Only in this case the organization can reduce payroll expenses and perform strategic goals. In the model presented in the project, 10 jobs of the company "Max" are designed by this approach: Presidency (General Manager), Vice President, Production Manager, Financial Manager, Marketing Manager, Purchasing Manager, Sales Manager, Personnel Manager, Lawyer, Project Manager, Innovation and Development manager, psychologist, office manager and PR-generation manager. Each of these jobs is selected by a psychologically-minded person and has been advised by companies to be trained by such a approach.

In this chapter of the chapter, **the second subdivision** also includes the techniques for improving the psychological types of people employed in the compact, prepared by the author of the work. This approach is used by the companies for the psychological improvement of the staff employed (employed).

Dissertation work ends with a summary conclusion.

სადისერტაციო ნაშრომის ზოგადი დახასიათება

თემის აქტუალურობა. მე-20 საუკუნის ბოლოს ადამიანური რესურსების მართვა (Human Recourses Management) ჰუმანიტარულმა მენეჯმენტმა (Social Management) შეცვალა. ამ ახალმა სკოლამ შემოიტანა და დაამკვიდრა პერსონალის მართვის ფსიქოლოგიური ფუნქცია. დაიწყო და დღემდე მიმდინარეობს იმ რეალობის გაცნობიერება, რომ დასაქმებული ადამიანების ქცევას

არა მხოლოდ პროფესიული უნარი, ცოდნა და ინტელექტი, არამედ მათი ფსიქოლოგიური მახასიათებლები განაპირობებენ. პერსონალის მართვაში ამ მიდგომამ იმდენად გაამართლა, რომ დასავლეთის მსხვილი კომპანიები დიდი ხანია მას იყენებენ. ერთი ადამიანის მაგალითზე ეს არის ორგანიზაციაში მისთვის ისეთი დავალების მიცემა, რომლის შესრულება მას არა მხოლოდ პროფესიულად შეუძლია, არამედ რომელიც მის ფსიქოლოგიურ ტიპსაც შეესაბამება. ამას პროფესიონალი ფსიქოლოგები ადგენენ. საზღვარგარეთის ბაზრის ლიდერი კომპანიები მხოლოდ ფსიქოლოგების და ფსიქოლოგიური კაბინეტების მეშვეობით აკომპლექტებენ კადრებს, და, წაგებულად არ არიან. საქართველოში ეს აზრი ახლა იწყებს „ფეხის ადგმას“ - ზოგიერთ კომპანიის შტატში ფსიქოლოგებიც აიყვანეს, მაგრამ მთლიანობაში ამის სისტემატიზაციას და მასიურ დანერგვას, გარკვეული დრო სჭირდება.

სადისერტაციო ნაშრომი - „**ბიზნესში პერსონალის მართვის სოციალურ-ფსიქოლოგიური ასპექტები**“ სწორედ ამ პრობლემის კვლევას ეხება საქართველოს კომპანიებში.

კვლევის მიზანი და ამოცანები. კვლევის მიზანია საქართველოს კომპანიების პერსონალის სოციალურ-ფსიქოლოგიური ასპექტების გამოკვეთა და მართვაში მათი ჩართვის დონის დადგენა. კვლევის ამოცანებია: ინდივიდ-სუბიექტთა ფსიქოლოგიური ტიპების დახასიათება; საკვლევი კომპანიის შერჩევა და ანკეტირების ჩატარება; ანკეტირების შედეგების ანალიზი; ჰიპოტეტურ ორგანიზაციაში პერსონალის დაკომპლექტების დაპროექტება ფსიქოლოგიური მახასიათებლების გათვალისწინებით.

კვლევის საგანი და ობიექტი. კვლევის საგანია პერსონალის სოციალურ-ფსიქოლოგიური ასპექტები ბიზნესში, ობიექტი კი, საქართველოს კომპანია „ალფა“.

კვლევის მეთოდოლოგია და მეთოდები. კვლევაში გამოყენებულია როგორც რაოდენობრივი ისე ხარისხობრივი მეთოდები, კერძოდ: კონტენტ-ანალიზი, ტესტირება, ანკეტირება, ეკონომიკური ანალიზი, შედარების და დაკვირვების მეთოდები.

კონტენტ-ანალიზი გამოყენებულია კვლევის თეორიულ ნაწილში საკვლევი პრობლემის ირგვლივ არსებული უცხოური თუ ადგილობრივი ნორმატიული დოკუმენტების, მონოგრაფიების და სხვა ნაშრომების გამოყენებისას. **ტესტირების და ანკეტირების** მეთოდი გამოყენებულია კომპანია „ალფა“-ში 50-კაციან ფოკუს-ჯგუფის ფსიქოლოგიური მახასიათებლების გამოსარკვევად. ეკონომიკური **ანალიზი** გამოყენებულია ტესტირებით და ანკეტირებით მიღებული პასუხების შესაფასებლად და გაერთმნიშვნელიანი დასკვნის გასაკეთებლად. **შედარების და დაკვირვების** მეთოდი გამოყენებულია დასაპროექტებლად აღებულ ჰიპოთეტურ კომპანია „მაქსი“-ს მმართველი პერსონალის დაკომპლექტებისას.

პრობლემის შესწავლის მდგომარეობა. ადამიანთა სოციალურ-ფსიქოლოგიური მახასიათებლების დადგენაზე და მათ როლზე შრომით პროცესში ძირითადად ფსიქოლოგები მუშაობენ. ნაკლებია ნაშრომები ბიზნესში დასაქმებულთა ფსიქოლოგიურ ფუნქციაზე. ამის მიუხედავად დამუშავდა და ნაშრომში გამოყენებული იქნა მრავალი ავტორების ნაშრომები: დ. კოლბერტი, ტ. ფლორენსკაია, ნ. ერიაშვილი, მ. ბერნი, ბ. ლიაშენკო, ი. ამინოვი, ლ. ასათიანი, ა. კოპიტინა, ნ. სლაკოვიჩი, ს. კოვალიოვი, ლ. სვანიძე, მ. ატკინსონი, ნ. ჰილი, ს. ანდრეისი, ს. კოვი, ს. ფინჩერი, გ. ელი, ა. ლოუენი, ხ. დ. ზიგლერი, ჯ. ტიუსონი, ო. კრეგერი, კ. როჯერსი და სხვები.

კვლევის მეცნიერული სიახლე. კვლევის მეცნიერულ სიახლეს წარმოადგენს შემდეგი:

1. სისტემატიზირებულია ინდივიდ-სუბიექტების ფსიქოლოგიური მახასიათებლები და ჩამოყალიბებულია 16 ფსიქოლოგიური ტიპი (მ. შ. 8 - ინტროვერტი, 8 - ექსტროვერტი).

2. შესწავლილია კომპანია „ალფა“-ში ფსიქო-სოციალური კლიმატი და პერსონალის მართვაში დასაქმებულთა ფსიქოლოგიური მახასიათებლების ჩართვის დონე. როგორც ერთ, ისე მეორე მიმართულებით გაკეთებულია უარყოფითი დასკვნა - ფსიქო-სოციალური კლიმატი არ არის კეთილსასურველი, ხოლო პერსონალის მართვაში არ არის გათვალისწინებული დასაქმებულთა ფსიქოლოგიური მახასიათებლები.

3. დაპროექტებულია ჰიპოტეტურ ორგანიზაცია „მაქსი“-სთვის მმართველი პერსონალის დაკომპლექტება მათი ფსიქოლოგიური მახასიათებლების გათვალისწინებით.

4. შემოთავაზებულია დასაქმებული პერსონალის ფსიქოლოგიური ტიპის გასაუმჯობესებელ ტექნიკათა პაკეტი.

5. გადაუდებელ საჭიროებად ჩათვლილია ქვეყანაში არსებობდეს ფსიქოლოგიური კაბინეტები, სადაც ადამიანებს დაუდგინდებათ ფსიქოლოგიური ტიპი და ეს დაფიქსირდება მათ შრომის წიგნაკში (ან ავტობიოგრაფიაში - CV).

ნაშრომის პრაქტიკული მნიშვნელობა. ნაშრომი გამოადგებათ ამ პრობლემით დაინტერესებულ პირებს, განურჩევლად იმისა, სამეცნიერო მოღვაწეობას ეწევიან ისინი, თუ პრაქტიკულ საქმიანობას.

ნაშრომის აპრობაცია და პუბლიკაცია. ნაშრომის ძირითადი დებულებები 2 კოლოკვიუმის სახით მოხსენდა სათანადო კომისიებს. ამის გარდა საკვლევ პრობლემაზე დაიბეჭდა 3 სტატია და საერთაშორისო სამეცნიერო-პრაქტიკულ კონფერენციაზე გაკეთდა ერთი მოხსენება.

ნაშრომის მოცულობა და სტრუქტურა. ნაშრომი შედგება შესავლის, სამი თავის, დასკვნების და გამოყენებული ლიტერატურის სიისგან. მისი მოცულობა არის 120 ნაბეჭდი გვერდი. ნაშრომს ახლავს 6 ცხრილი, 3 ნახაზი და 82 დასახელების ლიტერატურა.

სადისერტაციო ნაშრომის ძირითადი შინაარსი

სადისერტაციო ნაშრომის პირველი თავი - „პერსონალის ფსიქოლოგიური მენეჯმენტის საფუძვლები“ - შედგება სამი ქვეთავისგან:

1. პერსონალის მართვა: არსი, პრინციპები, მიდგომები.
2. პერსონალის მართვის ფსიქოლოგიური ფუნქცია.
3. პერსონალის ქცევა კოლექტივში და მისი გამომწვევი ფაქტორები.

ნაშრომის პირველი თავის პირველ ქვეთავში განხილულია პერსონალის მართვის პრინციპები, ამოცანები, მიდგომები და მეთოდები. პერსონალი ეს

არის დასაქმებულ ადამიანთა ერთობლიობა, რომელთა ერთობლივ შრომას მართვა სჭირდება. პერსონალის მართვა მიმართულია მათ ფიზიკურ და ინტელექტუალურ შესაძლებლობათა სრულ გამოყენებაზე და მათგან მაქსიმალური შედეგების მიღებაზე.

პერსონალის მართვის პრინციპებიდან ყველაზე დიდი მნიშვნელობა მინიჭებული აქვს მის პროგრესულობას, ანუ მეცნიერულ დონეზე აგებას, ხოლო ამოცანებიდან - კოლექტივში მშვიდი ფსიქოლოგიური კლიმატის ფორმირებას და პერსონალის უნარების სრული რეალიზაციისთვის პირობების შექმნას. ერთიც და მეორეც გამომდინარეობენ სადისერტაციო თემის პრობლემიდან, რომელიც პიროვნების ფსიქოლოგიურ მახასიათებლებს და ამ მახასიათებლების გათვალისწინებით სოციუმში (ჯგუფი, კოლექტივი) მის მართვას ეხება.

ამავე ქვეთავში დახასიათებულია ტექნოკრატიული, პერსონალის მართვის, ადამიანური რესურსების მართვის და ჰუმანიტარული მენეჯმენტის კონცეფციები. ნათქვამია, რომ მხოლოდ ჰუმანიტარულმა მენეჯმენტმა აღიარა ადამიანი დამოუკიდებელ ფასეულობად და მართვის განსაკუთრებულ სუბიექტად. მან კომპანიის უმთავრეს მიზნად ადამიანის ინტერესების და მოთხოვნების დაკმაყოფილება დაასახელა, ხოლო პირველ პრინციპად - პერსონალის სასურველი ფასეულობების სისტემის წინასწარ ჩამოყალიბება. ეს მოხდა მე-20 საუკუნის ბოლოს. ამ მიდგომამ ისე გაამართლა, რომ დასავლეთის მსხვლმა კომპანიებმა მაშინვე დაიწყეს მისი გამოყენება. დასაქმებულთა სასურველი ინტერესების და ფასეულობების გასაგებად, მათ შტატში ფსიქოლოგები აიყვანეს, ხოლო ზოგიერთმა ფსიქოლოგიური კაბინეტებიც კი გახსნა.

ნაშრომის პირველი თავის მეორე ქვეთავში - **„პერსონალის მართვის ფსიქოლოგიური ფუნქცია“** - დისერტანტი კომპანიის ადამიანისეულ რესურსს იხილავს მის მატერიალურ და ორგანიზაციულ რესურსის კონტექსტში და აღნიშნავს, რომ ეს ორი უკანასკნელი არასულიერი რესურსია და ორივე მათგანიდან სასურველი შედეგის მიღება, ანუ მათი „გაცოცხლება“, მხოლოდ სულიერ რესურსს - ადამიანებს შეუძლიათ. მაგრამ ამ შედეგს ადამიანები ერთნაირი პროფესიონალიზმის დროსაც კი, ვერც ერთნაირი ხარისხით

იღებენ, და, ვერც ერთნაირი მოცულობით. ამას იწვევს მათი თავისებურებები, რომელთა შორის მთავარია ადამიანის ფსიქოლოგია.

ნაშრომის ამ ნაწილში დახასიათებულია ადამიანის ინდივიდუალური და ჯგუფური სოციალურ-ფსიქოლოგიური ფენომენები - განწყობა, ინტერესი, მოტივი, ხასიათი და სხვა და გაკეთებულია დასკვნა, რომ სამუშაო ადგილზე ადამიანთა ქცევას უწინარესად ეს მახასიათებლები განაპირობებენ და კომპანიის მენეჯერთა გუნდმა მას უნდა გაუწიოს ანგარიში. მენეჯმენტის დიდი სპეციალისტი - პიტერ დრუკერი პირდაპირ მიუთითებს კომპანიებს სამი პირობის შესრულებას: პატივი ეცით დასაქმებულებს და აღიარეთ მათი შესაძლებლობები; ანგარიში გაუწიეთ მათ ინტერესებს; დაინახეთ მათი საქმე და გამორჩევით დააფასეთ იგი.

ნაშრომის ამავე ნაწილში დახასიათებულია პერსონალის როგორც მართვის სუბიექტის, ისე მართვის ობიექტის სოციალურ-ფსიქოლოგიური მდგენელები და მათი ერთობით ჩამოყალიბებული სოციალურ-ფსიქოლოგიური კლიმატი. ამ მდგენელების წინა პლანზე წამოწევა და მართვაში მათი გათვალისწინება აყალიბებს კომპანიაში კეთილსასურველ ფსიქოლოგიურ კლიმატს, ხოლო არგათვალისწინება ანგრევს კოლექტივს. დისერტანტი შეახსენებს კომპანიის მენეჯერებს, რომ კოლექტივის (ჯგუფის) სოციალურ-ფსიქოლოგიური კლიმატი 3-დონიანია - მაღალი ანუ იდეალური, საშუალო ანუ მოსათმენი და დაბალი ანუ მიუღებელი. სწორედ ეს დაბალი დონე განიზიდავს ადამიანებს კოლექტივიდან, რაც პირდაპირი ზარალია კომპანიისთვის.

ნაშრომის პირველი თავის მესამე ქვეთავი ეძღვნება **პიროვნების ქცევას კოლექტივში და მის გამომწვევ ფაქტორებს**. ნაშრომის ამ ქვეთავში დახასიათებულია პიროვნება, როგორც სუბიექტი, მისი პიროვნული მახასიათებლები - მიმართულება, უნარები, ტემპერამენტი და ხასიათი. საუბარია იმაზე, რომ პიროვნების ქცევა ინდივიდუალურად სრულდება იგი თუ კოლექტივში (ჯგუფში), ურთიერთგანსხვავებულია. ინდივიდუალური ქცევა განაპირობებულია პიროვნების ფასეულობითი ორიენტაციებით; რაც შეეხება სოციუმში (კოლექტივი, ჯგუფი) მის ქცევას, იგი ჯგუფური ნორმებით და სოციალურ-როლური მითითებებით და მოლოდინებით არის განპირობებული. ამ დას-

კვნის გაკეთებისას დისერტანტი იმოწმებს მეცნიერ ე. დიურკვამის, რომლის აზრით, „ჯგუფი სრულიად განსხვავებულად ფიქრობს, გრძნობს, ვიდრე ამას გააკეთებენ ჯგუფის წევრები განცალკევებულად რომ ყოფილიყვნენ“.¹

სადისერტაციო ნაშრომის მეორე თავი - „საქართველოს კომპანიებში სოციალურ-ფსიქოლოგიური კლიმატის გამოკვლევა და შერჩევითი ტესტირება“ ორი ქვეთავისგან შედგება.

პირველ ქვეთავში - „კომპანია „ალფა“-ს კოლექტივში სოციალურ-ფსიქოლოგიური კლიმატის შეფასება“ - საუბარია კვლევის დიზაინზე, სამიზნე ჯგუფზე, კითხვარზე და მის ატრიბუტებზე და კვლევის შედეგის რეპრეზენტულობაზე. კვლევის დიზაინი პანელურია (ანუ ითვალისწინებდა კვლევის განმეორებას), სამიზნე ჯგუფი 50-კაციანია (80 დასაქმებულიდან), კითხვარში შედის როგორც დახურული, ისე ღია კითხვები, გამოკითხვის მეთოდი არის სატელეფონოც და პირდაპირიც. კითხვარის ატრიბუტებია: ქცევა, განწყობები, რწმენა, ფასეულობები, ურთიერთკავშირები. რადგან კვლევა ჩატარდა რაოდენობრივი მეთოდით, კვლევის შედეგი რეპრეზენტატულია (ანუ მისი განზოგადოება შეიძლება).

კომპანია „ალფა“-ში დასაქმებულთა მიზნობრივი ჯგუფის ინტერვიუებით მიღებულია ის შედეგი, რომელიც 1-ელ ცხრილში არის წარმოდგენილი. ამ ცხრილიდან ჩანს, რომ დასაქმებულთა 70% პროფესიით არ მუშაობს, 88%-ს არ მოსწონს თავისი სამუშაო, 84% - არ უყვარს თავისი კომპანია, 82% ფიქრობს, რომ როგორც კი იპოვის სხვაგან საინტერესო საქმეს, დატოვებს ამ კომპანიას, დასაქმებულთა 90% თვლის, რომ კომპანიაში არ არის პარტნიორული ურთიერთობები, 100% თვლის, რომ კომპანიას ფსიქოლოგიური კაბინეტი სჭირდება, 72% თვლის, რომ სჯობია კომპანიამ არანორმირებული გრაფიკით იმუშაოს („ტოროლები“ იმუშავებენ დღისით, „ბუები“ - ღამით), კომპანიაში მეგობარი არ ჰყავს 94%-ს, თანამშრომლების ურთიერთობას არაკეთილსასურველად თვლის 60% და ა. შ. და ა. შ.

¹ დიურკვეიმი ე. სოციოლოგიის მეთოდი, თარგმანი რუსულიდან, კიევი, 1999, გვ. 91.

კომპანია „ალფა“-ში არსებული ფსიქო-სოციალური კლიმატის ამსახველი
გამოკითხვის კომპლექსური შედეგები (%-ში)

გამოკითხულთა საერთო რიცხვი - 50 რესპონდენტი		
		უკმაყოფილების და შეუთავსებადობის დონე
1	პროფესიის მიხედვით არ არის დასაქმებული	$(38 \cdot 100) : 50 = 76\%$
2	არ უყვარს შესასრულებელი სამუშაო	$(44 \cdot 100) : 50 = 88\%$
3	არ არის კომპანიის ერთგული	$(28 \cdot 100) : 50 = 56\%$
4	არ უხარია სამსახურში გამოცხადება და მუშაობს მხოლოდ ხელფასის მოტივით	$(42 \cdot 100) : 50 = 84\%$
5	პრობლემათა გადაწყვეტისას მენეჯერები დასაქმებულებს არ ეკითხებიან აზრს	$(38 \cdot 100) : 50 = 76\%$
6	სამუშაოს შესრულებისას არ გრძნობენ პიროვნულ თავისუფლებას და დამოკიდებული არიან ხელმძღვანელზე	$(47 \cdot 100) : 50 = 44\%$
7	თუ იპოვა მისთვის საინტერესო სამსახური დატოვებს მოცემულ კომპანიას	$(41 \cdot 100) : 50 = 82\%$
8	ასეთი დასაქმებით სტრესი აქვს კომპანიის თანამშრომლების დიდ ნაწილს	$(37 \cdot 100) : 50 = 74\%$
9	კომპანიის კოლექტივს არ თვლის შეკავშირებულ-შეკრულად	$(40 \cdot 100) : 50 = 80\%$
10	კომპანიის კოლექტივს არასოლიდარულად თვლის	$(36 \cdot 100) : 50 = 72\%$
11	კომპანიაში არ არის პარტნიორული ურთიერთობა	$(45 \cdot 100) : 50 = 90\%$
12	თანამშრომელთა ურთიერთობა არაკეთილსასურველია	$(30 \cdot 100) : 50 = 60\%$
13	დასაქმებულებს არა აქვთ დაწინაურების იმედი	$(50 \cdot 100) : 50 = 100\%$
14	თანამშრომლები დასცინიან უფროსებს	$(43 \cdot 100) : 50 = 86\%$
15	სიძნელეთა წარმოშობისას არც უფროსების და არც კოლეგების მხრიდან დახმარების იმედი არა აქვს	$(42 \cdot 100) : 50 = 84\%$
16	არ ხდება და არც ხდებოდა ფსიქოლოგიური ტიპების დადგენა	$(50 \cdot 100) : 50 = 100\%$
17	თანამშრომლებთან არ ხდება ინდივიდუალური შეხვედრები მათი ინტერესების გასაგებად	$(50 \cdot 100) : 50 = 100\%$
18	მეგობარი არ ჰყავს კომპანიაში	$(47 \cdot 100) : 50 = 94\%$
19	შესრულებული საქმით კმაყოფილებას დიდ მნიშვნელობას ანიჭებს	$(31 \cdot 100) : 50 = 62\%$
20	კოლეგებიდან პატივისცემას დიდ მნიშვნელობას ანიჭებს	$(21 \cdot 100) : 50 = 42\%$
21	საკუთარი შესაძლებლობის გამოვლენას ძალზე დიდ მნიშვნელობას აძლევს	$(28 \cdot 100) : 50 = 56\%$
22	არანორმირებული დღისკენ მისწრაფება აქვს	$(36 \cdot 100) : 50 = 72\%$
23	ხელმძღვანელობის ცენტრალიზებული სტილი და ამ მიზეზით კონფლიქტებს ასახელებს	$(46 \cdot 100) : 50 = 92\%$
24	კონფლიქტების მიზეზად ღირსების შელახვა მიაჩნია რესპოდენტთა	$(36 \cdot 100) : 50 = 72\%$
25	დაქვემდებარებულთა აზრის იგნორირება	$(40 \cdot 100) : 50 = 80\%$

	კონფლიქტების მიზეზად მიაჩნია	
26	კომპანიაში ფსიქოლოგიური კაბინეტის არსებობას მოითხოვს	$(50 \cdot 100) : 50 = 100\%$

ის ფაქტი, რომ კომპანიაში დასაქმებულთა რაღაცა პროცენტი ყველაფრით კმაყოფილია, ისინი ან ხელმძღვანელობასთან დაახლოებული პირები არიან, ან არჩევენ, რომ ფრთხილად იყვნენ (რომ სამსახური არ დაკარგონ).

როგორც აღვნიშნეთ, ჩვენი კვლევა პანელურია, რაც გულისხმობს კვლევის განმეორებას მოკლე ვადაში. იგივე ფოკუს-ჯგუფში მეორედ ჩატარებული კვლევის მიზანი იყო დაგვედგინა თუ რა შეიცვალა კომპანიაში ამ ერთ თვეში და ხომ არ შეიცვალა მათი პირვანდელი შეხედულებები.

კვლევამ გვიჩვენა, რომ კომპანია „ალფა“ იმ თვეში გაიყიდა ახალ მეპატრონეზე, რომელმაც გაუფრთხილებლად და უმიზეზოდ გაანთავისუფლა ხუთი მენეჯერი და დანიშნა გარედან მოყვანილნი (კონკურსის გარეშე). სამსახურიდან გაანთავისუფლებულმა მენეჯერებმა სარჩელი შეიტანეს სასამართლოში, რომელიც განხილვის სტადიაშია.

ამ ვითარებამ კიდევ უფრო დაძაბა მდგომარეობა კოლექტივში. მიზნობრივი ჯგუფის რესპოდენტებმა თავი შეიკავეს პასუხებისგან, რადგან არ იციან, დირექტორთა ახალი კაბინეტი გააუმჯობესებს თუ პირიქით გააუარესებს ფსიქო-სოციალურ კლიმატს კომპანიაში.

მაშასადამე, რესპოდენტთა გამოკითხვები აჩვენებს, რომ დღეს კომპანია „ალფა“-ში არ არის კეთილსასურველი ფსიქო-სოციალური ატმოსფერო. ძირითად შემთხვევაში, დასაქმებულები არ არიან წინააღმდეგი ერთმანეთის გვერდით იმუშაონ, იმეგობრონ და იმეზობლონ კიდევაც, მაგრამ იგივე ურთიერთობა არ უნდათ კომპანიის უფროსებთან. არადა, კეთილსასურველ გარემოს შექმნის ინიციატორები კომპანიაში სწორედ ისინი უნდა იყონ. ეს შეიძლება იმ მიზეზითაც არის გამოწვეული, რომ კომპანიის მეპატრონეც და წამყვანი მენეჯერებიც ახალგაზრდები არ არიან (50-55 წლის). კომპანიასაც ისინი არა თანამედროვე დემოკრატიული სტილით, არამედ, ტრადიციული ცენტრალიზებული სტილით მართავენ. ეს სტილი არის ადმინისტრაციული მართვა, ანუ ბრძანებებით მართვა. სამწუხაროა, მაგრამ ფაქტია, რომ

ადამიანთა თაობა, ჩვეულებრივ, იმ ღირებულებებით კი არ ცხოვრობს, რომელსაც თვითონ ქმნის, არამედ იმით, წინა ეპოქიდან, რომ იღებს სათავეს.¹ მართვის ეს ცენტრალიზებული სტილი, რომელთაც კვლევაში ჩართული კომპანია „ალფა“ იყენებს, სწორედ ძველი სტილია, წინა თაობების შექმნილია და იგი დაუყოვნებლივ უნდა შეიცვალოს. მთელი მსოფლიოს კომპანიები თანდათან მორალურ-ფსიქოლოგიურ მართვის მეთოდზე გადადიან, ანუ კომპანიაში ადამიანებს ასაქმებენ მათი ფსიქოლოგიური თვისებების (ხასიათი, ტემპერამენტი და ა. შ.) მხედველობაში მიღებით. მაღალგანვითარებულ ქვეყნებში ადამიანებმა პროფესიასთან ერთად, იციან თავისი ფსიქოლოგიური ტიპიც (საქართველოში თავისი სისხლის ჯგუფიც არ იცის ყველა ადამიანმა) და იგი საკუთარ ავტობიოგრაფიაში (CV) დაფიქსირებულიც აქვთ. სამწუხაროა, მაგრამ საქართველოში ზოდიაქოს ნიშნებს მეტ ყურადღებას აქცევენ და მეტი რეკლამირებაც აქვს, ვიდრე ფსიქოლოგიურ მახასიათებლებს. ჩვენი ღრმა რწმენით, ამ სფეროში არსებული მაღალგანვითარებული ქვეყნების პრაქტიკა უნდა დაინერგოს საქართველოში.

იმისათვის, რომ საქართველოს ყველა შრომისუნარიან ადამიანს ჰქონდეს საკუთარი ფსიქოლოგიური ტიპაჟის ცნობა, ამისთვის ქვეყანაში მასიურად უნდა გაიხსნას ფსიქოლოგიური კაბინეტები (პოლიკლინიკებში), თვით ორგანიზაციებს კი, კადრებით დაკომპლექტებისას მოეთხოვოთ პროფესიასთან ერთად, მათი ფსიქოლოგიური მახასიათებლის გათვალისწინებაც, მტკიცება არ უნდა იმ ფაქტს, რომ თუ ადამიანი დაკავებულია მისთვის საინტერესო საქმით, ის ასჯერ მეტად პროდუქტიულია. ასეთი სამსახურიდან მას ოჯახში მოაქვს არა მხოლოდ ფული, არამედ, საქმით კმაყოფილების სიხარული. იგი კმაყოფილია, მხიარულია, ღიმილიანია, უხარია სიცოცხლე, ხვალინდელი დღის გათენება და კვლავაც საყვარელი საქმის კეთება...

დისერტანტი მოუწოდებს ბიზნესმენებს, რომ მთელი სიგრძე-სიგანით გაიცნობიერონ დასაქმებული ადამიანის ფსიქოლოგიური მახასიათებლები და ის დაასაქმონ მხოლოდ ამ მახასიათებლების ადექვატური მოთხოვნების მქონე საქმეზე. ამის უზრუნველსაყოფად კადრების დაკომპლექტებისას ვაკან-

¹ *ჯოლია გ. კრეატული განვითარება - განათლება, ცოდნა, ქმედება, თბ., 2016, გვ. 25.*

სიებზე შემოსულ პრეტენდენტებს მოსთხოვონ CV-ში ფსიქოლოგიური ტიპაჟის დამადასტურებელი აღნიშვნა და მისი სისწორე ადგილზეც შეამოწმონ საკუთარი ფსიქოლოგის მიერ სხვადასხვა დეტექტორებით.

ცნობილია, რომ წერენ ადამიანის შესაძლებლობების მხოლოდ 8%-ია გამოყენებული, ბიზნეს-სუბიექტების მენეჯერებს შეუძლიათ წარმატებით აითვისონ ადამიანთა შესაძლებლობების ეს 92%-იანი რეზერვი მენეჯმენტის ფსიქოლოგიური ფუნქციის შესრულებით.

სადისერტაციო ნაშრომის მეორე თავის მეორე ქვეთავში - „**ინდივიდ-სუბიექტთა შერჩევითი ტესტირება**“. ინდივიდის 16 ფსიქოლოგიური ტიპი არის დახასიათებული. მათგან 8 - ინტროვერტია, 8 - ექსტროვერტი.

პირველი ტიპი - ინტროვერტ-სენსორიკ-რაციონალ-ლოგიკოსი („ისრლ“, ISTJ). ეს ტიპი საიმედოობისა და პასუხისმგებლობის განსახიერებაა და შესაბამისად, მისგან სამაგალითო მენეჯერი დგება. ერთიანობაში აღებულ საქმიანი სამყაროს მსგავსად, „ISTJ“-სთვის მნიშვნელოვანია ანგარიშმგებლურობიანობა, შრომის ნაყოფიერება და ყველაფრის არსისა და აზრის ძიება. ეს მისთვის ბუნებრივი მდგომარეობაა, და ხშირად, ის ამით არის ბედნიერი. ISTJ ტიპის ადამიანები ცხოვრებას უყურებენ, როგორც ფაქტებისა და შეგრძნებადი რეაქციების (სენსორიკა) ერთობლიობას, რითაც ისინი ამჯობინებენ ოპერირებას ობიექტური მანერით (ლოგიკა). მათი ყოველდღიური ცხოვრება ეფუძნება სტრუქტურას, განრიგსა და წესრიგს (რაციონალურობა).

ამ ტიპის წარმომადგენლებისთვის პირველ ადგილზეა მუშაობა, რის შემდეგაც მოდის ოჯახი და საზოგადოებრივი მოვალეობები.

თუ ISTJ ტიპის წარმომადგენელს განვითარების სწორ მიმართულებას მივცემთ, მისგან შეიძლება, გამორჩეული მუშაკი, ხელმძღვანელი ან ლიდერი დადგეს.

ამ ტიპის წარმომადგენელთათვის დამახასიათებელი საქმეების ბოლომდე მიყვანისა და საორგანიზაციო ამოცანების გადაწყვეტის უნარი. ეს მათ ბუნებრივ უპირატესობას აძლევს ორგანიზაციაში იერარქიის ნებისმიერ საფეხურზე. ისინი იოლად აღწევენ წარმატებას ორგანიზაციის საქმიანობის იმ ასპექტებში, სადაც მოითხოვება ამოცანების გადაწყვეტა, შრომის ნაყოფიერე-

ბასთან დაკავშირებული პასუხისმგებლობა (ვადებისა და ბიუჯეტის გათვალისწინება).

მეორე ტიპი - ინტროვერტ-სენსორიკ-რაციონალ-ეთიკოსი („ისრე“, ISFJ). ISFJ ტიპი. ყველაფერში მიჰყვება მასში ჩადებული ძლიერი თავდადების, წარმოდგენილი პასუხისმგებლობის და ღრმა ერთგულების გრძნობას და თავისი ცხოვრების უმეტეს ასპექტებში, თავდადებული მსახურების განსახიერებაა.

ამ ტიპის წარმომადგენლები ფრთხილები, თავშეკავებულები, წყნარები და საკუთარ შინაგან სამყაროზე ორიენტირებულები არიან (ინტროვერსია), კმაყოფილებიან მშვიდი, განმარტობითი საქმიანობით. სამყაროს მათეული აღქმა რეალიზმით, პრაქტიციზმითა და დღევანდელ დღეზე კონცენტრირებულობით (სენსორიკა) გამოირჩევა, ხოლო ცხოვრებისეული ფაქტებისა და რეალობის საფუძველზე, ისინი იღებენ გადაწყვეტილებას, რომელშიც ხელმძღვანელობენ პიროვნებათშორისი ფაქტორებით (ეთიკა). ისინი ცდილობენ, მოწესრიგებულად, ზომიერად და პასუხისმგებლობის გრძნობით იცხოვრონ (რაციონალურობა). ამ ტიპის წარმომადგენელთა მიზანი და სწრაფვა სხვათა მსახურებაში მდგომარეობს.

ISFJ ტიპი - ეს ორგანიზებული, თავაზიანი და საიმედო გუნდური მოთამაშეა. მოცემული ტიპის წარმომადგენელთა სხვა ღირსებათა შორის, შეიძლება, დავასახელოთ მათი მშვიდი დამოკიდებულება რუტინული საქმიანობისა და წვრილმანებისადმი. და ყველაზე კარგად ისინი შრომობენ, როდესაც მათგან მოითხოვება მკაცრი წესების ფარგლებში მოქმედება. და ზუსტად ასევე, თუ ISFJ ხელმძღვანელია, ის თავისი ქვეშევრდომებისგან მოითხოვს საქმიანობას დადგენილი წესების ფარგლებში.

მესამე ტიპი - ინტროვერტ-ინტუიტ-რაციონალ-ეთიკოსი („იირე“, INFJ). პიროვნების ეს ტიპი მომსახურებაზე არის ორიენტირებული როგორც სამსახურში, ასევე სახლში. თავისი ენერჯის დიდ ნაწილს მიმართავს გარშემო არსებული პირობების გაუმჯობესებისკენ.

INFJ ტიპის წარმომადგენლები ცხოვრებას აღიქვამენ, როგორც უსასრულო შესაძლებლობებისა და აზრის წყაროს. ეს ყველაფერი გამოხატულებას პოულობს მათ მოწესრიგებულ, დაგეგმილ და მეთოდურ ცხოვრების წესში.

ამ ტიპის ხალხი სამსახურში წესრიგსა და სიფაქიზეს აფასებს – მათ საქმიანი გარემოს იდეალია სიტუაცია, როდესაც ყველაფერი წყნარადაა და ყველა თავის ადგილზეა ისე, რომ თითოეული იღებს აღიარებას თავისი საქმიანობის გამო. INFJ-ის დაუშრეტელი სწრაფვა სწავლისკენ, პიროვნული ზრდისა და სრულყოფისაკენ.

მეოთხე ტიპი - ინტროვერტ-ინტუიტურ-ლოგიკოს-რაციონალი („იილრ“, INTJ). საზოგადოებაში INTJ-ის პროცენტი ძალიან მცირეა. ამ ტიპის წარმომადგენლები მაინც დიდ გავლენას ახდენენ საქმიანი და სამეცნიერო წრეების ცხოვრებაზე. მათ აქვთ ინტელექტის და განყენებული აზროვნების სიცხადე. მათი თვისებებია: თავდაჯერებულობა, სტაბილურობა, კომპეტენტურობა, გამჭრიახი გონება.

INTJ-ს შეუძლია იოლად და მსუბუქად გადაწყვიტოს ნებისმიერი პრობლემა. შედეგად, ამ ტიპის წარმომადგენლები იოლად მიემართებიან ზევით, კორპორატიულ იერარქიაში.

INTJ ტიპის წარმომადგენლები, თავიანთი ბუნებრივი მახასიათებლების წყალობით, ყველაფერს იაზრებენ. ისინი ორგანიზაციისთვის იდეალურ „გონებრივ ცენტრს“ წარმოადგენენ. ისინი მუდმივად ცდილობენ, გაარკვიონ და გამოიცნონ „რა შეიძლება ყოფილიყო“ და თავიანთი ინტუიტური პრიორიტეტი მათ საშუალებას აძლევს, აითვისონ ახალი ტექნიკები, პროგრამები.

მეხუთე ტიპი - ინტროვერტ-სენსორიკ-ლოგიკოს-ირაციონალი („ისლი“, ISTP). ISTP - ტიპების ხშირად არ ესმით და ყოველთვის არ აფასებენ. გარშემომყოფებს უჭირთ მათი ამოცნობა. ISTP მიიჩნევს, რომ საქმეში გარშემომყოფთა მონაწილეობა - სხვა არაფერია, თუ არა დროის კარგვა. ISTP კორპორატიული იერარქიის კიბეზე ადის მანამ, ვიდრე ეს მისთვის საინტერესოა. პიროვნების ამ ტიპს ახასიათებს დახვეწილობა, სიზუსტე.

ISTP-ის ერთ-ერთი ღირსება მდგომარეობს მათ უნარში, საქმისადმი განაწყონ თავი და დამოუკიდებლად იმუშაონ. ისინი უფრო ეფექტურად

მუშაობენ მარტო, ვიდრე გუნდში. ჩვეულებრივ, ისინი მაღალი მზაობით ასრულებენ დავალებას. მათ ძალუძთ, იოლად შეაგროვონ ტექნიკური ინფორმაცია და არანაირად ამძიმებთ, მის საფუძველზე შექმნან დასკვნები, გეგმები, პროგნოზები.

ISTP კვლევების სფეროში იდეალური ანალიტიკოსია. ISTP-ის რწმენით, არანაირი საკანცელარიო საქმე მას არაფერს მისცემს ჰარმონიისთვის არც ტექნიკური, არც შემოქმედებითი და არც ფუნქციონალური თვალსაზრისით.

მეექვსე ტიპი - ინტროვერტ-სენსორიკ-ეთიკის-ირაციონალი („ისეი“, ISFP). ამ ტიპის წარმომადგენლებს იშვიათად წამოსწევენ ხოლმე ხელმძღვანელ თანამდებობებზე. ისინი გაცილებით მეტი ხალისით იკავებენ თანამდებობებს, რომლებიც მომსახურებას უკავშირდება. მათთვის დამახასიათებელია დაწინაურებაზე უარის თქმა, რათა დარჩნენ „იქ, სადაც არის ნამდვილი საქმე“.

ისინი საკმაოდ ხატრიანები, თვინიერები, დამყოლები და მშვიდები არიან. მათთან სასიამოვნოა ურთიერთობა, და ისინი ცდილობენ, გარშემომყოფებს დაეხმარონ მოცემული მომენტის სირთულეების თავის გართმევაში.

როგორც სხვა ეთიკოსებს, ISFP-ს შეუძლიათ, მიეცენ თვითგვემასა და თვითკრიტიკას, როდესაც სამსახურში სიტუაცია შესამჩნევლად უარესდება. ხელმძღვანელობა და ISFP - ეს ჩვეულებრივ, შეუთავსებელი მოვლენებია.

ISFP ტიპში ჩადებული პროფესიული ღირსება თავის თავში იტევს სხვების დახმარებას. ISFP-სთვის ყველაზე კარგია, საკუთარი ენერგია სხვა ადამიანების დასახმარებლად მიმართოს და ბოლომდე ჩადოს თავისი შესაძლებლობები ცალკე აღებულ სიტუაციებში.

მეშვიდე ტიპი - ინტროვერტ-ინტუიტ-ეთიკოს-ირაციონალი („იიეი“, INFP). INFP მიღწევები მეტად შთამბეჭდავია, როდესაც საქმიანობა მათ პირად ღირებულებებს პასუხობს. INFP-ები გადაწყვეტილებებს სუბიექტურად იღებენ. INFP-ის ყოველდღიური ცხოვრების სტილი უდარდელიობით, მოქნილობითა და ადაპტურობით (ირაციონალურობა) გამოირჩევა.

INFP-ის წარმომადგენლებს შორის, ჩვეულებრივ, გამონაკლისები თუ იკავებენ მაღალ და დამაბულ თანამდებობებს. კერძოდ, პრეზიდენტის, მმართველის

ველისა და დირექტორის თანამდებობაზე ამ ტიპის ძალიან მცირე ნაწილს ნახავთ. სტატისტიკურად, INFP-ები უმეტესწილად ქალები არიან.

მერვე ტიპი - ინტროვერტ-ინტუიტ-ლოგიკოს-ირაციონალი („იილი“, INTP). INTP - ესაა თავისუფალი, იდეათა გენერატორი, „გაფანტული პროფესორი“. INTP-ებს ისე უყვართ აბსტრაქტული გაგებები და კითხვები, რომ მთელი სამუშაო დღე შეიძლება მიუძღვნან.

INTP-ის ენერჯის წყარო და მისი საყვარელი „სათამაშო მოედანი“ - ეს ღრმა ფიქრებსა და ჭკრეტაში ყოფნაა. INTP - მოაზროვნე ტიპია, მიდრეკილი აბსტრაქტული აზროვნებისკენ. სამუშაო კოლექტივში INTP გამოდის შთამაგონებლის და იდეათა წყაროს როლში.

მოცემული ტიპის წარმომადგენლების ერთ-ერთ ღირსებას წარმოადგენს მათი კეთილგანწყობა აზროვნების დამოუკიდებლობისადმი. INTP-ის მეორე ღირსება მდგომარეობს მისი აზროვნებისა და მეტყველების სიცხადეში. INTP-ს სისუსტეა მისი მორიდებულობა და არაკომუნიკაბელურობა. ამ ტიპის წარმომადგენლები - აზრის ნამდვილი არქიტექტორები არიან.

მეცხრე ტიპი - ექსტროვერტ-სენსორიკ-ლოგიკოს-ირაციონალ („ესილი“, ESTP). ESTP - რისკიანი, ფხიანი, ენერჯიული და ძირითადად, მოვლენებისადმი რეალისტურად მაცქერალი პიროვნება. ამ ტიპის წარმომადგენლები გარე სამყაროს - ადამიანების, საგნებისა და ქმედებების შესწავლას (ექსტრავერსია) ამჯობინებენ. ESTP მიდრეკილია, ცხოვრება მიიღოს აქტიურად და გახსნილად და ორიენტირდეს მოცემულ მომენტზე. ESTP-ისთვის ხვალ - ეს უკვე სრულიად სხვა დღეა, ისე რომ, მოვლენათა უმრავლესობა, რომელიც აქტუალურია დღეს, ხვალ დაკარგავს თავის აქტუალობას ან მნიშვნელობას. კოლექტივის საქმიანობაში არის მისი უნარი, გადაწყვეტილება მიიღოს მოულოდნელად წარმოქმნილი პრობლემებისას და გადააბიჯოს რუტინას.

ESTP-ების ღირსება არის ის ფხიზელი პრაგმატიზმი, რომელიც მათ საქმიან გარემოში შემოაქვთ. ESTP-ს სისუსტე არის მისი სწრაფვა წვრილმანებში ათქვეფისკენ.

მეათე ტიპი - ექსტროვერტ-სენსორიკ-ეთიკოს-ირაციონალ („ესეი“, ESFP). ESFP-ს უყვარს სიურპრიზები. საქმიან კოლექტივში. იგი ცეცხლოვანი და

სიცოცხლისმოყვარე, ლაღი და მხიარულია. ESFP თავად მხიარულების განხორციელებაა. ეს ურთიერთობისმოყვარე და სირთულეების სილაღითა და სიმსუბუქით დამძლველი ადამიანებია. ამ ტიპის წარმომადგენლები შეიძლება იერარქიულ კიბეზე საკმაოდ მაღლა ადიოდნენ, და ხშირად კოლეგებს უყვართ კიდევ ისინი.

ამ ტიპის წარმომადგენელთა ერთ-ერთი პროფესიული ღირსება მდგომარეობს ერთდროულად რამდენიმე პროექტის გატანის უნარში. როცა ეს აუცილებელია, მათ თავიანთი თანამშრომლების მოტივირება შეუძლიათ.

ESFP ფლობს ისეთ ღირსებებს, როგორცაა მშვიდი დამოკიდებულება წნების მიმართ, რომელიც გარედან თავსმოხვეულ მკაცრ ვადებს უკავშირდება. როგორც ყველა პიროვნულ ტიპს, არც ESFP-ს აკლია სუსტი ადგილები, და ერთ-ერთი მათგანი ძალების გაფანტვაა.

მეთერთმეტე ტიპი - ექსტროვერტ-ინტუიტ-ეთიკოს-ირაციონალ („ეიეი“, ENFP). ENFP-ის ისეთი თვისებები, როგორცაა მჩქეფარე ენერგიულობა, ენთუზიაზმი და სპონტანურობა, მაღალი რგოლის ხელმძღვანელების ატრიბუტებად არ მიიჩნევა. უმეტეს წამოწყებებში, მათ შეაქვთ ენერგია და ენთუზიაზმი, რაც მუხტავს გარშემომყოფებს.

ამ ტიპის წარმომადგენელთა მნიშვნელოვანი ღირსებაა ვარიანტების მოძებნის უნარი. მათთვის, მომხიბლავია, მონაწილეობა მიიღონ რამდენიმე პროექტში ერთდროულად. ENFP-ს შეუძლია, იტრაბახოს სხვა ღირსებითაც - თავისი ადამიანებთან ურთიერთობების უნარით. როგორც წესი, მათ არ ენანებათ სხვათა წახალისება და თანამგრძობნი და გულისხმიერები არიან.

მეტორმეტე ტიპი - ექსტროვერტ-ინტუიტ-ლოგიკოს-ირაციონალი („ეილი“, ENTP). ამ ტიპის წარმომადგენლები, თავიანთი ენერგიულობითა და ოპტიმიზმით შეუდარებელი მახვილსიტყვაობის მატარებელნი არიან. ENTP ისწრაფვის ცხოვრების შუაგულისკენ, რათა ის საინტერესოდ აქციოს. ყოველ დღეს მისთვის მოაქვს ახალი ვარიანტები და განაწყობს გახსნილობისა და სპონტანურობისკენ.

ENTP დამოუკიდებელია და ამავე დროს, ძალიანაა მიდრეკილი შეჯიბრებითობისკენ. ამ თვალსაზრისით, ის უფრო „არქიტექტორია“, რომელიც

მიახლოებით გეგმებს მოხაზავს. ENTP-ის ღირსება მისი ფანტაზიებით სავსე ენთუზიამია. ამ ტიპის წარმომადგენელთა ერთ-ერთი ღირსებაა აქტიური ცხოვრების წყურვილი.

მეცამეტი ტიპი - ექსტროვერტ-სენსორიკ-ლოგიკოს-რაციონალ („ესრლ“, ESTJ). მისი წარმომადგენლები თავიანთი პასუხისმგებლობიანობითა და მოვალეობების გრძნობით, ბრწყინვალედ ართმევენ თავს პრაქტიკულად ყველაფერს. ESTJ-ს უკავია ლიდერული თანამდებობები მთელ რიგ სფეროებში. ჩვეულებრივ, ისინი საკმაოდ პირდაპირები არიან. სამყაროს პრაქტიკული, გამოყენებითი სიტუაციების პრიზმიდან (სენსორიკა) უყურებენ.

ESTJ მიიჩნევს, რომ გონიერი ადამიანები მისკენ უნდა ისწრაფოდნენ და სარგებლობდნენ მისი წინასწარი გათვლებით. ESTJ მოუთმენელია არაორგანიზებულობის, დაუდევრობისა და იმ ყველაფრის მიმართ, რასაც თავად მიიჩნევს უღირსად და შეუფერებლად.

მეთოთხმეტე ტიპი - ექსტროვერტ-სენსორიკ-ეთიკოს-რაციონალ („ესრე“, ESFJ). ESFJ-ის ცხოვრების სტილს ასახავს სიტყვა „ესრთსულოვანი“. მას აქვს უნარი, მიაღწიოს მიზანშეწონილობასა და კეთილგანწყობას ნებისმიერ სიტუაციაში. ამ ტიპის წარმომადგენლები კომუნიკაბელურები არიან.

მენეჯერი ESFJ ზოგად შეფასებას პირადად აკეთებს, მიაჩნია რა ეს თავის მოვალეობად. ESFJ-ის ღირსებები მრავალრიცხოვანი და მრავალფეროვანია. ესენი პუნქტუალური, ზუსტი, პასუხისმგებლიანი ადამიანები არიან, რომლებიც მაღალი შრომისუნარიანობით და უკიდურესი ყურადღებანიანობით გამოირჩევიან გარშემომყოფთა მიმართ.

მეთხუთმეტე ტიპი - ექსტროვერტ-ინტუიტ-ეთიკოს-რაციონალი („ეირე“, ENFJ). ესენი არიან მჭევრმეტყველური დარწმუნების ოსტატები. ამ ტიპის წარმომადგენელი იძლევა შესაფერის რჩევას, რაც ერთდროულად ბადებს გარშემომყოფებში მაღლიერებას. ისინი ბუნებრივად არიან დაჯილდოებულინი უნარით, ასწავლონ სხვებს, აიყოლიონ და ითანამშრომლონ მათთან. ამ ტიპის ადამიანები ატარებენ ისეთ ღირსებასაც, როგორცაა იმის უნარი, ღირებულებები წარმოუჩინოს ორგანიზაციას, პერსონალს და საზოგადოებას იმგვარად, რომ ეს ყველასთვის სასარგებლო იყოს.

მეთექვსმეტე ტიპი - ექსტროვერტ-ინტუიტ-ლოგიკოს-რაციონალ („ერილ“, ENTJ). ENTJ-ს შეიძლება დაბადებით ლიდერი ვუწოდოთ. იგი იმ თვისებებით უზრუნველყოფილია, რომელთა გარეშეც ხლემძვანელი წარმოდგენელია: ენთუზიაზმით, სტრატეგიული ხედვით, ობიექტურობითა და პასუხისმგებლობით. ამ ტიპის ადამიანები, თავიანთ ენერგიას გარეთ, ხოლო ქმედებებს - ადამიანებისკენ - წარმართავენ. ENTJ-ის მოთხოვნილება არის დასრულებულობა, მოწესრიგებულობა, მეთოდურობა და პასუხისმგებლობა. ის თავის სტილს მიჰყვება: წინ და ზემოთ მოძრაობს და შედეგებისკენ ჯიუტად ისწრაფვის.

ENTJ-ის ღირსებებს შორისაა მისი სირთულეებთან გამკლავების უნარი. ENTJ-მ იცის, რომ წარმატება შესრულებული საქმის მოცულობით იზომება, და არა იმით, რამდენად ესიმპათიურებათ თანამშრომლებს ერთმანეთი. ამ ტიპის ადამიანთა სხვა ღირსებაა - მათი უნარი, შეახამონ მომავლის ხედვა გარისკვის შესაძლებლობასთან. ENTJ რისკავს (და იგებს) ზომიერად. ENTJ-ისთვის მთელი ცხოვრება სწავლაა. ENTJ თავის ახალ ცოდნას შეაჯამებს, განაზოგადებს მას და ჩართავს თავისი ცოდნის სისტემაში. მოკლედ რომ ვთქვათ, ENTJ დაბადებით „არქიტექტორია“. ისინი წარმატებით იკეთებენ კარიერას.

ნაშრომის ამ ნაწილის ბოლოს გაკეთებულია დასკვნა, რომ ადამიანები სხვადასხვა ფსიქოლოგიური მახასიათებლების მქონენი არიან და მათი დასაქმების დროს ეს მახასიათებლები უნდა იყოს მხედველობაში მიღებული. ნაშრომის ავტორი სინანულს გამოთქვამს იმის გამო, რომ საქართველოს კომპანიებში ეს პროცესი მხოლოდ ეხლა იწყებს გაცნობიერებას და, არსაიდან, არც ქვეყნის მთავრობის მხრიდან და არც ქართველ მეცნიერ-ფსიქოლოგიების მხრიდან ამის დამაჩქარებელი მუხტი არ არის იქ შეტანილი.

სადისერტაციო ნაშრომის მესამე თავი - „ჰიპოთეტურ კომპანია „მაქსი“-ს პერსონალით დაკომპლექტების დაპროექტება ინდივიდ-სუბიექტთა ფსიქოლოგიური მახასიათებლების გათვალისწინებით“ ორი ქვეთავისგან შედგება:

1. კომპანია „მაქსი“-ს მმართველობითი პერსონალის დაკომპლექტება მათი ფსიქოლოგიური მახასიათებლებით.

2. პერსონალის ფსიქოლოგიური ტიპების გასაუმჯობესებლად ავტორისეული ფსიქოთერაპიული ტექნიკების შეთავაზება.

პირველ ქვეთავში, როგორც ამას მისი სახელწოდებაც გვიჩვენებს, წარმოსახვის დონეზე დაპროექტებულია ახალი კომპანია „მაქსი“ და მისი მმართველობითი აპარატი (15 სამუშაო ადგილი) დაკომპლექტებულია პრეტენდენტ პირთა ფსიქოლოგიური მახასიათებლებით (ცხრილი 2).

ცხრილი 2

**კომპანია „მაქსი“- მმართველობითი პერსონალის
საშტატო განწყვის დაპროექტება**

სამუშაო ადგილი	საჭირო თვისებები	ფსიქოლოგიური ტიპი
კომპანიის პრეზიდენტი	კომუნიკაბელობა, შთაგონების უნარი, ობიექტურობა, ლიდერობა	ENTJ - ექსტროვერტ-ინტუიტ-ლოგიკოს-რაციონალ
ვიცე-პრეზიდენტი	ადამიანების სიყვარული, ობიექტურობა, წესების მოყვარული, პასუხისმგებლიანი	ESTJ - ექსტროვერტ-სენსორიკ-ეთიკოს-რაციონალ
წარმოების მენეჯერი	ენტუზიასტი, ობიექტური, პასუხისმგებლიანი	ENTJ - ექსტროვერტ-ინტუიტ-ლოგიკოს-რაციონალ
ფინანსური მენეჯერი	ფრთხილი, ეკონომური („ძუნწი“), შრომისმოყვარე	ISFS - ინტროვერტ-სენსორიკ-ინტუიტ-ეთიკოსი
მარკეტინგის მენეჯერი	ფაქტების განზოგადოების უნარი, კონიუნქტურის პროგნოზირების უნარი	ENFJ - ექსტროვერტ-ინტუიტ-ეთიკოს-რაციონალი
ბუღალტერი	წესრიგი, საქმის არ გადადება, მშვიდი, მოწესრიგებული	ISFS - ინტროვერტ-სენსორიკ-რაციონალ-ეთიკოსი
გაყიდვების მენეჯერი	მოლაპარაკებების კარგი უნარი	ENFJ - ექსტროვერტ-ინტუიტ-ეთიკოს-რაციონალი
შესყიდვების მენეჯერი	მოლაპარაკებების კარგი უნარი	ENFJ - ექსტროვერტ-ინტუიტ-ეთიკოს-რაციონალ
ოფისის მენეჯერი	წესრიგის, დისციპლინის, ორგანიზებულობის მაგალითის მიმცემი	ESFP - ექსტროვერტ-სენსორიკ-ეთიკოს-ირაციონალ
საზოგადოებასთან ურთიერთობის	მაღალი ინტელექტი, კომუნიკაბელური	ESFP - ექსტროვერტ-სენსორიკ-ეთიკოს-

მენეჯერი		ირაციონალ
პროექტის მენეჯერი	ერთ საქმეზე კონცენტრირების უნარი	ENTP - ექსტროვერტ-ინტუიტ-ეთიკოს-ირაციონალ
ინოვაციების და განვითარების მენეჯერი	შთამაგონებელი, რისკიანი, ფხიანი, ენერგიული, შემოქმედი	INTJ - ინტროვერტ-ინტუიტ-ლოგიკოს-რაციონალი
პერსონალის მართვის მენეჯერი	უყვარს წესრიგი, სხვისი მომსახურება, სწრაფვა სწავლისკენ	INFJ - ინტროვერტ-ინტუიტ-რაციონალ-ეთიკოს
ფსიქოლოგი	ადამიანების მოყვარული, ფრთხილი, დაკვირვებული	ESFJ - ექსტროვერტ-სენსორიკ-ეთიკოს-რაციონალ
იურისტი	ცივი გონების („მკაცრი“), მიუკერძოებელი, სამართლიანი	ISTP - ინტროვერტ-სენსორიკ-ლოგიკოს-ირაციონალი

ნაშრომის მესამე თავის მეორე ქვეთავში შემოთავაზებულია დისერტანტის მიერ შემუშავებული ფსიქოთერაპიული ტექნიკების პაკეტი, რომელთა მეშვეობით შეიძლება დასაქმებულთა ფსიქოლოგიური ტიპაჟების გაუმჯობესება ანუ მათი „გასუფთავება“ ნაკლისგან. როგორც წესი, როგორადაც დადებითი არ უნდა იყოს პიროვნების ესა თუ ის ფსიქოლოგიური ტიპი, მას აუცილებლად აქვს ნაკლიც (ან ნაკლები). თუ კომპანიას დასაქმებულის ეს ნაკლი ხელს უშლის მისგან სათანადო უკუგების მიღებაში, მას შეუძლია დისერტანტის მიერ შეთავაზებული ფსიქოთერაპიული ტექნიკებით ეს ნაკლი (ნაკლები) გამოასწოროს. ნაშრომში მოცემული ფსიქოთერაპიული ტექნიკები ინდივიდ-სუბიექტის თექვსმეტსავე ფსიქოლოგიურ ტიპზეა დისერტანტის მიერ შემუშავებული. ეს პრობლემები ძირითადად გადაწყვეტილია გასაფერადებელ და დასახატ მანდალებზე ვარჯიშით, ასოციაციური ბარათებით ამბების მოფიქრებით, ზღაპრის თერაპიით და ა. შ.

დასკვნები და რეკომენდაციები

სადისერტაციო ნაშრომის - „ბიზნესში პერსონალის მართვის სოციალურ-ფსიქოლოგიური ასპექტები“ - დამუშავებით და ჩვენი იმ შეხედულებების შეჯამებით, რომლებიც ამ პრობლემაზე მუშაობის დროს გამოგვიმუშავდა, ვაკეთებთ შემდეგ დასკვნებს:

1. იმის მიუხედავად, რომ ყველა ქვეყნის კომპანიებმა გაიცნობიერეს ადამიანური რესურსის როლი წარმოებაში და ამ რესურსს სტრატეგიული რესურსიც კი უწოდეს, მთლიანად მსოფლიო პერსონალის მართვაში ერთიანი მოდელი მაინც არ მუშაობს.

2. არსებობს და გამოყენებაშია პერსონალის მართვის სხვადასხვა მოდელები: „სპორტული გუნდი“; „ადამიანური კაპიტალი“; „პარტნიორული მოდელი“; „აკადემია“. ამ მოდელებიდან არცერთი გამოკვეთილად არ ეფუძნება პერსონალის სოციალურ-ფსიქოლოგიურ მახასიათებლებს და კადრებს ძირითადად არჩევენ მხოლოდ პროფესიული კრიტერიუმებით.

3. მეცნიერ-ფსიქოლოგების მიერ დადგენილია, რომ სხვადასხვა ადამიანები, ერთნაირი პროფესიონალიზმის დროსაც კი, ვერც ერთნაირი ხარისხის და, ვერც ერთნაირი მოცულობის შედეგს ვერ იღებენ. ამას იწვევს მათი თავისებურებები, რომელთა შორის მთავარია მათი ფსიქოლოგიური მახასიათებლები - ხასიათი, რწმენა, მოტივი, ტემპერამენტი, განწყობა და სხვა.

4. დასაქმებულების ქცევას სამსახურში მათი პიროვნული ფსიქოლოგიური მახასიათებლები განაპირობებენ. პიროვნების ქცევა სოციუმში (ჯგუფი, კოლექტივი) და ინდივიდუალური შრომის დროს, ურთიერთგანსხვავებულია. სოციუმში მის ქცევაზე მოქმედებს იქ არსებული სოციალურ-ფსიქოლოგიური კლიმატი.

5. კომპანიის კოლექტივში სოციალურ-ფსიქოლოგიურ კლიმატს აყალიბებს ინდივიდთა ჯგუფი (კოლექტივი), კერძოდ, ჯგუფური ცნობიერება, თვითცნობიერება და ქვეცნობიერობა, ჯგუფური და ჯგუფთაშორისი დამოკიდებულებები და ურთიერთქმედებები, სოციალურ-ფსიქოლოგიური პროცე-

სები და ფაქტები და სხვა. მათ ერთობლიობას სოციალურ-ფსიქოლოგიური მდგენელი ეწოდება. მას მოქმედების თავისი სოციალურ-ფსიქოლოგიური მექანიზმები გააჩნია. ესენია: სოციალური აღქმა, ჯგუფური ზეწოლა, შთაგონება, მიბაძვა და სხვა.

6. პიროვნებისთვის სამუშაო ადგილის შერჩევითვის გამორჩეულად დიდი მნიშვნელობა აქვს მის ტემპერამენტს, რადგან იგი განსაზღვრავს მის ქცევის ფორმას. ამ ნიშნით ადამიანები ჯგუფდებიან ინტრავერტებად ანუ ჩაკეტილ ადამიანებად და ექსტროვერტებად ანუ ღია, გულგამლილ ადამიანებად.

7. ცნობილია ადამიანთა რვა ტიპის ინტროვერტი და რვა ტიპის ექსტროვერტი. ესენია:

ა) ინტროვერტები:

1. ინტროვერტ-სენსორიკ-რაციონალ-ლოგიკოსი (ISTJ)
2. ინტროვერტ-სენსორიკ-რაციონალ-ეთიკოსი (ISFJ)
3. ინტროვერტ-ინტუიტი-რაციონალ-ეთიკოსი (INFJ)
4. ინტროვერტ-ინტუიტი-ლოგიკოს-რაციონალი (INTJ)
5. ინტროვერტ-სენსორიკ-ლოგიკოს-ირაციონალი (ISTP)
6. ინტროვერტ-სენსორიკ-ეთიკოს-ირაციონალი (ISFP)
7. ინტროვერტ-ინტუიტი-ეთიკოს-ირაციონალი (INFP)
8. ინტროვერტ-ინტუიტი-ლოგიკოს-ირაციონალი (INTP)

ბ) ექსტრავერტები:

9. ექსტრავერტ-სენსორიკ-ლოგიკოს-ირაციონალი (ESTP)
10. ექსტრავერტ-სენსორიკ-ეთიკოს-ირაციონალი (ESFP)
11. ექსტრავერტ-ინტუიტი-ეთიკოს-ირაციონალი (ENFP)
12. ექსტრავერტ-ინტუიტი-ლოგიკოს-ირაციონალი (ENTP)
13. ექსტრავერტ-სენსორიკოს-ლოგიკოს-რაციონალი (ESTJ)
14. ექსტრავერტ-სენსორიკ-ეთიკოს-რაციონალი (ESFJ)
15. ექსტრავერტ-ინტუიტი-ეთიკოს-რაციონალი (ENFJ)
16. ექსტრავერტ-ინტუიტი-ლოგიკოს-რაციონალი (ENTJ)

8. საქართველოს კომპანია „ალფა“-ს კოლექტივში არსებული სოციალურ-ფსიქოლოგიური კლიმატის გამოკვლევით დადგინდა მისი არაკეთილსასურველი მდგომარეობა, კერძოდ: დასაქმებულთა 88%-ს არ მოსწონს სამუშაო, 70% პროფესიით არ მუშაობს, 90% თვლის, რომ კოლექტივი არამეგობრულია და სხვა მრავალი.

აქედან ის დასკვნა კეთდება, რომ კომპანიაში პერსონალის დაქირავება ხდება მხოლოდ მათი პროფესიული ნიშნის მიხედვით და ელემენტარულ დონეზეც კი არ არის გათვალისწინებული დაქირავებულთა ფსიქოლოგიური მახასიათებლები.

ჩვენს მიერ ჩატარებული მთელი გამოკვლევით დადგინდა, რომ საქართველოს კომპანიების პერსონალის მართვაში არ არის დანერგილი დასაქმებულთა ფსიქოლოგიური მენეჯმენტი. ეს პერსონალის მართვაში დიდ ხარვეზს და ამავე დროს მათი შრომის ეფექტიანობის ამალგების დიდ რეზერვს წარმოადგენს. ამ რეზერვის ასამოქმედებლად ჩვენ მათ ვთავაზობთ შემდეგ რეკომენდაციებს:

1. ახლადგახსნილმა კომპანიებმა კოლექტივი დააკომპლექტონ ინტრავერტ და ექსტრავერტ ადამიანების ფსიქოლოგიური მახასიათებლების გათვალისწინებით. შერჩევა მოხდეს ამ მახასიათებლების შედარებით შრომის ინსტრუქციით გათვალისწინებულ სამუშაო ადგილის მოთხოვნებთან. ვაკანტური სამუშაო ადგილი დაიკავოს იმ პრეტენდენტმა, რომლის ფსიქოლოგიური მახასიათებლები ემთხვევა, ან მეტად ახლოსაა ინსტრუქციით მოთხოვნილთან. პრეტენდენტთა ტიპაჟის დასადგენად ქვეყანაში უნდა გაიხსნას ფსიქოლოგიური კაბინეტები, სადაც ადამიანები მიიღებენ ამის დამადასტურებელ დოკუმენტს და ავტორიოგრაფიაშიც (CV) აჩვენებენ მას. ამის გარდა, მსხვილ (და საშუალო) კომპანიებს შტატშიც უნდა ჰყავდეთ ფსიქოლოგები.

2. მოქმედ კომპანიებში უნდა მოხდეს დასაქმებულთა ფსიქოლოგიური ტიპაჟების დადგენა და ინსტრუქციის მოთხოვნებთან შეუთავსებლობის

შემთხვევაში კადრების ადგილმონაცვლეობა (საჭირო ადგილზე - საჭირო ტიპი).

3. ადამიანთა თექვსმეტსავე ფსიქოლოგიურ ტიპს დადებით თვისებებთან ერთად, აქვთ ნაკლიც. საქართველოს კომპანიების მენეჯერებს ვთავაზობთ დასაქმებულთა ფსიქოლოგიური ნაკლის გამოსწორებას ჩვენს მიერ შემუშავებული ფსიქოთერაპიული მეთოდებით, ეს მეთოდები დისერტაციაში ფართოდ არის გაშუქებული.

სადისერტაციო ნაშრომის თემაზე ფაკულტეტის საგამოცდო კომისიაში დაცული იქნა ორი კოლოკვიუმი:

კოლოკვიუმი 1. გუნდის ფორმირების თავისებურებები მენეჯმენტში.

კოლოკვიუმი 2. მოლაპარაკებების და საუბრების მომზადების ფსიქოლოგიური თავისებურებები.

სტატიები:

1. მერაბ ონიანი, პიროვნების ინდივიდუალური მახასიათებლები, სამეცნიერო ჟურნალი „სოციალური ეკონომიკა - XXI საუკუნის აქტუალური პრობლემები“, #2, 2018, გვ. 54-56.
2. მერაბ ონიანი, პერსონალის მართვის მეთოდები ბიზნესში სამეცნიერო ჟურნალი „ეკონომიკა“, #12, 2018, გვ. 131-138.
3. მერაბ ონიანი, ფსიქოლოგიური დაცვის მეთოდები, „სოციალური ეკონომიკა - XXI საუკუნის აქტუალური პრობლემები“, #2, 2018, გვ. 114-116.

კონფერენციები:

1. მერაბ ონიანი, პერსონალის მართვის პრინციპები, საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენცია - „გლობალიზაცია და ბიზნესის თანამედროვე გამოწვევები“ (19.20. 2017 წ.) (მოხსენების თემა: პერსონალის მართვის პრინციპები).