ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი

ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი საქართველოს ბრენდულ სასტუმროებში

მონიკა ბაბოშვილი

სამაგისტრო ნაშრომი წარდგენილია ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტის ბიზნესის, განათლებისა და ტექნოლოგიების ფაკულტეტზე მაგისტრის აკადემიური ხარისხის მინიჭების მოთხოვნის შესაბამისად

სამეცნიერო ხელმძღვანელი: გიორგი ქემერტელიძე

თბილისი, 2026

განაცხადი

როგორც წარდგენილი სამაგისტრო ნაშრომის ავტორი, ვაცხადებ, რომ ნაშრომი წარმოადგენს ჩემს ორიგინალურ ნამუშავარს და არ შეიცავს სხვა ავტორებისადმი აქამდე გამოქვეყნებულ, გამოსაქვეყნებლად მიღებულ ან/და დასაცავად წარდგენილ მასალებს, რომლებიც ნაშრომში არ არის მოხსენიებული ან ციტირებული სათანადო წესების შესაბამისად.

მონიკა ბაბოშვილი

06.06.2026

სარჩევი

ანოტაცია *4*

Annotation *5*

შესავალი *6*

თავი 1. ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის თეორიული ასპექტები და სასტუმროს მართვის სპეციფიკა *12*

1.1 ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის არსი, ფუნქციები და თანამედროვე კონცეფციები 12

1.2 მომსახურების სექტორში ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის თავისებურებები 16

1.3 ბრენდ სასტუმროების ორგანიზაციული სტრუქტურა და მართვის მოდელები 20

1.4 ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის საერთაშორისო სტანდარტები და თანამედროვე ტენდენციები სასტუმრო ინდუსტრიაში 25

თავი 2. ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის პრაქტიკა საქართველოს ბრენდ სასტუმროებში *28*

2.1 პერსონალის შერჩევის, რეკრუტინგისა და ადაპტაციის სისტემები 28

2.2 თანამშრომელთა მოტივაციის, შეფასებისა და კარიერული განვითარების მექანიზმები 31

2.3 შრომითი გარემო, ორგანიზაციული კულტურა და თანამშრომელთა კმაყოფილების საკითხები 35

2.4 ადამიანური რესურსების მართვის ძირითადი გამოწვევები და მათი გავლენა სასტუმროს მომსახურების ეფექტიანობაზე საქართველოში 37

თავი 3. კვლევის შედეგები და ანალიზი *40*

დასკვნა და რეკომენდაციები *48*

გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხა *52*

დანართი *55*

ანოტაცია

წინამდებარე ნაშრომი ეძღვნება საქართველოს სასტუმრო სექტორში ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის პრაქტიკის შესწავლას და იმ ძირითადი ფაქტორების ანალიზს, რომლებიც გავლენას ახდენს თანამშრომელთა მოტივაციაზე, სამუშაო კმაყოფილებასა და ორგანიზაციულ ეფექტიანობაზე. თემის აქტუალობა განპირობებულია იმით, რომ თანამედროვე სასტუმრო ინდუსტრიაში ადამიანური რესურსები წარმოადგენს მომსახურების ხარისხისა და კონკურენტუნარიანობის ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს საფუძველს. კვლევის მიზანს წარმოადგენდა საქართველოს საერთაშორისო ბრენდის სასტუმროებში ადამიანური რესურსების მართვის არსებული პრაქტიკის შეფასება, ძირითადი გამოწვევების გამოვლენა და მათი გავლენის განსაზღვრა თანამშრომელთა საქმიანობაზე.

ნაშრომში განხილულია ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის თეორიული საფუძვლები, მომსახურების სექტორში მისი თავისებურებები, ბრენდული სასტუმროების მართვის მოდელები და საერთაშორისო სტანდარტები. კვლევის ფარგლებში გამოყენებულ იქნა რაოდენობრივი კვლევის მეთოდი. მონაცემები შეგროვდა სტრუქტურირებული კითხვარის მეშვეობით, ხოლო კვლევაში მონაწილეობა მიიღო საქართველოს ოთხ საერთაშორისო სასტუმროში დასაქმებულმა 100 რესპონდენტმა.

კვლევის შედეგებმა აჩვენა, რომ თანამშრომლები დადებითად აფასებენ პერსონალის შერჩევისა და ადაპტაციის პროცესებს, თუმცა პრობლემურ მიმართულებებად რჩება ანაზღაურების სისტემა, მოტივაციის მექანიზმები და კარიერული განვითარების შესაძლებლობები. ასევე გამოიკვეთა, რომ ადამიანური რესურსების მართვის ხარისხი პირდაპირ გავლენას ახდენს მომსახურების ხარისხსა და მომხმარებელთა კმაყოფილებაზე. კვლევის საფუძველზე შემუშავდა რეკომენდაციები, რომლებიც უკავშირდება ანაზღაურების სისტემის გაუმჯობესებას, პროფესიული განვითარების პროგრამების გაფართოებას, მოტივაციის მექანიზმების გაძლიერებასა და თანამშრომელთა კმაყოფილების ზრდას.

საკვანძო სიტყვები: ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი, სასტუმრო ინდუსტრია, თანამშრომელთა მოტივაცია, კარიერული განვითარება, მომსახურების ხარისხი.

Annotation

This paper is devoted to the study of human resource management practices in the Georgian hotel sector and the analysis of the main factors that affect employee motivation, job satisfaction and organizational effectiveness. The relevance of the topic is due to the fact that in the modern hotel industry, human resources are one of the most important foundations of service quality and competitiveness. The purpose of the study was to assess the current human resource management practices in Georgian international brand hotels, identify the main challenges and determine their impact on employee performance.

The paper discusses the theoretical foundations of human resource management, its features in the service sector, management models of branded hotels and international standards. The study used a quantitative research method. Data were collected through a structured questionnaire, and 100 respondents employed in four international hotels in Georgia participated in the study.

The results of the study showed that employees positively assess the personnel selection and adaptation processes, however, the remuneration system, motivation mechanisms and career development opportunities remain problematic areas. It was also revealed that the quality of human resources management directly affects the quality of service and customer satisfaction. Based on the study, recommendations were developed related to improving the remuneration system, expanding professional development programs, strengthening motivation mechanisms and increasing employee satisfaction.

Keywords: human resource management, hotel industry, employee motivation, career development, service quality.