

შრომით პერსონალთან მუშაობის ტექნოლოგიები ენერგეტიკაში
*მიქაბაძე სოფიკო – პედაგოგი, ბიზნესის ადმინისტრირების დეპარტამენტი, აკაკი წერეთლის
სახელმწიფო უნივერსიტეტი, ქუთაისი, საქართველო*

Technologies Working with Labor Personnel in Power Engineering

Mikabadze Sopiko – Invited Specialist, Department of Business Administration, Akaki Tsereteli State University, Kutaisi, Georgia

Abstract

Introduction and aim: Energy is one of the leading economies of our country, it is distinguished with special speculation, so it is of great importance to managing human resources efficiently.

In modern conditions, the system of organization of labor resources requires methods and technologies that are organically involved in the manufacturing process. Otherwise, the priority tasks allocated may be simply declared declaration. The main goal of the above study is to study the human resource management problem in Georgia and develop an efficient management model in the field of electricity.

Research methodology. Special attention is paid to studying the human resource management problem. In order to reveal the current and potential problem, it is necessary to interview and work with the workforce in the workplace from which the essence of the problem is clear. The article discusses the most important technological methods such as regulatory personnel audits, establishment of management team, selection of skilled personnel used at different stages of functioning of energy enterprises.

Results and Implications: In modern conditions, the system of organization of labor resources requires methods and technologies that are organically involved in the manufacturing process. Otherwise, the priority tasks allocated may be simply declared declaration. In order to increase the effectiveness of management activities, there is a need for computer and internal informal communications to exchange knowledge between managers and specialists. Introduction of Knowledge Management System is one of the most powerful ways for professional development of employees. It enables better reflection of professional activities and thus exploring opportunities for its improvement.

Conclusion: The process of selection and recruitment of personnel is considered as a function of human resource, but this process requires efficient and effective conduct of the head of the subdivision for which the personnel are selected. At the same time, these heads should understand the importance of selection and should be able to evaluate the efficiency of the technologies of the selection process. The fair, open and acceptable procedure of the selection is the company's business card.

Selection of personnel is a process employed by the enterprise to attract the resources of people who have the skills, skills and qualifications required to achieve the goals of the company. During this process, the company is attracting interested individuals from the attracted potential candidates who meet the requirements and criteria of the vacant position.

Personnel selection should not be an isolated process in the human resource management system, it should be combined with other aspects of managing the personnel and to represent one fully organized system that serves the purpose of the enterprise.

Keywords: human resources, audit, team, motivation.

აბსტრაქტი

შესავალი და კვლევის მიზანი: ენერგეტიკა ჩვენი ქვეყნის ეკონომიკის ერთ-ერთი წამყვანი დარგია, იგი გამოირჩევა განსაკუთრებული სპეციფიკურობით, ამიტომ დიდი მნიშვნელობა ენიჭება ადამიანური რესურსების ეფექტურად მართვას.

თანამედროვე პირობებში შრომითი რესურსების სისტემური ორგანიზაცია საწარმოო პროცესში ორგანულად ჩართულ მეთოდებსა და ტექნოლოგიებს მოითხოვს. წინააღმდეგ შემთხვევაში გამოყოფილი პრიორიტეტული ამოცანები შესაძლოა უბრალოდ დეკლარირებული სურვილი აღმოჩნდეს. აღნიშნული თემის კვლევის მთავარი მიზანია საქართველოს ელექტრო-ენერგეტიკის სფეროში ადამიანური რესურსების მართვის პრობლემის შესწავლა და ეფექტური მართვის მოდელის შემუშავება.

კვლევის მეთოდოლოგია. ადამიანური რესურსების მართვის პრობლემის შესწავლისას განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა კვლევებს. არსებული და პოტენციური პრობლემის დროულად გამოვლენისათვის აუცილებელია შრომით პერსონალთან გასაუბრება, დაკვირვება მათ საქმიანობაზე, საიდანაც ნათლად პრობლემის არსი. სტატიაში განხილულია ისეთი უმნიშვნელოვანესი ტექნოლოგიური მეთოდები როგორცაა: რეგულირებადი საკადრო აუდიტი, მმართველობითი გუნდის ჩამოყალიბება, კვალიფიციური პერსონალის შერჩევა, რომელიც გამოიყენება ენერგეტიკული საწარმოების ფუნქციონირების სხვადასხვა ეტაპზე.

შედეგები და იმპლიკაციები: თანამედროვე პირობებში შრომითი რესურსების სისტემური ორგანიზაცია საწარმოო პროცესში ორგანულად ჩართულ მეთოდებსა და ტექნოლოგიებს მოითხოვს. წინააღმდეგ შემთხვევაში გამოყოფილი პრიორიტეტული ამოცანები შესაძლოა უბრალოდ დეკლარირებული სურვილი აღმოჩნდეს. მმართველობითი საქმიანობის ეფექტურობის ასამაღლებლად, საჭიროა მენეჯერებსა და სპეციალისტებს შორის ცოდნის გაცვლის კომპიუტერული და შიდა არაფორმალური კომუნიკაციების არსებობა. ცოდნის მართვის სისტემის დანერგვა თანამშრომლების პროფესიული განვითარების ერთ-ერთი ყველაზე ძლიერი საშუალებაა. იგი საშუალებას იძლევა უკეთ მოხდეს პროფესიული საქმიანობის რეგულაციის და ამ გზით მოიძებნოს შესაძლებლობები მისი სრულყოფისათვის.

დასკვნა: პერსონალის შერჩევისა და დაქირავების პროცესი განიხილება როგორც ადამიანური რესურსების სამსახურის ფუნქცია, მაგრამ ამ პროცესს ეფექტიანად და შედეგიანად ჩატარება მოითხოვს იმ ქვედანაყოფის ხელმძღვანელის მონაწილეობას, რომლისთვისაც ხდება პერსონალის შერჩევა. ამავდროულად ამ ხელმძღვანელებს კარგად უნდა ესმოდეს შერჩევის მნიშვნელობა და უნდა შეეძლოთ გამოყენებული შერჩევის პროცესის ტექნოლოგიების ეფექტურობის შეფასება. შერჩევის სამართლიანი, ღია და მისაღები პროცედურა წარმოადგენს კომპანიის სავიზიტო ბარათს.

პერსონალის შერჩევა არის პროცესი, რომელსაც საწარმო ახორციელებს იმ ადამიანთა რესურსების მოსაზიდად, რომელთაც გააჩნიათ კომპანიის მიზნების მისაღწევად საჭირო უნარები, ცოდნა და კვალიფიკაცია. ამ პროცესის დროს კომპანია ახდენს მოზიდული დაინტერესებული პოტენციური კანდიდატებიდან იმ პირების გამოვლენას, რომლებიც ვაკანტური ადგილის მოთხოვნებს და კრიტერიუმებს ყველაზე მეტად აკმაყოფილებენ.

პერსონალის შერჩევა არ უნდა იყოს ადამიანთა რესურსების მართვის სისტემაში იზოლირებული პროცესი, ის უნდა იყოს შერწყმული პერსონალის მართვის სხვა ასპექტებთან და წარმოადგენდეს ერთ მთლიან კარგად ორგანიზებულ სისტემას, რომელიც ფუნქციონირებაც საწარმოს მთლიან მიზანს ემსახურება.

საკვანძო სიტყვები: ადამიანური რესურსები, აუდიტი, გუნდი, მოტივაცია.

ადამიანური რესურსების სისტემური ორგანიზაცია საწარმოო პროცესში ორგანულად ჩართულ მეთოდებსა და ტექნოლოგიებს მოითხოვს. წინააღმდეგ შემთხვევაში, გამოყოფილი პრიორიტეტული ამოცანები შესაძლოა უბრალოდ დეკლარირებული სურვილი აღმოჩნდეს. ამასთან, აუცილებელია საკადრო მუშაობის ტექნოლოგიური ორგანიზაცია.

განვიხილოთ შრომით პერსონალთან მუშაობის ტექნოლოგიები:

რეგულარული საკადრო აუდიტი. ესაა მენეჯერთა და სპეციალისტთა მიმდინარე და პერსპექტიულ ამოცანებთან შესაბამისობის შეფასება. საკადრო აუდიტის ტექნოლოგია მოიცავს:

- საკადრო მენეჯმენტის მიმდინარე და პერსპექტიულ ამოცანებს
- მენეჯერებისა და სპეციალისტების მიმართ ინდივიდუალური მოთხოვნებისა შინაარსსა და დონეს.
- მენეჯერების მმართველობითი კომპეტენციის სტრუქტურისა და მათი პროფესიული ზრდის პოტენციალს.
- მთლიანად ენერგოკომპანიის ორგანიზაციული კულტურის თავისებურებებისა და ბიზნესის ამოცანებთან მისი შესაბამისობის განსაზღვრას.

საკადრო აუდიტის შედეგები ხელმძღვანელებს სრულ ინფორმაციას აძლევს მმართველი პერსონალის რეალური შესაძლებლობების შესახებ, რათა მან განახორციელოს ინოვაციური საქმიანობა. აუდიტის შედეგად:

1. ისინი ავლენენ სპეციალისტებს, რომელთა ჩართვაც ასეთ სამუშაოში არ არის მიზანშეწონილი.
2. განისაზღვრება პერსპექტიული მენეჯერები და კონკრეტდება მათი სწავლების შინაარსი.
3. ყალიბდება სასწავლო პროგრამები პერსონალის სხვადასხვა კატეგორიებისათვის.
4. ფასდება კომპანიის მიერ მმართველობითი პერსონალის მოთხოვნა უახლოეს და საშუალოვადიან პერსპექტივაში.
5. მუშავდება კონკრეტული ღონისძიებები ორგანიზაციული ცვლილებების მიმართ პერსონალის მზადყოფნის ასამაღლებლად.
6. ყალიბდება პერსონალის მართვის სამსახურის სრულყოფის ღონისძიებები ჩამოყალიბებული ინოვაციური ამოცანების შესაბამისად.

მმართველობითი გუნდის ჩამოყალიბება - მმართველობითი გუნდი არის მენეჯერებისა და სპეციალისტების ჯგუფი, რომელიც იზიარებს მიზნებს, ფასეულობებს და ზოგად მიდგომებს ერთობლივი საქმიანობის სარეალიზაციოდ. გუნდს გააჩნია ურთიერთშემავსებელი ცოდნა და უნარი, ორიენტირებულია საერთო შედეგებზე და იღებს მისი მიწვევის პასუხისმგებლობას. გუნდის ჩამოყალიბების ერთ-ერთი ყველაზე ძლიერი ფაქტორია გადასაწყვეტი ამოცანების მაღალი მნიშვნელობა. მამტაბური და რთული ამოცანები ხელს უწყობენ კონცენტრაციას მაღალი მოტივაციის საერთო მიზანზე და პირადი ინტერესების ჯგუფური ფასეულობებისადმი დაქვემდებარებას. გაცილებით უფრო ადვილია გუნდის შექმნა ახალი ამოცანის გადასაწყვეტად, ვიდრე მიმდინარე და კარგად ცნობილი პრობლემების აღმოსაფხვრელად.

ეფექტური გუნდისთვის დამახასიათებელია ისეთი თვისებები, როგორცაა ურთიერთმხარდაჭერა, ნდობა, მიზანმიმართულობა, თანამშრომლობის ვალდებულება, სითამამე, ენთუზიაზმი, ხაზგასასმელია, რომ ნამდვილი გუნდი მხოლოდ მაღალკვალიფიციური სპეციალისტებისაგან იქმნება. რომელთაც გააჩნია ერთობლივი საქმიანობის, პასუხისმგებლობის უნარი და რომლებიც ასრულებენ სხვადასხვა არაფორმალურ ფუნქციურ როლებს ჯგუფში.

გუნდის ფორმირების ოპტიმალური გეგმა (მეთოდები, ტექნოლოგიები და მუშაობის ეტაპები) დამოკიდებულია კონკრეტულ პირობებზე. თუმცა, არსებობს უნივერსალური ღონისძიებები, რომლებიც პრაქტიკულად, ყველა შემთხვევაში გამოიყენება:

1. გუნდში მუშაობის უნარის მქონე მენეჯერების შერჩევა.
2. გუნდში მუშაობის უნარის ფორმირება
3. ჯგუფური გადაწყვეტილებების შემუშავების ჩვევის განვითარება;
4. მენეჯერთა რეგულარული სწავლება, რომელიც უზრუნველყოფს პროფესიულ ზრდას, ახლის აღქმის უნარისა და ქცევის მოქნილობის შენარჩუნებასა და დაცვას.
5. მენეჯერთა მონაწილეობა დაქვემდებარებულთა სწავლებაში.
6. საპროექტო მართვის მეთოდის აქტიური გამოყენება ახალი ამოცანების გადაწყვეტისას.

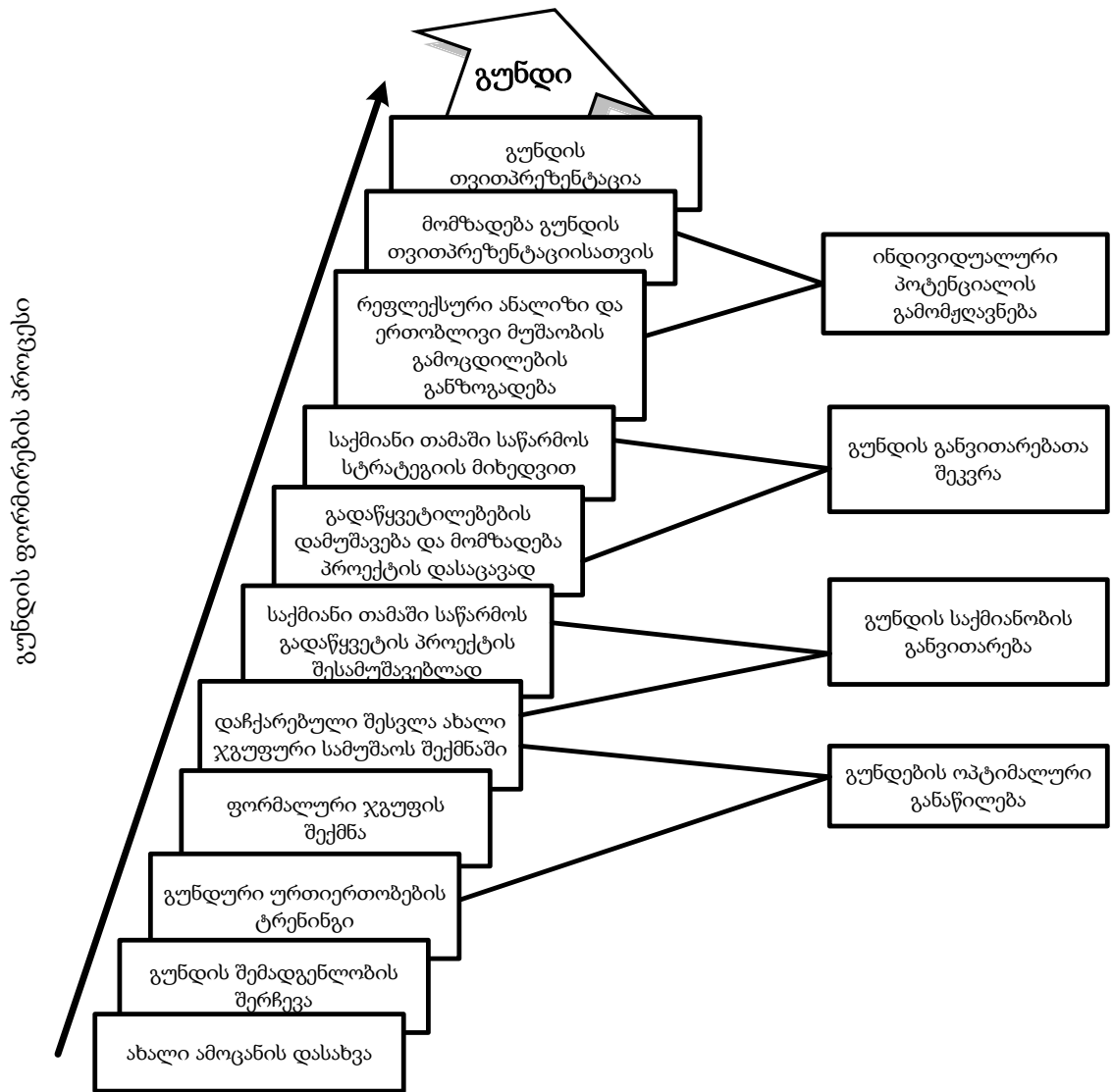
საორგანიზაციო კუთხით გუნდის ფორმირება საწარმოს ხელმძღვანელებისა და ექსპერტ-კონსულტანტების ერთობლივ სამუშაოს წარმოადგენს. ამასთან, გუნდის ფორმირების პროცესში გამოიყენება სხვადასხვა მეთოდიკა, ტექნიკა და ტექნოლოგია. განსაკუთრებით ეფექტურია რეალურ საწარმოო პროცესში ჩართული მეთოდიკები. (სქემა 1) მოცემული ტექნოლოგიის იდეა მდგომარეობს იმაში, რომ გუნდი ჩამოყალიბდეს რეალური საორგანიზაციო და ტექნიკური ამოცანების გადაწყვეტაზე მუშაობის პროცესში.

კვალიფიციური პერსონალის შერჩევა- საბჭოთა პერიოდის პრაქტიკიდან ცნობილია, რომ ხელმძღვანელები ახალი თანამშრომლებს ხშირად არჩევდნენ კადრებს სამსახურის გარეშე. ამ დროს ისინი ეყრდნობოდნენ საკუთარ ინტუიციას და გამოცდილებას, აგრეთვე რეკომენდაციას წინა სამუშაო ადგილიდან, ხშირი შეცდომები კი იწვევდა თანამშრომელთა ხშირ გათავისუფლებას და ახალი კადრების დანიშვნას. ასეთი მიდგომა არაეკონომიური და არაეფექტიანი იყო. თანამედროვე პირობებში პერსონალის მართვის ტექნოლოგიის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი მიმართულებაა კადრების (შეგროვება) და შერჩევა.

ნებისმიერი კომპანიის მომავალი საქმიანობა პერსონალის მართვის სფეროში დიდათაა დამოკიდებული იმაზე, თუ როგორი კადრები იქნა შერჩეული და როგორ ჩატარდება შერჩევის პროცესი. პერსონალის შერჩევის სისტემა განსხვავებულია ქვეყნების მიხედვით. მაგ: იაპონურ ფირმებში “ორგანიზაციას არგებენ ადამიანს” აქ უფრო ნაკლებ ყურადღებას აქცევენ სპეციალურ ცოდნას, უნარ-ჩვევებს და პრაქტიკულ გამოცდილებას, რომელიც საჭიროა თანამდებობრივი მოვალეობების დაუყოვნებლივ შესრულებისათვის და კონცენტრირებულნი არიან ინდივიდუალურ პოტენციალსა და სწავლების ხარისხზე. ეს იმით აიხსნება, რომ იაპონურ ფირმებში ამა თუ იმ პიროვნების დაქირავება, როგორც წესი ხანგრძლივი დროის განმავლობაში ხდება. კონკრეტული სპეციალური უნარ-ჩვევებისა და გამოცდილების მიღება ხდება უშუალოდ კომპანიაში. კადრებთან მუშაობის

მთელი სისტემა აქ მორგებულია “მუდმივი დაქირავების” პრინციპს. აშშ-ში კი უპირატესობას ანიჭებენ ისეთი მომუშავეების დაქირავებას, რომელსაც გააჩნია პრაქტიკული გამოცდილება, პროფესიული ცოდნა და უნარ-ჩვევები. ასეთ შემთხვევაში ახალი მომუშავეების სწავლებაზე გაცილებით ნაკლები დანახარჯებია საჭირო და დაქირავებულს შეუძლია, პირდაპირ შეუდგეს მასზე დაკისრებული მოვალეობების შესრულებას.

სქემა 1. გუნდის შექმნის პროგრამა



ყველა შემთხვევაში კადრების შერჩევა მიმართულია პრედენდენტის უნარსა და შესაძლებლობების გამოვლენისაკენ, რათა განსაზღვრული იქნეს მისი შესაბამისობა კომპანიის მუშაობის თავისებურებებთან და პირობებთან.

პერსონალის შერჩევისა და დაქირავების პროცესი განიხილება როგორც ადამიანური რესურსების სამსახურის ფუნქცია, მაგრამ ამ პროცესს ეფექტიანად და შედეგიანად ჩატარება მოითხოვს იმ ქვედანაყოფის ხელმძღვანელის მონაწილეობას, რომლისთვისაც ხდება პერსონალის შერჩევა. ამავდროულად ამ ხელმძღვანელებს კარგად უნდა ესმოდეს შერჩევის მნიშვნელობა და უნდა შეეძლოთ გამოყენებული შერჩევის პროცესის ტექნოლოგიების

ეფექტურობის შეფასება. შერჩევის სამართლიანი, ღია და მისაღები პროცედურა წარმოადგენს კომპანიის სავიზიტო ბარათს.

პერსონალის შერჩევა არის პროცესი, რომელსაც საწარმო ახორციელებს იმ ადამიანთა რესურსების მოსაზიდად, რომელთაც გააჩნიათ კომპანიის მიზნების მისაღწევად საჭირო უნარები, ცოდნა და კვალიფიკაცია. ამ პროცესის დროს კომპანია ახდენს მოზიდული დაინტერესებული პოტენციური კანდიდატებიდან იმ პირების გამოვლენას, რომლებიც ვაკანტური ადგილის მოთხოვნებს და კრიტერიუმებს ყველაზე მეტად აკმაყოფილებენ.

პერსონალის შერჩევა არ უნდა იყოს ადამიანთა რესურსების მართვის სისტემაში იზოლირებული პროცესი, ის უნდა იყოს შერწყმული პერსონალის მართვის სხვა ასპექტებთან და წარმოადგენდეს ერთ მთლიან კარგად ორგანიზებულ სისტემას, რომელიც ფუნქციონირებაც საწარმოს მთლიან მიზანს ემსახურება. საწარმოში პერსონალის შერჩევის ცუდად ორგანიზებულ მექანიზმს როგორც წესი მოჰყვება ადამიანთა რესურსების მარალი დენადობა, ცუდი მორალურ-ფსიქოლოგიური კლიმატი, დაბალი დისციპლინა, შრომისნაყოფიერების დაბალი დონე და სხვა დესტრუქციული პროცესები.

შრომის ბაზარზე წარმოქმნილი ვითარება ზოგჯერ წარმოშობს პრედენდენტების დიდ რაოდენობას, რაც ართულებს და დროში აჭიანურებს შერჩევის პროცესს. ასეთ შემთხვევაში დამსაქმებელი ორგანიზაცია აყენებს უფრო მკაცრ და მრავალფეროვან მოთხოვნებს, რაც შესარჩევ კანდიდატთა სიას გარკვეულწილად ამცირებს.

შესაბამისი კვალიფიკაციის მქონე პრედენდენტების დეფიციტის შემთხვევაში ორგანიზაცია როგორც წესი ამცირებს მოთხოვნების მოცულობას, რადგან არსებობს იმის საფრთხე, რომ პრედენდენტები საერთოდ აღარ იქნებიან და შერჩევის პროცესი ჩაიშლება.

პრაქტიკაში, პერსონალის შერჩევისას გამოვლენილი ყველაზე რეალური კანდიდატიც კი არ არის საწარმოს მიერ დადგენილი ვაკანსიის მოთხოვნების შესაბამისი “იდეალის” ასლი. ამიტომ შერჩევის მიზანი ხდება მხოლოდ იმ კანდიდატის შერჩევა, რომელის მაჩვენებლები წარმოდგენილ კანდიდატებს შორის ყველაზე მეტად არის მიახლოებული ამ “იდეალთან”.

პერსონალის შერჩევის შესახებ გადაწყვეტილების მიღების წინ, საჭიროა გაკეთდეს შესასრულებელი სამუშაოს ანალიზი, შესწავლილ იქნეს სამუშაო პროცესი ყველა თვალსაზრისით. განვითარებულ ქვეყნებში ამ ეტაპს ენიჭება განსაკუთრებული ყურადღება. სქემა. რომელიც მოიცავს:

კანდიდატების სელექციის მეთოდები კადრების შერჩევისას განსხვავებულია ერთი ორგანიზაციის ფარგლებში და დამოკიდებულია ვაკანსიის სახეობაზე. ყველაზე ხშირად განიხილავენ სამ ძირითად კონცეფციას:

1. შერჩევა შესაბამისობის ან **“ახალი სისხლის “მოსამებნად” შესაბამისობა”** გულისხმობს ისეთი კადრების მოძიებას, რომელიც შეესაბამება ორგანიზაციაში არსებულ სოციუმს, ხოლო მათი ცოდნა და გამოცდილება შესასრულებელ სამუშაოს მოთხოვნებს მაქსიმალურად აკმაყოფილებს. ხოლო “ახალი სისხლის” მოძებნას ენიჭება უპირატესობა, როდესაც სახეზეა ორგანიზაციაში ისეთი მკვეთრი ცვლილებები, როგორც არის: ფინანსური კრიზისი, ახალი ეკონომიკური სფეროს ათვისება, ახალი პროდუქტის გამოშვება,

ახალი საწარმოო ხაზის დანერგვა, მკვეთრი ცვლილებები მარკეტინგში და კონკურენციის პირობებში.

2. შერჩევა მიმდინარე ამოცანების შესასრულებლად ან ორგანიზაციაში კარიერულ ზრდაზე გათვლილი გრძელვადიანი დაქირავებისათვის. **მიმდინარე ამოცანების შესასრულებლად** შერჩევა ხდება ორგანიზაციის მიმდინარე მოთხოვნებიდან გამომდინარე. ამ შემთხვევაში სასურველია, რომ კანდიდატს ქონდეს კარგი ადაპტაციის უნარი, რათა მოკლე დროში შეძლოს საწარმოო პროცესში ჩართვა. ხოლო “ორგანიზაციაში კარიერული ზრდაზე გათვლილი გრძელვადიანი დაქირავებისათვის” კადრების შერჩევა ითვალისწინებს კანდიდატის მოძებნას ხანგრძლივი დროით დაქირავების მიზნით. დროთა განმავლობაში ამ მუშაკის სწავლებას კვალიფიკაციის და პროფესიონალიზმის ასამაღლებლად კარიერული ზრდის პერსპექტივით.

3. შერჩევა **მომზადებული ან მოსამზადებელი კადრების დასაქირავებლად.** მომზადებული კადრების დაქირავებას საწარმოები ცდილობენ ეკონომიის თვალსაზრისით, რათა დაიზოგოს კადრების სწავლების ხარჯები. მაგრამ რიგ შემთხვევებში ეს მიდგომა არ ამართლებს. ზოგიერთ დარგში, მაგალითად ენერგეტიკაში, საწარმოები არ ენდობიან მხოლოდ მიღებულ ცოდნას და ამჯობინებენ საფუძვლიანად შეისწავლონ და გადაამზადონ პერსონალი შესასრულებელი სამუშაოს სპეციფიკის გათვალისწინებით. ამა შემთხვევაში საწარმო საკმარისად მიიჩნევს კანდიდატების საბაზისო ცოდნას. ეს საუკეთესო შანსია ახალგაზრდა უმაღლესდამთავრებულებისათვის.

რომელ კონცეფციასაც არ უნდა მიმართავდეს ორგანიზაცია, მთავარი ამოცანა არის რაც შეიძლება უფრო რაციონალურად და ეფექტურად შეივსოს საწარმოს ადამიანური რესურსები.

ამგვარად, მმართველობითი საქმიანობის ეფექტურობის ასამაღლებლად, საჭიროა მენეჯერებსა და სპეციალისტებს შორის ცოდნის გაცვლის კომპიუტერული და შიდა არაფორმალური კომუნიკაციების არსებობა. ცოდნის მართვის სისტემის დანერგვა თანამშრომლების პროფესიული განვითარების ერთ-ერთი ყველაზე ძლიერი საშუალებაა. იგი საშუალებას იძლევა უკეთ მოხდეს პროფესიული საქმიანობის რეფლექსირება და ამ გზით მოიძებნოს შესაძლებლობები მისი სრულყოფისათვის.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. ამსტრონგი მ. ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი. თბილისი, 2010. -860გვ.
2. კვირკვია მ., კიკუტიძე ვ. ენერგეტიკის ბიზნესი. თბილისი, 2011. -587გვ.
3. ჩომახიძე დ. საქართველოს ენერგეტიკული ბალანსი. თბილისი, 2009. -353გვ.
4. <http://atsu.edu.ge/>