

ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო
უნივერსიტეტი

ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტი

მარკეტინგის კათედრა

ენდი ჭელიძე

მარკეტინგის სფეროში დასაქმებულთა სამსახურისა და ცხოვრების
ბალანსის კვლევა და ინტერნალური მარკეტინგის განვითარების
პერსპექტივები

ნაშრომი შესრულებულია ბიზნესის ადმინისტრირების მაგისტრის
აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად

ნაშრომის ხელმძღვანელი: ნუგზარ თოდუა

ეკონომიკის მეცნიერებათა დოქტორი,

პროფესორი

თბილისი, 2019

ანოტაცია

სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის ინდიკატორად ითვლება მაღალი თვითშეფასება, კმაყოფილება და ჰარმონიის შეგრძნება, რომელიც უშუალოდ უკავშირდება შრომის ბაზარს და მნიშვნელოვანია ინდივიდუალური კეთილდღეობისთვის. კვლევის მიზანია მარკეტინგის სფეროში დასაქმებულთა სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის კვლევა და ინტერნალური მარკეტინგული განვითარების პერსპექტივების გამოვლენა. შესაბამისად, გამოიყო კვლევის ამოცანები: მარკეტინგის სფეროში დასაქმებულთა კმაყოფილების ხარისხის კვლევა; მარკეტინგის სფეროში დასაქმებულთა სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის ხარისხის კვლევა; სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსისადმი დამოკიდებულების კვლევა თაობაზე შორის განსხვავებების საფუძველზე; სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის გავლენის ხარისხის კვლევა სამსახურის არჩევისას; საქართველოს შრომის ბაზარზე დასაქმებულთა შრომითი უფლებების კვლევა; დაწესებულების /ორგანიზაციის/ დამსაქმებლის შრომითი პოლიტიკის შესაბამისობა დასაქმებულთა საჭიროებებთან; საკუთარი უფლებების შესახებ დასაქმებულთა ინფორმირებულობის კვლევა; მარკეტინგის სფეროში დასაქმებულთა თავისუფალი აქტივობების განსაზღვრა და მათი დამოკიდებულება შემოსავალზე ოჯახური მდგომარეობის ასპექტის გათვალისწინებით; მარკეტინგის სფეროში დასაქმებულთა როლის იდენტიფიცირება სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის დაცვაში; საქართველოს საჯარო და კერძო სექტორში დასაქმებულთა სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის ტენდენციის კვლევა; ინტერნალური მარკეტინგის ტენდენციების კვლევა საქართველოს შრომის ბაზარზე. კვლევა მნიშვნელოვანია, რადგან მარკეტინგში დასაქმებულთა სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსი აისახება დაწესებულების კონკურენტუნარიანობასა და საბოლოოდ შრომის ბაზარზე. კვლევის მეთოდოლოგია - ტრიანგულაციური მიდგომა: დოკუმენტების ანალიზი; გამოკითხვის მეთოდი: მასობრივი გამოკითხვა (151 რესპონდენტი ანკეტირების საშუალებით); მეორადი მონაცემების ანალიზი და შედარება. კვლევის შედეგად დადგინდა, რომ მარკეტინგის სფეროში დასაქმებულთა სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის ხარისხი დაბალია და არსებობს ძირეული პრობლემები ინტერნალური მარკეტინგის მიმართულებით.

Annotation

Endi Chelidze

Research of the marketing industry employee's work-life balance and identify perspectives of internal marketing development.

High self-esteem, satisfaction and sense of harmony are directly related to the labour market and are important for individual well-being. The aim is to research the marketing industry employee's work-life balance and identify perspectives of internal marketing development. Accordingly, the research objectives were as follows: Quality survey of the satisfaction of employees in the field of marketing; Research of quality of work-life balance of the employees in the field of marketing; Research of dependence on work-life balance on the basis of differences between generations; Research of impact quality of work-life balance in choosing of workplace; Labor rights survey of the labor market of Georgia; Relevance of labor policy of the institution/organization/employer with the needs of employee; Research of awareness of employees about their rights; Determining the free activities of the employees in the field of marketing, depending on the aspects of family statement on income; Identify the role of employees in the field of marketing in protecting work-life balance; Tendency research of the employee's work-life balance in the public and private sectors of Georgia; and Research of internal marketing trends in Georgian labor market. The survey is important because the work-life balance of employees in the field of marketing is reflecting on the competitiveness of the institution and then on the labour market. Research Methodology – triangulation approach: analysis of Documents; The method of the survey: the mass survey (151 respondents through a questionnaire); Secondary data analysis and Comparison. As a result of the survey, the quality of work-life balance in the field of marketing is found to be low, and there are fundamental problems in the direction of internal marketing.

სარჩევი

ანოტაცია	2
Annotation (ანოტაცია ინგლისურ ენაზე)	3
შესავალი	6
თემის აქტუალურობა	6
კვლევის მიზანი და ამოცანები.....	8
კვლევის ჰიპოთეზები	9
ტექსტის ძირითადი ნაწილი	11
თავი 1. ლიტერატურის მიმოხილვა.....	11
თავი 2. კვლევის მეთოდოლოგია	45
თავი 3. დოკუმენტების ანალიზი	49
თავი 4. რაოდენობრივი კვლევის ანალიზი	54
4.1 დემოგრაფიული ბლოკი.....	54
4.2 სამუშაო გრაფიკის ბლოკი	59
4.3 სამუშაო დროის ბლოკი.....	62
4.4 ფაქტორების ბლოკი	65
4.5 კმაყოფილების ბლოკი	66
4.6 სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის ბლოკი.....	67
4.7 სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის კმაყოფილებასთან კავშირის ბლოკი.....	68
4.8 დაწესებულების პოლიტიკის ბლოკი	70
4.9 ინტერნალური მარკეტინგის ბლოკი	70
4.10 სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე მოქმედი მნიშვნელოვანი ფაქტორების ბლოკი.....	75
4.11 მოქნილი სამუშაო გრაფიკის ბლოკი.....	75
4.12 დასაქმებულთა ინფორმირებულობის ბლოკი.....	77
4.13 დასაქმებულთა აქტივობების ბლოკი	80
4.14 გენდერული ასპექტის ბლოკი.....	80
თავი 5. მეორადი მონაცემების ანალიზი.....	82
5.1 დემოგრაფიული ბლოკი.....	82
5.2 სამუშაო დროის ბლოკი.....	82
5.3 სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე მოქმედი მნიშვნელოვანი ფაქტორების ბლოკი.....	83
5.4 დასაქმებულთა ინფორმირებულობის ბლოკი.....	84
5.5 სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის ბლოკი.....	85

5.6 კმაყოფილების ბლოკი	85
5.7 სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის კმაყოფილებასთან კავშირის ბლოკი	86
თავი 6. მეორადი მონაცემებისა და რაოდენობრივი კვლევის შედეგების შედარებითი ანალიზი	87
დასკვნა	91
რეკომენდაცია	95
გამოყენებული ლიტერატურა	98
დანართი	110
დანართი A	110
დანართი B	138
დანართი C	140

შესავალი

თემის აქტუალურობა

კლარკის, მარქსისა და მაკდერმიდის მიხედვით სამსახურისა და პირადი ცხოვრების ბალანსი თანამედროვე განვითარებული ქვეყნების ერთ-ერთი აქტუალური საკითხია. სახელმწიფო აქტიურად ცდილობს აქცენტი დასაქმებულის კმაყოფილებაზე გააკეთოს და უზრუნველყოს მისი შესაბამისი დაცვა, რაც, თავის მხრივ, შრომის პროდუქტიულობასა და ადამიანთა ბედნიერების დონეზეც აისახება. აქედან გამომდინარე, საზოგადოდ შეთანხმდნენ, რომ სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსი მნიშვნელოვანია ინდივიდუალური ფსიქოლოგიური კეთილდღეობისთვის, რომ მაღალი თვითშეფასება, კმაყოფილება და ჰარმონიის შეგრძნება შეიძლება ჩაითვალოს, როგორც ინდიკატორი სამსახურისა და საოჯახო როლების წარმატებული ბალანსისთვის (Clark, 2000; Clarke et al., 2004; Marks, MacDermid, 1996).

ამ მხრივ ევროპაში ყველაზე განვითარებული და გამორჩეული ქვეყანაა დანია, სადაც დასაქმებულები ყველაზე კარგად აბალანსებენ სამსახურსა და ცხოვრებას, რაც განისაზღვრება მათი ცხოვრებით კმაყოფილებით, ჯანმრთელობით, განათლებით, თავისუფალი დროით, რომელსაც ადამიანი პირადი მიზნებით იყენებს, სამუშაო საათებით და, ზოგადად, იმ შრომითი სისტემით, რაც ქვეყანაში არსებობს (Gray, 2016).

რაც შეეხება საქართველოს, მიუხედავად იმისა, რომ სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის არარსებობის გამოწვევის წინაშე დგას უამრავი ადამიანი, აღნიშნულ საკითხზე არ არსებობს კვლევები. ჩემი აზრით, ეს განპირობებულია დასაქმებულთა მცირე რაოდენობით, რომელიც საქსტატის მონაცემებით 1694.2 ათასი ადამიანია და თვითდასაქმებულია მოსახლეობის 60,2%. საზოგადოების ყურადღება აქცენტირებულია უმუშევართა პრობლემებზე და ყურადღების მიღმა რჩება ის საკითხი, თუ რა პირობებში უწევთ დასაქმებულებს მუშაობა და რამდენად არის დაცული მათი საქართველოს შრომის კოდექსით გათვალისწინებული უფლებები.

ადამიანისთვის პრიორიტეტს წარმოადგენს დასაქმება და არა ის პირობები, რომელსაც მას სთავაზობენ.

ხშირ შემთხვევაში დამსაქმებლები სარგებლობენ ქვეყანაში არსებული მძიმე სოციალური ფონით, ამცირებენ ხელფასებს ან და ზრდიან სამუშაო დროს. უმეტეს შემთხვევაში ზეგანაკვეთური შრომა არ არის ანაზღაურებადი, რაც ფაქტობრივად დასაქმებულთა უფლებების შელახვაა. ასევე, დამატებითი შრომით საფრთხე ექმნება სხვა დასაქმებულ ადამიანს, რომლის საჭიროებაც კითხვის ნიშნის ქვეშ დგება და ახალი კადრის აყვანის საჭიროებაც მცირდება. ადამიანები გაუცხოებულნი არიან შრომისგან, არ აქვთ საკმარისი დრო სხვა აქტივობებისთვის, მით უმეტეს, რომ ამას თავის მხრივ ხელფასიც განსაზღვრავს, რაც საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის მონაცემებით 999,1 ლარია თვიურად, საათში - დაახლოებით 6,2 ლარი (საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური, 21/04/2019).

სამსახურისა და ცხოვრების ჯანსაღი ბალანსის არსებობა მნიშვნელოვანია, როგორც ქალებისთვის, ასევე კაცებისთვის. მარკეტინგის სფეროში დასაქმებულები განიცდიან დიდ ზეწოლას სამსახურიდან. სამომხმარებლო ქცევის ცვლილება, ტექნოლოგიების განვითარება, ეკონომიკური ცვლილებები და მთლიანად გლობალური ბაზარი მძიმე მოთხოვნებს უყენებს აღნიშნულ სფეროში დასაქმებულებს, რაც გულისხმობს, როგორც მათგან, ასევე კომპანიებისგან მარკეტინგის უნარების განვითარებისკენ მუდმივ სწრაფვას. მაგრამ მუშაობა შესაძლოა მნიშვნელოვანი ნაწილია ცხოვრების, თუმცა ის არ წარმოადგენს ერთადერთს. ადამიანები საქმიანობის ნებისმიერ დარგში აკეთებენ სხვადასხვა არჩევანს და სახავენ პრიორიტეტებს. მილენიანების თაობისთვის მეტად მნიშვნელოვანი გახდა მოქნილი სამუშაო პირობები, შესაბამისად სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის როლი მეტად იზრდება ინტერნალურ მარკეტინგში. აღნიშნულ ტენდენციას მნიშვნელოვანი გავლენა ექნება მარკეტინგის სფეროში დამსაქმებლებზეც, რამდგან მათ მოუწევთ დაქირავებულთა ღირებულებებისა და მოთხოვნილებების კვლევა, მათი შემდგომი ეფექტურად დაკმაყოფილების მიზნით, რამდენადაც აღნიშნული უშუალო კავშირშია დასაქმებულთა პროდუქტიულობასთან და შემდგომ, მომხმარებელთა კმაყოფილებასთან.

იმის მიუხედავად, რომ საკვლევი პრობლემის სოციალური მასშტაბი საქართველოში ჯერჯერობით მცირეა, პრობლემა უაღრესად აქტუალურია როგორც გამოვლენის ფორმების სიმძიმით შემდეგი მიზეზების გამო:

- მარკეტინგში დასაქმებულთა სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსი აისახება დაწესებულების კონკურენტუნარიანობასა და საბოლოოდ შრომის ბაზარზე;
- ჯერჯერობით არ არის გამოკვეთილი პროტესტის ფორმები დასაქმებულთა მხრიდან არსებული სისტემის წინააღმდეგ;
- არ არსებობს შეჩერების, პრევენციის მექანიზმები;
- არ არის შემუშავებული “დაცვის“ ეფექტის მექანიზმები კანონმდებლობით.

ასევე, დასაქმების პოტენციურად მზარდი ტენდენციის გათვალისწინებით, სწორედ ამ საწყის ეტაპზეა მნიშვნელოვანი იმ ძირითადი ასპექტების შესწავლა, რაც დასაქმებულებს სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის დაცვაში უშლის ხელს, რომ მომავალში მეტად მასშტაბური პრობლემის წინაშე არ დავდგეთ.

კვლევის მიზანი და ამოცანები

კვლევის მიზანია მარკეტინგის სფეროში დასაქმებულთა სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის ხარისხის კვლევა და ინტერნალური მარკეტინგის განვითარების პერსპექტივების გამოვლენა.

კვლევის ამოცანები:

- მარკეტინგის სფეროში დასაქმებულთა კმაყოფილების ხარისხის კვლევა;
- მარკეტინგის სფეროში დასაქმებულთა სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის ხარისხის კვლევა;
- სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსისადმი დამოკიდებულების კვლევა თაობადა შორის განსხვავებების საფუძველზე;

- სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის გავლენის ხარისხის კვლევა სამსახურის არჩევისას;
- საქართველოს შრომის ბაზარზე დასაქმებულთა შრომითი უფლებების კვლევა;
- დაწესებულების /ორგანიზაციის/ დამსაქმებლის შრომითი პოლიტიკის შესაბამისობა დასაქმებულთა საჭიროებებთან;
- საკუთარი უფლებების შესახებ დასაქმებულთა ინფორმირებულობის კვლევა;
- მარკეტინგის სფეროში დასაქმებულთა თავისუფალი აქტივობების განსაზღვრა და მათი დამოკიდებულება შემოსავალზე ოჯახური მდგომარეობის ასპექტის გათვალისწინებით;
- მარკეტინგის სფეროში დასაქმებულთა როლის იდენტიფიცირება სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის დაცვაში;
- საქართველოს საჯარო და კერძო სექტორში დასაქმებულთა სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის ტენდენციის კვლევა;
- ინტერნალური მარკეტინგის ტენდენციების კვლევა საქართველოს შრომის ბაზარზე.

კვლევის ჰიპოთეზები

H1: საქართველოს შრომის ბაზარზე მარკეტინგის სფეროში დასაქმებულთა კმაყოფილების ხარისხი დაბალია;

H2: სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის ხარისხით მარკეტინგის სფეროში დასაქმებულთა უმრავლესობა უკმაყოფილოა;

H3: სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსისადმი დამოკიდებულებები განსხვავდება თაობათა მიხედვით;

H4: სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის პოლიტიკა კავშირშია ორგანიზაციის/ დაწესებულების/ დამსაქმებლის შრომის მიმართ დამოკიდებულებასთან;

H5: სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის ხარისხი დამოკიდებულია სქესზე;

H6: სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის ხარისხი არ შეესაბამება დასაქმებულთა კანონით გათვალისწინებულ უფლებებს;

H7: საქართველოს საჯარო და კერძო სექტორში დასაქმებულთა სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის ტენდენციის კვლევა არ ასახავს მდგომარეობის რადიკალურ ცვლილებას;

H8: საქართველოს შრომის ბაზარზე მნიშვნელოვანია ინტერნალური მარკეტინგის პრობლემების აღმოფხვრა და როლის გაძლიერება.

ტექსტის ძირითადი ნაწილი

თავი 1. ლიტერატურის მიმოხილვა

სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსი მნიშვნელოვანია ინდივიდუალური ფსიქოლოგიური კეთილდღეობისთვის, და რომ მაღალი თვითშეფასება, კმაყოფილება და ჰარმონიის შეგრძნება შეიძლება ჩაითვალოს, როგორც ინდიკატორი სამსახურისა და საოჯახო როლების წარმატებული ბალანსისთვის (Clark, 2000; Clarke et al., 2004; Marks, MacDermid, 1996). თუმცა, როგორ იზომება, შეისწავლება და როგორ უნდა განისაზღვროს ეს ბალანსი ამ თემაზე ერთი კონკრეტული მიდგომა არ არსებობს. აღსანიშნავია ისიც, რომ ხშირად სამსახურისა და ოჯახის ბალანსის ტერმინს იყენებენ, თუმცა აღნიშნულ კვლევაში ცხოვრების ბალანსს გამოვიყენებთ, რადგან უფრო ფართო ცნებაა და მოიცავს ისეთ ასპექტებს, როგორცაა თავისუფალი დრო, სამსახურს მიღმა აქტივობები, პირადი ცხოვრება და სხვა.

სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსი უშუალოდა დაკავშირებულია შრომის ბაზართან, რაც სამუშაო ძალის მიდევლებისა და გამყიდველების კონტაქტების სფეროა, სადაც ერთმანეთის პირისპირ წარსდგებიან მუშაობის მსურველები და დამსაქმებლები (დამქირავებლები). ა. სმიტისა და დ. რიკარდოს შეხედულებების თანახმად შრომის ბაზარზე იყიდება შრომა. კარლ მარქსი კი შრომის ბაზარზე ყიდვა-გაყიდვის ობიექტად მიიჩნევს შრომის უნარს - სამუშაო ძალას (ცარციძე, 2019).

კლარკი (2000) სამსახურსა და ოჯახის ბალანსს განსაზღვრავს, როგორც „კმაყოფილება და კარგი ფუნქციონირება სამსახურსა და სახლში, ნაკლები როლური კონფლიქტით“ (p. 751).

გრინჰაუსი, კოლინსი და შოუ (2003) განსაზღვრავდნენ სამსახურისა და ოჯახის ბალანსს როგორც „მოცულობას, რომელშიც ინდივიდი თანაბრად ჩართულია და თანაბრად კმაყოფილია მისი სამსახურისა და ოჯახის როლის შესრულებით“ (Greenhaus et al., 2003, p.513).

გრინჰაუზმა (2003) მოახდინა სამსახურისა და ოჯახის ცნებების ოპერაციონალიზაცია, რომელიც სამი კომპონენტისგან შედგება:

- ✓ დროის ბალანსი, რომლის საშუალებით თანაბარი დრო ეთმობა სამსახურსა და ოჯახს;
- ✓ ჩართულობის ბალანსი, რომლის საშუალებით არსებობს თანაბარი ფსიქოლოგიური ჩართულობა სამსახურისა და ოჯახის როლებში;
- ✓ კმაყოფილების ბალანსი, რომლის საშუალებით არსებობს სამსახურისა და ოჯახის როლების შესრულების თანაბარი კმაყოფილება.

გრინჰაუსი აცხადებს, რომ პირები, რომლებიც უფრო ჩართულნი არიან სამუშაო ცხოვრებასა და როლებში, ვიდრე საოჯახოში განიცდიან სამსახურისა და ოჯახის კონფლიქტს, ასევე სტრესს. და პირიქით, ვინც უფრო მეტად არის ჩართული საოჯახო ცხოვრებაში, აქვთ ცხოვრების მაღალი და სტრესის დაბალი დონე.

სამსახურისა და ოჯახის კვლევისას როლური კონფლიქტის თეორიის მიხედვით, ყურადღება გამახვილებულია სამსახურისა და ოჯახის ინტერაქციის უარყოფით მხარეებზე.

„როლის თეორია ყურადღებას ამახვილებს ყველა საზოგადოებაში არსებულ სოციალურ სტატუსთა ანუ პოზიციათა ქსელზე. როლები არის მოლოდინები თუ რა ქცევაა დამახასიათებელი გარკვეულ სოციალურ პოზიციაში მყოფნი ანუ სტატუსის მატარებელი პირისგან“ (ბალიაშვილი, 2010, გვ.17). ადამიანები ყოველდღიურ ცხოვრებაში უამრავ როლს ირგებენ იქნება ეს შვილის, სტუდენტის, თანამშრომლის, მეგობრის თუ სხვა. ხშირად როლები ერთმანეთთან წინააღმდეგობაში მოდიან, რომელიც სხვადასხვა სიძნელეს წარმოქმნის, რაც იწვევს როლურ კონფლიქტს. როლური კონფლიქტის რამდენიმე სახე არსებობს: „როლური გადატვირთულობა - როლები ინდივიდისგან იმაზე მეტ დროსა და ძალისხმევას მოითხოვს, რისი გაღებაც მას შეუძლია“ (ბალიაშვილი, 2010, გვ.20); როლური დაძაბულობა ვლინდება, მაშინ როდესაც „წინააღმდეგობრივი მოლოდინები ერთი როლის შიგნითაც არსებობს“ (ბალიაშვილი, 2010, გვ.21). ხშირად როლები სრულიად იდენტიფიცირდება

ადამიანის „მე“-სთან, რაც იწვევს აღნიშნული როლის მეტად ენერგიულად, მოტივირებულად და გულისყურით შესრულებას.

როლური კონფლიქტის მსგავსად, რესურსების ხარჯვის თეორია (Edwards, Rothbard, 2000; Small, Riley, 1990) აღნიშნავს, რომ ერთი როლის ფარგლებში რესურსების ზრდა, როგორც არის დრო, ენერგია და ყურადღება, ნეგატიურად აისახება სხვა როლის შესრულების ხარისხზე.

როლური გადატვირთულობა, რესურსების ხარჯვის თეორია და არსებული რესურსების სიმცირის ჰიპოთეზა, სადაც ადამიანები მოქმედებენ შეზღუდული რაოდენობის რესურსებით, როგორცაა დრო და ენერგია - კონფლიქტის თეორია ამბობს, რომ ცხოვრების სფეროები შეუთავსებელია სხვადასხვა ნორმებითა და მოთხოვნების შედეგად (Burke, 1986; Evans, Bartolome, 1984; Zedeck, Mosier, 1990); მაშასადამე, ცხოვრების ერთ სფეროში შესრულებული როლი ასუსტებს სხვა როლის შესრულებას. შესაბამისად, სამსახურისა და ცხოვრების კონფლიქტი, განისაზღვრება, როგორც შიდაროლური კონფლიქტის სახე, რომელიც შეუთავსებელია და ზეწოლას ახდენს ცხოვრების ერთი სფეროდან მეორეზე. მაგალითად, სამსახურისა და ოჯახის სფერო (Greenhaus, Beutell, 1985).

როლის თეორიაზე დაყრდნობით, გრინჰაუსმა და ბიუტელმა (1985) შემოგვთავაზა, რომ სამსახურისა და ცხოვრების კონფლიქტი შეიძლება უკავშირდებოდეს დროსა და ქცევაზე დაფუძნებულ კონფლიქტს. დროზე დაფუძნებული კონფლიქტი ფაქტობრივად იგივეა, რაც როლური გადატვირთულობა და ინდივიდისგან მოითხოვს ერთი როლის შესრულებისთვის განსაკუთრებით დიდი დროის რესურსს (Greenhaus, Beutell, 1985).

ტერმინი სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსი პირველად 1986 წელს ამერიკაში გამოიყენეს იმ ტენდენციის ასახსნელად, რომ ადამიანები ხარჯავენ მეტ დროს სამსახურთან დაკავშირებულ საკითხებზე მათი ცხოვრების სხვა ასპექტებთან მიმართებით. უკანასკნელი ოცი წლის განმავლობაში შეინიშნებოდა სამსახურში გატარებული დროის არსებითი ზრდა. ბოლო წლებში მრავალმა ექსპერტმა ივარაუდა, რომ ტექნოლოგიური განვითარება საზოგადოებას გახდიდა მეტად პროდუქტიულს და შედეგად ადამიანები მეტ დროს დაუთმობენ არასამსახურეობრივ აქტივობებს.

მოლოდინების საწინააღმდეგოდ ადამიანები მუშაობენ მეტს და ცხოვრებასთან ბალანსი მათი პროდუქტიულობით იზომება.

იმდენად, რამდენადაც სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსი გავლენას ახდენს სამუშაოს შესრულებაზე და დასაქმებულის კეთილდღეობაზე, საკითხი კვლევის მნიშვნელოვანი ობიექტია. ნეთანმაიერმა (2004) სამუშაოსთან დაკავშირებული მოდელები შემოგვთავაზა, რომელშიც საცალო გაყიდვების სექტორთან დაკავშირებული ოთხი ცვლადი გამოიყოფა: 1) სამსახურისა და ოჯახის კონფლიქტი (WFC); 2) ოჯახისა და სამსახურის კონფლიქტი (FWC); 3) სამსახურის როლური კონფლიქტი (RC); 4) სამუშაო როლის ბუნდოვნება (RA). კვლევა მოიცავდა შეერთებული შტატების, პუერტო რიკოს და რუმინეთის ეროვნულ მაგალითებს, თუმცა შედეგები მსგავსი აღმოჩნდა.

ადამიანთა სურვილს მიაღწიონ სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსს შესაძლოა გაანალიზდეს მასლოუს მოთხოვნილებათა იერარქიისა და მაკლელანდის მოტივაციური საჭიროებების თეორიიდან (Grey, Antonacopoulou, 2004; Morgan, 2007; Roberts, 1994). მასლოუ განიხილავს მოტივაციის თეორიას და გამოყოფს მოტივაციის ოთხ წინაპირობას: ა) ადამიანებს ჩამოყალიბებული აქვთ მოტივთა დაახლოებით ერთნაირი ნაკრები; ბ) ზოგიერთი მოტივი მეტად მნიშვნელოვანი და ფუნდამენტურია; გ) პირველ რიგში უნდა დაკმაყოფილდეს საბაზისო მოთხოვნილებები; დ) საბაზისო მოთხოვნებს მოსდევს მნიშვნელობით შემდეგი მოტივების დაკმაყოფილება. შესაბამისად, აბრამ მასლოუმ ჩამოაყალიბა მოთხოვნილებათა პირამიდა, რომელიც მოიცავს ხუთ საფეხურს: 1) ფიზიოლოგიური მოტივები; 2) უსაფრთხოების მოთხოვნილება; 3) კუთვნილება; 4) თვითშეფასება; 5) თვითაქტუალიზაციის მოთხოვნილება. ამერიკელი ფსიქოლოგი წიგნში „ადამიანური მოტივაციის თეორია“ აღნიშნავს, რომ ადამიანთა ინდივიდუალური ფოკუსირება მხოლოდ სამუშაოზე იქნებოდა არაადეკვატური ცხოვრების სრული კმაყოფილების მისაღწევად, შესაბამისად, მნიშვნელოვანია სამსახურისა და ცხოვრების ჯანსაღი ბალანსის დაცვა (Maslow, 1943).

მაკლელანდის მოტივაციური საჭიროებების თეორიის თანახმად ადამიანთა მოტივაცია განპირობებულია სამი ძირითადი მოთხოვნილებით: 1) მიზნის მიღწევის; 2)

კუთვნილების; 3) ძალაუფლების. შესაბამისად, ადამიანებს აქვთ მოთხოვნილება სამსახურის მიღმა დაუკავშირონ და ააგონ პერსონალური ურთიერთობები. მასლოუს თეორიის მსგავსად სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის დაცვა მნიშვნელოვანია ცხოვრებაში კმაყოფილების მისაღწევად (McClelland, 1950).

სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის წარსული კვლევების გამოცდილება და ბიზნეს საკითხები ცხადყოფს, რომ არსებობს გენდერული განსხვავებები. გრეი (1993) წიგნში „გენდერული განსხვავებები“, რომელიც საუკეთესოდ გაყიდვადი წიგნია დარგში, აღწერს ფიზიკურ და ფსიქოლოგიურ განსხვავებებს ქალებსა და კაცებს შორის იქნება ეს განსხვავებები სისხლის სისქის, ძვლის სტრუქტურის, საწყისი ენერჯის, ინტუიციის დონის, ურთიერთობათა აწყობისა თუ სტრესის დონის მიხედვით. ლი (1996) გენდერულ თეორიას აღწერს, როგორც ყოვლისმომცველ თეორიას, რომელიც განიხილავს სქესთა შორის ბიოლოგიურ განსხვავებებს, როგორც სოციალურ კონსტრუქციას. ჰერდენჰენი (1999) განმარტავს, რომ გენდერული თეორია აღიარებს თანაბარ პოტენციალს, მაგრამ უშვებს განსხვავებებს გენდერის თვალსაზრისით. ჰუფთი (2006) დასაბუთებული ქმედების თეორიის საშუალებით ასაბუთებს განსხვავებებს სამუშაო განაცხადის გადაწყვეტილებებში. ნოფი (2004) განიხილავს გენდერულ განსხვავებებსა და ადამიანთა უფლებებს. ვერჰულმა (2002) აღმოაჩინა პირდაპირი და არაპირდაპირი კავშირები სქესსა და სამეწარმეო საქმიანობას შორის. ბემის თვითაღქმის თეორიის გათვალისწინებით ვერჰული და სხვები ახდენენ მნიშვნელოვანი გენდერული განსხვავებების იდენტიფიცირებას. ბარბერმა და ოდინმა (2001) აღმოაჩინეს მნიშვნელოვანი განსხვავებები საფონდო საინვესტიციო ქცევებში.

სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის კვლევა ხშირად მოიცავს გენდერულ საკითხებს. ენქსომ (2007) შეისწავლა გენდერული განსხვავებები საბაზრო, საშინაო შრომასა და თავისუფალ დროს შორის ცხოვრების განმავლობაში. კვლევა განასხვავებს ცხრა საკვანძო საკითხს, რომელიც გამოიყო ქვეყნებს შორის ცხოვრების ეტაპის; ოჯახის სტრუქტურის, როგორცაა მშობლებთან თანაცხოვრება; კავშირების ფორმირების; მშობლობის სტატუსის და საპენსიო ასაკის შედარებით. რეგრესიის ანალიზით მათ აღმოაჩინეს გენდერული განსხვავებები საფრანგეთის, იტალიის, შვედეთისა და ამერიკის შეერთებული შტატების შრომის ბაზარზე. დროული პერსპექტივები

წარმოადგენს ზიზბარდოსა და ბოიდის ბოლო წიგნს (2008). კვლევა 30 წლის განმავლობაში ტარდებოდა და მოიცავს 10 000 ზრდასრულთან დაკავშირებულ ბედნიერების, მენტალური ჯანმრთელობისა და წარმატების პერსპექტივებს. ზიზბარდო განსაკუთრებულ შემოფოთებას გამოთქვამდა სტუდენტების მიმართ, რომლებიც აღნიშნავდნენ, რომ ისინი ნაკლებად აკონტროლებენ საკუთარ ცხოვრებას, თუმცა სანაცვლოდ განიცდიან ზეწოლას გარე ძალებისგან. ზიზბარდო აღნიშნავს, რომ მათ მიერ მოხსენიებული უფროსი ასაკის ადამიანები მოქმედებენ დეფორმირებული დროის პერსპექტივით და არ შეიძლება აღიარებულ იქნას, როგორც საუკეთესო მაგალითი.

სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის უზრუნველყოფა, რომ განსაკუთრებულ მიდგომას მოითხოვს გენდერული თვალსაზრისითაც დასტურდება ფაქტით, რომ აშშ-ში 1993 წელს კონგრესის გადაწყვეტილებით სამსახურისა და ოჯახს შორის დისბალანსის და როლური კონფლიქტის თავიდან აცილებისთვის, მიიღეს კანონი ბიულეტენისა და შვებულების შესახებ, რომელიც ითვალისწინებდა ქალისა და მამაკაცის სამსახურზე შეკავების ვალდებულებას გარკვეული დროით დამსაქმებლების მხრიდან განსაზღვრული მიზეზების გამო. მაგალითად, როგორცაა ოჯახური კრიზისი, მშობიარობა და სხვა.

უკანასკნელმა კვლევებმა, რომელიც მოიცავდა IBM-ის 60 000 დასაქმებულს, ცხადყო, რომ არ არსებობს გენდერული განსხვავება სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსისკენ მისწრაფებას შორის. შედეგად, კომპანიამ შექმნა კაცთა მრავალფეროვანი ქსელის ჯგუფი, რათა დახმარებოდა მათ მეტად პროდუქტიულ მუშაობაში. სირთულე იყო ის რომ კაცები ჯგუფურ გარემოში უფრო მეტად არიდებდნენ თავს სამსახურისა და ცხოვრების ბალანზე საუბარს. მამაკაცები ნაკლებად გამოხატავენ ოჯახზე ზრუნვას, რადგან თვლიან, რომ ეს შეიძლება ჩაითვალოს მათ სისუსტედ ან სამსახურისადმი ნაკლებ პასუხისმგებლიანობად. მეორე მხრივ, ქალები უფრო მეტად განიხილავენ სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის საკითხებს და მეტად მოითხოვენ მოქნილ სამუშაო პირობებს (Goodman, 2005).

უკანასკნელ კვლევებში გენდერული განსხვავებები სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსს შორის უმნიშვნელოა. ეთიკური პერსპექტივების შესწავლისას კელერმა (2007)

აღმოაჩინა რომ გენდერული უთანასწორობა შეუმჩნეველი გახდება და შეწინააღმდეგება წარსული კვლევების რეკომენდაციებსა თუ ეთიკურ გადაწყვეტილებებს. ეს ახსნეს ქალთა გაზრდილი ჩართულობით საგანმანათლებლო პროგრამებში და სამუშაო ძალაში, რამაც გამოიწვია მსგავსება ეთიკურ პერსპექტივაში. კელერის მსგავსად ვილსონმაც (2007) აღნიშნა, რომ მოსალოდნელი იქნებოდა ბიზნესის მფლობელთა შორის გენდერული განსხვავებებიც, მაგრამ მრავალგანზომილებიანმა ანალიზმა ცხადყო, რომ არ არსებობს სისტემური განსხვავებები. გარდა ამისა, ვარნერი და ქის (2006) თეორია, რომელიც ეწინააღმდეგება მეინსტრიმულ თეორიას, სტატისტიკური ანალიზის საფუძველზე ხაზს უსვამს, რომ გენდერს არ აქვს მნიშვნელოვანი გავლენა სამეწარმეო საქმიანობაზე: იქნება ეს მიდრეკილება, თუ ალბათობა გახდნენ მეწარმე და სხვა.

კარლ მარქსი, რომელიც თავის ნაშრომში „კაპიტალი“ (1867) კაპიტალიზმის წინააღმდეგ გამოდის და აკრიტიკებს მას, აღნიშნავს:

საქონლის ღირებულება მის წარმოებაზე გაწეული შრომის ოდენობას ასახავს. სარგებლისკენ კაპიტალისტური სწრაფვა მხოლოდ იმ შემთხვევაში შეიძლება დაკმაყოფილდეს, თუ „ჭარბი ღირებულება“ მუშისგან იქნება ამოღებული მათთვის იმაზე ნაკლები ღირებულების გადახდით, ვინემ მათი შრომა ქმნის. ამდენად, ეკონომიკური ექსპლუატაცია წარმოების კაპიტალისტური წესის არსებითი ნიშანია, მოქმედებს ამა თუ იმ კონკრეტული დამქირავებლის სიძუნწისა თუ გულუხვობის მიუხედავად (კარლ მარქსის პოლიტიკური თეორია, 2014).

ზედმეტი ღირებულება დაკავშირებულია მარქსის სხვა ნააზრევთან, რომ ადამიანები შორდებიან თავიანთი შრომის შედეგებს და ეს კაპიტალიზმის გაცვლითი ხასიათის წარმოების სისტემას უკავშირდება. მუშები

მუშაობენ არა იმისთვის, რაც სჭირდებათ ან სასარგებლოა, არამედ იმისთვის, რომ აწარმოონ სარგებლით გასაყიდი „საქონელი“. ისინი შრომითი პროცესისგანაც გაუცხოებულნი არიან, რადგან უმრავლესობა იძულებულია ზედამხედველის ან მენეჯერის მეთვალყურეობის ქვეშ იმუშაონ. გარდა ამისა, შრომა არ არის სოციალური: ინდივიდებს ანგარებისკენ უბიძგებენ და ამიტომაც

ხდება თანამომხმეთაგან მათი გაუცხოება. და ბოლოს, მშრომელები საკუთარი თავისგანაც გაუცხოებულნი არიან. თვით შრომა უბრალოდ საქონელზე დაიყვანება და მუშობა, ნაცვლად შემოქმედებითი და სრულქმნილი მოღვაწეობისა, დეპერსონალიზებულ ქმედებად იქცევა (კარლ მარქსის პოლიტიკური თეორია, 2014).

შედეგად, ადამიანი გაუცხოებულია სხვებისგან, საკუთარი სხეულებრივი თუ სულიერი არსისგან.

„ადამიანის უფლებების, სწავლებისა და მონიტორინგის (EMC)“ მიერ გამოქვეყნებულ წიგნში, „თარგმანების კრებულში“ (2016) განხილულია სილვია ფედერიჩის ნააზრევი „ანაზღაურება საშინაო შრომისთვის“ , სადაც საუბარია ქალის როლზე შრომით ბაზარზე და რომ მათი დამოკიდებულება შემდეგია: *“ისინი ამბობენ, რომ ეს სიყვარულია. ჩვენ ვამბობთ, რომ ეს არის აუნაზღაურებელი შრომა.”*

საქართველოს შრომის კოდექსის, კონსოლიდირებულ ვერსიაში (საქართველოს საკანონმდებლო მაცნე, 17/12/2010) IV თავი ეძღვნება სამუშაო, შესვენებისა და დასვენების დროს. სადაც, მე-14 მუხლში აღნიშნულია, რომ დამსაქმებლის სამუშაო საათები კვირაში 40-ს, ხოლო იმ სპეციფიკურ დაწესებულებებში სადაც დღეში 8 საათზე მეტი დროა გამოყოფილი 48 საათს არ უნდა აღემატებოდეს. აღსანიშნავია, რომ ამ დროში გათვალისწინებული არ არის შესვენებისა და დასვენების დროები. ხოლო „თუ დამსაქმებლის საქმიანობა ითვალისწინებს წარმოების/შრომითი პროცესის 24 საათიან უწყვეტ რეჟიმს, მხარეები უფლებამოსილნი არიან, დადონ შრომითი ხელშეკრულება ცვლაში მუშაობის შესახებ“, ამ შემთხვევაში „სამუშაო დღეებს (ცვლებს) შორის დასვენების ხანგრძლივობა არ უნდა იყოს 12 საათზე ნაკლები“.

ამავე თავის მე-17 მუხლი დამსაქმებელს ავალდებულებს ზეგანაკვეთური სამუშაოს შესრულებას: ა) სტიქიური უბედურებების თავიდან ასაცილებლად ან/და მისი შედეგების ლიკვიდაციისთვის - ანაზღაურების გარეშე; ბ) საწარმოო ავარიის თავიდან ასაცილებლად ან/და მისი შედეგების ლიკვიდაციისთვის - სათანადო ანაზღაურებით.

ან შრომითი ხელშეკრულებების მხარეები უნდა შეთანხმდნენ დამატებითი სამუშაოს ანაზღაურების პირობებზე იქნება ეს ფულადი თუ დასვენების დღეების გაზრდით.

მე-19 მუხლი ეთმობა დამატებით შესვენებას მეტუპური ქალებისთვის, რომელიც მოთხოვნის საფუძველზე შესაძლებელს ხდის მისთვის შესვენების გაზრდას 1 საათით, რომელიც სამუშაო დროდ ითვლება და ანაზღაურებადია.

საქართველოს შრომის კოდექსის V თავის 21 მუხლი დასაქმებულს აძლევს უფლებას წელიწადში ისარგებლოს ანაზღაურებადი შვებულებით 24, ხოლო არაანაზღაურებადი - 15 სამუშაო დღით. ამავე თავის 24 მუხლის მიხედვით დასაქმებულს შვებულების აღების მოთხოვნის უფლება მუშაობის დაწყების მეთერთმეტე თვის გასვლის შემდეგ შეუძლია.

ამავე კანონში გათვალისწინებულია შვებულება ორსულობის, მშობიარობისა და ბავშვის მოვლის გამო, შვებულება ახალშობილის შვილად აყვანისა და დამატებითი შვებულება ბავშვის მოვლის გამო (საქართველოს შრომის კოდექსი, თავი VI). კანონის შესაბამისად, ორსულობის, მშობიარობისა და ბავშვის მოვლის გამო შვებულება 730 კალენდარული დღემდე შეიძლება გაგრძელდეს, საიდანაც ანაზღაურებადია 183 დღე. ხოლო მშობიარობის გართულების ან ტყუპების შობის შემთხვევაში - 200 კალენდარული დღე. ამ დღეების გადანაწილება დასაქმებულის მხრიდან შესაძლებელია. შვილად აყვანის შემთხვევაში 550 კალენდარული დღეა გათვალისწინებული დასვენებისთვის ბავშვის დაბადებიდან, საიდანაც 90 კალენდარული დღეა ანაზღაურებადი. აღნიშნული შვებულება ფინანსდება საქართველოს სახელმწიფო ბიუჯეტიდან საქართველოს კანონმდებლობით დადგენილი წესით და ანაზღაურდება არაუმეტეს 1000 ლარისა. შესაძლებელია დამატებითი ანაზღაურებისთვის შეთანხმება დამსაქმებელსა და დასაქმებულს შორის.

ამავე თავის 30-ე მუხლით: 1. დასაქმებულს თავისივე თხოვნით, უწყვეტად ან ნაწილ-ნაწილ, მაგრამ არანაკლებ წელიწადში 2 კვირისა, ეძლევა ანაზღაურების გარეშე შვებულება ბავშვის მოვლის გამო – 12 კვირის ოდენობით, სანამ ბავშვს შეუსრულდება 5 წელი. 2. ბავშვის მოვლის გამო დამატებითი შვებულება შეიძლება მიეცეს ნებისმიერ პირს, რომელიც ფაქტობრივად უვლის ბავშვს.

საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის 2018 წლის მონაცემებით ეკონომიკურად აქტიური მოსახლეობა (სამუშაო ძალა) 1939,9 ათასი კაცია. მათ შორის დასაქმებულია 1694,2 ათასი (საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური, 21/04/2019).

„International Journal of Current Research“-ში გამოქვეყნებულ კვლევის მიმოხილვაში აღნიშნულია სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის დეტერმინანტები. როგორცაა: ადამიანი და გამოყოფილია ორი სახის პიროვნება : პირველი, A ტიპის არის მეტად აქტიური და მას ნეგატიური გავლენა აქვს ბალანსზე, ხოლო B ტიპის ადამიანი არის მშვიდი, მომთმენი, რაც დადებითად აისახება სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე; ოჯახი - დროის გადანაწილება, სამუშაო საათები, როლური მოლოდინები და ისეთი ასპექტები, როგორცაა ქორწინება, ბავშვის აღზრდა, მოხუცის მოვლა; სამსახური და ორგანიზაცია - უფრო დიდი გავლენის მქონეა სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე, ვიდრე ოჯახი, რადგან ის მოქმედებს სამუშაო დროზე, მენტალურ მდგომარეობასა და ძალისხმევაზე; სოციალური გარემო - განსაკუთრებით კოლექტივისტურ ქვეყნებში; ასევე, ნაშრომი მოიცავს სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის შედეგებს თავად ინდივიდზე, რაც მის უკმაყოფილებასა და სხვადასხვა ნივთიერებებზე დამოკიდებულებაში გამოიხატება; შემდეგი გავლენა არის ოჯახზე - როდესაც ინდივიდისგან მოელიან რომ ის თავის როლს პასუხისმგებლობით მოეკიდება და შეასრულებს; გავლენა ორგანიზაციაზე - როდესაც დასაქმებულის პირადი ინტერესების წინა პლანზე წამოწევა ხდება სამუშაო დროის შემცირებით (Vol. 3, Issue, 4, pp.186-189).

მსოფლიოს ეკონომიკური ფორუმის (World Economic Forum) ვებ-გვერდზე გამოქვეყნებულია სტატია „Denmark has the best work-life balance. Here’s why“ 2017 წლის 17 მარტის მონაცემებით ყველაზე ნაკლები სამუშაო დრო დანიაშია, შესაბამისად, აქ ბალანსი სამსახურსა და ცხოვრებას შორის საუკეთესოა ევროპაში. სტატიაში ცხრილის სახით მოცემულია დანიელების პრიორიტეტები, როგორცაა ცხოვრებით კმაყოფილება, ჯანმრთელობა, განათლება, სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსი, გარემო, უსაფრთხოება, სამსახური, საცხოვრებელი, თემი, შემოსავალი და ისეთი ასპექტები, რომლებიც მათთვის ნაკლებ პრიორიტეტულია: სამსახური და შემოსავალი. სტატიაში ასევე აღნიშნულია, რომ მათ დანიელები თავად ირჩევენ რომელ საათზე დაიწყებენ

მუშაობას და წელიწადში მინიმუმ 5 კვირიანი ანაზღაურებადი შვებულება აქვთ (Gray, pgh. 7-9).

ფრეიმმა და ჰართოგმა (2003) იკვლიეს სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის პოლიტიკის ეთიკური საკითხები სამუშაო ადგილზე. აღნიშნული საკითხი მოექცა მედიის ყურადღების ცენტრში მას შემდეგ რაც შესწავლილ იქნა ოთხი დიდი საბუღალტრო ფირმა დელიოტისა და თაჩის მიერ (cf., Schurr, AFP, Meyer, 2007). კვლევის შედეგების მიხედვით გამოკითხულ დასაქმებულთა 91% აღნიშნავდა, რომ კარგი სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის მქონე დასაქმებულები მეტად ეთიკურად ასრულებდნენ დაკისრებულ მოვალეობებს. შედეგად, განმარტეს ურთიერთობა ეთიკურ ქცევასა და სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსს შორის: თუ ადამიანი ახდენს საკუთარი დროისა და ენერჯის ინვესტირებას მხოლოდ სამსახურში, ამას შესაძლოა მოჰყვეს განუსაზღვრელი შედეგები, როგორც პირადი ღირებულებების, ასევე ნებისმიერი მიმართულებით. ეს კიდევ უფრო ართულებს სწორი არჩევანის გაკეთების შესაძლებლობას, როდესაც საქმე ეხება ეთიკურ დილემას, მითუმეტეს თუ გავლენის მომხდენ ფაქტორებს შორის იქნება პროფესიული წარმატება (Schurr, 2007).

განვიხილოთ როგორ აისახება პროდუქტიულობაზე სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსი. ბლუმმა (2006) შეისწავლა და შეადარა უმაღლესი სასაქონლო ბაზრისა და „ანგლო-საქსური“ მენეჯმენტის პრაქტიკა, რომელიც ზრდის პროდუქტიულობას დასაქმებულთა სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის საზიანოდ. აშშ-ში 732 საშუალო მეწარმეობის ფირმის (MSM) კვლევის საფუძველზე საფრანგეთმა, გერმანიამ და დიდმა ბრიტანეთმა მნიშვნელოვნად გააუმჯობესეს სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსი სწორი მენეჯმენტის საფუძველზე. შედეგად წარმოიშვა ფირმები, რომლებიც მეტად პროდუქტიული და ასევე, უკეთესია დასაქმებულთათვის. განსახვებით ბლუმის (2006) და ვაითისგან (2003) კვლევამ გამოყო კონფლიქტი მაღალი ხარისხის პრაქტიკებსა და სამსახურსა და ცხოვრების ბალანსს შორის. მათ კვლევაში გამოყენებული იყო 1992 და 2000 წლის ეროვნული კვლევების მონაცემები. სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსი კომპლექსური საკითხია, შესაბამისად, მასთან დაკავშირებული პრობლემებიც რთული გადასაჭრელია. საკითხზე ჩატარებულმა კვლევებმა ცხადყო, რომ თემა მოიცავს ისეთ საკითხებს, როგორიცაა: ოჯახის წევრებთან ერთად გატარებული დროის მაღალი

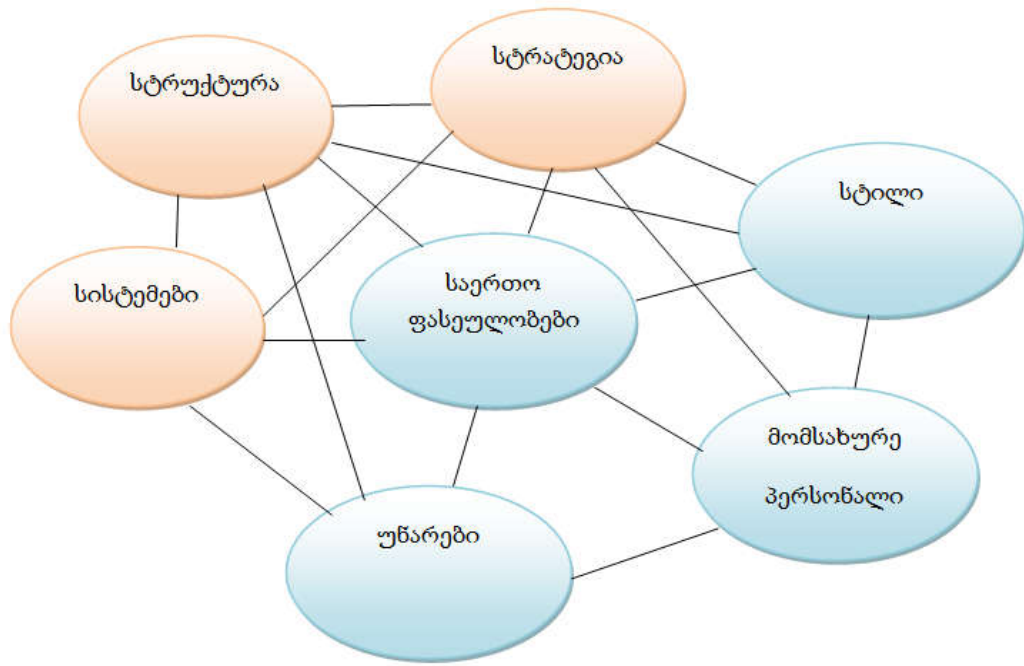
ხარისხსი; დასვენების შესაძლებლობა თავისუფალ დროს; ოჯახის წევრების ემოციური კეთილდღეობა და ჯანმრთელობა; კომუნიკაციის მაღალი ხარისხი და მხარდაჭერა; ბავშვის მოვლისა და განათლების მაღალი ხარისხი; სამსახურით კმაყოფილება და სამუშაო გადატვირთულობა სახლში.

სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსი დაკავშირებულია საქმიანობის ნებისმიერ სახესთან, მათ შორის, მარკეტინგთან. ფილიპ კოტლერის „მარკეტინგის მენეჯმენტი“-ს (14E) თანახმად, მარკეტინგი არის ადამიანთა საჭიროებების იდენტიფიცირება და ეფექტიანი დაკმაყოფილება. ამერიკის მარკეტინგის ასოციაცია მარკეტინგს განმარტავს, როგორც ფასეულობათა შექმნის, წინწაწევის და მყიდველისთვის მიწოდების პროცესების ერთობლიობასა და ორგანიზაციულ ფუნქციას, მყიდველებთან ურთიერთდამოკიდებულების მართვას ორგანიზაციისა და დაინტერესებული პირებისთვის მომგებიან პირობებში (P5) ხოლო მარკეტინგის მენეჯმენტი განიხილება, როგორც

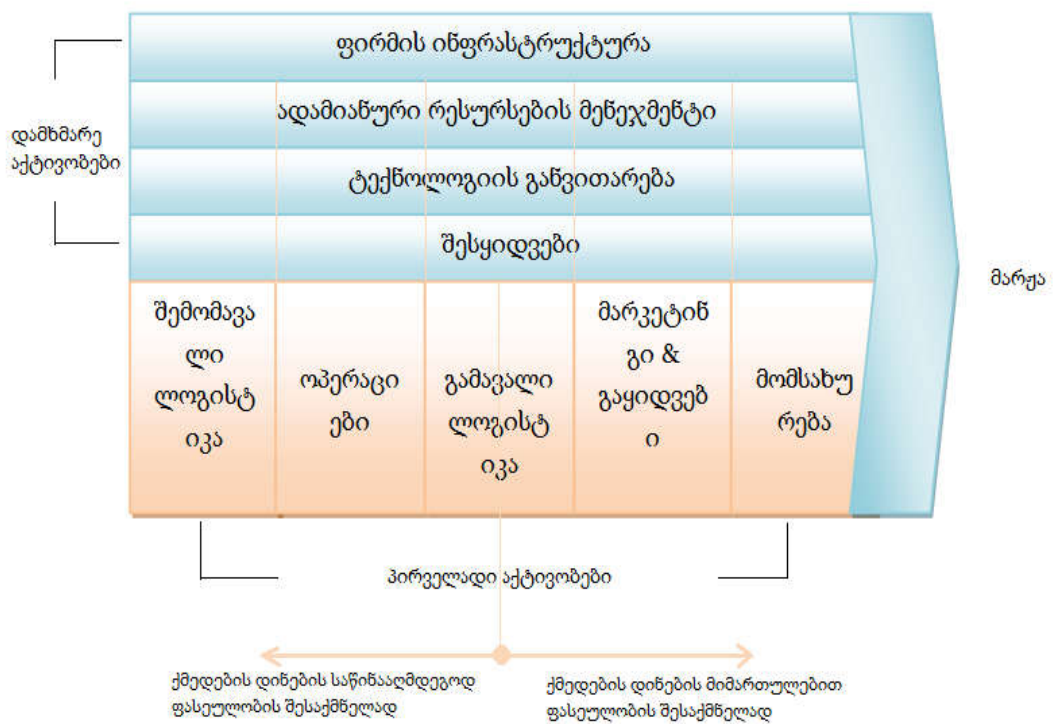
მიზნობრივი ბაზრების შერჩევის ხელოვნება და მეცნიერება. მყიდველთა მოზიდვის, შენარჩუნებისა და მათთან ურთიერთობის განვითარების პროცესი მათთვის მნიშვნელოვანი ფასეულობის შექმნის, წარდგენისა და წინწაწევის გზით (p.5).

საერთო ფასეულობები (იხ. ნახაზი 1.1) განსაზღვრავს ფირმის საერთო კონფიგურაციას; აღნიშნული საფეხურები ხელს უწყობს დაწესებულების კონკურენტუნარიანობასა და მის უპირატესობებს სხვებზე (თოდუა, 2018).

ფირმის ფასეულობათა შექმნაში (იხ. ნახაზი 1.2) მონაწილეობს პირველადი ანუ ძირითადი საქმიანობები, რომელიც მოიცავს: შემავალ ლოგისტიკას; ოპერაციებს; გამავალ ლოგისტიკას; მარკეტინგს და გაყიდვებს; მომსახურებას.



ნახაზი 1.1 - 7S



ნახაზი 1.2 - ფასეულობის ჯაჭვი

აღნიშნული აქტივობები უშუალოდ პროდუქტის შექმნას უკავშირდება. მეორე საკმეიანობის სახეა დახმარე, რომელიც მოიცავს: ფირმის ინფრასტრუქტურას;

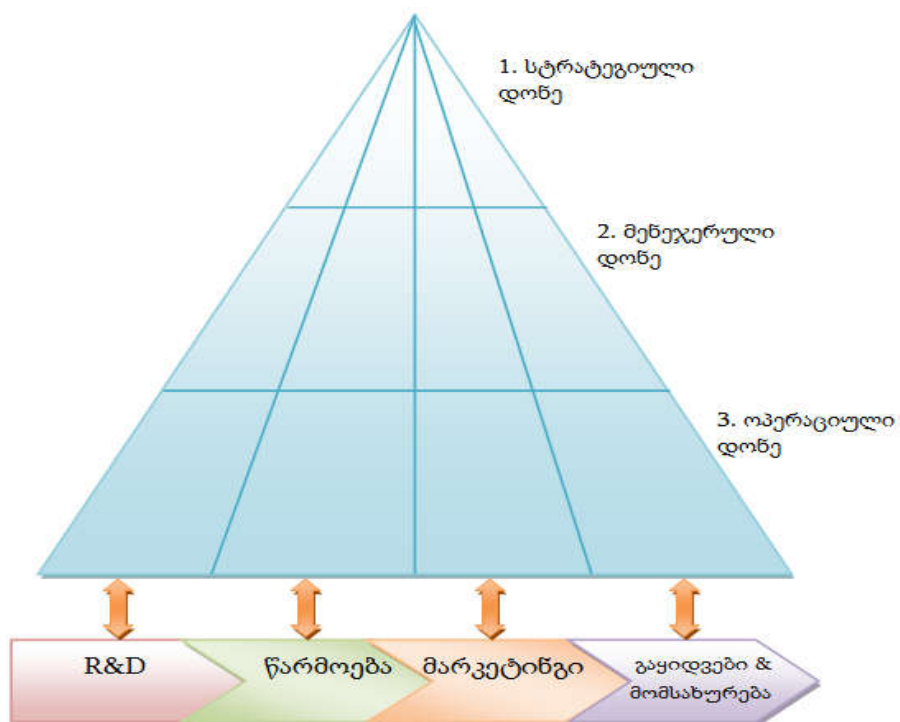
ადამიანური რესურსების მენეჯმენტს; ტექნოლოგიების განვითარებას; შესყიდვებს. აღნიშნულ კვლევაში მნიშვნელოვანია ფირმის ინფრასტრუქტურის მნიშვნელობა, რაც მოიცავს დაგეგმვის სისტემებს, ფინანსებს, ხარისხის კონტროლს, ასევე ორგანიზაციის სტრუქტურასა და პროცედურებს; პერსონალის სწავლებას - რომელიც დაკავშირებულია პერსონალის დაქირავება, სწავლება, განვითარება, დაჯილდოებასთან (თოდუა, 2018).

წმინდა კონცეპტუალიზაციის თვალაზრისით ფირმა წარმოდგება, როგორც პირამიდა (იხ. ნახაზი 1.3), რაც მოიცავს შესაბამის საქმიანობებსა და გადაწყვეტილებების ნაკრებს:

- სტრატეგიული დონე - ფირმის მისიის, მიზნების ჩამოყალიბება და რესურსების ფორმირების ეტაპი;
- მენეჯერული დონე - ხელთ არსებული რესურსების გარდაქმნის გზით კორპორაციული მიზნების გარდაქმნის ეტაპი ქვედანაყოფების ან ფუნქციონალურ მიზნებად, რაც ორიენტირებულია ფირმის საერთო მიზნების მიღწევაზე;
- ოპერაციული დონე - ქვედანაყოფების ან ფუნქციონალური მიზნების ეფექტური შესრულების ეტაპი, რომელიც დანარჩენი დონეების განხორციელების წყაროა.

სამივე დონე ურთიერთდაკავშირებულია და მოქმედებენ შეთანხმებულად (თოდუა, 2018).

დილემა დგას მარკეტინგის მენეჯერების წინაშეც, რომლებიც ვერ აბალანსებენ სამსახურსა და ცხოვრებას. ეს დილემა არის არსებული რეალობა პრაქტიკულად ყველა პროფესიაში იქნება ეს მარკეტინგი, ფინანსები, ბუღალტერია თუ სხვა (Muir, 2006). ადამიანთა დიდი რაოდენობა განიცდის ე.წ. „გადაწვასა“ და სტრესს ზეგანაკვეთური შრომის ხარჯზე. თუმცა, მაშინ როდესაც იზრდება დამატებითი დრო, ქალები და კაცები გადადებენ შესასრულებელ საქმეს და ამცირებენ მუშაობის ხანგრძლივობას (Armour, 2003).



ნახაზი 1.3 -

ფასეულობის ჯაჭვი და სტრატეგიული პირამიდა

მარკეტინგში ერთ-ერთი ცენტრალური ადგილი უჭირავს ბაზრის სეგმენტაციას, რაც წარმოადგენს მყიდველების ჯგუფს, რომლებსაც მსგავსი მოთხოვნილებები აქვთ. მკვლევარები მიზნობრივი სეგმენტის განსაზღვრის პროცესში იყენებენ: გეოგრაფიულ (ქვეყნები, ქალაქები, რეგიონები და სხვა); დემოგრაფიულ (ასაკი, ოჯახის სასიცოცხლო ციკლი, სქესი, შემოსავალი, საქმიანობა, განათლება, ეროვნება, რელიგია, რასა, თაობა, სოციალური კლასი) და ფსიქოგრაფიულ მახასიათებლებს (ფსიქოლოგიური ნიშან-თვისებები, ცხოვრების სტილი, ფასეულობები) (კოტლერი, კელერი, 2015).

თაობა არის ჯგუფი, რომელიც შეიძლება გამოვლინდეს დაბადების თარიღის, ასაკის, მდებარეობისა და მნიშვნელოვანი მოვლენების მიხედვით, რაც ქმნის მათ პიროვნებას (Guha 2010; Smola, Sutton, 2002). ცნება თაობათა სხვაობა განსაზღვრავს ცხოვრების განსხვავებულ ფასეულობებს (Lowe, Levitt, Wilson, 2008). ყველა თაობას აქვს საკუთარი უპირატესობები და თვისებები, მათი დამოკიდებულებით სამუშაოს და მუშაობის სურვილისადმი (Kupperschmidt, 2000).

ფილიპ კოტლერი წიგნში „მარკეტინგის მენეჯმენტი“ გამოყოფს აშშ-ის თაობათა კოჰორტებს, რომელიც მოიცავს:

- ჩუმი თაობა - რომელიც მოიცავს 1925-1945 წლებში დაბადებულ 45 მილიონ ადამიანს. ამ თაობის წარმომადგენლებს ახასიათებთ შეინარჩუნონ ცხოვრების აქტიური რიტმი ასაკის მიუხედავად, რისთვისაც მათთვის დამახასიათებელია იმ პროდუქტებისა და მარკეტინგის გამოყენება, რომელიც მათ სურვილს რეალობად აქცევს;
- ბები ბუმერები - მოიცავს 1946-1964 წლებში დაბადებულ 76 მილიონ ადამიანს. ამ თაობის წარმომადგენლებისთვის მთავარი მიზანი დროის შენელებაა, შესაბამისად იყენებენ იმ პროდუქტებსა და ცხოვრების სტილს, რომელიც ამაში დაეხმარებათ;
- X თაობა - მოიცავს 1964-1978 წლებში დაბადებულ 50 მილიონ ადამიანს. ამ თაობას ხშირად მოიხსენიებენ, როგორც ჩავარდნას თაობებს შორის. იქს თაობა ერთმანეთთან აკავშირებს Y თაობის ტექნოლოგიურ გათვითცნობიერებასა და ბები ბუმერების ზრდასრულ რეალობას;
- Y თაობა - მოიცავს 1979-1994 წლებში დაბადებულ 78 მილიონ ადამიანს. ამ თაობისთვის დამახასიათებელია დამოუკიდებლობის ძლიერი გრძნობა და მარკეტინგის მიმართ შეუვალობა. დაინტერესებულნი არიან სოციალური და გარემოს დაცვასთან დაკავშირებული საკითხებით, ერკვევიან ტექნოლოგიებში და შედარებით სიმდიდრეში არიან გაზრდილები (კოტლერი, კელერი, 2015).
- მილენიანები - მოიცავს 1994 წლიდან დაბადებულ 1,8 მილიარდ ადამიანს მსოფლიოს მასშტაბით. ამ თაობისთვის დამახასიათებელია განსაკუთრებული თავდაჯერებულობა. მოსწონთ გუნდში მუშაობა, ხასიათდებიან მეტი გამომხატველობით, არიან ლიბერალები, ოპტიმისტები და ცვლილებებისთვის მუდამ მზად მყოფნი (Guha, 2010; Kowske, Rasch, Wiley, 2010). აღნიშნულ თაობაზე განსაკუთრებული გავლენა აქვს კომპიუტერებს და ახასიათებთ არატრადიციული ოჯახებისა და ღირებულებების დიდი მიმდებლობა (Andert, 2011).

თაობათა განსხვავებები და მათი გავლენა სამუშაო გარემოსა და მოტივაციაზე, არის მნიშვნელოვანი რეკტურიტების, სამსახურში შეკავებისა და სწავლების მიდგომების განვითარებისთვის (Glass, 2007; Shaw, Fairhurst, 2008; Westernman, Yamamura, 2007). ყოველი თაობის ღირებულებებს შორის სხვაობამ შეიძლება გამოიწვიოს სამსახურეობრივი კონფლიქტი, გაუგებრობა, თანამშრომელთა ცუდი კეთილდღეობა (Wong, Gardiner, Lang, Coulon, 2008). თითოეული თაობა გაიზარდა სხვადასხვა ისტორიული თუ სოციალური მოვლენების ფონზე, რომლებიც გავლენას ახდენს მათ სამუშაო ღირებულებებზე. ამიტომ, ყველა თაობას აქვს სხვადასხვა მოლოდინი სამუშაო ადგილისა და სამუშაო გამოცდილების შესახებ (Lowe et al., 2008).

რამდენადაც ბები ბუმერების თაობა მიდის სამსახურიდან, იმდენად მილენიანები დომინირებენ სამუშაო ძალაზე. თაობებს შორის განსხვავებებმა შეიძლება დიდი გავლენა იქონიოს დაქირავებულთა კმაყოფილებასა და მუშაობის ხარისხზე. მენეჯერებმა უნდა შეიტყონ მეტი მათი თანამშრომლების კმაყოფილების ხარისხისა და ორგანიზაციული ვალდებულებების დონეზე, ახალი თაობების ძველთან შერწყმის ხარისხის შესახებ (Gibson, Greenwood, Murphy, 2010; Kaifi et al., 2012). მილენიანების მოზიდვისა და შენარჩუნების მიზნით, აუცილებელია მენეჯერისა და ორგანიზაციის შესაძლებლობა გაიგოს, თუ რა არის ახალი თაობის მოტივაცია და რა აკმაყოფილებთ მათ (Guha, 2010). განსხვავებებს თაობებს შორის შეუძლია უნდობლობის გაღვივება თანამშრომლებს შორის. ჩამოთვლილი პრობლემები მნიშვნელოვანია მილენიანთა ღირებულებებისა და მოთხოვნილებების გასაგებად. დეომ და ფოქსმა (2011) აღმოაჩინეს, რომ ღირებულებებსა და მოლოდინებს შორის განსხვავების გამო კონფლიქტი გამძაფრდა მას შემდეგ, რაც შრომის ბაზარზე დასაქმდნენ მილენიანები. აღნიშნული კონფლიქტის დროულად ვერ აღმოფხვრის შემთხვევაში მოსალოდნელია კონფლიქტური სიტუაციების და კრიზისების ზრდა.

კვლევის თანახმად თაობა X-ის მამები ოჯახზე ორიენტირებულ პრიორიტეტებს ქმნიან, რომელიც წარმოადგენს მნიშვნელოვან ცვლილებას შვილებთან ჩართულობის ხარისხის კრიტერიუმით წინა თაობისგან განსხვავებით. მამები თაობა X-დან, რომელიც მოიცავს 25-დან 40 წლამდე 60 მილიონ ამერიკელს ყოველდღიურად, ერთი საათით მეტ დროს ატარებენ შვილებთან მათი მამების თაობისგან განსხვავებით (Goodman, 2005).

მოქნილი სამუშაო გრაფიკები წარმოადგენს ტრადიციული სამუშაო დღის ალტერნატივას. დამსაქმებლებს შესაძლებლობა აქვთ მოითხოვონ პირად საჭიროებებზე მორგებული მოქნილი სამუშაო გრაფიკი, ამასთანავე, დამსაქმებელსაც შეუძლია შეადგინოს სხვადასხვა გრაფიკები, რომლებიც მათ მომხმარებლებს დააკმაყოფილებს. ამერიკის შეერთებული შტატების შრომის ბიუროს სტატისტიკური მონაცემების საფუძველზე, შრომის დეპარტამენტის 27,5% სრული განაკვეთის ხელფასისა და ხელფასით დასაქმებულებს ჰქონდათ მოქნილი სამუშაო გრაფიკები, რაც მათ საშუალებას აძლევდა შეეცვალათ სამუშაო დროის დასაწყისისა და დასრულების დროები (U.S. Department of Labour, Bureau of Labour Statistics, 2004).

სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის უზრუნველყოფისთვის, მნიშვნელოვანია მოქნილი სამუშაო პირობები, რაც მოიცავს შემდეგ კრიტერიუმებს:

მოქნილი დრო: მოქნილ დროში იგულისხმება, რომ არსებობს გარკვეული საათები დღის განმავლობაში, როდესაც დასაქმებულები სავარაუდოდ მუშაობენ, ხოლო დანარჩენი დრო ითვლება მოქნილად, რაც დაქირავებულებს საშუალებას აძლევს აირჩიონ სამუშაო დრო. დასაქმებულს მოეთხოვება დღის ან კვირის განმავლობაში გარკვეულ საათებში მუშაობა, ან კონკრეტული ამოცანების შესრულება.

დისტანციური მუშაობა: დისტანციურ სამუშაოსთან ერთად დასაქმებულებს აქვთ უპირატესობა მდებარეობისა და საათის გათვალისწინებითაც. ტელეკომუნიკაციების ტექნოლოგიების გამოყენებით შესაძლებელია ოფისის გარე ლოკაციიდან დაკისრებული მოვალეობის შესრულება. დისტანციური სამუშაო ასევე შეეხო ისეთ სფეროებს, როგორცაა ეკოკომუნიკაციები, ინტერნეტსამუშაოები და დისტანციური სამსახური.

სახლში მუშაობის პარამეტრები: მოიცავს დასაქმებულებს რომლებიც მუშაობენ სახლში (WAH) ან სახლიდან (WFH). მათი ოფისში ყოფნა ტელეკომუნიკაციებმა შეცვალა.

მუშაობა ნახევარ განაკვეთზე: ნახევარ განაკვეთზე დასაქმებულთა სამუშაო საათები სტანდარტულზე ნაკლებია.

სამუშაოს გაზიარება: სამუშაოს გაზიარებისას, ორი ადამიანი იზიარებს ერთ პოზიციას, იყოფენ სამუშაო დროსა და პასუხისმგებლობებს.

სპეციალური საზაფხულო ან სადღესასწაულო სამუშაოები: აღნიშნული სამუშაოების დრო და საათები განსხვავებულია.

მოქნილი სამუშაო განაკვეთით სარგებლობს, როგორც დასაქმებული, ასევე დამქირავებელიც. უპირატესობები მოიცავს შემდეგს (Schaefer, 2007): თანამშრომელთა გაძლიერებული მოზიდვა; სამუშაოთი კმაყოფილების გაუმჯობესება, მორალი და პროდუქტიულობა; ენერჯის ზრდა და შემოქმედებითობა; შემცირებული გაცდენები; გაუმჯობესებული სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსი; შემცირებული სტრესი და „გადაწვა“.

თომასმა და განსთერმა (1995), ტომპსონმა და ფროთასმა (2006) წარმოადგინეს, რომ კომპანიებში, სადაც მენეჯერები აქტიურად უჭერენ მხარს სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსს, სამსახურით კმაყოფილება იყო მეტად მაღალი და სამსახურიდან დენადობა ნაკლები.

ინტერნალური მარკეტინგის კონცეფცია 1970 წლიდან გამოიყენება, რაც აღწერს კომპანიების საჭიროებას გაიცნოს და დააკმაყოფილოს მომხმარებელთა მოთხოვნილებები, მისი შემდგომი განვითარებისთვის (Berry et al., 1976; Sasser, Arbeit 1976). აღნიშნული კონცეფცია დაფუძნებულია ვარაუდზე, რომ მომხმარებლების დაკმაყოფილების მიზნით კომპანიებმა ასევე უნდა დააკმაყოფილონ თანამშრომლები, როგორც ხარისხიანი მომსახურების შეთავაზების მნიშვნელოვნად გადამწყვეტი პერსონალი (Sasser, Arbeit, 1976; Garcia et al., 2011). ინტერნალური (შიდა) მარკეტინგის ორიენტაციის აგება წარმოადგენს სამ განზომილებას:

- კომპანიის ინტერნალური ბაზრიდან მონაცემთა დაზვერვა - რაც გულისხმობს შიდა ინფრომაციების შეგროვებას მომავალი განვითარებისთვის. მოიცავს ღირებულებათა გაცვლის იდენტიფიკაციასა და ინტერნალური სეგმენტების გამოვლენას სხვადასხვა მახასიათებლებისა თუ საჭიროებების მიხედვით. თამაშრომლებისა და დამსაქმებლების ურთიერთობაში ხდება ღირებულებების

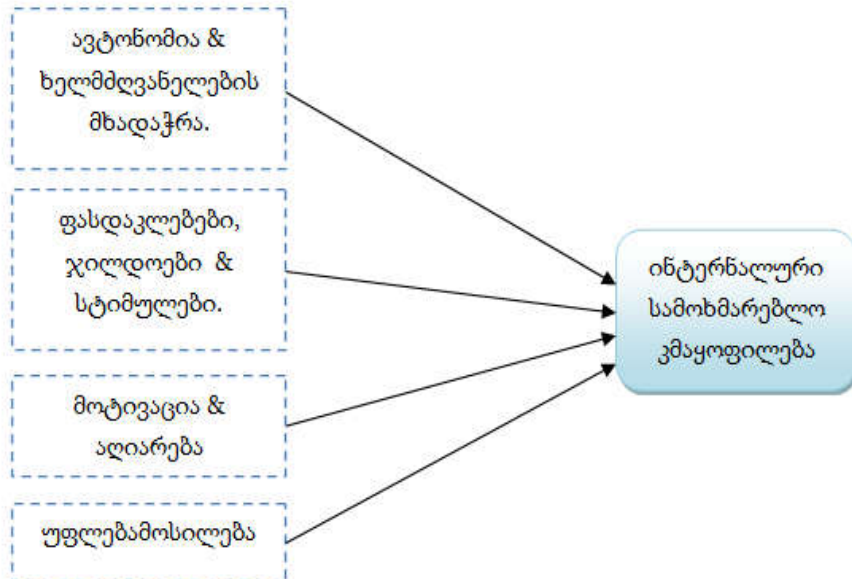
- გაცვლა, დგება ბალანსი დასაქმებლის მხრიდან კომპანიისთვის და კომპანიის მხრიდან გაღებულ ღირებულებებს შორის. სამართლიანობის თეორიიდან გამომდინარე დასაქმებულები აფასებენ მათ მიერ შესრულებულ სამუშაოს, იმასთან, თუ რას იღებენ დამსაქმებელი კომპანიისგან (Huseman, Hatfield, 1990). აღნიშნული მიდგომების შედეგები უნდა იყოს ორმხრივად დამაკმაყოფილებელი და დაბალანსებული. ასევე, სპეციალური დასაქმების სეგმენტების გამოვლენა სხვადასხვა მახასიათებლებით შეიძლება განხორციელდეს მათი მოთხოვნებისა და მოთხოვნილებების შესაბამისად, რაც მეტად დეტალიზებული ანალიზის საშუალებას იძლევა. სტრატეგიები კი განსხვავებულია სეგმენტების შესაბამისად.
- ინტერნალური მარკეტინგის კომუნიკაციის შემუშავება და მისი გავრცელება ორგანიზაციაში - ინფორმაციის მოპოვების შემდეგ ეტაპს მოიცავს ინფორმაციის გაცნობა და გაანალიზება, რაც ხშირად კომუნიკაციური აქტივობებით ხორციელდება (Smidts, Pruyn, Riel, 2010). მნიშვნელოვანი ადგილი უჭირავს თანამშრომლებს შორის არაფორმალურ, პოზიტიურ კომუნიკაციებს (Johlke, Duhan, 2000). აღნიშნული ეტაპის მნიშვნელობა ძირითადად გამოიხატება იმაში, რომ კომპანიას აქვს შესაძლებლობა შექმნას დასაქმებულთა საკომუნიკაციო არხები, იქნება ეს ინტერნალური თუ ექსტერნალური და ამით გაზარდოს ცოდნისა და ინფორმაციის გაზიარების ხარისხი. ამ ეტაპზე კომპანია დასაქმებულებს სხვადასხვა საშუალებებით, იქნება ეს ცნობარები, ბროშურები თუ სხვა, აცნობს საკუთარ შეხედულებებს.
 - ინტერნალური მარკეტინგის დაზვერვის მონაცემების შედეგებზე რეაგირება - საბოლოო ნაბიჯია დაზვერვის შედეგად მიღებულ ინფორმაციაზე რეაგირება. აღნიშნული მოიცავს მენეჯერთა დამოკიდებულებებს დასაქმებულთა მიმართ, რათა კომპანიამ უზრუნველყოს კადრების გადამზადება პირადი და პროფესიული ცხოვრების დაბალანსების მიზნით. ლინგსმა (2004) ჩამოაყალიბა „მენეჯერთა შემფოთების თეორია“, რაც გულისხმობს მენეჯერთა „შემფოთებას“ იმ მიმართულებით, თუ ვინ ქმნის ფსიქოლოგიური მხარდაჭერის, დახმარების, დამეგობრებისა და ურთიერთპატივისცემის გარემოს, რათა აღნიშნული განხორციელდეს უკეთესად (Johnston et al., 1990). ჰემერმა და სხვებმა (2009)

შეიმუშავეს მრავალგანზომილებიანი მოდელი, რომელიც ზომავს მენეჯერთა მუშაობის ხარისხს სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსთან მიმართებაში.

ქენჭილის განმარტებით ინტერნალური მარკეტინგი არის

კვალიფიციური თანამშრომლების მოზიდვა, განვითარება, მოტივირება და შენარჩუნება იმ სამსახურეობრივი პროდუქტის შეთავაზებით, რაც მათ საჭიროებებს დააკმაყოფილებს. ინტერნალური მარკეტინგი არის დასაქმებულთა, როგორც მომხმარებლის განკურნვის ფილოსოფია და სტრატეგია მათი მოზიდვისა და სამსახურეობრივი საჭიროებების შესაბამისად (Robert, Patrick D, 2012).

თანამშრომლები, რომლებიც მეტად კმაყოფილნი არიან საკუთარი სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსით, მეტად პროდუქტიულნი არიან. საკუთარ თავს ანვითარებენ, როგორც ნახევარ განაკვეთზე მომუშავე მარკეტოლოგებს, ცდილობენ მომხმარებელთა კმაყოფილების გაზრდას, რაც შემდგომში იზიდავს ახალ მომხმარებლებსა და დასაქმების მომავალ კანდიდატებს (Berry, 1981).

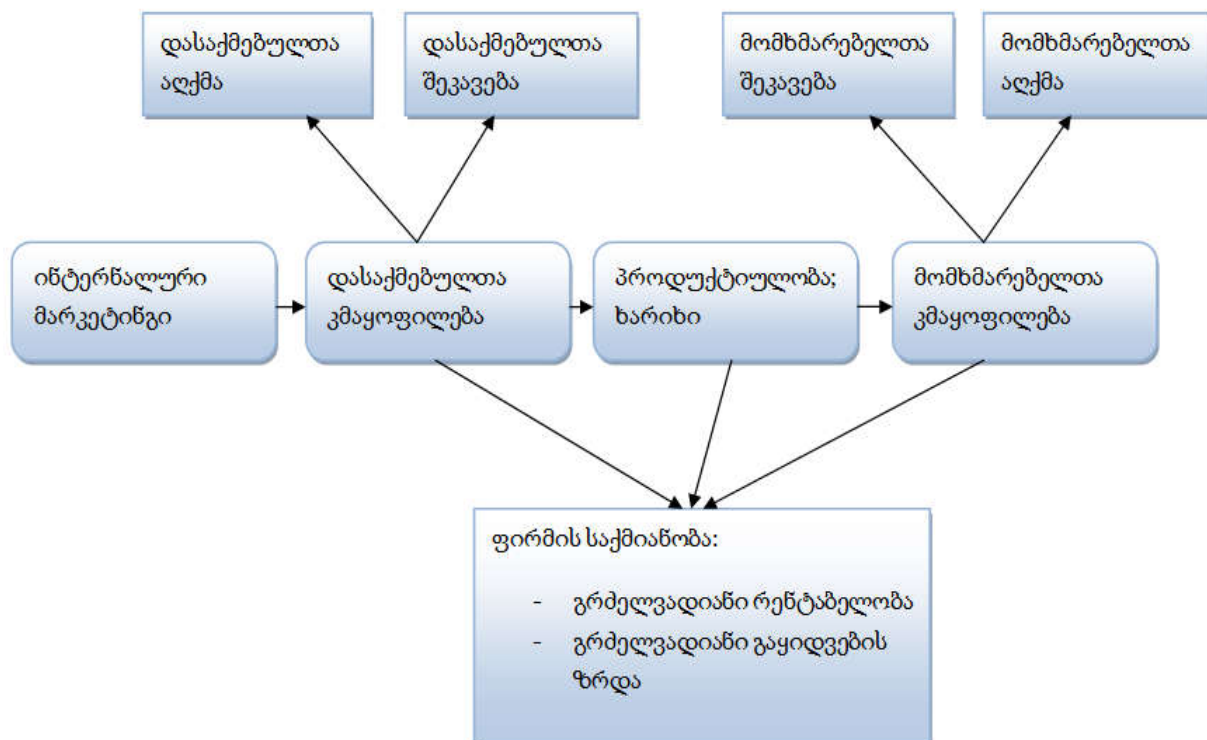


ნახაზი 1.4 -

ინტერნალური სამომხმარებლო კმაყოფილების განსაზღვრა (Prathibha A., Kristie A., 2007)

თანამშრომელთა კმაყოფილებიდან გამომდინარეობს სამომხმარებლო კმაყოფილება(იხ. ნახაზი 1.4), რომლის სამი დიდი ჯგუფი არსებობს: 1. ორგანიზაციული ფაქტორები; 2. ფინანსური ფაქტორები; 3. არაფინანსური ფაქტორები. აღნიშნული ჯგუფები განსაზღვრავს ინტერნალური სერვისის ხარისხს, რაც ჯაჭვურად დაკავშირებულია, პირველ რიგში, თანამშრომელთა კმაყოფილებაზე და შემდეგ, მომხმარებელთა კმაყოფილებაზე. ინტერნალური სამომხმარებლო კმაყოფილების განსაზღვრა მოიცავს:

- უფლებამოსილება - თანამშრომელთა უფლებამოსილების ზრდა სამსახურში პირდაპირ კავშირშია მათ კმაყოფილებასთან. თუ ისინი უფლებამოსილნი არიან მიიღონ მონაწილეობა გადაწყვეტილებების მიღებაში, შეძლებენ მომხმარებელთა მოთხოვნილებების უკეთ დაკმაყოფილებას. ინტერნალური მარკეტინგი თანამშრომელთა გაძლიერებასთან პირდაპირ კავშირშია (Payne, 1993).
- ხელმძღვანელების მხარდაჭერა - აღნიშნული გავლენას ახდენს დასაქმებულთა ქცევაზე (Prathibha, Kristi, 2007). თანამშრომლებს, რომლებსაც კარგი ურთიერთობა აქვს ხელმძღვანელებთან, ასევე კარგ ურთიერთობას ამყარებენ მომხმარებლებთან; ხოლო, დასაქმებულები, რომლებიც ხშირად ერთგებიან კონფრონტაციებში, არიან დაძაბულ ურთიერთობაში ზედამხედველებთან, ისინი ყველაზე სასურველ მომხმარებლებთანაც კი წარმოაჩენენ სიძულვილს.
- ეფექტური ფინანსური და არაფინანსური საზომები - არაფინანსური ინტერნალური მარკეტინგი მოიცავს აღიარების პროგრამებს, მოტივაციურ პრაქტიკასა და გაძლიერებას. აღიარება განიხილება სამუშაო კმაყოფილების ხელშემწყობი ფაქტორი. ფინანსურ ფაქტორებს, როგორცაა მონეტარული სარგებელი და ფულადი ჯილდოები დადებითი გავლენა აქვს ინტერნალური მარკეტინგის სამომხმარებლო კმაყოფილებაზე.
- ტრენინგები - ტრენინგს შეუძლია თანამშრომელთა მომსახურების სტრატეგიის ჰოლისტიკური შეხედულების გაძლიერება, რაც უზრუნველყოფს სხვადასხვა ფუნქციების გააზრებას, თითოეული ადამიანის როლის გაგებას სხვებთან, ფირმასთან თუ მომხმარებლებთან მიმართებით (Gronroos, 1990).



ნახაზი 1.5 - ინტერნალური მარკეტინგის ჯაჭვის გავლენის მოდელი მომხმარებელთა კმაყოფილებაზე, პროდუქტიულობაზე, პროდუქტის ხარისხზე, მომხმარებელთა კმაყოფილებასა და ფირმის საქმიანობაზე (America Journal of Management vol. 14).

ინტერნალური მარკეტინგის საბოლოო მიზანს მხოლოდ თანამშრომელთა მოზიდვა, შენარჩუნება, წახალიება არ წარმოადგენს, არამედ, მეტი კომპენსაცია მათთვის ვინც უზრუნველყოფს მეტი ეკონომიკური გეგმების მოწოდებას, რომელიც ხელს უწყობს გრძელვადიანი პერსპექტივის განვითარებასა და ზრდის თანამშრომელთა კმაყოფილების ხარისხს (იხ. ნახაზი 1.5) (Hesskett et.al., 2002). იგი დაკავშირებულია სამუშაოთი კამყოფილებასთან (Ahmed et.all., 2013; Hwang, Chi, 2005; Mukherjee, Malhotra, 2006; Shiu, Yu, 2010); სამუშაო მოტივაციასთან (Bell et.all., 2004); კორპორაციული და ორგანიზაციული მოქალაქეობის ქცევასა და კლიენტების მომსახურებასთან (Riketta, 2005); მომხმარებელთა კმაყოფილებასთან (Homburg, Stock, 2005; Koys, 2001; Wangenheim, et.al., 2007); ლოალობასთან (Ahmed, Rafiq, 2002; Bergstrom et.al., 2002; Hallam, 2003; Sartain, 2005).

კვლევები ძირითადად ტარდება ისეთ საკითხებზე, როგორცაა თანამშრომელთა სამსახურით კმაყოფილებისა და პროდუქტიულობის კავშირი (Heskett et.al., 1994); დასაქმებულთა კმაყოფილებისა და მომხმარებელთა კმაყოფილების ანალიზი (Evanschitzky et.al., 2012; Homburg, Stock, 2005; Koys, 2001; Wangenheim et.al., 2007); პროდუქტიულობა და მომსახურების ხარისხის მიმართებები (Wright, Cropanzano, 2007; Lee et.al., 2012). სამსახურით კმაყოფილება თავის მხრივ დაკავშირებულია თანამშრომელთა მიერ საქმის მიტოვების ხარისხთან, სამუშაოზე არ ყოფნის, ან შესრულებასთან დაკავშირებულ საკითხებთან (Warr, 1999). საუკეთესო შემთხვევაში, დასაქმებულთა კმაყოფილებასა და მომხმარებელთა კმაყოფილებას შორის არსებობს ძლიერი დადებითი კორელაციური კავშირი (Hoffman, Ingram, 1991).

თანამშრომლის კმაყოფილებასა და პროდუქტის/სერვისის ხარისხს შორის დამოკიდებულება ინტენსიურად არ არის შესწავლილი (Heskett et.al., 1994). თუმცა, ხარისხი დაკავშირებულია მომხმარებელთა კმაყოფილებასთან, მათ შეკავებასა და ლოალობასთან (Anderson, Mittal, 2000; Simester et. al., 2000; Rust et.al., 2002). ხარისხით კმაყოფილი მომხმარებელი ხდება ლოიალური, რითიც კომპანიის მომგებლიანობა იზრდება (Al-Hawari, 2005; Cooil et.al., 2007; Hogan et.al., 2002; Liang, Wang, 2006).

ზოგიერთი თეორეტიკოსი სამუშაოთი კმაყოფილებას განიხილავს, როგორც ინდივიდის დადებით ემოციურ დამოკიდებულებას სამსახურისადმი (Oshagbemi, 1999). სხვანი განიხილავენ ორგანიზაციის კონსტრუქციას „საშინაო“ და „საგარეო“ კმაყოფილების საზომებით (Warr et.al., 1979), ან ალტერნატიულად, „კმაყოფილება/ნაკლებ-კმაყოფილება“ და „უკმაყოფილება/ნაკლებ-უკმაყოფილება“ საზომებით (Winefield et al., 1988). გარე მომხმარებელთა კმაყოფილება დამოკიდებულია ინტერნალურ მომხმარებელთა კმაყოფილებაზე (Bailey, Dandrade, 1995). კონკურენტულ ბაზარზე წარმატება დამოკიდებულია დასაქმებულთა კმაყოფილებაზე, რადგან ის გავლენას ახდენს ორგანიზაციის საქმიანობაზე და აისახება მათსავე ქცევაში (Organ, 1997). სამსახურით კმაყოფილების რღვევა აისახება მათ ფიზიკურ თუ გონებრივ ჯანმრთელობაზე (Kenny et al., 2000). კარიერაზე ორიენტაცია ერთ-ერთი ფაქტორია, რომელმაც კმაყოფილების ხარისხზე შესაძლოა იქონიოს გავლენა. სამუშაო თავსებადია კარიერული ორიენტაციით, როდესაც იგი მოიცავს მოვალეობებსა და დავალებებს,

რომელიც დასაქმებულთათვის საინტერესოა და შეეესაბამება მის შესაძლებლობებსა და ღირებულებებს, რის შედეგადაც დასაქმებულს დადებითი ემოციები უნდა უჩნდებოდეს (Igbaria et al., 1991). კვლევებმა ცხადყო, რომ სამსახურით კმაყოფილებაში მნიშვნელოვანი ადგილი უჭირავს სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსს. ორგანიზაცია, რომელიც ითვალისწინებს ოჯახურ ფაქტორებს ინარჩუნებს უმაღლესი დონის სამუშაო ძალას. „მენეჯერული მხარდაჭერა“ გამოიხატება დისკუსიებსა და იმ ფაქტორთა კვლევებში, რომლებიც გავლენას ახდენენ სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე. მენეჯერებს მნიშვნელოვანი ადგილი უჭირავთ სამსახურისა და ცხოვრების პროგრამების განვითარებაში, რადგან მათ შეუძლიათ დასაქმებულთა დაწინაურება, წახალისება, დაჯილდოვება სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის ხელშეწყობისთვის (Perlow, 1995). ლიდერობის რამდენიმე სახე არსებობს: ავტოკრატიული; ბიუროკრატიული; ლიბერალური; ქარიზმატული; დემოკრატიული; მონაწილეობითი; სიტუაციური; საქმიანი და ტრანსფორმაციული ტიპის (Mosadeghrad, 2003). აღნიშნული განაპირობებს განსაზღვრულ ქცევებს და საჭიროა სხვადასხვა სიტუაციებში. ლიდერმა უნდა იცოდეს, თუ როგორ იმოქმედოს განსაზღვრულ სიტუაციებში. ის რაც ერთ მომენტში მისაღებია, დაუშვებელია მეორე შემთხვევაში (Rad, Yarmohammadian, 2006). ორგანიზაციული წარმატება დასახული მიზნების მისაღწევად, დამოკიდებულია მენეჯერებისა და მათი ხელმძღვანელობის სტილზე, რაც გავლენას ახდენს თანამშრომელთა სამუშაოთი კმაყოფილებაზე, ვალდებულებებსა და პროდუქტიულობაზე. მენეჯერული სტილი შეიძლება განვიხილოთ, როგორც მენეჯერული დამოკიდებულებების, მახასიათებლებისა და უნარების სერია, რომელიც დაფუძნებულია ორგანიზაციულ ღირებულებებზე, ხელმძღვანელთა ინტერესებსა და თანამშრომელთა საიმედოობაზე სხვადასხვა სიტუაციებში (Mosadeghrad, 2003).

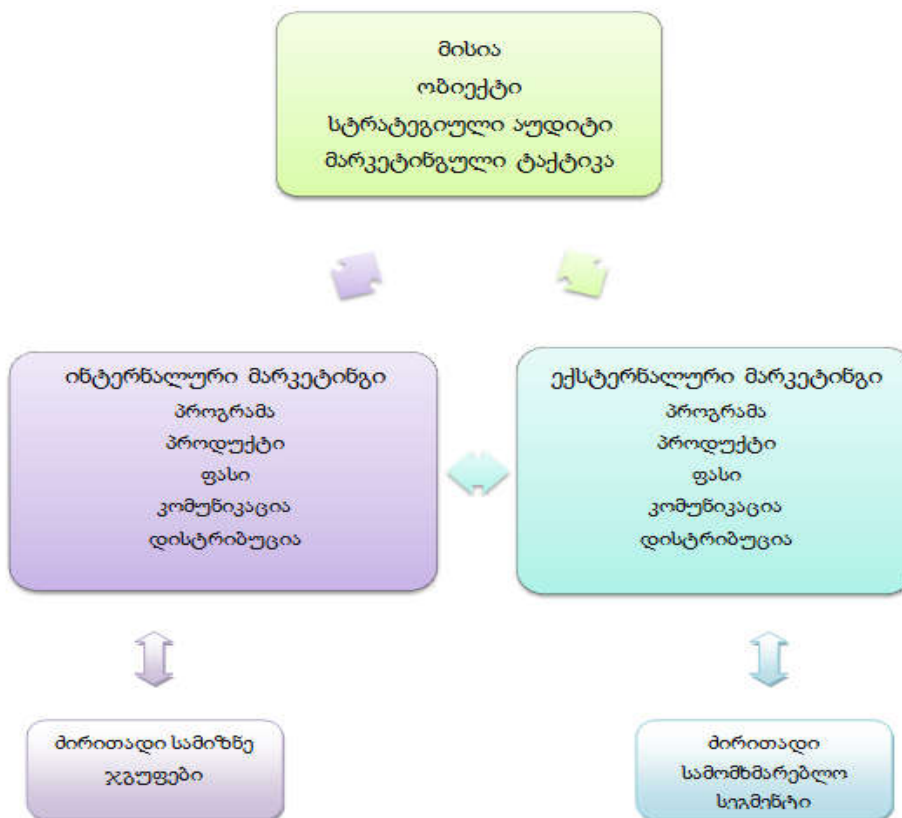
ინტერნალური მომხმარებლების საჭიროებების დაკმაყოფილებით ორგანიზაცია აუმჯობესებს მის საქმიანობას, რაც მისი გარე მომხმარებლების საჭიროებების დაკმაყოფილებაშიც აისახება, რაც თითქმის ყველა ორგანიზაციის პრაქტიკას შეესაბამება (Greene et al., 1994, p.8). მომსახურების სრულყოფის მარკეტინგული გეგმა მოუწოდებს, რომ ორგანიზაციას, მომსახურების წარმოებისა და წარმატების მიზნით, უნდა ჰქონდეს ჩამოყალიბებული ხედვა მომხმარებელთა მნიშვნელობაზე

სტრატეგიულ დონეზევე ექსტერნალურ და ინტერნალურ მარკეტინგში (იხ. ნახაზი 1.6). ასევე, ისეთი საკითხები, როგორცაა თანამშრომელთა გაძლიერება, მომხმარებელთა კმაყოფილება და კიდევ მეტად მნიშვნელოვანი, მარკეტინგული მიქსის მართვა. ინტერნალური მარკეტინგული მიქსი შედგება პროგრამის; პროდუქტის; ფასის; კომუნიკაციისა და დისტრიბუციისგან (Pierce, Morgan, 1991). გეგმა უნდა დაერთოს მისიას, ობიექტურ, სტრატეგიულ აუდიტსა და მარკეტინგის ტაქტიკას, როგორც ექსტერნალურ, ასევე ინტერნალურ მარკეტინგში. დასაქმებულთა კმაყოფილება მთავარია მომსახურების სრულყოფაში. ინტერნალურ მარკეტინგში ორგანიზაცია უზრუნველყოფს მომსახურების სრულყოფას, თუ მას გააჩნია მომსახურების ფილოსოფია და სტრატეგიული ხელსაწყოები (Gremier et al., 1994): „წარმატებული მომსახურების ორგანიზაციებს კარგად ესმით მომხმარებელთა კმაყოფილების მონიტორინგი და მართვა“ (p.34).

ინტერნალური მომხმარებლების კმაყოფილებაზე გავლენას ახდენს მომსახურების გაწევის პროცესში მომსახურების მიმწოდებელი. ინტერნალური სერვისის მიმწოდებლები ფირმის შიგნით მომხმარებლებთან ურთიერთქმედებენ:

იმისთვის, რომ დაკმაყოფილდეს მათი მოთხოვნილებები, დასაქმებულები ხშირად დამოკიდებულები არიან სხვა ორგანიზაციის ინტერნალური მომსახურების მიმწოდებლებზე. როგორც გარე (ექსტერნალურ) მომხმარებელთა, ასევე ინტერნალური მომხმარებლების ჩართვა მრავალი მომსახურების მიწოდებაში მნიშვნელოვანია, რათა დაკმაყოფილდეს მათი საჭიროებები, რომელიც საჭიროა სამსახურში დაკისრებული მოვალეობის შესასრულებლად (p.37).

მომსახურების სრულყოფა ხასიათდება სუბიექტური ბუნებით, მიუხედავად ამისა, მისი სრულყოფა შესაძლებელია ერთგული თანამშრომლებითა და კონკურენტებთან შედარებით უმაღლესი მომსახურების შეთავაზებით. ინტერნალურ მარკეტინგს მნიშვნელოვანი ადგილი უჭირავს მომსახურების სრულყოფაში.



ნახაზი 1.6 -

მარკეტინგული გეგმა (Pierce, Morgan, 1991, P.84)

ინტერნალური მარკეტინგი ახორციელებს ურთიერთობის მენეჯმენტს თანამშრომლებსა და ორგანიზაციას შორის, სადაც ინტერნალურ პერსპექტივაში სამსახური ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის დახმარებით წარმოდგენილია, როგორც პროდუქტი და დასაქმებულები არიან მომხმარებლები და მიმწოდებლები (De Farias, 2010).

ინტერნალური მარკეტინგული მიქსი წარმოადგენს ორგანიზაციულ პოლიტიკას, რომელიც აკმაყოფილებს ინტერნალურ (შიდა) მომხმარებლებს ინტერნალურ მარკეტინგში. პირსი და მორგანი (1991) აღნიშნავენ, რომ ექსტერნალური (გარე) მომხმარებლის კმაყოფილება დამოკიდებულია ინტერნალური მომხმარებლის უკეთესი მომსახურების ხარისხზე. ამგვარად, მისია, ობიექტი, სტრატეგიული აუდიტი და მარკეტინგული ტაქტიკა დაკავშირებული უნდა იყოს, როგორც გარე, ასევე შიდა ბაზარზე.

მარკეტინგული მიქსის 4P მოიცავს: 1) პროდუქტს; 2) ფასს; 3) ადგილს; 4) სტიმულირებას. მარკეტინგული მომსახურების შესაბამისად არსებობს დამატებით 3P: 5) ფიზიკური მტკიცებულება; 6) პროცესები; 7) მონაწილეები.

პროდუქტი: სორანჯეი აღნიშნავს, რომ პროდუქტის პოლიტიკა მოიცავს პროგრამებსა და მომსახურებას, რომლითაც მენეჯმენტი თანამშრომლებთან თანამშრომლობს (2011). ინტერნალურ მარკეტინგში სამსახური არის პროდუქტი (Berry, 1983). კოტლერი და კელერი (2015) ინტერნალურ მარკეტინგში პროდუქტს განმარტავენ, როგორც:

- I. ფიზიკური საქონელი - არსებობს სხვადასხვა ხელშესახები საქონელი ინტერნალურ ბაზარზე. თანამშრომელთა კეთილდღეობისთვის მნიშვნელოვანია სხვადასხვა ობიექტები იქნება ეს კონდიციონერი ზაფხულში, ფაილები და სხვა.
- II. მომსახურება - დასაქმებულები სამსახურში ყოფნისას იყენებენ ორგანიზაციის მიერ შეთავაზებულ მომსახურებას. მაგალითად: სასადილო ობიექტი, ბიბლიოთეკა, სადაზღვევო მომსახურება. კვირის განმავლობაში დასაქმებულთა პრობლემების აღმოფხვრა ასევე მოიცავს ორგანიზაციის მიერ გაწეულ მომსახურებას.
- III. გამოცდილება - ინტერნალური კომუნიკაციის განვითარება მენეჯმენტის მხრიდან ძალიან მნიშვნელოვანია, რადგან შიდა ბაზარზე დასაქმებულები იღებენ სამსახურეობრივ გამოცდილებას. მაგალითად: როდესაც დასაქმებულები კმაყოფილნი არიან მათი სამუშაოთი, ეს ნიშნავს, რომ მათ სურთ გააგრძელონ მუშაობა აღნიშნულ კომპანიაში. თანამშრომლები იძენენ გამოცდილებას სამუშაო გარემოში.
- IV. ღონისძიებები - ორგანიზაციები ახორციელებენ სხვადასხვა სახის ღონისძიებებს: ივენთებს, კონფერენციებს, სემინარებს და სხვა.
- V. ადგილები - ადგილი, სადაც თანამშრომლები მუშაობენ, ან ადგილი, სადაც ორგანიზაცია ღონისძიებებს აწყობს.
- VI. ადამიანები - ინტერნალური მიმწოდებლები და ინტერნალური მომხმარებლები წარმოადგენილი ორგანიზაციაში, რომლებიც ემსახურებიან ერთმანეთს.
- VII. თვისებები - ეს ნიშნავს უფლებას ფლობდე არამატერიალურ თვისებებს.

- VIII. ორგანიზაციები - ორგანიზაციები აგებენ პოზიტიურ იმიჯს დასაქმებულთა წინაშე.
- IX. ინფორმაცია - თანამშრომლებს სჭირდებათ ინფორმაცია უკეთესი ფუნქციონირებისთვის. ინტერნალური მარკეტინგის მნიშვნელოვან ნაწილს წარმოადგენს ინფორმაციის გავრცელება.
- X. იდეები - იდეები წარმოიქმნება ინტერნალურ ბაზარზე. შესაბამისად, ექსტერნალურ ბაზარზე წარმატების მისაღწევად მნიშვნელოვანია ინტერნალურ ბაზარზე წარმოქმნილი იდეების დაფასება.

ინტერნალურ მარკეტინგში სამსახური არის პროდუქტი, რომელიც არამატერიალურია, მაგრამ საქმიანობისთვის იყენებს ხელშესახებ პროდუქტებს. არსებობს ინტერნალური მარკეტინგის 2 დონის პროდუქტი (Ahmed, 2002):

1. სტრატეგიული დონე - ორგანიზაციები ამ დონეზე სახავენ მათ სამუშაო მიზნებს, მისიას, პოლიტიკასა და გეგმებს. განიმარტება თუ რისი მიღწევაა საჭირო. ხდება დასაქმებულთა შესასრულებელი როლების კლასიფიკაცია. სამუშაო პროდუქტის ხარისხი განისაზღვრება სტრატეგიულ დონეზე, როდესაც ირკვევა რას სთავაზობს ორგანიზაცია დასაქმებულებსა და რას მოითხოვენ ისინი სანაცვლოდ, შესაბამისად, ყალიბდება მკაფიო მიზნები.
2. ტაქტიკური დონე - ტაქტიკური დონე მოიცავს განხორციელების ეტაპს. მიზეზი რატომაც სამსახური არის პროდუქტი, არის ის, რომ სამსახური ინტერნალურ მომხმარებლებს სთავაზობს ღირებულებებს, რომელიც მათ მოტივირებასა და კმაყოფილების შეგრძნებას უწყობს ხელს. სამუშაო პროდუქტები ტაქტიკურ დონეზე სამუშაო გარემო, ტრენინგები, თანამშრომელთა მონაწილეობა, სამუშაო კულტურა და შიდა კომუნიკაციაა. ეს დონე მოიცავს ორ ელემენტს: ა) რესურსებს - რაც მოიცავს სამუშაოსთვის საჭირო მასალებს, იქნება ეს ტექნიკა თუ ინსტრუმენტები; ბ) ადამიანურ ელემენტს - რომელიც მოიცავს ადამიანებს, რომლებიც ასრულებენ ნებისმიერ საქმიანობას.

ინტერნალურ ბაზარზე არსებობენ ადამიანები, რომლებსაც აქვთ სამსახურეობრივი ურთიერთობები და ისინი წარმოადგენენ ადამიანურ ელემენტს. დასაქმებულს არ

შეუძლია დაკისრებული მოვალეობის შესრულება სხვა დასაქმებულთან ინტერაქციის გარეშე. ორგანიზაცია ყიდის სამუშაო პროდუქტს და შემდეგ დასაქმებულები იწყებენ შემოთავაზებული რესურსების გამოყენებას სამუშაოს შესრულებისთვის. მარკეტინგი არ არის მიიღო და გაყიდო პროდუქტი. დღეს მარკეტინგი აქცენტს აკეთებს, იმაზე, თუ როგორ გამოიყენებენ მომხმარებლები მათ პროდუქტს და როგორია მათი კმაყოფილების დონე. ინტერნალურ ბაზარზე ყალიბდება და ვითარდება, როგორც ფორმალური, ასევე არაფორმალური ურთიერთობები. თუ სამუშაო პროდუქტი არ არის დაკმაყოფილებული ინტერნალურ ბაზარზე, საჭირო ხდება პრობლემის აღმოფხვრა ან ცვლილებების განხორციელება.

ფასი: დასაქმებულებმა უნდა გადაიხადონ ფასი, როდესაც ისინი ყიდულობენ სამუშაო პროდუქტებს. ინტერნალური ფასები არის ყველა საინვესტიციო აქტივობა (Strunje, 2011). ინვესტირებამდე საჭიროა ბაზარზე ინტერნალური ღირებულებისა და სარგებლის ანალიზი. ინტერნალურ ბაზარზე ფასი ან ღირებულება, რომელსაც დასაქმებულები იხდიან არის:

- i. დროითი ღირებულება;
- ii. ფსიქიკური ღირებულება - ახალი მეთოდების გამოყენება სამსახურში;
- iii. შესაძლებლობების ღირებულება;
- iv. ენერჯის ღირებულება.

ინტერნალურ მომხმარებლებს სურთ მაქსიმალურად გაზარდონ ღირებულების ბენეფიტები, რისთვისაც ისინი იხდიან. ორგანიზაცია ასევე დაინტერესებულია, როგორც შესრულების სარგებლიანობის, ასევე ორგანიზაციული მომგებლიანობის გაზრდით, იმ ღირებულებაში, რასაც დასაქმებულებს უხდიან. ამდენად, შიდა ფასწარმოქმნის წონასწორობა შეიძლება მიიღწეს დასაქმებულთა ღირებულებაზე ორგანიზაციული ღირებულების დამატებით, რაც შემდეგნაირად წარმოდგება: ინტერნალური ფასწარმოქმნა = დასაქმებულთა ღირებულება + ორგანიზაციული ღირებულება = დასაქმებულთა სარგებელი + ორგანიზაციული სარგებელი = მაქსიმალური კმაყოფილება.

დასაქმებულთა ღირებულება მოიცავს: ა) ენერჯის ღირებულებას; ბ) ფსიქიკურ ღირებულებას; გ) შესაძლებლობების ღირებულებას; დ) დროით ღირებულებას და ა.შ.

რაფიქისა და აჰმედის (1993) მიხედვით თანამშრომელთა ღირებულება მოიცავს: ა) დროით საჭიროებას; ბ) ვალდებულებას; გ) ცვლილებების შიშს (Barnes, 1989).

ორგანიზაციის ღირებულებები მოიცავს: ა) სასწავლო ღირებულებას; ბ) დაჯილდოების, გადახდის ღირებულებას; გ) ხელფასის ღირებულებას; დ) შესრულების შეფასების ღირებულებას; ე) თანამშრომელთა განვითარების ხარჯებს და სხვა.

ორგანიზაციული ადამიანური რესურსების მართვის სისტემა ფოკუსირებულია ყველა ღირებულებაზე, რომელიც ჩართულია ადამიანური რესურსების მენეჯმენტში. ინტერნალური მარკეტინგი ყურადღებას ამახვილებს დასაქმებულთა და ორგანიზაციულ ღირებულებებზე, რათა მიაღწიოს მათ მაქსიმალურ კმაყოფილებას.

ადგილი/განაწილება: ექსტერნალური მარკეტინგის დისტრიბუცია უკავშირდება იმას, თუ როგორ აღწევს პროდუქტი სამიზნე მომხმარებლამდე. ამოცანების შესასრულებლად ინტერნალურ ბაზარზეც არსებობს სადისტრიბუციო არხები, რომლებიც ზოგავს დასაქმებულთა დროსა და ენერჯიას. პროდუქტის მიწოდებისა და კომუნიკაციისთვის ორგანიზაცია იყენებს შეხვედრებს, არაფორმალურ კომუნიკაციებს და სხვა.

სტიმულირება: სტიმულირება და კომუნიკაცია განიხილება, როგორც ერთი (Piercy, Morgan, 1991). ინტერნალური და ექსტერნალური ბაზრები განსხვავდება ერთმანეთისგან, რისთვისაც საჭიროა სხვადასხვა მიდგომა. სტიმულირების ძირითადი მიზანი თანამშრომლებთან ურთიერთობების ჩამოყალიბებაა. ექსტერნალური ბაზარი მომხმარებლებს სთავაზობს უფასო საჩუქრებს, მეორე - პროდუქტს უფასოდ და სხვა. სტიმულირება შიდა ბაზარზე მეტად რთულია, თუმცა აქაც არის ყიდვა-გაყიდვის პროცესი. ურთიერთობა ინტერნალურ მომხმარებლებთან არ არის მარტივი. ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის კეთილდღეობაზე ზრუნვა იზომება, თუ როგორი სტიმულირების მეთოდებს იყენებს ის დასაქმებულებთან. ყველაზე მნიშვნელოვანი ურთიერთობების აგებაა, რის ყველაზე კარგ და ეფექტურ ინსტრუმენტად კომუნიკაცია მიიჩნევა. თანამშრომელთა კეთილდღეობის საზომია

დასაქმებულთა სტიმულირების ხელშეწყობი ღონისძიებები. ეს აისახება მათ ფსიქიკურ, მენტალურ, მორალურ და მთლიანად ქმედითუნარიანობაზე. კეთილდღეობა დასაქმებულებს შორის იწვევს ბედნიერებისა და კმაყოფილების განცდას. კეთილდღეობის საკითხები მნიშვნელოვანია დასაქმებულთა მოტივაციისა და შეკავებისთვის. ორგანიზაციამ უნდა უზრუნველყოს სასარგებლო ბენეფიტების მიწოდება, იქნება ეს სამუშაო ადგილი, უსაფრთხოება, უნარების განვითარება, ჰიგიენა, საცხოვრებელი პირობები, უფასო სამედიცინო ობიექტები თუ სხვა. მნიშვნელოვანია არაფორმალური კომუნიკაციის როლი და ღონისძიებების მოწყობა დასაქმებულთა და დამსაქმებელთა დასახლოებლად. ინოვაცია მნიშვნელოვანი ელემენტია სტიმულირებისა თუ კომუნიკაციისთვის (Sindhu, 2012).

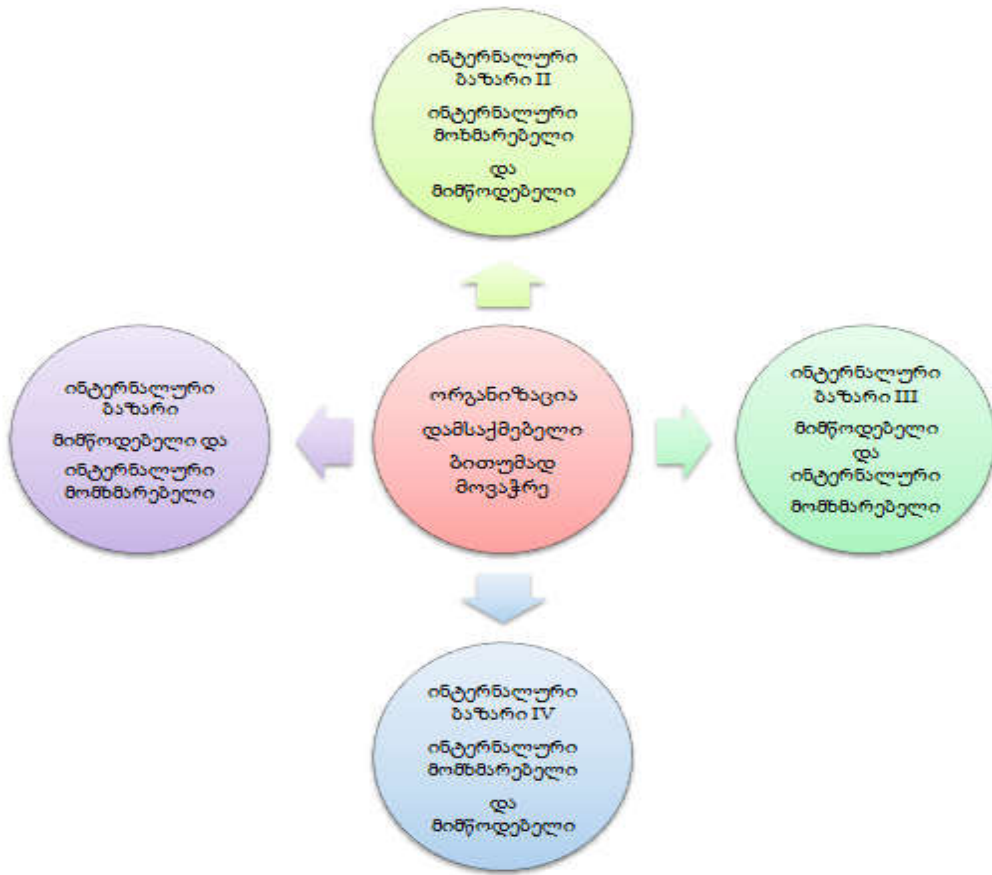
ფიზიკური მტკიცებულება: ფიზიკური მტკიცებულება მოიცავს ურთიერთობებს ინტერნალურ მომხმარებლებსა და ინტერნალურ მიწოდებლებს შორის პროდუქტის მიწოდებისას. ამ ეტაპზე ხდება პროდუქტის მიწოდების დადასტურება. ფიზიკური მტკიცებულების ორი სახე გამოიყოფა: ა) აუცილებელი ფიზიკური მტკიცებულებები - ეს არის გარემო, რომელშიც ინტერნალური მომხმარებელი იღებს პროდუქტს; ბ) პერიფერიული ფიზიკური მტკიცებულებები - როდესაც პროდუქტი საბოლოოდ მიწოდებულია. მაგალითად, სახელმძღვანელოები, შენიშვნები, გაიდლაინები და სხვა (Ahmed, 2002).

პროცესი: მოიცავს, თუ როგორ იღებენ მომხმარებლები პროდუქტებს, ან როგორ მიეწოდა პროდუქტი და რა მეთოდები იქნა გამოყენებული მიწოდების პროცესში.

მონაწილეები: მონაწილეები არიან ადამიანები, რომლებიც მონაწილეობას იღებენ პროდუქტის მიწოდებისას. ორგანიზაციის ხედვა, მისია, სტრატეგია, პოლიტიკა და მათი გამოყენება შიდა ბაზარზე მნიშვნელოვან როლს თამაშობს პროდუქტის მიწოდებაში. სამუშაო პროდუქტი ყალიბდება ორგანიზაციის მიერ და მუშაობს, როგორც ბითუმად მოვაჭრე და ცენტრალურ როლს ასრულებს სამუშაო პროდუქტის მიწოდებაში.

ინტერნალური მარკეტინგი არის გაცვლის პროცესი თანამშრომელთა შორის, რომელსაც აქვს ორმხრივი სარგებელი: ა) ორგანიზაციისთვის - ადგილი სადაც დასაქმებულები

მუშაობენ; ბ) ინტერნალური საზოგადოებისთვის - ანუ ინტერნალური მიმწოდებლებისა და მომხმარებლებისთვის.



ნახაზი

1.7 - ინტერნალური მარკეტინგული მიქსის მონაწილეები

ინტერნალური მარკეტინგული მიქსი (იხ. ნახაზი 1.7) მოიცავს ორგანიზაციას, როგორც ბითუმად მოვაჭრეს და ინტერნალურ საზოგადოებას, როგორც ინტერნალურ მიმწოდებლებსა და მომხმარებლებს. ორგანიზაცია აწარმოებს სამუშაო პროდუქტებს და შემდეგ ამარაგებს ინტერნალურ მომხმარებლებს ინტერნალური მიმწოდებლებით. ორგანიზაცია მუშაობს, როგორც სტრატეგიული ფუნქცია, სამუშაო პროდუქტის წარმოებითა და ინტერნალური ფასწარმოქმნით. შემდეგ, აღნიშნული პროდუქტი მზადაა გასაყიდად. ინტერნალური მიმწოდებლები და ინტერნალური მომხმარებლები მოქმედებენ, როგორც ინტერნალური საზოგადოება. ისინი მუშაობენ ტაქტიკურად, სამუშაო პროდუქტის მიწოდება-გაგზავნის გზით. ტაქტიკურ პროცესებში გადამწყვეტი როლი უჭირავს ინტერნალურ მიმწოდებლებსა და ინტერნალურ მომხმარებლებს.

პროდუქტის ხარისხი და ფასი განსაზღვრავს ინტერნალურ ბაზარს. შედეგად, ინტერნალური ბაზრის უკეთესი მართვისთვის საჭიროა პროდუქტი და მასთან დაკავშირებული ღირებულება (Mishra, 2018).

თავი 2. კვლევის მეთოდოლოგია

საკვლევი საკითხის კომპლექსურობის ხასიათიდან გამომდინარე, კვლევის პროცესი დაიგეგმა ტრიანგულაციის მიდგომის საფუძველზე, რაც გულისხმობს სხვადასხვა თეორიული მეთოდისა და მიდგომის გამოყენებას. „მეთოდოლოგიების კომბინაცია ერთი და იმავე ფენომენის შესწავლის პროცესში“ (სოციალურ და პოლიტიკურ ტერმინთა ლექსიკონი - ცნობარი, 2004, გვ. 302).

თვისებრივი კვლევის ერთ-ერთი მეთოდის - დოკუმენტების ანალიზისთვის, ანუ ტრადიციული მეთოდის გამოყენება, რომელიც ტექსტის გაგება-გააზრებაზეა ორიენტირებული, განაპირობა ერთი მხრივ, საკვლევი თემის მიზნებმა და ამოცანებმა, მეორე მხრივ, იმან, რომ არ არსებობს სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის კვლევის პრაქტიკა საქართველოში, რის გამოც საკითხი სიღრმისეულ კვლევას საჭიროებს. დოკუმენტების ანალიზის

დანიშნულებაა შესასწავლი ობიექტის შესახებ ინფორმაციის მოპოვება, მისი დაფიქსირება ნიშნების (ანალიზის კატეგორიების) სახით, ამ ინფორმაციის ვალიდურობის, საიმედოობის განსაზღვრა, რაც კვლევის მიზნებისთვისაა მნიშვნელოვანი. მისი საშუალებით საკვლევი პროცესისთვის ობიექტური და სუბიექტურ-შეფასებითი მახასიათებლებისა და მაჩვენებლების შემუშავება (სოციალურ და პოლიტიკურ ტერმინთა ლექსიკონი - ცნობარი, 2004, გვ. 66).

კვლევის ფარგლებში გაანალიზდა „TEDx“-ის 25 გამოსვლა სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის თემაზე, ბრაიან თრეისის ვლოგები და სტივ ჯობსის ინტერვიუები.

რაოდენობრივი კვლევის ერთ-ერთი მეთოდის მასობრივი გამოკითხვის, კერძოდ, ანკეტირების შერჩევა განაპირობა, ერთი მხრივ, თავად მეთოდის მახასიათებლებმა, მეორე მხრივ, კვლევის მიზანმა და პრობლემამ, რომელსაც ვიკვლევ.

ანკეტირება უმთავრესად ორი სახისაა: ერთ შემთხვევაში რესპონდენტი დამოუკიდებლად ავსებს კითხვარს, რომელსაც უშუალოდ მკვლევარი აძლევს (ანკეტირების ამ სახეს პირობითად თვითადმინისტრირებულს ვუწოდებთ);

მეორე შემთხვევაში კი, რესპონდენტი ფოსტით ლეზულობს კითხვარს, დამოუკიდებლად ავსებს და ფოსტითვე უგზავნის უკან ორგანიზაციას, რომლისგანაც ეს მიიღო (ანკეტებირების ამ სახეს საფოსტოს ვუწოდებთ) (წულაძე, 2008, გვ.14).

წიგნში „რაოდენობრივი კვლევის მეთოდები სოციალურ მეცნიერებებში“, ლია წულაძე გამოყოფს ანკეტებირების ძლიერ და სუსტ მხარეებს. მისი თქმით, თვითადმინისტრირებადი კითხვარის ძლიერ მხარედ შეიძლება ჩაითვალოს ის, რომ მეთოდი არ მოითხოვს დიდ ხარჯებს, მკვლევარებს შესაძლებლობა აქვთ გამოიყენონ კომპლექსური კითხვები. ასევე, გამომდინარე იქიდან, რომ რესპონდენტი თავად ავსებს კითხვარს, ინტერვიუერის გავლენა და სასურველობის ეფექტი არ არსებობს. რაც შეეხება მეთოდის სუსტ მხარეებს, ავტორი აღნიშნავს, რომ მკვლევარი ვერ აკონტროლებს, თუ როგორ ინტერპრეტაციას უკეთებს რესპონდენტი ზოგიერთ შეკითხვას, ან იმას, თუ რამდენად სწორად ან თანმიმდევრულად ავსებს კითხვარს (წულაძე, 2008, გვ.19).

ნუგზარ თოდუა მარკეტინგული კვლევების რიდერში აღნიშნავს, რომ არსებობს გამოკითხვის შემდეგი ძირითადი მეთოდი: სატელეფონო; პერსონალური; საფოსტო და ელექტრონული, რომელიც უმთავრესად ორ სახედ იყოფა: ფოსტითა და ინტერნეტით გამოკითხვა. გამოკითხვის ელექტრონული მეთოდის გამოყენება განაპირობა კვლევის მონაცემების დიდი რაოდენობით შეგროვების შესაძლებლობამ და სისწრაფემ; ნაკლებმა დანახარჯმა და შერჩევის კონტროლის შესაძლებლობამ (თოდუა, 2018).

რაოდენობრივ კვლევამდე გავსაუბრე ექსპერტებს, გავცანი მეორად ინფორმაციას, რომლის საფუძველზეც შესაძლებელი გახდა სტრუქტურირებული ანკეტის ჩამოყალიბება (იხ. დანართი A) და დასაქმებულთა ინფორმირებული თანხმობის საფუძველზე მონაცემების შეგროვება.

კვლევის გენერალური ერთობლიობა: საქართველოს საჯარო, კერძო თუ შერეული სექტორის მარკეტინგის სფეროში დასაქმებულები. კლასტერული შერჩევის პრინციპით განხორციელდა დასაქმებულთა შერჩევა. აღნიშნული შერჩევა გამოიყენება დიდ კვლევებში (ნაჩმიასი, ჩ. ფ., ნაჩმიასი, დ., 2009, გვ.274). შერჩევის ერთობლიობა: 151

რესპონდენტი. მარტივი შემთხვევითი შერჩევის გზით შეირჩა კომპანები და შემდეგ კვლავ მარტივი შემთხვევითი შერჩევით გამოიკითხა დასაქმებულები. კვლევისას წარმოქმნილი წინააღმდეგობების გამო, რაც გამოიხატა სიების არ ქონაში შერეული სექტორის წარმომადგენლების გამოკითხვა ვერ მოხერხდა, რაც შეიძლება ჩაითვალოს კვლევის სისუსტედ.

ზოგადი დემოგრაფიული მონაცემები: სქესის მიხედვით რესპონდენტთა განაწილება: 100 - ქალი; 51 - კაცი. 147 რესპონდენტი დასაქმებულია კერძო, ხოლო 4 - საჯარო სექტორში. სტრატეგიულ დონეზე მუშაობს 52, მენეჯერულ დონეზე - 89, ხოლო ოპერაციულ დონეზე 10 დასაქმებული. რესპონდენტთა ასაკი მერყეობდა 21-დან 55 წლამდე, ხოლო საშუალო ასაკი 28,7 წელია.

საველე ეტაპის შემდეგ, მოხდა შეგროვებული მონაცემების ლოგიკური კონტროლი და კოდირება, მათი კომპიუტერულად სისტემატიზაცია SPSS პროგრამის საშუალებით.

მარკეტინგის სფეროში დასაქმებულთა „სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის კვლევისა და ინტერნალური მარკეტინგის განვითარების პერსპექტივების“ შეზღუდვა არის ის, რომ დროისა და ფინანსური რესურსის შეზღუდვის პირობებში სულ გამოიკითხა 151 დასაქმებული, შესაბამისად, რაოდენობრივი კვლევის მთავარი იარაღი, რაც გულისხმობს კვლევის რეპრეზენტატულობას არ არის გამოყენებული და კვლევის შედეგები ვერ განზოგადდება გენერალურ ერთობლიობაზე.

ღია წულაძე წიგნში „რაოდენობრივი კვლევის მეთოდები სოციალურ მეცნიერებებში“ გამოყოფს კვლევის დიზაინის ორ ფორმას, რომლებიც ერთმანეთისგან დროის ხანგრძლივობით განსხვავდება. მოცემულ კვლევაში გამოვიყენე დიზაინის სახე - ტენდენციის კვლევა, რომლის დროსაც „თუმცა დროის სხვადასხვა მონაკვეთში სხვადასხვა ადამიანს ვიკვლევთ, ყოველი მათგანი ერთსა და იმავე პოპულაციის წარმომადგენელია“ (წულაძე, 2008); დროში განსხვავების რეალური სურათის დასანახად გამოვიყენე მეორადი მონაცემების ანალიზი, რაც უკვე არსებული კვლევის შედეგების დამუშავებას გულისხმობს და შედარება, რომელიც ორი ცვლადის ურთიერთკავშირისა და განსხვავების დადგენაა. წიგნში „კვლევის მეთოდები სოციალურ მეცნიერებებში“ აღნიშნულია, რომ

სხვადასხვა დროს ჩატარებული შედარებადი გამოკითხვების მეორადი მონაცემების ანალიზი გვაძლევს ხანგრძლივი ცვლილებების ემპირიული აღწერისა და აგრეთვე იმის გამოკვლევის იშვიათ შესაძლებლობას, როგორ იცვლება ფენომენი განსხვავებულ პირობებში, - ერთი საზოგადოების შიგნით ან სხვადასხვა საზოგადოებაში (ნაჩმასი, ჩ. ფ., ნაჩმასი, დ., 2009, გვ. 429-430).

ტენდენციის კვლევისთვის გამოვიყენე ჩემ მიერ 2017 წელს ჩატარებული კვლევა - „სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის კვლევა საქართველოს საჯარო და კერძო სექტორში“ (ჭელიძე, 2017), რომლის შედეგების მეორადი მონაცემების ანალიზი შევადარე მოცემული კვლევის ფარგლებში ჩატარებულ რაოდენობრივი კვლევის შედეგებს.

თავი 3. დოკუმენტების ანალიზი

არაკომერციული ორგანიზაცია „TEDx“ (ფუნქციონირება 1984 წელს დაიწყო) მიზანია იდეების გავრცელება, მოკლე (დაახლოებით 18 წუთიანი) ძლიერი, გავლენის მქონე სიტყვით გამოსვლებით. სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსისადმი არერთგვაროვანი დამოკიდებულების გამოსავლენად გაანალიზდა აღნიშნული თემის ირგლივ არსებული „იუთუბზე“ „TEDx“-ის აქტირთული 25 სიტყვით გამოსვლა; ბრაიან თრეისის ვლოგები; სტივ ჯობსის გამოსვლები და ინტერვიუები. მოცემული კონტენტები ეხება სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის არსებობა/არ არსებობას; კომპანიისა თუ დასაქმებულთა როლის წარმოჩენას; იმას, თუ დასაქმებულებმა როგორ უნდა დავიცვან ბალანსი და ბოლოს, როგორია ინტერნალური მარკეტინგის როლი დაწესებულების წარმატებაში.

სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის „მუშაობის“ შესაძლებლობებზე 2011 წელს საკუთარი გამოცდილებითა და საკუთარ თავზე დაკვირვებით ისაუბრა ცნობილმა მენეჯმენტის კონსულტანტმა, კომუნიკაციების მენეჯერმა და მეწარმემ ნიგელ მარშმა, ვისთვისაც ბალანსის შეფასების პოზიცია ორიენტირებულია დასაქმებულის როლსა და პასუხისმგებლობაზე. დამოკიდებულების ასახსნელად საუბრობს 4 დაკვირვებაზე, რომელიც მდგომარეობს შემდეგში:

1. სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის მიღწევისთვის მნიშვნელოვანია გულწრფელი დებატები მოცემულ თემაზე. დისკუსიები მოქნილ სამუშაო დროზე, დრესკოდის გარეშე დაწესებულ პარასკევ დღეზე და სხვა, არის ძირითადი საკითხის გადაფარვა, რომელიც გულისხმობს ინდივიდთა მიერ კონკრეტული სამუშაოსა და კარიერული არჩევანის გაკეთებას. ნიგელ მარში აღნიშნავს, რომ

ათასობით ადამიანი ცხოვრობს სასოწარკვეთილებაში. ისინი მუშაობენ ხანგრძლივად, ძლიერად, იმ სამსახურში, რომელიც მათ სძულთ, იმისთვის, რომ ჰქონდეთ შესაძლებლობა იყიდონ ის რაც მათ არ სჭირდებათ, რათა მოახდინონ შთაბეჭდილება იმ ხალხზე, რომელიც არ მოსწონთ (Marsh, 2011).

2. სახელმწიფო და კორპორაციები არ აღმოფხვრიან სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსს. ნიგელ მარში კორპორაციებს „ადამიანის სულის სასაკლავოს“ უწოდებს და ხაზს უსვამს დასაქმებულის როლს, რომ მათ თავად დააწესონ კონტროლი საკუთარი ცხოვრების სტილსა თუ საზღვრებზე, რადგან „შენით თუ არ მოაწყო შენს ცხოვრებას, სხვა გააკეთებს ამას შენთვის და შესაძლოა, თქვენ არ მოგეწონოთ მათი იდეები სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის შესახებ“ (Marsh, 2011).

3. მნიშვნელოვანია ყურადღება ჩარჩოს არჩევისას, რაც გულისხმობს იმას, რომ საჭიროა დასაქმებულები იყვნენ რეალისტურები და სამსახურისა და ცხოვრების შეფასების საზღვრები იყოს დიდი.

4. სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის მიღწევა შესაძლებელია დაბალანსების გზით. ნიგელ მარში ყურადღებას ამახვილებს დეტალების მნიშვნელობაზე და რომ ცხოვრება შედგება, როგორც ფიზიკური, ასევე ემოციური, ინტელექტუალური, შემეცნებითი, სულიერი მხარეებისგან, რომელიც თანაბრად უნდა დაკმაყოფილდეს და დაბალანსდეს (Marsh, 2011).

მაიკლ ვოლთერსი სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსს განხილავს ჰოლისტიკური მიდგომით და დასაქმებულებს მოუწოდებს შეწყვიტონ ბალანსის ძიება და სამსახური განიხილონ, როგორც ცხოვრების ერთ-ერთი ნაწილი. სიტყვით გამოსვლაში ვოლთერსი აღნიშნავს, რომ ცხოვრების სხვადასხვა ასპექტის გაკრიტიკების ნაცვლად მნიშვნელოვანია მას დასაქმებულებმა უყურონ ერთი მთლიანი პერსპექტივიდან; მნიშვნელოვანია აღიარების ეტაპი, რაც გულისხმობს, რომ სამსახური ვერ გამოიყოფა ცხოვრების სხვა ასპექტებიდან; რომ ადამიანის თითოეული გადაწყვეტილება მიდის რაღაც კონკრეტულ შედეგამდე და რომ მნიშვნელოვანია პირველი ნაბიჯი. სწორედ აღნიშნული ჰოლისტიკური მიდგომის შედეგები უზრუნველყოფს სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის დაცვის შესაძლებლობას (Walters, 2017).

მიშელ რაიანი მოცემულ თემას განიხილავს გენდერულ ჭრილში. სიტყვით გამოსვლაში მან მიმოიხილა „ნიუ იორკ თაიმსის“ მიერ გამოქვეყნებული სტატია „თამაშიდან გასვლის თეორია“, რომელიც აშშ-ში ქალების მხრიდან სამუშაო ადგილიდან დენადობაზე მიუთითებდა. და აღნიშნა, რომ მნიშვნელოვანია ყურადღება

გამახვილდეს იმაზე, თუ რა კონტექსტსა თუ ფაქტობრივ გარემოებებში ტოვებენ ქალები სამსახურს და რომ პრობლემას მათში ამბიციების ნაკლებობა არ წარმოადგენს. მაგალითად განხილა კიდევ ერთი კვლევა, რომელიც ჩატარდა მეცნიერების დარგში კარიერის საწყის ეტაპზე მყოფ სტუდენტებთან, პოლიციის ოფიცრებთან, ქირურგთა ტრენინგზე დამსწრეებთან. კვლევის შედეგად გაგინდა, რომ სამეცნიერო მიმართულებაზე მყოფ სტუდენტებს მესამე კურსზე აღარ სურდათ მეცნიერობა; სწავლის მესამე წელს აღინიშნება სერჟანტად გახდომის მოტივაციის კლების ტენდენცია პოლიციის ოფიცრ ქალებს შორის; ქირურგობის მსურველთა რაოდენობაც იკლებს დროთა განმავლობაში. მიშელი აქვე ხაზს უსვამს, რომ მოცემული შედეგების მიზეზად ბევრი ბიოლოგიურ საათს ასახელებს, თუმცა რაიანი აღნიშნავს, რომ

მნიშვნელოვანია აქ სისტემატური მიდრეკილება იმისკენ, რომ ქალები ნაკლებად დომინირებენ გარემოზე. ქალების ამბიცია ეცემა დროთა განმავლობაში იმიტომ, რომ განსხვავებულია საზოგადოების მოლოდინები და მათი რეალური სურვილები. ქალების ამბიციები ეცემა მაშინ, როდესაც იჯერებენ, რომ შანსი იმის, რომ ისინი იქნებიან წარმატებულები ხდება სულ მცირე და მცირე (Ryan, 2015).

სიტყვით გამოსვლაში ნახსენებია კიდევ ერთი კვლევა, რომლის თანახმად ბრიტანეთში ქირურგთა 10%-ზე ნაკლებია ქალების რაოდენობა. სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსისადმი დამოკიდებულების აღქმა მცირედით დამოკიდებულია დროზე, მაგრამ მნიშვნელოვნად იმაზე, თუ როგორ გრძნობენ ადამიანები თავს სამუშაო ადგილზე. წარმატებული ბალანსის საწინდრად როლურ მოდელებთან მსგავსებას განიხილავს, რასაც შემდეგი მიზეზით ხსნის, რომ იდენტობა ძლიერდება, როცა არსებობს მსგავსება წარმატებულ ადამიანთან; ეს აღძრავს განცდას, რომ დასაქმებული მომავალში იქნება აღიარებული და სწორედ ქალების მხრიდან ნაკლები „მსხვერპლპშეწირვა“ სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსისთვის აიხსნება მათივე ნაკლები მოლოდინით, რომ მენეჯმენტის მხრიდან ეს ქმედება იქნება აღიარებული. საბოლოოდ, მიშელ რაიანი აღნიშნავს, რომ ქალების ნაკლებ ამბიციურობა საბოლოო ჯამში დაკავშირებულია სამუშაო ადგილთან, დასაქმებულთა იდენტობასა და მიკუთვნებულობასთან (Ryan, 2015).

სარა კამერონი თავისი გამოსვლის ნაწილში საუბრობს, რომ იყო დაკავებული, ეს არის არჩევანი რომელსაც ადამიანები აკეთებენ, რაც აფერხებს მიაღწიონ სასურველს. ამის ფონზე დასაქმებულები ხდებიან მრავალფუნქციური, რომელზეც არსებობს სამი არასწორი შეხედულება და რომელსაც კამერონი შემდეგ შეხედულებებს უპირისპირებს: 1) არ არსებობს მრავალფუნქციურობა, რომ ადამიანებს არ შეუძლიათ ერთდროულად ორი საქმის კეთება; 2) მრავალფუნქციურობა არ ზოგავს დროს, რასაც განამტკიცებს უკანასკნელი კვლევები, რომ მულტიფუნქციური აქტივობის შემდეგ სამსახურში დასაქმებულებს 25 წუთი სჭირდებათ ნორმალურ რეჟიმში დასაბრუნებლად; 3) მრავალფუნქციურობა არ ხდის ადამიანებს უკეთეს მრავალფუნქციურობაში. მრავალფუნქციურობა ხელს უწყობს გონებაგაფანტულობას, ანელებს შემეცნების პროცესსა და აზიანებს კოგნიტურ კონტროლს. სარა კამერონი აღნიშნავს, რომ სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსი ჰგავს ველოსიპედის ტარებას, სადაც საჭიროა: მოძრაობა, წინააღმდეგობათა გადალახვა და სიამოვნების მიღება პროცესისგან (Cameron, 2016).

ცნობილი კანადელ-ამერიკელი ბიზნეს ქოუჩი, პროფესიონალი სპიკერი, კონსულტანტი და ტრენერი ბრაიან თრეისი სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე საუბრისას აღნიშნავს, რომ ცხოვრების ხარისხზე საუბრისას მნიშვნელოვანია დასაქმებულებმა იცოდნენ, თუ რა არის ცხოვრებაში მათთვის პრიორიტეტული. წარმატებული კარიერის მქონე ადამიანები თრეისის მიხედვით მუშაობენ კვირაში 6 დღე. განიხილავს აშშ-ს დასაქმებულთა სტატისტიკურ მონაცემებს, რომლის მიხედვით სამუშაო დღის დაახლოებით 37%-ს დასაქმებულები არასამსახურეობრივი აქტივობებისთვის იყენებენ. სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის მნიშვნელოვან ფაქტორად გამოყოფს დროის ეფექტურ მენეჯმენტს, რისთვისაც აყალიბებს რჩევებს: 1. პოზიტიური მტკიცებულებების გამოყენება, რაც გულისხმობს საკუთარ თავთან პოზიტიურ ფორმაში საუბრებს, რაც არაცნობიერისთვის ბრძანებას წარმოადგენს. ასეთი მტკიცებულებების ერთ-ერთი ფორმაა, რომ საკუთარ თავთან იმეორო: ეფექტურად ვმართავ დროს; 2. მენტალური წარმოსახვა, გულისხმობს, რომ დასაქმებულმა უნდა წამოიდგინოს საკუთარი დროის მენეჯმენტის უნარები; 3. წარმოდგენის საფუძველზე მოქმედება, რასაც სპიკერი პიტერ დრიუკერის მოსაზრებით განამტკიცებს, რომ თუ

სამუშაოზე გატარებული დროის 10%-ზე მეტი ეთმობა სოციალიზაციას, მაშინ დასაქმებულებს აღარ აქვთ უნარი ეფექტურად აკონტროლონ დრო. სიტყვის დასასრულს ბრაიან თრეისი სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის მთავარ გასაღებად მიიჩნევს სამსახურში საქმის სწორად გადანიჭილებას, რის შედეგადაც სხვა აქტივობებისთვისაც რჩებათ დასაქმებულებს დრო და აღნიშნავს: „არ არსებობს იარლიყები. დიდი წარმატებისთვის დაიწყე ცოტა ადრე, იმუშავე ცოტა უფრო ძლიერად და დარჩი ცოტა უფრო გვიანამდე“ (Tracy, 2016).

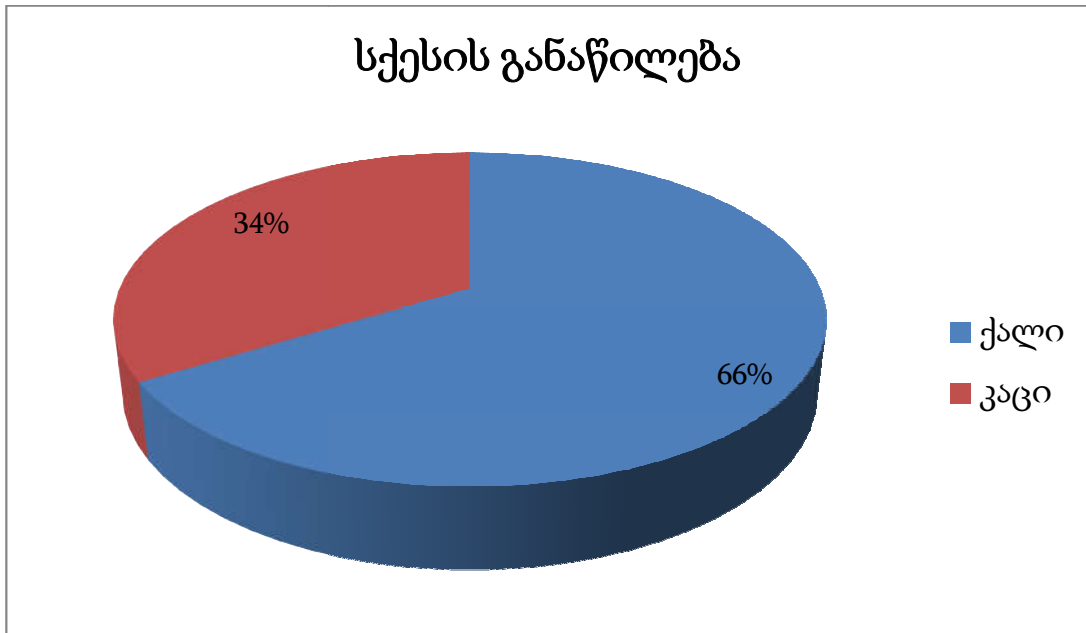
კომპანია „ეფლის“ დამფუძნებელი და აღმასრულებელი დირექტორი სტივ ჯობსი, ინტერვიუებასა თუ თავის გამოსვლებში ხშირად საუბრობდა მარკეტინგის როლზე. „ეფლის“ მთავარი სლოგანი „იფიქრე განსხვავებულად“ გასდევდა მის მარკეტინგულ კამპანიებსაც და ინტერნალურ მარკეტინგშიც მოცემული მიდგომა მთავარ ღირებულებას წარმოადგენდა. სტივ ჯობსი აღნიშნავდა, რომ „ეფლი“ ორგანიზებული იყო, როგორც სტარტაპი და რომ დასაქმებულთა როლები დანაწილებულია; მხოლოდ კვირაში სამი საათი არის დაწესებული შეკრებისთვის და ისეთი თემების განხილვისთვის, როგორცაა: ახალი იდეები, არსებული პრობლემების აღმოფხვრა, ახალი მარკეტინგული პროგრამების შექმნა და სხვა (Jobs, 2013). წარმატების საწინდრად აღმასრულებელი დირექტორი დასაქმებულებს ასახელებს, რომლებსაც უნდა ჰქონდეთ დამოუკიდებელი გადაწყვეტილებების მიღების საშუალება და რომ მნიშვნელოვანია ადამიანი აკეთებდეს იმას, რაც უყვარს. „და გუნდური მუშაობა დაფუძნებულია ნდობაზე, რომ ისინი გააკეთებენ მათ ნაწილ სამუშაოს. და ეს არის რასაც ვაკეთებთ არაჩვეულებრივად. შეგვიძლია გამოვიცნოთ, როგორ დავინაწილოთ საქმე“ (Jobs, 2010). სტივ ჯობსისთვის დასაქმებულთა გუნდი არის კომპანიის აშენების, განვითარების, ბრენდად ქცევისა და სტაბილურობის გარანტი:

უნდა გქონდეს დაზვერვის კარგი უნარი. არ აქვს მნიშვნელობა რამდენად ჭკვიანი ხარ. გჭირდება ჯგუფი, არაჩვეულებრივი ადამიანებით. გააზრება თუ რამდენად სწრაფად იღებენ ადამიანები გადაწყვეტილებებს, ისე რომ ერთმანეთს არ იცნობდნენ. დაიქირავო ისინი, რომ გაიგო, როგორია შენი ინტუიცია და გქონდეს შესაძლებლობა შექმნა ორგანიზაცია, რომელიც რეალურად თვითონ აშენდება (Jobs, 2010).

თავი 4. რაოდენობრივი კვლევის ანალიზი

4.1 დემოგრაფიული ბლოკი

სულ გამოკითხა 151 რესპონდენტი: 66,2% ქალი (n=100), 33,8% - კაცი (n=51) (იხ. დიაგრამა 4.1).



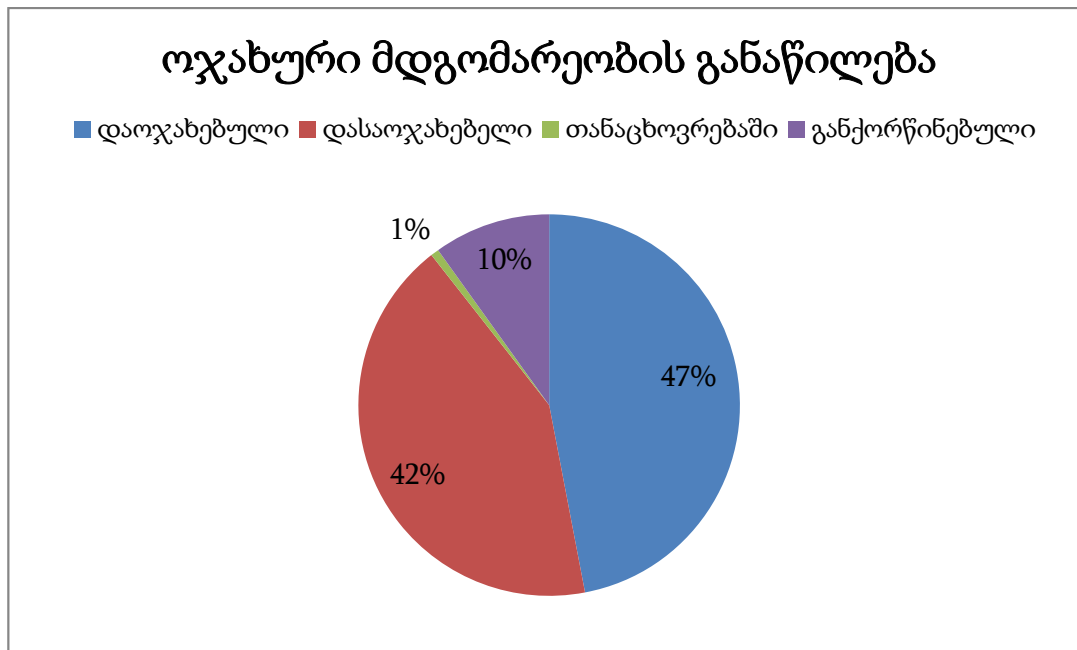
დიაგრამა 4.1 - სქესის განაწილება

რესპონდენტთა ეთნიკური კუთვნილება - ქართველი 100%; ასაკობრივი კატეგორია მერყეობს 21-დან 55 წლამდე, ხოლო საშუალო ასაკი 28,7 წელია (იხ. ცხრილი 4.1).

ცხრილი 4.1 - ასაკის განაწილება

N	Valid	151
	Missing	0
Mean		28.7483
Mode		26.00
Minimum		21.00
Maximum		55.00

გამოკითხულ რესპონდენტთა 47% დაოჯახებულია; 42,4%- დასაოჯახებელი; 9,9% განქორწინებული, ხოლო 0,7% იმყოფება თანაცხოვრებაში (იხ. დიაგრამა 4.2).



დიაგრამა 4.2 - ოჯახური მდგომარეობის განაწილება

59 რესპონდენტს, ანუ გამოკითხულთა 39,1%-ს ჰყავს შვილი, რომელთა მაქსიმალური რაოდენობა არის 3.

მონაცემების კორელაციურმა ანალიზმა ცხადყო, რომ არსებობს სტატისტიკურად მნიშვნელოვანი უარყოფითი კორელაცია შვილების რაოდენობასა და სასურველი აქტივობების სიხშირეს შორის, რაც გულისხმობს, რომ შვილების რაოდენობის ზრდასთან ერთად იკლებს სასურველი აქტივობების სიხშირე. რესპონდენტები აღნიშნავენ, რომ „ანაზღაურება არ არის მთვარი, როცა 2 შვილი გყავს ცოტა ძნელია საღამოს კინოში ან თუნდაც თეატრში წასვლა და ბავშვების დატოვება“. შვილების რაოდენობა თავის მხრივ დამოკიდებულია სქესზეც ($p=0,05$; $r=-0.204$). სტატისტიკური დამოკიდებულებები აიხსნება როლური გადატვირთულობით. დაოჯახებულ რესპონდენტებს შორის მშობლის როლი მოითხოვს დამატებით ძალისხმევასა და დროს, რის შედეგადაც მათ არჩევანის გაკეთება უწევთ, თუ რომელი როლია მათთვის

პრიორიტეტული, რაც შეგვიძლია განვიხილოთ, როგორც შიდაროლური კონფლიქტის სახე (იხ. ცხრილი 4.2).

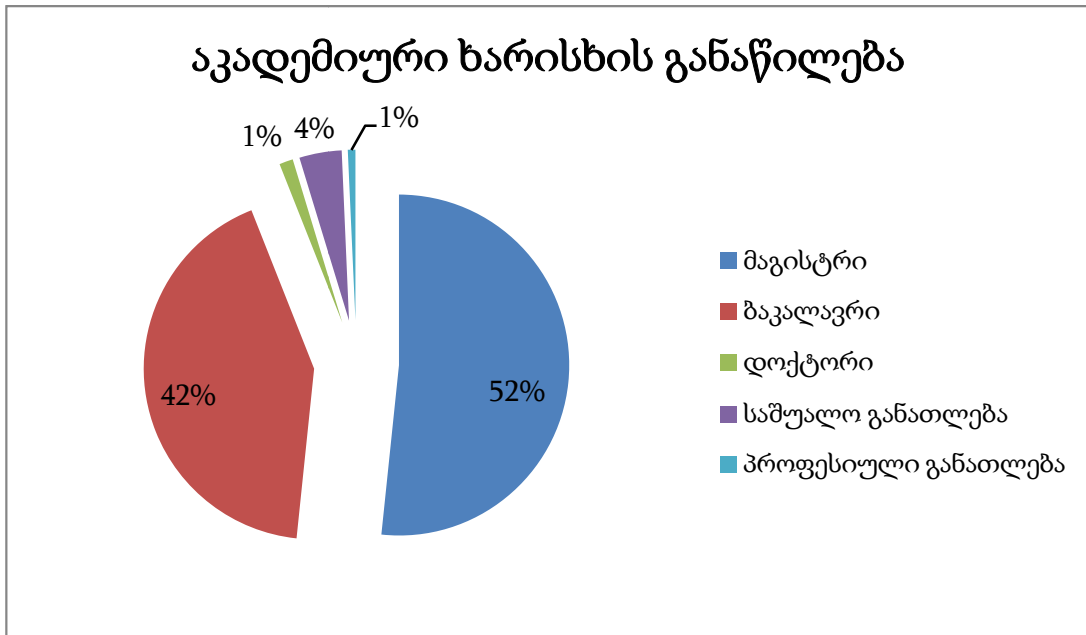
ცხრილი 4.2 - შვილების რაოდენობისა და სასურველი აქტივობების სიხშირის კორელაცია

		შვილების რაოდენობა	სასურველი აქტივობების სიხშირე
შვილების რაოდენობა	Pearson Correlation	1	-.160*
	Sig. (2-tailed)		.050
	N	151	151
სასურველი აქტივობების სიხშირე	Pearson Correlation	-.160*	1
	Sig. (2-tailed)	.050	
	N	151	151

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

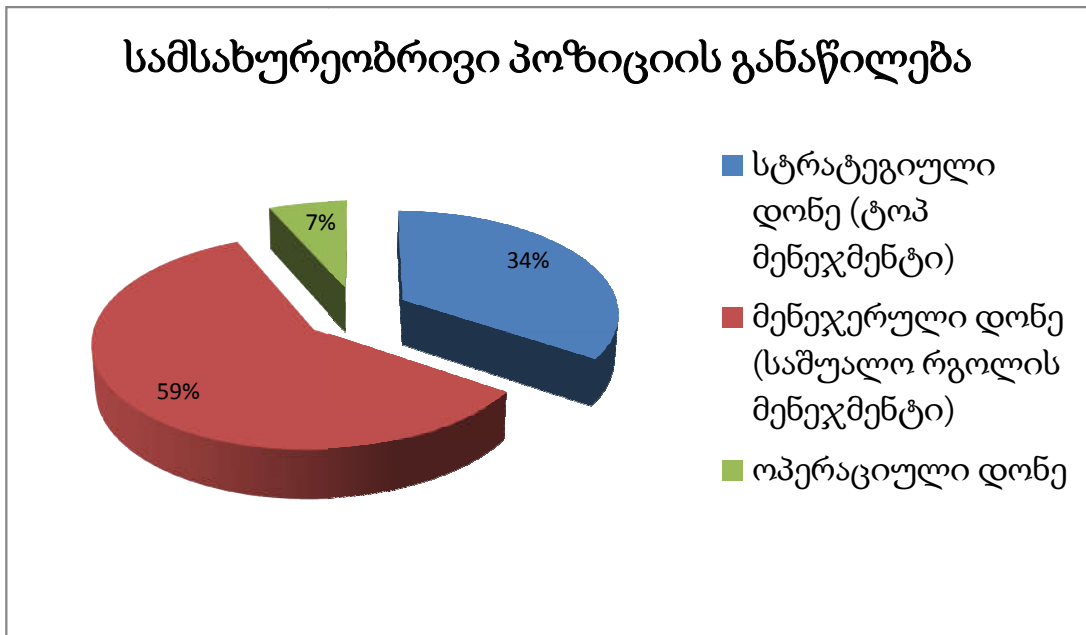
კვლევის ფარგლებში დადგინდა, რომ არსებობს სტატისტიკურად მნიშვნელოვანი უარყოფითი კორელაცია რესპონდენტთა ასაკსა და ოჯახურ მდგომარეობას შორის ($p=0.01$; $r=-0,210$), რაც დადასტურდა კროსტაბულაციის ანალიზითაც, რომ ასაკის მატებასთან ერთად დასაოჯახებელ, თანაცხოვრებაში მყოფ და განქორწინებულ რესპონდენტთა რაოდენობა მცირდება.

დასაქმებულთა 51,7% ფლობს მაგისტრის, 42,4% ბაკალავრის, 1,3% დოქტორის ხარისხს; სამუშაო განათლება 4%-ს, ხოლო პროფესიული განათლება მიღებული აქვს 0,7% (იხ. დიაგრამა 4.3).



დიაგრამა 4.3 - აკადემიური ხარისხის განაწილება

დასაქმების მიხედვით რესპონდენტთა 97% კერძო, ხოლო 3% საჯარო სექტორშია დასაქმებული. რაც შეეხება სამსახურობრივ პოზიციას, მარკეტინგის სფეროში დასაქმებულთა უმრავლესობა 58,94% მენეჯერულ, 52 ადამიანი (34,44%) სტრატეგიულ, ხოლო 6,62% ოპერაციულ დონეზე მუშაობს (იხ. დიაგრამა 4.4).



დიაგრამა 4.4 - სამსახურობრივი პოზიციის განაწილება

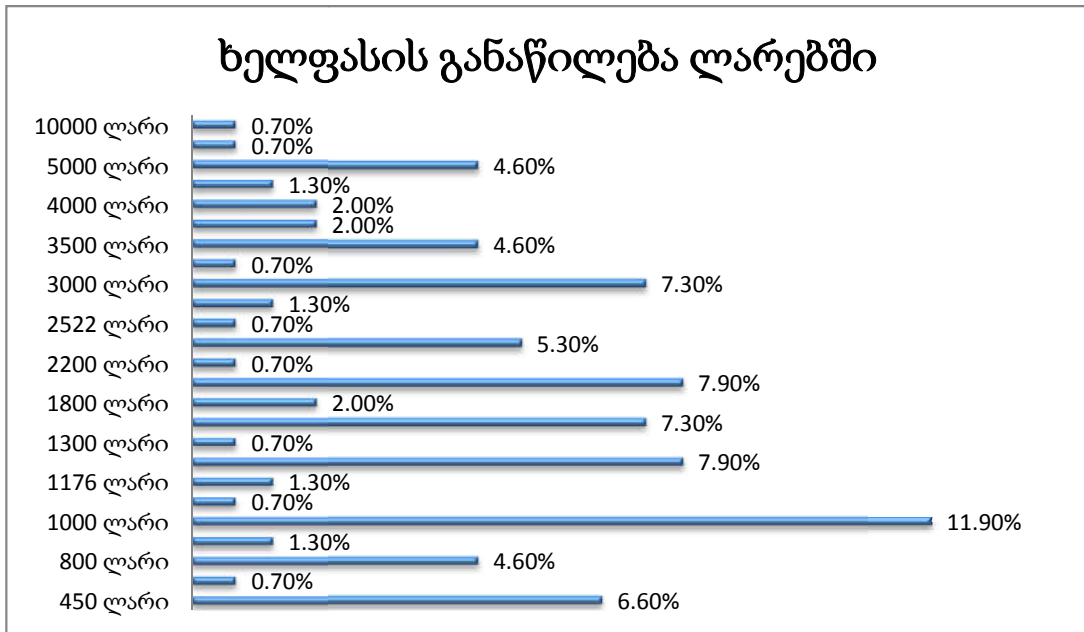
დასაქმებულთა მიერ დაკავებული თანამდებობის ხანგრძლივობა საშუალოდ 1,85 წელია, ხოლო მარკეტინგის სფეროში დასაქმებულთა საშუალო ხელფასი 2102,14 ლარია (იხ. დიაგრამა 4.5).

სამსახურეობრივი პოზიციის, დროის ფაქტორისა და პასუხისმგებლობების გათვალისწინებით, რესპონდენტებს, რომლებიც მუშაობენ მეტად მაღალ სამსახურეობრივ პოზიციაზე, ჰყავთ ნაკლები რაოდენობის შვილები. დასაქმებულები მეტად ჩართულნი არიან სამუშაო ცხოვრებასა და როლებში, რაც წარმოქმნის სამსახურისა და ოჯახის კონფლიქტს და იწვევს სტრესს (იხ. ცხრილი 4.3).

ცხრილი 4.3 - სამსახურეობრივი პოზიციისა და შვილების რაოდენობის კორელაცია

	სამსახურეობრივი პოზიცია	შვილების რაოდენობა
სამსახურეობრივი პოზიცია	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	-.209**
	N	.010
შვილების რაოდენობა	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	-.209**
	N	.010
	N	151
		151

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



დიაგრამა 4.5 - ხელფასის განაწილება ლარებში (M=2102.14; Std. Dev=1461.555; n=126).

კორელაციური ანალიზით დადგინდა, რომ ხელფასის სიდიდესა და დაკავებული თანამდებობის ხანგრძლივობას შორის არსებობს პირდაპირპროპორციული დამოკიდებულება, თუმცა არა სტატისტიკურად მნიშვნელოვანი ($p=0.05$; $r=0.183$). ასევე, სასტატისტიკურად უმნიშვნელო, თუმცა უკუპროპორციული დამოკიდებულება გამოიკვეთა ხელფასსა და სამსახურეობრივ პოზიციას შორის ($p=0.01$; $r=-0.488$). რეპოდენტთა ასაკი პირდაპირპროპორციულ დამოკიდებულებაშია ხელფასსთან, თუმცა კორელაციური ანალიზით დადგინდა, რომ კავშირი არ არის სტატისტიკურად მნიშვნელოვანი ($p=0.01$; $r=0.410$). მოცემული სტატისტიკური კავშირი ხელფასსა და ცვლადებს შორის, მიუთითებს, რომ ხელფასის განმსაზღვრელი მთავარი ფაქტორი შესაძლოა კომპანიის, დაწესებულების სახელფასო პოლიტიკა იყოს.

4.2 სამუშაო გრაფიკის ბლოკი

კვლევის შედეგებით დადგინდა, რომ გამოკითხულ რესპოდენტთა ($n=151$) 88,7% სტანდარტული, 8 საათიანი გრაფიკით მუშაობს ($n=134$); 7,9% - მოქნილი გრაფიკით ($n=12$); წლიური საათებით - 2,6% ($n=4$); ნახევარგანაკვეთზე, კვირაში 30 საათზე ნაკლები

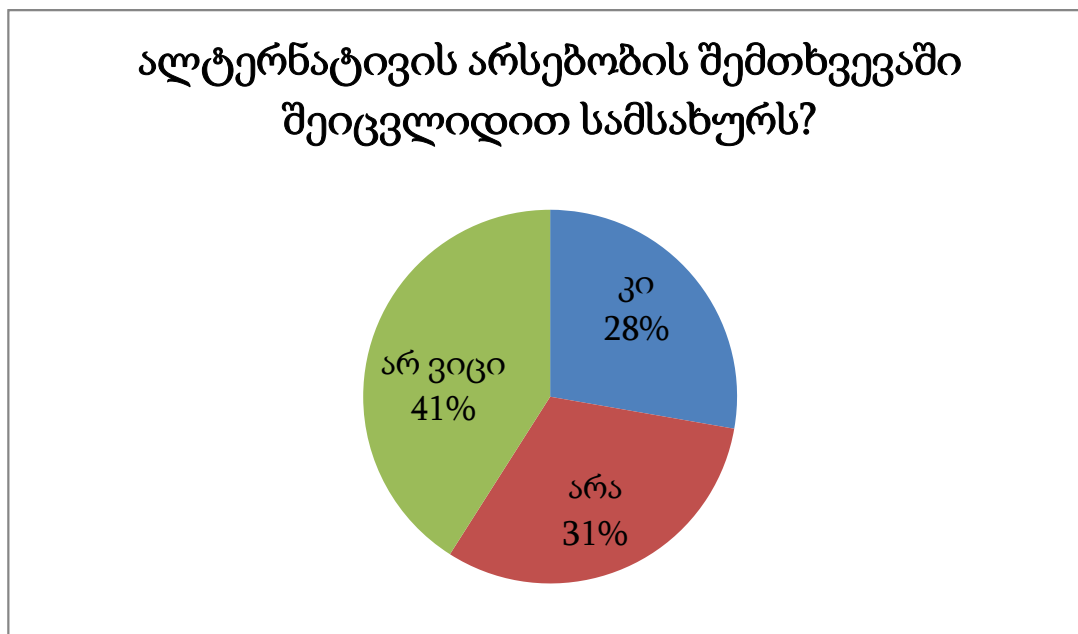
სამუშაო დროით 0,7% (n=1). გამოკითხულთა სასურველი სამუშაო განაკვეთი მოქნილი გრაფიკია - 54,3% (n=82); 21,2% (n=32) - ნახევარგანაკვეთზე იმუშავენ (იხ. ცხრილი 4.4).

ცხრილი 4.4 - არჩევანის შემთხვევაში სასურველი სამუშაო გრაფიკის განაწილება

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ნახევარგანაკვეთზე (კვირაში 30 საათზე ნაკლები)	32	21.2	21.2	21.2
სამუშაოს გაზიარება (ორი ან მეტი ადამიანი ერთ პოზიციაზე)	3	2.0	2.0	23.2
მოქნილი გრაფიკი	82	54.3	54.3	77.5
წლიური საათები	14	9.3	9.3	86.8
სტანდარტული გრაფიკი (8 საათი)	20	13.2	13.2	100.0
Total	151	100.0	100.0	

სამუშაო გრაფიკის ჩამოყალიბებაზე გადაწყვეტილებას იღებს 54,3% - აღმასრულებელი დირექტორი/მფლობელი/დირექტორი; 23,2% - ადამიანური რესურსების მართვის დეპარტამენტი; თვითონ აყალიბებს, ან არ იცის ვინ განსაზღვრავს სამუშაო გრაფიკს - 11,9%; 9,3%- დეპარტამენტის ხელმძღვანელი; ხაზის მენეჯერი/სუპერვაიზერი - 1,3%.

ალტერნატივის არსებობის შემთხვევაში 47 რესპონდენტი არ შეიცვლიდა სამსახურს; 42 შეკითხვას დადებითად პასუხობს, ხოლო 62 რესპონდენტს არ აქვს ჩამოყალიბებული დამოკიდებულება საკითხისადმი (იხ. დიაგრამა 4.6).



დიაგრამა 4.6 - ალტერნატივის შემთხვევაში სამსახურის ცვლილების განაწილება

აღნიშნულ პოზიციაზე მუშაობის გაგრძელების სამ ძირითად, მთავარ მიზეზად სახელდება სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსით კმაყოფილება - 29,1%; კარგი კოლექტივი - 15,2%; კარიერული წინსვლის შესაძლებლობა - 14,6%.

მენეჯმენტის საქმიანობა აისახება თანამშრომელთა დენადობაზე სამსახურიდან, რასაც ადასტურებს კვლევის კორელაციური ანალიზი, რომ რაც უფრო უკმაყოფილოა დასაქმებული მენეჯმენტის საქმიანობით, მით უფრო მეტად ეთანხმება მოსაზრებას, რომ ალტერნატივის არსებობის შემთხვევაში შეიცვლიდა სამსახურს. უკმაყოფილებას განაპირობებს ისეთი ფაქტორი, როგორცაა მენეჯმენტის მხრიდან სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის ხელშეწყობის უგულებელყოფა (იხ. ცხრილი 4.5).

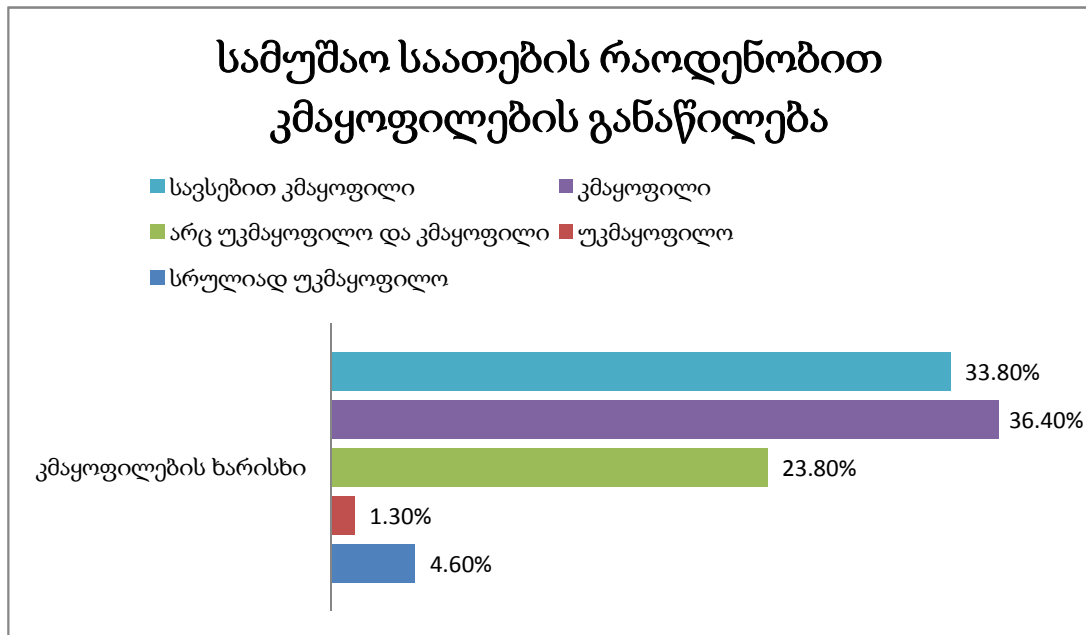
ცხრილი 4.5 - სამსახურის შეცვლის ალბათობისა და მენეჯმენტის, როგორც სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე მოქმედი ფაქტორის შეფასების კორელაცია

	ალტერნატივის არსებობის შემთხვევაში შეიცვლიდით სამსახურს?	გთხოვთ, სკალაზე შეაფასოთ სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე მოქმედი ფაქტორი: მენეჯმენტი
ალტერნატივის არსებობის შემთხვევაში შეიცვლიდით სამსახურს?	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 -.210** 151
გთხოვთ, სკალაზე შეაფასოთ სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე მოქმედი ფაქტორი: მენეჯმენტი	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 1 151

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

4.3 სამუშაო დროის ბლოკი

გამოკითხულ რესპონდენტთა სამსახურში მისასვლელი დრო საშუალოდ 32,7 წუთია, რომელიც 91,7% შემთხვევაში არ შედის ორგანიზაციის მიერ დაწესებულ სამუშაო დროში, რომელიც უმეტეს შემთხვევაში (85,4%) 8 საათია. კითხვაზე, თუ რამდენად კმაყოფილნი არიან სამუშაო საათების რაოდენობით გამოკითხულთა 70,2% კმაყოფილი, ან სავსებით კმაყოფილია (იხ. დიაგრამა 4.7).

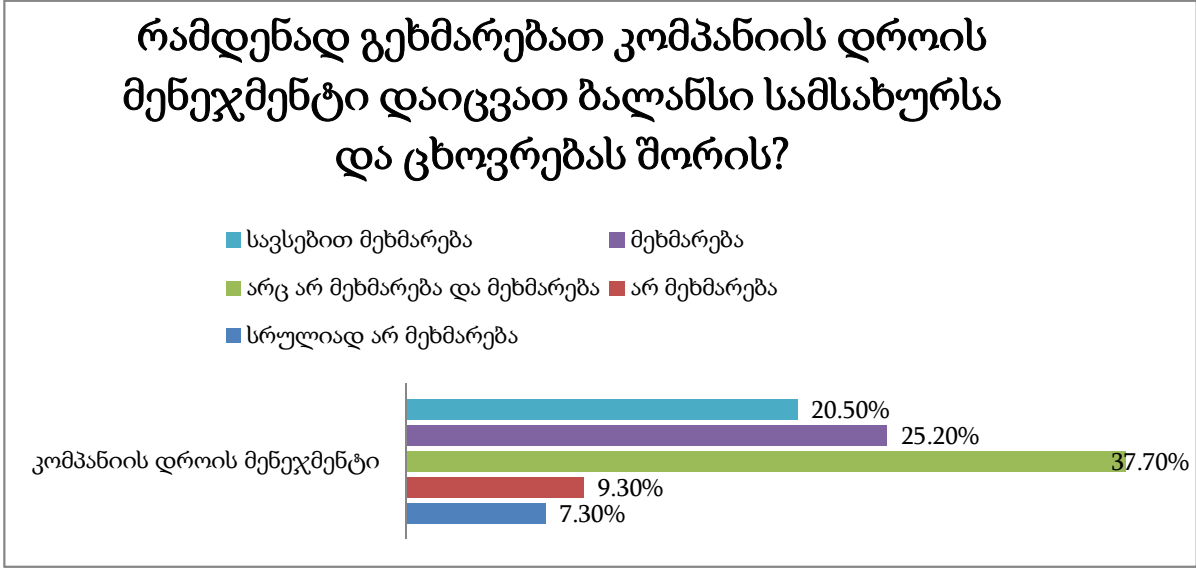


დიაგრამა 4.7 - სამუშაო საათების რაოდენობით კმაყოფილების განაწილება

კორელაციური ანალიზით დადგინდა, რომ არსებობს სტატისტიკურად მნიშვნელოვანი სუსტი უკუპროპორციული დამოკიდებულება ზეგანაკვეთურ შრომასა და სამუშაო საათების რაოდენობით კმაყოფილებას შორის ($p=0.01$; $r=-0.103$). ზეგანაკვეთური შრომის ზრდასთან ერთად მცირდება გამოკითხულთა სამუშაო საათების რაოდენობით კმაყოფილება, რაც აიხსნება, იმით, რომ დასაქმებულთა 72,8%, ვისაც ზეგანაკვეთურად მუშაობა ($n=119$) უწევთ გაწეული შრომა არ უნაზღაურდებათ. ზეგანაკვეთური შრომის ძირითად მიზეზებად სახელდება: შეხვედრები/ტრენინგები/მივლინებები (38,7%); სამსახურეობრივი ინტერესი (18,5%); პირადი ინტერესი სამსახურისადმი (17,6); ზეწოლა ხელმძღვანელობიდან, დედლაინების მოახლოება, სამსახურის სპეციფიკა და ზედმეტად ბევრი სამუშაო ჯამში - 25,2%. აღნიშნული იწვევს დასაქმებულთა შრომისგან გაუცხოებას, ასევე ისინი გაუცხოებულნი ხდებიან საკუთარი თავისგანაც, რაც მათ პროდუქტიულობასა და შრომის შედეგებზე, ასევე კმაყოფილების დონეზეც აისახება. შრომა ხდება მიზანი და არა საშუალება.

სტატისტიკურად მნიშვნელოვანი კორელაციური ანალიზით, როგორც უკვე აღინიშნა, დადგინდა, რომ მენეჯმენტი მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს კადრების დენადობაზე.

124 რესპონდენტი (82,1%) აღნიშნავს, რომ სამუშაო დროის ბალანსი მნიშვნელოვანი ფაქტორია კადრების შენარჩუნებისთვის, ხოლო 27 რესპონდენტი ნეიტრალურად აფასებს (17,9%). თუმცა, თავად რამდენად ეხმარება კომპანიის დროის მენეჯმენტი დაიცვან სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსი, რესპონდენტებს საკითხზე ნეიტრალური დამოკიდებულება აქვთ (37,7%) (იხ. დიაგრამა 4.8; ცხრილი 4.6).



დიაგრამა 4.8 - კომპანიის დროის მენეჯმენტის როლი სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის დაცვაში

ცხრილი 4.6 - დროის ბალანსისა და მენეჯმენტის როლის მნიშვნელობის განაწილება

	რამდენად გეხმარებათ კომპანიის დროის მენეჯმენტი დაიცვათ ბალანსი სამსახურსა & ცხოვრებას შორის?	რამდენად მნიშ.-ია სამუშაო დროის ბალანსი ორგანიზაციის მხრიდან, რათა შეინარჩუნოს კადრები?
N	Valid Missing	Valid Missing
Mean	3.4238	4.2848

რესურსების ხარჯვის თეორიის თანახმად სამუშაო გრაფიკი განსაზღვრავს ადამიანის მიერ გაწეულ შრომასა და ენერგიას, რაც აისახება დასაქმებულთა სხვა როლის შესრულებაზე. სამუშაო დრო განაპირობებს დასაქმებულთა თავისუფალი დროის რაოდენობასა და აქტივობების სიხშირეს, რომლის ნაკლებობაც იწვევს დასაქმებულთა შრომისგან გაუცხოებას. კორელაციურმა ანალიზმა მოცემულ კვლევაშიც დაადასტურა აღნიშნული მიდგომის სისწორე და დადგინდა, რომ რესპონდენტები, რომლებსაც დრო არ აქვთ მეგობრებისთვის, ფიქრობენ, რომ მათი შრომა აზრს მოკლებულია ($p=0.01$; $r=0.209$) (იხ. ცხრილი 4.7).

ცხრილი 4.7 - შრომისადმი დამოკიდებულებისა და მეგობრებისთვის გამოყოფილი დროის კორელაცია

		ვფიქრობ, ჩემი შრომა აზრს მოკლებულია	დრო არ მაქვს მეგობრებისთვის
ვფიქრობ, ჩემი შრომა აზრს მოკლებულია	Pearson Correlation	1	.209**
	Sig. (2-tailed)		.010
	N	151	151
დრო არ მაქვს მეგობრებისთვის	Pearson Correlation	.209**	1
	Sig. (2-tailed)	.010	
	N	151	151

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

4.4 ფაქტორების ბლოკი

რესპონდენტები 3 ძირითად ფაქტორად, რომლებმაც გავლენა იქონია დასაქმების სფეროს არჩევანზე ასახელებენ: პრესტიჟულობას (33,8%); მშობლების რჩევა (13,8%); მეგობრების რჩევა (11,8%).

სამი ძირითადი ფაქტორი, რომელსაც განსაკუთრებულ მნიშვნელობას ანიჭებენ რესპონდენტები შრომის ბაზარზე: უსაფრთხოება (25,9%); მოქნილი სამუშაო გრაფიკი (22%); პირადი ინტერესი (21,9%).

4.5 კმაყოფილების ბლოკი

მარკეტინგის სფეროში დასაქმებულთა კმაყოფილების დასადგენად შემუშავდა 5 ბალიანი სკალები, რომლითაც შესაძლებელია მონაცემების გაზომვა. 5 ბალიდან 5 და 4 პასუხების სიხშირით შეგვიძლია ვივარაუდოთ, რომ რესპონდენტები კმაყოფილნი არიან თავისი სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსით; 3 ნიშნავს ნეიტრალურ დამოკიდებულებას, რომელიც ასევე უკმაყოფილებად განვიხილოთ; 1 და 2 აღნიშნავს უკმაყოფილებას. კვლევის შედეგებმა ცხადყო, რომ გამოკითხულთა კმაყოფილების ხარისხი ნეიტრალურია (იხ. ცხრილი 4.8).

ცხრილი 4.8 - კმაყოფილების ხარისხის

შეფასება

N	Valid	151
	Missing	0
Mean		3.0181

მოპოვებული ინფორმაციის კორელაციური ანალიზით დადგინდა, რომ არსებობს სტატისტიკურად მნიშვნელოვანი დადებითი კორელაცია პირადი ცხოვრებით კმაყოფილებასა და ყოველ დღე სადილობას და რესპონდენტთა მიერ ოჯახისთვის საკმარისი დროის გამონახვას შორის. დასაქმებულები, რომლებიც კმაყოფილნი არიან პირადი ცხოვრებით, ახერხებენ ყოველ დღე სადილობას ($p=0.01$; $r=0.209$) და სამსახურის შემდეგ საკმარისი დრო აქვთ ოჯახისთვის ($p=0.01$; $r=0.209$), რაც აიხსნება მასლოუს „ადამიანთა მოტივაციის თეორიით“, რომ საბოლოო კმაყოფილების მისაღწევად, პირველ რიგში, დაკმაყოფილებული უნდა იყოს ისეთი საბაზისო მოთხოვნები,

როგორცაა კვება. საკმარისი დრო პირადი ცხოვრებისთვის შეიძლება ჩაითვალოს ერთ-ერთ მთავარ განმსაზღვრელ ფაქტორად პიროვნების სრული კმაყოფილების განცდისთვის (იხ. ცხრილი 4.9).

ცხრილი 4.9 - პირადი ცხოვრებით კმაყოფილებას, ოჯახისთვის გამოყოფილ დროსა და ყოველ დღე სადილობის შესაძლებლობას შორის კორელაცია

	კმაყოფილი ვარ ჩემი პირადი ცხოვრებით	სამუშაო საათების შემდეგ საკმარისი დრო მაქვს ოჯახისთვის	ყოველ დღე ვახერხებ სადილობას
კმაყოფილი ვარ ჩემი პირადი ცხოვრებით	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 .209** 151	.209** .010 151
სამუშაო საათების შემდეგ საკმარისი დრო მაქვს ოჯახისთვის	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.209** .010 151	1 .332** 151
ყოველ დღე ვახერხებ სადილობას	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.209** .010 151	.332** .000 151

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

4.6 სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის ბლოკი

მარკეტინგის სფეროში დასაქმებულთა სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის დასადგენად შემუშავდა 5 ბალიანი სკალები, რომლითაც შესაძლებელია მონაცემების

გაზომვა. 5 ბალიდან 5 და 4 პასუხების სიხშირით შეგვიძლია ვივარაუდოთ, რომ რესპონდენტები აბალანსებენ სამსახურსა და ცხოვრებას; 3 ნიშნავს ნეიტრალურ დამოკიდებულებას, რომელიც შესაძლოა განვიხილოთ, როგორც ბალანსის არ არსებობა; 1 და 2 აღნიშნავს დისბალანსს. კვლევის შედეგებმა ცხადყო, რომ გამოკითხულები სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსს ნეიტრალურად აფასებენ (იხ.ცხრილი 4.10).

ცხრილი 4.10 - ბალანსის ხარისხის შეფასება

N	Valid	151
	Missing	0
Mean		3.1945

4.7 სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის კმაყოფილებასთან კავშირის ბლოკი

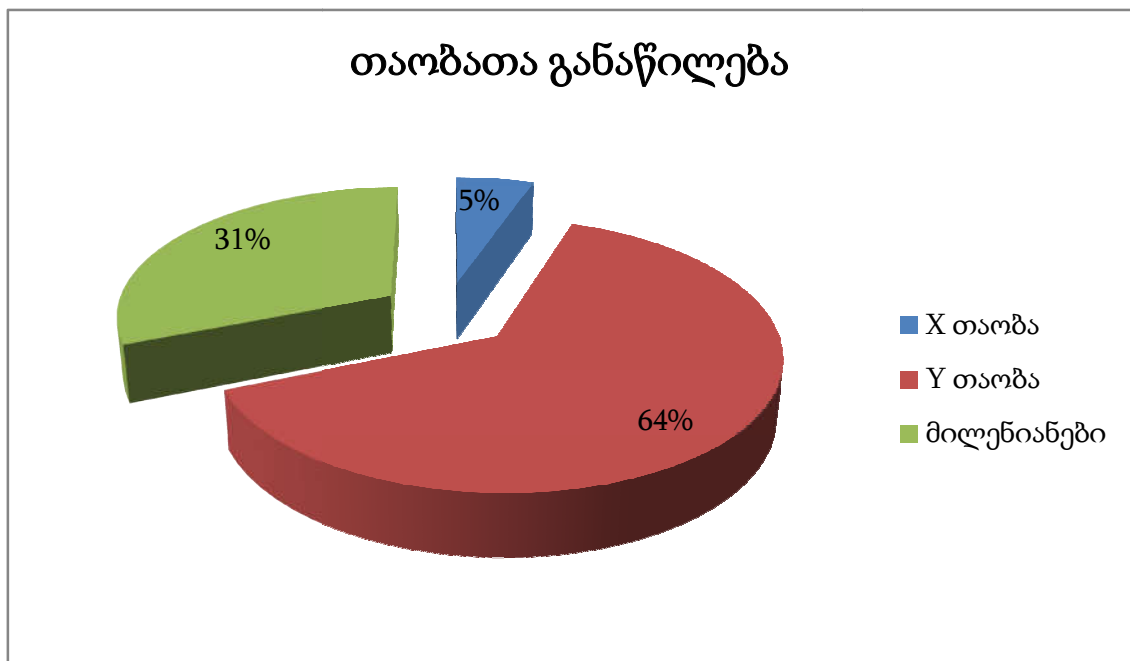
მონაცემების კორელაციურმა ანალიზმა ცხადყო, რომ სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსსა და კმაყოფილებას შორის არსებობს სტატისტიკურად უმნიშვნელო, თუმცა საშუალო პოზიტიური კორელაცია ($p=0.01$; $r=0.490$), რაც გულისხმობს, რომ სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის ზრდასთან ერთად იზრდება დასაქმებულთა კმაყოფილება (იხ. ცხრილი 4.11), რაც თავის მხრივ გავლენას ახდენს დასაქმებულთა პროდუქტიულობასა და შემდგომში მომხმარებელთა კმაყოფილებაზე, რაც საბოლოოდ დაწესებულების მომგებიანობაზე აისახება.

თაობათა მიხედვით არსებობს განსხვავებული ღირებულებები და ფასეულობები, თუმცა კვლევაში მონაწილე მარკეტინგის სფეროში დასაქმებულთა დამოკიდებულება სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის მიმართ ასაკობრივ ჯგუფში არ აღმოჩნდა სტატისტიკურად მნიშვნელოვანი; ცვლადებს შორის არსებობს პირდაპირპროპორციული დამოკიდებულება ($p=0.01$; $r=0.275$), რაც გულისხმობს, რომ ასაკის მატებასთან ერთად იზრდება სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსით გამოწვეული კმაყოფილების დონე. ეს შეიძლება აიხსნას თაობათა შორის არსებული ფუნდამენტური ღირებულებების განსხვავებით სამუშაო ადგილზე (იხ. დიაგრამა 4.9).

ცხრილი 4.11 - სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის კმაყოფილებასთან კორელაცია

		კმაყოფილება	სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსი
კმაყოფილება	Pearson Correlation	1	.490**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	151	151
სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსი	Pearson Correlation	.490**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	151	151

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



დიაგრამა 4.9 - თაობათა განაწილება

4.8 დაწესებულების პოლიტიკის ბლოკი

დაწესებულების/ორგანიზაციის შრომითი პოლიტიკის დასაქმებულთა საჭიროებებთან შესაბამისობის შეფასება განისაზღვრა 5 ბალიანი სკალით, სადაც 5 და 4 გულისხმობს შესაბამისობას; 3 ნეიტრალურ შეფასებას, რომელიც შეუსაბამობად შეგვიძლია მივიჩნიოთ; 2 და 1 შეუსაბამობას. რესპონდენტები შრომით პოლიტიკას ნეიტრალურად აფასებენ (იხ.ცხრილი 4.12). დაწესებულების პოლიტიკა გავლენას ახდენს, როგორც ხელმძღვანელობის, ასევე მენეჯმენტის საქმიანობაზე.

ცხრილი 4.12 - შრომითი პოლიტიკის შეფასება

N	Valid	151
	Missing	0
Mean		3.1645

4.9 ინტერნალური მარკეტინგის ბლოკი

ინტერნალური მარკეტინგის ბლოკში გამოიყო სამი ძირითადი ცვლადი: ხელმძღვანელობა; მენეჯმენტი; კომპანია. ინტერნალური მარკეტინგის საქმიანობა და დასაქმებულთა საჭიროებებთან კავშირი, დაწესებულების სამუშაო პოლიტიკის რეალიზება განისაზღვრა 5 ბალიანი სკალით, სადაც 5 და 4 ნიშნავს დადებით შეფასებას; 3 ნეიტრალურს, რომელიც შეგვიძლია როგორც უარყოფითი დამოკიდებულება განვიხილოთ; 2 და 1 უარყოფით შეფასებას. რესპონდენტთა დამოკიდებულება ამ შემთხვევაშიც ნეიტრალურია (იხ. ცხრილი 4.13; 4.14; დანართი B; C). რამდენადაც ხელმძღვანელობასთან აქტიური კომუნიკაცია და მეგობრული ურთიერთობა გავლენას ახდენს დასაქმებულთა ურთიერთობებზე, ნეიტრალური შეფასება მიუთითებს მხარდაჭერის, სტიმულირების, აღიარებისა და უფლებამოსილების ცვლადებში არსებულ პრობლემებზე.

ცხრილი 4.13 - ინტერნალური მარკეტინგის შეფასება

N	Valid	151
	Missing	0
Mean		3.0330

ცხრილი 4.14 - ხელმძღვანელობის შეფასება

N	Valid	151
	Missing	0
Mean		3.1656

ინტერნალური მარკეტინგისთვის მნიშვნელოვანია დასაქმებულთა (მომხმარებელთა) საჭიროებების გამოვლენა და დაკმაყოფილება. პოლიტიკის შემუშავება მოიცავს ორმხრივ ურთიერთობებს დასაქმებულებსა და მენეჯმენტს შორის, საჭიროებების გამოვლენას, ანალიზს და შემდგომ რეაგირებას. მენეჯმენტის საქმიანობის შესაფასებლად შემუშავდა კითხვათა ჯგუფი, რაც მათი საქმიანობის საზომად არის გამოყენებული. კვლევაში რესპონდენტები მენეჯმენტის საქმიანობას ნეიტრალურად აფასებენ ($M=3.3444$), რაც მოხმარებელთა კმაყოფილებასა და სამსახურისა და ცხოვრების ბალანზე აისახება. დამოკიდებულების მიზეზად შესაძლოა განვიხილოთ თავად ხელმძღვანელობის მიერ შემუშავებული პოლიტიკა, რომელიც მენეჯმენტს საშუალებას არ აძლევს გამოიყენოს მრავალფეროვანი მეთოდები დასაქმებულებთან კომუნიკაციისთვის და ცვლილებების განხორციელებისთვის (იხ. ცხრილი 4.15).

ცხრილი 4.15 - მენეჯმენტის შეფასება

N	Valid	151
	Missing	0
Mean		3.3444

ხელმძღვანელობისა და მენეჯმენტის ნეიტრალურად შეფასების შემდეგ, რესპონდენტებს მსგავსი დამოკიდებულება აქვთ კომპანიის საქმიანობის მიმართ

($M=3.2627$) (იხ. ცხრილი 4.16), რის ფაქტორადაც სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის დაცვის ხელშეწყობის უგულვებელყოფა და კარიერული განვითარების თუ ორგანიზაციული ცვლილებებისთვის ტრენინგებით უკმაყოფილება სახელდება (იხ. ცხრილი 4.17).

ცხრილი 4.16 - კომპანიის

შეფასება

N	Valid	151
	Missing	0
Mean		3.2627

ცხრილი 4.17 - კომპანიის საქმიანობის შეფასება ტრენინგების გავლის შესაძლებლობით

	დასაქმებულებს შეუძლიათ დააბალანსონ სამსახური და ცხოვრება	დასაქმებულები გადიან ტრენინგებს ორგანიზაციაში მიმდინარე ცვლილებებისთვის	კომპანია ორგანიზებას უწევს კარიერული განვითარების ტრენინგებს
N	Valid Missing	151 0	151 0
Mean		3.3311	3.1656
			3.2914

სრულიად კომპანიისა და ხელმძღვანელობის პოლიტიკა, მენეჯმენტის საქმიანობის გათვალისწინებით გავლენას ახდენს დასაქმებულთა მიერ სამსახურით კმაყოფილებაზე, რაც შემდგომში მათ პროდუქტიულობაზე აისახება. უკმაყოფილება და ნეგატიური დამოკიდებულება განსაზღვრავს რესპონდენტთა მიერ სამუშაოს შესრულებასა და მის

ხარისხს, რაც თავის მხრივ სამუშაოზე თავის არიდებასა და საქმიანობის მიტოვების ხარისხშიც აისახება. კორელაციურმა ანალიზმა სტატისტიკურად მნიშვნელოვანი უარყოფითი კორელაციით დაასაბუთა, რომ რეკონდენტები, რომლებსაც სამსახურში უწევთ იმის კეთება, რაც არ სიამოვნებთ, მეტად უკმაყოფილონი არიან კომპანიის საქმიანობით ($p=0.01$; $r=-0.210$), რაც კომპანიის საქმიანობის როლის მნიშვნელობას ადასტურებს (იხ. ცხრილი 4.18).

ცხრილი 4.18 - კომპანიისადმი დამოკიდებულებისა და სამსახურში არასასურველი საქმის კეთებას შორის კორელაცია

	სამსახურში მიწევს იმის კეთება, რაც არ მსიამოვნებს	კომპანია
სამსახურში მიწევს იმის კეთება, რაც არ მსიამოვნებს	1	-.210**
	Pearson Correlation	
	Sig. (2-tailed)	.010
	N	151
კომპანია	-.210**	1
	Pearson Correlation	
	Sig. (2-tailed)	.010
	N	151

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

არსებობს სტატისტიკურად მნიშვნელოვანი უარყოფითი უკუპროპორციული დამოკიდებულება დასაქმებულების მიერ ორგანიზაციაში მიმდინარე ცვლილებებისთვის ტრენინგების გავლასა და სამსახურში დასვენების შესაძლებლობას შორის ($p=0.01$; $r=-0.210$) (იხ. ცხრილი 4.19). ინტერნალური მარკეტინგული მიქსის 7P-ის

ერთ-ერთი კომპონენტი - ფასი გულისხმობს დასაქმებულთა მიერ გაღებულ ღირებულებებს. დასვენების შესაძლებლობა - რაც დროითი და ენერჯიის ღირებულების ერთ-ერთ კომპონენტად შეგვიძლია განვიხილოთ, სასწავლო და ცვლილებების ღირებულება - რომელიც ორგანიზაციის ღირებულებად განიხილება, აღნიშნული კორელაციური დამოკიდებულების შემთხვევაში წარმოქმნის დისბალანსს დასაქმებულთა და ორგანიზაციულ სარგებელს შორის, რაც ქმნის მაქსიმალური კმაყოფილების მიღწევის შეუძლებლობას.

ცხრილი 4.19 - სამსახურში დასვენების შესაძლებლობასა და ორგანიზაციაში მიმდინარე ცვლილებებისთვის ტრენინგების გასვლას შორის არსებული კორელაცია

	სამსახურში დასვენების საშუალება არ მაქვს	დასაქმებულები გადიან ტრენინგებს ორგანიზაციაში მიმდინარე ცვლილებებისთვის
სამსახურში დასვენების საშუალება არ მაქვს	1	-.210**
	Pearson Correlation	
	Sig. (2-tailed)	.010
	N	151
დასაქმებულები გადიან ტრენინგებს ორგანიზაციაში მიმდინარე ცვლილებებისთვის	-.210**	1
	Pearson Correlation	
	Sig. (2-tailed)	.010
	N	151

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

4.10 სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე მოქმედი მნიშვნელოვანი ფაქტორების ბლოკი

სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე მოქმედი მნიშვნელოვანი ფაქტორების 4 ცვლადი გამოიყო: სახელმწიფო რეგულაცია; კომპანია; დასაქმებული; მენეჯმენტი. რესპონდენტთა შეფასებით ყველაზე მნიშვნელოვანი ფაქტორია მენეჯმენტი; შემდეგ კომპანია; სახელმწიფო რეგულაცია და ყველაზე ნაკლებ მნიშვნელოვან ფაქტორად დასაქმებული მიიჩნის (იხ. ცხრილი 4.20).

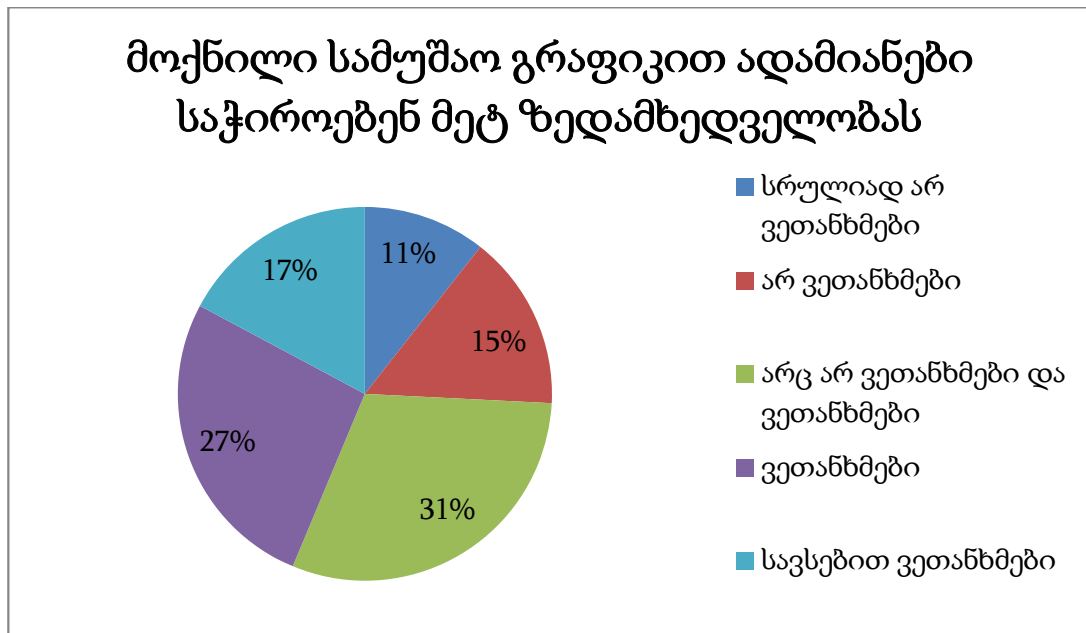
ცხრილი 4.20 - სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე მოქმედი მნიშვნელოვანი ფაქტორები

	სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე მოქმედი ფაქტორი: სახელმწიფო რეგულაცია	გთხოვთ, სკალაზე შეაფასოთ სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე მოქმედი ფაქტორი: კომპანია	გთხოვთ, სკალაზე შეაფასოთ სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე მოქმედი ფაქტორი: დასაქმებული	გთხოვთ, სკალაზე შეაფასოთ სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე მოქმედი ფაქტორი: მენეჯმენტი
N	Valid Missing	151 0	151 0	151 0
Mean		3.3974	4.1325	3.9205 4.1788

4.11 მოქნილი სამუშაო გრაფიკის ბლოკი

სამუშაო გრაფიკის შეფასებისას რესპონდენტები მოქნილი გრაფიკის სამ უმთავრეს დადებით შედეგად მიიჩნევენ: მეტ თავისუფლებას სამუშაო საათების განაწილებაში

(43,7%); მეტ პროდუქტიულობას (31,8%); მეტ თავისუფალი დროს (15,9%). სამი უარყოფითი შედეგი დასაქმებულთა აზრით არის: ნაკლებ პროდუქტიულობა (33,1%); ნაკლები სოციალური კაპიტალი (32,5%); ნაკლები კომუნიკაცია კოლეგებთან (18,5%). დასაქმებულები ნეიტრალურად აფასებენ მოსაზრებას, რომ მოქნილი სამუშაო გრაფიკით დასაქმებულები საჭიროებენ მეტ ზედამხედველობას ($M=3.2450$) (იხ. დიაგრამა 4.10).



დიაგრამა 4.10 - მოქნილი სამუშაო გრაფიკით დასაქმებულთა ზედამხედველობის საჭიროება

მიუხედავად იმისა, რომ რესპონდენტები აღნიშნავენ მოქნილი სამუშაო გრაფიკის უპირატესობას და არჩევანის შემთხვევაში იმუშაებდნენ აღნიშნული რეჟიმით (54,3%), დასაქმებულები მიიჩნევენ, რომ მნიშვნელოვანია შემოთავაზების პირობები ($n=56.3\%$). კვლევის შედეგების კორელაციური ანალიზით დადგინდა, რომ არსებობს სტატისტიკურად მნიშვნელოვანი უარყოფითი კორელაცია ($p=0.01$; $r=-0.209$) დასაქმების სექტორსა და დამოკიდებულებას შორის, რომ მოქნილი სამუშაო გრაფიკით, მეტი სამუშაოს შესრულებაა შესაძლებელი (იხ. ცხრილი 4.21), რაც აიხსნება იმ უარყოფითი

შედეგებით, რაც შეიძლება მოქნილმა სამუშაო გრაფიკმა გამოიწვიოს: ნაკლებ პროდუქტიულობა; ნაკლები სოციალური კაპიტალი თუ სხვა.

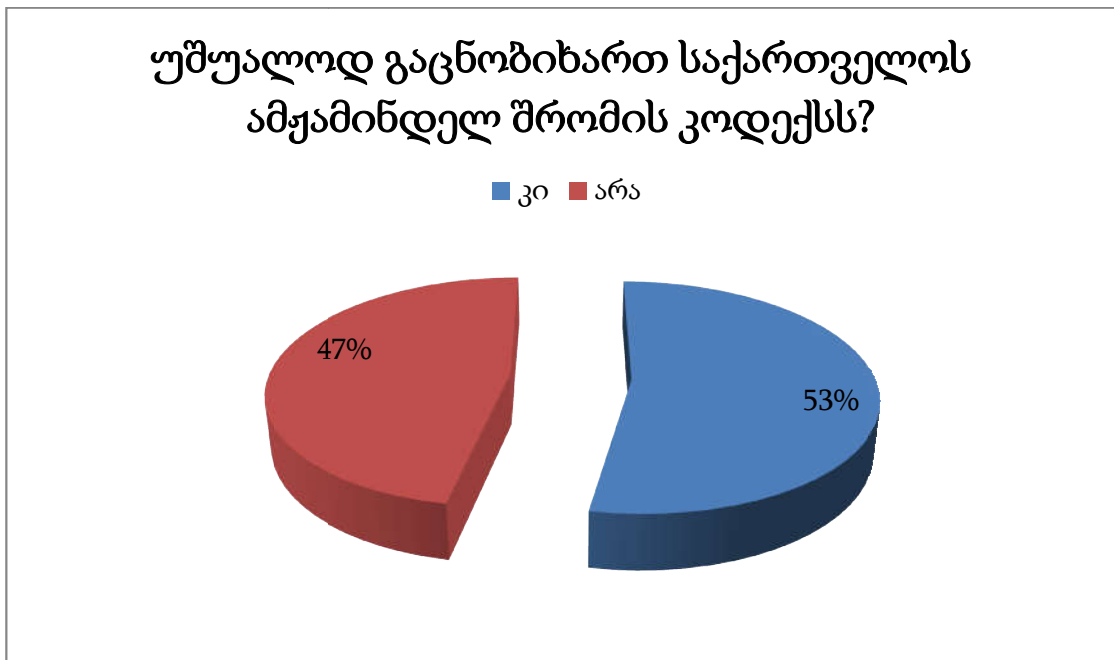
ცხრილი 4.21 - მოქნილი სამუშაო გრაფიკით მეტი სამუშაოს შესრულების შესაძლებლობასა და დასაქმების სექტორს შორის არსებული კორელაცია

	დასაქმების სექტორი	მოქნილი სამუშაო გრაფიკით, მეტი სამუშაოს შესრულებაა შესაძლებელი
დასაქმების სექტორი	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 .209** 151
მოქნილი სამუშაო გრაფიკით, მეტი სამუშაოს შესრულებაა შესაძლებელი	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-.209** .010 151

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

4.12 დასაქმებულთა ინფორმირებულობის ბლოკი

დასაქმებულთა უფლებების ინფორმირებულობის კვლევისთვის გამოიყო შემდეგი ცვლადები: საქართველოს შრომის კოდექსი და კომპანიის შვებულების პოლიტიკა. რესპოდენტთა მხოლოდ 53% გაცნობია საქართველოს ამჟამინდელ შრომის კოდექსს, რაც მიუთითებს, რომ დასაქმებულთა საკმაოდ დიდ რაოდენობას (n=47%) არ აქვთ ინფორმაცია საკუთარი შრომითი უფლებების შესახებ (იხ. დიაგრამა 4.11).



დიაგრამა 4.11 - საქართველოს შრომის კოდექსის მიმართ დასაქმებულთა ინფორმირებულობა

საქართველოს კანონმდებლობით განსაზღვრულია დასაქმებულთა ანაზღაურებადი შვებულების უფლება 24 დღით. გამოკითხულთა 70,2% -ში შვებულების პოლიტიკა შესაბამისობაშია კანონთან (n=24), ხოლო საშუალოდ დასვენების დღეების ხანგრძლივობა 21,7 დღეა.

დასაქმებულთა 27,2% არ აქვს დასვენება სახელმწიფო დღესასწაულებზე და 41,1% ჰქონია შემთხვევა, როცა შვებულება სასურველ დროს ვერ აუღია, რაც საშუალოდ 2-3-ჯერ დაფიქსირდა. შვებულების დღეების გარზდას მნიშვნელოვნად მიიჩნევენ რესპონდენტები (72,2%). მოცემული ინფორმაცია მიუთითებს საქართველოს ამჟამინდელი შრომის კოდექსის დარღვევებზე, რომლის მიხედვით სამუშაო შვებულება (ანაზღაურებადი) არის 24 სამუშაო დღე და დასაქმებულებს აქვთ უფლება დაისვენონ სახელმწიფო დღესასწაულებზე, წინააღმდეგ შემთხვევაში კომპანია ვალდებულია დამატებითი ბენეფიტები გამოყოფს დასაქმებულისთვის.

გამოკითხულთა 35,1% ინფორმირებული არ არის რამდენად ზრუნავს ორგანიზაცია მომავალი დედეებისა და მამების შვებულებაზე, ხოლო 19,9% აღნიშნავს, რომ არ

ზრუნავს, რაც ასევე კანონით გათვალისწინებული უფლებების დარღვევაზე მიუთითებს. ჯამში ორგანიზაციის მიერ მომავალი დედებისა და მამების შვებულებაზე ზრუნვას უარყოფითად (64,9%), თუმცა დაწესებულების პოლიტიკას შვებულების შესახებ გამოკითხულთა 58% დადებითად აფასებს.

დაწესებულების პოლიტიკის შეფასება შვებულების შესახებ კორელაციურ დამოკიდებულებაშია რესპონდენტთა ასაკთან ($p=0.01$; $r=-0.210$). რაც უფრო იზრდება დასაქმებულთა ასაკი, მით უფრო უარყოფითად აფასებენ დაწესებულების პოლიტიკას, რაც შესაძლოა აიხსნას მომავალი დედებისა და მამების შვეულებაზე ზრუნვის უარყოფითი შეფასებით (იხ. ცხრილი 4.22).

ცხრილი 4.22 - დაწესებულების პოლიტიკის შეფასების ასაკზე დამოკიდებულების კორელაცია

	ასაკი	გთხოვთ, სკალაზე შეაფასოთ დაწესებულების პოლიტიკა შვებულების შესახებ
ასაკი		
	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	-.210**
	N	.010
გთხოვთ, სკალაზე შეაფასოთ დაწესებულების პოლიტიკა შვებულების შესახებ		
	Pearson Correlation	151
	Sig. (2-tailed)	-.210**
	N	1
		.010
		151

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

4.13 დასაქმებულთა აქტივობების ბლოკი

მონაცემების ანალიზის საფუძველზე გამოიყო 3 ძირითადი აქტივობის სიხშირე, რომელიც დასაქმებულებმა ბოლო ერთი თვის განმავლობაში განახორციელეს: ვიყავი კაფეში (20,5%); ვიყავი ბარში (17,2%); ვიყავი თეატრში, ვიყავი დარბაზში (14,6%).

აქტივობების სიხშირე, რომლის განხორციელებაც სურდათ დასაქმებულებს ბოლო ერთი თვის განმავლობაში: ბარში წასვლა (20,6%); პიკნიკზე წასვლა (15,3%); დარბაზში ვარჯიში (12,7%).

უფრო მაღალი ანაზღაურების შემთხვევაში ბოლო ერთი თვის განმავლობაში: წავიდოდი შოპინგზე (24,5%); წავიდოდი ქალაქგარეთ (22,6%); სხვა (9,8%) - შევიძენდი ქონებას; წავიდოდი უცხოეთში; გადავიხდიდი ვალებს; წავიდოდი NBA-ის მატჩზე; გამოვცვლიდი გაფუჭებულ ტელეფონს; გააჩნია რისი დრო მექნებოდა; გავივლიდი კარიერული განვითარებისთვის ტრენინგებს.

4.14 გენდერული ასპექტის ბლოკი

მონაცემთა კორელაციური ანალიზით დადგინდა, რომ არსებობს სტატისტიკურად მნიშვნელოვანი დადებითი კორელაცია სახლის დასუფთავების სიხშირესა და სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე მოქმედი ფაქტორის - სახელმწიფო რეგულაციის მნიშვნელობას შორის ($p=0.05$; $r=0.160$), რაც შესაძლოა აიხსნას, იმით, რომ სახელმწიფო რეგულაცია მნიშვნელოვანია გენდერული ასპექტის თვალსაზრისით და რომ საშინაო შრომის ანაზღაურება შესაძლებელია გადაწყდეს სახელმწიფო რეგულაციის დონეზე (იხ. ცხრილი 4.23).

ცხრილი 4.23 - სახლის დასუფთავების სიხშირის დამოკიდებულება სახელმწიფო რეგულაციასთან

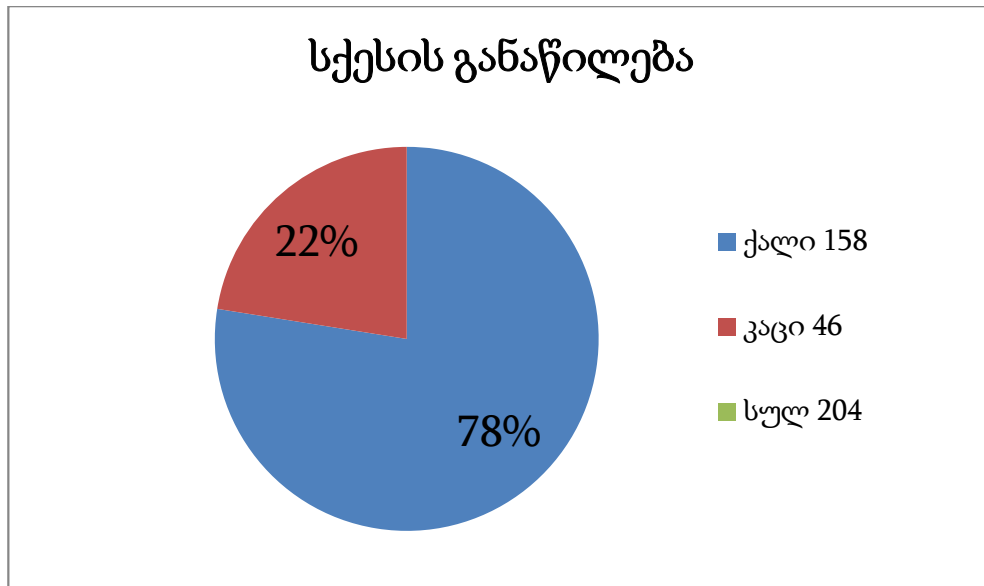
	სახლის დასუფთავება	სიხშირად მიწევს სახლის დასუფთავება	სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე მოქმედი ფაქტორი: სახელმწიფო რეგულაცია
სახლის დასუფთავება	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 151	.160* .050 151
სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე მოქმედი ფაქტორი: სახელმწიფო რეგულაცია	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.160* .050 151	1 1 151

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

თავი 5. მეორადი მონაცემების ანალიზი

5.1 დემოგრაფიული ბლოკი

2017 წელს ჩატარებულ კვლევაში „სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის კვლევა საქართველოს საჯარო და კერძო სექტორში“ (ჭელიძე, 2017) სულ გამოიკითხა 204 რესპონდენტი, მათგან 158 ქალია (77.5%), ხოლო 46 კაცი (22.5%) (იხ. დიაგრამა 5.1).



დიაგრამა 5.1 - სქესის განაწილება

გამოკითხულთა ასაკობრივი კატეგორია მერყეობდა 19-დან 71 წლის ჩათვლით. საშუალო ასაკი - 33,5 წელი, რომელთა 49% დასაქმებულია საჯარო, ხოლო 51% კერძო სექტორში.

5.2 სამუშაო დროის ბლოკი

კვლევის ანალიზის შედეგად დადგინდა, რომ დასაქმებულთა 46,1% უწევს დამატებითი სამუშაო საათების გატარება სამსახურში, ხოლო მენეჯმენტის მხრიდან სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის ხელშეწყობას რესპონდენტები ნეიტრალურად აფასებენ.

მოპოვებულ მონაცემთა აღნიშნული შედეგი, შესაძლოა ზეგანაკვეთური სამუშაოს არსებობით აიხსნას (იხ. ცხრილი 5.1).

ცხრილი 5.1 - კომპანიის დროის მენეჯმენტის როლი

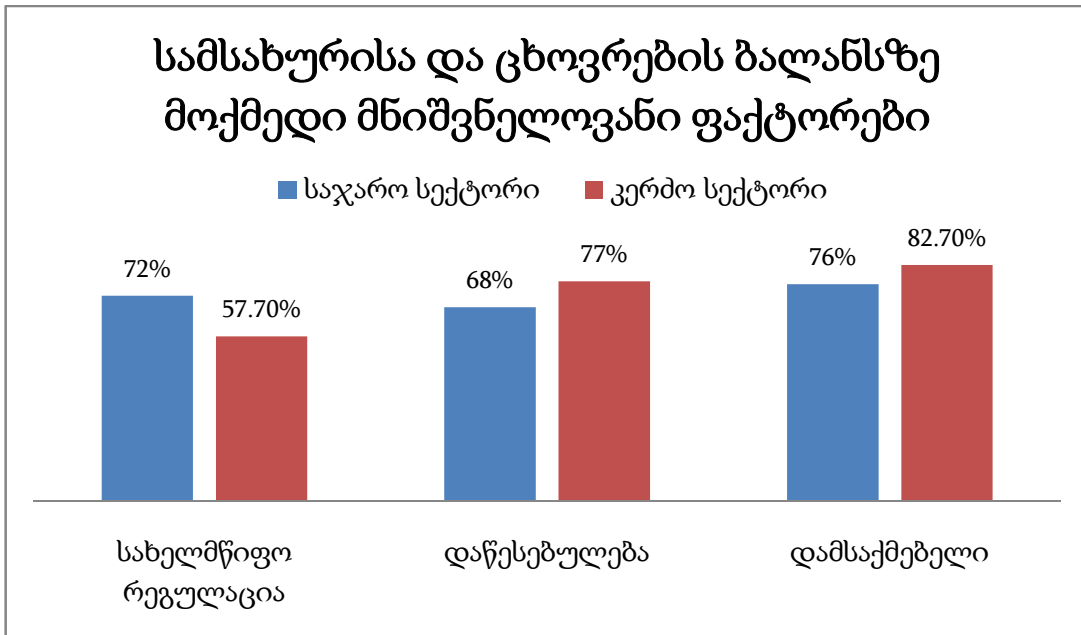
სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის დაცვაში

N	Valid	204
	Missing	0
Mean		3.0784

კომპანიის დროის მენეჯმენტი პირდაპირპროპორციულ დამოკიდებულებაშია კადრების შენარჩუნებასთან ($p=0.01$; $r=0.245$), რაც მიუთითებს კადრების დენადობის პრობლემაზე.

5.3 სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე მოქმედი მნიშვნელოვანი ფაქტორების ბლოკი

კვლევის შედეგად დადგინდა, რომ სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე მოქმედი მნიშვნელოვანი ფაქტორი საჯარო სექტორში დასაქმებულთათვის არის სახელმწიფო რეგულაცია (72%); ნაკლებ მნიშვნელოვანი დამსაქმებელი (76%) და ბოლოს დაწესებულება (68%). მაშინ, როდესაც კერძო სექტორში დასაქმებული რესპონდენტებისთვის ყველაზე მნიშვნელოვანია დამსაქმებელი (82.7%); შემდეგ დაწესებულება (77%); და ბოლოს სახელმწიფო რეგულაცია (57.7%) (იხ. დიაგრამა 5.2).



დიაგრამა 5.2 - სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე მოქმედი მნიშვნელოვანი ფაქტორები

5.4 დასაქმებულთა ინფორმირებულობის ბლოკი

დასაქმებულთა საქართველოს შრომის კოდექსით გათვალისწინებული 24 სამუშაო დღიანი შვებულება რეპონდენტთა 54.9%-ში შესაბამისობაშია კანონმდებლობასთან, თუმცა საშუალოდ დასვენების დღეების ხანგრძლივობა 20,8 დღეა; სახელმწიფო დღესასწაულებზე არ ისვენებს 82 რესპონდენტი (40,2%) და შვებულების უფლების გამოყენების შესაძლებლობა არ ჰქონია გამოკითხულთა 48%-ს; 38,2% აღნიშნავს, რომ დაწესებულება არ ზრუნავს მომავალი დედეებისა და მამების შვეულებაზე; მოცემული შედეგები კომპანიების მხრიდან კანონდარღვევაზე მიუთითებს. დასაქმებულთა 72,5% მომხრეა გაიზარდოს შვებულების დღეების რაოდენობა. საბოლოოდ რესპონდენტები დაწესებულების პოლიტიკას შვებულების შესახებ ნეგატიურად აფასებენ (56.9%).

5.5 სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის ბლოკი

სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის შესაფასებლად შემუშავებულ კითხვებზე რესპონდენტების შეფასება 5 და 4 ბალით მიუთითებს დადებით შეფასებაზე; 3 ნეიტრალურზე, ხოლო 2 და 1 ნეგატიურ შეფასებას გულისხმობს. კვლევის შედეგად დადგინდა, რომ სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსს დასაქმებულები ნეგატიურად აფასებენ ($M=2.9461$) (იხ. ცხრილი 5.2).

ცხრილი 5.2 - სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის ხარისხის შეფასება

N	Valid	204
	Missing	0
Mean		2.9461

5.6 კმაყოფილების ბლოკი

კმაყოფილების შესაფასებლად შემუშავებულ კითხვებზე რესპონდენტების შეფასება 5 და 4 ბალით მიუთითებს კმაყოფილებაზე; 3 ნეიტრალურ, ხოლო 2 და 1 უკმაყოფილებას გულისხმობს. კვლევის შედეგად დადგინდა, რომ დასაქმებულები საკუთარი კმაყოფილების ხარისხს ნეიტრალურად აფასებენ (იხ. ცხრილი 5.3).

ცხრილი 5.3 - კმაყოფილების ხარისხის შეფასება

N	Valid	204
	Missing	0
Mean		3.3174

5.7 სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის კმაყოფილებასთან კავშირის ბლოკი

მონაცემების კორელაციური ანალიზით მტკიცდება, რომ სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსსა და კმაყოფილებას შორის არსებობს სტატისტიკურად უმნიშვნელო, თუმცა სუსტი პოზიტიური კორელაცია ($p=0.05$; $r=0.176$), რაც მიუთითებს სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის პარალელურად კმაყოფილების ზრდაზე.

თავი 6. მეორადი მონაცემებისა და რაოდენობრივი კვლევის შედეგების შედარებითი ანალიზი

საქართველოს საჯარო და კერძო სექტორში დასაქმებულთა სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის ტენდენციის კვლევის შედეგად დადგინდა, რომ არსებობს სტატისტიკურად მნიშვნელოვანი ცვლილებები 2017 და 2019 წლებში ჩატარებული კვლევის შედეგებს შორის. აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ შედარება ხდება მხოლოდ იდენტური ცვლადების, შესაბამისად მარკეტინგის სფეროში დასაქმებულთა სამსახურსა და ცხოვრების ბალანსის კვლევა და ინტერნალური მარკეტინგის განვითარების პერსპექტივებში წარმოდგენილი შედეგები უფრო ფართო და ყოვლისმომცველია.

სამუშაო დროის შეფასებისას დადგინდა, რომ გაიზარდა ზეგანაკვეთურად სამუშაოს შესრულების რაოდენობა 46,1%-დან 72,8%-მდე, რაც შესაძლოა აიხსნას ორგანიზაციის მიერ ჩატარებული ტრენინგებითა, თუ მივლინებებით, რომელიც დამატებითი სამუშაო საათების მთავარ ფაქტორად დასახელდა 2019 წლის კვლევაში.

სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე მოქმედი მნიშვნელოვანი ფაქტორების პრიორიტეტულობა გადაფასებულია. 2017 წლის კვლევაში დასაქმებულთათვის პრიორიტეტულია დასაქმებული; შემდეგ დაწესებულება და ბოლოს სახელმწიფო რეგულაცია (იხ. ცხრილი 6.1), ხოლო 2019 წლის კვლევაში რესპონდენტები აღნიშნავენ, რომ მნიშვნელოვანია კომპანია/დაწესებულება; შემდეგ სახელმწიფო რეგულაცია და ბოლოს დასაქმებული (იხ. ცხრილი 6.2). ფაქტორების პრიორიტეტულობას შორის განსხვავება შესაძლოა გამოწვეული იყოს კვლევაში რესპონდენტთა არაპროპორციული განაწილებით საჯარო და კერძო სექტორში.

კვლევებში დასაქმებულთა საკუთარი შრომითი უფლებების შესახებ ინფორმირებულობის ხარისხი განსაზღვრება ისეთი ცვლადებით, როგორცაა შვებულების დღეების რაოდენობა, რომელიც 20,8 დღიდან 21,7 დღემდე გაიზარდა, რაც შვებულების პოლიტიკის კანონთან შესაბამისობის 15,3% ზრდაზე მიუთითებს;

ცხრილი 6.1 - სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე მოქმედი მნიშვნელოვანი ფაქტორები 2017 წლის კვლევაში მონაწილეთათვის

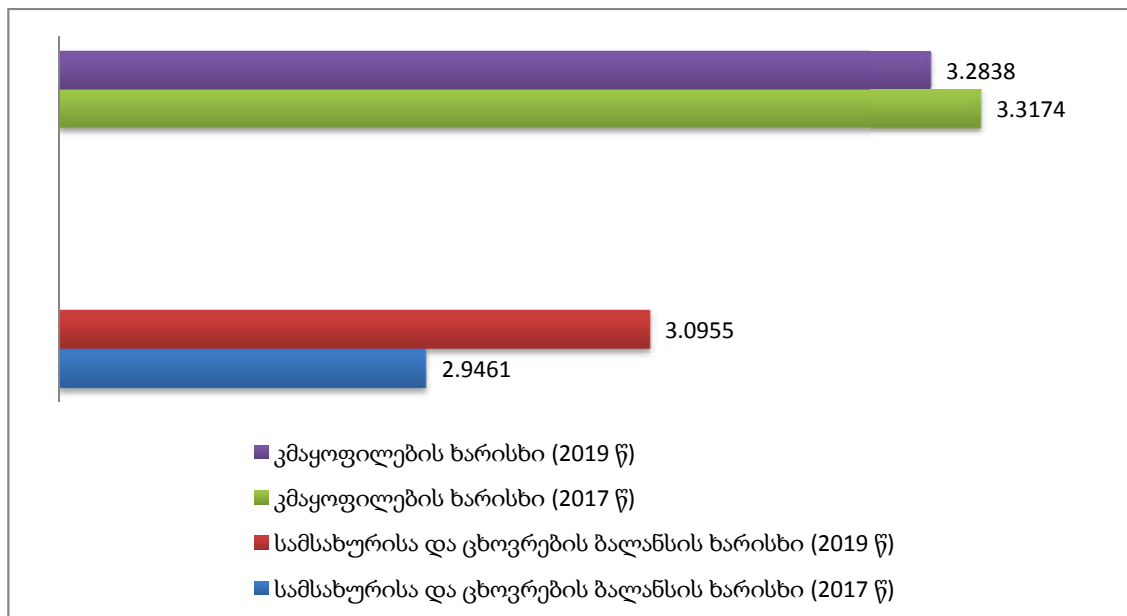
	სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე მოქმედი მნიშვნელოვანი ფაქტორი: სახელმწიფო რეგულაცია	სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე მოქმედი მნიშვნელოვანი ფაქტორი: დაწესებულება	სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე მოქმედი მნიშვნელოვანი ფაქტორი: დასაქმებული
N	Valid Missing	204 0	204 0
Mean		3.8333	4.2353

ცხრილი 6.2 - სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე მოქმედი მნიშვნელოვანი ფაქტორები 2019 წლის კვლევაში მონაწილეთათვის

	სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე მოქმედი ფაქტორი: სახელმწიფო რეგულაცია	გთხოვთ, სკალაზე შეაფასოთ სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე მოქმედი ფაქტორი: კომპანია	გთხოვთ, სკალაზე შეაფასოთ სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე მოქმედი ფაქტორი: დასაქმებული
N	Valid Missing	151 0	151 0
Mean		3.3974	4.1325

სახელმწიფო დღესასწაულებზე არ ისვენებდა გამოკითხულთა 40,2%, ხოლო ბოლო კვლევის თანახმად დასვენების უფლებით არ სარგებლობს დასაქმებულთა მხოლოდ 27,2%. მიუხედავად გაუმჯობესებული შრომითი პოლიტიკისა, შვებულების დღეების გაზრდას ემხრობა 72,2%, რაც 2017 წლის მონაცემებთან შედარებით 0,3%-იან კლებაზე მიუთითებს. საბოლოოდ, ამჟამად დაწესებულების პოლიტიკას შვებულების შესახებ დადებითად 1,1%-ით მეტი რესპონდენტი აფასებს.

განხილული მონაცემები, ასევე სამსახურისა და ცხოვრების შემუშავებულ კითხვათა პასუხებით დადგინდა, რომ ბალანსის ხარისხს დასაქმებულები 2017 წელს 2,9461 ქულაზე აფასებდნენ, რაც შემუშავებული კრიტერიუმებით ნეგატიურ შეფასებას გულისხმობს. აღნიშნული მაჩვენებელი 2019 წლის მონაცემებით 3,0955-ია, რაც სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის გაუმჯობესებაზე მიუთითებს. 5 ბალიანი კრიტერიუმით შეფასდა კმაყოფილება, რომელიც 3,3174-დან 3,2838-მდე შემცირდა, რაც შეიძლება აიხსნას იმით, რომ დასაქმებულებისთვის კონკრეტული ცვლადები აღარ არის კმაყოფილების ძირითადი ინდიკატორი (იხ. დიაგრამა 6.1).



დიაგრამა 6.1 – 2017-2019 წლებში დასაქმებულთა კმაყოფილების ხარისხის შედარება.
2017-2019 წლებში დასაქმებულთა სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის ხარისხის შედარება

2017 წლის მონაცემების კორელაციური ანალიზით დადგინდა, რომ კმაყოფილებასა და სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსს შორის არსებობს სტატისტიკურად უმნიშვნელო, თუმცა სუსტი კორელაციური კავშირი ($p=0.05$; $r=0.176$), ხოლო სტატისტიკურად უმნიშვნელო, თუმცა საშუალო კორელაციური კავშირი დაფიქსირდა 2019 წლის კვლევაში ($p=0.01$; $r=0.334$). ორივე კვლევაში დადგინდა, რომ სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის ხარისხი პირდაპირპროპორციულად აისახება დასაქმებულთა კმაყოფილებაზე.

დასკვნა

მარკეტინგის სფეროში დასაქმებულთა სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის კვლევისა და ინტერნალური მარკეტინგის განვითარების პერსპექტივების გამოსავლენად ჩატარებული კვლევის შედეგად დადგინდა, რომ მარკეტინგის სფეროში დასაქმებულთა კმაყოფილება ხუთბალიანი შეფასების სისტემიდან, წარმოადგენს სამს, რაც აღნიშნულ კვლევაში შემუშავებული კრიტერიუმებით ნეგატიურ შეფასებას გულისხმობს. კმაყოფილების ხარისხზე მოქმედი ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ფაქტორია, თუ რამდენად ახერხებენ რეკონდენტები ყოველ დღე სადილობას, რაც მასლოუს თეორიით განმტკიცდება, რომ, პირველ რიგში, უნდა დაკმაყოფილდეს ისეთი ფუნდამენტური მოთხოვნილებები, როგორცაა ფიზიოლოგიური, რათა ადამიანებმა შეძლონ სხვა მნიშვნელოვან უფრო მაღალ საფეხურზე გადასვლა და ორიენტაცია; კმაყოფილების შემდეგ საზომს წარმოადგენს თავისუფალი დრო, როგორც ოჯახისთვის გამოყოფილი დროის რაოდენობა და როგორც სასურველი აქტივობების სიხშირე, რომელიც იკლებს შვილების რაოდენობის ზრდასთან ერთად. აღნიშნული წარმოშობს ცხოვრების სხვადასხვა სფეროს ნორმების, ღირებულებებისა და მოლოდინების შეუთავსებლობას, ანუ დროზე დაფუძნებულ როლურ კონფლიქტს და შედეგად წარმოიქმნება სამსახურისა და ცხოვრების კონფლიქტი; კმაყოფილების საზომია კარიერაზე ორიენტაციაც, რომელიც მოიცავს დასაქმებულის ღირებულებებთან შესაბამის შესასრულებელ სამუშაოს. მონაცემების სტატისტიკური ანალიზით დადგინდა, რომ არსებობს შეუთავსებლობა კარიერული ორიენტაციით, რაც იწვევს დასაქმებულთა შრომისგან გაუცხოებას.

ჰიპოთეზა, რომ ორგანიზაციის/ დაწესებულების/ დამსაქმებლის შრომის მიმართ დამოკიდებულება დაკავშირებულია სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის პოლიტიკასთან გამართლდა. მოქნილი სამუშაო პირობები, როგორც დაწესებულების სამსახურისა და ცხოვრების პოლიტიკის ინდიკატორი; როგორც მეტი თავისუფლების შესაძლებლობა დასაქმებულებმა გადაანაწილონ სამუშაო საათები; როგორც მეტი

თავისუფალი დრო და პროდუქტიულობა, მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს დასაქმებულის მოტივირებულობასა და სამსახურით კმაყოფილებაზე.

ხელმძღვანელობის, მენეჯმენტისა და კომპანიის საქმიანობა, დააკმაყოფილონ მომხმარებელთა (დასაქმებულთა) საჭიროებები და კმაყოფილების დონე, აღწერს ინტერნალური მარკეტინგის კონცეფციას, რომელიც რესპონდენტებმა ნეგატიურად შეაფასეს, რაც მიუთითებს პრობლემებზე რამდენიმე მიმართულებით: ხელმძღვანელობის, რომელმაც უნდა შეიმუშავოს ურთიერთობის პოლიტიკა დასაქმებულებსა და მენეჯმენტს შორის, გამოიკვლიოს ორივე მხარის საჭიროება, მოახდინოს შემდგომი რეაგირება და მონიტორინგი; მენეჯმენტის მიმართულებით, რომელმაც უნდა უზუნველყოს დასაქმებულთა სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსისა და პროდუქტიულობის ხელშეწყობა, რომლის მიღწევაც კვლევის შედეგების თანახმად შესაძლებელია მოქნილი სამუშაო გრაფიკის არსებობის, ინტერნალური კომუნიკაციის განვითარების, სხვადასხვა სახის ღონისძიებების ჩატარების პირობებში და რომელიც შეამცირებს კადრების დენადობას დაწესებულებიდან; კომპანიის მიმართულებით, რომლის საქმიანობა, ღირებულებები, ერთიანი ხედვა და სტრატეგია განპირობებულია ხელმძღვანელობისა და მენეჯმენტის საქმიანობით და რომლის კომპეტენციაშიც დასაქმებულთა ტრენინგების უზრუნველყოფა, ორგანიზაციული ცვლილებებისთვის მზადყოფნისა და კარიერული განვითარების ხელშეწყობა მოაზრება. ინტერნალური მარკეტინგის პრობლემები გავლენას ახდენს დასაქმებულთა კმაყოფილებასა და პროდუქტიულობის ხარისხზე, რაც საბოლოოდ მომხმარებელთა კმაყოფილებაზე აისახება, ეს ყოველივე კი დაკავშირებულია კომპანიის გრძელვადიანი გაყიდვების ზრდისა და რენტაბელობის შემცირებასთან. შესაბამისად მნიშვნელოვანია, რომ აღმოიფხვრას საქართველოს შრომის ბაზარზე ინტერნალურ მარკეტინგში არსებული პრობლემები და გაძლიერდეს მისი როლი.

კვლევის შედეგებით დადგინდა, რომ დასაქმებულთა საკმაოდ დიდი რაოდენობა არ იცნობს საქართველოს ამჟამინდელ შრომის კოდექსს, რაც ცხადყოფს, რომ ისინი ვერ აცნობიერებენ თუ როგორ და რა გამოვლინებით შეიძლება დაირღვეს მათი კანონით გათვალისწინებული უფლებები. დასაქმებულებს იშვიათად, თუმცა მაინც უწყევთ დამატებითი, ზეგანაკვეთური შრომა, რომელიც ხშირ შემთხვევაში არ არის

ანაზღაურებადი და განპირობებულია არასწორი ადმინისტრირებით. მონაცემთა სტატისტიკურმა ანალიზმა გამოავლინა დარღვევები შვებულების დღეების რაოდენობასა და მომავალი დედებისა და მამების შვებულების პოლიტიკის შესახებ. აღნიშნული ცვლადები არის სამსახურისა და ცხოვრების მნიშვნელოვანი დეტერმინანტები, რომელთა ბალანსის ხარისხი არ შეესაბამება დასაქმებულთა კანონით გათვალისწინებულ უფლებებს.

მონაცემთა სტატისტიკური ანალიზით დადგინდა, რომ სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის ხარისხი დამოკიდებული არ არის სქესზე, თუმცა გამოიკვეთა სახელმწიფო რეგულაციის მნიშვნელობა გენდერული თვალსაზრისით. იმდენად, რამდენადაც საშინაო შრომით დაკავებულია უფრო მეტი ქალი, ადგილი აქვს როლურ გადატვირთულობას, რაც გავლენას ახდენს გამოკითხულთა სასურველი აქტივობების სიხშირეზე და საბოლოოდ დასაქმებული ქალების სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე აისახება. ასევე, დოკუმენტების ანალიზის შედეგად დადგინდა, რომ ბალანსი დამოკიდებულია ქალთა ინდენტობასა და რწმენაზე დაინახონ მსგავსება მოცემულ პოზიციაზე წარსულში სანიმუშო მაგალითთან.

მარკეტინგში დასაქმებულთა უმრავლესობა უკმაყოფილოა სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის ხარისხით, რისი ძირითადი გამომწვევი მიზეზი რესპონდენტთა მიერ ოჯახის წევრებთან ერთად გატარებული და თავისუფალი დროის; დასვენების შესაძლებლობის; მენეჯმენტთან კომუნიკაციის ხარისხის; კომპანიის მხიდან მხარდაჭერის; სახლში სამუშაო გადატვირთულობისა და სამსახურით კმაყოფილების დონეა. იმდენად, რამდენადაც ბალანსის ხარისხი დაბალია მარკეტინგის სფეროში დასაქმებულთათვის, ეს ფაქტორი არ წარმოადგენს მთავარ კრიტერიუმს სამსახურის არჩევისას. ასევე, გამოკითხულთა უმრავლესობა მილენიანია და წარმოდგენილ კვლევაში არ არსებობს თაობებს შორის სტატისტიკურად მნიშვნელოვანი განსხვავებები, შესაბამისად ასაკობრივი სხვაობა სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსისადმი დამოკიდებულებებზე გავლენას არ ახდენს, თუმცა რესპონდენტთა შეფასებით პრიორიტეტულობის პრინციპით გამოიყო სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე მოქმედი ფაქტორები: მენეჯმენტი; კომპანია; სახელმწიფო რეგულაცია და დასაქმებული. არსებული დისბალანსი წარმოქმნის დასაქმებულთა მიერ დაკისრებული მოვალეობის

არაეთიკურად შესრულების პრობლემას, რასაც განუსაზღვრელი შედეგების მონატანა შეუძლია, როგორც დასაქმებულთა, ასევე ორგანიზაციული სარგებლის დონეზე.

საქართველოს საჯარო და კერძო სექტორში დასაქმებულთა სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის ტენდენციის კვლევისთვის ჩატარებული მეორადი მონაცემებისა და რაოდენობრივი კვლევის შედარებითი ანალიზი ცხადყოფს, რომ არსებობს დაწესებულების შრომითი პოლიტიკის გაუმჯობესების ტენდენციები, რაც სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის ხარისხსა და შეფასებაზე დადებითად აისახება. ამასთანავე, გამოიკვეთა ის ფაქტი, რომ დასაქმებულები გახდნენ მეტად მომთხოვნი კომპანიის მიმართ და მათი მოთხოვნებისა თუ მოთხოვნილებების უგულებელყოფა რესპონდენტთა კმაყოფილებაზე ახდენს გავლენას.

არსებული კვლევის საფუძველზე დადგინდა, რომ მარკეტინგის სფეროში დასაქმებულთა სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის ხარისხი დაბალია და რომ არსებობს ძირეული პრობლემები ინტერნალური მარკეტინგის მიმართულებით.

რეკომენდაცია

- ინტერნალური მარკეტინგული ორიენტაციის აგება და გაძლიერება;

ინტერნალურ მარკეტინგში წარმოქმნილი პრობლემები გავლენას ახდენს დასაქმებულთა კმაყოფილებასა და სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე. მნიშვნელოვანია განვითარდეს შიდა მარკეტინგული ორიენტაცია კომპანიის შიგნით არსებული მახასიათებლებისა და საჭიროებების კვლევით; შიდა მარკეტინგის შემუშავებით, რაც მოპოვებული ინფორმაციის გაანალიზებას გულისხმობს და ბოლოს, მიღებულ ინფორმაციაზე რეაგირებით. ასევე, ინტერნალური მარკეტინგის გაძლიერების მიზნით მნიშვნელოვანია: თანამშრომელთა უფლებამოსილების ზრდა სამსახურში; ხელმძღვანელობასა და დასაქმებულებს შორის მეგობრული ურთიერთობების გაძლიერება; დასაქმებულთა წახალისება, როგორც ფინანსური, ასევე არამატერიალური ჯილდოებით; ტრენინგების ორგანიზება დაწესებულების სტრატეგიის, ერთიანი ხედვისა და თითოეული დასაქმებულის ფუნქციების გააზრებისთვის. დასაქმებულთა (მომხმარებელთა) კმაყოფილების გაზრდის მიზნით ჩამოყალიბდეს ინტერნალური მარკეტინგული მიქსი.

- გაძლიერდეს კარიერაზე ორიენტაცია;

მონაცემთა ანალიზით დადგინდა, რომ არსებობს შეუთავსებლობა კარიერული ორიენტაციით, რაც იწვევს დასაქმებულთა გაუცხოებას შრომისგან. შესაბამისად, მნიშვნელოვანია დაწესებულებამ უზრუნველყოს მომუშავეს შესაძლებლობებისა და ღირებულებების გააზრება და შესაბამისი მოვალეობების დაკისრება. აღნიშნული გაზრდის დასაქმებულის კმაყოფილების დონეს, კონკურენტუნარიანობას ბაზარზე და დადებითად აისახება ჯანმრთელობაზე (იქნება ეს ფიზიკური, თუ გონებრივი).

- მოქნილი სამუშაო პირობების უზრუნველყოფა;

კვლევის შედეგებით დადასტურდა, რომ დასაქმებულთა კმაყოფილებისთვის მნიშვნელოვანია თავისუფალი დრო და მათ მიერ სამუშაო დღის გადანაწილების შესაძლებლობა. შესაბამისად, მნიშვნელოვანია დაწესებულებებმა უზრუნველყონ

მოქნილი სამუშაო პირობები, რომლის უპირატესობითაც ისარგებლებს, როგორც დასაქმებული (გაუმჯობესებული სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსი; ნაკლები სტრესი) და დამსაქმებელი (ნაკლები დენადობა; დასაქმებულთა მეტი პროდუქტიულობა; თანამშრომელთა მოზიდვა და სხვა).

➤ ინფორმირებულობის ხარისხის ზრდის უზრუნველყოფა;

დასაქმებულები უმეტეს შემთხვევაში არ იცნობენ საქართველოს შრომის კოდექსს, შესაბამისად მათ არ იციან კონკრეტულად როდის ირღვევა მათი უფლებები და რა რესურსი გააჩნიათ პრობლემის აღმოსაფხვრელად, თუმცა აღნიშნული არაინფორმირებულობა მოქმედებს დასაქმებულთა სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსზე. შესაბამისად, მნიშვნელოვანია დაწესებულებებმა გაითვალისწინონ საქართველოს შრომის კოდექსით გათვალისწინებული ვალდებულებები. სხვადასხვა აქტივობებით (სოციალური რეკლამა; აუთორიტი თუ სხვა) გაიზარდოს საზოგადოების ინფორმირებულობის დონე.

➤ სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის ხელშეწყობა;

კვლევის შედეგებმა ცხადყო, რომ დასაქმებულები განიცდიან სამსახურისა და ცხოვრების კონფლიქტს. შესაბამისად, საკითხის კომპლექსურობიდან გამომდინარე, მნიშვნელოვანია დაწესებულების ორიენტაციის კომპლექსურად ზრდა სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის ხელშეწყობისკენ, რაც შეამცირებს დასაქმებულთა სტრესის ხარისხს, გაზრდის სამუშაოს ეთიკურად შესრულების ალბათობასა და კმაყოფილებას. სწორი მენეჯმენტის საფუძველზე გაიზარდება დასაქმებულთა პროდუქტიულობა; მათ მიერ შექმნილი პროდუქტის/მომსახურების ხარისხი; მომხმარებელთა კმაყოფილება, რაც საბოლოოდ გაზრდის დაწესებულების კონკურენტუნარიანობასა და მომგებიანობას.

➤ პრევენციული ღონისძიებების ორგანიზება;

დასაქმებულები სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსს კვლევაში წარმოდგენილი კრიტერიუმების საფუძველზე ნეგატიურად აფასებენ. რაც მიუთითებს დაწესებულებებში არსებულ პრობლემებზე, რომელსაც აქვს ლოკალური ხასიათი,

თუმცა მნიშვნელოვანია სახელმწიფო რეგულირების დონეზე ღონისძიებების დაგეგმვა, რომ პრობლემამ მეტად მასშტაბური სახე არ მიიღოს.

გამოყენებული ლიტერატურა

- ადამიანის უფლებებისა და სწავლების მონიტორინგის ცენტრი (EMC), (2016). *თარგმანების კრებული*. თბილისი. გვ.73.
- ბალიაშვილი, მ. (2010). *სოციალური ფსიქოლოგიის საფუძვლები*. თბილისი: გამომცემლობა „მწიგნობარი“. გვ.17-21.
- თოდუა, ნ. (2018). *გლობალური მარკეტინგი*. რიდერი: თავი 1.
- თოდუა, ნ. (2018). *მარკეტინგული კვლევები*. რიდერი: თავი 7.
- თოდუა, ნ. (2009). *მარკეტინგის საფუძვლები*. თბილისი: გამომცემლობა „უნივერსალი“.
- კოტლერი, ფ., კელერი კ.ლ. (2015). *მარკეტინგის მენეჯმენტი* (თოდუა, ნ., ჯაში, ჩ., ყუფარაძე, გ. და სხვა). თბილისი: თსუ-ს გამომცემლობა. გვ. 2-32; 212-216.
- საქართველოს ორგანული კანონი: საქართველოს შრომის კოდექსი*. (2010). თბილისი. <https://matsne.gov.ge/ka/document/view/1155567> (5/14/2019).
- ნაჩმასი-ფრანკფორტ, ჩ., & ნაჩმასი, დ. (2009). *კვლევის მეთოდები სოციალურ მეცნიერებებში*. თბილისი: სსიპ ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი. გვ. 259-288; 429-430.
- საქართველოს ორგანული კანონი: საქართველოს შრომის კოდექსი*. (2010). თბილისი. <https://matsne.gov.ge/ka/document/view/1155567> (19/06/2019).
- საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური, (2019). *დასაქმება და უმუშევრობა*. <https://www.geostat.ge/ka/modules/categories/38/dasakmeba-da-umushevroba> (16/05/2019).
- საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური. (2019). *ხელფასები*. <https://www.geostat.ge/ka/modules/categories/39/khelfasebi> (16/05/2019).

სოციალურ და პოლიტიკურ მეცნიერებათა ლექსიკონი - ცნობარი. (2004). თბილისი: გამომცემლობა „ლოგოს პრესი“. გვ. 66; 302.
http://old.ucss.ge/geo/publication/publications_detail.php?ID=390 (05/07/2019).

ცარციძე, მ., & ლაცაბიძე, ნ. (2016). *შრომის ეკონომიკა*. თბილისი: მაკროეკონომიკის კათედრა. გვ. 39-57.

წულაძე, ლ. (2008). *რაოდენობივი კვლევის მეთოდები სოციალურ მეცნიერებებში*. თბილისი: სოციალურ მეცნიერებათა ცენტრი. გვ. 14-19.

AFP. (2007). *Behavior of management, supervisors critical in reinforcing ethics*.
<https://afpglobal.org/ethics/code-ethics>
https://www.academia.edu/5063550/The_challenge_of_ethical_behavior_in_organizations
 (21/05/2019).

Ahmed, P.K. & Rafiq, M. (2002). *Internal marketing: tools and concepts for customer-focused management*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Ahmed, P.K., & Rafiq, M. (2003). *Internal marketing issues and challenges*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Al-Hawari, M. (2005), *The effect of automated service quality on bank financial performance and the mediating role of customer retention*. Journal of financial services marketing, vol.10(3), pp.228-243.

Anderson W., Mittal V., (2000). *Strengthening the Satisfaction-Profit Chain*. Journal of Service Research, vol.3(2), pp.107-120. <https://ssrn.com/abstract=2345327> (24/04/2019).

Andert, D. (2011). *Alternating leadership as a proactive organizational intervention: addressing the needs of the baby boomers, generation X-ers and Millennials*. Journal Of leadership, accountability & ethics, vol.8(4), pp.67-83.

Anxo D., Flood, L., Mencarini, L., Pailhé, A., Solaz, A. & Tanturri, M.L. (2014). *Allocation between work and family over the life-cycle: A comparative gender analysis of American journal of management*, vol. 14(4).

- Anxo, D., Flood, L., Mencarini, L., A., Pailhé, A., Solaz, A. & Tanturri, M.L. (2007). *Time Allocation between Work and Family Over the Life-Cycle: A Comparative Gender Analysis of Italy, France, Sweden and the United States*. IZA Discussion Paper No. 3193 (November).
- Bailey, B., & Dandrade, R. (1995). *Employee Satisfaction + customer satisfaction = sustained profitability*. Center for quality management journal. <http://cqmextra.cqm.org/cqmjournal.nsf/reprints/rp05800> (19/05/2019).
- Barber M.B., & Oddean, T. (2001). *Boys will be boys: Gender, Overconfidence, and Common Stock Investment*. *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 116 (1): pp. 261-292. <https://faculty.haas.berkeley.edu/odean/Papers%20current%20versions/BoysWillBeBoys.pdf> (15/05/2019).
- Bell, S.J., & Mengue, B. (2002). *The employee-organization relationship, organizational citizenship behaviors, and superior quality*. *Journal of retailing*, vol.78 (2), pp.131-146.
- Bergstrom, A., Blumenthal, D., & Crothers, S. (2002). *Why Internal Branding Matters: The Case of Saab*. *Corporate Relations Review*, vol.5(2-3), pp.133-142.
- Berry, L. (1981). *The employees as cutomers*. *Journal of Retail Banking*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0148296395001239> (21/05/2019).
- Berry, L.L. (1983). *Relationship marketing*, in Berry, L.L., Shostack, G.L., Upah, G.D. (Eds), *Emerging Perspectives of Service Marketing*. American Marketing Association: Chicago, IL.
- Berry, L.L., Hensel J.S., & Burke, M.C. (1976). *Improving retailer capability for effective consumerism response*. *Journal of Retailing*, Vol. 52: pp. 3-14.
- Bloom, N., Tobias, K., & John V.R. (2006). *Work-Life balance, Management Practices and Productivity in: International Differences in the Business Practices and Productivity firms*. National Bureau of Economic Research.
- Burke, R.J. (1986). *Occupational and life stress and the family: Conceptual frameworks and research findings*. *International Review of Applied Psychology*: Vol.35, pp.347–369.
- Cameron, S. (2016). *How to turn busy into balance*. https://www.youtube.com/watch?v=II_Qyf0Vw9g (05/07/2019).
- Christopher, M., Payne, A. & Ballantyne, M. (1991). *Relationship marketing*. Heinemann.

- Clark S.C. (2000). *Work/family border theory: a new theory of work/family balance*. *Humrelat*, Vol. 53: pp.747–770.
- Clarke M.C., Koch L.C., & Hill E.J. (2004). *The work-family interface: differentiating balance and fit*. *Fam Consum Sci Res J* Vol.33: pp.121–140.
- Collins, B., & Payne, A. (2001). *Internal marketing: a new perspective for HRM*. *European Management Journal*. Vol. 9: pp. 261-269.
- Cooil, B., Keiningham, T.L., Aksoy, L., & Hsu, M. (2007). *A longitudinal analysis of customer satisfaction and share of wallet: investigating the moderating effect of customer characteristics*. *Journal of Marketing*, Vol. 71 (January): pp.67-83.
- D. Prathibha A., & Kristie A. (2007). *The role of customer contact employees as external customers*. *Science direct*: pp. 112-123.
- Delecta, P. (2010). *Work life balance*. *International journal of current research*, Vol.3: pp.186-189.
- Deyoe, R. H., & Fox, T.L. (2011). *Identifying strategies to minimize workplace conflict due to generational differences*. *Journal Of Behavioral Studies In Business*: pp.41-17.
- Edwards, J. R., & Rothbard, N.P., (2000). *Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs*. *Academy of Management Review*, Vol.25: pp.178-199.
- Evans, P., & Bartolome, F. (1984). *The changing pictures of the relationship between career and family*. *Journal of Occupational Behavior*, Vol.5: pp. 9–21.
- Evanschitzky, H., Wangenheim, F.v., & Wunderlich, N.V. (2012). *Perils of Managing the Service Profit Chain: The Role of Time Lags and Feedback Loops*. *Journal of Retailing*, Vol.88 (3): pp.356-366.
- Farias D.A.S. (2010). *Internal marketing: A literature review and research propositions for service excellence*, vol.7: pp.99-115.
- Frame, P., & Hartog, M. (2003). *From rhetoric to reality. Into the swamp of ethical practice: implementing work-life balance*. *Business Ethics: A European Review*, Vol.12 (4): pp.358-367.
- Gemler, D.D., Bitner, M.J., & Evans, K.R. (1994) *The Internal service encounter*. *International Journal of Service*, Vol. 5: pp.34–56.

- Gibson, W. J., Greenwood, R. A., & Murphy, E.F. (2010). *Analyzing generational values among managers and non-managers for sustainable organizational effectiveness*. SAM Advanced Management Journal, Winter: pp.33-43.
- Glass A. (2007). *Understanding generational differences for competitive success*. Industrial and Commercial Training, Vol. 39 Issue: 98-103, <https://doi.org/10.1108/00197850710732424> (24/05/2019).
- Goodman, C. (2005). *Work-Life Balance*. Knight Ridder Newspapers. <https://www.seacoastonline.com/article/20050309/Business/303099917>
- Gray, A. (2017). *Denmark has the best work-life balance. Here's why*. World Economic Forum: pp. 7-9. <https://www.weforum.org/agenda/2017/03/denmark-best-work-life-balance-oecd/> (5/14/2019).
- Gray, J. (1993). *Men, Women and Relationships*. Hillsboro, Oregon: Beyond Words Publishing.
- Greene, W.E., Walls, G.D., & Schrest, L.J. (1994). *Internal Marketing: the key to external marketing success*. The Journal of Services Marketing, Vol.8: pp.5-13.
- Greenhaus J.H., Beutell N.J. (1985). *Sources and conflict between work and family roles*. Acad Manage Rev, Vol.10: pp.76–88.
- Greenhaus J.H., Collins K.M., & Shaw J.D. (2003). *The relation between work-family balance and quality of life*. J Vocat Behav, Vol.63: pp.510–531.
- Grey, Antonacopoulou C.E. (2004). *Essential Readings In Management Learning*. New York: Sage Publications Inc.
- Gronroos, C. (1981). *Internal marketing- an integral part of marketing theory*. Proceedings, American Marketing Association Services Marketing Conference: pp.236-8.
- Guha, A. (2010). *Motivators and hygiene factors of Generation X and Generation Y-the test of two-factor theory*. The XIMB Journal Of Management, Vol.7(2): pp.121-132.
- Hallam, R. (2003). *Delivering the brand promise at washington mutual*. Strategic Communication Management, Vol.7(4): pp.18-21.
- Hammer, L. B., Kossek, E. E., Yragui, N. L., Bodner, T. E., & Hanson, G.C. (2008). *Development and validation of a multidimensional measure of family supportive supervisor behaviors (FSSB)*. Journal of Management, Vol.35(4): pp.837-856.

- Handrahan, L.M. (1999). *Gender Theory*. *Feminista* Vol.3(3). <http://www.feminista.com/archives/v3n3/handrahan.html> (21/05/2019).
- Helman, D., & Payne, A. (1992). *Internal Marketing: Myth Vs Reality*. Cranfield School of Management Working paper.
- Heskett, J., Sasser, W. E., & Schlesinger, L. (2003). *The value profit chain*. The free press, New York.
- Heskett, J.L., Jones, T.O., Loveman, G.W., Sasser, W.E., & Schlesinger, L.A. (1994). *Putting the service-profit chain to work*. *Harvard Business Review*, Vol.72(2): pp.164–175.
- Heskett, J.L., Thomas, O.J., Loveman G.O., Sasser, E.W., & Schlesinger, L.A. (1994). *Putting the service profit chain to work*. *Harvard Business Review*, March-April: pp.164-170.
- Hoffman, D.K., & Ingram, T.N. (1991). *Creating customer oriented employees: The case in home health care*. *Journal of Health Care Marketing*: pp.24-32.
- Hogan, J. E., Lehmann, D. R., Merino, M., Srivastava, R. K., Thomas, J. S., Verhoaf, P.C., (2002). *Linking customer assets to financial performance*. *Journal of Service Research*, Vol.5(1): pp.26-38.
- Homburg, C., & Stock, R., (2005). *Exploring the Conditions Under Which Salesperson Work Satisfaction Can Lead to Customer Satisfaction*. *Psychology and Marketing*, Vol.22 (5): 393-420.
- Hooft, Edwin, Born, M., Taris, T., & Henk V.D.F. (2006). *Ethnic and Gender Differences in Applicants' Decision-Making Processes: An Application of the Theory of Reasoned Action*. *International Journal of Selection and Assessment*, Vol.14(2): pp.156-166.
- Huseman, R., & Hatfield, J.D. (1990). *Equity theory and the Managerial Matrix*. *Training and Development Journal*, Vol.44(4): pp.98-102.
- Hwang, I-S., & Chi, D-J. (2005). *Relationships Among Internal Marketing, Employee Satisfaction and International Hotel Performance: An Empirical Study*. *International Journal of Management*, Vol.22 (2): pp.432-493.
- Igbaria, M., Greenhaus, J.H., & Parasuraman, S. (1991). *Career Orientations of MIS Employees: An Empirical Analysis*. *MIS Quarterly*, Vol.15(2): pp.151-169.
- Johlke, M.C., & Duhan, D.F. (2000). *Supervisor communication practices and service employee job outcomes*. *Journal of Service Research*, Vol.3(2): pp.154-65.

- Johnston, W., Parasuraman, A., Futrell, C., & Black, W. (1990). *A longitudinal assessment of the impact of selected organizational influences on sales-peoples' organizational commitment during early employment*. *Journal of Marketing Research*, Vol.27: pp.333-344.
- Kaifi, B. A., Nafei, W. A., Khanfar, N. M., & Kaifi, M.M.(2012). *A multi-generational workforce: managing and understanding millennials*. *International Journal of Business & Management*, Vol.7(24): pp.88-93.
- Keller, A.C., Smith, K., & Smith, L.M. (2007). *Do gender, educational level, religiosity, and work experience affect the ethical decision-making of U.S. accountants? Critical Perspectives on Accounting*. Vol.18(3): pp.299-314.
- Kenny D.T., Carlson, J.G., McGuigan, F.J., & Sheppard, J.L. (2000). *Stress and health: research and clinical applications*. Amsterdam: Harwood Academic Publishers.
- Kowske, B., Rasch, R., & Wiley, J. (2010). *Millennials' (lack of) attitude problem: an empirical examination of generational effects on work attitudes*. *Journal of Business & Psychology*, Vol. 25(2): 265-279.
- Koys, D.J.(2001). *The Effects of Employee Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, and Turnover on Organizational Effectiveness: A Unit-Level, Longitudinal Study*. *Personnel Psychology*, Vol.54 (1): pp.101-114.
- Kupperschmidt B.R. (2000). *Multigeneration employees: strategies for effective management*. *The Health Care Manager*, Vol. 19(1): pp.65-76.
- Lee E. (1996). *Feminist Theory - An Overview*. Brown University Working Paper.
- Lee, S.M., Lee, D.H., & Kang, C-Y. (2012). *The Impact of High-Performance Word Systems in the Health-Care Industry: Employee Reactions, Service Quality, Customer Satisfaction, and Customer Loyalty*. *The Service Industries Journal*, Vol. 32 (1): pp.17-36.
- Lemon, K.N., & Rust, R.T. (2002). *Customer Equity Management: Charting New Directions for the Future of Marketing*. *Journal of Service Research*, Vol.5 (1): pp.4-12.
- Liang, C-J., & Wang, W-H. (2006). *The Behavioural Sequence of the Financial Service Industry in Taiwan: Service Quality, Relationship Quality and Behavioural Loyalty*. *The Service Industries Journal*, Vol.26 (2): pp.119-145.

- Lings, I.N. (2004). *Internal market orientation: constructs and consequences*. Journal of Business Research, Vol.57(4): pp.405-13.
- Lings, I.N., & Greenley, G.E. (2005). *Measuring internal market orientation*. Journal of Service Research, Vol.7(3): pp.290-305.
- Lowe D., Levitt K., & Wilson T. (2008). *Solutions for retaining Generation Y employees in the Management Practices and Productivity*. London School of Economics Working Paper (April).
- Marks S.R. (1977). *Multiple roles and role strain: some notes on human energy, time and commitment*. Am Sociol Rev, Vol.42: pp.921–936.
- Marks S.R., & MacDermid S.M. (1996). *Multiple roles and the self: a theory of role balance*. J Marriage Fam, Vol.58: pp.417–432.
- Marsh, N. (2011). *How to make work-life balance work*. <https://www.youtube.com/watch?v=jdpIKXLLYYM> (05/07/2019).
- Marx, K. (2017). *Capital*. Saint Augustine, Florida: pp.1-98.
- Maslow, A. H. (1943). *A Theory of Human Motivation*.
- Mcclelland, D. (1950). *Human Motivation*.
- Meyer, D. (2007). *Deloitte Study: Reasonable Work Hours are Good for your Ethics*.
- Mishra, DR T. (2018). *International Journal of Latest Technology in Engineering, Management & Applied Science*. Volume VII, Issue V, May 2018 | ISSN 2278-2540.
- Mittal, V., & Sindhu, E. (2012). *Emotional intelligence & leadership*. Global Journal of Management and Business Research, Vol.12 (6).
- More men seek better work-life balance, USA Today*. (2003). http://www.usatoday.com/money/workplace/2003-10-08-men_x.htm (21/05/2019).
- Morgan, D. (2007). *Organization Theories*. Morgan Management Consulting. <http://www.morganmanagementconsulting.com> (3/05/2019).
- Mosadeghrad, A.M. (2003). *The Role of Participative Management (Suggestion System) in Hospital Effectiveness and Efficiency Research in Medical Sciences*. Journal of Research in Sciences, Vol.8(3): pp.85-89.

- Mosadeghrad, A.M., Ferlie, E., & Rosenberg, D. (2008). *Study of the Relationship between Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover intention among Hospital Employees*. Health Services Management Research, Vol.21: pp.211-227.
- Mukherjee, A., & Malhotra, N. (2006). *Does Role Clarity Explain Employee-Perceived Service Quality?*. International Journal of Service Industry Management, Vol.17(5): pp.444-473.
- Netemeyer, Richard G., Thomas B.A., & James S.B. (2004). *A Cross-national model of job-related outcomes of work role and family role variables: sales Context*. Academy of Marketing Science Journal, Vol.32: pp.49-60.
- Oshagbemi, T. (1999). *Overall job satisfaction: how good are single vs. multiple item measures?* Journal of Managerial Psychology, Vol.14: pp.388–403.
- Perlow, L.A. (1995). *Putting the work back into work/family*. Group and Organization Management, Vol.20(2): pp.227-39.
- Pierce, F.N., & Morgan, N.A. (1991). *Internal marketing: the missing half of the marketing programme*. Long Range Planning, Vol.24: pp.82-93.
- Prathibha A.D., & Kristie A.A. (2007). *The role of customer contact employees as external customers*. Science direct: pp.112-123.
- Rad, A.M.M., & Yarmohammadian, M.H. (2006). *A study of relationship between managers' leadership style and employees' job satisfaction*. Leadership in Health Services Journal, Vol.19(2): pp.12-25.
- Rafiq, M., & Ahmed, P.K. (1993). *The scope of internal marketing: defining the boundary between marketing and human resource management*. Journal of Marketing Management, Vol.9: pp.219-232.
- Rafiq, M., & Ahmed, P.K. (2002). *Internal marketing tools and concepts*: pp.27-36.
- Riketta, M. (2005). *Organizational Identification: A Meta-Analysis*. Journal of Vocational Behavior, Vol.66(2): pp.358-384.
- Robert, S., & Patrick D, M. (2012). *Nordstrom way of customer service excellence*. New Jersey: John wiley & Sons.
- Roberts, H.S. (1994). *Roberts' Dictionary of Industrial Relations*. New York: BNA.

- Rust, R.T., Ambler, T., Carpenter, G.S., Kumar, V., & Srivastava, R.K. (2004). *Measuring Marketing Productivity: Current Knowledge and Future Directions*. Journal of Marketing, Vol.68 (October): pp.76-89.
- Ryan, M. (2015). *Work-life balance: balancing time or balancing identity?* <https://www.youtube.com/watch?v=79tRTivyMSM> (03/07/2019).
- Sartain, L. (2005). *Branding from the Inside Out at Yahoo! HR's Role as Brand Builder*. Human Resource Management, Vol.44 (1): pp.89-93.
- Sasser, W.E., & Arbeit, S.P. (1976). *Selling jobs in the service sector*. Business Horizons, June: pp.61-65.
- Schaefer, P. (2007). *Flexible Work Arrangements: Employer Solutions to Common Problems*. Business Know How: www.Businessknowhow.com/manage/flex-work.htm (29/04/2019).
- Schurr, A. (2007). *Ethical Behavior Starts at the Top*. IT Leadership Newsletter: <https://www.networkworld.com/article/2298100/ethical-behavior-starts-at-the-top.html> (2/21/2019).
- Shaw S., & Fairhurst D. (2008). *Engaging a new generation of graduates*. Education and Training, Vol.50(5): pp.366-378.
- Shiu, Y-M., Yu, T-W. (2010). *Internal marketing, organizational culture, job satisfaction, and organizational performance in non-life insurance*. The Service Industries Journal, Vol.30(6): pp.793-809.
- Simester, D.I., Hauser, J.R., Wernerfelt, B., & Rust, R.T. (2000). *Implementing Quality Improvement Programs Designed to Enhance Customer Satisfaction: Quasi-Experiments in the United States and Spain*. Journal of Marketing Research, Vol.37: pp.102-112.
- Small, S. A., & Riley, D. (1990). *Toward a multidimensional assessment of work spillover into family life*. Journal of Marriage and the Family, Vol.52(1).
- Smidts, A., Pruyn, A., & Riel, C. (2001). *The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification*. Academy of Journal Management, Vol.44(5): pp.1051-1062.
- Smola, K. W., & Sutton, C. D. (2002). *Generational differences: Revisiting generational work values for the new millennium*. Journal of Organizational Behavior, Vol.23: pp.363–382.

- Strunje, Z., & Paliaga M. (2011). *Research of Implementation of Internal Marketing in Companies in the Republic of Croatia*. Journal Economic Research, Vol.24, No.1: pp.107-121.
- Thomas, L. T., & Ganster, D.C. (1995). *Impact of family-supportive work variables on work---family conflict and strain: A control perspective*. Journal of Applied Psychology, Vol.80(1).
- Thompson, C.A., & Prottas, D. (2005). *Relationships among organizational family support, job autonomy, perceived control, and employee well-being*. Journal of Occupational Health Psychology, Vol.11(1): pp.100-118.
- U.S. Department of Labor, Bureau of Labor Statistics. (2004). Bureau of Labor Statistics. Die Betriebswirtschaft, Vol.66(5): pp.497-520.
- Verheul, I., Uhlaner, L.M., & Thurik, R. (2002). *Enterpreneurial activity, Self-perseption and Gender*. ERIM Report Series Reference No. ERS-2002-03-STR.
- Walter, M. (2017). *The Fallacy of work-life balance*. <https://www.youtube.com/watch?v=hJlkgFn2efc> (03/07/2019).
- Wangenheim, F.v., Evanschitzky, H., & Wunderlich, M. (2007). *The Employee-Customer Satisfaction Link: Does It Hold For All Employee Groups?*. Journal of Business Research, vol.60(7): pp.690-7.
- Warr, P. (1999). *Well-being and the workplace*. In Kahneman D., Diener, E., & Schwartz, N. (Eds.). Well Being: The Foundations of Hedonic Psychology: pp.392-412.
- Warr, P., Cook, J., & Wall, T. (1979). *Scales for the measurement of some work attitudes and aspects of psychological wellbeing*. Journal of Occupational Psychology, Vol.52: pp.129-148.
- Werner, A., & Kay, R. (2006). *Entrepreneurial Image, Gender, and the Formation of New Ventures*. Die Betriebswirtschaft, Vol.66(5): pp.497-520.
- White, M., Hill, S., MCGovern, P., & Smeaton, D. (2003). *High-performance' Management practices, working hours and work-life balance*. British Journal of Industrial Relations, Vol.41 (June): pp.175-195.
- Wilson, F., Carter, S., Tagg, S., Shaw, E., & Lam, W. (2006). *Bank Loan Officer's Perception of Business Owners: The Role of Gender*. British Journal of Management, Vol.18(2): pp.154-171.

- Winefield, A.H., Tiggemann, M., & Goldney, R.D. (1988). *Psychological concomitants of satisfactory employment and unemployment in young people*. *Sociological Psychiatry Epidemiology*, Vol.23: pp.149-157.
- Glynn, W.J., & Barnes, J.G. (Eds). (2006). *Understanding Service Management-Integrating Marketing*. New Delhi: Prentice Hall of India.
- Wong, M., Gardiner, E., Lang, W., & Coulon, L. (2008). *Generational differences in personality and motivation*. *Journal of Managerial Psychology*, Vol.23(8): pp.878-890.
- Wright , T.A., & Cropanzano, R. (2007). *The Happy/Productive Worker Thesis Revisited*. *Research in Personnel and Human Resource Management*, Vol.26: pp.269-307.
- Zedeck, S., & Mosier, K.L. (1990). *Work in the family and employing organization*. *American Psychologist*, Vol.45: pp.240–251.
- Zimbardo, P., & Boyd, j. (2008). *The Time Paradox: the new psychology of time that Will Change Your Life*. New York: Free Press.

დანართი

დანართი A

ანკეტა

ანკეტის N___

თარიღი: __/__/____

მარკეტინგის სფეროში დასაქმებულთა სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის კვლევა და ინტერნალური მარკეტინგის განვითარების პერსპექტივები.

გამარჯობა, მე ვარ ენდი ჭელიძე ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტის, ბიზნესის ადმინისტრირების მაგისტრატურის სტუდენტი. სამაგისტრო ნაშრომისთვის ვატარებ მარკეტინგულ კვლევას თემაზე: მარკეტინგის სფეროში დასაქმებულთა სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის კვლევა და ინტერნალური მარკეტინგის განვითარების პერსპექტივები. შერჩევა მოხდა კლასტერული შერჩევის პრინციპის დაცვით. თქვენი კვლევაში მონაწილეობა ძალიან მნიშვნელოვანია, რათა გავიგოთ მარკეტინგის სფეროში დასაქმებულთა სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის ხარისხი საქართველოს შრომის ბაზარზე. კითხვარში არ დაფიქსირდება თქვენი პირადი მონაცემები, შესაბამისად თქვენ მიერ მოწოდებული ინფორმაცია იქნება კონფიდენციალური. კითხვარის შევსებას სულ 10-15 წუთი სჭირდება. გთხოვთ, ყურადღებით გაეცნოთ კითხვებს და იყოთ რაც შეიძლება გულწრფელი. ინტერვიუს მონაცემები მხოლოდ განზოგადებული სახით იქნება გამოყენებული, სტატისტიკური დასკვნებისათვის.

მადლობას გიხდით თანამშრომლობისთვის!

D1. სქესი:

1. ქალი
2. კაცი

D2. ასაკი (მიუთითეთ) _____**D3. ეთნიკური კუთვნილება:**

1. ქართველი
2. სომეხი
3. აზერბაიჯანელი
4. სხვა (მიუთითეთ)

D4. ოჯახური მდგომარეობა:

1. დაოჯახებული
2. დასაოჯახებელი
3. თანაცხოვრებაში
4. განქორწინებული
5. ქვრივი
6. სხვა (მიუთითეთ) _____

D5. შვილების რაოდენობა (მიუთითეთ): _____**D6. აკადემიური ხარისხი:**

1. საშუალო
2. ბაკალავრი
3. მაგისტრი

4. დოქტორი

5. პროფესიული განათლება

6. სხვა (გთხოვთ მიუთითოთ) _____

D7. პროფესია (განათლებით) _____

D8. დასაქმების სექტორი:

1. საჯარო სექტორი

2. კერძო სექტორი

D9. სამსახურეობრივი პოზიცია:

1. სტრატეგიული დონე (ტოპ მენეჯმენტი)

2. მენეჯერული დონე (საშუალო რგოლის მენეჯერი)

3. ოპერაციული დონე

D10. გთხოვთ მიუთითოთ ხელფასი ლარებში _____

Q1. დაკავებული თანამდებობის ხანგრძლივობა:

1. 1 წელიწადზე ნაკლები

2. 1-5 წელი

3. 6-10 წელი

4. 10 წელზე მეტი

Q2. სამუშაო გრაფიკი:

1. ნახევარგანაკვეთზე (კვირაში 30 საათზე ნაკლები)

2. დროებითი

3. სამუშაოს გაზიარება (ორი ან მეტი ადამიანი ერთ პოზიციაზე)

4. მოქნილი გრაფიკი
5. შეკვეცილი საათები (ლიმიტირებული პერიოდი)
6. მუშაობა სახლიდან
7. შეკუმშული სამუშაო კვირა (მაგ: 5 სამუშაო დღის ნაცვლად 3)
8. წლიური საათები
9. სტანდარტული გრაფიკი (8 საათი)

Q3. არჩევანის საშუალება რომ გქონდეთ, როგორი გრაფიკით იმუშავებდით?

1. ნახევარგანაკვეთზე (კვირაში 30 საათზე ნაკლები)
2. დროებითი
3. სამუშაოს გაზიარება (ორი ან მეტი ადამიანი ერთ პოზიციაზე)
4. მოქნილი გრაფიკი
5. შეკვეცილი საათები (ლიმიტირებული პერიოდი)
6. მუშაობა სახლიდან
7. შეკუმშული სამუშაო კვირა (მაგ: 5 სამუშაო დღის ნაცვლად 3)
8. წლიური საათები
9. სტანდარტული გრაფიკი (8 საათი)

Q4. ვინ იღებს გადაწყვეტილებას სამუშაო გრაფიკის ჩამოყალიბების შესახებ?

1. ადამიანური რესურსების მართვის დეპარტამენტი
2. დეპარტამენტის ხელმძღვანელი
3. აღმასრულებელი დირექტორი/მფლობელი/დირექტორი
4. ხაზის მენეჯერი/ სუპერვაიზერი

5. სხვა (მიუთითეთ) ____

Q5. ალტერნატივის არსებობის შემთხვევაში შეიცვლიდით სამსახურს?

1. კი

2. არა

3. არ ვიცი

Q6. გთხოვთ მიუთითოთ აღნიშნულ პოზიციაზე მუშაობის გაგრძელების მიზეზები:

1. სხვა ალტერნატივის არ ქონა

2. სიახლეების შიში

3. კარიერული წინსვლის შესაძლებლობა

4. სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსით კმაყოფილება

5. კარგი კოლექტივი

6. კომპენტენტური ხელფასი

7. სხვა (მიუთითეთ) ____

T1. ჩვეულებრივ რა დრო გჭირდებათ სამსახურში მისასვლელად? (გთხოვთ მიუთითოთ წუთებში) __ წთ

T2. შედის თუ არა T1 -ში აღნიშნული დრო ორგანიზაციის მიერ დაწესებულ სამუშაო დროში?

1. შედის

2. არ შედის

T3. დღეში რამდენი საათია ორგანიზაციის მიერ დაწესებული სამუშაო დროის ხანგრძლივობა?

1. 3 სთ

2. 4სთ

3. 5სთ

4. 6სთ

5. 7სთ

6. 8სთ

7.9სთ

8.10სთ

9. 12 სთ

10. 12 სთ-ზე მეტი

T4. გთხოვთ, შეაფასოთ რამდენადკმაყოფილი ხართ სამუშაო საათების რაოდენობით?

სადაც 1 - სრულიად უკმაყოფილოს, ხოლო 5 - სავსებით კმაყოფილს

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

T5. გიწევთ სამსახურში დამატებითი საათების გატარება?

1. კი (გადადით T6 შეკითხვაზე)

2. არა (გადადით P1 შეკითხვაზე)

T6. ანაზღაურებადია ზეგანაკვეთური შრომა?

1. კი

2. არა

T7. გთხოვთ სკალაზე მონიშნოთ რამდენად ხშირად გიწევთ სამსახურში დამატებითი საათების გატარება? 1 - ძალიან იშვიათად 2- იშვიათად 3- ხანდახან 4- ხშირად 5- ძალიან ხშირად

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

T8. გთხოვთ მონიშნოთ ზეგანაკვეთური შრომის მიზეზები:

1. სამსახურეობრივი მივლინებები
2. ზეწოლა ხელმძღვანელობიდან
3. პროვოცირება დაწესებულების მხრიდან
4. შეხვედრები/ ტრენინგები/ ივენთები
5. პირადი ინტერესი სამსახურისადმი
6. დედლაინების მოახლოება
7. სამსახურის სპეციფიკა
8. სამსახურში პერსონალის დეფიციტი
9. დამსაქმებელთა მოლოდინი
10. მეტი თანხის გამომუშავება
11. ზედმეტად ბევრი სამუშაო
12. სხვა (მიუთითეთ) ____

P1. გთხოვთ დაასახელოთ 3 ძირითადი ფაქტორი, რომლებმაც გავლენა იქონია პროფესიის არჩევისას:

1. პირადი ინტერესი
2. განვითარების შესაძლებლობა
3. მაღალი ანაზღაურება
4. პრესტიჟულობა

5. მშობლების რჩევა
6. მეგობრების რჩევა
7. მოქნილი სამუშაო გრაფიკი
8. სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის დაცვის შესაძლებლობა
9. დასაქმების ბაზრის მოთხოვნები
10. ალტერნატივის არ ქონა
11. ნიჭი
12. სხვა (მიუთითეთ) ____

P2. გთხოვთ მონიშნოთ 3 ძირითადი ფაქტორი, რომელსაც განსაკუთრებულ მნიშვნელობას ანიჭებთ შრომის ბაზარზე:

1. სამსახურით კამყოფილება
2. მოქნილი სამუშაო გრაფიკი
3. უსაფრთხოება
4. პირადი ინტერესი
5. განვითარების შესაძლებლობა
6. მაღალი ანაზღაურება
7. პრესტიჟულობა
8. მოქნილი სამუშაო გრაფიკი
9. სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსის დაცვის შესაძლებლობა
10. კარგი კოლექტივი
11. მივლინებების შესაძლებლობა

12. ტრენინგების შესაძლებლობა

13. სხვა (მიუთითეთ) ____

F. გთხოვთ მონიშნოთ სიხშირე	სკალაზე აქტივობების	არასდროს	იშვიათად	არც		ყოველთვის
				არასდროს	თითქმის ყოველთვის	
F1. ვფიქრობ ვამსახურზე	არასამუშაო საათებში	1	2	3	4	5
F2. შემიძღვრება მაქვს ოჯახისთვის	სამუშაო საათების საკმარისი დრო	1	2	3	4	5
F3. დამსაქმებელი/ხელმძღვანელი არასამუშაო საათებში მეკონტაქტება სამსახურეობრივ საქმეებზე	ლობა არასამუშაო საათებში	1	2	3	4	5
F4. მიჭირს პირადი შესრულება	გეგმების	1	2	3	4	5
F5. ჩემს პირად გეგმებში არის დრო იმისთვის, რაც მჭირდება და რაც მინდა	არის დრო იმისთვის, რაც	1	2	3	4	5
F6. ჩემი დასვენება		1	2	3	4	5

შეესაბამება დატვირთვას
სამსახურში

F7. ვფიქრობ რომ ჩემი ანაზღაურება არ არის სამართლიანი	1	2	3	4	5
F8. ვფიქრობ ჩემი შრომა აზრს მოკლებულია	1	2	3	4	5
F9. სამსახურიდან ვეკონტაქტები ჩემს ახლობლებსა და მეგობრებს იმ სიხშირით, როგორც მსურს	1	2	3	4	5
F10. კმაყოფილი ვარ ჩემი პირადი ცხოვრებით	1	2	3	4	5
F11. ვთვლი, რომ დაწესებულება რომელშიც ვმუშაობ კარგი დამსაქმებელია	1	2	3	4	5
F12. სამსახურში ვფიქრობ, რომ დროს ფუჭად ვკარგავ თუ რაიმე დავალებას არ ვასრულებ	1	2	3	4	5
F13. სამსახურში დასვენების საშუალება არ მაქვს	1	2	3	4	5
F14. წლის განმავლობაში	1	2	3	4	5

შვებულება სულ მცირე 1
სრული კვირა მაინც მაქვს

F15. ყოველ წელს ვიყენებ შვებულების უფლებას	1	2	3	4	5
F16. შვებულების დროს ვფიქრობ სამსახურზე	1	2	3	4	5
F17. შვებულების დროს მიწევს კვირაში სულ მცირე 1 საათი მუშაობა	1	2	3	4	5
F18. სამსახურში სხვას ვთხოვ შეასრულოს ჩემი დაკისრებული მოვალეობა	1	2	3	4	5
F19. მიხარია ყოველი დილა, როცა სამსახურში მივდივარ	1	2	3	4	5
F20. დაკისრებულ მოვალეობას ვასრულებ, იმიტომ რომ სხვები არიან ჩემზე დამოკიდებულნი	1	2	3	4	5
F21. სამსახურში ვგრძნობ „ გადაწვას“	1	2	3	4	5
F22. ვფიქრობ, გონივრულად ვაკონტროლებ სამუშაო დროს	1	2	3	4	5
F23. ყოველ დღე ვახერხებ	1	2	3	4	5

სადილობას

F24. თავს ბედნიერადამიანად ვთვლი	1	2	3	4	5
F25. ჩემი დღე იწყება დაღლილობით	1	2	3	4	5
F26. სამუშაო დღის შემდეგ სახლში მიწევს სამუშაოს გაგრძელება	1	2	3	4	5
F27. დრო არ მაქვს მეგობრებისთვის	1	2	3	4	5
F28. დრო არ მაქვს ოჯახისთვის	1	2	3	4	5
F29. დასტრესილი ვარ	1	2	3	4	5
F30. მუშაობის აზრს ვერ ვხედავ	1	2	3	4	5
F31. სამსახურში მიწევს იმის კეთება, რაც არ მსიამოვნებს	1	2	3	4	5
F32. ხშირად მიწევს სახლის დასუფთვება	1	2	3	4	5
F33. ხშირად მიწევს სადილის მომზადება	1	2	3	4	5
F34. ხშირად მიწევს ბავშვებზე ზრუნვა	1	2	3	4	5

F35. ხშირად მიწევს სახლის წვრილმანი სარემონტო სამუშაოების შესრულება	1	2	3	4	5
F36. ხშირად მიწევს ნაგვის გატანა	1	2	3	4	5
F37. მაქვს შეგრძნება, რომ ვმუშაობ მეტს, ვიდრე საჭიროა	1	2	3	4	5
F38. კმაყოფილი ვარ საკუთარი სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსით	1	2	3	4	5

A. გთხოვთ, სკალაზე მონიშნოთ, რამდენად ეთანხმებით დებულებებს	სრულიად არ ვეთანხმებ ო	არ ვეთანხმებ ო	არც ვეთანხმებ ო	არ და ვეთანხმებ ო	სავსებით ვეთანხმებ ო
--	---------------------------------	----------------------	-----------------------	----------------------------	----------------------------

A1. შემიძლია სამსახურში მობილურით კომუნიკაცია პირად საქმეებზე	1	2	3	4	5
A2. შემიძლია სამსახურში დავაგვიანო პირადი მიზეზების გამო	1	2	3	4	5

A3. შემოდგომა დროზე ადრე წამოვიდე სამსახურიდან პირადი მიზეზების გამო	1	2	3	4	5
A4. ხშირად დილით გაღვიძება არ მსურს სამსახურის გამო	1	2	3	4	5
A5. სამსახური სიამოვნებას მანიჭებს	1	2	3	4	5
A6. სამსახურში განვითარების საშუალება მაქვს	1	2	3	4	5
A7. კმაყოფილი ვარ კოლექტივით	1	2	3	4	5
A8. მგონია, რომ საკმარისი დრო არ მაქვს პიროვნული განვითარებისთვის	1	2	3	4	5
A9. მგონია, რომ მხოლოდ სამსახურით ვეზოვრობ	1	2	3	4	5
A10. მეტი პირადი დრო მჭირდება	1	2	3	4	5

A11. ვფიქრობ, რომ სხვა სამსახური უნდა ვიპოვო	1	2	3	4	5
A12. ვფიქრობ, რომ მეტი თავისუფალი დრო მჭირდება პიროვნული განვითარებისთვის	1	2	3	4	5
A13. სამუშაო საქმეები სახლში მიმაქვს	1	2	3	4	5
A14. ვერ შევამჩნიე წინა კვირამ ისე ჩაიარა, რადგან ან ვმუშაობ, ან მძინავს	1	2	3	4	5
A15. ეფექტურად ვმართავ დროს	1	2	3	4	5
A16. ხელმძღვანელობა იკვლევს დასაქმებულთა საჭიროებებს	1	2	3	4	5
A17. ხელმძღვანელობა ითვალისწინებს დასაქმებულთა	1	2	3	4	5

საჭიროებებს

A18.

ხელმძღვანელობა

ამოწმებს

	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

დასაქმებულთა

სამსახურით

კამყოფილებას

A19.

ხელმძღვანელობა

დასაქმებულთა

	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

ინდივიდუალური

საჭიროებების

კლასიფიცირებას

ახდენს

A20.

ხელმძღვანელობა

ამოწმებს

	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

დასაქმებულებთან

მიმართებაში

გატარებული

პოლიტიკის

ეფექტიანობას

A21.

	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

ხელმძღვანელობას

აინტერესებს

დასაქმებულთა აზრი

A22.

ხელმძღვანელობა

პრობლემის

აღმოჩენის

შემთხვევაში 1 2 3 4 5

დასაქმებულებს

დისკუსიაში

მონაწილეობას

სთავაზობს

A23.

ხელმძღვანელობა

დასაქმებულებთან 1 2 3 4 5

განიხილავს

კომპანიის ზოგად

მიზნებს

A24. მენეჯმენტი

დაინტერესებულია 1 2 3 4 5

თანამშრომელთა

საჭიროებებით

A25. მენეჯმენტს

აინტერესებს

დასაქმებულთა 1 2 3 4 5

პერსონალური

განცდები

A26. მენეჯმენტი

იყენებს არსებულ 1 2 3 4 5

რესურსებს

დასაქმებულთა
საჭიროებების
დასაკმაყოფილებლა
დ

A27. მენეჯმენტი

სერიოზულად

ითვალისწინებს 1 2 3 4 5

დასაქმებულთა
მოთხოვნებს

A28. მენეჯმენტი

ორიენტირებულია

დასაქმებულთა 1 2 3 4 5

პრობლემების
აღმოფხვრაზე

A29. მენეჯმენტი

იაზრებს

დასაქმებულთა 1 2 3 4 5

საოჯახო
საჭიროებებს

A30. მენეჯმენტი

ხელს უწყობს

სამსახურისა და 1 2 3 4 5

ცხოვრების ბალანსს

A31. დასაქმებულებს

შეუძლიათ

დააბალანსონ 1 2 3 4 5

სამსახური და

ცხოვრება

A32. დასაქმებულები

გადიან ტრენინგებს

ორგანიზაციაში	1	2	3	4	5
---------------	---	---	---	---	---

მიმდინარე

ცვლილებებისთვის

A33. კომპანია

ორგანიზებას უწევს

კარიერული	1	2	3	4	5
-----------	---	---	---	---	---

განვითარების

ტრენინგებს

A34. პროფესიის

არჩევისას

გავითვალისწინე თუ

რამენად შევძლებდი	1	2	3	4	5
-------------------	---	---	---	---	---

დამებალანსებისა

სამსახური და

ცხოვრება

A35. პროფესიის

არჩევისას

გავითვალისწინე თუ

რამდენად	1	2	3	4	5
----------	---	---	---	---	---

შევძლებდი მემუშავა

მოქნილი გრაფიკით

A36. მოქნილი

სამუშაო გრაფიკი	1	2	3	4	5
-----------------	---	---	---	---	---

მნიშვნელოვანია

სამსახურით

კმაყოფილებისთვის

A37. მოქნილი

სამუშაო გრაფიკის

არსებობა

განსაკუთრებით

1

2

3

4

5

მნიშვნელოვანია

დაოჯახებული

თანამშრომლებისთვის

ს

A38. დასაქმებულის

მიერ საკუთარი

სამუშაო საათების

1

2

3

4

5

სურვილისამებრ

განაწილება აისახება

პროდუქტიულობაზე

A39. სამსახურისა და

ცხოვრების ბალანსი

ხელს უწყობს

1

2

3

4

5

სამუშაოს უკეთესად

შესრულებას

A40. სამსახურისა და

ცხოვრების ბალანსის

არსებობა ხელს

1

2

3

4

5

უწყობს ეტიკურად

მუშაობას

A41. სამსახურის გამო ვკარგავ ცხოვრების მნიშვნელოვან ასპექტებს	1	2	3	4	5
A42. კმაყოფილი ვარ იმ მიღწევებით, სადაც დღეს ვიმყოფები	1	2	3	4	5
A43. სამსახური არის ჩემი ბედნიერების განმსაზღვრელი მთავარი ფაქტორი	1	2	3	4	5
A44. ოჯახი არის ჩემი ბედნიერების განმსაზღვრელი მთავარი ფაქტორი	1	2	3	4	5
A45. ხელფასი არის ჩემი ბედნიერების განმსაზღვრელი მთავარი ფაქტორი	1	2	3	4	5
A46. ადამიანები მუშაობენ უკეთესად, როდესაც ისინი უკეთესად აბალანსებენ სამსახურსა და	1	2	3	4	5

ცხოვრების სხვა
ასპექტებს

A47. ყველას უნდა
ჰქონდეს იმის
შესაძლებლობა, რომ
დააბალანსოს 1 2 3 4 5
სამსახური და
ცხოვრება მათი
სურვილისამებრ

A48. მათ ვისაც ჰყავთ
შვილები და ვისაც არ
ჰყავს, უნდა ჰქონდეთ
სამსახურისა და 1 2 3 4 5
ცხოვრების თანაბარი
ბალანსი

A49. დამსაქმებლები,
რომლებიც მოქნილ
გრაფიკს სთვაზობენ, 1 2 3 4 5
მეტად აფასებენ
დასაქმებულებს

A50. მოქნილი
სამუშაო გრაფიკით
მეტი სამუშაოს 1 2 3 4 5
შესრულებაა
შესაძლებელი

A51. სამსახურისა და
ცხოვრების ბალანსის 1 2 3 4 5

დაცვა დამსაქმებლის
მოვალეობა არ არის

A52. მოქნილი

სამუშაო გრაფიკით

ადამიანები 1 2 3 4 5

საჭიროებენ მეტ

ზედამხედველობას

G1. თქვენი აზრით, რა დადებითი შედეგები მოაქვს მოქნილ სამუშაო გრაფიკს?

1. ნაკლები სტრესი
2. მეტი პროდუქტიულობა
3. მეტი თავისუფლება სამუშაო საათების განაწილებაში
4. მეტი თავისუფალი დრო
5. მოხერხებულობა
6. ბედნიერების შეგრძნება
7. სხვა (მიუთითეთ) ____

G2. თქვენი აზრით, რა უარყოფითი შედეგები მოაქვს მოქნილ სამუშაო გრაფიკს?

1. ნაკლები კომუნიკაცია კოლეგებთან
2. ნაკლები სოციალური კაპიტალი
3. ნაკლებ პროდუქტიულობა
4. ნაკლები შემოსავალი
5. დედლაინების უგულებელყოფა

6. დამატებითი პასუხისმგებლობა

7. სხვა (მიუთითეთ) ____

G3. თუ დამსაქმებელი მოგცემდათ საშუალებას გემუშავათ სახლიდან, დათანხმდებოდით?

1. კი

2. არა

3. გააჩნია შემოთავაზების პირობებს

4. არ ვიცი

B1. გთხოვთ სკალაზე მონიშნოთ, თუ რამდენად გეხმარებათ კომპანიის დროის მენეჯმენტი დაიცვათ ბალანსი სამსახურსა და ცხოვრებას შორის? *1 - სრულიად არ მეხმარება; 5 - სავსებით მეხმარება*

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

B2. თქვენი აზრით, რამდენად მნიშვნელოვანია სამუშაო დროის ბალანსი ორგანიზაციის მხრიდან, რათა შეინარჩუნოს კადრები? *1 - სრულიად უმნიშვნელო 5 - სავსებით მნიშვნელოვანი*

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

L1. უშუალოდ გაცნობიხართ საქართველოს ამჟამინდელ შრომის კოდექსს?

1. კი

2. არა

L2. რამდენ სამუშაო დღეს ითვალსიწინებს თქვენი ანაზღაურებადი შვებულება? (გთხოვთ მიუთითოთ) ____

L3. გაქვთ თუ არა დასვენების დღეები სახელმწიფო დღესასწაულებზე?

1. მაქვს
2. არ მაქვს

L4. გქონიათ შემთხვევა, როცა შვებულება სასურველ დროს ვერ აგიღიათ?

1. კი (გადადით L5 შეკითხვაზე)
2. არა (გადადით L6 შეკითხვაზე)

L5. გთხოვთ მონიშნოთ, რამდენჯერ დაფიქსირდა მსგავსი შემთხვევა:

1. 1- ხელ
2. 2-ჯერ
3. 3-ჯერ
4. 4 -ჯერ
5. 5-ჯერ
6. 6- ჯერ
7. 7-ჯერ და მეტჯერ

L6. ზრუნავს ორგანიზაცია მომავალი დედებისა და მამების შვებულებაზე?

1. ზრუნავს
2. არ ზრუნავს
3. არ ვიცი

L7. თქვენი აზრით, საჭიროა შვებულების დღეების გაზრდა?

1. კი
2. არა

L8. გთხოვთ სკალაზე შეაფასოთ დაწესებულების პოლიტიკა შვებულების შესახებ, სადაც 1 მინიმალური შეფასებაა 5- მაქსიმალური

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

M.

სამსახურისა

და

არც

ცხოვრების

სრულიად

უმნიშვნელ

უმნიშვნელ

მნიშვნელო

სავსებით

ბალანსზე

უმნიშვნელ

ო

ო და

მნიშვნელო

მნიშვნელო

მოქმედი

ო

მნიშვნელო

ვანი

ვანი

მნიშვნელოვ

ვანი

ანი

ფაქტორები.

M1.

სახელმწიფო

1

2

3

4

5

რეგულაცია

M2.

კომპანია

1

2

3

4

5

M3.

დასაქმებულ

1

2

3

4

5

ო

M4.

მენეჯმენტი

1

2

3

4

5

Z1. გთხოვთ მონიშნოთ ის აქტივობები, რომელიც ბოლო ერთი თვის განმავლობაში განახორციელეთ:

1. ვიყავი კინოში
2. ვივარჯიშე დარბაზში
3. ვიყავი პიკნიკზე
4. ვიყავი კაფეში
5. ვიყავი ბარში
6. ვიყავი თეატრში
7. ვიყავი ოპერაში
8. ვიყავი შოპინგზე
9. ვიყავი ქალაქგარეთ
10. სხვა (მიუთითეთ) ____

Z2. გთხოვთ მონიშნოთ ის აქტივობები, რომლის განხორციელებაც გასურდათ ბოლო ერთი თვის განმავლობაში:

1. კინოში წასვლა
2. დარბაზში ვარჯიში
3. პიკნიკზე წასვლა
4. კაფეში წასვლა
5. ბარში წასვლა
6. თეატრში წასვლა
7. ოპერაში წასვლა
8. შოპინგზე წასვლა
9. ქალაქგარეთ წასვლა

10. სხვა (მიუთითეთ) ____

Z3. უფრო მაღალი ანაზღაურების შემთხვევაში ბოლო ერთი თვის განმავლობაში:

1. წავიდოდი კინოში
2. ვივარჯიშებდი დარბაზში
3. წავიდოდი პიკნიკზე
4. წავიდოდი კაფეში
5. წავიდოდი ბარში
6. წავიდოდი ბარში
7. წავიდოდი ოპერაში
8. წავიდოდი შოპინგზე
9. წავიდოდი ქალაქგარეთ
10. სხვა (მიუთითეთ) ____

დანართი B

ცხრილი B.1 - ხელმძღვანელობის საქმიანობის შეფასება

		ხელმძღვანელობა იკვლევს დასაქმებულთა საჭიროებებს	ხელმძღვანელობა ითვალისწინებს დასაქმებულთა საჭიროებებს	ხელმძღვანელობა ამოწმებს დასაქმებულთა სამსახურით კმაყოფილებას	ხელმძღვანელობა ინდივიდუალური საჭიროებების კლასიფიცირებას ახდენს
N	Valid	151	151	151	151
	Missing	0	0	0	0
Mean		3.0397	3.1854	3.0464	2.7682

ცხრილი B.2 - ხელმძღვანელობის საქმიანობის შეფასება

	ხელმძღვანელობა ამოწმებს დასაქმებულებთან მიმართებაში გატარებული პოლიტიკის ეფექტიანობას	ხელმძღვანელო ბას აინტერესებს დასაქმებულთა აზრი	ხელმძღვანელო ბა პრობლემის აღმოჩენის შემთხვევაში დასაქმებულებ ს დისკუსიაში მონაწ. სთავაზობს	ხელმძღვანელო ბა დასაქმებულებ თან განიხილავს კომპანიის ზოგად მიზნებს
N	Valid 151 Missing 0	151 0	151 0	151 0
Mean	2.8212	3.4238	3.3841	3.6556

დანართი C

ცხრილი C1 - მენეჯმენტის საქმიანობის შეფასება

	მენეჯმენტი დაინტერესებ ულია თანამშრომელ თა საჭიროებები თ	მენეჯმენტს აინტერესებს დასაქმებულთ ა პერსონალური განცდები	მენეჯმენტი იყენებს არსებულ რესურსებს დასაქმებულთ ა საჭიროებების დასაკმაყოფი ლებლად	მენეჯმენტი სერიოზულად ითვალისწინე ბს დასაქმებულთ ა მოთხოვნებს
N	Valid Missing	151 0	151 0	151 0
Mean		3.4305	3.3510	3.3377

ცხრილი C.2 - მენეჯმენტის საქმიანობის შეფასება

	მენეჯმენტი ორიენტირებულია დასაქმებულთა პრობლემების აღმოფხვრაზე	მენეჯმენტი იაზრებს დასაქმებულთა საოჯახო საჭიროებებს	მენეჯმენტი ხელს უწყობს სამსახურისა და ცხოვრების ბალანსს
N	Valid Missing	151 0	151 0
Mean		3.2980	3.4371
			3.2185