

პერსონალის მოტივაცია, როგორც ბიზნესის წარმატების საფუძველი

ნუნუ ქიკოძე

აკაკი წერეთლის სახელმწიფო უნივერსიტეტის
ასოცირებული პროფესორი

STAFF MOTIVATION AS THE BASIS OF BUSINESS SUCCESS

Nunu Kikodze

Akaki Tsereteli State University,
Associate Professor

ANNOTATION

Sustainable business development, among other things, it considers the effective use of the personal motivation system. A motivated employees give their best to the organization and they remain loyal to the organization. The motivation system in the organization should have the following features: the highest performance should be reasonably rewarded and properly recognized.

Achieving the main goals and the successful implementation of plans for any company largely depends on motivated employees and their enthusiastic performance of duties. A well-constructed motivation system is an important element for every company, especially for Georgian companies, which face a number of serious financial problems in the conditions of globalization of the world economy. For Georgian companies, Staff motivation will allow to optimize costs and ensure the increase of the efficiency of employees. As a result of the research, it was revealed that the motivation system in Georgian Business companies need to be improved. It is essential that Heads of Georgian companies should study the experience of foreign companies, because a motivated employee is a necessary condition for the success of any business company.

Key words: Business, Company, Motivation, Motivation System, Bonus, Premium.

საკვანძო სიტყვები: ბიზნესი, კომპანია, მოტივაცია, მოტივაციის სისტემა, ბონუსი, პრემია.

* * * *

მოტივაცია არის გონების მდგომარეობა. მაღალი მოტივაცია იწვევს მაღალ ზნეობას და უფრო დიდ წარმოებას. მოტივირებული თანამშრომელი მაქსიმუმს აძლევს ორგანიზაციას და ის რჩება ორგანიზაციის ერთგული. ორგანიზაციაში მოტივაციის სისტემას უნდა ჰქონდეს შემდეგი თავისებურებები: უმაღლესი შესრულება უნდა იყოს გონივრულად დაჯილდოებული და სათანადოდ უნდა იყოს აღიარებული. თუ შესრულება არ არის თანმიმდევრულად ადეკვატური, მაშინ სისტემამ უნდა უზრუნ-

ველყოს ჯარიმების დებულებები. თანამშრომლებს უნდა მოეცენ სამართლიანად, მათ წინაშე არსებული საჩივრები და დაბრკოლებები სამართლიანად და მყისიერად უნდა განიხილებოდეს.

ინდივიდუალური თანამშრომლის მიზნები უნდა იყოს ჰარმონიზებული კომპანიის მიზნებთან. მოტივაციური სისტემა უნდა შეიცავდეს სიტუაციისა და ორგანიზაციის მიხედვით. სამუშაოები უნდა შეიცავდეს ან რესტრუქტურირდეს სიტუაციის მოთხოვნის შესაბამისად. მენეჯმენტის მიდგომა უნდა იყოს მონაწილეობითი. გადაწყვეტილების მიღების პროცესში ჩართული უნდა იყოს ყველა დაქვემდებარებული და თანამშრომელი. მოტივაციის სისტემა უნდა მოიცავდეს როგორც ფულად, ისე არაფულად ჯილდოს. "მოტივაცია მოახდინეთ თქვენი თანამშრომლების მოტივაციისთვის" - ეს უნდა იყოს მენეჯერული მიდგომა. მენეჯერებმა უნდა დაადგინონ მოტივატორები თითოეული თანამშრომლისთვის.

ბიზნესის მდგრადი განვითარება ამჟამად მოიცავს, სხვა საკითხებთან ერთად, პერსონალის მოტივაციის სისტემის ეფექტურად გამოყენებას.

ბევრმა მეცნიერმა დაამტკიცა, პერსონალის მოტივაციის საჭიროება ორგანიზაციაში, მაგრამ ერთიანი, უნივერსალური მიდგომა, რომელიც ნებისმიერ საწარმოში გამოიყენება არ არსებობს მოტივაციის მიზნები შეიძლება დაიყოს ობიექტის მიხედვით: თანამშრომლის მიერ დასახული მიზნები და მიზნები, რომელიც ორგანიზაციის მიერ არის დადგენილი. თუ ამ უკანასკნელს გავითვალისწინებთ, მოტივაციის მთავარი მიზანი არის იმ პირობების შექმნა, რომელიც თანამშრომელს უზიდავს ქმედებებისკენ, მაქსიმალური ეფექტისათვის. საწარმოს თანამშრომლის თვალსაზრისით მოტივაციის მთავარი მიზანია უზრუნველყოს მათი პირადი საჭიროებები. შესაბამისად, პერსონალის მოტივაციის სისტემაში თითოეულ მხარეს აქვს პირადი მიზნების მიღწევის ინტერესი. უცხოური გამოცდილება საკმაოდ საინტერესო პუნქტია პერსონალის მოტივაციის შესწავლაში. დღესდღეობით, ევროპული სტანდარტების გამოყენების აქტიური პროცესის ფარგლებში, ბევრი შიდა ორგანიზაცია ხშირად ქმნის საფუძველს პერსონალის მოტივაციის სისტემის განვითარებისათვის გამოიყენონ წარმატებული უცხოური გამოცდილება.

როგორ მოვახდინოთ თანამშრომლების მოტივაცია? - ამის შესახებ კომპანია GOOGLE-მა ჩაატარა გამოკითხვა და ასეთი შედეგი მიიღო. პერსონალის

უპირატესობები: მოქნილი სამუშაო საათები, სამუშაო და ოჯახური გარემოს შეთავაზება, ტრენინგები, რომელიც ეხმარება პიროვნებას ნიჭის განვითარებაში. სახლიდან მუშაობის გამოცდილება, სრული თუ ნაწილობრივი, ასევე იყო ერთ-ერთი უპირატესობა. კომპანია GOOGLE არის 40%-ით უფრო პროდუქტიული, ვიდრე საშუალო კომპანია და არა იმიტომ, რომ ის ორიენტირებულია მაღალკვალიფიციური თანამშრომლების დაქირავებაზე, არამედ მისი მოტივაციის სტრატეგიის გამო. აქ შეგვიძლია ვიპოვოთ ნაცნობი მოტივატორები. როგორიცაა: შერიგების ხელშეწყობა, გამჭირვალობა, წვლილის შეტანა მუშაკების მუდმივ გაუმჯობესებაში ტრენინგების საშუალებით და ა.შ.

მაგალითად: ფინანსური დახმარება იმ თანამშრომლებისათვის, რომლებსაც სურთ შვილად აყვანა; მათთვის მაღალი ხარისხის გასტრონომიული შეთავაზების გაკეთება კომპანიის სასადილოებში; გარდაცვლილი თანამშრომლის მეუღლის ხელფასის 50%-ით უზრუნველყოფა მისი გარდაცვალების შემდეგ 10 წლის განმავლობაში. ბევრი კომპანია დღეს GOOGLE-დან იღებს იდეებს, როგორი დამოკიდებულება ჰქონდეთ პერსონალთან.

GOOGLE-ში მუდმივად არიან მოწოდებულნი თანამშრომლების მდგომარეობის გაუმჯობესებაზე, გამოკითხვის სისტემებისა და კონსულტანტების მეშვეობით. უზრუნველყოფენ საუკეთესო მენეჯერების დაჯილდოებას და ამავე დროს უზრუნველყოფენ საჭირო მხარდაჭრასა და მითითებებს თანამშრომლებისათვის, რომლებსაც ეს სჭირდებათ, მათი მუშაობის გასაუმჯობესებლად. მსგავს სიტუაციაში თანამშრომლებისთვის სხვადასხვა სახის ვირტუალური ტრენინგის ან ფსიქოლოგიურ სერვისებზე წვდომის შეთავაზებას აკეთებენ. Google-ში თანამშრომლებს შეუძლიათ მისვლა, როცა სურთ. კომპანია მოწოდებულია მოდუნებული, კრეატიული და სახალისო სამუშაო გარემოსთვის, რასაც ფსიქოლოგიური სარგებელი მოაქვს თანამშრომლებისთვის. ბევრი კომპანია დღეს GOOGLE-დან იღებს იდეებს, როგორი დამოკიდებულება ჰქონდეთ პერსონალთან.¹

როგორ აძლევს მოტივაციის ძალას Facebook თავის თანამშრომლებს? Google-ისგან განსხვავებით Facebook არც ისე სრულყოფილია. მისი ბევრი თანამშრომელი ხაზს უსვამს სამუშაოს და თავისუფალი დროის ვერ დაბალანსებას, რას მათთვის არაკომფორტულია. ასეთმა სამუშაომ, საშუალოვადიან პერსპექტივაში შეიძლება გამოიწვიოს სტრესისა და შფოთვის ნიშნები, რაც მხოლოდ შეამცირებს მათ მოტივაციასა და პროდუქტიულობას. თუმცა Facebook ბევრ სტიმულს სტავაზობს თავის თანამშრომლებს. მარკ ცუკერბერგის Facebook-ის ყველაზე ღირებული უპირატესობა ჭკვიანი ადამიანი-

ბის გარემოცვაა, კარგი სამუშაო გარემო და უფასო საკვების შეთავაზება. ასევე Facebook-ის კომპანია თანამშრომლებს სთავაზობს: ვიდეო თამაშებს, ახალბედა მშობლებს 4000 დოლარს, ელექტროავტომობილების უფასო პარკინგი და დამუხტვის ან ქიმწმენდის მომსახურებას. გარდა ამისა, Facebook მეცნიერებს სთავაზობს უფასო საცხოვრებელს და მათ კომფორტულად გადაადგილებას.²

Mars Iberia ზედიზედ ორი წელია შეირჩა, როგორც ერთ-ერთი საუკეთესო კომპანია სამუშაოდ ესპანეთში და ეს სულაც არ არის შემთხვევითი. მთელი რიგი მიზნებისა და სხვადასხვა პრიზების მეშვეობით Mars-მა წაახალისა კონკურენტუნარიანობა და გუნდური სულისკვეთება. Mars-მა ურჩია სხვა კომპანიებს, რომ თანამშრომლის მოტივაციისთვის არ არის საჭირო დიდი ბიუჯეტი, არის პატარა ზომები, რომელთა განხორციელება მარტივია. მაგალითად: უნდა გამოავლინოთ, თითოეული თანამშრომლის ძლიერი მხარე და მათ შეთავაზოთ ისეთი ამოცანების გადაწყვეტა, რომელი საქმეც მათ მოწონთ. მათი პროდუქტიულობა გაიზრდება თუ ისინი იმ საქმეს დაუთმობენ დროს, რომელიც მოწონთ. მოქნილი განრიგი: მიეცით თანამშრომლებს გეგმები და უფლება მართონ სამუშაო დრო ისე, როგორც მათ სურთ, თუ მათ ჰყავთ ბავშვები ან აქვთ სამეცადინო, ან უბრალოდ გადაუდებელი საქმე აქვთ გასაკეთებელი, ისინი ამ შეთავაზებას აუცილებლად დააფასებენ. თქვენი თანამშრომლებისთვის ავტონომიის მინიჭება, რა თქმა უნდა, მათ მოტივაციას გაზრდის, თუმცა შესაძლოა, მათ ასევე შეცდომები დაუშვან. შეეცადეთ, მშვიდად მიუდგეთ ამ საკითხს და დაეხმარეთ მათ შეცდომების შეძლებისდაგვარად დაკორექტირებაში. ერთ-ერთი ფაქტორი, რომელიც ნებისმიერ დროს ყველაზე მეტად დაგეხმარებათ არის ჯგუფური მუშაობა. იმუშავეთ შთაგონებით: გააძლიერეთ თქვენი თანამშრომლების კრეატიულობა, შემოგთავაზონ იდეები. მათ ნიჭზე ფსონი შთააგონებთ მათ, იყვნენ უფრო პროდუქტიულები. მაგალითად: მათ შეუძლიათ შემოგთავაზონ ახალი გზები, ახლა, პანდემიის დროს, როდესაც გუნდის დიდი ნაწილი სახლიდან მუშაობს.³

აღნიშნულ კომპანიებში დანერგილი მოტივაციის სტრატეგიები, გამართებულია. მათ ჰყავთ პერსონალი, რომლის 90%-მაცყოფილია თავის სამსახურით. თითოეულმა კომპანიამ რომელთაც სურთ ჰყავდეთ მოტივირებული პერსონალი, უნდა მიბაძონ და მაგალითები უნდა აიღონ წარმატებული კომპანიებისგან, თუმცა ასევე აუცილებელია, საკუთარი სტრატეგიული გეგმაც შეიმუშაონ.

ნებისმიერი კომპანიისთვის დასახული მიზნების მიღწევა და გეგმების მჭიდრო წარმატებით განხორციელება დიდწილად დამოკიდებულია მოტივირე-

1 Tutorialspoint.com, "Motivation in the Business World"

2 MAKUSHKIN, Sergey A., "Company's personnel motivation", 2019, Revista ESPACIOS

3 Researchleap.com, "Theories of Motivation and Their Application in Organizations: A Risk Analysis"

ბულ თანამშრომლებზე და მათ მიერ მოვალეობების ენთუზიაზმით შესრულებაზე. კარგად აგებული მოტივაციის სისტემა არის მნიშვნელოვანი ელემენტი ყველა კომპანიისთვის, განსაკუთრებით ქართული კომპანიებისთვის, რომლებიც აწყდებიან უამრავ სერიოზულ ფინანსურ პრობლემას მსოფლიო ეკონომიკის გლობალიზაციის პირობებში. ქართულ ბიზნესკომპანიებს პერსონალის მოტივაცია საშუალებას მისცემს განახორციელონ ხარჯების ოპტიმიზაცია და უზრუნველყონ თანამშრომელთა შრომის ეფექტიანობის ამაღლება.

საქართველოში ბიზნესკომპანიებში იყენებენ ძირითადად იყენებენ პერსონალის მოტივაციის სამ ტიპს. ესენია:

- პრემიები, რომლებიც არის სუბიექტური.
- პირდაპირი მატერიალური მოტივაციის სისტემა

• შრომის ანაზღაურების პირდაპირი დამოკიდებულება შრომის შედეგებზე.⁴

პრემიები, რომლებიც არის სუბიექტური - ეს გულისხმობს იმ განყოფილებების "მუშაობის" დაფასებას, რომლებიც პირდაპირ გავლენას სრულებით არ ახდენს კომპანიის მოგების წილზე. არსი არის ის, რომ თანამშრომლებს ერიცხებათ პრემიები თუ მათ არ აქვთ შეცდომა, ასრულებენ სამუშაოს მაღალი ხარისხით და მათი სამუშაო სრულდება დროულად.

პირდაპირი მატერიალური მოტივაციის სისტემა - ეს გულისხმობს ხელფასის საბაზრო განაკვეთს და ბონუსს. სწორედ, ცვლადი ნაწილი, ბონუსი უზრუნველყოფს ერთ-ერთ მოტივაციის ინსტრუმენტს კომპანიებში.

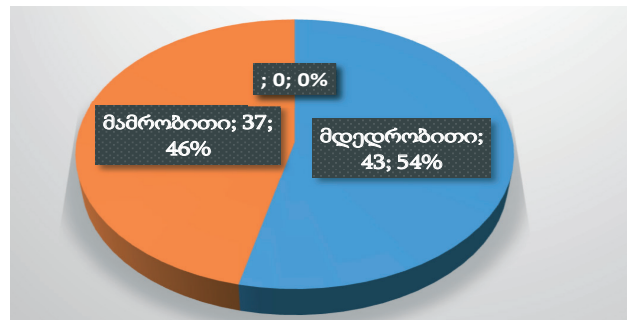
რაც შეეხება შრომის ანაზღაურების პირდაპირ დამოკიდებულებას შრომის შედეგებზე, ეს არის მოტივაციის ერთ-ერთი ტიპი, რომელსაც ქართულ კომპანიებში იყენებენ. რაც გულისხმობს ხელფასის გამომუშავებას. ზოგიერთ ქართულ ბიზნესკომპანიაში გავრცელებული მიდგომაა: "იმუშავე ბევრი-მიიღე მეტი".

კვლევა განხორციელდა შპს "ალტაში" მომუშავე ადმინისტრაციასთან. "ალტა" იმპორტირებულ ელექტროტექნიკას ყიდის, როგორც საცალო და საბითუმო ქსელში, ასევე კორპორატიულ მომხმარებლებზეც. პროდუქციის ძირითადი ხაზი არის: სმარტფონები, ლეპტოპები და ტელევიზორები. თუმცა მათ ასევე აქვთ: მაცივარი, სარეცხი მანქანა, კონდიციონერი, გაზქურა და სხვა საყოფაცხოვრებლო ტექნიკა.

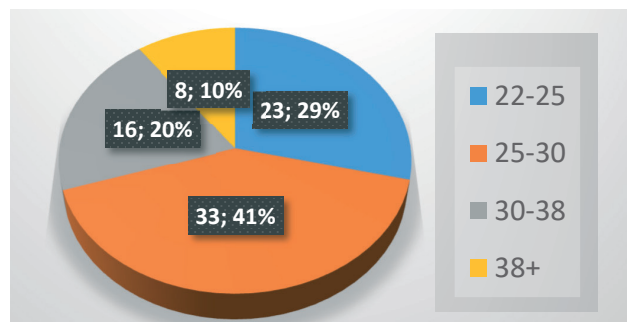
ასევე გამოკითხული იქნა „ტრეიდიგის“ თანამშრომლები. "შარმ ტრეიდიგი" არის ნამყვანი სადისტრიბუციო კომპანია საქართველოში. მინიჭებული აქვს მსოფლიოში ნამყვანი ბრენდების დისტრიბუციის ექსკლუზიური უფლება. ესენია: Henkel, Schwarzkof, Unilever და სხვა. ამ კომპანიის ფილიალები ფუნქციონირებს საქართველოს ყველა დიდ ქალაქში.

კიდევ ერთი ჩემი გამოკითხვის საინტერესო ობიექტი იყო „ქართულ-ამერიკული სკოლა პროგრესი“. დღეს ის ერთ-ერთი ლიდერი საგანმანათლებლო ქსელია საქართველოში.

კვლევის პროცესში გამოკითხული იქნა 80 რესპოდენტი. გამოკითხვაში მონაწილე რესპოდენტთა სქესობრივი ბალანსი თითქმის თანაბარი იყო. (დიაგრამა 2.1). მათ შორის ძირითადად აქტიურობდნენ 22-38 წლამდე ადამიანები, თუმცა უნდა აღვნიშნო ის ფაქტიც, რომ სხვა ასაკობრივი ჯგუფებიც აქტიურად მონაწილეობდნენ. (დიაგრამა 2.2)

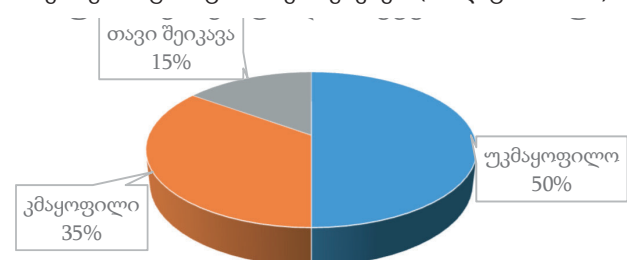


დიაგრამა 2.1. გენდერული ბალანსი



დიაგრამა 2.2. ასაკობრივი ჯგუფები

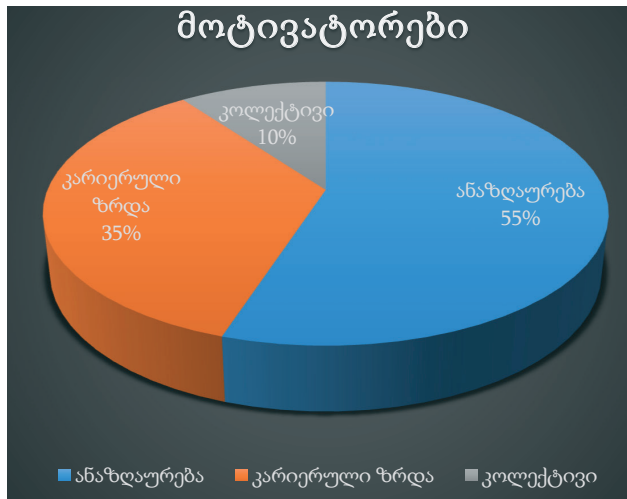
ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი საკითხი, რომელსაც ჩემი კითხვა ეხებოდა ეს იყო კმაყოფილება არიან თუ არა რესპოდენტები საკუთარი სამსახურით? გამოკითხულთა 50% პროცენტმა მიპასუხა, რომ არ იყო კმაყოფილი საკუთარი სამსახურით. 35% კმაყოფილია სამსახურით, ხოლო დანარჩენ 15%-მა ამ კითხვაზე პასუხისმგებლად თავი შეიკავა. (იხ. დიაგრამა 2.3)



დიაგრამა 2.3. ხართ თუ არა კმაყოფილი თქვენი სამსახურით?

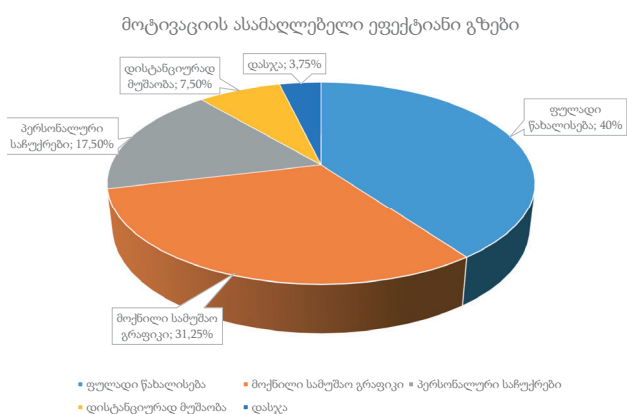
4 Chokheli E., The Peculiarities of the Employee Behavior Management in Multinational Companies (the Case of Georgia), 2014

შემდეგი კითხვა ეხებოდა მოტივატორებს, თუ რამ გამოიწვია მათი იმ ორგანიზაციაში მუშაობა. რესპოდენტთა დიდმა ნაწილმა, 55%-მა, განაცხადა, რომ მათთვის მნიშვნელოვანია მაღალანაზრადი სამსახური, 35% ფიქრობს კარიერულ ზრდა-განვითარებაზე, დანარჩენი 10% მუშაობს, რათა კარგი კოლექტივი ჰყავთ. (იხ. დიაგრამა 2.4)



დიაგრამა 2.4 რა ფაქტორმა გამოიწვია ორგანიზაციაში მუშაობა?

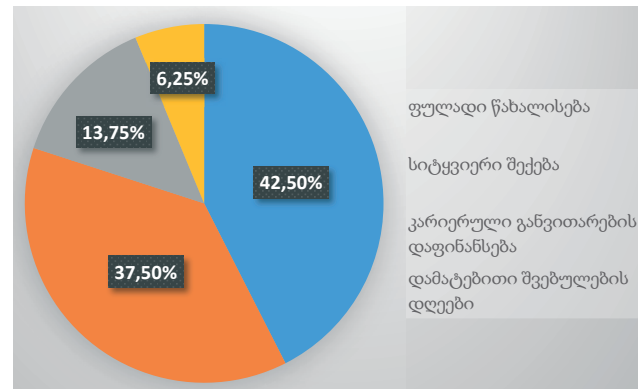
საინტერესო პასუხები მივიღე კითხვაზე რა გზა იქნებოდა ეფექტიანი თქვენი მოტივაციის ასამაღლებლად. გამოკითხულთა 40%-ს მოტივაციის ასამაღლებლად სჭირდება ფულადი წახალისება. 31,25%-ს სჭირდება მოქნილი სამუშაო გრაფიკი ან დასვენების დღეების დამატება, 17,50%-ს პერსონალური საჩუქრები, 7,50%-ს დისტანციურად მუშაობა, 3,75%-ს მიაჩნია, რომ მათი მოტივაციის ასამაღლებლად დასჯა საჭირო. (იხ. დიაგრამა 2.5)



დიაგრამა 2.5 რა გზა იქნებოდა ეფექტიანი თქვენი მოტივაციის ასამაღლებლად.

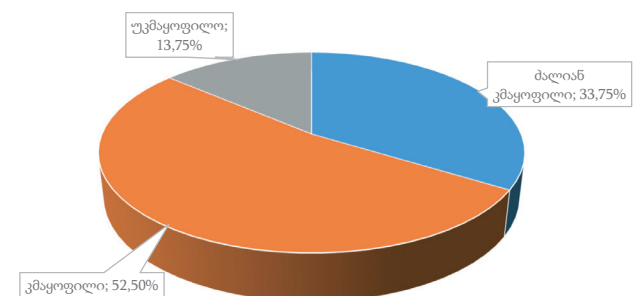
საინტერესოა სტატისტიკა იმის შესახებ თუ რა ღონისძიებებს მიმართავს კომპანია თანამშრო-

მელთა წახალისებისთვის. გამოკითხულთა 42,5% აღნიშნავს, რომ კომპანია წახალისებლად იყენებს ფულად ბონუსებს. 37,5% აღნიშნავს, რომ კომპანია წახალისებლად იყენებს სიტყვიერ შექებას. 13,75% ამბობს, რომ მათი მოტივაციის ასამაღლებლად კომპანია უზრუნველყოფს მათი კარიერული განვითარების დაფინანსებას. დანარჩენი, 6,25%, აღნიშნავს რომ კომპანია მათ მამოტივირებლად იყენებს დაატებითი შვებულების დღეებს. (იხ. დიაგრამა 2.6.)



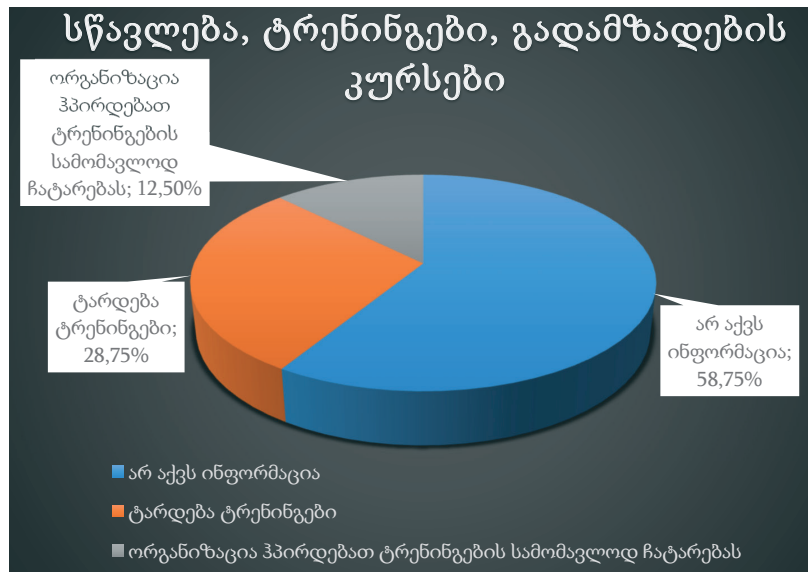
დიაგრამა 2.6. კომპანიების მიერ გამოყენებული მამოტივირებლები

საკმაოდ მნიშვნელოვანი კითხვა იყო რამდენად კმაყოფილები არიან ხელფასით. რესპოდენტთა 33,75% აღნიშნა რომ მათი ამჟამინდელი ხელფასით ძალიან კმაყოფილი არიან, 52,5%-თვის მათი ხელფასი დამაკმაყოფილებელი აღმოჩნდა, დანარჩენი 13,75%-არის ის ნაწილი, ვისთვისაც ხელფასი არა-დამაკმაყოფილებელია. (იხ. დიაგრამა 2.7)



დიაგრამა 2.7. რამდენად კმაყოფილები ხართ ხელფასით?

კიდევ ერთი კითხვა მდგომარეობდა შემდეგში - მიმდინარეობს თუ არა თქვენ ორგანიზაციაში სწავლების, ტრენინგის, გადამზადების კურსები და რამდენად ხარტ ჩართული მასში? გამოკითხულთა 58,75%-მა თქვა, რომ მათთვის არავის უცნობებია მსგავსი აქტივობების შესახებ, თუმცა აუცილებლად ჩაერთვებოდნენ. 28,75%-მა აღნიშნა, რომ მათ ორგანიზაციაში ტარდება ტრენინგები, 12,5%-ამ ამბობს, რომ მათ ორგანიზაცია ჰპირდებათ მსგავსი



დიაგრამა 2.8: მიმდინარეობს თუ არა თქვენს ორგანიზაციაში სწავლების, ტრენინგის, გადამზადების კურსები და რამდენად ხართ ჩართული მასში?

ტრენინგების ჩატარებას მომდევნო წელს. (იხ. დიაგრამა 2.8)

კვლევის შედეგად შეგვიძლია გავაკეთოთ ანალიზი, რომ ქართულ ბიზნესკომპანიებში მოტივაციის სისტემა საკმაოდ დასახვეწია. მნიშვნელოვანია, ქართული კომპანიების ხელმძღვანელებმა შეისწავლონ უცხოეთის კომპანიების გამოცდილება. ეს დაეხმარება, რომ მათი ბიზნესკომპანიები იყვნენ კონკურენტუნარიანები, როგორც ჩვენი ქვეყნის, ისე საერთაშორისო ბაზარზე.

დღეს, სწრაფად ცვალებად ბიზნეს გარემოში, ნებისმიერი ბიზნესკომპანიის წარმატება

დამოკიდებულია თანამშრომელთა ვალდებულებების გაზრდაზე, რაც თავის მხრივ გულისხმობს იმას, რომ თანამშრომლებს შესაბამისი მოტივაცია უნდა შეუქმნან კომპანიებმა.

თუ ბიზნესს სურს გაიზარდოს და იყოს წარმატებული, მაშინ მათ უნდა მოძებნონ გზები და გამოიყენონ თანამშრომლების ძალისხმევა. ამრიგად თანამშრომელთა მოტივაცია იქცევა

ურთიერთობის და ბიზნესკომპანიების წარმატების მთავარ საკითხად. ქართულ ბიზნესკომპანიებში მოტივაცია აქვთ იმ თანამშრომლებს, რომლებიც მუშაობენ

უმაღლეს მენეჯერულ პოზიციებზე. თანამშრომლები, რომლებიც გრძნობენ, რომ მათ აქვთ მაღალი ავტონომია სამუშაო ადგილზე უფრო მოტივირებული და ერთგულები არიან სამუშაოს მიმართ. ქართულ ბიზნესკომპანიებში მოტივაციის სისტემის განვითარების ბევრი შემთხვევა ფაქტორი არსებობს. ესენია:

- კომპანიები იშვიათად იყენებენ რაიმე ინსტ-

რუმენტს თანამშრომელთა სტიმულირებისათვის.

- დაბალი ანაზღაურება.
- არაეფექტური კომუნიკაცია თანამშრომლებთან.

- გამჭირვალობის ნაკლებობა.
- ავტონომიისა და მრავალფეროვნების ნაკლებობა.

● თითქმის არცერთ ქართულ ბიზნესკომპანიას არ აქვს ჯანსაღი ფსიქოლოგიური კლიმატი და ფსიქოლოგიურად მშვიდი გარემო თანამშრომლებისათვის.

● ორგანიზაციული გარემო-სამუშაო დიზაინი, ანაზღაურება და მართვის სტილი არის ძირითადი ფაქტორები, რომლებმაც უნდა გამოიწვიოთ თანამშრომელთა კმაყოფილება და მოტივაცია. 95% ბიზნესკომპანიებისა საერთოდ არ ითვალისწინებს ორგანიზაციულ გარემოს.

● იშვიათია სიტყვიერი, მატერიალური და ფულადი ჯილდოები და სხვა.

● ქართული კომპანიების უმრავლესობა არ იყენებს ან იყენებს მოძველებული მოტივაციის მეთოდებს თანამშრომლების სტიმულირებისათვის, მაშინ როცა მსოფლიოში არის კომპანიები, რომლებიც იყენებენ ორგანულ და ინოვაციურ ტექნიკებს თანამშრომელთა მოტივაციის გასაზრდელად.⁵

საქართველოში მოტივაციის სისტემის განვითარებას ასევე ხელს უშლის ბიზნესკომპანიების ხელმძღვანელების მიდგომებიც. ისინი ფიქრობენ, რომ თანამშრომლისთვის

- ფიზიოლოგიური საჭიროებები;
- უსაფრთხოების საჭიროებები;
- პატივისცემის მოთხოვნა;

5 “მოტივაციის გავლენა შრომის ეფექტიანობაზე, დასაქმებულთა მოტივაციის ზრდის საშუალებები”, გვანცა ილურიძე, ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტი.

● სიყვარულის საჭიროება;

ეს არის მეორეხარისხოვანი. მათთვის „მსახურის“ უპირველესი მოთხოვნაა თვითაქტუალიზაცია და შემდეგ სხვა დანარჩენი.

გარდა ამისა, კომპანიები იშვიათად ცდილობენ ლიდერ თანამშრომლებს შესთავაზონ სასწავლო პროგრამები, კონფერენციები. კომპანიებში თანამშრომლების უმეტესობა არ არის ჩართული გადაწყვეტილებების მიღების პროცესებში. მხოლოდ რამდენიმე, მაღალ პოზიციაზე არსებული თანამშრომლები აწოდებენ ხელმძღვანელებს იდეებს. ეს კი ბიზნესკომპანიას გარკვეულწილად უკარგავს წარმატების შანსს. კიდევ ერთი დემოტივატორი ქართულ ბიზნესკომპანიებში არის სამუშაო გრაფიკი. თანამშრომლებს ხშირად უწევთ ზეგანაკვეთურად მუშაობა მატერიალური და/ან არამატერიალური ნახალისები გარეშე.

ცნობილი ფრანგი მწერლის დე მოტევილის (1621-1681) მიხედვით: “ჩვენი ბედნიერების ჭეშმარიტი გზაა გვიყვარს ჩვენი საქმე და ვპოულობთ მასში ჩვენს სიამოვნებას.” ქართულ ბიზნესკომპა-

ნიებს ალბათ, ნაკითხული აქვთ დე მოტევილის ეს ფრაზა და სწორედ, ამ მიზეზის გამო ეძებენ კომპანიებში თანამშრომლებს, რომლებიც გატაცებულნი არიან თავიანი საქმით. ისინი ითხოვენ მაღალი დონის თვითმოტივაციას სამუშაოს განმცხადებლისაგან. თუმცა კვლევები აჩვენებს, რომ თანამშრომელს მაღალი მოტივაცია აქვს დასაქმებიდან სამი თვის განმავლობაში. და მაშინ, თუ არ არსებობს მასტიმულირებელი საშუალებები ორგანიზაციის მიერ განლაგებული, მოტივაცია მცირდება.

ამრიგად, მოტივირებული თანამშრომელი აუცილებელი პირობაა ნებისმიერი ორგანიზაციის წარმატებისათვის. ამისათვის საქართველოს ბიზნესკომპანიების ხელმძღვანელებმა საჭიროა, გაითვალისწინონ უცხოური წარმატებული კომპანიების მაგალითები, მიიღონ მთელი რიგი ღონისძიებები ეფექტური სისტემის შესაქმნელად და უზრუნველსაყოფად, რომელიც გავლენას ახდენს თანამშრომლების ინდივიდუალურ შესრულებაზე, შესაბამისად, სათანადო პროცესების დროული შეფასება და ღონისძიებების გატარება საჭირო.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. „მოტივაციის გავლენა შრომის ეფექტიანობაზე, დასაქმებულთა მოტივაციის ზრდის საშუალებები“, გვანცა ილურიძე, ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტი
2. Tutorialspoint.com, “Motivation in the Business World”
3. MAKUSHKIN, Sergey A., “Company’s personnel motivation”, 2019, Revista ESPACIOS
4. Researchleap.com, “Theories of Motivation and Their Application in Organizations: A Risk Analysis”
5. Chokheli E., The Peculiarities of the Employee Behavior Management in Multinational Companies (the Case of Georgia), 2014.