

**კომპანიაში დასაქმებული პერსონალის
შიდაორგანიზაციული ძველის შეფასება
ჟ. ნიუსტრომის და კ. დევისის
მეთოდის მიხედვით**

doi.org/10.36962/104/6-9/202169145

დალი ბაკაშვილი
სტუ დოქტორანტი

რეზიუმე

განხილულია კომპანიაში დასაქმებული პერსონალის შიდა-ორგანიზაციული ქცევის შეფასება, ანუ იმის მცდელობა, რომ სხვადასხვა საქმიან ოპერაციებზე დასაქმებულ მუშაკთა ქცევა გადაყვანილი იქნეს კოეფიციენტებში და ამით დადგინდეს თუ დასაქმებულთა ქცევა რამდენად განაპირობებს მათზე გაპიროვნებული დავალებების (გეგმების) შესრულებას.

კომპანიაში მიმდინარე 11 ოპერაციაა შეფასებული. საამისოდ გამოყენებულია ნიუსტრომ-დევისის მეთოდის და კომპანიის პირობითი ციფრობრივი ინფორმაცია.

ავტორი ავითარებს აზრს, რომ თუ ამა თუ იმ ოპერაციის გეგმა სრულდება, მაშინ, შეფასების კოეფიციენტი იქნება ერთი, თუ არა და ნაკლები. 11 ოპერაციიდან ორ ოპერაციაზე გეგმები გადაჭარბებით შესრულებულა, 9 ოპერაციაზე კი ნაკლებად. შედეგად 11 ოპერაციის შეფასების ჯამობრივი მაჩვენებელი აღმოჩნდა არა 11, არამედ, 7,874. სტატისტიკის ავტორი თვლის, რომ ეს არის კომპანიის პერსონალის შიდაორგანიზაციული ქცევის საშუალო მდგომარეობა და აძლევს კომპანიებს რჩევას, შეისწავლონ დასაქმებულთა ფსიქოლოგიური მახასიათებლები და პროფესიულ ნიშანთან ერთად, ეს მახასიათებლებიც მიიღონ მხედველობაში კადრებით დაკომპლექტების პროცესში, რადგან, პერსონალის შიდაორგანიზაციულ ქცევას სწორედ მათი ფსიქოლოგიური მახასიათებლები აყალიბებენ.

საკვანძო სიტყვები: შიდაორგანიზაციული ქცევა; პერსონალი; ფსიქოლოგიური მახასიათებლები; შიდაორგანიზაციული ქცევის შეფასება.

შესავალი

ორი ათეული წელია წარმოების ფაქტორებიდან წინა პლანზე წამოიწია პერსონალის ფაქტორმა. მეცნიერებმა ერთხმად აღიარა, რომ დასაქმებული პერსონალი სხვა ფაქტორებისგან განსხვავებით ცოცხალია და მის პროფესიონალიზმსა და კომპეტენციებზე არის დამოკიდებული ამ ე. წ. „სხვა ფაქტორების“ სათანადო ამუშავებაც. ცოტა უფრო მოგვიანებით დადგინდა ისიც, რომ საქმიანობის ეფექტიანობა მხოლოდ მათ პროფესიულ უნარზე არ არის დამოკიდებული. არის რაღაც სხვაც, რაც განაწყოფს (ან არ განაწყოფს) მუშაკს მასზე დაკისრებული დავალების შესასრულებლად. ეს არის მისი ფსიქოლოგია, ანუ როგორც ფსიქოლოგები ამბობენ - ფსიქოლოგიური ტიპი.

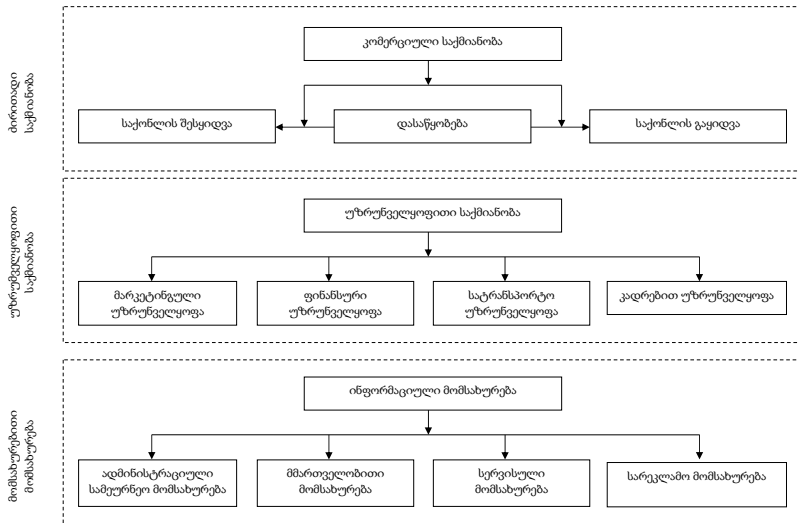
სწორედ ფსიქოლოგებმა დაადგინეს, რომ ადამიანთა დასაქმება ამა თუ იმ თანამდებობაზე მხოლოდ მათი პროფესიის მიხედვით, არ არის საკმარისი. ამის გარდა, კომპანიებმა საჭიროა შეისწავლონ პრეტენდენტების ფსიქოლოგია-მათი ხასიათი, განწყობა, ინტერესი და ა. შ., რადგან, სწორედ ეს უკანასკნელი აპირობებს დასაქმებულ ადამიანთა შიდაორგანიზაციულ ქცევას და, საბოლოო ჯამში, მათი საქმიანობის ეფექტიანობას.

კომპანიებმა უნდა ისწავლონ პერსონალის შიდაორგანიზაციული ქცევის შეფასებაც, რომლის მრავალი მეთოდი არსებობს. მათგან ერთ-ერთი მათგანის გამოყენების მაგალითი განხილულია წინამდებარე სტატიაში.

ძირითადი ტექსტი

კომპანიის პერსონალის შიდაორგანიზაციული ქცევის შეფასება მათზე გაცემული დავალებების შესრულების მაჩვენებლებით უნდა მოხდეს. კომპანიამ ეს რომ შეძლოს, მან პერსონალის შიდაორგანიზაციული ქცევის შეფასების მრავალი მეთოდებიდან მისი საქმიანობის სპეციფიკისთვის ყველა მორგებული მეთოდიკა უნდა აირჩიოს.

კომპანია კოდური სახელწოდებით „რივიერა-მოლი“, რომლის პერსონალის შიდაორგანიზაციული ქცევაც უნდა შევაფასოთ, არის სავაჭრო ორგანიზაცია. ამ საქმიანობის შესასრულებლად მას უამრავი ძირითადი და არაძირითადი ოპერაციებ-



ნახაზი 1. კომპანია „რიგიერა-მოლის“ მრავალფუნქციური ორგანიზაცია

ის განხორციელება სჭირდება. ეს ოპერაციები წარმოდგენილი გვაქვს ნახაზზე 11.

როგორც ამ ნახაზიდან ჩანს, სავაჭრო კომპანია „რიგიერა-მოლში“ 11 ლოკალური ოპერაცია სრულდება, რომლებსაც ასრულებენ კომპანიაში დასაქმებული ადამიანები შესაბამისი ორგანიზაციული ქცევით. ამ ქცევებს სპეციფიკური სოციალურ-ფსიქოლოგიური მახასიათებლები გააჩნიათ, რომელთა გადაყვანას ორგანიზაციულ-ეკონომიკურ მაჩვენებლებში ჩვენ ნაშრომის ამ ნაწილში შევეცდებით მეცნიერების ჯ. ნიუსტრომის და კ. დევისის მეთოდის გამოყენებით, და, ამ გზით დავადგენთ, კომპანია „რიგიერა-მოლის“ პერსონალის შიდაორგანიზაციული ქცევა არის თუ არა დამაკმაყოფილებელი, თუ მას სრულყოფა სჭირდება.

ამ მიზნით, უპირველესად წარმოვადგენთ ზემოთდასახელებული თითოეული ოპერაციისთვის (11 ოპერაცია) ნიუსტრომის და დევისის მიერ შემოთავაზებულ ფორმულებს და შემდეგ მათ გამოვიყენებთ კომპანია „რიგიერა-მოლში“ დასაქმებულთა ქცევის შეფასებისთვის [1; 2, გვ. 76-77].

აღნიშნული ფორმულები ასეთია:

$$1. \text{საქონლის შესყიდვებში: } Y_{3AK}^{PBI} = \sum_{j=1}^m \sum_{i=1}^n \frac{P_{ij}^{nl}}{P_{ij}^{\Phi}} \quad (1)$$

ფორმულაში:

Y_{3AK}^{PBI} - აღნიშნავს შესყიდვებში დასაქმებული პერსონალის შიდაორგანიზაციული ქცევის განვითარების დონეს.

P_{ij}^m - j - მომწოდებელთან i - საქონლის შესყიდვის გეგმურ ფასს.

P_{ij}^{Φ} - j - მომწოდებელთან i - საქონლის შესყიდვის ფაქტიურ ფასს.

$$2. \text{სასაწყობო საქმეში: } Y_{CKI}^{PBI} = \sum_{i=1}^n \frac{U_i^{nl}}{U_i^{\Phi}} \quad (2)$$

ფორმულაში:

Y_{CKI}^{PBI} - აღნიშნავს საქონლის დასაწყობებაში დაკავებული პერსონალის შიდაორგანიზაციული ქცევის განვითარების დონეს.

U_i^{nl} - i - საქონლის გეგმურ დანაკარგს.

U_i^{Φ} - i - საქონლის ფაქტიურ დანაკარგს.

$$3. \text{საქონლის გაყიდვაში: } Y_{npod}^{PBI} = \sum_{j=1}^m \sum_{i=1}^n \frac{P_{ij}^{\Phi}}{P_{ij}^{nl}} \quad (3)$$

ფორმულაში:

Y_{npod}^{PBI} - არის გაყიდვებში დასაქმებული პერსონალის შიდაორგანიზაციული ქცევის განვითარების დონე.

P_{ij}^{Φ} - არის i - საქონლის მყიდველზე მიყიდვის j ფაქტიური ფასი.

$P_{j=1}^{nl}$ - არის i - საქონლის მყიდველზე მიყიდვის j გეგმური ფასი.

4. საკადრო უზრუნველყოფაში:
$$Y_{kagp}^{PBP} = \frac{B^{n\lambda}}{Q_{COTP}^{n\lambda}} : \frac{B^{\Phi}}{Q_{COTP}^{\Phi}} \quad (4)$$

ფორმულაში:

Y_{kagp}^{PBP} - არის კადრებით უზრუნველყოფაში დასაქმებულ პერსონალის შიდაორგანიზაციული ქცევის განვითარების დონე.

$Q_{COTP}^{n\lambda}$ - არის გეგმით ამ საქმეზე დასაქმებულ მუშაკთა რიცხვი.

Q_{COTP}^{Φ} - ფაქტიურად ამ საქმეზე დასაქმებულ მუშაკთა რიცხვი.

$B^{n\lambda}$ და B^{Φ} - არის გეგმური და ფაქტიური რეალიზაცია.

5. მარკეტინგულ უზრუნველყოფაში:
$$Y_{MAP}^{PBP} = \frac{V_{prod.марк.}}{V_{prod.б.марк.}} \quad (5)$$

ფორმულაში:

Y_{MAP}^{PBP} - არის მარკეტინგულ საქმიანობაში პერსონალის შიდაორგანიზაციული ქცევის განვითარების დონე.

$V_{prod.марк.}$ - არის მარკეტოლოგების თვალთახედვით რეალიზაციის მოცულობა.

$V_{prod.б.марк.}$ - არის მარკეტოლოგების აზრის გათვალისწინების გარეშე რეალიზაციის მოცულობა.

6. ფინანსურ უზრუნველყოფაში:
$$Y_{ФИН}^{PBP} = \frac{A}{K} \quad (6)$$

ფორმულაში:

$Y_{ФИН}^{PBP}$ - არის ფინანსურ უზრუნველყოფაში დასაქმებულთა შიდაორგანიზაციული ქცევის განვითარების დონე.

A - არის ბალანსის აქტივი (ღირებულებაში).

K - ნასესხი კაპიტალი (ვალდებულებაში).

7. ლოგისტიკურ მომსახურებაში:
$$Y_{\text{ЛОГ}}^{\text{РБИ}} = \frac{3_{\text{Тр.ег.зр.}}^{n\Lambda}}{3_{\text{Тр.ег.зр.}}^{\Phi}} \quad (7)$$

ფორმულაში:

$Y_{\text{ЛОГ}}^{\text{РБИ}}$ - არის ლოგისტიკაში დასაქმებულთა შიდაორგანიზაციული ქცევის განვითარების დონე.

$3_{\text{Тр.ег.зр.}}^{n\Lambda}$ - არის ერთი ერთეული ტვირთის გადაზიდვის გეგმიური ხარჯი.

$3_{\text{Тр.ег.зр.}}^{\Phi}$ - არის ერთი ერთეული ტვირთის გადაზიდვის ფაქტიური ხარჯი.

8. რეკლამურ მომსახურებაში:
$$Y_{\text{РЕК}}^{\text{РБИ}} = \frac{3_{\text{Рек}}^{n\Lambda}}{V_{\text{нрод.}}^{n\Lambda}} : \frac{3_{\text{Рек}}^{\Phi}}{V_{\text{нрод.}}^{\Phi}} \quad (8)$$

ფორმულაში:

$Y_{\text{РЕК}}^{\text{РБИ}}$ - არის სარეკლამო მომსახურებაში დასაქმებულთა შიდაორგანიზაციული ქცევის განვითარების დონე.

$3_{\text{Рек}}^{n\Lambda}$ და $3_{\text{Рек}}^{\Phi}$ - არის რეკლამაზე განხორციელებული გეგმიური და ფაქტიური ხარჯი.

$V_{\text{нрод.}}^{n\Lambda}$ და $V_{\text{нрод.}}^{\Phi}$ - არის გაყიდვების გეგმიური და ფაქტიური მოცულობა.

9. ადმინისტრაციულ-სამეურნეო მომსახურებაში:

$$V_{\text{ахо}}^{\text{РБИ}} = \frac{V_{\text{нр.уд.уд.}}}{V_{\text{Нар.нот.}}} \quad (9)$$

ფორმულაში:

$V_{\text{ахо}}^{\text{РБИ}}$ - არის ადმინისტრაციულ-სამეურნეო მომსახურებაში დასაქმებულთა შიდაორგანიზაციული განვითარების დონე.

$V_{\text{нр.уд.уд.}}$ - არის აღკვეთილი დანაკარგები.

$V_{\text{Нар.нот.}}$ - არის ნორმირებული დანაკარგები.

10. სერვისულ მომსახურებაში:

$$Y_{CEP}^{PBP} = \frac{V_{ok,ycl}^{n\Lambda}}{V_{npog}^{m\Lambda}} : \frac{V_{ok,ycl}^{\Phi}}{V_{npog}^{\Phi}} \quad (10)$$

ფორმულაში:

Y_{CEP}^{PBP} - არის სერვისში დასაქმებულთა შიდაორგანიზაციული ქცევის განვითარების დონე.

$V_{ok,ycl}^{n\Lambda}$ და $V_{ok,ycl}^{\Phi}$ - არის სერვისული მომსახურების გეგმური და ფაქტიური მოცულობები.

$V_{npog}^{m\Lambda}$ და V_{npog}^{Φ} - არის გეგმური და ფაქტიური გაყიდვების მოცულობა.

11. მმართველობით მომსახურებაში:

$$Y_{yp}^{PBP} = \frac{B^{n\Lambda}}{Q_{yp.pab}^{n\Lambda}} : \frac{B^{\Phi}}{Q_{yp.pab}^{\Phi}} \quad (11)$$

ფორმულაში:

Y_{yp}^{PBP} - არის მმართველობაში დასაქმებულთა შიდაორგანიზაციული ქცევის განვითარების დონე.

$B^{n\Lambda}$ და B^{Φ} - არის გაყიდვების (რეალიზაცია) გეგმური და ფაქტიური მოცულობა.

$Q_{yp.pab}^{n\Lambda}$ და $Q_{yp.pab}^{\Phi}$ - არის მმართველობაში დასაქმებულ მუშაკთა გეგმური და ფაქტიური რიცხვი.

იმისათვის, რომ ამ ფორმულების გამოყენებით შევაფასოთ კომპანია „რივიერა-მოლის“ დასაქმებულთა ფსიქოლოგიური მახასიათებლებით (განწყობა, ხასიათი, ემოციურობა და ა. შ.) განპირობებული მათი შიდაორგანიზაციული ქცევა, გვჭირდება ამ ფორმულებში მოცემული ტექნიკო-ეკონომიკური მაჩვენებლები (ცხრილი 1).

ცხრილი 1 კომპანია „რივიერა-მოლის“ 2020 წლის მუშაობის მაჩვენებლები

მაჩვენებლები	ზომის ერთეული	2020 წელი	
		გეგმით	ფაქტიურად
1. საქონლის შესყიდვის მოცულობა	ათ. ლარი	3600	4720
2. შესყიდვის ერთეულის საშუალო ფასი	ლარი	13 (პირობითად)	17,8 (პირობითად)
3. საქონლის გაყიდვის მოცულობა	ათ. ლარი	4400	5751
4. გაყიდული საქონლის საშუალო ფასი	ლარი	17 (პირობითად)	13 (პირობითად)
5. საქონლის დანაკარგი დასაწყობებაში	ათ. ლარი	2,0	1,8
6. დასაქმებულთა რიცხვი	ლარი	132	130
7. საქონლის რეალიზაცია მარკეტოლოგიის დახმარებით	ათ. ლარი	4400	5751
8. საქონლის რეალიზაცია მარკეტოლოგიის გარეშე	ლარი	5400	5400
9. კომპანიის ბალანსის აქტივი	ათ. ლარი	-	10800
10. კომპანიის ნასესხი სახსრები	ლარი	-	9515,8
11. ერთი ცალი ერთეული საქონლის ტრანსპორტირების ხარჯი	ათ. ლარი	6,5 (პირობითად)	7,8 (პირობითად)
12. რეკლამის ხარჯი	ლარი	121,3	137,8
13. ნორმირებული დანაკარგი	ათ. ლარი	100,5	-
14. ალკევეთილი დანაკარგი	ლარი	-	54,1
15. სერვისული მომსახურების სიდიდე	ათ. ლარი	110,0	223,0
16. კომპანიის მმართველობაში დასაქმებულთა რიცხვი	ადამიანი	13	13

კომპანია „რივიერა-მოლის“ 2020 წლის ამ ანგარიშგებითი ინფორმაციის ზემოთაღნიშნულ ფორმულებში ჩასმით ვლუბულობთ ასეთ შედეგებს (ცხრილი 2).

**ცხრილი 2 კომპანია „რივერა-მოლის“ დასაქმებულთა შიგა-
ორგანიზაციული ქცევის განვითარების დონე სხვადასხვა
ოპერაციებში**

ოპერაციის (საქმიანობის) დასახელება	საანგარიშო ფორმულა	პერსონალის შიდაორგანიზაციული ქცევის განვითარების დონე
1. საქონლის შესყიდვაში	#1	$Y_{3AK}^{PBI} = \frac{13}{14.8} = 0.730$
2. სასაწყობო საქმეში	#2	$Y_{CKI}^{PBI} = \frac{2.0}{5.8} = 0.3$
3. საქონლის გაყიდვაში	#3	$Y_{npod}^{PBI} = \frac{13}{19} = 0.684$
4. საკადრო უზრუნველყოფაში	#4	$Y_{kagp}^{PBI} = \frac{4400}{6} : \frac{5751}{6} = 733 : 958 = 0,758$
5. მარკეტინგში	#5	$Y_{MAP}^{PBI} = \frac{5751}{5400} = 1.06$
6. ფინანსურ უზრუნველყოფაში	#6	$Y_{PhiH}^{PBI} = \frac{10800}{9515.8} = 1.13$
7. ლოგისტიკურ მომსახურებაში	#7	$Y_{\text{ЛОГ}}^{PBI} = \frac{6.5}{7.8} = 0.83$
8. რეკლამურ მომსახურებაში	#8	$Y_{PEK}^{PBI} = \frac{121.3}{4400} : \frac{137.8}{5751} = 0.02 : 0.03 = 0.6$
9. ადმინისტრაციულ-სამეურნეო მომსახურებაში	#9	$V_{axo}^{PBI} = \frac{54.1}{100.5} = 0.538$
10. სერვისულ მომსახურებაში	#10	$Y_{CEP}^{PBI} = \frac{110}{4400} : \frac{223}{5751} = 0.025 : 0.04 = 0.625$
11. მმართველობით მომსახურებაში	#11	$Y_{yup}^{PBI} = \frac{4400}{21} : \frac{5751}{14} = 209 : 338 = 0.619$
სულ		7,874

ცხრილში ჩატარებული გაანგარიშებები გვიჩვენებს, რომ ჯამურად კომპანია „რივიერა-მოლში“ 11 სხვადასხვა ოპერაცი-აზე დასაქმებულ პერსონალის შიდაორგანიზაციული ქცევის განვითარების დონე 7,874 კოეფიციენტს შეადგენს. მეცნიერები ნიუსტრომი და დევისი ასეთ გაანგარიშებას შემდეგნაირად აფ-ასებენ. ისინი თვლიან, რომ თუ ამა თუ იმ ოპერაციის გეგმა შეს-რულდა მთლიანად, ანუ 100%-ით (კოეფიციენტში გადაყვანით 1,0), ეს ნიშნავს, რომ მასზე დასაქმებული პერსონალის შიდა-ორგანიზაციულ ქცევაში სრულად იყო ასახული მათი ფსიქო-ლოგია, რამაც სწორედაც გამოიწვია გეგმის შესრულება. ასეთი მიდგომით კომპანია „რივიერა-მოლში“ ჩვენ უნდა მიგვეღო 11, სინამდვილეში, მივიღეთ 7,874, ანუ მისაღებ ნორმაზე $11 - 7,874 = 3,126$ -ით ნაკლები.

ეს იმას ნიშნავს, რომ კომპანია „რივიერა-მოლში“ ეკონომ-იკური მაჩვენებლების დაგეგმვისას ნაკლებად ხდება დასაქმე-ბულთა ფსიქოლოგიური მახასიათებლების გათვალისწინება. კომპანია გეგმავს მისთვის სასურველ ზრდას, მაგრამ რამდე-ნად აქვს მის კოლექტივს მის შესასრულებლად საჭირო ქცევის განწყობა, ამას არ ეწევა ანგარიში.

დასკვნა

აქედან გამომდინარე, საქართველოს კომპანიებისთვის ჩვე-ნი პირველი და ამასთან, ალბათ, ყველაზე მნიშვნელოვანი რე-კომენდაცია არის შტატში ფსიქოლოგის აყვანა და მისი მეშ-ვეობით თითოეულ დასაქმებულზე ფსიქოგრამების შედგენა, რომლებშიც გამოჩნდება მათი ფსიქოლოგიური ტიპაჟი. ამ ფსი-ქოგრამებზე დაყრდნობით, უნდა გადანაწილდნენ დასაქმებუ-ლები მათთვის საინტერესო და მათ ხასიათთან მისადაგებულ სამუშაოზე. მხოლოდ ასეთ შემთხვევაში იქნება მათი შიდაორ-განიზაციული ქცევა ისეთი, რომ მათ შეძლონ კომპანიის გეგმე-ბის შესრულება.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Ньюстром Дж., Дувис К. Организационное поведение (пер. с. англ.). Питер. 2000.
2. Чекмазов А. В. Формирование и оценка внутри организованного поведения персоналом в ТПС. М. 2008.

REFERENCES:

1. Newstrom J., Duvis K. Organizational Behavior (translated from English). Peter. 2000.
2. Chekmazov A. V. Formation and Evaluation of Internal Organizational Behavior of Personnel in the TPN. M. 2008.

**ASSESSING THE INTERNAL ORGANIZATIONAL
BEHAVIOR OF THE COMPANY STAFF ACCORDING
TO J. NEWSTROM' AND K.DAVIS' METHODOLOGY**

DALI BAKASHVILI,

PhD Student of Georgian Technical University,
d.bakashvili@bakashviliandco.com

RESUME

The article deals with the evaluation of the internal organizational behavior of the employees of the company, i.e the attempt to convert the behavior of the workers employed in various business operations into coefficients and thus to determine the extent to which the behavior of the employees determines the fulfillment of individual tasks (plans).

The article evaluates the current 11 operations in the company. Newstrom-Davis methodology and conditional digital information of the company are used for this purpose.

In the article, the author develops the idea that if this or that operation plan is completed, then the evaluation coefficient will be one, if not less. Plans for two of the 11 surgeries were overstaffed, with less than nine surgeries. As a result, the total evaluation of 11 operations was not 11, but 7,874. The author of the article considers that this is the average state of internal organizational behavior of the company's staff and advises companies to study the psychological characteristics of employees and, along with the professional mark, to take these characteristics into account in the recruitment process because of internal organizational behavior.

Keywords: Internal organizational behavior; Staff; Psychological characteristics; Evaluation of internal organizational behavior.