

თანამშრომლების შენარჩუნების სტრატეგიების როლი კომპანიებში

გოჩა ცაკვაძე

გოგა შანავა

*სამაგისტრო პროექტის ანგარიში წარდგენილია ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტის
ბიზნესის სკოლაში*

პროგრამა: ბიზნესის ადმინისტრირება (მენეჯმენტი)

პროექტის ხელმძღვანელი: ზურაბ ჭიაბერაშვილი, პროფესორი

ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი

თბილისი, 2018

განაცხადი

„როგორც წარდგენილი სამაგისტრო ნაშრომის ავტორები, ვაცხადებთ, რომ ნაშრომი წარმოადგენს ჩვენს ორიგინალურ ნამუშევარს და არ შეიცავს სხვა ავტორების მიერ აქამდე გამოქვეყნებულ, გამოსაქვეყნებლად მიღებულ ან დასაცავად წარდგენილ მასალებს, რომლებიც ნაშრომში არ არის მოხსენიებული ან ციტირებული სათანადო წესების შესაბამისად.“¹

გოჩა ცეკვავა

გოგა შანავა

22/06/2018

¹ ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტის აკადემიური სტილი, 2011, თბილისი. გვ. 80;

მადლობა

მადლობას ვუხდით სამაგისტრო ნაშრომის ხელმძღვანელს, ბატონ ზურაბ ჭიაბერაშვილს, გაწეული დახმარებისთვის. მისმა რეკომენდაციებმა და რჩევებმა მოგვცა საშუალება სწორად დაგვეგეგმა და წავგვემართა ნაშრომზე მუშაობის პროცესი. იგი ყველა ჩვენს შეკითხვას სრულფასოვან და კვალიფიციურ პასუხს სცემდა, რამაც გაცილებით გაგვიმარტივა მუშაობა. ყოველი მასთან შეხვედა იყო სასიამოვნო, რადგან ვიღებდით უდიდეს ადამიანურ მხარდაჭერას.

ასევე მადლობას ვუხდით „თი-ბი-სი ბანკის“ და „უნისონის“ თანამშრომლებს, რომლებმაც მოგვცეს საშუალება ჩავგეტარებინა სრულფასოვანი კვლევა.

აბსტრაქტი

თანამშრომლების მოტივაციის სტრატეგიების დეფიციტსა და მათი საჭიროებების უგულვებელპყოფას მივყავართ ერთ-ერთ ყველაზე კრიტიკულ პრობლემამდე, რასაც თანამშრომლების მაღალი გადინება ჰქვია. ეს პრობლემა არა მარტო საქართველოში, არამედ მსოფლიოს ყველა ქვეყანაში გვხვდება. მაგალითად, 2006 წელს, აშშ-ში დასაქმებულების 23.7%-მა ნებაყოფლობით დატოვა სამსახური. ეს რიცხვი მომსახურების სფეროს წინა ფლანგის თანამშრომლებზე გაცილებით მეტია.

ჩვენი კვლევის მთავარი მიზანია ამ პრობლემის გამომწვევი მიზეზების გამოკვლევა და ჩვენი რეკომენდაციების გაცემა საქართველოში არსებული კომპანიების მაგალითზე. პირველ რიგში, საჭიროა ლიტერატურული და თეორიული მიმოხილვა და იმ ფაქტორების განსაზღვრა, რაც იწვევს თანამშრომლების მოტივაციას, კმაყოფილებას და უკმაყოფილებას. მეცნიერულ ლიტერატურაზე დაყრდნობით განვიხილეთ თანამშრომლის შენარჩუნების სტრატეგიები და მოტივაციის ის თეორიები, რომლებიც ათობით წელია აქტუალურობას არ კარგავს.

ამის შემდეგ დავიწყეთ პრობლემის კვლევა ჩვენს არსებულ რეალობაში, წინასწარი შერჩეული მეთოდოლოგიით: ჩავატარეთ ნახევრად სტრუქტურირებული ინტერვიუ საქართველოში ერთ-ერთი ყველაზე მსხვილი დამსაქმებლის, „თი-ბი-სი ბანკისა“, და შედარებით ახალი, მაგრამ ძლიერი სადაზღვევო კომპანიის, „უნისონის“, ადამიანური რესურსების მართვის დეპარტამენტის მენეჯერებთან. ამასთან ერთად, საიტნერესოდ მივიჩნიეთ დასაქმებულების პოზიციაც, რას ელიან და ითხოვენ ორგანიზაციისგან, რა ფაქტორები განაპირობებს მათ კეთილგანწყობასა და მოტივაციას. ეს კვლევა აღნიშნული კომპანიების თანამშრომლების ჯგუფური ინტერვიუთი განვახორციელეთ. რადგან გადინების პრობლემა უფრო მწვავე თანამშრომლების იერარქიულად დაბალი დონის საფეხურზეა, ჩვენს რესპოდენტებსაც წინა ფლანგზე მომუშავე თანამშრომლები წარმოადგენდნენ.

კვლევის შედეგად გამოიკვეთა მკაფიო პრობლემები „უნისონის“ შემთხვევაში, ხოლო გაცილებით უკეთესი მდგომარეობა აღმოჩნდა „თი-ბი-სი ბანკში“. მიღებულ შედეგებზე

დაყრდნობით გამოვავლინეთ არსებული პრობლემები, როგორებიცაა: მოტივაციის, ჩართულობის, განვითარების შესაძლებლობის და ზოგადად კმაყოფილების დონის დაბალი მაჩვენებლები.

ნაშრომის ბოლო ნაწილში წარმოვადგინეთ აღნიშნული პრობლემების გადაჭრის ჩვენეული ხედვა და გავვცით რეკომენდაციები, თუ როგორ უნდა შეიქმნას თანამშრომლების შენარჩუნების ეფექტური მართვის სისტემა. გამოვიყენეთ როგორც თეორიული ცოდნა, ასევე „თი-ბი-სი ბანკის“ გამოცდილება.

ძირითადი საძიებო სიტყვები: თანამშრომლების შენარჩუნება, გადინების დონე, კმაყოფილების დონე, მოტივაცია

Abstract

The deficiency and ignoring the importance of employee retention strategies leads to one of the most crucial problem called high employees turnover rate. That is not problem only for Georgia, but for worldwide. For example, there was voluntary turnover rate as high as 23.7% in USA, 2006.

The main research objective was to underline causing reasons of this problems and give recommendations using experience of Georgian companies. First, we made literature review and determine factors, which affect significantly employees' motivation, satisfaction and dissatisfaction levels. Using science literature, we discussed employee retention strategies and motivation theories, which don't lose their actuality for last decades.

After that, we started making research with following methodology: we conducted semi-structured interview with human resources managers of one of the biggest employer, "TBC Bank" and recently established, but strong insurance company "Unison". In addition, we were interested in employee's position, what they expect and demand from their employer and what factors affect the most their satisfaction and motivation levels. We conducted group interviews with these employees, mostly working in front positions.

As a result of research, most of problems turned out with less-experienced company "Unison", and considerably better situation was with "TBC bank". Using the results and theoretical knowledge, the following problems were emerged: low motivation, engagement, development opportunity and satisfaction levels.

In the last part of the research, we provided solutions for noted problems and gave recommendations, how to make effective employee retention managing system. We used theoretical knowledge as well as experience of "TBC Bank".

Key Words: Employee retention, turnover rate, employee satisfaction, motivation