



act

საბაზისო კვლევა

საჯარო მმართველობის რეფორმის მხარდაჭერა

საჯარო მოხელეთა კვლევა

იანვარი, 2017

შინარსი

1. კვლევის დიზაინი და მეთოდოლოგია.....	5
1.1 საჯარო მოხელეთა კვლევის მიზანი და ამოცანები	5
1.2 საჯარო მოხელეთა კვლევის მეთოდოლოგია.....	6
2. კვლევის შედეგები.....	9
2.1 სამუშაო პროცესის შეფასება	9
2.2. სამუშაო პროცესზე ზემოქმედი ნეგატიური ფაქტორები	33
2.3. საჯარო მმართველობის რეფორმის ცნობადობა და შეფასება.....	39
2.4 რესპონდენტთა სოციო-დემოგრაფიული მონაცემები.....	45

ცხრილების საძიებელი

ცხრილი # 1 - საჯარო მოხელეთა კვლევის დიზაინი	6
ცხრილი # 2 - რაოდენობრივი კვლევის მონაწილე საჯარო უწყებების განაწილება	7
ცხრილი # 3 - თვისებრივი კვლევის კომპოზიცია.....	8

გრაფიკების საძიებელი

Chart 1 - მაქვს ჩემი სამუშაოს შესასრულებლად საჭირო მასალები და ინვენტარი	9
Chart 2 - ფიზიკური გარემო (მაგ. ოფისი, სამუშაო სივრცე) შეესაბამება ჩემი სამუშაოს მოთხოვნებს.....	10
Chart 3 - ჩემს მიერ გავლილი ტრენინგები ეფექტურად გამოვიყენე ჩემი სამუშაოს შესასრულებლად ..	11
Chart 4 - ჩემი სამუშაო კარგად შეესაბამება ჩემს უნარებს.....	13
Chart 5 - კმაყოფილი ვარ ჩემი ანაზღაურებით.....	14
Chart 6 - ჩემი ანაზღაურება შეესაბამება ჩემს კვალიფიკაცია და სამუშაოს შესრულების ხარისხს	14
Chart 7 - კარგად შესრულებული სამუშაოსთვის შესაბამის აღიარებას ვიღებ.....	15
Chart 8 - მე ვამაყობ იმ სამუშაოთი, რასაც ვასრულებ.....	17
Chart 9 - მაქვს შესაძლებლობა გავლენა მოვახდინო იმ გადაწყვეტილებებზე, რომლებიც ჩემს სამუშაოს ეხება	18
Chart 10 - მაქვს მხარდაჭერა ვიყო ინოვაციური, ან შევიტანო სიახლეები ჩემს სამუშაოში	19
Chart 11 - საერთო ჯამში, მე მომწონს ჩემი სამუშაო.....	20
Chart 12 - მჯერა, რომ საჯარო სამსახურში საკუთარი საქმის პროფესიონალი ხალხი მუშაობს	20
Chart 13 - საჯარო სამსახურში კადრების შერჩევის პროცესი კანონის მოთხოვნების შესაბამისად ხორციელდება.....	21
Chart 14 - საჯარო სამსახურში თანამშრომელთა დათხოვნის პროცესი კანონის მოთხოვნების შესაბამისად ხორციელდება	24
Chart 15 - საჯარო სამსახურში თანამშრომელთა დაწინაურების პროცესი კანონის მოთხოვნების შესაბამისად ხორციელდება	24
Chart 16 - ჩემი სამსახური სტაბილურობის განცდას მაძლევს.....	25
Chart 17 - სამართლიანად ხდება თანამშრომლებისათვის პროფესიული განვითარების შანსის მიცემა: ტრენინგზე გაშვება, კვალიფიკაციის ამაღლება, ა.შ.....	27
Chart 18 - თანამშრომლებს შორის საქმე სამართლიანად არის გადანაწილებული	27
Chart 19 - ვთვლი, რომ საზოგადოება, ხალხი ენდობა საჯარო სამსახურს	28
Chart 20 - ჩემს მიერ მიღებული არასწორი გადაწყვეტილებების, ან შეცდომების შემთხვევაში, ვიცი რა პროცედურა განხორციელდება.....	28
Chart 21 - ვთვლი, რომ საჯარო სამსახურში გადაწყვეტილებები მიიღება საზოგადოებრივი ინტერესიდან გამომდინარე	29
Chart 22 - ვთვლი, რომ საჯარო სამსახური თავისუფალია პოლიტიკური ზეგავლენისაგან	29
Chart 23 - საჯარო სამსახურში მიღებასთან, სამუშაოს შეფასებასთან, დათხოვნასთან დაკავშირებული და კარიერული გადაწყვეტილებები და მათი მიღების მოტივები/ კრიტერიუმები საჯარო/ცნობილია	31
Chart 24 - ჩემს მიერ შესრულებული სამუშაო დაფასებულია და ჩემთვის თვალსაჩინოა, რომ წვლილი შემაქვს საერთო მიზნების მიღწევაში.....	32
Chart 25 - მუდმივად ცვალებადი პრიორიტეტები.....	33
Chart 26 - ჩემს დეპარტამენტში / განყოფილებაში არსებული არასტაბილური სიტუაცია	34
Chart 27 - ზედმეტი ბიუროკრატიული პროცედურები.....	35
Chart 28 - არაგონივრული ვადები დავალებების შესასრულებლად.....	35
Chart 29 - თანამშრომლების ხშირი ცვლა.....	35
Chart 30 - მენეჯმენტის ხშირი ცვლა.....	36
Chart 31 - ხელმძღვანელობის მხრიდან არასწორი გადაწყვეტილებები	37
Chart 32 - ხელმძღვანელობის მხრიდან მიკერძოებული დამოკიდებულებები.....	37
Chart 33 - ხელმძღვანელობის მხრიდან გენდერული ნიშნით საქმიანობების მკვეთრი გამოიჯენა	38



Chart 34 - გსმენიათ თუ არა იმის შესახებ, რომ 2017 წლიდან იგეგმება საჯარო მმართველობის რეფორმა? 39

Chart 35 – საიდან გაიგეთ საჯარო მმართველობის რეფორმის შესახებ? 40

Chart 36 – საიდან გაიგეთ საჯარო მმართველობის რეფორმის შესახებ? 40

Chart 37 – თქვენი ინფორმაციით, რა არის საჯარო მმართველობის რეფორმის ძირითადი მიზნები? 42

Chart 38 – თქვენი ინფორმაციით, რა არის საჯარო მმართველობის რეფორმის ძირითადი მიზნები? 43

Chart 39 - მხარს უჭერთ თუ არა საჯარო მმართველობის რეფორმას? 44

Chart 40 - რესპონდენტის ასაკი 45

Chart 41 - საჯარო სამსახურში მუშაობის გამოცდილება 45

Chart 42 - რესპონდენტის პოზიცია..... 46

1. კვლევის დიზაინი და მეთოდოლოგია

საჯარო მოხელეთა კვლევა განხორციელდა პროექტის „საჯარო ადმინისტრაციის რეფორმის მხარდაჭერა“ საბაზისო კვლევის ფარგლებში. ეს მასშტაბური კვლევა, რომლის ფარგლებშიც გამოყენებული იყო განსხვავებული კვლევითი მიდგომები სხვადასხვა სამიზნე სეგმენტის შესასწავლად. მოცემული დოკუმენტი წარმოადგენს კვლევის ძირითადი დოკუმენტის დანართს და ასახავს საჯარო მოხელეთა რაოდენობრივი და თვისებრივი კვლევის შედეგებს.

1.1 საჯარო მოხელეთა კვლევის მიზანი და ამოცანები

„საჯარო ადმინისტრაციის რეფორმის მხარდაჭერის“ პროგრამის ფარგლებში ჩატარებული საბაზისო კვლევის ერთ-ერთ ძირითად მიზანს წარმოადგენდა საჯარო მოხელეთა განწყობებისა და დამოკიდებულებების შესწავლა. შესაბამისად, ამ კონკრეტული კომპონენტის ამოცანები იყო:

- საჯარო მოხელეთა მოტივაციის კვლევა;
- საჯარო მოხელეთა სამუშაოთი კმაყოფილების დონის განსაზღვრა;
- სამუშაო პროცესისა და გარემოს შეფასება;
- თანამშრომელთა შერჩევის, დაწინაურებისა და დათხოვნის მექანიზმებთან დაკავშირებული განწყობებისა და დამოკიდებულებების შესწავლა;
- ტრენინგებსა და პროფესიული განვითარების შესაძლებლობებთან დაკავშირებული განწყობებისა და დამოკიდებულებების შესწავლა;
- სამუშაო პროცესზე მოქმედი ნეგატიური ფაქტორების იდენტიფიცირება;
- დაგეგმილი საჯარო ადმინისტრაციის რეფორმის ცნობადობა;
- საჯარო ადმინისტრაციის რეფორმასთან დაკავშირებული მოხელეთა განწყობებისა და დამოკიდებულებების შესწავლა

ამასთან, კვლევის ამოცანას წარმოადგენდა შედეგების გაანალიზება სქესის, ასაკის, რეგიონისა და პოზიციის იმ ჭრილში, სადაც დაფიქსირდა მნიშვნელოვანი განსხვავებები.

1.2 საჯარო მოხელეთა კვლევის მეთოდოლოგია

კვლევის ზემოთ აღნიშნული მიზნების მისაღწევად, გამოყენებული იყო რაოდენობრივი და თვისებრივი მეთოდების კომბინაცია. კვლევის მოკლე დიზაინი წარმოდგენილია ქვემოთ მოცემულ ცხრილში:

ცხრილი # 1 - საჯარო მოხელეთა კვლევის დიზაინი

მეთოდი	ტექნიკა	შერჩევის ზომა
რაოდენობრივი კვლევა	თვითადმინისტრირებადი ინტერვიუ	831 ინტერვიუ
თვისებრივი კვლევა	ფოკუსური ჯგუფური დისკუსია	6 ფოკუსური ჯგუფი

რაოდენობრივი კვლევის მეთოდოლოგია

საჯარო მოხელეთა კვლევის რაოდენობრივი კომპონენტის ფარგლებში გამოყენებული იქნა თვითადმინისტრირებადი ინტერვიუს ტექნიკა. კვლევის მიზნებისათვის შემუშავდა სტრუქტურირებული კითხვარი, რომელიც თავად შეავსეს შერჩეულმა საჯარო მოხელეებმა ანონიმურობის პრინციპის დაცვით.

რაც შეეხება შერჩევას, საწყის ეტაპზე, კლიენტთან შეთანხმებით განისაზღვრა იმ უწყებების ჩამონათვალი, სადაც უნდა ჩატარებულიყო რაოდენობრივი კვლევა. ჯამში, კვლევის მიზნებიდან და ამოცანებიდან გამომდინარე, მთელი საქართველოს მასშტაბით შეირჩა 44 საჯარო უწყება, რომლებიც მოიცავდა როგორც თვითმმართველობის, ასევე ცენტრალური ხელისუფლების ერთეულებს.

ეისითის კვლევითმა ჯგუფმა მონაწილეობაზე თანხმობის მიღების მიზნით ოფიციალური წერილით მიმართა შერჩეულ საჯარო უწყებებს. უწყების ხელმძღვანელებს განემართათ კვლევის მიზნები და ამოცანები, ამასთან, მოთხოვნის შემთხვევაში, ხდებოდა კვლევის ინსტრუმენტის გაზიარება.

უშუალოდ გამოკითხვის პროცესი განხორციელდა საჯარო უწყებებში, რომლის ზედამხედველობასაც აწარმოებდა ეისითის წარმომადგენელი. უნდა აღინიშნოს, რომ ანკეტაში არ ხდებოდა რესპონდენტის მაიდენტიფიცირებელი ინფორმაციის დაფიქსირება.

საბოლოო ჯამში, კვლევაში მონაწილეობა მიიღო 29 საჯარო უწყების 831 თანამშრომელმა. კვლევის შერჩევის საბოლოო განაწილება რეგიონის და უწყების დონეზე წარმოდგენილია ქვემოთ მოცემულ ცხრილში:

ცხრილი # 2 - რაოდენობრივი კვლევის მონაწილე საჯარო უწყებების განაწილება

რეგიონი	რაიონი	უწყების დასახელება
აჭარა	ბათუმი	მერია
თბილისი	თბილისი	მერია
თბილისი	თბილისი	სახელმწიფო სერვისების განვითარების სააგენტო
თბილისი	თბილისი	პოლიციის აკადემია
თბილისი	თბილისი	შეფასებისა და გამოცდების ეროვნული ცენტრი
თბილისი	თბილისი	ენერგეტიკის სამინისტრო
თბილისი	თბილისი	სოციალური მომსახურების სააგენტო
იმერეთი	ქუთაისი	მერია
იმერეთი	ზესტაფონი	გამგეობა
მცხეთა-მთიანეთი	ყაზბეგი	გამგეობა
რაჭა-ლეჩხუმი (იმერეთი)	ონი	გამგეობა
რაჭა-ლეჩხუმი (იმერეთი)	ლენტეხი	გამგეობა
სამეგრელო	ფოთი	მერია
სამეგრელო	ზუგდიდი	მერია
სამცხე-ჯავახეთი	ახალქალაქი	გამგეობა
სამცხე-ჯავახეთი	ნინოწმინდა	გამგეობა
სამცხე-ჯავახეთი	ახალციხე	მერია
ქვემო ქართლი	რუსთავი	მერია
ქვემო ქართლი	მარნეული	გამგეობა
ქვემო ქართლი	ბოლნისი	გამგეობა
ქვემო ქართლი	დმანისი	გამგეობა
შიდა ქართლი	გორი	მერია

შევსებული ანკეტები შეყვანილი და დამუშავებული იქნა სპეციალური სტატისტიკური პაკეტის SPSS 20.0-ის მეშვეობით.

უნდა აღინიშნოს, რომ მოცემული შერჩევის დიზაინი საშუალებას იძლევა კვლევის შედეგები განზოგადებულ იქნას მხოლოდ გამოკითხულთა ერთობლიობაზე. კვლევის განმეორებითი ჩატარების შემთხვევაში, რეკომენდირებულია აღნიშნულთან მაქსიმალურად მიახლოებული შერჩევის განაწილების გამოყენება შედარებითობის უზრუნველყოფის მიზნით.

თვისებრივი კვლევის მეთოდოლოგია

საჯარო მოხელეთა კვლევის თვისებრივი კომპონენტის ფარგლებში გამოყენებული იქნა ფოკუსური ჯგუფური დისკუსიის ტექნიკა, კერძოდ კი, დიდი და მცირე ჯგუფური დისკუსიები. კვლევის მიზნებისათვის შემუშავებული იყო ჯგუფური დისკუსიის გზამკვლევი, რომლის საშუალებითაც მოდერატორმა წარმართა შეხვედრა.

კვლევის ფარგლებში ჩატარდა 6 ჯგუფური დისკუსია. საჯარო მოხელეთა თვისებრივი კვლევის დეტალური დიზაინი წარმოდგენილია ქვემოთ მოცემულ ცხრილში:

ცხრილი # 3 - თვისებრივი კვლევის კომპოზიცია

მეთოდი	კომპოზიცია	სამიზნე ჯგუფი
ფოკუსური ჯგუფი (8 მონაწილე)	<ol style="list-style-type: none"> 25 – 35 წლის, შერეული უწყებების და სქესის მიხედვით 35 წლის და უფროსი ასაკის, შერეული უწყებების და სქესის მიხედვით 25 – 35 წლის ქალები, შერეული უწყებების მიხედვით 35 წლის და უფროსი ასაკის ქალები, შერეული უწყებების მიხედვით 	საშუალო და დაბალი რანგის მოხელეები
მინი ფოკუსური ჯგუფი (3-5 მონაწილე)	<ol style="list-style-type: none"> საჯარო სამსახურის ბიურო მთავრობის ადმინისტრაცია 	მაღალი რანგის მოხელეები

ჯგუფური დისკუსიების ვიდეო და აუდიო ჩანაწერების საფუძველზე მომზადდა დისკუსიის დეტალური ტრანსკრიპტები, რომელიც გამოყენებული იქნა მონაცემთა შემდგომი ანალიზისათვის. ამონარიდები ჯგუფური დისკუსიებიდან წარმოდგენილია წინამდებარე დოკუმენტში კვლევის შედეგების საილუსტრაციოდ.

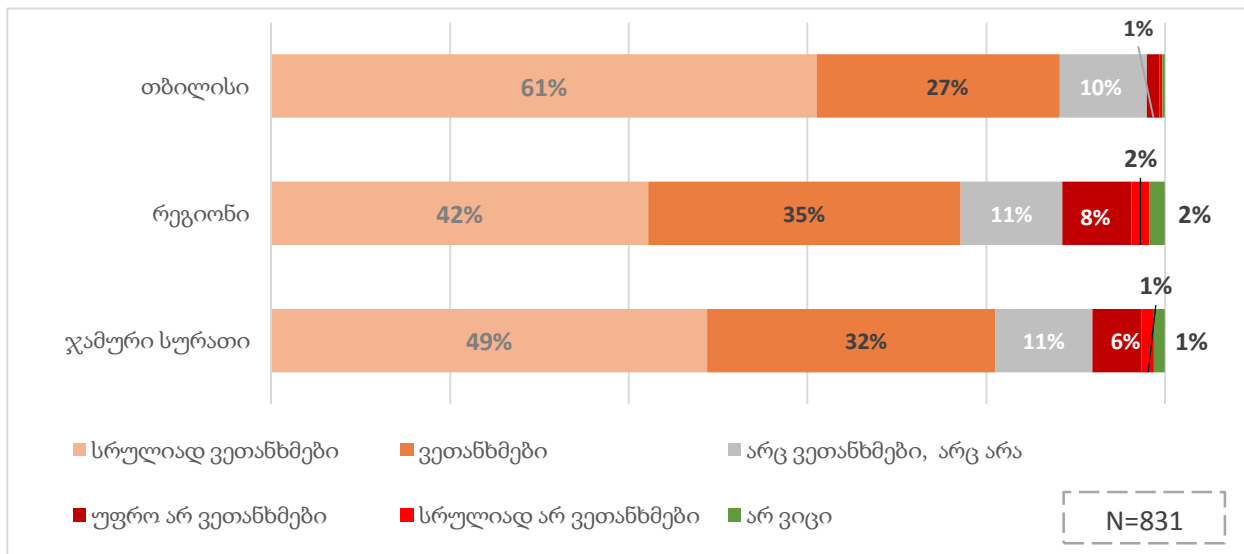
2. კვლევის შედეგები

2.1 სამუშაო პროცესის შეფასება

რაოდენობრივი კვლევის შედეგების თანახმად, ხუთიდან ოთხი საჯარო მოხელე (81%) პოზიტიურად აფასებს (სრულიად ეთანხმება + ეთანხმება დებულებას) სამუშაო გარემოს, სამუშაოს შესასრულებლად საჭირო მასალების და ინვენტარის არსებობის თვალსაზრისით. მათ შორის რესპონდენტთა ნახევარი (49%) სრულიად ეთანხმება სამსახურში საჭირო მასალებისა და ინვენტარის ფლობასთან დაკავშირებულ დებულებას. გამოკითხულ საჯარო მოხელეთა მხოლოდ 7% თვლის, რომ არ აქვს სამუშაოს შესასრულებლად საჭირო ინვენტარი / მასალები.

საჭირო ინვენტარის / მასალების ფლობის მაჩვენებელი უფრო მაღალია თბილისში. გამოკითხული საჯარო მოხელეების შეფასებით, დედაქალაქში დებულებას დაეთანხმა ათიდან თითქმის ცხრა გამოკითხული (88%), ხოლო რეგიონებში ათიდან 8 გამოკითხული (77%).

Chart 1 - მაქვს ჩემი სამუშაოს შესასრულებლად საჭირო მასალები და ინვენტარი



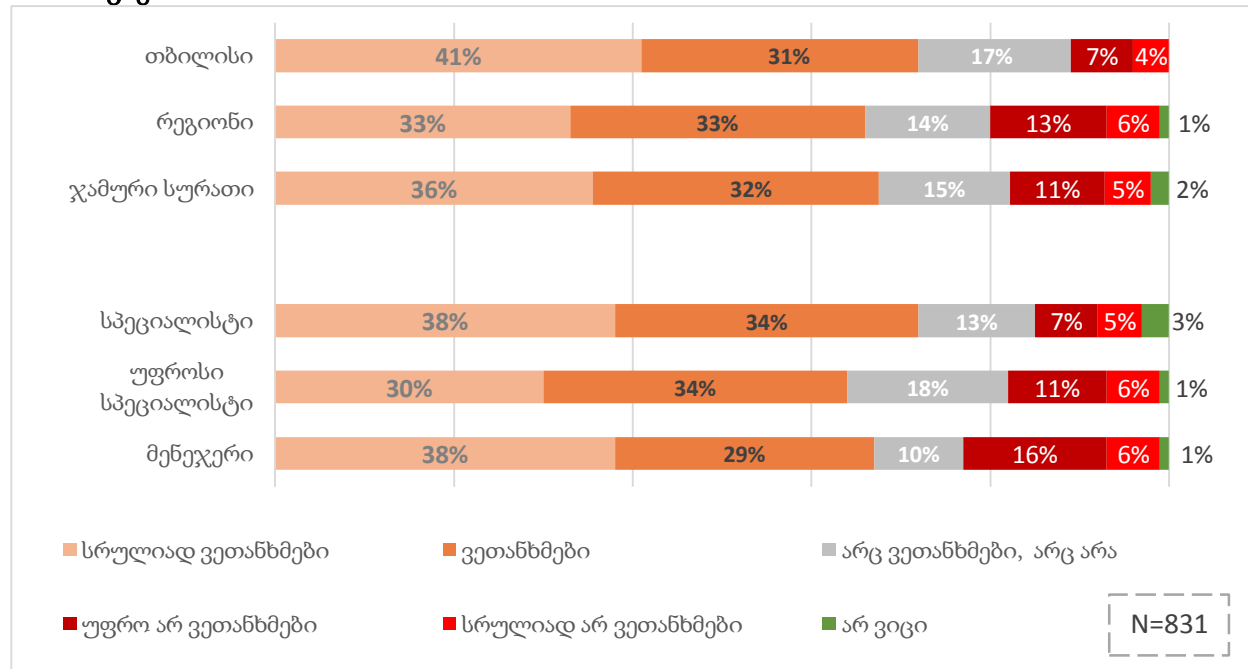
რაც შეეხება ფიზიკურ გარემოს, ამ მხრივ პოზიტიური შეფასებები ინვენტარისა და მასალების ფლობასთან შედარებით დაბალია - ათიდან შვიდი (68%) გამოკითხული თვლის, რომ მისი სამუშაო სივრცე შეესაბამება სამუშაო მოთხოვნებს, მათგან მხოლოდ 36% დაეთანხმა აღნიშნულ დებულებას სრულიად. საჯარო მოხელეთა 16% კი თვლის, რომ საჯარო სამსახურში არსებული ფიზიკური გარემო სამუშაო მოთხოვნებისთვის შეუსაბამოა.

ფიზიკური გარემოს სამუშაოს მოთხოვნებთან შესაბამისობის თვალსაზრისით, რეგიონებში გამოკითხულ საჯარო მოხელეთა შეფასებები უფრო მეტად კრიტიკულია - ფიზიკურ გარემოს არადამაკმაყოფილებლად მიიჩნევს რეგიონებში ათიდან დაახლოებით ორი რესპონდენტი (19%), ხოლო დედაქალაქში ათიდან მხოლოდ ერთი გამოკითხული (10%).

ფიზიკური გარემოს შეფასებისას გარკვეულწილად განსხვავებულაა მონაცემები პოზიციის ჭრილში: ფიზიკური გარემოს კრიტიკული შეფასება იზრდება საჯარო მოხელის რანგის ზრდასთან ერთად, სხვაგვარად რომ ვთქვათ, ოფისისა და სამუშაო სივრცეს სამუშაო მოთხოვნებთან შეუსაბამოდ ყველაზე მეტად მენეჯერები მიიჩნევენ (22%), ყველაზე ნაკლებად კრიტიკულები კი ამ მხრივ სპეციალისტები არიან (12%).

კვლევის თვისებრივი კომპონენტის ფარგლებში ჩატარებული ფოკუსური ჯგუფური დისკუსიის მონაწილეთა მოსაზრებით, ფიზიკური გარემო და სამუშაოს შესასრულებლად საჭირო მასალა/ინვენტარით უზრუნველყოფის საკითხი დამაკმაყოფილებლად შეფასდა. საჯარო მოხელეებმა აღნიშნეს, რომ ამ მიმართულებით მდგომარეობა წლიდან წლამდე უმჯობესდება და მათი სამუშაო გარემო სავსებით ნორმალურია, თუმცა აღნიშნეს, რომ სასურველია ფიზიკური გარემო მომავალში გაუმჯობესდეს და უფრო მეტად შეესაბამებოდეს სამუშაოს მოთხოვნებს.

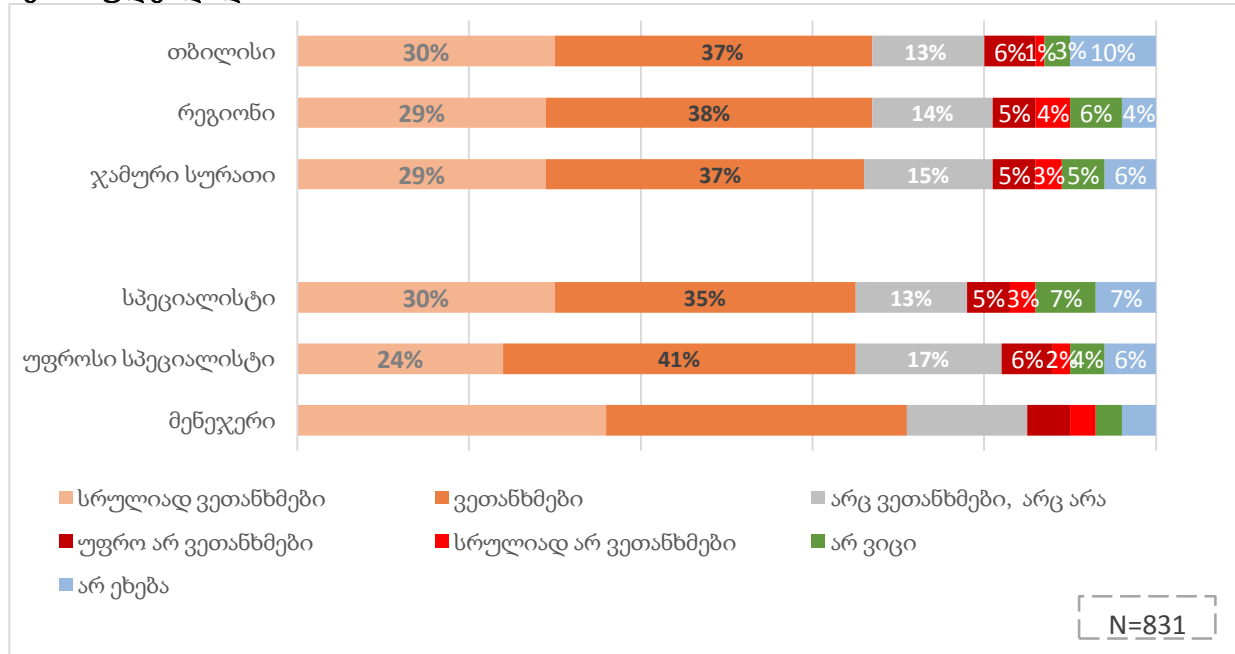
Chart 2 - ფიზიკური გარემო (მაგ. ოფისი, სამუშაო სივრცე) შეესაბამება ჩემი სამუშაოს მოთხოვნებს



რაოდენობრივი კვლევის მონაცემებზე დაყრდნობით, შეგვიძლია ვთქვათ, რომ საჯარო მოხელეები ჩატარებულ ტრენინგებს ეფექტიანად თვლიან, რადგან გამოკითხულთა უმრავლესობა (66%) აცხადებს, რომ გავლილ ტრენინგებზე მიღებულ ცოდნას იყენებს / გამოიყენა სამუშაოს შესრულების პროცესში. აღნიშნულ დებულებას სრულიად ეთანხმება 29%, ხოლო ეთანხმება 37%. ტრენინგები ნაკლებად ეფექტიანი აღმოჩნდა გამოკითხულთა ერთი მეათედისათვის. (8%). ტრენინგზე მიღებული ცოდნა, მათივე თქმით პრაქტიკაში არ გამოუყენებიათ.

ასევე, გარკვეული სხვაობები დაფიქსირდა პოზიციის ჭრილშიც: გამოკითხული მენეჯერები უფრო მეტად აღნიშნავენ გავლილი ტრენინგების ეფექტიანობას (71%), ვიდრე სხვა პოზიციის თანამშრომლები (სპეციალისტები - 65%, უფროსი სპეციალისტები - 65%).

Chart 3 - ჩემს მიერ გავლილი ტრენინგები ეფექტურად გამოვიყენე ჩემი სამუშაოს შესასრულებლად



რაოდენობრივი კვლევის მონაცემების მსგავსად, საჯარო მოხელეების მხრიდან ერთმნიშვნელოვნად დადებითი დამოკიდებულება გამოიკვეთა ჩატარებული ტრენინგების მიმართ, ფოკუსური ჯგუფური დისკუსიის მსვლელობისას. პირველ რიგში მნიშვნელოვანია ის ფაქტი, რომ მოხელეების აზრით, საჯარო სამსახურში პროფესიული განვითარების შანსის მიცემა და ტრენინგებზე გაშვება ძირითადად სამართლიანად ხდება და ამ კუთხით უკმაყოფილობა არ გამოთქმულა. ტრენინგების მიმართ დადებითი განწყობა და მზაობა გამოიკვეთა იმ მოხელეების მხრიდანაც, ვისაც არ ჰქონია ტრენინგების პრაქტიკა და იმედოვნებენ, რომ მათ უწყებებშიც ამ მიმართულებით გადაიდგმება გარკვეული ნაბიჯები. ზოგადად, განურჩევლად მოხელეთა საქმიანობისა და უწყებისა, ტრენინგისა და გადამზადების მნიშვნელობა რესპონდენტებში დადებით ფაქტორად არის აღქმული და ცალსახად პოზიტიურად ფასდება.

„ერთხელ გავიარე ტრენინგი, ძალიან კმაყოფილი ვარ და მიმაჩნია, რომ ძალიან კარგი იქნება.“ [ქალი, განათლების და მეცნიერების სამინისტრო, სამუშაო სტაჟი 4 წელი]

„კი, შემოუთავაზებიათ, მაგრამ არ გამივლია დროის ფაქტორის გამო, ზოგადად მივესალმები.“ [კაცი, შსს უფროსი ინსპექტორი, სამუშაო სტაჟი 9 წელი]

„მე კი გამივლია ტრენინგი, ხელნაწერთა ინსტიტუტში გავიარე, ძალიან საინტერესო რაღაცები იყო.“ [ქალი, საჯარო ბიბლიოთეკა, სამუშაო სტაჟი 27 წელი]

„ჩემს შემთხვევაში ძალიან ბევრი ტრენინგი მაქვს გავლილი, პროფესიული წელიწადში 2-ჯერ მინიმუმ და ფსიქოლოგიური ტრენინგი არის ძალიან ბევრჯერ.“ [ქალი, განათლების სამინისტროს სსიპ, სამუშაო სტაჟი 8 წელი]

„არა მართო პროფესიული სხვადასხვა, ბუნებრივია საქმიანობასთან დაკავშირებული და ეფექტურია.“ [ქალი, თბილისის მერია, სამუშაო სტაჟი 16 წელი]

„მეც გამივლია სამსახურიდან გამომდინარე, ძალიან სასარგებლოა ესეთი ტრენინგების ჩატარება.“ [ქალი, ისნის გამგეობა, სამუშაო სტაჟი 7 წელი]

„კი ბატონო. მუნიციპალური განვითარების სააგენტო ამას ატარებს, იმიტომ ვიკითხე, სიკვებში ყველგან ტარდება, მერიაში ტარდება. გამგეობებში ტარდება, მუნიციპალიტეტებში მთლიანად. რა ვიცი, ძალიან ნორმალურია, რა თქმა უნდა, გვინდა უკეთესი და უკეთესი.“ [ქალი, ისნის გამგეობა, სამუშაო სტაჟი 2 წელი]

„მე ორი ტრენინგი გავიარე, ჩამონათვალი იყო და არჩევითი. მე თვითონ ავირჩიე და შემდეგ წელსაც გრძელდება.“ [კაცი, გამგეობა, სამუშაო სტაჟი 2 წელი]

„მე ჯერჯერობით არ მქონია ტრენინგი, მაგრამ ვიცი, რომ იგეგმება, აუცილებლად იქნება.“ [ქალი, თბილისის მერია, სამუშაო სტაჟი 1 წლამდე]

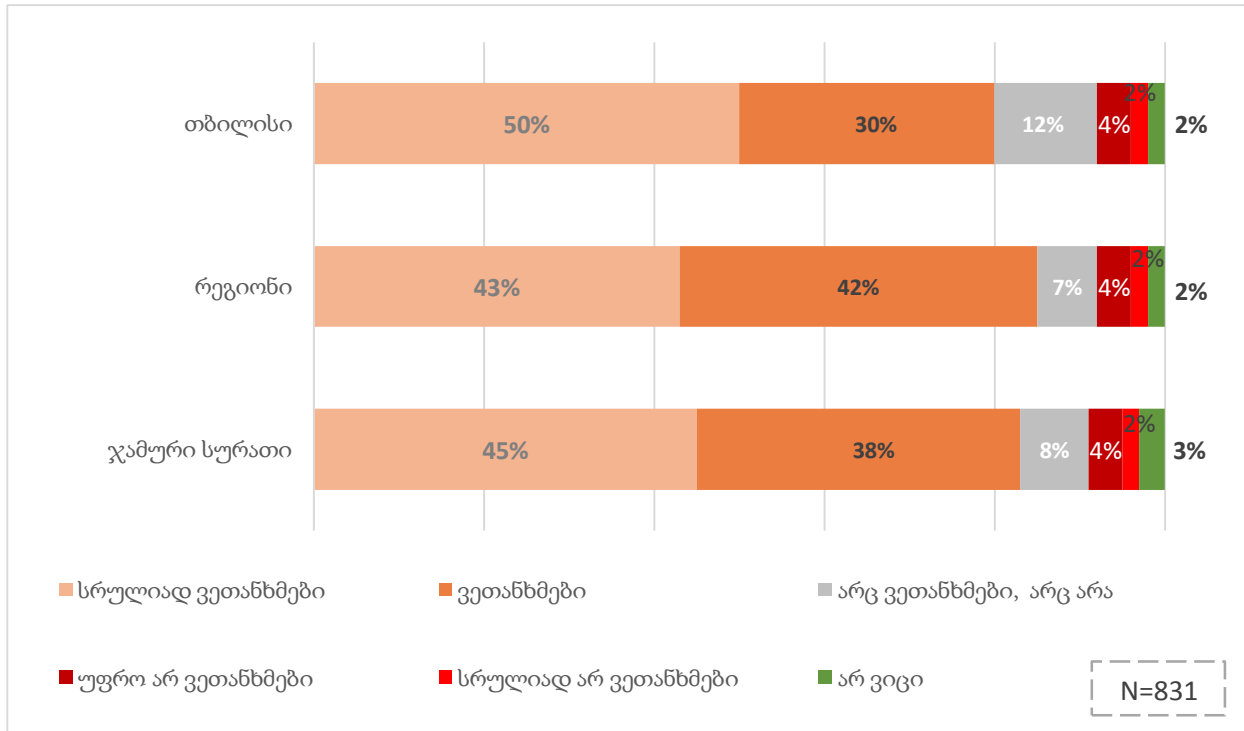
ტრენინგები, რომლებიც რესპონდენტებმა გაიარეს, თვისებრივი კვლევის მონაწილე საჯარო მოხელეთა ინფორმაციით, ძირითადად ეხებოდა პროფესიული უნარების განვითარებას, ადამიანური რესურსების ეფექტურ მართვას (ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის თანამშრომელთა შემთხვევაში) და სხვადასხვა უნარის გაუმჯობესებას. რესპონდენტების მოსაზრებით, ტრენინგზე დასწრების პროცენტურათა ორი, განსხვავებული პრაქტიკა არსებობს. ერთ შემთხვევაში, საჯარო მოხელეს შესაძლებლობა აქვს შემოთავაზებული ტრენინგებიდან საკუთარი სურვილით შეარჩიოს, თუ რა მიმართულებით სურს პროფესიული უნარების გაუმჯობესება და მეორე, როდესაც მოხელეს ამ მხრივ არჩევანის გაკეთების საშუალება არ აქვს და მისი მენეჯერი წყვეტს, თუ რა მიმართულებით ესაჭიროება ამა თუ იმ მოხელეს პროფესიული უნარების გაუმჯობესება.

რაოდენობრივი კვლევის შედეგების მიხედვით, ხუთიდან ოთხი (83%) საჯარო მოხელე მიიჩნევს, რომ სამუშაო, რომელსაც ასრულებს, შეესაბამება მის უნარებს, მათ შორის 45% სრულად ეთანხმება აღნიშნულ დებულებას. მხოლოდ 6% თვლის, მისი სამუშაო უნარებისთვის შეუსაბამოა.

შესრულებული სამუშაოს და თანამშრომლის უნარების შესაბამისობის აღქმა უფრო მაღალია რეგიონებში (85%), ვიდრე თბილისში (80%).

შესრულებული სამუშაოსა და თანამშრომლის უნარების შესაბამისობის აღქმა განსხვავდება პოზიციების მიხედვით: გამოკითხულთა შორის დაბალი რანგის საჯარო მოხელეებში (სპეციალისტები) უფრო დაბალია შესასრულებელი სამუშაოსა და თანამშრომლის უნარების შესაბამისობის აღქმა (69%), ვიდრე მაღალი რანგის თანამშრომლებში - მენეჯერებში (89%).

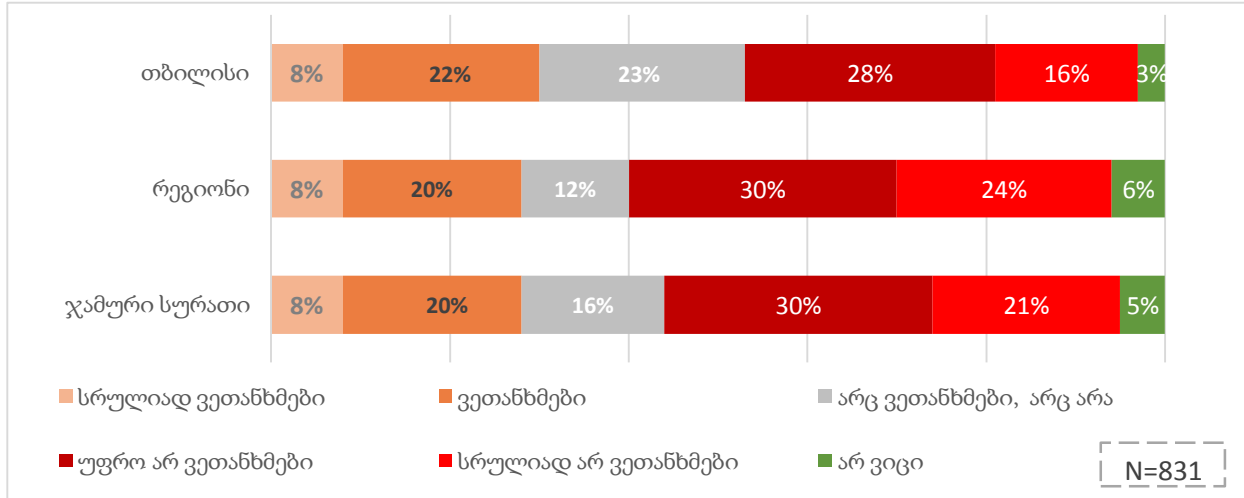
Chart 4 - ჩემი სამუშაო კარგად შეესაბამება ჩემს უნარებს



კვლევის თვისებრივი კომპონენტის შედეგები, რაოდენობრივი კვლევის მონაცემების მსგავსია საკუთარი სამუშაოსა და უნარების შესაბამისობის თვალსაზრისით. თუმცა, აღსანიშნავია ის ფაქტი, რომ ზოგადად საჯარო სამსახურში არსებულ პრობლემებზე საუბრისას, მნიშვნელოვან პრობლემად საჯარო მოხელეების არაპროფილურად დასაქმება დასახელდა. ფოკუსური ჯგუფური დისკუსიის მონაწილე საჯარო მოხელეთა ნაწილი ფიქრობს, რომ აღნიშნულ სექტორში ხშირია შემთხვევები, როდესაც დასაქმებულთა პროფესია შესაბამისობაში არ არის მათსავე საქმიანობის სფეროსთან. მართალია, თვისებრივი კვლევის მონაწილე საჯარო სამსახურში დასაქმებული რესპონდენტები ცდილობდნენ ნაკლებად ესაუბრათ პირად გამოცდილებაზე დაყრდნობით, თუმცა მესამე პირში საუბრისას აღნიშნავდნენ, რომ საჯარო სამსახურის ეფექტურობის გასაზრდელად მნიშვნელოვანია, ადამიანი მუშაობდეს საკუთარი პროფესიით და აკეთებდეს იმ საქმეს, რაც მას აინტერესებს. მათი აზრით, სწორედ აღნიშნულ შემთხვევაში ნაკლებად იქნება საჯარო მოხელე დემოტივირებული და საკუთარი სამუშაოთი უკმაყოფილო.

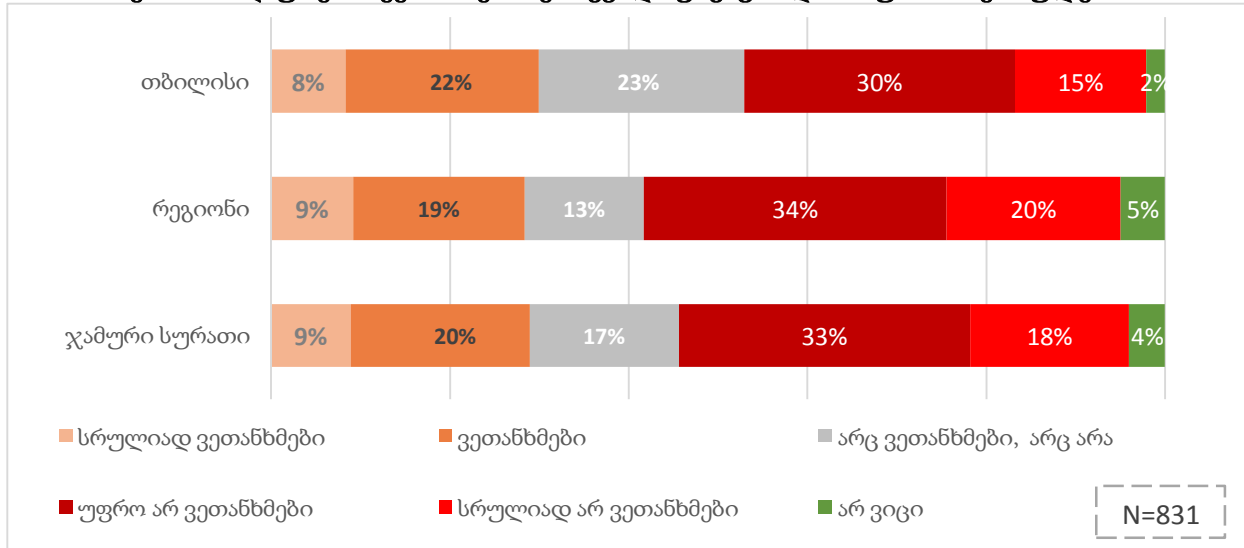
რაოდენობრივი კვლევის მონაცემების თანახმად, საკვლევ სამიზნე ჯგუფში შესრულებული სამუშაოსთვის მიღებული ანაზღაურებით კმაყოფილება დაბალია - გამოკითხულ საჯარო მოხელეთა მხოლოდ 28% აცხადებს, რომ კმაყოფილია თავისი ანაზღაურებით მაშინ, როდესაც რესპონდენტთა ნახევარი (51%) აღნიშნულ დებულებას არ ეთანხმება. მათ შორის, განსაკუთრებით კრიტიკულად განწყობილთა წილი 21%-ს შეადგენს.

ხელფასით უკმაყოფილო საჯარო მოხელეთა წილი განსაკუთრებით მაღალია რეგიონებში (რეგიონებში უკმაყოფილოა -54%, ხოლო თბილისში - 44%).



გამოკითხული საჯარო მოხელეები არადაამაკმაყოფილებლად მიიჩნევენ მიღებულ ანაზღაურებას მათ კვალიფიკაციასთან და შესრულებული სამუშაოს ხარისხთან შესაბამისობის კუთხითაც - ამ შემთხვევაშიც გამოკითხულთა ნახევარი (51%) არსებულ ანაზღაურებას მათი სამუშაოსთვის შეუსაბამოდ მიიჩნევს და მხოლოდ 29% თვლის, რომ ხელფასი მის კვალიფიკაციას შეესაბამება. ამ მხრივაც, უფრო მეტად კრიტიკულები რეგიონებში გამოკითხული საჯარო მოხელეები არიან (შეუსაბამოდ მიიჩნევს რეგიონებში - 54%, თბილისში - 45%).

Chart 6 - ჩემი ანაზღაურება შეესაბამება ჩემს კვალიფიკაცია და სამუშაოს შესრულების ხარისხს

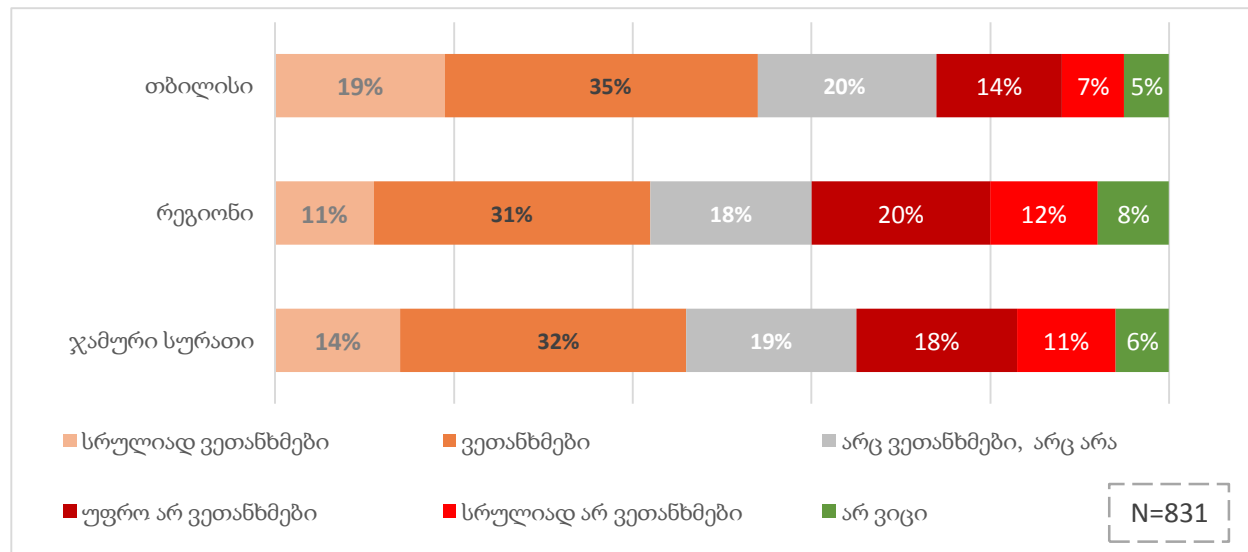


ფოკუსური ჯგუფური დისკუსიის მონაწილე რესპონდენტების უმრავლესობამ, უკმაყოფილება გამოთქვა მისი შრომის ანაზღაურებასთან დაკავშირებით და აღნიშნა, რომ არსებული ანაზღაურება ნაკლებად შეესაბამება მათ კვალიფიკაციასა და სამუშაოს შესრულების ხარისხს. ამ კუთხით მნიშვნელოვანია იმის აღნიშვნა, რომ ხშირ შემთხვევებში,

საჯარო სამსახურში დასაქმებულთა მოსაზრებით, ანაზღაურება სამუშაოს შესრულების ხარისხზე არ არის დამოკიდებული. უფრო კონკრეტულად კი, ერთნაირ ანაზღაურებას იღებენ ნაკლებად ეფექტურად მომუშავე მოხელეები და ის დასაქმებულები, რომლებიც სამუშაოს უკეთ ასრულებენ. ანაზღაურებაზე საუბრისას გამოიკვეთა ტენდენცია, რომ რესპონდენტები მათ ანაზღაურებას ადარებდნენ კერძო სექტორში არსებულ ხელფასებს და მათი აღქმები რადიკალურად განსხვავებული იყო. გამოკითხულთა ნაწილმა აღნიშნა, რომ მიუხედავად არადაამკმაყოფილებელი ანაზღაურებისა, კერძო სექტორთან შედარებით მათი ანაზღაურება მაღალია. თუმცა, მეორე ნაწილის მოსაზრებით, კერძო სექტორში დასაქმებულების შრომის ანაზღაურება უფრო მაღალია. ხსენებული მოსაზრებები განსხვავდებოდა მათი სუბიექტური აღქმების მიხედვით და შედარებებისას მოხელეებს მათი ნაცნობ-მეგობრების მაგალითები მოჰყავდათ.

რაოდენობრივი კვლევის შედეგების თანახმად, მატერიალურთან ერთად, საკვლევ სამიზნე ჯგუფში, ასევე, შედარებით დაბალია არამატერიალური ბენეფიტების აღქმაც - გამოკითხულთა მხოლოდ ნახევარი (46%) თვლის, რომ კარგად შესრულებული სამუშაოსთვის შესაბამის აღიარებას იღებს, მათ შორის მხოლოდ 14% ეთანხმება აღნიშნულ დებულებას სრულად, 29% კი თვლის, რომ სამსახურში აღიარებას ვერ იღებს. აღიარების პრობლემა დედაქალაქზე მეტად რეგიონებში დაფიქსირდა - რეგიონში გამოკითხული საჯარო მოხელეების ერთი მესამედი (32%) თვლის, რომ მის მიერ კარგად შესრულებულ სამუშაოს არ ახლავს არამატერიალური სარგებელი მაშინ, როდესაც თბილისში გამოკითხულთა მხოლოდ 21% თვლის ასე.

Chart 7 - კარგად შესრულებული სამუშაოსთვის შესაბამის აღიარებას ვიღებ



კარგად შესრულებული სამუშაოსთვის შესაბამისი აღიარებისა და დაფასების პრობლემა გამოიკვეთა აგრეთვე ფოკუსური ჯგუფური დისკუსიის მიმდინარეობისას. აქ აღსანიშნავია, რომ ზოგადად საჯარო სამსახურში დასაქმებულთა დემოტივაციის ერთ-ერთ ძირითად მიზეზად მენეჯმენტის მხრიდან დაფასებისა და წახალისებების არ არსებობა დასახელდა.



დაფასებისა და აღიარების ნაკლებობაზე უფრო მეტად ისაუბრეს იმ საჯარო მოხელეებმა, რომელთაც საჯარო სამსახურში ყველაზე დიდი სამუშაო გამოცდილება (5-10 წელი და მეტი) აქვთ. შედარებით ახალგაზრდა რესპონდენტებმა ამ კუთხით ნაკლები უკმაყოფილება გამოთქვეს და მეტიც, მენეჯერებისა და ზემდგომების მხრიდან მხარდაჭერაზე გაამახვილეს ყურადღება. იმ რესპონდენტებმაც კი, რომელთაც აღიარებისა და დაფასების კუთხით ნეგატიური შეფასებები არ გამოუთქვამთ, აღნიშნეს, რომ მნიშვნელოვანია მატერიალური ბენეფიტების მიღება და გარკვეულ დონეზე კარიერული წინსვლის საშუალების მიცემა მენეჯმენტის მხრიდან.

„ჩემთვის მოტივაცია არის საქმისადმი სიყვარული პირველ რიგში რა თქმა უნდა, მაგრამ ფინანსური მდგომარეობა ძალიან ბევრს ნიშნავს მოტივაციის მხრივ და დაფასება. როცა აკეთებ რაღაცას და ვერ იღებ შესაბამის ანაზღაურებას, მაინც არ ხარ ისე მოტივირებული.“ [ქალი, განათლების სამინისტროს სსიპ, სამუშაო სტაჟი 2 წელი]

„ერთ დონეზე დგას ჩვენთან ყველაფერი, აკეთებ, აკეთებ და არ გაქვს იმედი რაღაც წინსვლა გქონდეს, მაგლობებიც უჭირთ უკვე, წახალისებებიც და ესე მიეძინება ერთფეროვნულად.“ [ქალი, საჯარო ბიბლიოთეკა, სამუშაო სტაჟი 28 წელი]

„მადლობა თუ შეიძლება იყოს მოტივაცია ჩემი ხნის ადამიანისთვის ვიღებ და საკმაოდ ხშირად, მაგრამ ამ მადლობებს თუ არ მოყვება რაღაც სხვა მართო მატერიალურზე არ არის ლაპარაკი, გინდ წინსვლა და ა. შ.“ [ქალი, თბილისის მერია, სამუშაო სტაჟი 16 წელი]

„პირველ რიგში, შენი გაკეთებული საქმე შენ უნდა მოგწონდეს და მეორე ის არის, რომ რასაც აკეთებ, კარგი იქნება, რომ სხვამაც დაგიფასოს. წინსვლის ვარიანტში დაგიფასონ, დაგადონ თითი, რომ ეს ამისგან განსხვავდება. აუცილებელი არ არის, ვიღაც გაყვდეს და დაარეკინო, დღეს ყველგან ესეა, ყველა ორგანოში ესეა.“ [ქალი, თავდაცვის სამინისტრო, სამუშაო სტაჟი 3 წელი]

„ის დარეკვები და შინაურობები, ყველა სამსახურში ეგრეა და მოტივაცია კი არა, ყველაფერს გიკარგავს და ამ დროს, როცა საქმეს აკეთებ და ვიღაცა ვიღაცის მოყვანილი რომ არის, შენზე ზევით დგას, არაფერს აკეთებს და უფრო მეტი მოტივაცია აქვს. თუნდაც ხელფასით, თუნდაც წახალისებით.“ [ქალი, ლტოლვილთა სამინისტრო, სამუშაო სტაჟი 4 წელი]

„მე, ზოგადად, მიმაჩნია, რომ პრემია გუნდური თვალსაზრისით არ უნდა იყოს, უნდა იყოს რაღაც განსხვავება. ვინ როგორ ასრულებს სამუშაოს, აქედან გამომდინარე, შესაბამისად იქნება მოტივაცია.“ [ქალი, განათლების და მეცნიერების სამინისტრო, სამუშაო სტაჟი 4 წელი]

„მოტივაცია, ალბათ, სხვადასხვა ფორმით, წახალისებით, ერთჯერადი პრემიით, იერარქიულად წინ წაწევით. ესეთი წახალისების სხვადასხვა ფორმა უნდა არსებობდეს და დემოტივაცია, ალბათ, უსამართლობასთან არის კავშირში. უსამართლობა ყველანაირ მოტივაციას კლავს, რაც ხშირია ჩვენს რეალობაში ნამდვილად და განსაკუთრებით საჯარო სამსახურებში.“ [კაცი, განათლების და მეცნიერების სამინისტრო, სამუშაო სტაჟი 5 წელი]

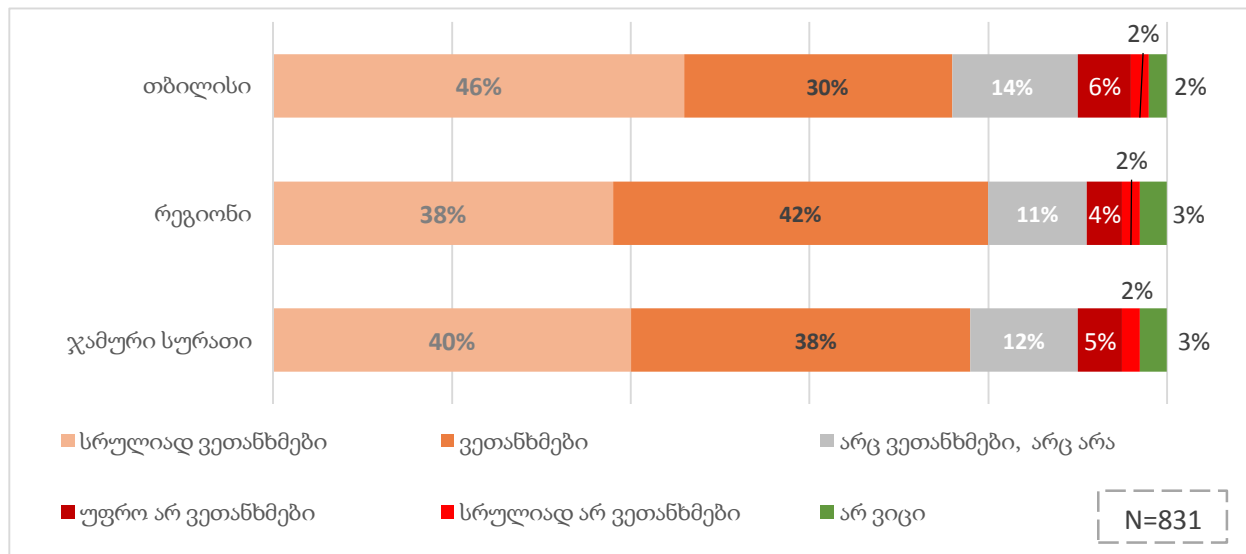
„ამ თემასთან დაკავშირებით მინდა ვთქვა, რომ საქართველოში ყველამ ვიცით, რომ რაღაც დონეზე მივალთ და იმის იქეთ ველარაფერს მივალწევთ, ეს თავიდანვე ვიცით. მაგას ვიძახი, მოტივაცია გვაქვს იქამდე, სანამდეც გვიშვებენ. მე ვიცი, რომ რაღაც დონემდე მივალწევ და გავჩერდები, თავიდანვე ვართ შეგულებულები, გვაპარებენ თითქოს.“ [ქალი, თბილისი მერია, სამუშაო სტაჟი 1 წლამდე]

ალიარების დაბალი აღქმის მიუხედავად, გამოკითხულ საჯარო მოხელეთა დიდი უმრავლესობა (78%) ამაცობს იმ სამუშაოთი, რომელსაც ასრულებს. მათ შორის, ხუთიდან ორი (40%) სრულიად ეთანხმება აღნიშნულ დებულებას. რესპონდენტთა მხოლოდ 7% ამბობს, რომ მის მიერ შესრულებული სამუშაო არ იწვევს მასში სიამაყის შეგრძნებას.

შესრულებული სამუშაოთი უფრო მეტად რეგიონებში გამოკითხული მოხელეები ამაცობენ (80%), ვიდრე თბილისში (76%).

საკუთარი სამუშაოთი სიამაყის განცდის მაღალი მაჩვენებელი დაფიქსირდა, აგრეთვე, ფოკუსური ჯგუფების მსვლელობისას. გამოკითხული საჯარო მოხელეებისთვის, საჯარო სამსახური ასოცირდება ხალხთან ურთიერთობასთან, საზოგადოების სამსახურში ყოფნასთან და სახელმწიფოს გამართული ფუნქციონირებისათვის არსებულ სტრუქტურასთან. შესაბამისად ის, რომ რესპონდენტები არიან სახელმწიფო უწყებებში დასაქმებულნი, მათთვის ერთმნიშვნელოვნად საამაყოა და, მათი აღქმით, თითოეულ მათგანს მცირე, მაგრამ პოზიტიური წვლილი შეაქვთ ქვეყნის განვითარებაში.

Chart 8 - მე ვამაყობ იმ სამუშაოთი, რასაც ვასრულებ

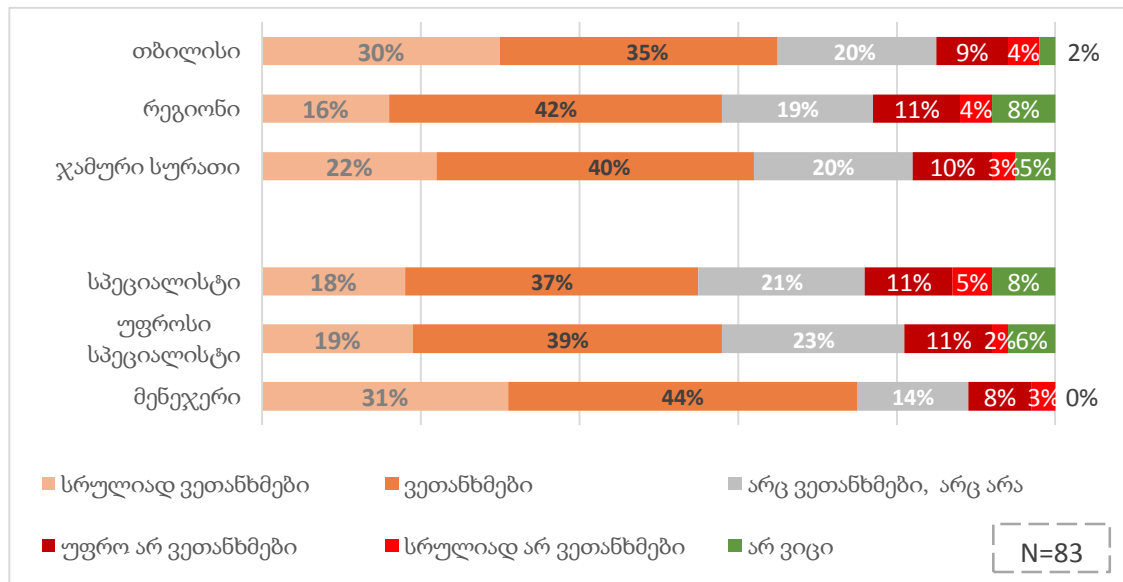


რაოდენობრივი კვლევის მონაცემების მიხედვით, ათიდან ექვსი კვლევის მონაწილე საჯარო მოხელე (62%) თვლის, რომ აქვს შესაძლებლობა, გავლენა მოახდინოს იმ გადაწყვეტილებებზე, რომლებიც მის სამუშაოს ეხება. მათგან მხოლოდ ერთი მეხუთედია (22%) ბოლომდე მყარი თავის პასუხში - სრულიად ეთანხმება აღნიშნულ დებულებას. გამოკითხულთა მხოლოდ

ერთი მეთაი (13%) თვლის, რომ სამსახურში არ აქვს გავლენა მის სამუშაოსთან დაკავშირებულ გადაწყვეტილებებზე.

ბუნებრივია, რომ გადაწყვეტილებებზე ზეგავლენის მოხდენის აღქმა უფრო მეტად მენეჯერებს (75%) აქვთ, თანამშრომლის რანგის კლებასთან ერთად აღნიშნული აღქმაც მცირდება (უფროსი სპეციალისტი - 58%, სპეციალისტი - 55%). თუმცა საგულისხმოა, რომ ყოველი მეთაე მენეჯერი (11%) თვლის, რომ არ აქვს გავლენა იმ გადაწყვეტილებებზე, რომელიც მის სამუშაოს ეხება.

Chart 9 - მაქვს შესაძლებლობა გავლენა მოვახდინო იმ გადაწყვეტილებებზე, რომლებიც ჩემს სამუშაოს ეხება



სამუშაოს შესრულებისას მიღებულ გადაწყვეტილებებთან დაკავშირებით, ფოკუსური ჯგუფების მსვლელობისას რესპონდენტებს სთხოვეს შეეფასებინათ, რამდენად თავისუფლები და ნდობით აღჭურვილები არიან უფროსების მხრიდან გადაწყვეტილებების მიღების პროცესებში. სამუშაოს სპეციფიკიდან გამომდინარე, საჯარო მოხელეებმა გადაწყვეტილების მიღების სხვადასხვა მეთოდი დაასახელეს, თუმცა საკუთარი კომპეტენციის ფარგლებში გადაწყვეტილების მიღებასთან დაკავშირებით, თავისუფლების შეზღუდვაზე არ გაუმახვილებიათ ყურადღება და ამ კუთხით უკმაყოფილებები არ გამოთქმულა.

„ჩემი კომპეტენცია რაც არის, იქ ვარ თავისუფალი. თუმცა ჩემს უფლება-მოვალეობაში შედის ის, რომ რაღაცები უნდა შევთანხმო უფროსობასთან და იმას ვათანხმებ. ის, რომ მე რაღაცის გაკეთება მინდა და ვიღაც მზღლუდავდეს, ესეთი არ მქონია.“ [ქალი, თავდაცვის სამინისტრო, სამუშაო სტაჟი 3 წელი]

„რაც ჩემი პირადი საქმეა, მე ვაკეთებ. რაც სცდილება ჩემს კომპეტენციას, ვათანხმებ.“ [კაცი, თავდაცვის სამინისტრო, სამხედრო პოლიცია]

‘რაც მე მევალება, მე ვაკეთებ. რაც რაღაც გაუგებარია, ან დამატებითია, მაშინ გუნდურად ვწყვიტავთ.’ [ქალი, ლტოლვილთა სამინისტრო, სამუშაო სტაჟი 4 წელი]

„მე თუ უნდა მივიღო გადაწყვეტილება, ვწყვეტ ან შეიძლება შევთავაზო უფროსს იდეის დონეზე და ვთხოვო, რომ გადაწყვიტოს.“ [ქალი, განათლების და მეცნიერების სამინისტრო, სამუშაო სტაჟი 4 წელი]

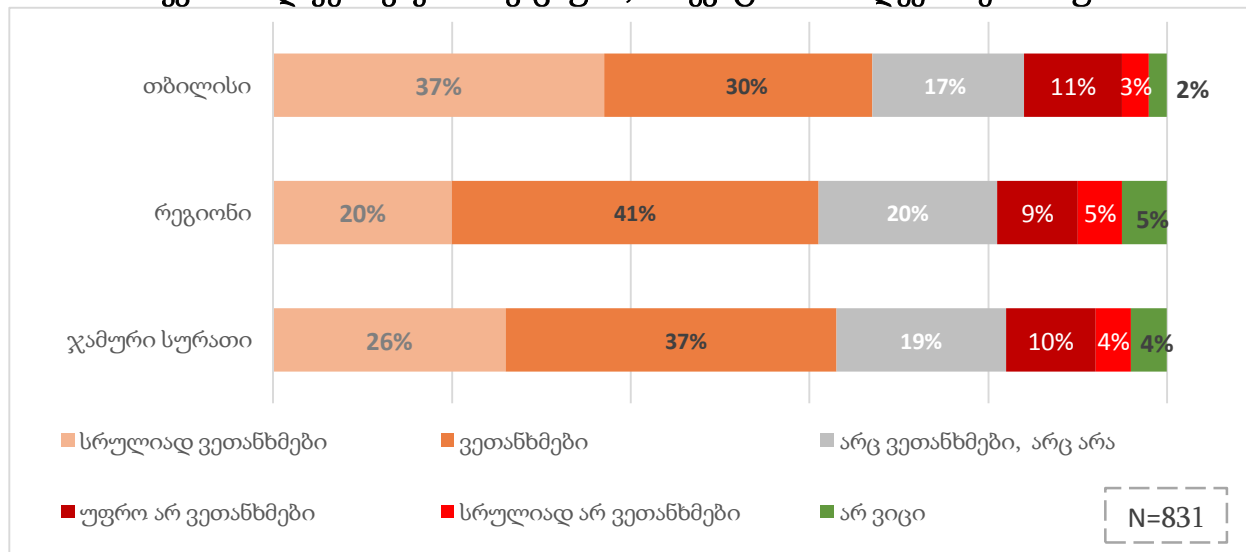
„სადამდეც არის შენი წილი პასუხისმგებლობა იმაზე დამოუკიდებლად მიიღებ გადაწყვეტილებას.“ [ქალი, განათლების და მეცნიერების სამინისტრო, სამუშაო სტაჟი 8 წელი]

„გადაწყვეტილებას იღებ დებულებიდან გამომდინარე ფუნქციების გათვალისწინებით. საჯარო მოხლის ფუნქციები განსაზღვრულია.“ [ქალი, თბილისის მერია, სამუშაო სტაჟი 16 წელი]

რაოდენობრივი კვლევის ფარგლებში, გამოკითხული ათიდან ექვსი საჯარო მოხელე (63%) თვლის, რომ აქვს თავის სამუშაოში სიახლეების / ინოვაციების შეტანის შესაძლებლობა. მათგან ერთი მეოთხედი (26%) სრულად ეთანხმება აღნიშნულ დებულებას. გამოკითხული საჯარო მოხელეების მხოლოდ ერთი მეათედი (14%) თვლის, რომ სამსახურში არ აქვს ინოვაციებში / სიახლეებში მხარდაჭერა.

კვლევის თანახმად, ინოვაციებში მხარდაჭერას თბილისელი საჯარო მოხელეები უფრო მეტად გრძნობენ (37% სრულიად ეთანხმება აღნიშნულ დებულებას), ვიდრე რეგიონში გამოკითხული მოხელეები (მხოლოდ 20% ეთანხმება სრულიად დებულებას).

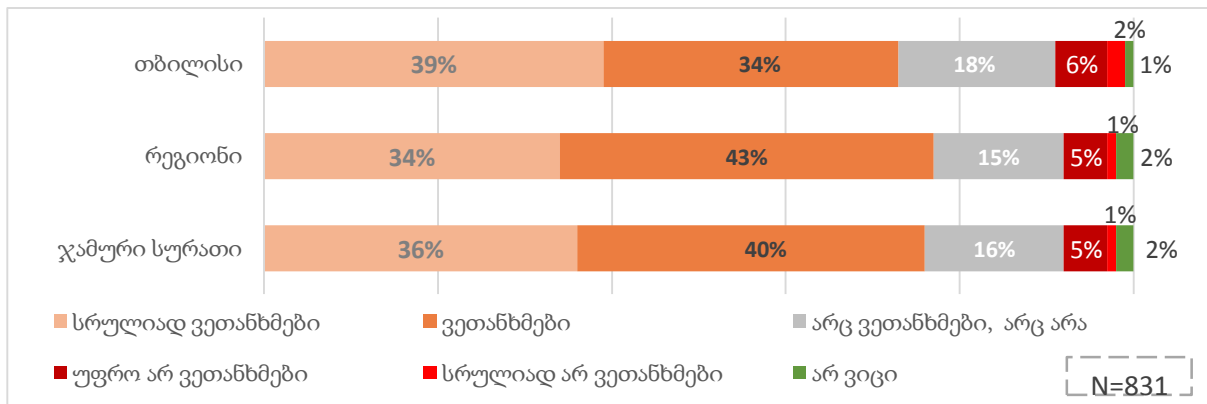
Chart 10 - მაქვს მხარდაჭერა ვიყო ინოვაციური, ან შევიტანო სიახლეები ჩემს სამუშაოში



რაოდენობრივი კვლევის შედეგებზე დაყრდნობით, შეგვიძლია ვთქვათ, რომ საჯარო სექტორში დასაქმებული თანამშრომლების დიდ ნაწილს (76%) მოსწონს თავისი სამუშაო და მხოლოდ 6% მიიჩნევს არამიმზიდველად იმ სამუშაოს, რომელსაც ასრულებს. კვლევის

თანახმად, ზოგადად თავისი სამუშაო რეგიონებში (77%) შედარებით უფრო მეტად მოსწონთ, ვიდრე თბილისში (73%).

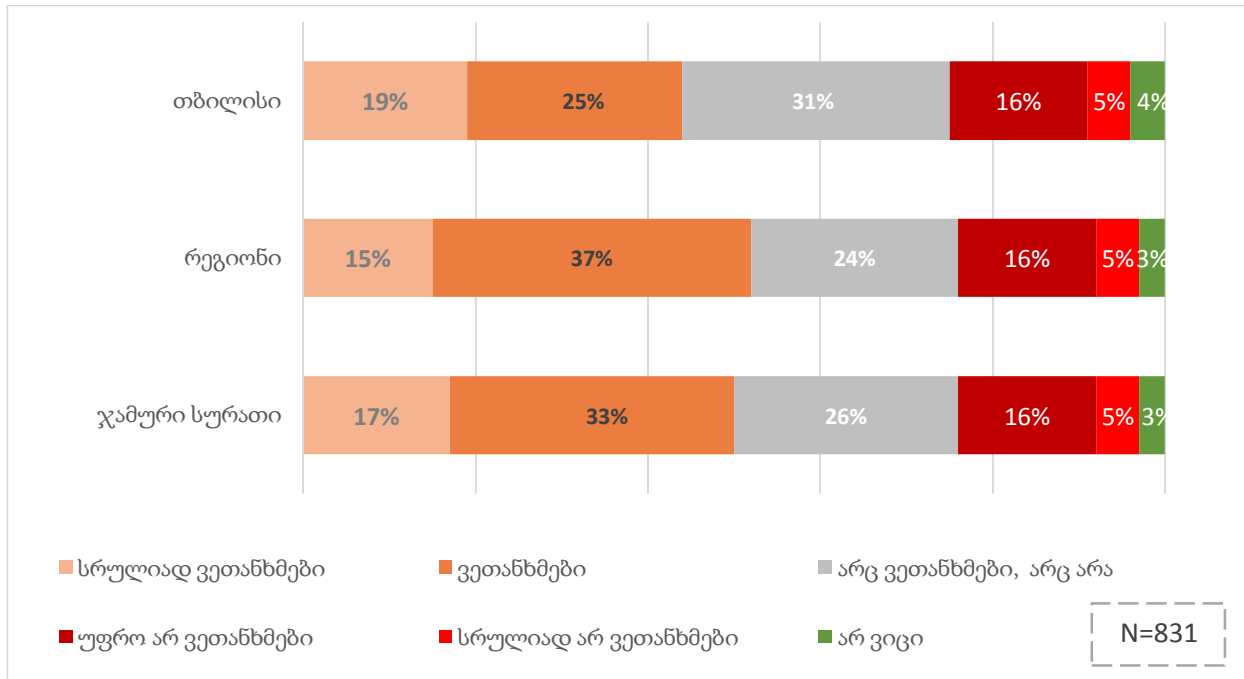
Chart 11 - საერთო ჯამში, მე მომწონს ჩემი სამუშაო



საჯარო მოხელეთა მიერ კოლეგების პროფესიონალიზმის აღქმა საკმაოდ დაბალია - გამოკითხულთა მხოლოდ ნახევარს (50%) სჯერა, რომ საჯარო სამსახურში თავისი საქმის პროფესიონალი ხალხი მუშაობს, მათ შორის მხოლოდ 17%-ია ბოლომდე დარწმუნებული აღნიშნულ მოსაზრებაში. გამოკითხულთა ერთი მეხუთედი (21%) კი თვლის, რომ საჯარო სამსახურები ნაკლებად არის დაკომპლექტებული პროფესიონალი კადრებით.

რაოდენობრივი კვლევის თანახმად, საჯარო სამსახურში დასაქმებულთა პროფესიონალიზმის აღქმა პოზიციის რანგის ზრდასთან ერთად მცირდება - სპეციალისტები ყველაზე მეტად თვლიან (57%), რომ საჯარო მოხელეები თავისი საქმის პროფესიონალები არიან მაშინ, როდესაც მენეჯერების მხოლოდ 40% თვლის ასე.

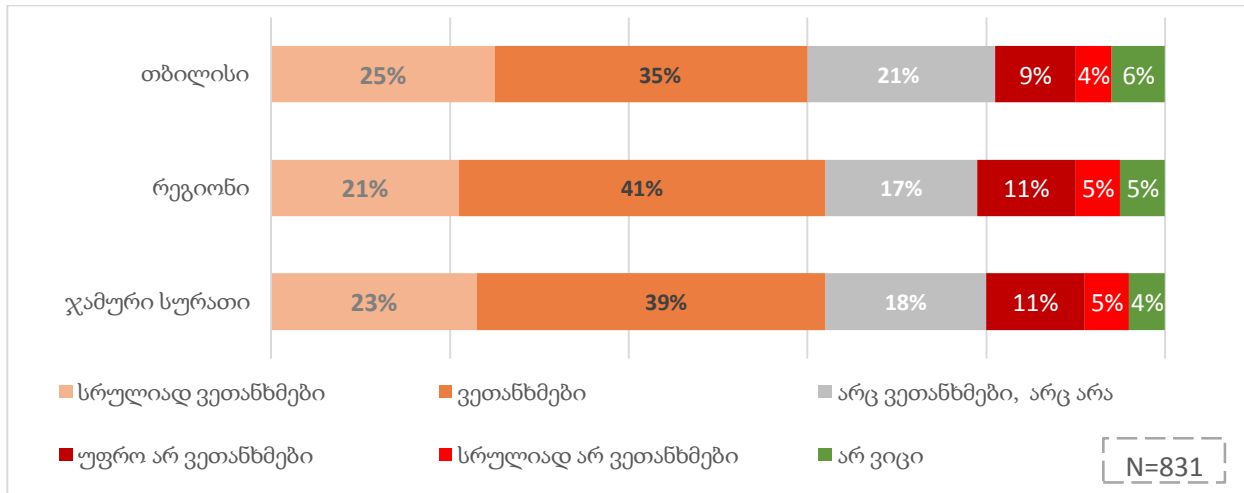
Chart 12 - მჯერა, რომ საჯარო სამსახურში საკუთარი საქმის პროფესიონალი ხალხი მუშაობს



თვისებრივი კვლევის ფარგლებში გამოკითხული რესპონდენტების აღქმით, საჯარო მოხელეთა პროფესიონალიზმთან დაკავშირებით, მკვეთრად კრიტიკულია მოსაზრებები თავად საჯარო მოხელეებში. პირველ რიგში უნდა აღინიშნოს, რომ რესპონდენტთა აზრით, იმ ადამიანების რიცხვი, რომლებიც საკუთარი საქმის პროფესიონალები არიან, ძალიან დაბალია და, გამოკითხულთა აზრით, სწორედ ისინი ასრულებენ ძირითად სამუშაოს. შესაბამისად, საჯარო სამსახურის ფუნქციონირების გარანტები სწორედ ეს მცირე, მაგრამ მაღალკვალიფიციური კადრები არიან. რაც შეეხება ზოგად სურათს, ფოკუს ჯგუფების მსვლელობისას, საჯარო სამსახურში არსებულ ყველაზე მნიშვნელოვან პრობლემად სწორედ პროფესიონალიზმის ნაკლებობა დასახელდა და, გასაკვირი არ არის, რომ კვლევის რაოდენობრივი კომპონენტის მიხედვითაც, კოლეგების პროფესიონალიზმის აღქმა დაბალია. ამ შემთხვევაში მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ საჯარო სამსახურში არსებულ, ძირითად პრობლემებზე საუბრისას რესპონდენტებმა არაპროფესიონალიზმთან ერთად დაასახელეს ნეპოტიზმი, რომელიც აღქმულია, როგორც პროფესიონალი კადრების ნაკლებობის ძირითადი მიზეზი.

რაოდენობრივი კვლევის შედეგების თანახმად, ათიდან ექვსი (62%) საჯარო მოხელე თვლის, რომ საჯარო სამსახურში კადრების შერჩევა კანონის დაცვით ხდება. აღნიშნულ მოსაზრებაში სრულად დარწმუნებულია 23%. კვლევაში მონაწილე საჯარო მოხელეთა 16% კი თვლის, რომ კადრების შერჩევისას ადგილი აქვს კანონის უგულებელყოფას. ამ თვალსაზრისით, თბილისში და რეგიონებში გამოკითხული რესპონდენტების მოსაზრებები თითქმის იდენტურია.

Chart 13 - საჯარო სამსახურში კადრების შერჩევის პროცესი კანონის მოთხოვნების შესაბამისად ხორციელდება



კვლევის თვისებრივი კომპონენტის ფარგლებში საჯარო მოხელეებს უნდა შეეფასებინათ კადრების შერჩევის პროცესის გამჭვირვალობის ხარისხი და დაესახელებინათ ის კრიტერიუმები და ფაქტორები, რომელიც, მათი აზრით, გადამწყვეტ როლს თამაშობს კადრების შერჩევისას. რესპონდენტთა აღქმით, კადრების შერჩევის პროცესში, გამჭვირვალობის დონე დაბალია, კრიტერიუმები და შერჩევის პროცედურები კი, რის საფუძველზეც ხდება საჯარო სამსახურში კადრის დასაქმება, მეტნაკლებად ბუნდოვანი და არ არის მკაფიოდ გაწერილი.

„ნაცნობობით ხდება, მაგრამ ხდება რეალურად პროფესიონალიზმითაც ჩემი აზრით. არიან ისეთი ადამიანები, ვინც კარგად იცის თავისი საქმე და ყველაფერი იმ ადამიანებზე არის რეალურად დამოკიდებული.“ [კაცი, თბილისის მერია, სამუშაო სტაჟი 4 წელი]

„სადაც ვაკანსიები იდება, ყველამ იცით ალბათ, მგონია, რომ ყალბია. მაინც არის ნაცნობობა.“ [ქალი, ლტოლვილთა სამინისტრო, სამუშაო სტაჟი 4 წელი]

„ცოდნა განათლება საჭიროა. ერთ მაგალითს მეც მოვიყვან. იყო ასე ვაკანსია, გავიარე, მოვიდა ესემესი, ძალიან მაგარი ხარ, მაგრამ ეს მოვალეობის შესრულების მიზნით იყო.“ [კაცი, განათლების და მეცნიერების სამინისტრო, სამუშაო სტაჟი 10 წელი]

„არცერთ სამინისტროში არ არის ჰაერიდან მოსული ვიღაცა. ნეპოტიზმი ყველა ქვეყანაში არის და იქნება, არა მხოლოდ ჩვენთან.“ [კაცი, შსს, უფროსი ინსპექტორი, სამუშაო სტაჟი 9 წელი]

„ნუ საჯარო სამსახურში და ნებისმიერ სამსახურში პროფესიონალიზმი, უშუალოდ განათლება და ბევრი რაღაც სხვა, მაგრამ, ხშირ შემთხვევაში ჩვენს ირგვლივ და ზოგადად არ ხდება ყველაფერი ეგრე, ხშირად არის, უყურებ, რომ შენს გვერდით არიან ადამიანები, რომლებსაც ბევრად ნაკლები გამოცდილება აქვთ, ან არ არიან იმ სფეროში გარკვეულები.“ [ქალი, ფინანსთა სამინისტრო, სამუშაო სტაჟი 7 წელი]

„ნუ ცდილობს საჯარო სამსახური, რომ იყოს მაინც გამჭვირვალე.“ [ქალი, ისნის გამგეობა, სამუშაო სტაჟი 2 წელი]

„რამდენად გამჭვირვალეა, ცოტა მაგაზე თავს შევიკავებ პასუხისგან, რადგან რამდენიმე ჩემი მეგობარი დადიოდა, სტაჟიორი იყო, ჩააბარა გამოცდები, და მის გვერდზე ისხდნენ გამოცდები, ვინც ვერ ჩააბარა გამოცდები, მაგრამ ჩასვეს და ისინი წამოვიდნენ, რომლებმაც ჩააბარეს. მე ვფიქრობ, რომ ცოტა პატრონი უნდა გყავდეს.“ [ქალი, განათლების და მეცნიერების სამინისტრო 30 წლის სტაჟი 2 წელი]

„გამჭირვალე უფრო მეტად არ არის, ჩემი სუბიექტური აზრით.“ [ქალი, საჯარო რეესტრი, სამუშაო სტაჟი 13 წელი]

„დავიწყეთ იქედან, რომ ეს არის საქართველო, ჩემიანია, შენიანია ეს ყოველთვის იყო და ყველგან იქნება.“ [ქალი, განათლების და მეცნიერების სამინისტრო, სამუშაო სტაჟი 8 წელი]

„შერჩევს პროცესზე ვერაფერს ვერ გეტყვით, როგორ არის, მაგრამ როცა დანიშვნაზე მიდის საქმე, რეკომენდატორი წყვეტს ყველაფერს., ვინც არის მისი რეკომენდატორი, მორჩა, მანდ მთავრდება ყველაფერი. ქუჩიდან არავინ არავის არ იღებს.“ [ქალი, შსს, მომსახურების სააგენტო, სამუშაო სტაჟი 13 წელი]

„ჩვენამდე არ მოდის ეს ამდენი ინფორმაცია, მაგრამ ნაკლებად, უფრო მეტად ის იმისა და იმის მოყვანილია. შეიძლება უფრო პროფესიონალი დაიხაგროს და დარჩეს გარეთ.“ [ქალი, საჯარო ბიბლიოთეკა, სამუშაო სტაჟი 28 წელი]

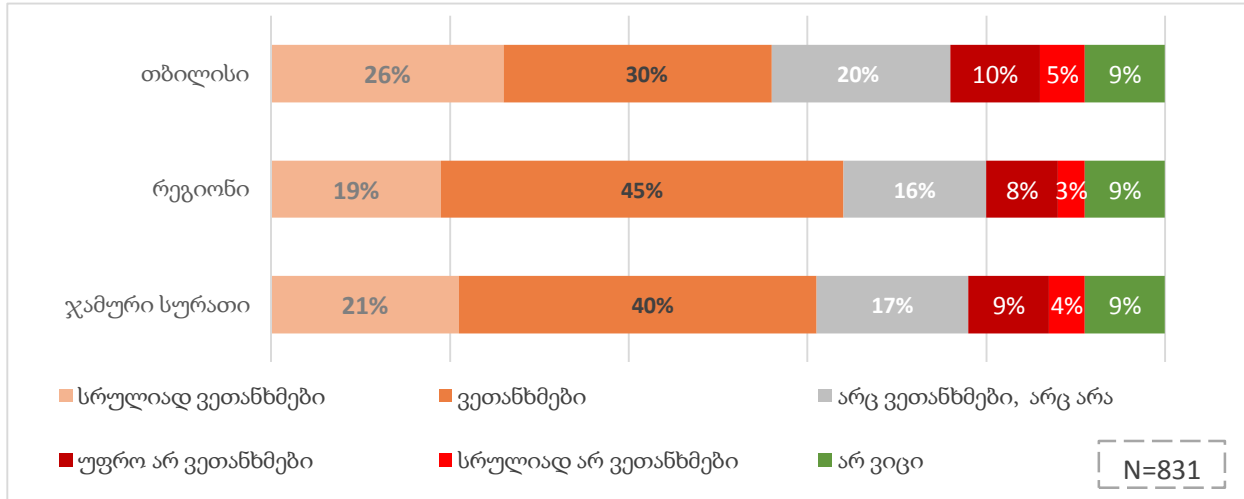
ფოკუსური ჯგუფური დისკუსიის ფარგლებში, კადრების შერჩევის პროცესზე საუბრისას, რესპონდენტებმა დაასახელეს ის ფაქტორები და კრიტერიუმები, რომელიც სასურველია პრიორიტეტული იყოს კადრების შერჩევისას (მაგ. პროფესიონალიზმი, გამოცდილება და განათლება), ხოლო მათ მიერ აღქმული, რეალური მდგომარეობის დახასიათებისგან თავის არიდებას ცდილობდნენ. თუმცა, ფოკუსური ჯგუფების მსვლელობისას კადრების შერჩევის, ისევე, როგორც დაწინაურების პროცესთან დაკავშირებით საკმაოდ ბევრი მოსაზრება გამოითქვა. თვისებრივი კვლევის ფარგლებში გამოთქმულ მოსაზრებებზე დაყრდნობით, შეგვიძლია ვთქვათ, რომ კადრების შერჩევის პროცესში ყველაზე მნიშვნელოვანი ფაქტორი არის ნაცნობობა, თუმცა წონა პროფესიონალიზმსა და კადრის კომპეტენციასაც ენიჭება. რესპონდენტების აზრით, ქართულ რეალობაში ყოველთვის იყო, არის და იქნება მნიშვნელოვანი ნაცნობობა-მეგობრობა, თუმცა სასურველია, რომ ამ ფაქტორების როლი მაქსიმალურად იყოს მინიმალიზირებული და უფრო მეტი ყურადღება დაეთმოს პროფესიონალიზმს.

კადრების შერჩევის პროცესის რაოდენობრივი კვლევის ფარგლებში გამოკითხული რესპონდენტების აღქმის მსგავსია, საჯარო სამსახურიდან თანამშრომლის დათხოვნის პროცესის შეფასებას. ამ შემთხვევაშიც, გამოკითხულთა 61% თვლის, რომ საჯარო უწყებებში თანამშრომელთა დათხოვნის პროცესი კანონის მოთხოვნების შესაბამისად ხორციელდება. 13% კი აღნიშნული მოსაზრების წინააღმდეგია.

შერჩევის პროცესისგან განსხვავებით, კადრების დათხოვნასთან დაკავშირებით არაერთგვაროვანი მოსაზრებები დაფიქსირდა თბილისსა და რეგიონებში: დედაქალაქში

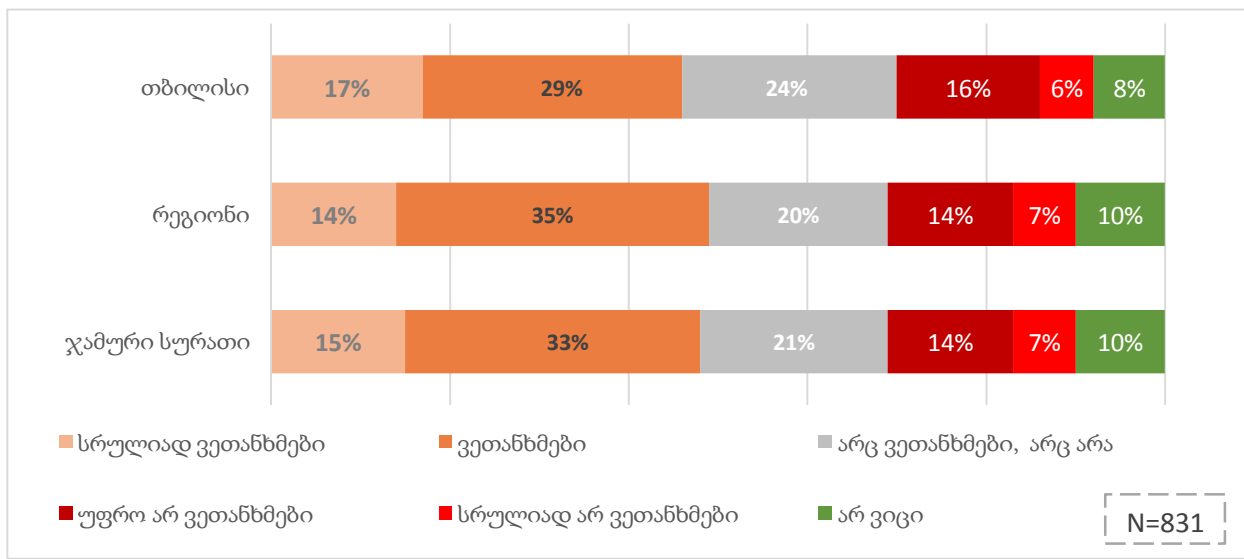
უფრო ნაკლებად მიიჩნევენ, რომ დათხოვნის პროცესში კანონის მოთხოვნები დაცულია (56%), ვიდრე რეგიონებში (64%).

Chart 14 - საჯარო სამსახურში თანამშრომელთა დათხოვნის პროცესი კანონის მოთხოვნების შესაბამისად ხორციელდება



სამიზნე ჯგუფში კიდევ უფრო დაბალია თანამშრომელთა დაწინაურების პროცესის სამართლიანობის აღქმა: გამოკითხულთა მხოლოდ ნახევარი (48%) თვლის, რომ საჯარო მოხელეებს კანონის შესაბამისად აწინაურებენ. საჯარო მოხელეთა მეხუთედი (21%) კი მიიჩნევს, რომ საჯარო სამსახურებში პოზიციური წინსვლის პროცესი არასამართლიანად ხორციელდება. ამ მხრივ, თბილისსა და რეგიონებში გამოკითხული მოხელეების მოსაზრებები მსგავსია.

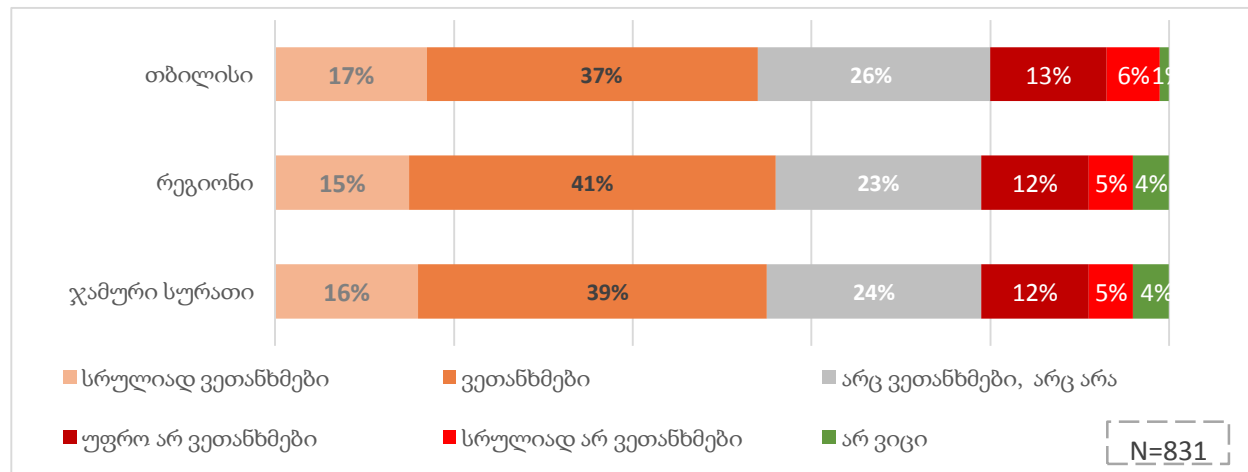
Chart 15 - საჯარო სამსახურში თანამშრომელთა დაწინაურების პროცესი კანონის მოთხოვნების შესაბამისად ხორციელდება



რაც შეეხება კადრების დაწინაურებასთან დაკავშირებით ფოკუსური ჯგუფების მსვლელობისას გამოვლენილ მახასიათებლებს, ამ შემთხვევაშიც ნაცნობობა-მეგობრობა კვლავ მნიშვნელოვან როლს თამაშობს, თუმცა რესპონდენტთა ერთი ნაწილის აზრით, პროფესიონალიზმისა და გამოცდილების მნიშვნელობა მატულობს და მხოლოდ ნეპოტიზმის საფუძველზე დაწინაურება გაცილებით ნაკლებად ხდება. გამოკითხულთა მეორე ნაწილის აღქმით კი, კარიერული წინსვლის პროცესში კომპეტენციას კი ენიჭება მეტი მნიშვნელობა, მაგრამ ნაცნობობა/მეგობრობა კვლავ შენარჩუნებულია, როგორც დაწინაურების ყველაზე მნიშვნელოვანი წილად განმსაზღვრელი ფაქტორი.

გამოკითხულთა მხოლოდ ნახევარს (55%) აქვს სამსახურში სტაბილურობის შეგრძნება, მათგან მხოლოდ 16% ეთანხმება აღნიშნულ დებულებას სრულიად. კვლევაში მონაწილე საჯარო მოხელეთა 17% აცხადებს, რომ სამსახურში სტაბილურად ვერ გრძნობენ თავს. ამ მხრივაც, გეოგრაფიული არეალის ჭრილში რაიმე მნიშვნელოვანი სხვაობები არ დაფიქსირებულა.

Chart 16 - ჩემი სამსახური სტაბილურობის განცდას მაძლევს



სტაბილურობაზე საუბრისას, ისევე როგორც ანაზღაურების შემთხვევაში, რესპონდენტებს ჰქონდათ მცდელობა, რომ საჯარო სამსახურში არსებული სტაბილური გარემო შეედარებინათ კერძო სექტორში არსებულ სტაბილურობის ფაქტორთან და ამ კუთხით, საჯარო სამსახურის უპირატესობებზე მიუთითებდნენ. როგორც აღმოჩნდა, სტაბილურობის განცდას დიდწილად რესპონდენტებში ის ფაქტი ამყარებს, რომ მათ იციან კონკრეტული რიცხვი, თუ როდის ერიცხებათ ანაზღაურება და ეს პროცედურა დაახასიათეს, როგორც მარტივი და კომფორტული, რომელიც გამორიცხავს სხვადასხვა შეფერხებას. გარდა ფიქსირებული ანაზღაურებისა, რესპონდენტთათვის სტაბილურობის განცდას იწვევს შრომის კოდექსის მიხედვით მათთვის მინიჭებული გარანტიები. მდედრობით სქესის საჯარო მოხელეებმა



მნიშვნელოვან დადებით ფაქტორად, დაასახელეს დეკრეტების შესაძლებლობა და ხანგრძლივობა საჯარო სამსახურში, რაც, მათი აღქმით, კერძო სექტორში პრაქტიკულად არ მოქმედებს.

„მე დაცულად ვგრძნობ თავს. ბევრი მაგალითია, გამზებული რომ აღადგინეს.“ [კაცი, თბილისის მერია, სამუშაო სტაჟი 4 წელი]

„იცი რა, ერთ-ერთი მთავარი, რატომაც თავიდან ძალიან ვეცადე, რომ საჯარო სამსახურში მოვხვედრილიყავი და რატომაც ძალიან ბევრს ვუჭერ მხარს, არის ეგ, რომ შედარებით სტაბილურია.“ [ქალი, თავდაცვის სამინისტრო, სამუშაო სტაჟი 3 წელი]

„დაცულია, ისევ შედარებით ვამბობ. წინა წლებთან შედარებით მაქსიმალურად დაცულია.“ [ქალი, ისნის გამგეობა, სამუშაო სტაჟი 2 წელი]

‘სტაბილურობაზე მე რასაც ვთვლი ზოგადად, რომ დაბალი რგოლი უფრო სტაბილურად არის დაცული, და მაღალ რგოლში ცოტა ჭირს, ცოტა კი არა, ჭირს.“ [ქალი, თბილისის მერიის სსიპ სამუშაო სტაჟი 4 წელი]

„ეხლა უფრო არის მგონი სტაბილური, მგონი რისკიც ნაკლებია, მიზეზის გარეშე ვერ გაგიშვებენ, იმუშავე და იქნები, მე ესე ვფიქრობ.“ [ქალი, საჯარო რეესტრი, სამუშაო სტაჟი 13 წელი]

„კანონმდებლობა გაძლევს იმის საშუალებას, რომ ესე ვერ გაგიშვებენ, იბრძოლებ და უმეტესობამ იცის კანონი, თუ ერთი დისციპლინური გადაცდომა მაინც არ გაქვს, ესე ვერავინ ვერ გეტყვის, წადი.“ [ქალი, თბილისის მერია, სამუშაო სტაჟი 16 წელი]

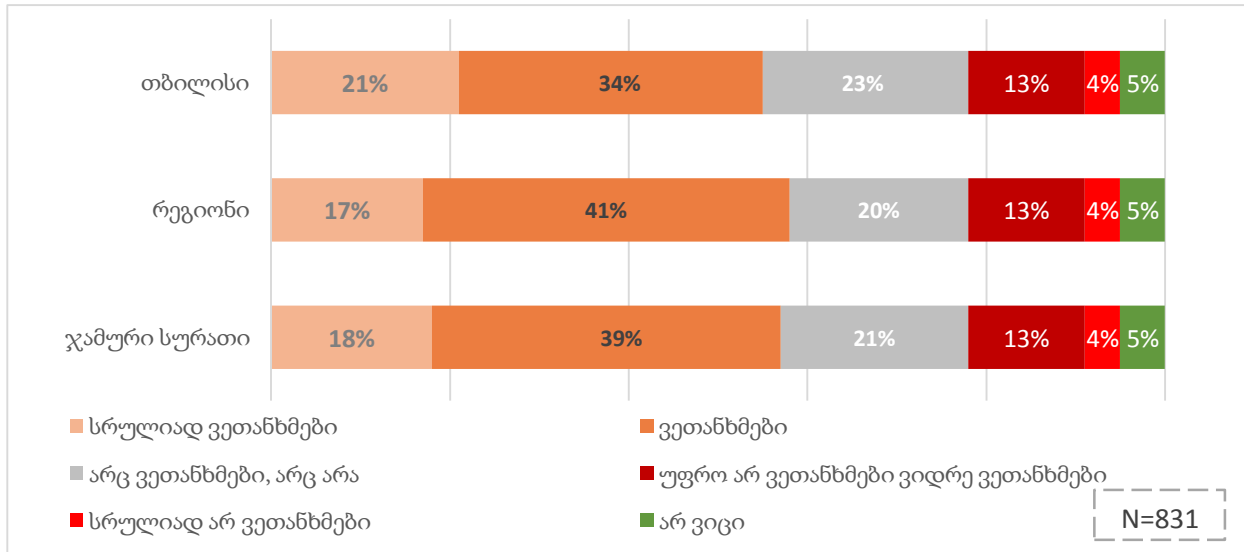
ხსენებული პოზიტიური ფაქტორების გარდა, რომლებიც რესპონდენტებში სტაბილურობის განცდას იწვევს, აგრეთვე გამოვლინდა სტაბილურობაზე ნეგატიურად მოქმედი ფაქტორებიც. პირველ რიგში, საჯარო მოხელეების აზრით, პოლიტიკური ძალაუფლების ცვლილებებთან მიმართებაში, საჯარო სამსახური კვლავ მგრძობიარეა და არასტაბილური, თუმცა ამ შემთხვევაში, მათი აზრით, დაბალი და საშუალო რანგის მოხელეებს ნაკლებად ეხებათ ძალაუფლების ცვალებადობა. საერთო ჯამში, მოხელეებს აქვთ სტაბილურობის განცდა საკუთარი სამუშაოს შესრულებისას და დაცულობის გარანტირებულობის საილუსტაციოდ, მათ მოიყვანეს ფაქტები, როდესაც სხვადასხვა ადამიანმა შეძლო საჯარო სამსახურში დასაქმებულის სტატუსის აღდგენა, სასამართლოს განჩინებით, არასამთავრობო ორგანიზაციების ჩართულობისა და დახმარების შედეგად.

რაოდენობრივი კვლევის შედეგების თანახმად, საჯარო მოხელეთა 57% თვლის, რომ საჯარო სამსახურებში თანამშრომლებს პროფესიული განვითარების თანაბარი შანსი ეძლევათ. 17% აღნიშნულ მოსაზრებას ეწინააღმდეგება და თვლის, რომ მოხელეებს არასამართლიანად ეძლევათ კვალიფიკაციის ამაღლების შესაძლებლობა.

ამ მხრივაც, დედაქალაქში და რეგიონებში გამოკითხული მოხელეების მოსაზრებები ერთმანეთთან თანხვედრაშია.

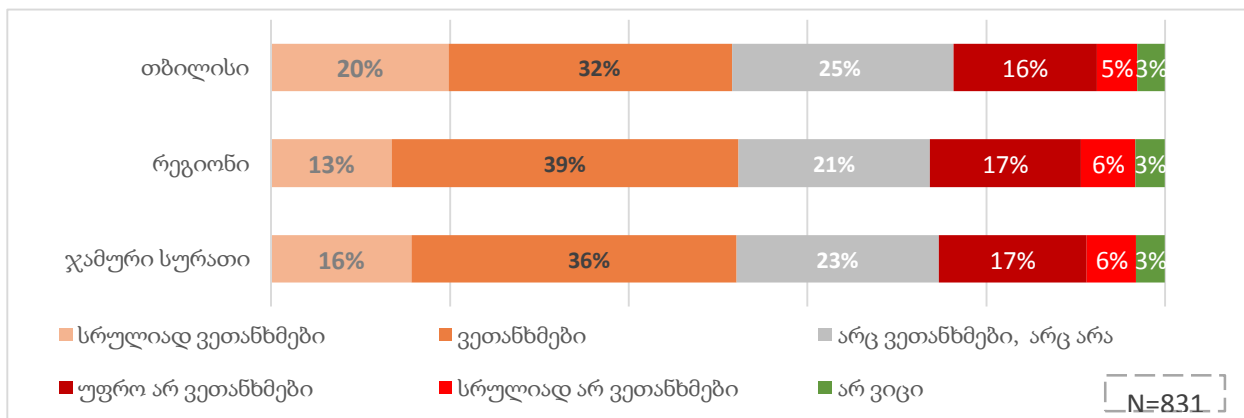


Chart 17 - სამართლიანად ხდება თანამშრომლებისათვის პროფესიული განვითარების შანსის



პროფესიული განვითარებისთვის შანსის მიცემის სამართლიანობის აღქმის მსგავსად, დაბალია საჯარო სამსახურში თანამშრომელთა შორის საქმის გადანაწილების სამართლიანობის აღქმაც: გამოკითხულთა მხოლოდ ნახევარი (52%) თვლის, რომ მათ სამსახურში საქმე სამართლიანად არის გადანაწილებული, 23% კი აღნიშნულ მოსაზრებას არ ეთანხმება. ამ მხრივ შედეგებით კრიტიკულები რეგიონებში გამოკითხული საჯარო მოხელეები არიან - მათგან მხოლოდ 13% ეთანხმება საქმის სამართლიანად გადანაწილების მოსაზრებას სრულიად როდესაც თბილისში აღნიშნული მაჩვენებელი 20%-ს შეადგენს.

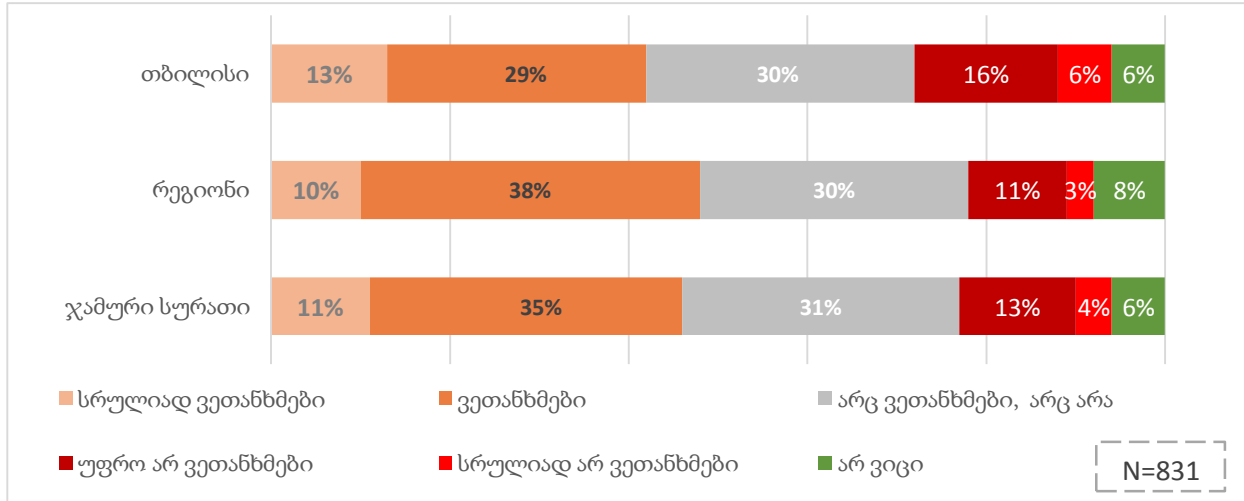
Chart 18 - თანამშრომლებს შორის საქმე სამართლიანად არის გადანაწილებული



საჯარო სექტორში დასაქმებულ რესპონდენტთა თითქმის ნახევარი (46%) თვლის, რომ საზოგადოება საჯარო სამსახურებს ენდობა, თუმცა აღნიშნულ მოსაზრებაში ბოლომდე მყარი მხოლოდ 11%-ია. 17%-ის აზრით კი საჯარო სექტორის მიმართ ხალხის ნდობა დაბალია.

რეგიონებში გამოკითხულები (48%) უფრო მეტად თვლიან, რომ საჯარო სამსახურები ხალხის ნდობას იმსახურებს, ვიდრე დედაქალაქში გამოკითხულები (42%).

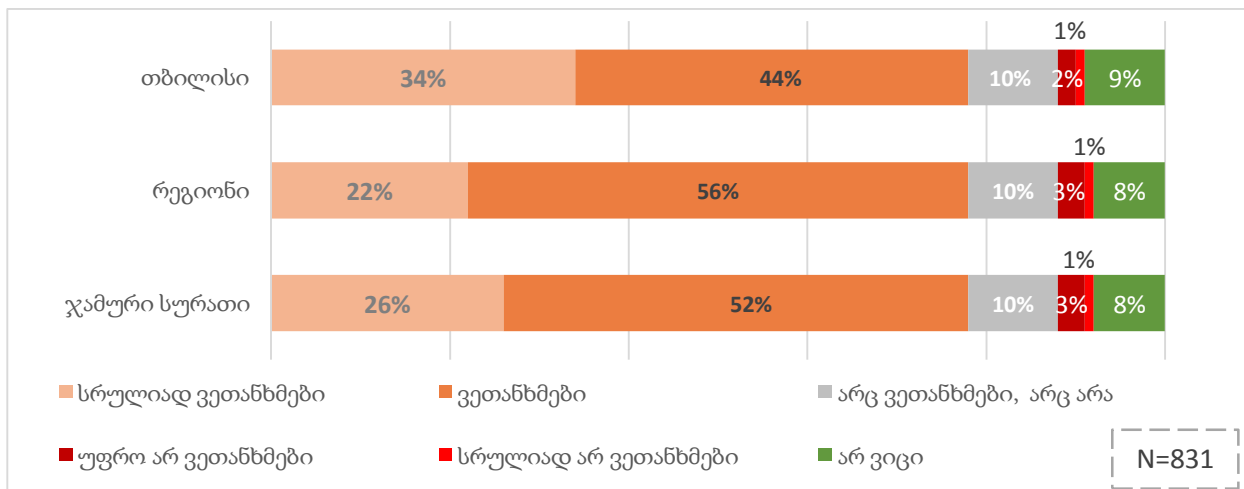
Chart 19 - ვთვლი, რომ საზოგადოება, ხალხი ენდობა საჯარო სამსახურს



რაოდენობრივი კვლევის ფარგლებში გამოკითხულთა შორის, ხუთიდან ოთხ (78%) საჯარო მოხელეს აქვს ნათელი ხედვა იმისა, თუ რა პროცედურა მოჰყვება მის მიერ მიღებულ არასწორ გადაწყვეტილებას / შეცდომას. გამოკითხულთა ერთ მეათედს (9%) კი აღნიშნულ პროცედურაზე ბუნდოვანი წარმოდგენა აქვს.

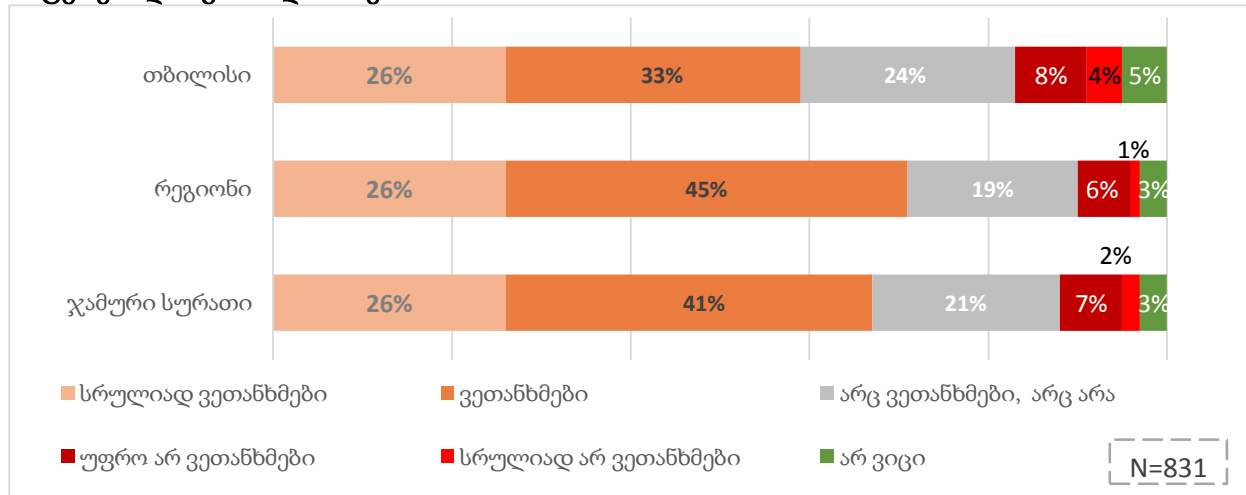
შეცდომებზე / არასწორ გადაწყვეტილებებზე რეაგირების პროცედურის ცნობადობა საერთო ჯამში თანაბარია თბილისსა და რეგიონებში.

Chart 20 - ჩემს მიერ მიღებული არასწორი გადაწყვეტილებების, ან შეცდომების შემთხვევაში, ვიცი რა პროცედურა განხორციელდება



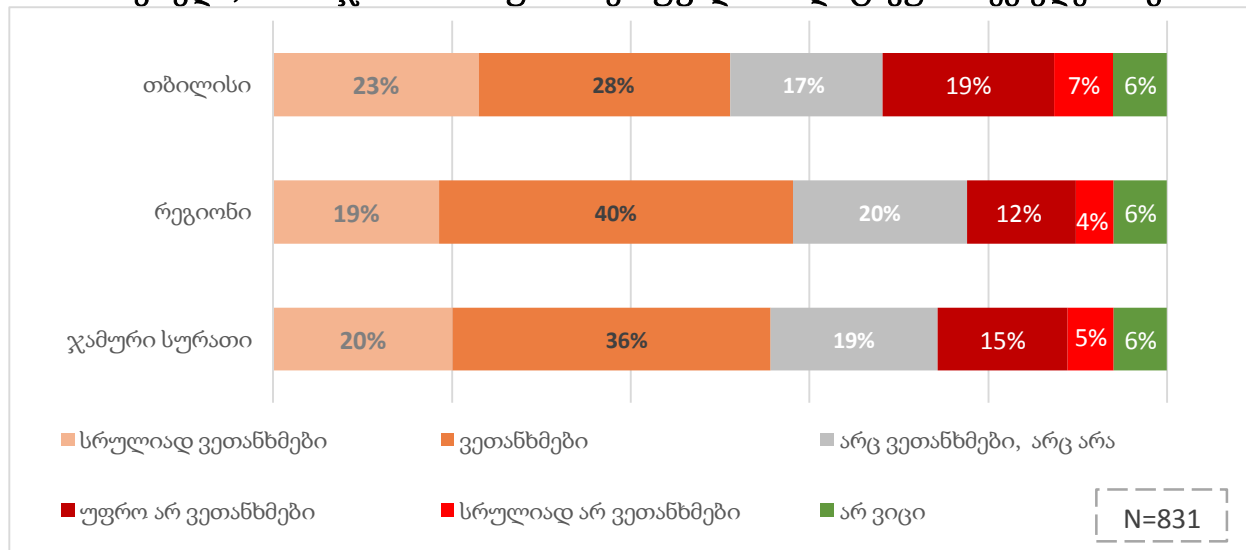
ათიდან შვიდი (67%) რესპონდენტი თვლის, რომ საჯარო სამსახურში გადაწყვეტილებების მიღება საზოგადოებრივი ინტერესების გათვალისწინებით ხდება. მხოლოდ 9% მიიჩნევს, რომ გადაწყვეტილებების პროცესში საზოგადოებრივი ინტერესები უგულვლელყოფილია. ამ უკანასკნელ მოსაზრებას უფრო მეტად დედაქალაქში გამოკითხული მოხელეები იზიარებენ (12%), ვიდრე რეგიონებში გამოკითხულები (7%).

Chart 21 - ვთვლი, რომ საჯარო სამსახურში გადაწყვეტილებები მიიღება საზოგადოებრივი ინტერესიდან გამომდინარე



რაოდენობრივი კვლევის სამიზნე ჯგუფის ნახევარზე ოდნავ მეტი (56%) მიიჩნევს, რომ საჯარო სამსახური თავისუფალია პოლიტიკური ზეგავლენისგან, ერთი მეხუთედი (20%) კი თვლის, რომ საჯარო სექტორი პოლიტიკურ გავლენებს განიცდის. ამგვარ მოსაზრებას უფრო მეტად თბილისში გამოკითხული მოხელეები იზიარებენ (არ ეთანხმება - თბილისში - 26%, რეგიონებში 16%).

Chart 22 - ვთვლი, რომ საჯარო სამსახური თავისუფალია პოლიტიკური ზეგავლენისაგან





პოლიტიკურ ზეგავლენაზე საუბრისას, თვისებრივი კვლევის ფარგლებში გამოკითხული რესპონდენტები ცდილობდნენ, პარალელი გაეკლათ გასულ წლებში არსებულ მდგომარეობასთან და ერთხმად აღნიშნავდნენ, რომ საჯარო სამსახურზე პოლიტიკური ზეგავლენა შემსუბუქდა 2012 წლის ხელისუფლების ცვლილების შემდეგ. თუმცა, იქვე აღნიშნავდნენ, რომ ამ კუთხით, თავისუფლების შესახებ საუბარი ნაადრევია. ზოგადად, რესპონდენტთა დიდი ნაწილის აზრით, საჯარო სამსახური ყოველთვის იყო, არის და იქნება გარკვეულ დონეზე პოლიტიზირებული, ვინაიდან ეს არის სახელმწიფო სამსახური და პოლიტიკური ზეგავლენის არსებობა მათთვის ბუნებრივი მოცემულობაა. რესპონდენტთა აზრით, პოლიტიკური ზეგავლენა მატულობს თანამდებობრივი რანგის მატებასთან ერთად, ხოლო ქვედა რგოლი ამ მხრივ თავისუფალია და უკმაყოფილებები პოლიტიკური ნიშნით თანამშრომელთა დაყოფის შესახებ არ გამოთქმულა. გარდა ამისა, რესპონდენტებმა აღნიშნეს, რომ პოლიტიკურ ზეგავლენას არ აქვს ყოვლისმომცველი ხასიათი და სხვადასხვა სახელმწიფო სტრუქტურა სხვადასხვა დონეზე განიცდის გავლენას. ამ კუთხით, ძალოვანი სტრუქტურების და სასამართლოს შემთხვევაში, უფრო მეტად აქვს მმართველ გუნდს პოლიტიკური ზეგავლენის მოხდენის მცდელობა, ხოლო სხვა უწყებები მეტ-ნაკლებად თავისუფალია. საერთო ჯამში, ამ მიმართულებით გაუმჯობესებულ სიტუაციაზე თითქმის ყველა საჯარო მოხელე თანხმდება.

„პოლიტიკური ზეგავლენისგან თავისუფალი ვერ იქნება, რადგან თავისთავად პოლიტიკაა საჯარო სამსახური. მეგონია, რომ სწორად მიდის, უფრო ოპტიმისტური განწყობა მაქვს, რა ვიცი.“ [კაცი, განათლების და მეცნიერების სამინისტრო, სამუშაო სტაჟი 10 წელი]

„ასეთ თუ ისეთ, ვერ გაეცევა საჯარო სამსახური ამას, პოლიტიკაზეა აგებული.“ [ქალი, ლტოლვილთა სამინისტრო, სამუშაო სტაჟი 4 წელი]

„ჩემს სამსახურში დაბლა მდგომი თანამშრომლები ნამდვილად არიან განსხვავებული პოლიტიკური ორიენტაციის, ადრე რომ მაინცდამაინც მმართველი პარტიის მხარდამჭერი უნდა ყოფილიყავი, ეხლა ესე აღარ არის.“ [ქალი, თავდაცვის სამინისტრო, სამუშაო სტაჟი 3 წელი]

„თავისუფალი ხარ რა, როგორც შენ გადაწყვიტავ, ისე იქნება.“ [კაცი, თბილისის მერია, სამუშაო სტაჟი 5 წელი]

„ნდობის ფაქტორიც არის, ძალიან რთულია ნებისმიერმა იმუშაოს დამხვედრ მენეჯერთან. იმას სჭირდება თავისი სანდო პირი. ქვედა რგოლის ცვლილებები მე მგონია, რომ არ უღირთ, როცა აწყობილია სისტემა, რატომ მოგინდება რომ დაარღვიო?“ [ქალი, ფინანსთა სამინისტრო, სამუშაო სტაჟი 7 წელი]

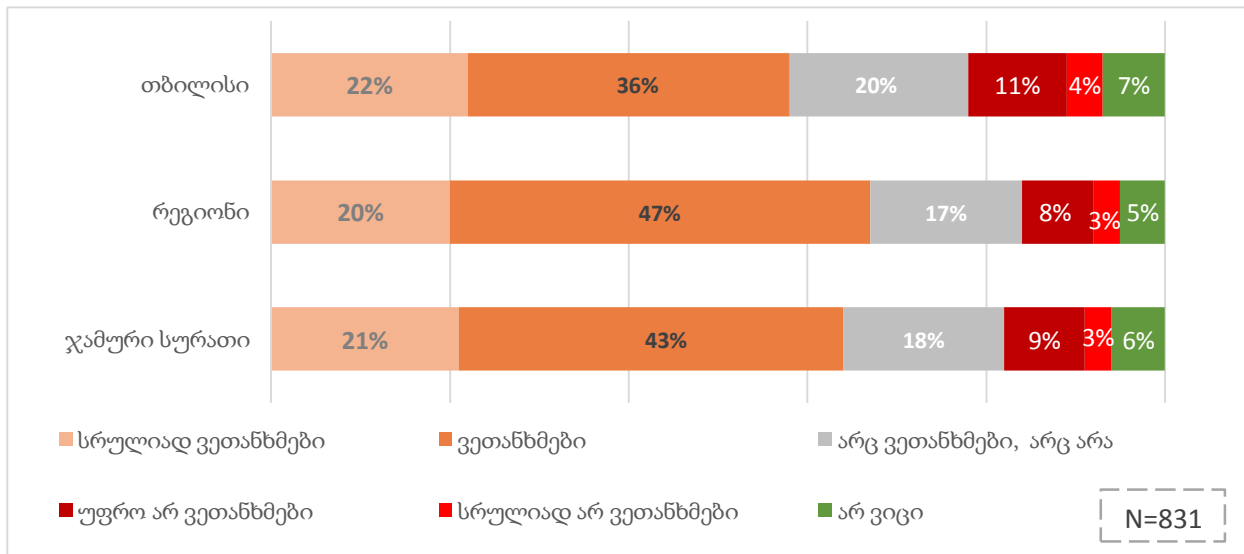
„შეგიძლია შენი აზრი თავისუფლად დააფიქსირო და ამის შიში არ გაქვს, მე შემიძლია რაღაც ვთქვა და ამის არ მეშინია, გამორიცხულია.“ [ქალი, განათლების და მეცნიერების სამინისტრო, სამუშაო სტაჟი 8 წელი]

რაოდენობრივი კვლევის ფარგლებში გამოკითხული ათიდან ექვსი (64%) რესპონდენტის მოსაზრებით, საჯარო სამსახურში მიღებასთან, სამუშაოს შეფასებასთან, დათხოვნასთან დაკავშირებული კარიერული გადაწყვეტილებები და მათი მიღების მოტივები/კრიტერიუმები

საჯარო და ცნობილია. მათ შორის, ერთი მეხუთედი (21%) სრულად იზიარებს ინფორმაციის საჯაროობასთან დაკავშირებულ მოსაზრებას. რაც შეეხება მოწინააღმდეგეებს, გამოკითხულთა 12% თვლის, რომ საჯარო სამსახურში სხვადასხვა პროცედურასთან / გადაწყვეტილებასთან დაკავშირებით ინფორმაცია დაფარულია.

ინფორმაციის ღიაობის აღქმა, თბილისთან (58%) შედარებით, რეგიონებში (67%) გაცილებით მაღალია.

Chart 23 - საჯარო სამსახურში მიღებასთან, სამუშაოს შეფასებასთან, დათხოვნასთან დაკავშირებული და კარიერული გადაწყვეტილებები და მათი მიღების მოტივები/კრიტერიუმები საჯარო/ცნობილია



თვისებრივი კვლევის ფარგლებში გამოკითხული საჯარო მოხელეების აზრით, მნიშვნელოვანია ობიექტურად და ცხადად ჩამოყალიბებული კრიტერიუმების საფუძველზე ხდებოდეს მათ მიერ შესრულებული სამუშაოს შეფასება. ფოკუსური ჯგუფების მსვლელობისას, საჯარო მოხელეების შეფასების განსხვავებული მეთოდები დასახელდა: ყოველწლიური, კვარტალური და ყოველდღიური შეფასება უშუალო ხელმძღვანელის მიერ, თუმცა, რესპონდენტთა ინფორმაციით საჯარო სამსახურებში, ასევე, გამოიყენება ელექტრონული შეფასების ფორმა. საჯარო სამსახურში დასაქმებულთა თქმით, შეფასების მეთოდები არა არის დაფუძნებული რამე ერთიან მექანიზმზე და თითოეული უწყების სპეციფიკიდან გამომდინარე განსხვავებულია. ამ საკითხზე საუბრისას, რესპონდენტებმა გაამახვილეს ყურადღება, რომ მნიშვნელოვანია გაწეული სამუშაოს ობიექტური კრიტერიუმების საფუძველზე შეფასების მიხედვით ხდებოდეს პრემიებისა თუ დანაშაულების გაცემა, ანაზღაურების ზრდა და კარიერული წინსვლის საშუალების მიცემა თანამშრომელთათვის, რაც დღესდღეობით საჯარო სამსახურში არ ხდება.

„შეფასების სისტემა აუცილებელი და საჭიროა, უნდა გაიმიჯნოს, ვინ როგორ მუშაობს და ამის მიხედვით გადაწყდეს წახალისება, წინსვლა და ასე შემდეგ.“ [კაცი, თბილისის მერია, სამუშაო სტაჟი 4 წელი]

„ჩემი სამსახური ისეთია, რომ უფროსიც და სამმართველოს უფროსიც და მთავარი უფროსიც, თითქმის შეიძლება ყოველდღიურად უყურებენ რანაირად კეთდება საქმე, არამარტო ჩემი, არამედ მთელი სამმართველოსი.“ [კაცი, შსს, უფროსი ინსპექტორი, სამუშაო სტაჟი 9 წელი]

„სისტემური ხასიათით მონიტორინგის შესახებ არ მსმენია. რაღაც ფორმულებით არ ხდება შეფასება.“ [კაცი, განათლების და მეცნიერების სამინისტრო, სამუშაო სტაჟი 5 წელი]

„არა, არ ხდება. ესეთი მხოლოდ ზედაპირული, ვინ რამდენად კარგად იმუშავა და ან სიტყვიერი.“ [ქალი, ფინანსთა სამინისტრო, სამუშაო სტაჟი 7 წელი]

„ჩემთან ყოველ პარასკევს თათბირი როცა გვაქვს, როცა უფროსი სიტყვიერად შეგაფასებს, მოიწონებს.“ [ქალი, საკრებულო, სამუშაო სტაჟი 4 წელი]

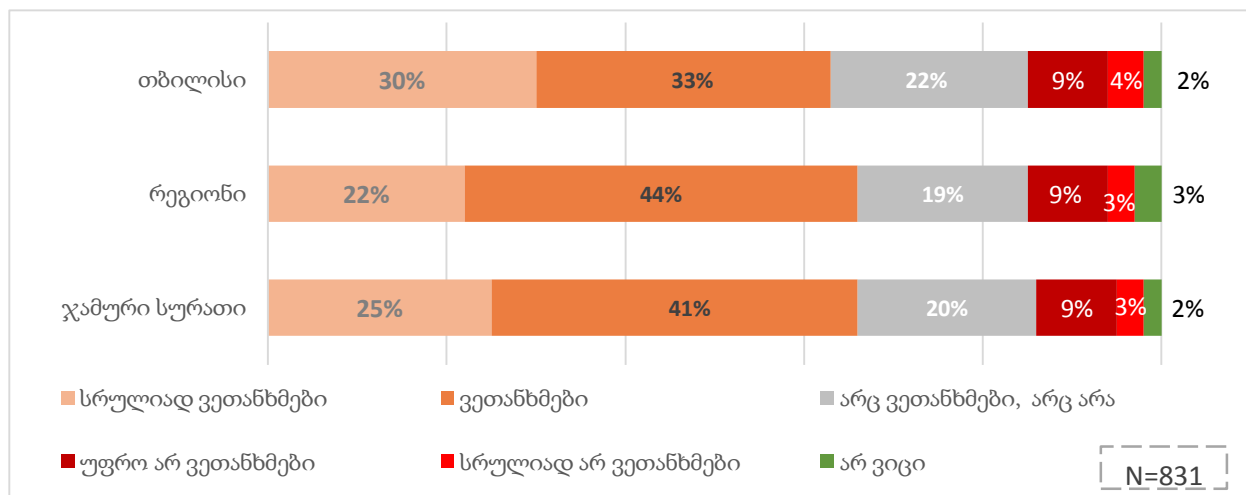
„ჩვენთან მარტო სიტყვიერად არ ხდება, ელექტრონულად ხდება ეს და ამას შენც ხედავ.“ [ქალი, განათლების და მეცნიერების სამინისტრო, სამუშაო სტაჟი 8 წელი]

„ელექტრონულად არის ჩვენთანაც.“ [ქალი, თბილისის მერია, სამუშაო სტაჟი 16 წელი]

რაოდენობრივი კვლევის მონაცემების თანახმად, საჯარო მოხელეთა 66% თვლის, რომ მის მიერ შესრულებული სამუშაო დაფასებულია და მისთვის თვალსაჩინოა, რა წვლილი შეაქვს საერთო მიზნების მიღწევაში. 12% ნაკლებად ხედავს თავის როლს საერთო მიზნის მიღწევის კუთხით. თანამშრომლის მიერ შესრულებული სამუშაოს მნიშვნელობის აღქმა მსგავსია თბილისსა და რეგიონებში.

საგულისხმოა, რომ მამაკაცები (72%) ქალებზე (61%) მეტად მიიჩნევენ, რომ მათ მიერ შესრულებული სამუშაო დაფასებულია და საერთო მიზნის მიღწევას ემსახურება.

Chart 24 - ჩემს მიერ შესრულებული სამუშაო დაფასებულია და ჩემთვის თვალსაჩინოა, რომ წვლილი შემაქვს საერთო მიზნების მიღწევაში



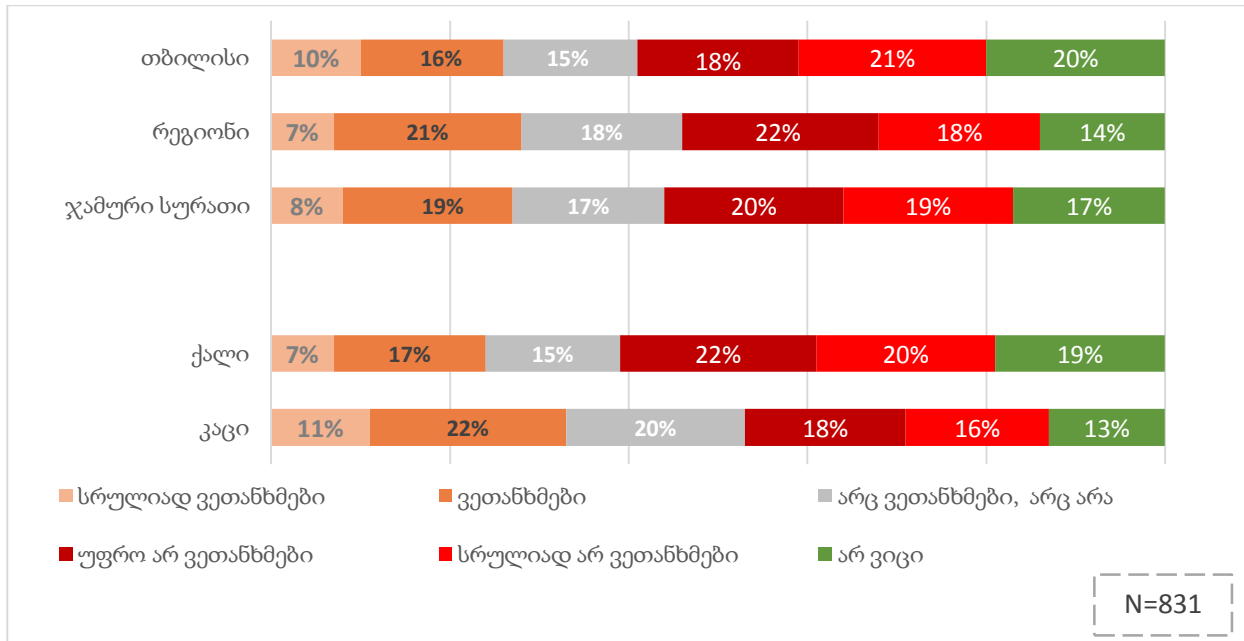
2.2. სამუშაო პროცესზე ზემოქმედი ნეგატიური ფაქტორები

რაოდენობრივი კვლევის ფარგლებში, მონაწილეებს სთხოვდნენ შეეფასებინად, რამდენად ახდენს ნეგატიურ გავლენას მის მიერ შესრულებული სამუშაოს ხარისხზე სხვადასხვა სახის ფაქტორი.

ყოველი მეოთხე საჯარო მოხელე (27%) მიიჩნევს, რომ მის მიერ შესრულებული სამუშაოს ხარისხზე ნეგატიურად აისახება სამსახურში მუდმივად ცვალებადი პრიორიტეტები. 39% ამ მხრივ, პრობლემას ვერ ხედავს, 17%-ს კი უჭირს პასუხის გაცემა. შეფასებები თბილისსა და რეგიონებში ერთმანეთის მსგავსია.

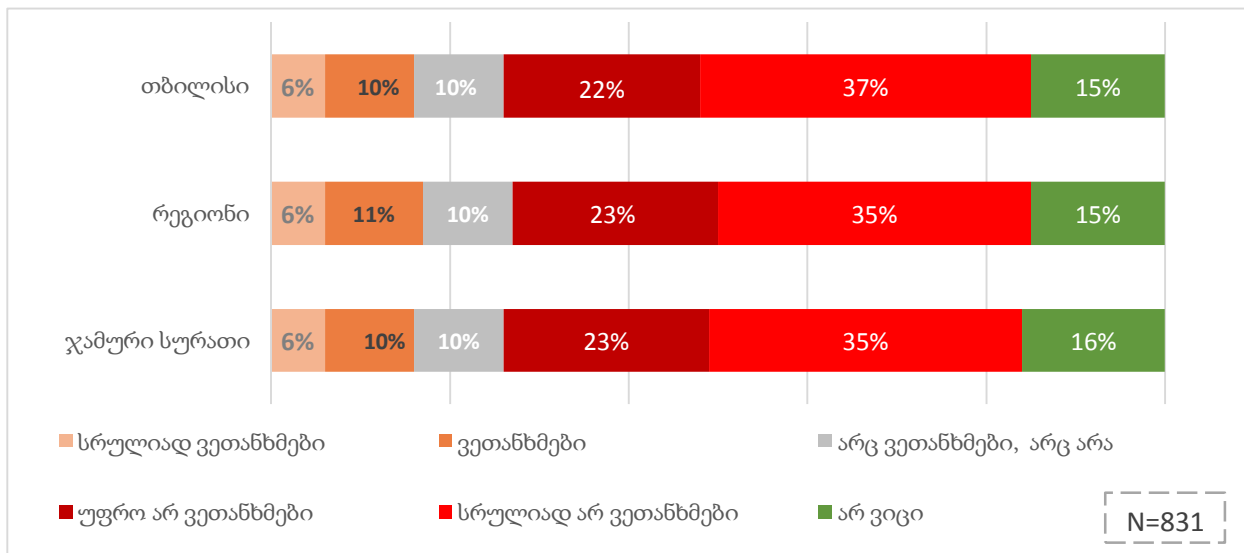
კვლევის თანახმად, ცვალებადი პრიორიტეტები მამაკაცებისთვის (33%) უფრო მეტად სტრესულია და ნეგატიურად მოქმედებს მათზე მუშაობის პროცესში, ქალებთან (24%) შედარებით.

Chart 25 - მუდმივად ცვალებადი პრიორიტეტები



დეპარტამენტში არსებული არასტაბილური სიტუაცია, რაოდენობრივი კვლევის მონაცემების მიხედვით, ნეგატიურად მოქმედებს გამოკითხულთა მხოლოდ 16%-ზე. ამ მხრივ, რამე სხვაობები რეგიონების მიხედვით არ დაფიქსირებულა.

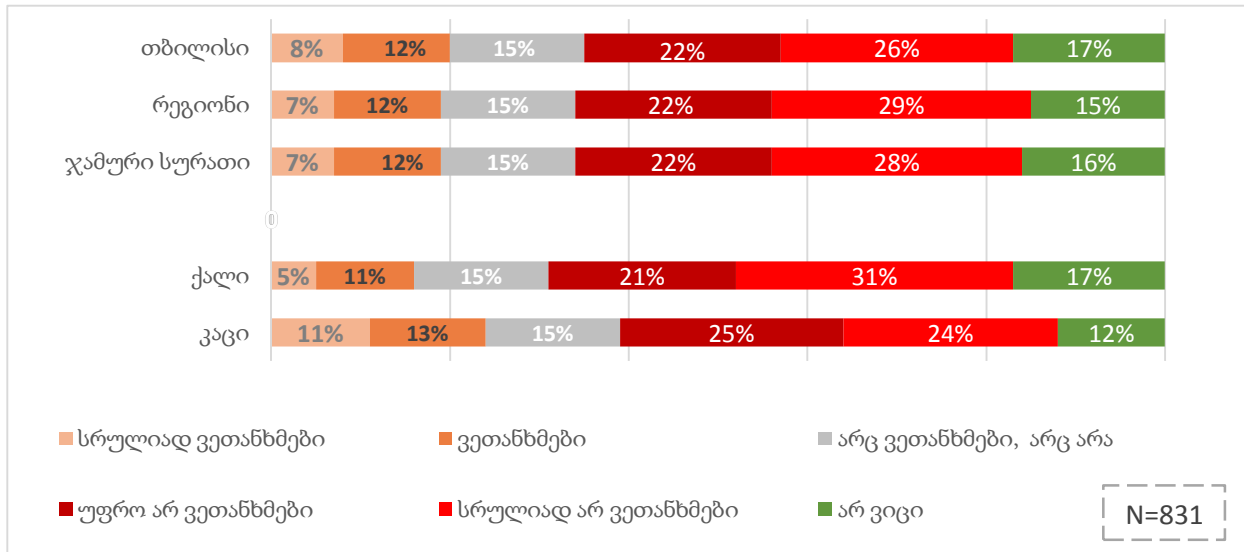
Chart 26 - ჩემს დეპარტამენტში / განყოფილებაში არსებული არასტაბილური სიტუაცია



ბიუროკრატიული პროცედურების არსებობა სამუშაო პროცესს ურთულესს საჯარო მოხელეთა ერთ მეოთხედს (19%).

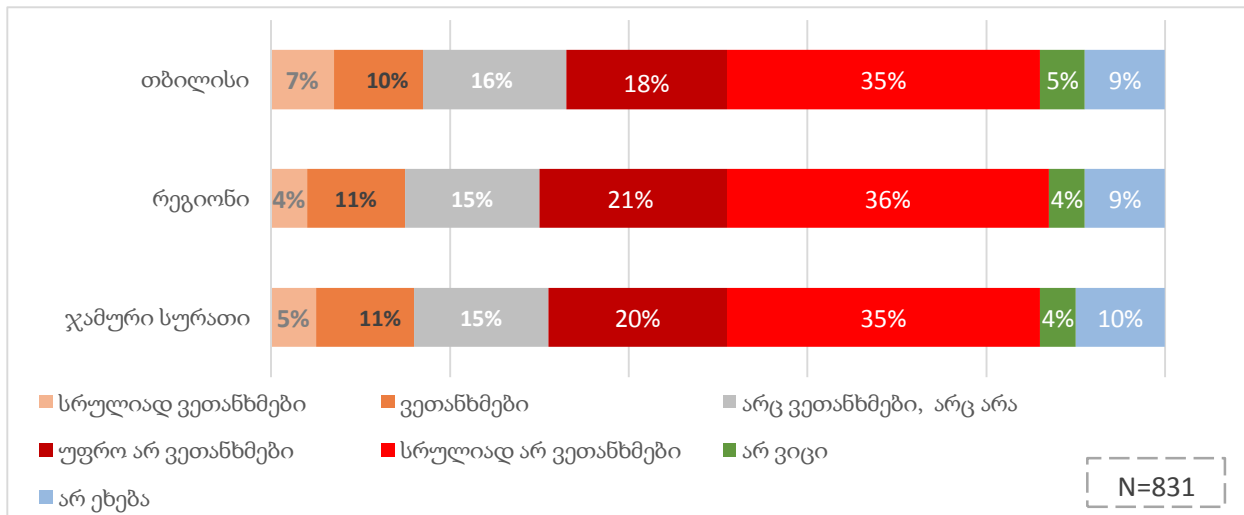
ცვალებადი პრიორიტეტების მსგავსად, ზედმეტი ბიუროკრატიული პროცედურები მამაკაცებისთვის (24%) უფრო პრობლემატური აღმოჩნდა, ვიდრე ქალებისთვის (16%).

Chart 27 - ზედმეტი ბიუროკრატიული პროცედურები



რაც შეეხება სამუშაოს შესასრულებლად განსაზღვრულ ვადებს, ამ თვალსაზრისით ნეგატიური დამოკიდებულება დააფისირა გამოკითხული საჯარო მოხელეების 16%-მა, 10%-ს კი შეფასება გაუჭირდა.

Chart 28 - არაგონივრული ვადები დაგალებების შესასრულებლად



საჯარო სამსახურში თანამშრომელთა და მენეჯმენტის წარმომადგენელთა ხშირ როტაციას პრობლემურად მიიჩნევს რაოდენობრივი კვლევის ფარგლებში გამოკითხულ საჯარო მოხელეთა თანაბარი რაოდენობა - ერთი მეოთხედი (15%-15%).

Chart 29 - თანამშრომლების ხშირი ცვლა

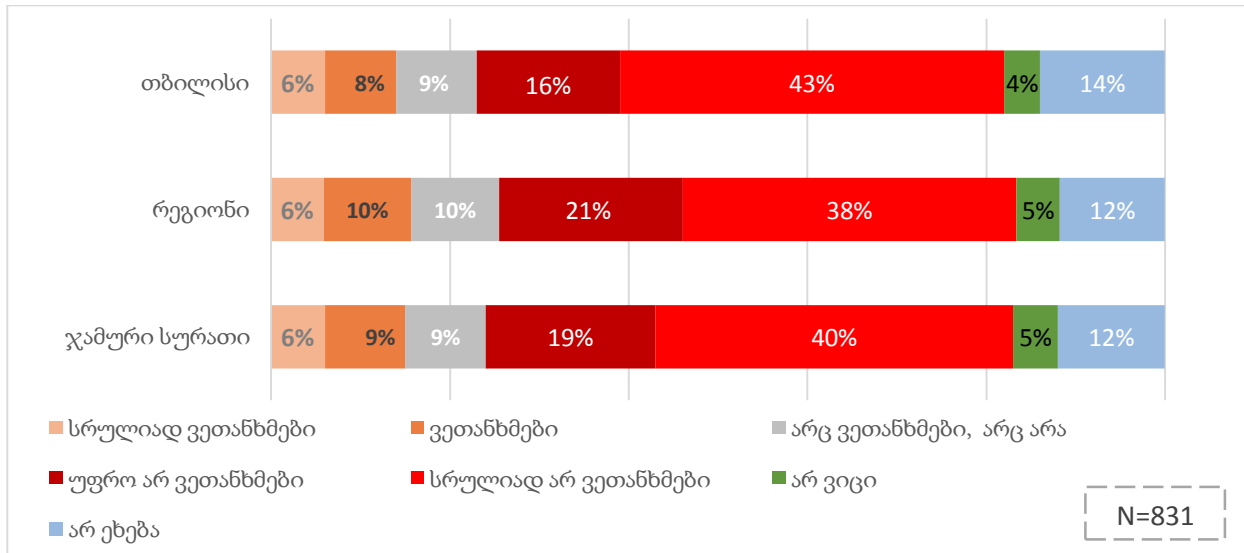
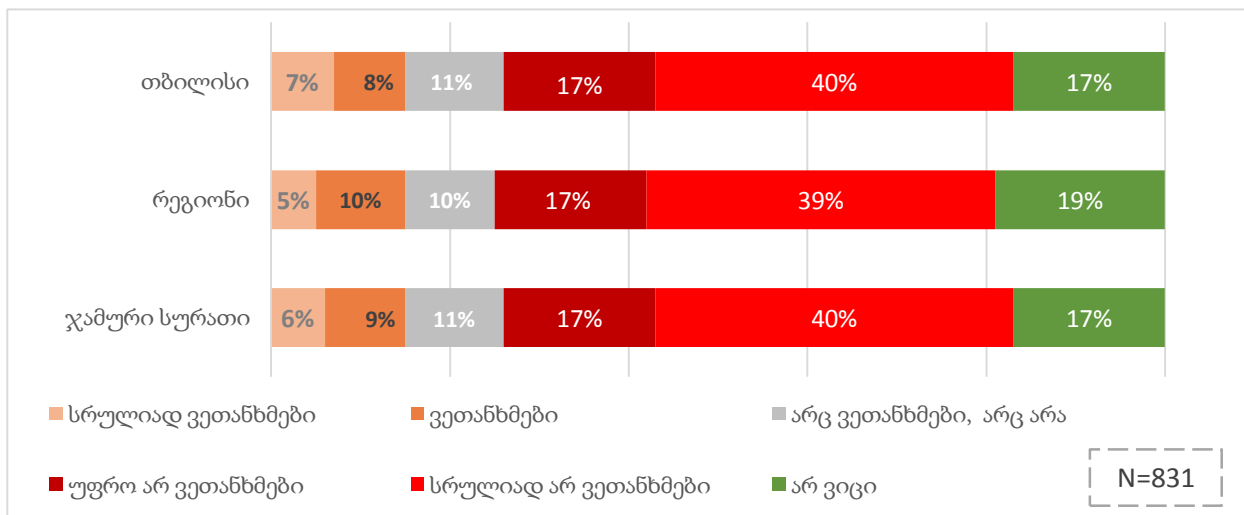


Chart 30 - მენეჯმენტის ხშირი ცვლა



კვლევის თანახმად, რესპონდენტთა თანაბარი რაოდენობის განცხადებით, მათ სამუშაო პროცესზე ნეგატიურად მოქმედებს ხელმძღვანელის მხრიდან არასწორი გადაწყვეტილებები (16%) და მისი მიკერძოებული დამოკიდებულებები (15%).

Chart 31 - ხელმძღვანელობის მხრიდან არასწორი გადაწყვეტილებები

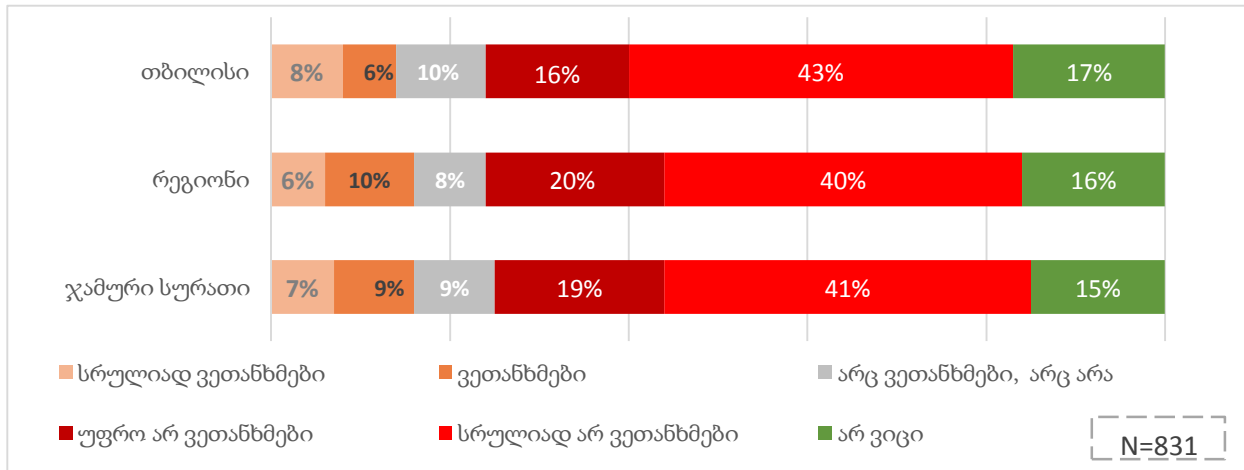
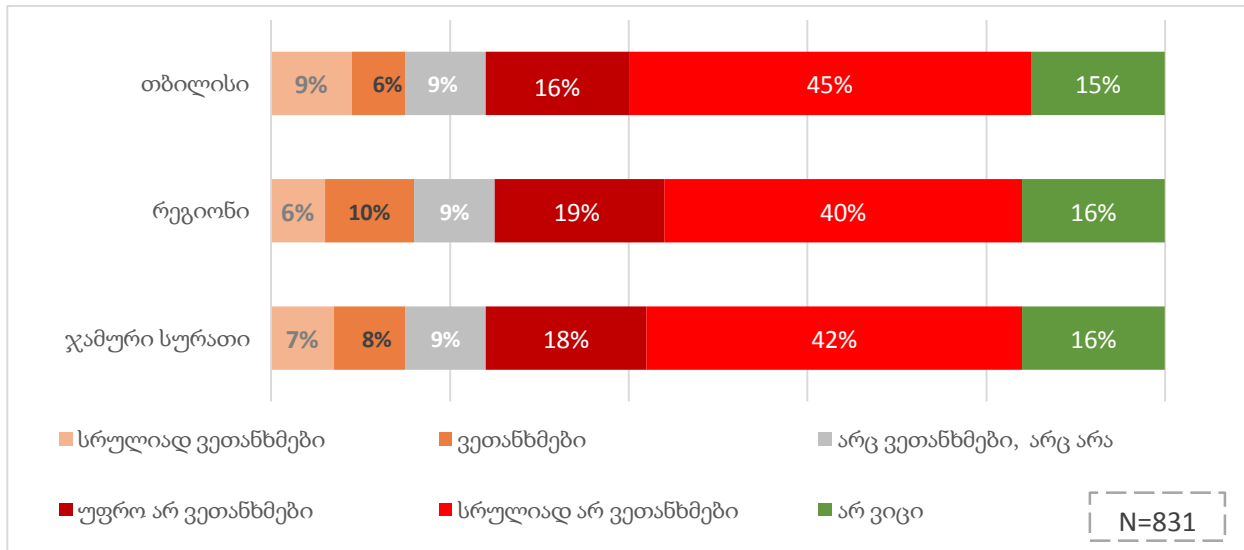


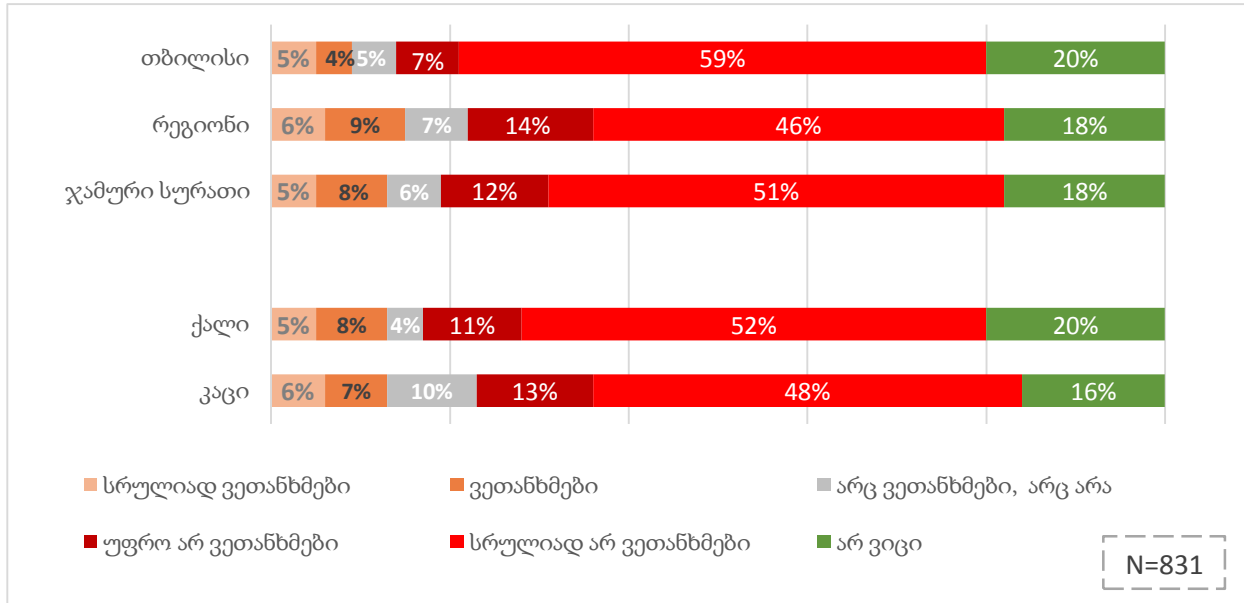
Chart 32 - ხელმძღვანელობის მხრიდან მიკერძოებული დამოკიდებულებები



საჯარო სამსახურში გენდერული ნიშნით საქმიანობების მკვეთრი გამიჯვნა პრობლემური აღმოჩნდა გამოკითხულთა ერთი მცირე ნაწილისათვის - 13%, ყოველი მეორე (51%) საჯარო მოხელე კი კატეგორიულად არ ეთანხმება ამ მოსაზრებას.



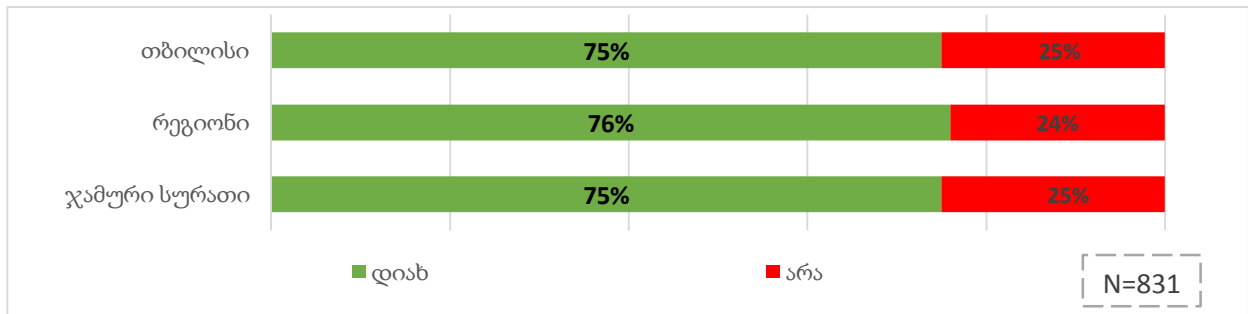
Chart 33 - ხელმძღვანელობის მხრიდან გენდერული ნიშნით საქმიანობების მკვეთრი გამოიჯვნა



2.3. საჯარო მმართველობის რეფორმის ცნობადობა და შეფასება

გამოკითხულ საჯარო მოხელეთა დიდ უმრავლესობას (75%) სმენია მოსალოდნელი საჯარო მმართველობის რეფორმის შესახებ. აღნიშნული რეფორმის ცნობადობა თანაბარია თბილისსა და რეგიონებში.

Chart 34 - გსმენიათ თუ არა იმის შესახებ, რომ 2017 წლიდან იგეგმება საჯარო მმართველობის რეფორმა?



რაოდენობრივი კვლევის შედეგების მიხედვით, საჯარო მმართველობის შესახებ ინფორმაციის მიღების მთავარ წყაროს მედია წარმოადგენს - მათ შორის, ვისაც სმენია აღნიშნული რეფორმის შესახებ, ნახევარმა (46%) ინფორმაცია მედია საშუალებებიდან მიიღო. ინფორმაცია, ასევე, აქტიურად გავრცელდა ინტერნეტით (36%). ასევე, ინფორმაციის მიღების ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი წყაროა „Word of mouth“ - 30% რეფორმის შესახებ თანამშრომლებისგან, ხოლო 13%-მა ნაცნობ-მეგობრებისგან შეიტყო. ერთ მეოთხედს (25%) კი ინფორმაცია მენეჯმენტმა მიაწოდა. საგულისხმოა, რომ მოსალოდნელი რეფორმის შესახებ მენეჯმენტისგან ძირითადად მაღალი რანგის თანამშრომლებმა (მენეჯერებმა) შეიტყვეს, მათ მიერ კი ქვედა რგოლებში ინფორმაციის გავრცელება, როგორც ჩანს, შედარებით ნაკლებად მოხდა (შეიტყო რეფორმის შესახებ მენეჯერების -34%-მა, უფროსი სპეციალისტების 23%-მა და სპეციალისტების 21%-მა).



Chart 35 – საიდან გაიგეთ საჯარო მმართველობის რეფორმის შესახებ?

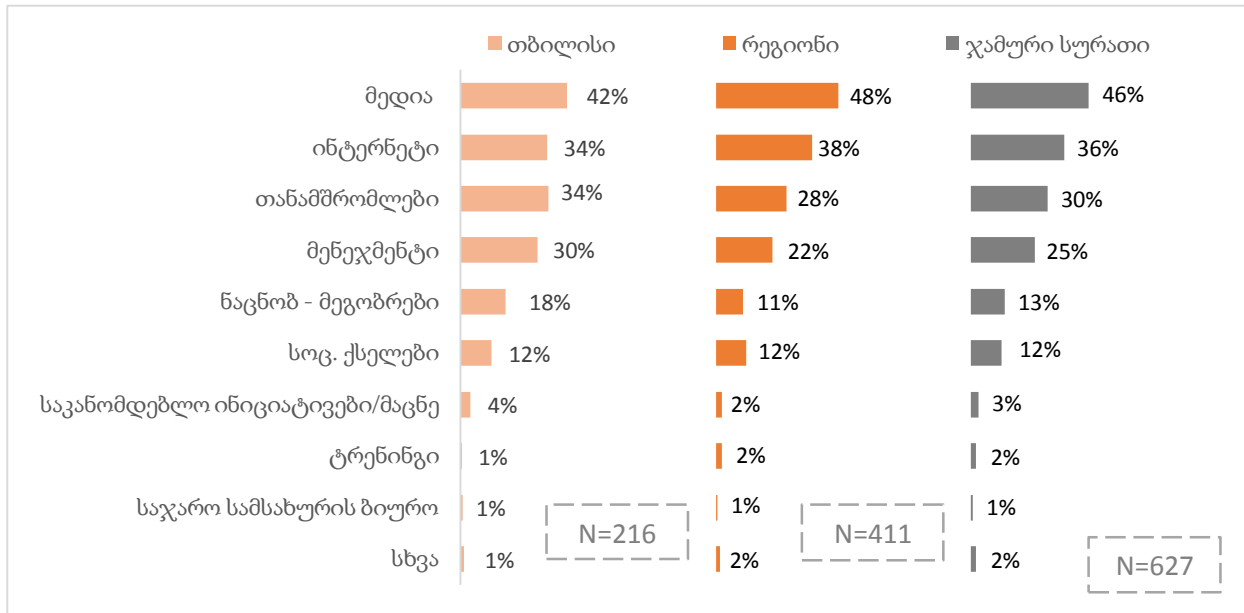
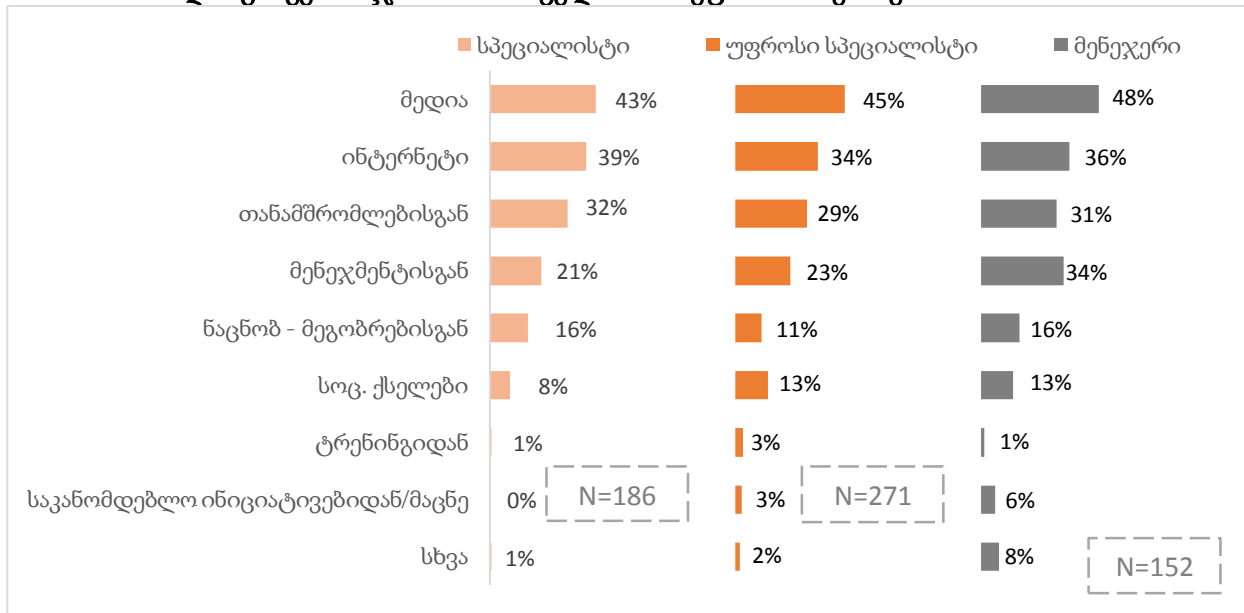


Chart 36 – საიდან გაიგეთ საჯარო მმართველობის რეფორმის შესახებ?



ფოკუსური ჯგუფის მსვლელობისას გამოვლინდა, რომ საჯარო მოხელეებს რეფორმასთან დაკავშირებით კონკრეტული ინფორმაცია არ აქვთ და მათ, ძირითადად, უჭირთ რეფორმის შეფასება. რეფორმა დადებითად ფასდება არა სამოქმედო გეგმისა თუ რეფორმის დოკუმენტში გაწერილ საკითხებზე დაყრდნობით, არამედ ზოგადად რესპონდენტებში რეფორმის ცნების მიმზიდველობის და პოზიტიურ ცვლილებებთან ასოცირების გამო. აღნიშნულიდან გამომდინარე, შეიძლება ითქვას, რომ შეფასებები იყო ძირითადად გაუცნობიერებლად დადებითი. საჯარო მოხელეებისათვის რთულია იმის შესახებ საუბარი, თუ რა არის

კონკრეტულად მათი დეპარტამენტის როლი რეფორმის პროცესში, მათ ვერ დაასახელეს რეფორმასთან დაკავშირებით განხორციელებული რაიმე ტიპის აქტივობები რომელიც უშუალოდ მათი ან მათი დეპარტამენტის მიერ იქნა შესრულებული. თუმცა, აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ თვისებრივი კვლევის ფარგლებში ჩართული რამოდენიმე მაღალი რანგის მოხელე ინფორმირებული იყო რეფორმაში გათვალისწინებული საკითხების შესახებ.

„რაც რომ იცვლება, ვიცი, მაგრამ არ ვიცი ზუსტად.“ [ქალი 22 წლის სტაჟი 6 თვე]

„ცვლილებები რომ უნდა შევიდეს, ვიცი, მაგრამ რა ცვლილებებზეა საუბარი, არ ვიცი.“ [ქალი 34 წლის სტაჟი 3 წელი]

„ზოგადად გვსმენია, როგორ არა, მაგრამ დეტალურად არ ვიცნობთ ჯერ ნამდვილად ამ დოკუმენტს.“ [ქალი 35 წლის სტაჟი 2 წელი]

„ჯერ არ მაქვს დეტალურად წაკითხული. დრო არ მაქვს, რომ უბრალოდ ჩავუჯდე, მითხრეს, რომ დევს და მინდა, რომ წავიკითხო.“ [ქალი 29 წლის სტაჟი 2 წელი]

„ადამიანის უფლებები უფრო მაღლა იყო ამოწეული და შრომის კოდექსიდან იყო რაღაცეები ხაზგასმული ძალიან კონკრეტული, რომ რისი უფლება აქვს დამქირავებელს, დაქირავებულს და ა. შ. ბევრი რაღაცეები ძალიან სასიკეთოდ იყო შეცვლილი მოსამსახურის სასარგებლოდ ესე ვიტყვი.“ [ქალი 39 წლის სტაჟი 13 წელი]

„მე ვიცი, ოღონდ დეტალურად ამაზე ვერ გეტყვით, ზოგადად ვიცი, რაღაც რაღაც პუნქტები ვიცი, რაც იცვლება, ვიცი, რომ რანგირება მოხდება აუცილებლად. აქედან გამომდინარე დანამატებიც.“ [ქალი 43 წლის სტაჟი 16 წელი]

მათ შორის, ვისაც სმენია საჯარო მმართველობის რეფორმის შესახებ, რაოდენობრივი კვლევის ფარგლებში დაევალათ მოენიშნათ, მათი აზრით, რა არის აღნიშნული რეფორმის ძირითადი მიზნები.

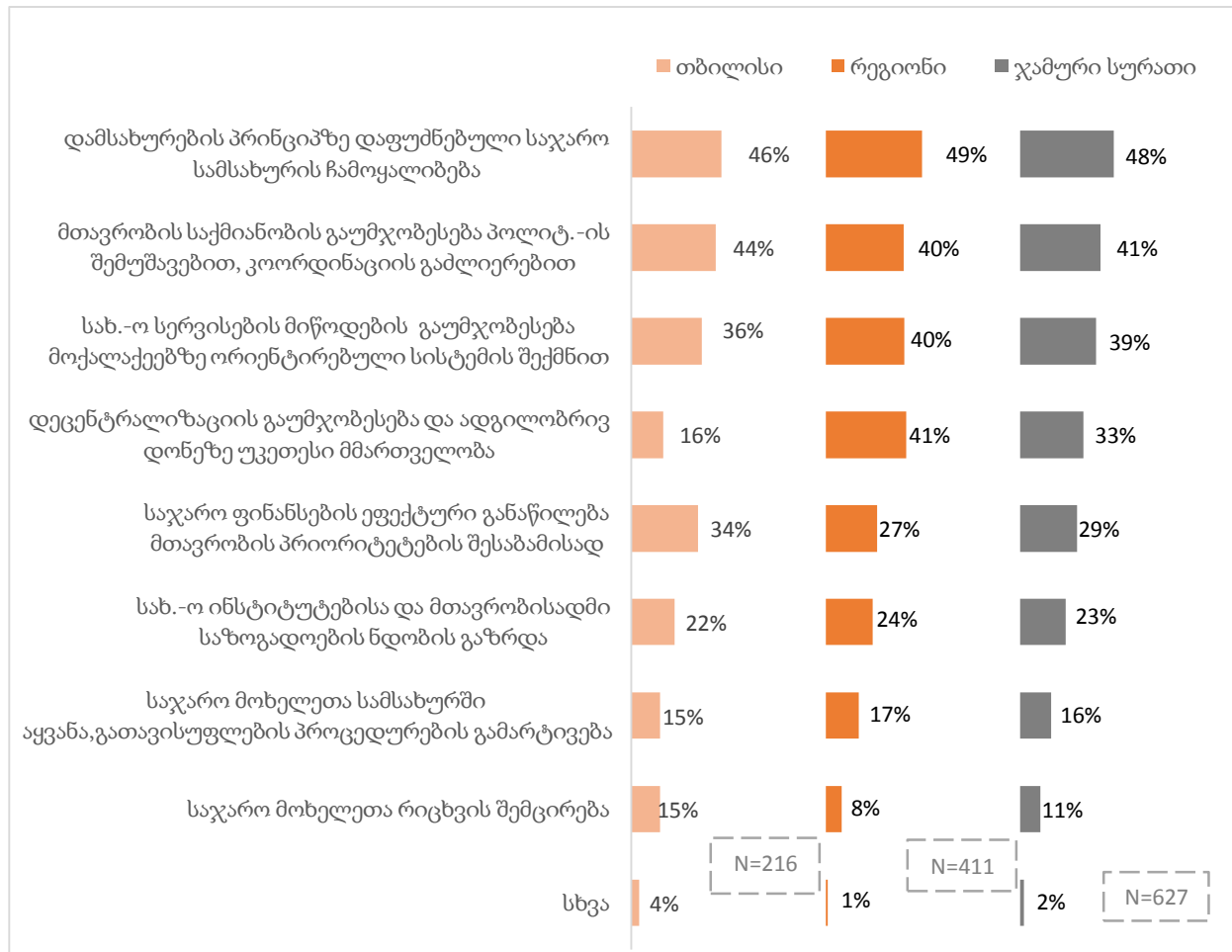
რესპონდენტების ნახევარი (48%) თვლის, რომ საჯარო მმართველობის რეფორმის ძირითადი მიზანია დამსახურების პრინციპზე დაფუძნებული საჯარო სამსახურის ჩამოყალიბება. გამოკითხულთა თითქმის თანაბარი რაოდენობა კი მიიჩნევს, რომ რეფორმა ემსახურება მთავრობის საქმიანობის გაუმჯობესებას პოლიტიკის შემუშავებისა და კოორდინაციის გაძლიერების გზით (41%), ასევე სახელმწიფო სერვისების მიწოდების გაუმჯობესებას მოქალაქეებზე ორიენტირებული სისტემის შექმნით გზით (39%). ერთი მესამედი კი თვლის, რომ რეფორმა მიზნად ისახავს დეცენტრალიზაციის პროცესის გაუმჯობესებას და ადგილობრივ დონეზე უკეთესი მმართველობის მიღწევას (33%).

გამოკითხული საჯარო მოხელეები ყველაზე ნაკლებად თვლიან, რომ რეფორმა საჯარო მოხელეთა სამსახურში აყვანა-გათავისუფლების პროცედურების გამარტივების მიზნით განხორციელდება (16%). ასევე, მათ ყველაზე ნაკლებად აქვთ იმის მოლოდინი, რომ რეფორმის გატარებით საჯარო მოხელეთა რიცხვი შემცირდება (11%).

რაც შეეხება რეფორმის მიზნობრიობის აღქმას გეოგრაფიული არეალის ჭრილში, თბილისში გამოკითხული რესპონდენტები ნაკლებად ხედავენ დეცენტრალიზაციის პროცესის

გაუმჯობესებას, როგორც რეფორმის ერთ-ერთ მიზანს - აღნიშნული მიზანი დაასახელა თბილისში 16%-მა, ხოლო რეგიონებში 41%-მა.

Chart 37 – თქვენი ინფორმაციით, რა არის საჯარო მმართველობის რეფორმის ძირითადი მიზნები?



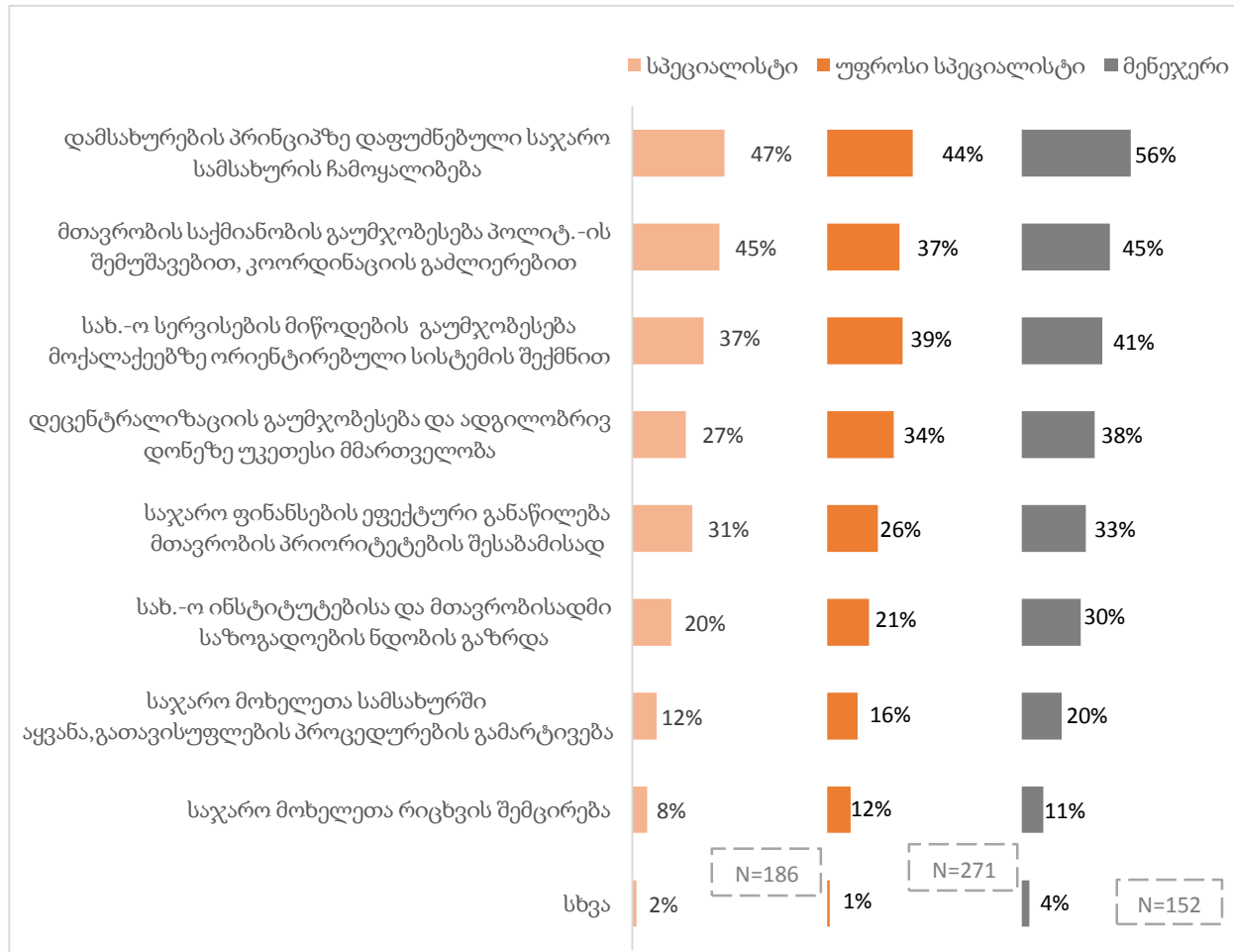
რაც შეეხება რეფორმის მიზნობრიობის აღქმას პოზიციების მიხედვით, დამსახურების პრინციპზე დაფუძნებული საჯარო სამსახურის ჩამოყალიბებას, როგორც საჯარო მმართველობის რეფორმის ძირითად მიზანს, უფრო მეტად მაღალი რანგის თანამშრომლები ასახელებენ (მენეჯერები - 56%, სპეციალისტი და უფროსი სპეციალისტი 44-47%). ასევე, მენეჯერები სხვა პოზიციების თანამშრომლებზე მეტად თვლიან, რომ რეფორმა სახელმწიფო ინსტიტუტებისა და მთავრობისადმი საზოგადოების ნდობის გაზრდას (30%) ემსახურება.

დეცენტრალიზაციის გაუმჯობესებას და ადგილობრივ დონეზე უკეთეს მმართველობას, როგორც რეფორმის სარგებელს ნაკლებად ხედავენ დაბალი რანგის თანამშრომლები -

აღნიშნული მიზანი დაასახელა სპეციალისტების -27%-მა, ხოლო უფროსი სპეციალისტების და მენეჯერების 34%-38%-მა.

თავის მხრივ, უფროსი სპეციალისტები სხვებზე უფრო ნაკლებად ასახელებენ მთავრობის საქმიანობის გაუმჯობესებას პოლიტიკის შემუშავებით, კოორდინაციის გაძლიერებით, როგორც საჯარო რეფორმის ერთ-ერთ ძირითად მიზანს (აღნიშნული მიზანი დაასახელა უფროსი სპეციალისტების 37%-მა, ხოლო 2 დანარჩენ ჯგუფში 45%-მა).

Chart 38 – თქვენი ინფორმაციით, რა არის საჯარო მმართველობის რეფორმის ძირითადი მიზნები?

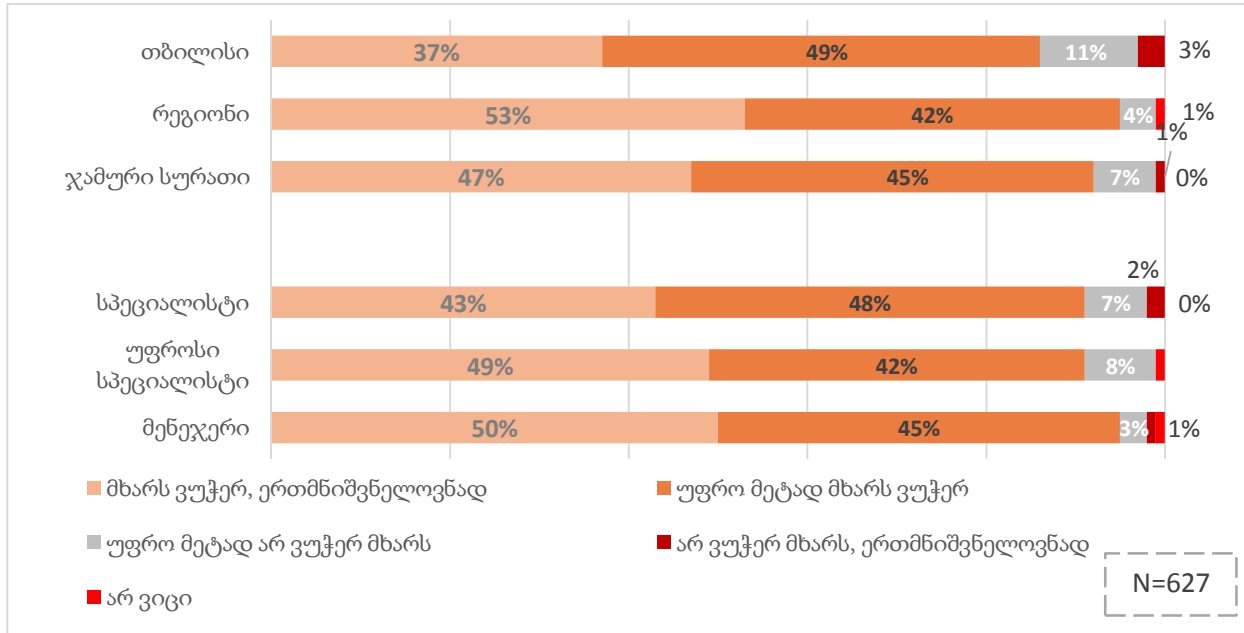


რაოდენობრივი კვლევის თანახმად, საჯარო მმართველობის რეფორმის მომხრეა ათიდან ცხრა საჯარო მოხელე (92%), მათგან, ვისაც სმენია აღნიშნული რეფორმის შესახებ - 47% ერთმნიშვნელოვნად, 45% კი მეტ-ნაკლებად უჭერს მხარს მას. მხოლოდ 8% ეწინააღმდეგება საჯარო მმართველობის რეფორმის დანერგვას.

რეფორმის დანერგვას უფრო მეტად რეგიონებში გამოკითხული (95%) საჯარო მოხელეები მიესალმებიან, ვიდრე დედაქალაქში გამოკითხულები (86%).

რეფორმის მომხრეთა წილი შედარებით ნაკლებია სპეციალისტებში - მათგან 43% ერთმნიშვნელოვნად უჭერს მხარს რეფორმის დანერგვას მაშინ, როდესაც მსგავსი განწყობის მქონე რესპონდენტების წილი უფროსი სპეციალისტების შემთხვევაში 49%-ს, ხოლო მენეჯერების შემთხვევაში 50%-ს შეადგენს.

Chart 39 - მხარს უჭერთ თუ არა საჯარო მმართველობის რეფორმას?



2.4 რესპონდენტთა სოციო-დემოგრაფიული მონაცემები

Chart 40 - რესპონდენტის ასაკი

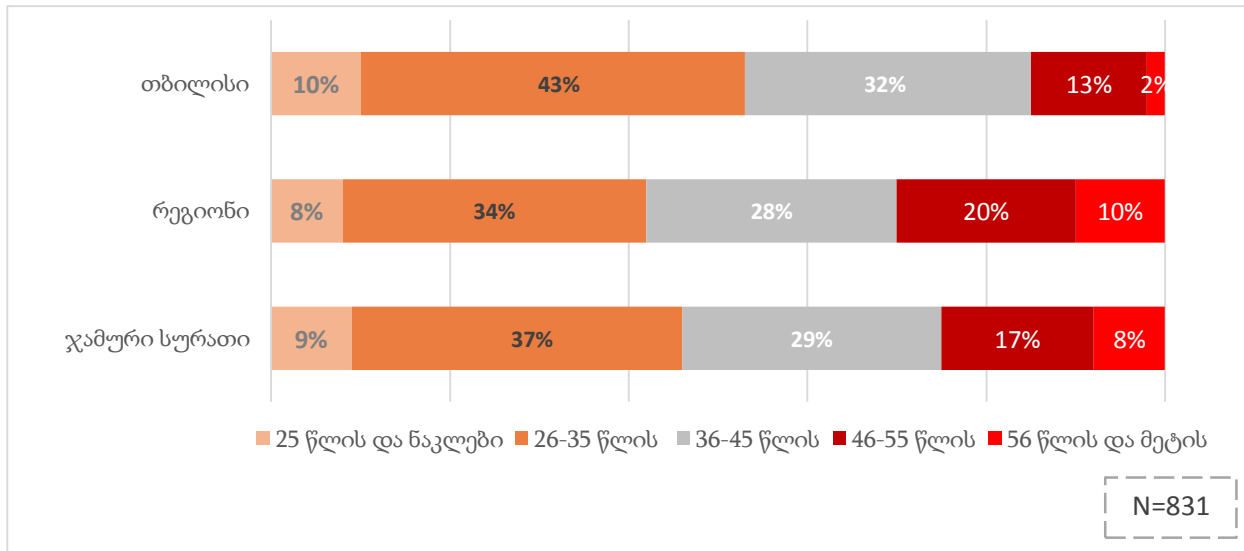


Chart 41 - საჯარო სამსახურში მუშაობის გამოცდილება

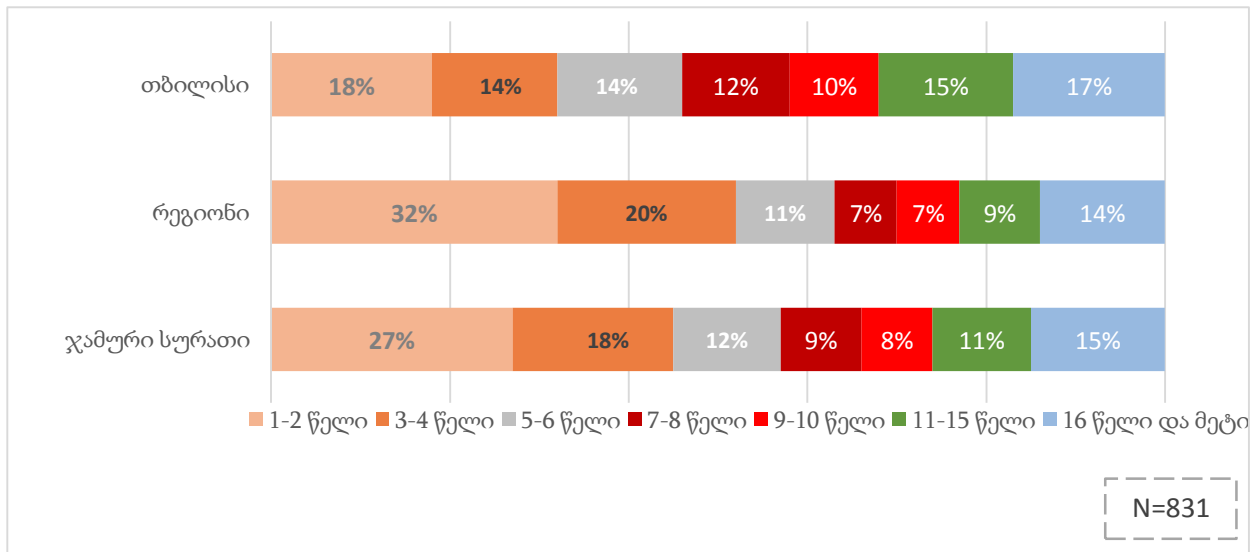


Chart 42 - რესპონდენტის პოზიცია

