ავტორის სტილი დაცულია

ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი

ფსიქოლოგიისა და განათლების მეცნიერებათა ფაკულტეტი

დოქტორანტურის საგანმანათლებლო პროგრამა „შრომისა და ორგანიზაციის ფსიქოლოგია“

ნინო წულაია

ორგანიზაციული სამართლიანობა და თანამშრომლის ხმა: ირიბი კავშირების ანალიზი

ფსიქოლოგიის დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად წარმოდგენილი დისერტაცია

სამეცნიერო ხელმძღვანელი: პროფესორი იამზე კუტალაძე

ივანე ჯავახიშვილის სახელობის

თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი

თბილისი

2021

შინაარსი

ცხრილები iv
გამოსახულებები v
აბსტრაქტი vii
Abstract x
შესავალი 1
თავი I. ლიტერატურის მიმოხილვა 7
1. ორგანიზაციული სამართლიანობა 7
კონსტრუქტის განვითარების ისტორია 7
ორგანიზაციული სამართლიანობის კვლევები 23
2. თანამშრომლის ხმა 32
კონსტრუქტის განვითარების ისტორია 33
თანამშრომლის ხმის კვლევები 43
3. სამართლიანობისა და ხმის პრედიქტორები და შედეგები 48
პიროვნული ნიშნები 49
პიროვნება და დიდი ხუთეულის მოდელის განზომილებები 49
თვითეფექტიანობა (Self-efficacy) 57
ორგანიზაციული ფაქტორები: ავტონომიურობა, კოგნიტური მოთხოვნები, შრომითი წნეხი 62
ორგანიზაციული შედეგები 67
შრომით კმაყოფილება 67
სამსახურებრივი ქცევები 71
თავი II. კვლევის კონცეფცია 77
თეორიული ჩარჩო და ცნებების ოპერაციონალიზაცია 83
ორგანიზაციული სამართლიანობა 83
თანამშრომლის ხმა 84
სამსახურებრივი ქცევები 85
შრომითი კმაყოფილება 85
პიროვნული ნიშნები 86
სამუშაო მოთხოვნები და რესურსები 87
თავი III. კვლევის დიზაინი 88
კვლევის ინსტრუმენტები 88
დემოგრაფიული ბლოკი 88
ორგანიზაციული სამართლიანობის საკვლევი კითხვარი 89
ქართული ვერსია: ორგანიზაციული სამართლიანობა - ფაქტორული სტრუქტურა 90
თანამშრომლის ხმის საკვლევი კითხვარი 92
ქართული ვერსია: თანამშრომლის ხმა - ფაქტორული სტრუქტურა 93
სამსახურებრივი ქცევების საკვლევი კითხვარი 95
ქართული ვერსია: სამსახურებრივი ქცევების სკალის ფაქტორული სტრუქტურა 96
პიროვნული ნიშნების საკვლევი სკალა 98
ქართული ვერსია: პიროვნული ნიშნები - სანდოობის ანალიზი 99
სამუშაოს მოთხოვნებისა და რესურსების კითხვარი 100
ქართული ვერსია: სამუშაოს მოთხოვნები და რესურსები - ფაქტორული სტრუქტურა 102
შრომით კმაყოფილების საკვლევი კითხვარი 103
ქართული ვერსია: შრომით კმაყოფილება - ფაქტორული სტრუქტურა 103
ძირითადი საკვლევი პრობლემები 104
საკვლევი პრობლემა 1. ინდივიდუალური და ორგანიზაციული დონის ცვლადების ინდივიდუალური და კომბინირებული ეფექტის შესწავლა ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში; 105

საკვლევი პრობლემა 2. ორგანიზაციული სამართლიანობისა და თანამშრომლის ხმის ურთიერთქმედების ეფექტი ორგანიზაციულ შედეგებზე (ანტაგონისტური ქცევები, პოზიტიური ქცევები, შრომითი კმაყოფილება). 108
შერჩევის აღწერა 111
შერჩევა: სამიზნე ცვლადები დემოგრაფიული მახასიათებლების ჭრილში 112
სქესი 112
ასაკი 114
პოზიცია და სტაჟი მიმდინარე სამსახურში 115
სამუშაოს ბუნება და ორგანიზაციის ტიპი 118
თავი IV. კვლევის შედეგები 119
სამიზნე ცვლადებს შორის პირდაპირი კავშირები: ორგანიზაციული სამართლიანობისა და თანამშრომლის ხმის კორელატები 119
ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმა და თანამშრომლის ხმა 120
ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმა და პიროვნული ნიშნები 120
ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმა და სამუშაოს მოთხოვნებისა და რესურსების განზომილებები (შრომითი წნეხი, კოგნიტური მოთხოვნები სამსახურში, ავტონომიის განცდა) 121
ორგანიზაციული სამართლიანობა და შრომითი განწყობები და ქცევები 122
თანამშრომლის ხმა და პიროვნული ნიშნები 123
თანამშრომლის ხმა და სამუშაოს მოთხოვნებისა და რესურსების განზომილებები (შრომითი წნეხი, კოგნიტური მოთხოვნები სამსახურში, ავტონომიის განცდა) 125
თანამშრომლის ხმა და შრომითი განწყობები და ქცევები 126
პირდაპირი კავშირების ანალიზის შედეგების შეჯამება 127
ორგანიზაციული სამართლიანობის კავშირები სამიზნე ცვლადებთან 127
თანამშრომლის ხმის კავშირები სამიზნე ცვლადებთან 131
სამიზნე ცვლადებს შორის ირიბი კავშირები 135
საკვლევი პრობლემა 1. 135
ინდივიდუალური და ორგანიზაციული დონის ცვლადების ინდივიდუალური და კომბინირებული ეფექტის შესწავლა ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში. 135
საკვლევი პრობლემა 2. 150
ორგანიზაციული სამართლიანობისა და თანამშრომლის ხმის ურთიერთქმედების ეფექტი ორგანიზაციულ შედეგებზე (ანტაგონისტური ქცევები, პოზიტიური ქცევები, შრომითი კმაყოფილება). 150
თავი V. კვლევის შედეგების შეჯამება და დისკუსია 171
ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის მიმართება ინდივიდუალური და ორგანიზაციული ფაქტორების ჭრილში 171
ორგანიზაციული სამართლიანობისა და თანამშრომლის ხმის ურთიერთქმედების ეფექტი ორგანიზაციულ შედეგებზე (ანტაგონისტური ქცევები, პოზიტიური ქცევები, შრომითი კმაყოფილება) 176
გამოწვევები და რეკომენდაციები 181
თეორიული და პრაქტიკული ღირებულება 182
დანართი A. შერჩევის კომპოზიცია 185
დანართი B. ფაქტორული ანალიზის შედეგად მიღებული კომპონენტები 188
დანართი C. სკალების სანდოობის ანალიზის შედეგები 191
დანართი D. ინტერკორელაციები 196
დანართი E. ანალიზი დემოგრაფიული ფაქტორების ჭრილში 197
გამოყენებული ლიტერატურა: 200

ცხრილები

ცხრილი 1. ორგანიზაციული სამართლიანობის ფაქტორული სტრუქტურა 91
ცხრილი 2. თანამშრომლის ხმის საზომი კითხვარის შინაგანი შეთანხმებულობის მაჩვენებლები .94
ცხრილი 3. სამსახურებრივი ქცევების ორიგინალი კითხვარის შინაგანი კონსისტენტურობა 95
ცხრილი 4. სამსახურებრივი ქცევების განზომილებების შინაგანი შეთანხმებულობის მაჩვენებელი 97
ცხრილი 5. პიროვნული ნიშნების საკვლევი კითხვარის ქვესკალების შინაგანი კონსისტენტურობის მაჩვენებლები 100
ცხრილი 6. სამუშაოს მოთხოვნებისა და რესურსების რამდენიმე ქვესკალის ფაქტორული სტრუქტურა და სანდოობის ანალიზის შედეგები 102
ცხრილი 7. ფაქტორული ანალიზის შედეგები 104
ცხრილი 8. ასაკსა და ძირითად საკვლევ ცვლადებს შორის კორელაციური კავშირები....................115
ცხრილი 9. ორგანიზაციული სამართლიანობისა და თანამშრომლის ხმის კორელატები 120
ცხრილი 10. თანხმობისთვის მზაობის მოდერაციული ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირზე...136
ცხრილი 11. თანხმობისთვის მზაობისა და ექსტრავერსიის მოდერაციული ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირზე...139
ცხრილი 12. კოგნიტური მოთხოვნების მოდერაციული ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირზე...143
ცხრილი 13. კოგნიტური მოთხოვნებისა და ავტონომიურობის მოდერაციული ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირზე 146
ცხრილი 14. თანამშრომლის ხმის მედიაციური ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ანტაგონისტურ ქცევებს შორის კავშირზე 152
ცხრილი 15. თანამშრომლის ხმის მედიაციური ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და პოზიტიურ ორგანიზაციულ ქცევებს შორის კავშირზე 153
ცხრილი 16. სერიული მედიაციური მოდელი: თანამშრომლის ხმისა და შრომითი კმაყოფილების გავლენა ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ანტაგონისტურ ქცევებს შორის კავშირზე............155
ცხრილი 17. სამუშაოს მოთხოვნების მოდერაციული ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირზე...160
ცხრილი 18. ავტონომიურობისა და თანხმობისთვის მზაობის მოდერაციული ეფექტი თანამშრომლის ხმასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირზე 166
ცხრილი 19. თანამშრომლის ხმის მოდერაციული ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში 169

გამოსახულებები

გამოსახულება 1. კვლევის ზოგადი ჰიპოთეტური მოდელი..83
გამოსახულება 2. თანხმობისთვის მზაობისა და თვითეფექტიანობის მოდერაციული ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში 105
გამოსახულება 3. თანხმობისთვის მზაობისა და ექსტრავერსიის მოდერაციული ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში 106
გამოსახულება 4. კოგნიტური მოთხოვნების მოდერაციული ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში 106
გამოსახულება 5. ავტონომიურობისა და თვითეფექტიანობის მოდერაციული ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში 107
გამოსახულება 6. მედიაციური მოდერაციის მოდელი: ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ორგანიზაციულ ქცევებს შორის კავშირში თანამშრომლის ხმისა, თანხმობისთვის მზაობის გავლენა...108
გამოსახულება 7. სერიული მედიაციური მოდელი: ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ანტაგონისტურ ქცევებს შორის კავშირში თანამშრომლის ხმისა და შრომით კმაყოფილების ეფექტი 109
გამოსახულება 8. მოდერაციული მედიაციის მოდელი: ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში სამუშაოს მოთხოვნებისა და თანამშრომლის ხმის როლი 110
გამოსახულება 9. ორმაგი მოდერაციული მედიაციის მოდელი: ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში თანამშრომლის ხმის, პიროვნული ნიშნებისა და ავტონომიურობის ეფექტი 110
გამოსახულება 10. თანხმობისთვის მზაობის მოდერაციული ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში 137
გამოსახულება 11. ექსტრავერსიის დაბალი მაჩვენებლის ჯგუფში თანხმობისთვის მზაობის გავლენა ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ხმას შორის კავშირზე 140
გამოსახულება 12. ექსტრავერსიის საშუალო მაჩვენებლის ჯგუფში თანხმობისთვის მზაობის გავლენა ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ხმას შორის კავშირზე 141
გამოსახულება 13. ექსტრავერსიის მაღალი მაჩვენებლის ჯგუფში თანხმობისთვის მზაობის გავლენა ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ხმას შორის კავშირზე 141
გამოსახულება 14. თანხმობისთვის მზაობის მაღალი მაჩვენებლის ჯგუფში ექსტრავერსიის გავლენა ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ხმას შორის კავშირზე 142
გამოსახულება 15. კოგნიტური მოთხოვნების გავლენა ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ხმას შორის კავშირზე...144
გამოსახულება 16. კოგნიტური მოთხოვნებისა და ავტონომიურობის მოდერაციული ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ხმას შორის კავშირზე 145
გამოსახულება 17. ავტონომიურობის დაბალი მაჩვენებლის ჯგუფში კოგნიტური მოთხოვნების გავლენა ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ხმას შორის კავშირზე 147
გამოსახულება 18. ავტონომიურობის მაღალი მაჩვენებლის ჯგუფში კოგნიტური მოთხოვნების გავლენა ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ხმას შორის კავშირზე 147
გამოსახულება 19. თანხმობისთვის მზაობისა და თანამშრომლის ხმის ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ანტაგონისტურ ქცევებს შორის კავშირში..151

გამოსახულება 20. სერიული მედიაციური მოდელი: თანამშრომლის ხმისა და შრომითი კმაყოფილების გავლენა ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ანტაგონისტურ ქცევებს შორის კავშირზე 156
გამოსახულება 21. სამუშაოს მოთხოვნების მოდერაციული ეფექტი სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში, გაშუალებული თანამშრომლის ხმით....157
გამოსახულება 22. კოგნიტური მოთხოვნების მოდერაციული ეფექტი სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში 158
გამოსახულება 23. შრომითი წნეხის მოდერაციული ეფექტი სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში 159
გამოსახულება 24. ნეიროტიზმის მოდერაციული ეფექტი სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში 163
გამოსახულება 25. თანხმობისთვის მზაობის მოდერაციული ეფექტი სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში 163
გამოსახულება 26. თანხმობისთვის მზაობისა და ავტონომიურობის მოდერაციული ეფექტი თანამშრომლის ხმასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში 165
გამოსახულება 27. დაბალი თანხმობისთვის მზაობის მაჩვენებელი სხვადასხვა დონის ავტონომიურობის პირობებში: მოდერაციული ეფექტი თანამშრომლის ხმასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში 166
გამოსახულება 28. საშუალო თანხმობისთვის მზაობის მაჩვენებელი სხვადასხვა დონის ავტონომიურობის პირობებში: მოდერაციული ეფექტი თანამშრომლის ხმასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში 167
გამოსახულება 29. მაღალი თანხმობისთვის მზაობის მაჩვენებელი სხვადასხვა დონის ავტონომიურობის პირობებში: მოდერაციული ეფექტი თანამშრომლის ხმასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში 167
გამოსახულება 30. თანამშრომლის ხმის მოდერაციული ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში....169
გამოსახულება 18. შერჩევის გენდერული კომპოზიცია 185
გამოსახულება 19. შერჩევის ასაკობრივი განაწილება 185
გამოსახულება 20. რესპონდენტების განაწილება განათლების დონის მიხედვით 185
გამოსახულება 21. რესპონდენტების განაწილება ზოგადი სტაჟის მიხედვით....186
გამოსახულება 22. რესპონდენტების განაწილება მიმდინარე სამსახურში სტაჟის მიხედვით....186
გამოსახულება 23. რესპონდენტების განაწილება ორგანიზაციის ტიპის მიხედვით 186
გამოსახულება 24. რესპონდენტების განაწილება პოზიციის მიხედვით 186
გამოსახულება 25. რესპონდენტების განაწილება მიღებული განათლებისა და სამუშაოს თავსებადობის მიხედვით 187
გამოსახულება 26. რესპონდენტების განაწილება სამუშაოს ბუნების მიხედვით....187
გამოსახულება 27. რესპონდენტების განაწილება სამუშაო განაკვეთის მიხედვით....187

აბსტრაქტი

სადისერტაციო ნაშრომის *მიზანი* ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის ურთიერთმიმართების კომპლექსური ანალიზი და პიროვნული და ორგანიზაციული ფაქტორების ჭრილში ირიბი კავშირების შეფასებაა. 839 დასაქმებულის გამოკითხვის საფუძველზე მიღებული მონაცემების სტატისტიკური ანალიზის (პირდაპირი და ირიბი კავშირების ანალიზი) შედეგად შევეცადეთ რამდენიმე საკვლევი კითხვისთვის გვეპასუხა: *რა მიმართებაა ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის? რა როლი აქვს პიროვნულ და ორგანიზაციულ ფაქტორებს სამართლიანობასა და ხმას შორის კავშირში? როგორ აისახება ეს კავშირი დასაქმებულის შრომით კმაყოფილებასა და ორგანიზაციულ ქცევებზე?* ამ საკვლევ კითხვებზე პასუხის გასაცემად საკვლევი კონსტრუქტებისთვის რელევანტური თეორიული ჩარჩო და კვლევის ინსტრუმენტები შევარჩიეთ. ანალიზის საწყის ეტაპზე კონსტრუქტების ფაქტორული სტრუქტურა და გამოყენებული კითხვარების ფსიქომეტრული მახასიათებლები შევაფასეთ. მონაცემთა შემდგომი ანალიზის პროცესში სწორედ ამ შეფასებების საფუძველზე შექმნილი ცვლადებით ვოპერირებდით.

კვლევის შედეგად რამდენიმე მნიშვნელოვანი მიგნება გაკეთდა:

რაც უფრო სამართლიანად აღიქვამენ თანამშრომლები ორგანიზაციას, მით მეტად არიან მიდრეკილნი გამოხატონ განვითარებაზე მიმართული იდეები და მოსაზრებები. თუმცა, ამ ცვლადებს შორის კავშირის სიძლიერე და მიმართულება (პოზიტიური, ნეგატიური) რამდენიმე პიროვნულ და ორგანიზაციულ ფაქტორზე ან მათ კომბინირებულ ეფექტზეა დამოკიდებული. კერძოდ, პიროვნული ფაქტორებიდან თანხმობისთვის მზაობა და ექსტრავერსია მოდერატორი ცვლადებია სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში; ორგანიზაციული, სამუშაოსთან ასოცირებული ფაქტორებიდან კი ამ კავშირში მოდერატორია კოგნიტური მოთხოვნები, თუმცა მისი ეფექტი, გავლენა იკარგება *ავტონომიურობის გაკონტროლების* შემთხვევაში.

ინდივიდუალური და ორგანიზაციული ცვლადების კომბინირებული ეფექტი *სამართლიანობასა და ხმას შორის კავშირში, ასევე შრომით კმაყოფილებასა და*

სამსახურებრივ ქცევებზე უფრო კომპლექსური მოდელებით შეფასდა. შედეგი ასეთია: *გამართლდა მოდერაციული მედიაციის მოდელი,* რომლის მიხედვითაც თანხმობისთვის მზაობა მოდერატორია სამართლიანობასა (დამოუკიდებელი ცვლადი) და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში, თანამშრომლის ხმა (მედიატორი) კი თავის მხრივ, ამცირებს ანტაგონისტური ქცევის (დამოკიდებული ცვლადი) გამოვლენას და წაახალისებს *პოზიტიურ ორგანიზაციულ ქცევებს (დამოკიდებული ცვლადი).*

არ დადასტურდა სერიული მედიაციური მოდელი (მედიატორი 1: თანამშრომლის ხმა, მედიატორი 2. შრომითი კმაყოფილება)*, თუმცა სახეზეა ინდივიდუალური მედიაციური გავლენები* - ორგანიზაციულ სამართლიანობასა (პრედიქტორი) და ანტაგონისტურ/პოზიტიურ ქცევებს (დამოკიდებული ცვლადი) შორის კავშირში მედიაციური როლი აქვს როგორც თანამშრომლის ხმას, ასევე შრომით კმაყოფილებას. ის ქცევებზე თანამშრომლის ხმის მსგავსად ზემოქმედებს; *დადასტურდა* კოგნიტური მოთხოვნებისა და შრომითი წნეხის მოდერაციული ეფექტი სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში. როდესაც მაღალია ორგანიზაციული სამართლიანობის დონე, როგორც სამართლიანობისა და კოგნიტური მოთხოვნების, ასევე სამართლიანობისა და შრომითი წნეხის ინტერაქციული გავლენა შრომით კმაყოფილებაზე დადებითია. *დადასტურდა,* რომ ავტონომიურობა სამუშაოს შესრულებისას, ზრდის თანამშრომლის ხმის გამოვლენის ალბათობას კოგნიტური მოთხოვნების ხარისხის მიუხედავად. ავტონომიურობა დადებითად აისახება თანამშრომლის ხმასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირზეც. რაც უფრო მაღალია ავტონომიურობის ხარისხი, მით უფრო ძლიერია თანამშრომლის ხმის დადებითი გავლენა შრომით კმაყოფილებაზე.

სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში მოდერატორია ექსტრავერსიაც. ექსტრავერტები ორგანიზაციული სამართლიანობის საპასუხოდ მეტად შრომით კმაყოფილები არიან, ვიდრე ინტროვერტები. *არ დადასტურდა* ავტონომიურობისა და თვითეფექტიანობის ორმაგი მოდერაციული გავლენა ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ხმას შორის კავშირზე.

კვლევის ფარგლებში სამიზნე კონსტრუქტებს შორის ირიბი მიმართებების შეფასების შედეგებმა ხაზი გაუსვა ამ ტიპის ანალიზის საჭიროებასა და ღირებულებას ცვლადებს შორის მიმართებების ცხადად ასახვის მიზნით.

საკვანძო სიტყვები: *ორგანიზაციული სამართლიანობა, თანამშრომლის ხმა, პიროვნული ნიშნები, ორგანიზაციული ფაქტორები, შრომითი კმაყოფილება, სამსახურებრივი ქცევები*

Abstract

The *aim* of the dissertation is comprehensive analysis of the indirect relationship between organizational justice and employee voice in terms of individual and organizational level factors. As a result of statistical analysis (analysis of direct and indirect relationships) of data obtained from the survey of 839 employees, we tried to answer several research questions: *what type of relationship is between the organizational justice and employee voice? What role do individual and organizational level factors play in the relationship between fairness and voice? One of the main questions of the research is – how this relationship affects on employee job satisfaction and organizational behaviors?* To answer these research questions, we selected a relevant theoretical framework and research tools for the research constructs. At the initial stage of the analysis, we evaluated the factor structure of the constructs and the psychometric characteristics of the questionnaires used. In the process of further data analysis, we operated on the variables created based on these estimates.

Several important findings were made based on the research: The more just employees perceive the organization, the more inclined they are to express development-oriented ideas and opinions. However, the strength and direction (positive, negative) of the relationship between the variables depends on several personal and organizational factors or their combined effect. In particular, from personal characteristics, *Extraversion and Agreeableness are the moderators in the relationship between organizational justice and employee voice;* From organizational or job-related factors *the degree of cognitive demands also has a moderating effect on the relationship between organizational justice and employee voice, although its effect disappears when degree of autonomy is controlled;*

The combined effect of individual and organizational factors in the relationship between organizational justice and employee voice, as well as job satisfaction and on-the-job behaviors, was assessed using more complex models. The results are as follows: The moderation mediation model is justified, according to which *agreeableness is a moderator in the relationship between organizational justice (IV) and employee voice, while employee voice (mediator) in turn reduces antagonistic behavior (DV) and encourages positive organizational behaviors* (DV). Serial

mediating (mediator 1: employee voice, mediator 2. job satisfaction) impact has not been confirmed in this relationship. However, the individual mediational effects remain statistically significant - *The job satisfaction, as well as, employee voice plays a mediating role in the relationship between organizational justice (predictor) and antagonistic / positive behaviors (DV).* The nature of influence is the same as an employee's voice has. *The relationship between organizational justice and job satisfaction is moderated by cognitive demands and work pressure.* When the level of perceived organizational justice is high, both of the interaction variables have a positive impact on job satisfaction. *Autonomy has been shown to increase the likelihood of employee voice at work regardless of the degree of cognitive demands.* Autonomy also has a positive effect on the relationship between employee voice and job satisfaction. *The higher the degree of autonomy, the stronger the positive impact of the employee's voice on job satisfaction. Extroversion is also a moderator in the relationship between organizational justice and job satisfaction.* Extroverts have higher level of job satisfaction in response to organizational justice, rather than introverts. The dual moderating effect of autonomy and self-efficacy on the relationship between organizational equity and voice has not been proven.

As part of the study, we evaluated direct and indirect relationships between research constructs. The results of the indirect relations evaluation highlighted the need and value of this type of analysis in the process of clearly reflecting the relationships between the variables.

Keywords*: Organizational Justice, Employee Voice, Personal Traits, Organizational Factors, Job Satisfaction, Organizational Behaviors*

შესავალი

ნაშრომი თითოეული ჩვენგანისთვის უკიდურესად მნიშვნელოვანი ორი ფენომენის ურთიერთმიმართების ორგანიზაციულ კონტექსტში აღწერისა და შეფასების მცდელობას წარმოადგენს. ეს ფენომენებია: **სამართლიანობა** (თანასწორობა) და **ხმა** (საკუთარი იდეებისა და მოსაზრებების გამოხატვა).

ადამიანის ფუნდამენტური უფლებები, მათ შორის სამართლიანობა (თანასწორობა) და ხმა (საკუთარი მოსაზრებებისა და იდეების გამოხატვა) საუკუნეების მანძილზე იყო ფილოსოფოსების ინტერესის საგანი. მორალის ფილოსოფიის (Moral Philosophy) მიხედვით, არ შეიძლება ადამიანს ბაზისური უფლებები მივანიჭოთ, რადგან ბაზისურობა და ფუნდამენტურობა სწორედ იმას ნიშნავს, რომ ის ადამიანს ბუნებრივად, უპირობოდ აქვს ბოძებული, მინიჭებული (Gorden, 1988). სამართლიანი გარემოსა და გამოხატვის თავისუფლების მნიშვნელობას ხაზს უსვამს საერთაშორისო მასშტაბით მიღებული და მრავალი ერისგან დადასტურებული დოკუმენტი - ჯერ კიდევ 1948 წელს გაერთიანებული ერების ორგანიზაციის მიერ ადამიანის უფლებათა საყოველთაო დეკლარაციის მიღებით, აღიარებულ იქნა თანასწორობის, თანაბარი უფლებებისა და სამართლიანი მოპყრობის პრინციპების ფუნდამენტურობა.

ემპირიული კვლევების მთელი კასკადი ცხადყოფს აღნიშნული ფაქტორების ღირებულებას სამუშაო გარემოში (მაგ.: Bashshur & Oc, 2015; Batt et al., 2002; Colquitt, 2001; Folger & Greenberg, 2001; Greenberg, 2009; Mcfarlin & Sweeney, 1996; Weiss & Morrison, 2019 და სხვ.); ორგანიზაცია გაზიარებული მიზნებისა და ღირებულებების ირგვლივ შეკრებილი ადამიანების დროში შედარებით ხანგრძლივად მოქმედი ერთობაა, რომლის შექმნა, ცხოველქმედება, ტრანსფორმირება და ორგანიზაციული განვითარება ამ ფუნდამენტური პრინციპების გარეშე ფაქტიურად წარუმატებლობისთვისაა განწირული.

ამ საკითხების შესწავლა დღესაც არ კარგავს აქტუალურობას, უფრო მეტიც, ის სულ უფრო მეტად ექცევა შრომისა და ორგანიზაციის ფსიქოლოგთა კვლევითი ინტერესის

სფეროში. ინდუსტრიული და ორგანიზაციული ფსიქოლოგიის საზოგადოება (SIOP) ბოლო ათწლეულების განმავლობაში ყოველწლიურად გვთავაზობს 10 ყველაზე მნიშვნელოვანი, აქტუალური ორგანიზაციული (სამუშაო კონტექსტთან დაკავშირებული) საკითხის ნუსხას, რომელთა იდენტიფიცირებაშიც საზოგადოების 700-800 წევრი მონაწილეობს. სამართლიანობა და ხმა ბოლო 5 წლის განმავლობაში, 10 ყველაზე საკვანძო მნიშვნელობის მქონე საკითხის ჩამონათვალში ხვდება.

2017 წელს შრომისა და ორგანიზაციის ფსიქოლოგიის ყველაზე აქტუალურ საკვლევ თემად *თანამშრომლის ხმა* მიიჩნიეს (SIOP Administrative Office, 2016). SIOP აღნიშნავს, რომ თანამშრომლის ხმისა და უკუკავშირის შესწავლა ორგანიზაციული პრაქტიკის და შესრულებული სამუშაოს გაუმჯობესების საუკეთესო საშუალებაა. 2018 წელს ყველაზე მნიშვნელოვანი საკითხების ჩამონათვალში მეორე ადგილი დაიკავა მრავალფეროვნებამ, ინკლუზიამ და სამართლიანობამ/ თანასწორობამ (SIOP Administrative Office, 2018). ეს თემა 2019 და 2020 წლების ყველაზე მნიშვნელოვანი ორგანიზაციული საკითხების ჩამონათვალშიც მეორე ადგილს იკავებს (SIOP Administrative Office, 2020). აღსანიშნავია, რომ 2021 წელს მიმდინარე გლობალური გამოწვევებისა[1] და შესაბამისი ცვლილებების ფონზე, მნიშვნელოვნად შეიცვალა SIOP-ის მიხედვით კრიტიკული და აქტუალური ორგანიზაციული საკითხების ჩამონათვალი. თუმცა, აქტუალურობას არ კარგავს სოციალური სამართლიანობის, თანასწორობისა და ჩართულობის საკითხები (SIOP Administrative Office, 2021). SIOP აღნიშნავს, რომ სამუშაო გარემოში რაიმე ნიშნით უთანასწორობა და უსამართლობა თანამშრომლების სამუშაოსთან დაკავშირებულ გადაწყვეტილებებზე მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს და ცვლის მათ ორგანიზაციისათვის საზიანო მიმართულებით. SIOP-ის შეფასებით, თანასწორობა მხოლოდ რაიმე ნიშნის მიხედვით თანაბარუფლებიანობას არ გულისხმობს, იქნება ეს გენდერული, რასობრივი თუ სხვა კუთვნილება, არამედ თანასწორობის კონცეფცია მოიცავს თანამშრომლების მიმართ

[1] იგულისხმება COVID პანდემია და დისტანციური მუშაობის რეჟიმზე გადასვლა.

კომპენსაციისა და სარგებლის თანაბარი განაწილებას, რაც ორგანიზაციის მორალსა და რეპუტაციას განსაზღვრავს.

რა განსაზღვრავს სამართლიანობისა და ხმის შესწავლის მზარდ აქტუალურობას შრომისა და ორგანიზაციის ფსიქოლოგიაში?

ადამიანისთვის ბუნებრივადაა დამახასიათებელი ყოველდღიურ ცხოვრებაში შემთხვევების, სიტუაციების, ინდივიდებისა თუ ერთობების შეფასება როგორც სამართლიანის ან უსამართლოს. ეს შეფასებები მნიშვნელოვანად აისახება ჩვენს ბიჰევიორალურ პასუხებზე. ასევეა ორგანიზაციის კონტექსტშიც, სადაც თანამშრომლები აფასებენ ორგანიზაციული პროცესების, ხელმძღვანელების მხრიდან მოპყრობისა თუ შრომის შედეგების განაწილების სამართლიანობას და შესაბამის სამუშაო ქცევებს ახორციელებენ (Greenberg, 1986). ჭეშმარიტებაა, რომ ყველა ადამიანს თვითგამოხატვის უნივერსალური მოთხოვნილება აქვს (Gorden, 1988). კომუნიკაცია ამისთვის ყველაზე ფუნდამენტური სოციალური ინსტრუმენტია. საკუთარი იდეებისა და მოსაზრებების გამოხატვა უპირობო აქტუალურობას ინარჩუნებს ადამიანის არსებობის ყველა სფეროში. მეტიც, გამოხატვა ცოდნის მიღების საშუალებაა, ცოდნა კი კომუნიკაციის პროდუქტი. საკუთარი იდეებისა და მოსაზრებების გამოხატვის საფუძველზე ადამიანები ცვლიან ინფორმაციას, ცოდნას, გამოცდილებას, ქმნიან პროდუქტსა თუ მომსახურებას, არიან ინოვაციური და კრეატიული იდეების წყარო. ყველაზე ხშირად იდეებსა და მოსაზრებებს ჩვენთვის მნიშვნელოვან საკითხებთან მიმართებაში გამოვხატავთ. სამართლიანობა კი ერთ-ერთია იმ ბაზისურ სოციალურ კონსტრუქციებს შორის, რაც როგორც წესი, ყველას გვაღელვებს. სამართლიან გარემოზე, ჩვეულებრივ, დადებითად ვრეაგირებთ, უსამართლოს მიმართ კი უარყოფითად განვეწყობით და შესაბამის ქცევებს ვახორციელებთ. ხშირად, უსამართლობაზე რეაქცია მის წინააღმდეგ ხმის ამაღლება, სამართლიანობის აღდგენისთვის ბრძოლაა. ანუ ხმა ერთგვარი უკუკავშირია უსამართლობაზე. თუმცა, ნიშანდობლივია აღვნიშნოთ, რომ ხმას ნაშრომში ერთმნიშვნელოვნად უსამართლობაზე საპასუხო რეაქციად არ განვიხილავთ. პირიქით, თანამშრომლის ხმა,

როგორც ნებაყოფლობითი, პროაქტიული ქცევა, რომელიც მიზნად ორგანიზაციისთვის სასიკეთო ცვლილების შეთავაზებას ისახავს (Morrison, 2014), ჩვეულებრივ სამართლიან ორგანიზაციულ გარემოშიც ვლინდება. მიღწევაზე ორიენტირებული ორგანიზაციის მიზანიც სწორედ ეს არის: თანამშრომლის ხმა ორგანიზაციული პრაქტიკის განუყოფელი ნაწილი გახდეს, როგორც ინოვაციის, კრეატიულობისა და რელევანტური პოზიტიური ცვლილებების საწყისი/წყარო (Dundon et al., 2004a; Fast et al., 2014; Mowbray et al., 2020).

ორგანიზაციული სამართლიანობისა და თანამშრომლის ხმის კონსტრუქტებისადმი ინტერესი შრომისა და ორგანიზაციულ ფსიქოლოგიაში გასული ათწლეულის განმავლობაში განსაკუთრებით გამძაფრდა იმ მნიშვნელოვანი როლის გამო, რასაც ისინი ცალ-ცალკე და ერთობლივად ერთი მხრივ, თანამშრომლების შრომითი ცხოვრების ხარისხის ამაღლებასა და განხორციელებული ქცევების ხასიათზე, მეორე მხრივ კი, ორგანიზაციის ეფექტიან შესრულებაზე ახდენენ (Cohen-Charash & Spector, 2001; R. Cropanzano et al., 2007, 2011; Dundon et al., 2004b; Lotfi & Pour, 2013; Mengstie, 2020; Rasheed & Al, 2017; Townsend et al., 2020). კვლევები ცხადყოფს, რომ ორგანიზაციული სამართლიანობა ისეთი მნიშვნელოვანი ფაქტორების პრედიქტორია, როგორებიცაა თანამშრომლის ხმა, შრომით კმაყოფილება, შრომის მოტივაცია, ორგანიზაციული ერთგულება, პოზიტიური ორგანიზაციული ქცევები, ნეგატიური შრომითი ქცევები, სამოქალაქო ორგანიზაციული ქცევები და ა. შ. (Bakhshi et al., 2009; Bashshur & Oc, 2015; Cheng et al., 2020; Cohen-Charash & Spector, 2001; Gillet et al., 2013; Harris et al., 2020; Mengstie, 2020; Moliner et al., 2008; Rasheed & Al, 2017). თანამშრომლის ხმა კი თავის მხრივ, აისახება თანამშრომლების შრომით კმაყოფილებაზე, შესრულებული სამუშაოს მაღალ ხარისხსა და ზოგადად, ორგანიზაციის ეფექტიანობაზე (Cox et al., 2006; Nawakitphaitoon & Zhang, 2020; S. J. Wood & Wall, 2007).

საკითხის აქტუალურობიდან გამომდინარე, ნაშრომში ნაცადია ინდივიდუალური და ორგანიზაციული ცვლადების ახალი (აქამდე შეუსწავლელი) კონფიგურაციით, აღვწეროთ და ავხსნათ ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას

შორის კავშირის ბუნება და მათი ეფექტი თანამშრომელთა სამახურეობრივ ქცევებსა და განწყობებზე. **ჩვენი მიზანია პიროვნული და ორგანიზაციული ფაქტორების ჭრილში ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის ურთიერთმიმართების კომპლექსური ანალიზი, და ამ ურთიერთმიმართების გავლენის შეფასება შრომით კმაყოფილებასა და ორგანიზაციულ ქცევებზე (ანტაგონისტური ქცევები, პოზიტიური შრომითი ქცევები).** ემპირიულ მოდელში ინდივიდუალური და ორგანიზაციული დონის, ასევე შედეგობრივი ცვლადების ჩართვა ორგანიზაციული კვლევის კომპლექსური ბუნების გათვალისწინებით მოხდა. ემპირიული კვლევები ცხადყოფს, რომ როგორც ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმა (Shi et al., 2009), ასევე თანამშრომლის მიერ ხმის სტრატეგიის არჩევა მნიშვნელოვნადაა დამოკიდებული დასაქმებულის პიროვნულ დისპოზიციებზე (Avery, 2003; Dedahanov et al., 2019; Eibl et al., 2020; Subhakaran & Dyaram, 2018). ადამიანები პიროვნული და ორგანიზაციული ფაქტორების განსხვავებული კომბინაციების საფუძველზე განსხვავებულ შრომით განწყობებს ავლენენ, რაც მათ შრომით ქცევებზე აისახება. კვლევის ფარგლებში თანამშრომლების ისეთ პიროვნულ მახასიათებლებს ვაკონტროლებთ, როგორებიცაა თვითეფექტიანობა, ნეიროტიზმი, ექსტრავერსია, თანხმობისთვის მზაობა. ორგანიზაციული დონის ფაქტორებიდან კი ვაფასებთ სამსახურში კოგნიტური მოთხოვნების, შრომითი წნეხისა და ავტონომიურობის პრაქტიკას.

სადისერტაციო ნაშრომი რამდენიმე ნაწილისგან შედგება:

პირველ თავში მიმოხილულია თეორიული და ემპირიული კვლევების მონაცემები ძირითადი სამიზნე კონსტრუქტების შესახებ, ესენია: *ორგანიზაციული სამართლიანობა, თანამშრომლის ხმა, პიროვნული ნიშნები (თვითეფექტიანობა, ნეიროტიზმი, ექსტრავერსია, თანხმობისთვის მზაობა), კოგნიტური მოთხოვნები სამსახურში, შრომითი წნეხი, ავტონომიურობა, შრომით კმაყოფილება და სამსახურებრივი ქცევები. მეორე თავში* აღწერილია კვლევის კონცეფცია, რომელიც ძირითადი სამიზნე კონსტრუქტების თეორიულ ჩარჩოს გაგაცნობთ. *მესამე თავი*

კვლევის დიზაინს ეთმობა. ის საკვლევი ინსტრუმენტებისა და შერჩევის აღწერას, ასევე ძირითად საკვლევ პრობლემებსა და ჰიპოთეზებს მოიცავს. *მეოთხე თავში* მოცემულია ინფორმაცია კვლევის შედეგების შესახებ თითოეული საკვლევი პრობლემის შესაბამისად. *მეხუთე თავში* კი შეჯამებულია კვლევის ძირითადი დასკვნები, მიგნებები, შეზღუდვები და რეკომენდაციები.

თავი I. ლიტერატურის მიმოხილვა

კვლევის საკვანძო კონსტრუქტების შეფასებას შრომისა და ორგანიზაციის ფსიქოლოგიაში ხანგრძლივი ისტორია აქვს. ორგანიზაციული **სამართლიანობისა და თანამშრომლის ხმის** შესწავლას მრავალრიცხოვანი ემპირიული კვლევა და თეორიული მიმოხილვა ეძღვნება. ამ კონსტრუქტთა კონცეპტუალიზაცია, მათი დეფინიციები კლასიფიკაცია, ფაქტორული სტრუქტურა, ასევე, კონსტრუქტებს შორის ურთიერთმიმართება შრომისა და ორგანიზაციის ფსიქოლოგთა დიდი ინტერესის საგანია. მიუხედავად ამ კონსტრუქტების მიმართ ინტერესისა, სამეცნიერო ლიტერატურაში რჩება არაერთი შეკითხვა, რომელიც მათ კონცეპტუალიზაციას, ფაქტორულ კონფიგურაციასა და კვლევით მონაცემებში არსებულ სხვაობებს ეხება. წინამდებარე თავი სამართლიანობისა და თანამშრომლის ხმის შესახებ არსებული სამეცნიერო-კვლევითი ლიტერატურის ანალიტიკური მიმოხილვაა, ის ასევე მოიცავს კვლევაში ჩართული სხვა კონსტრუქტების შესახებ ლიტერატურის ანალიზს.

1. ორგანიზაციული სამართლიანობა

სამართლიანი ორგანიზაციული გარემო ორგანიზაციის წევრებზე მრავალმხრივ გავლენას ახდენს, განსაკუთრებით, თანამშრომლის ორგანიზაციულ განწყობებსა და ქცევებზე. თემის ამ ნაწილში უშუალოდ ორგანიზაციული სამართლიანობის კონსტრუქტის განვითარების ისტორიას მიმოვიხილავთ, ვისაუბრებთ იმ ეტაპებზე, რაც კონსტრუქტმა განვლო მისი საბოლოო სახის მიღებამდე და განვიხილავთ შინაარსებს, რასაც ორგანიზაციული სამართლიანობის მკვლევრები კონსტრუქტის სხვადასხვა განზომილებაში მოიაზრებენ, ასევე ვისაუბრებთ სამართლიანობის კვლევებზე, მათ შედეგებზე და დავუკავშირებთ ორგანიზაციულ სამართლიანობას ჩვენთვის საინტერესო ორგანიზაციულ ცვლადებს.

კონსტრუქტის განვითარების ისტორია

ორგანიზაციული სამართლიანობა ორგანიზაციული ფსიქოლოგების ინტერესის სფეროში ათწლეულების წინ მოექცა. ზოგადი განმარტების მიხედვით,

ორგანიზაციული სამართლიანობა ფსიქოლოგიური კვლევის სივრცეა, რომელიც სამუშაო გარემოში სამართლიანობის აღქმებზე ფოკუსირდება. ეს არის სამართლიანობის ფსიქოლოგია გადმოტანილი ორგანიზაციულ კონტექსტში (Pan, Chen, Hao, & Bi, 2018).

ტერმინი „ორგანიზაციული სამართლიანობა" პირველად 1987 წელს გრინბერგის „მენეჯმენტის აკადემიის მიმოხილვაში" გვხვდება (Greenberg, 1987). ორგანიზაციული სამართლიანობის შესახებ მონაცემებს და თანამედროვე თეორიებს ძირითადად ხუთი მკვლევრის სახელს უკავშირებენ, ესენია: რობერტ ბისი (Robert Bies), რობერტ ფოლგერი (Robert Folger), ჯერალდ გრინბერგი (Jerald Greenberg), ალან ლინდი (Allan Lind) და ტომ ტაილერი (Tom Tyler) (Byrne & Cropanzano, 2001).

ორგანიზაციული სამართლიანობის კონსტრუქტი სათავეს სამართლიანობის სოციალურ-ფსიქოლოგიური თეორიიდან იღებს, შემდგომ კი მკვლევრებმა მისი ორგანიზაციული თეორიები განავითარეს. ორგანიზაციული სამართლიანობის სხვადასხვა თეორია მისი განზომილებების კლასიფიკაციის სხვადასხვა ჩარჩოს გვთავაზობს (Colquitt et al., 2001), თუმცა, სამართლიანობის მკვლევრებმა მიაღწიეს თითქმის უნივერსალურ კონსენსუსს, რომ ორგანიზაციული სამართლიანობა თეორიულად შეგვიძლია დავყოთ მინიმუმ ორ ფორმად - *დისტრიბუციული სამართლიანობა* (Distributive justice), ან შრომის შედეგების სამართლიანობა და *პროცედურული სამართლიანობა* (Procedural justice), ანუ იმ პროცესების სამართლიანობა, რასაც შედეგებამდე მივყავართ (Colquitt et al., 2001). საკითხის შემდგომი დამუშავების შედეგად გამოიყო კიდევ ერთი სახე, *ინტერაქციული სამართლიანობა* (interactional justice) (Bies & Shapiro, 1987). ლიტერატურაში ბუნდოვანია ინტერაქციულ და პროცედურულ სამართლიანობას შორის ზღვარი, თუმცა მკაფიოდაა განსხვავებული დისტრიბუციული და პროცედურული სამართლიანობა (Byrne & Cropanzano, 2001; Cohen-Charash & Spector, 2001; Colquitt et al., 2001).

ორგანიზაციული სამართლიანობის ისტორია ხანმოკლე პერიოდში ვითარდება, რაც დაახლოებით 20 წელს მოიცავს, თუმცა ამ პერიოდში მკვლევრები კონსტრუქტის ფორმირების სამ ტალღაზე საუბრობენ (Tyler et al., 1998). ორგანიზაციული სამართლიანობის კონსტრუქტის განვითარების ისტორიაზე საუბრისას მნიშვნელოვანია, სამი ძირითადი ეტაპი გამოვყოთ, ესენია:

- პირველი ტალღა- ფარდობითი/ რელატიური დეპრივაცია;
- მეორე ტალღა- დისტრიბუციული სამართლიანობა;
- მესამე ტალღა- პროცედურული სამართლიანობა.

განვიხილოთ თითოეული მათგანი.

პირველი ტალღა: რელატიური დეპრივაცია

ორგანიზაციული სამართლიანობის ერთ-ერთი პირველი თეორია რელატიური დეპრივაციის თეორიის სახელითაა ცნობილი. ტერმინის შესახებ ქროსბი (Crosby, 1976) ამბობს, რომ მას ორი განმარტება აქვს. პირველი, ცნება აღწერს ნეგატიურ ემოციებს, რაც ჩნდება მაშინ, როდესაც პიროვნება თავის საქმიანობას ადარებს სხვა, შედარებით უპირატეს მდგომარეობაში მყოფი ინდივიდის ალტერნატივას. მეორე, რელატიური დეპრივაცია აერთიანებს სხვადასხვა თეორიებს, რაც აღწერს ამ შედარებების ბუნებას, რა პირობებში ხდება შედარება და რა არის მისი შედეგები.

ორგანიზაციული სამართლიანობის თეორიებში საკვანძო დაშვებაა, რომ სამართლიანობის აღქმის საფუძველი სოციალურ შედარებებში უნდა ვეძებოთ (Greenberg, 1987). სოციალურ შედარებებს სამართლიანობის კონტექსტში რელატიური დეპრივაციის თეორია განიხილავს. თეორიის მიხედვით, ადამიანების კმაყოფილების დონე დამოკიდებულია იმ შედარებებზე, რასაც ისინი აკეთებენ. რაც მთავარია, ადამიანები ადარებენ არა მხოლოდ თავიანთ დახარჯულ ძალისხმევასა და მიღებულ შედეგს, არამედ ანალოგიურ სიტუაციაში სხვა ადამიანების მიერ დახარჯულ რესურსსა და მიღებულ შედეგსაც. ადამიანები გრძნობენ უკმაყოფილებას, როდესაც

ვერ იღებენ სასურველ და მოსალოდნელ შედეგს იმ ადამიანებისგან განსხვავებით, რომლებსაც თავს ადარებენ (Thibaut & Walker, 1978).

სოციალური შედარებების მნიშვნელოვნებას თავდაპირველად ფესტინგერმა გაუსვა ხაზი სოციალური შედარების თეორიაში (Festinger, 1954).

ფესტინგერის სოციალური შედარების თეორიის მიხედვით, ჩვენ ვადარებთ საკუთარ თავს სხვებს მრავალ ცხოვრებისეულ სფეროში, რადგან არ არსებობს საკუთარი თავის შეფასების სხვა, უფრო ობიექტური საზომი (Festinger, 1954). შედარების ყველაზე ცალსახა მიზეზია გაურკვევლობა, როდესაც პიროვნებამ არ იცის „სწორად" როგორ უნდა მოიქცეს , რა არის „მისაღები" ქცევა კონკრეტულ სიტუაციაში. სწორედ ამიტომ, ის ცდილობს სხვა ადამიანებს დააკვირდეს და მიიღოს ინფორმაცია ქცევის სოციალურად მისაღები ფორმების შესახებ (Van Den Bos, 2009; J. V. Wood, 1989). კითხვაზე, თუ ვის ვადარებთ საკუთარ თავს, ფესტინგერის თეორია გვეუბნება: „იმას, ვისაც ჩვენს მსგავსად აღვიქვამთ". ის, თუ რა ტიპის მსგავსებაზეა საუბარი, მსგავსება ეროვნების, სქესის, ასაკის, შესასრულებელი სამუშაოს, რელიგიური კუთვნილების თუ სხვა სოციალური მახასიათებლის მიხედვით, დამოკიდებულია შედარების (J. V. Wood, 1989). ძირითადად, როდესაც თავს ვადარებთ ჩვენი მსგავსი სოციალური მახასიათებლების მქონე ადამიანებს, შეგვიძლია საკუთარი თავი განვსაჯოთ მეტად პოზიტიურად, ვიდრე მაშინ, როდესაც შედარების ობიექტია განსხვავებული სოციალური კატეგორიის წარმომადგენელი (განსაკუთრებით, თუ პირი რაიმე ნიშნით ჩვენზე დაწინაურებულ პოზიციაზე იმყოფება). ბარონის მიხედვით, შედარებისთვის მსგავსი მახასიათებლების მქონე პირის ამორჩევა განსაზღვრულია სხვადასხვა სოციალურ კატეგორიაში მყოფი ინდივიდებისთვის სოციალურად მისაღები ქცევის განსხვავებული ნიმუშების და შესაბამისად, განსხვავებული მოლოდინების არსებობით (მაგ., ბავშვი, ზრდასრული, ქალი, კაცი). სოციალური შედარების ფენომენის მკვლევრები მიუთითებენ, რომ კონტექსტი „გვაიძულებს" მივაკუთვნოთ თავი რაიმე კატეგორიას იმისთვის, რომ გაგვიადვილდეს საკუთარი თავის პოზიტიურად შეფასება (Reskin & Padavic, 1994; Vasquez, 2001). საკუთარი თავის

შეფასება ნაკლებად ნეგატიურია, როდესაც თავს ჩვენი „კატეგორიის" წევრებს ვადარებთ. მკვლევრების აზრით, მსგავსი „შიდაჯგუფური" შედარებები იცავს „დაქვემდებარებული" ჯგუფის წევრებს „დაწინაურებული" ჯგუფის წევრებთან თავის შედარებისას მტკივნეული სოციალური შეფასებებისგან (Crocker & Major, 1989).

სამართლიანობის თეორიებზე საუბრისას ყურადღების მიღმა ვერ დავტოვებთ ფესტინგერის კოგნიტური დისონანსის თეორიას. ფესტინგერმა განავრცო ჰეიდერის[2] იდეა კოგნიტური დისონანსის თეორიის სახით და აღნიშნა, რომ ინდივიდი განიცდის დისკომფორტს, როდესაც მისი ატიტუდებისა და ქცევების შედარებისას აღმოაჩენს მათ შორის განსვლას. ეს განსვლა მოტივატორია რომ შეცვალონ ატიტუდი, ან ქცევა, იმისათვის რომ ისინი ერთმანეთის კონსისტენტური გახადონ და დისკომფორტის მდგომარეობა აიცილონ (Festinger, 1954).

ფესტინგერის თეორიაზე დაყრდნობით ადამსმა შეიმუშავა სამართლიანობის თეორია, რომელიც კონცენტრირებულია სამუშაო გარემოში ადამიანების შეფასებითი მსჯელობებში შედარების მექანიზმის გამოყენებაზე. სოციალური შედარებების თეორიის გავლენით ადამსი აღნიშნავს, რომ ადამიანები მიდრეკილნი არიან შეადარონ თავიანთი მდგომარეობა მათ კოლეგებს, ვინც ანალოგიურ სამუშაოს ასრულებს; კოგნიტური დისონანსის თეორიაზე დაყრდნობით, კი გვეუბნება, რომ თანამშრომლებისგან უკუკავშირი იქნება უფრო პოზიტიური, თუ ისინი ჩათვლიან, რომ სხვები, ვისაც თავს ადარებენ, იღებენ მათი დანახარჯების შესაბამის ანაზღაურებას (Adams, 1965).

სამართლიანობის კვლევების მიხედვით, უსამართლობა უფრო თვალშისაცემია, ვიდრე სამართლიანობა (Greenberg, 2006a). თანამშრომლები, რომლებიც აღიქვამენ სამუშაო გარემოს, როგორც უსამართლოს, ავლენენ ნეგატიურ უკუკავშირს როგორც ქცევით (Skarlicki & Folger, 1997), ასევე ატიტუდების (უკმაყოფილების გამოხატვა) თვალსაზრისით (Mcfarlin & Sweeney, 1996). ფაქტი, რომ ადამიანი ნეგატიურ

[2] ჰეიდერი (Heider, Balance Theory, 1946) ბალანსის თეორიაში აღნიშნავს, რომ ადამიანები მიდრეკილნი არიან კონსისტენტური ურთიერთობებისკენ.

ინფორმაციას უფრო მარტივად ამჩნევს და აღიქვამს, დადასტურებულია ორი მიმართულების კვლევებით: 1. ნეიროფსიქოლოგიურად, შეფასებითი მსჯელობისას ადამიანის ტვინი ხასიათდება ნეგატიური ინფორმაციის უფრო მაღალი მიმღებლობით, ვიდრე პოზიტიურის (Ito, Larsen, Smith, & Cacioppo, 1998; Jones & Davis, 1965); 2. ატრიბუციის თეორიის (Heider, 1958) მიხედვით, სამართლიანობა შეგვიძლია ჩავთვალოთ პერცეპტუალურად უფრო თვალსაჩინოდ იმის გამო, რომ ის ასახავს ნორმატიულად მოსალოდნელი მდგომარეობის დარღვევას, რაც ზრდის მის მნიშვნელობას განსაკუთრებით მაშინ, როდესაც ქცევის წინაპირობები ფასდება.

სამართლიანობის აღქმები ეგოცენტრული და თვითორიენტირებულია (Bediou & Scherer, 2014). კვლევების მიხედვით აშკარაა, რომ ადამიანებს აქვთ ტენდენცია სამართლიანობა ეგოცენტრული მანერით გაიაზრონ და ეს ტენდენცია შეიძლება ითქვას, რომ კულტურულად უნივერსალურია. ეგოცენტრიზმი ამ კონტექსტში გულისხმობს საკუთარი თავის უფრო სამართლიანად წარმოჩენას. კვლევების შედეგად, ადამიანები ისეთი აქტივობების განხორციელებას, რასაც სამართლიანად თვლიდნენ, მიაწერდნენ საკუთარ თავს, ახდენდნენ მათი ქცევების მიზეზების ინტერნალიზებას და „კარგ“ ქმედებებს მათ დამსახურებად თვლიდნენ, ხოლო როდესაც საქმე ეხებოდა რაიმე ქმედებას, რაც მათ უსამართლოდ მიაჩნდათ, მიუთითებდნენ, რომ ისინი სხვისი დავალებით შეასრულეს (Messick, Bloom, Boldizar, & Samuelson, 1985; ჰოლანდია- Liebrand, Messick, & Wolters, 1986; იაპონია- Tanaka, 1993).

რელატიური დეპრივაციის ადრეული თეორიები დაახლოებით შემდეგ სახეს იღებს: ა) ინდივიდი იღებს გარკვეულ შედეგს, ან აქვს მოლოდინი, რომ შედეგს მიიღებს; ბ) ინდივიდი აფასებს მიღებული შედეგის ღირებულებას მისი რაიმე სტანდარტთან, ან მისი მსგავსი „სხვის“ შედეგთან შედარების საფუძველზე; გ) თუ მიღებული შედეგი არის სტანდარტთან შედარებით ნაკლები, ინდივიდი განიცდის მორალურ შეურაცხყოფას, ან უკმაყოფილებას (Pettigrew, 1967). საინტერესოა ის ფაქტი, რომ მორალური შეურაცხყოფის, ან უკმაყოფილების დონე გაცილებით დაბალია, თუ შედეგის ინდივიდუალური ღირებულება, ან მნიშვნელოვნება ნაკლებია (Bernstein &

Crosby, 1980). რელატიური დეპრივაციის მკვლევრების ძირითადი დაშვება ისაა, რომ შედეგის მნიშვნელოვნება და ღირებულება არ წარმოადგენს ობიექტურ შეფასებას (Walker & Smith, 2002). ღირებულება განისაზღვრება გარკვეულ შედარებებზე დაყრდნობით (Crosby, 1984; Kulik & Ambrose, 1992). მაგალითად, რელატიური დეპრივაციის ერთერთ კვლევაში, როდესაც ქალი მენეჯერები ადარებდნენ თავს თავიანთ მამაკაც კოლეგებს იმავე პოზიციაზე, ისინი ხაზს უსვამდნენ არათანაბარი ხელფასის პრობლემას, ხოლო თუ შედარების ობიექტი იყო სხვა ქალი უფრო დაბალანაზღაურებად სამუშაოზე, თავიანთ ხელფასს აღიქვამდნენ, როგორც უფრო სამართლიანს. ეს ფაქტი ხაზს უსვამს, რომ ხელფასის ერთი და იმავე ოდენობა სხვადასხვა შემთხვევაში განსხვავებულად შეფასდა, განსხვავება კი დამოკიდებული იყო რეფერენტულ წერტილზე, ანუ იმ ობიექტზე, ვისთან შედარებასაც ეყრდნობოდა შეფასებითი მსჯელობა (Martin, 1981). მსგავსი შედეგები კიდევ ერთხელ უსვამს ხაზს იმას, თუ რამდენად სუბიექტურია შეფასება და რამდენად განიცდის სხვადასხვა ფაქტორის გავლენას. შესაბამისად, მნიშვნელოვანია იმ გავლენიანი ფაქტორების გამოვლენა, რაც ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმების წინასწარმეტყველებაში მნიშვნელოვნან როლს ასრულებს.

ორგანიზაციული სამართლიანობის თანამედროვე კვლევები რელატიური დეპრივაციის თეორიას ნაკლებად ეყრდნობა, თუმცა სამართლიანობის კონსტრუქტის ავტორების ინტერვიუები მეტყველებს ამ თეორიის გავლენიანობაზე. რელატიური დეპრივაციის თეორიის თანამედროვე სამართლიანობის კვლევებზე გავლენიანობის დამადასტურებელი ფაქტია ფოლგერის რეფერენტ-კოგნიციის თეორია (Folger's Referent Cognitions Theory, 1986). სამართლიანობის თანამედროვე მკვლევრები თვლიან, რომ რეფერენტ-კოგნიციის თეორია პროცედურული სამართლიანობის ამსახველი თეორიაა (Cropanzano & Folger, 1991; Folger & Cropanzano, 1998), თუმცა ასევე ცნობილი ფაქტია, რომ RCT-ის განვითარების პროცესში ის რელატიური დეპრივაციის თეორიის ერთ-ერთ სახესხვაობად განიხილებოდა (Folger, Rosenfiels, Rheaume, & Martin, 1983). მართალია, რელატიური დეპრივაციის თეორია არ არის ორგანიზაციული სამართლიანობის შესახებ თეორია, თუმცა ის ნამდვილად დაედო

საფუძვლად ორგანიზაციული სამართლიანობის კვლევებს, აღნიშნავს ტეილორი თავის ინტერვიუში (Byrne & Cropanzano, 2001).

მეორე ტალღა: დისტრიბუციული სამართლიანობა

ორგანიზაციული სამართლიანობის კონსტრუქტის განვითარების მეორე ტალღად დისტრიბუციული სამართლიანობის განზომილებაზე ფოკუსირება ითვლება.

დისტრიბუციული სამართლიანობა გულისხმობს შედეგების განაწილების სამართლიანობას/თანაბრობას/კეთილსინდისიერებას (Deutsch, 1985). ფოლგერი, კროპანზანო, ლინდი და ტაილერი თანხმდებიან, რომ დისტრიბუციული სამართლიანობის საფუძველს ადამსის „უსამართლობის თეორიასთან“ (Adams's Inequity Theory, 1965) მივყავართ, რომელიც ყველაზე ხშირად „სამართლიანობის“ თეორიად იწოდება. თეორიის შემუშავების პროცესში ადამსი ჰომანსის სამართლიანობისა და ფესტინგერის სოციალური შედარების თეორიებს ეყრდნობა. ის აღნიშნავს, რომ ინდივიდები აფასებენ როგორც მათ მიერ დახარჯულ რესურსსა (კონტრიბუცია, შენატანი) და მიღებულ შედეგს შორის განსხვავებებს, ასევე, სხვების შენატანსსა და შედეგს შორის შეფარდებას (Adams & Freedman, 1976). ფოლგერი ადამსის თეორიას შემდეგნაირად ხსნის: „ადამსმა სამართლიანობის თეორია წარმოგვიდგინა, როგორც დამსაქმებელსა და დასაქმებულს შორის გაცვლა. კონცეპტუალურად, შეკითხვა არის რას მივიღებ ჩემი შრომის სანაცვლოდ. ჩვენ ვიყენებთ სხვა თანამშრომელს, რომ განვსაზღვროთ შედეგის მნიშვნელობა“. ადამსის თეორიის მიხედვით, თუ ინდივიდი ჩათვლის, რომ თავისი და სხვისი შრომა ბალანსირებულია შენატანისა და შედეგის თანაბარი რაოდენობით, ის იქნება კმაყოფილი. ხოლო, იმ შემთხვევაში, თუ მენტალური შეჯიბრი არ აღიქმება, როგორც დაბალანსებული, არაადეკვატურად კომპენსირებული ინდივიდი ეცდება მისი შენატანი იყოს უფრო მცირე, ან უფრო მეტი. ის, თუ რომელ სტრატეგიას აირჩევს ინდივიდი, ბევრ ფაქტორზეა დამოკიდებული.

ადამსის თეორიის ერთგვარ „გავრცობილ“ ვერსიას გვთავაზობს ფოლგერი, რომელიც მიუთითებს, რომ ადამსმა არ გაითვალისწინა მდგომარეობა, როდესაც ინდივიდებს დაბალი ანაზღაურება აქვთ (Folger & Cropanzano, 2001). ინტერვიუში მკვლევარი აღნიშნავს, რომ მას ხშირად შეუმჩნევია სიტუაციები, როდესაც ინდივიდები ცვლიან მათ კოგნიტურ შეფასებას და სხვაგვარად ცდილობენ სიტუაციის აღქმას. როდესაც მათი ანაზღაურება არ შეესაბამება მათივე შენატანს, ისინი ნაცვლად იმისა, რომ გაბრაზდნენ და მათი ჩართულობის დონე შეამცირონ, სუბიექტურად ზრდიან მათთვის საინტერესო სამუშაოს მნიშვნელოვნებას. ფოლგერის აზრით, ეს იყო სამართლიანობის თეორიის ძირითადი დილემა. ადამსის თეორიაში, როდესაც ინდივიდი შედარების პროცესში თავს დაწინაურებულ პოზიციაში აღიქვამს, ის განიცდის დანაშაულის, ან სირცხვილის გრძნობას. ამ არასასიამოვნო განცდების თავიდან ასაცილებლად კი ცდილობს გაზარდოს მისი შენატანი და ერთგვარად „დაიმსახუროს“ ის შედეგი, რასაც იღებს.

დისტრიბუციულ სამართლიანობას სამი მნიშვნელოვანი პრინციპი უდევს საფუძვლად: შესაბამისობა/სამართლიანობა (Equity), თანაბრობა/თანასწორობა (Equality) და მოთხოვნილება/საჭიროება/ინტერესები (Need) (Organ, 1988);

- **შესაბამისობა/სამართლიანობის პრინციპი:** პრინციპი გულისხმობს, რომ ინდივიდის მიერ მიღებული უკუკავშირი (მაგ. ჯილდო), უნდა შეესაბამებოდეს მის მიერ დახარჯულ რესურსს. მაგალითად, თუ თანამშრომელი მუშაობს ზედმეტი სამუშაო საათების განმავლობაში და იმაზე მეტ ძალისხმევას დებს საქმეში, ვიდრე მოეთხოვება, ის იმსახურებს მეტ ანაზღაურებას ნახევარ განაკვეთზე მომუშავე თანამშრომელთან შედარებით და თუ მათ მსგავსი ხელფასი აქვთ, ეს ფაქტი მოცემული პრინციპის დარღვევაა.
- **თანაბრობა/თანასწორობის პრინციპი:** ამ პრინციპის მიხედვით, ყველა თანამშრომელს უნდა ჰქონდეს თანაბარი სასტარტო პირობები და შესაძლებლობები, რომ მიაღწიოს წარმატებას (მაგ. ჯილდო, დაწინაურება და ა.

შ.), მათი ინდივიდუალური მახასიათებლებისგან დამოუკიდებლად (მაგ. რასა, გენდერი და ა. შ.).

- **მოთხოვნილების/საჭიროების პრინციპი:** აღნიშნული პრინციპის მიხედვით, ორგანიზაციის რესურსები განაწილებული უნდა იყოს თანამშრომლების საჭიროებების მიხედვით, მათი ინტერესების გათვალისწინებით. მაგალითისთვის ავტორი ამბობს, რომ ორი თანაბარ მდგომარეობაში მყოფი ქალი თანამშრომლისგან თუ ერთ-ერთ მათგანს ყავს ორი შვილი, მას უნდა ჰქონდეს მეტი შემოსავალი, ვიდრე მარტოხელა ქალს, რომელიც სხვა მახასიათებლების მიხედვით ამ თანამშრომლის მსგავსია (Organ, 1988).

სამართლიანობის მკვლევრები თანხმდებიან, რომ ადამსის უსამართლობის თეორიას მნიშვნელოვანი წვლილი მიუძღვის დისტრიბუციული სამართლიანობის კონსტრუქტის ფორმირებაში. ლინდის აზრით, ადამსის თეორიის პოპულარობის მიზეზი თანამშრომლის უკმაყოფილებაზე ფოკუსირებით ახსნა (Byrne & Cropanzano, 2001). თეორია იყო სამსახურში ხელფასითა და დაწინაურების პერსპექტივებით უკმაყოფილო თანამშრომლების პრობლემის გადაწყვეტა, რაც არსებულ შრომის ბაზარზე მნიშვნელოვან სირთულეებს ქმნიდა.

თუმცა, იმასაც აღნიშნავენ, რომ ამ თეორიის ნაკლოვანებებმა სამართლიანობის შემდგომ კვლევებს დაუდო საფუძველი. ტაილერი ინტერვიუში აღნიშნავს, რომ „დისტრიბუციული სამართლიანობის უუნარობამ შესაბამისად აეხსნა სამუშაოსთან დაკავშირებული საკითხები, მიგვიყვანა პროცედურული სამართლიანობის კონსტრუქტზე ფოკუსირებამდე". თუმცა, უნდა აღინიშნოს, რომ დისტრიბუციული სამართლიანობის კვლევები ამით არ შეწყვეტილა. იმას, რაც სამართლიანობის თეორიებში მოხდა ერქვა კვლევის ფოკუსის გაფართოება და არა ერთი კონსტრუქტიდან მეორეზე გადასვლა (Byrne & Cropanzano, 2001).

მესამე ტალღა: პროცედურული სამართლიანობა

ორგანიზაციული სამართლიანობის კონსტრუქტის განვითარების ისტორიაში მესამე ტალღად პროცედურული სამართლიანობის განზომილებაზე ფოკუსირება

განიხილება. **პროცედურული სამართლიანობა** ზომავს იმ პროცესებისა და პროცედურების სამართლიანობას/ კეთილსინდისიერებას, რის საფუძველზეც მიიღება ორგანიზაციული გადაწყვეტილებები შრომის შედეგების განაწილების შესახებ (Lind & Tyler, 1988; Tyler & Lind, 1992). პროცედურულ სამართლიანობაზე კონცენტრირებისას ორგანიზაციულ კვლევებში ჩართული მეცნიერების დიდი ნაწილი რაციონალური პიროვნების პერსპექტივის (Rational Person perspective) გავლენის ქვეშ იყო (Barley & Kunda, 1992). რაციონალური პიროვნების მოდელში, ინდივიდი მოქმედებს ეკონომიკური შედეგების/რესურსის მაქსიმიზაციის მიზნით. მოტივაციის სხვადასხვა მოდელის მსგავსად, ეს უკანასკნელიც ჰედონისტურია (Sullivan, 1989) იმ თვალსაზრისით, რომ ადამიანი გამოყვანილია, როგორც ნებაყოფლობით მომუშავე სუბიექტი, რომელიც რაც შეიძლება დიდი რაოდენობით პირადი სიკეთის მობილიზებას ისახავს მიზნად. რაციონალური პიროვნების პერსპექტივის უკიდურესი ეკონომიკური ფოკუსი რელატიური დეპრივაციის და დისტრიბუციული სამართლიანობის დეფინიციის საზღვრებს სცდება. ორგანიზაციული სამართლიანობის მესამე ტალღის მკვლევრები მიუთითებენ, რომ თანამშრომლები იმაზე უფრო წუხან, თუ როგორ ეპყრობიან მათ, ვიდრე იმაზე, თუ რა შედეგს იღებენ ისინი შრომის სანაცვლოდ (Greenberg, 1987). შედეგი, რა თქმა უნდა, მნიშვნელოვანი დარჩა, თუმცა კონსტრუქტის განვითარების ამ ეტაპზე ინდივიდებს შორის ინტერაქცია ჩაითვალა მთავარ ფოკუსად.

მართალია პროცედურული სამართლიანობა სამუშაო გარემოში მიმდინარე სოციალური პროცესების ფუნდამენტური ასპექტია, თუმცა კონსტრუქტის განვითარებას საფუძველი იურიდიულ არენაზე, უფრო ზუსტად კი, იურიდიული ფენომენების სოციალურფსიქოლოგიური კვლევების პროცესში ჩაეყარა. კონსტრუქტის ჩამოყალიბებაზე განსაკუთრებული გავლენა იქონია ოთხმა ნაშრომმა: 1. ვოკერის, ლატურის, ლინდისა და თიბატის 1974 წლის სტატია[3] გამოყენებითი სოციალური ფსიქოლოგიის ჟურნალში; 2. თიბატის, ვოკერის, ლატურისა და

[3] Walker, LaTour, Lind, Thibaut, 1974- article in the Journal of Applied Social Psychology.

ჰაულდენის 1974 წლის სტატია[4] სტენფორდის სამართლის მიმოხილვაში; 3. 1975 წლის კვლევითი მონოგრაფია[5], სახელად „პროცედურული სამართლიანობა: ფსიქოლოგიური ანალიზი", ავტორები: თიბატი და ვოკერი და 4.თიბატისა და ვოკერის 1978 წლის „პროცედურების თეორია[6]", რაც კალიფორნიის სამართლის მიმოხილვაში გამოჩნდა. სამართლიანობის მკვლევრების მიხედვით, ეს ნაშრომები დაედო საფუძვლად კონსტრუქტის შემდგომ განვითარებას (Byrne& Cropanzano, 2001).

1974 და 1975 წლის კვლევებში თიბატი, ვოკერი და კოლეგები ერთმანეთს ადარებდნენ ანგლოამერიკულ შეჯიბრებით სამართლებრივ სისტემასა (Anglo-American adversarial legal system) და ევროპულ ინკვიზიტორულ სისტემას (European Inquisitorial system). კვლევის მიზნებისთვის მათ კონფლიქტის მოგვარების პროცესი ორ ეტაპად დაყვეს: პირველი ეტაპი - პროცესის სტადია (ინფორმაციის გაცნობა); მეორე ეტაპი - გადაწყვეტილების სტადია (გადაწყვეტილების მიღება). მესამე პირს, როგორიცაა მოსამართლე, შეეძლო გაეკონტროლებინა ორივე სტადია, ან რომელიმე მათგანი. თიბატისა და ვოკერის (Thibaut, Walker, 1975) მიხედვით, ანგლოამერიკულ შეჯიბრებით სისტემას მონაწილეები უფრო სამართლიანად აღიქვამდნენ, ვიდრე მის ევროპულ ალტერნატივას, რადგან დავაში მონაწილე მხარეებს პირველ შემთხვევაში ჰქონდათ პროცესის კონტროლის, „ხმის" უფლება პროცესის სტადიის პერიოდში. ლაბორატორიული ექსპერიმენტების სერიამ გვიჩვენა, რომ მონაწილეები შეჯიბრებითი სისტემის უპირატესობას იმ შემთხვევაშიც აღიარებდნენ, თუ მოკლებულნი იყვნენ საბოლოო შედეგის კონტროლის შესაძლებლობას, ან შედეგი არ იყო მათ სასარგებლოდ გადაწყვეტილი. შემდგომში ჩატარებული კვლევები ადასტურებდა, რომ პროცედურები, როდესაც შესაძლებელი იყო პროცესის კონტროლი, აღქმული იყო როგორც სამართლიანი, განსხვავებით პროცედურებისგან, სადაც პროცესის კონტროლის შესაძლებლობა მასში ჩართულ პირებს არ აქვთ (Greenberg & Folger, 1983; Lind & Tyler, 1988; Tyler, 1987). ეს შედეგები განმეორდა

[4] Thibaut, Walker, LaTour, Houlden, 1974- article in the Stanford Law Review.
[5] Thibaut, Walker, 1975- "Procedural Justice: A Psychological Analysis".
[6] Thibaut, Walker, 1978- "A Theory of Procedure"- California Law Review.

რეალური სამართლებრივი შემთხვევების საველე კვლევებშიც 1993 წელს (Lind, Kulik, Ambrose, & De vera Park, 1993). შემდგომში ეს კონსტრუქტი მოერგო ორგანიზაციის კონტექსტს და რაც მთავარია, გასცდა რაციონალური პიროვნების პერსპექტივის ფარგლებს. ლინდი აღნიშნავს, ინდივიდების მიერ სამართლიანობის აღქმაზე გავლენას ახდენს პროცესის აღქმული კონტროლი და პროცედურებში მათი წვლილი, რაც რაციონალური პიროვნების მოდელის საპირისპირო თვალთახედვაა. რაციონალური პიროვნების მოდელის მიხედვით, პოზიტიური რეაქციები სასურველი, ხელსაყრელი შედეგების პირდაპირპროპორციულია (Byrne & Cropanzano, 2001).

თიბატისა და ვოკერის შრომები შთაგონების წყაროდ იქცა სოციალური ფსიქოლოგებისთვის, კერძოდ მორტონ დეუჩისა (Morton Deutsch) და ჯერალდ ლევენთალისთვის (Gerald S. Leventhal). მათ ჩათვალეს, რომ დისტრიბუციული სამართლიანობის პარადიგმა უნდა შევსებულიყო პროცესის კვლევებით. დისტრიბუციული სამართლიანობის ერთ-ერთი პირველი მკვლევარი, რომელმაც სცნო ორგანიზაციული პროცედურების კვლევის მნიშვნელობა და ღირებულება სწორედ ლევენთალი იყო (Leventhal, 1976a, 1976b; Leventhal, Karuza, & Fry, 1980). ის მიუთითებდა, რომ სხვადასხვა პროცედურული ელემენტების საფუძველზე ფასდება შედეგების განაწილების პროცესის სამართლიანობა. ლევენთალმა და კოლეგებმა შეიმუშავეს სამართლიანი პროცესების კრიტერიუმები (Leventhalet. al., 1980), კერძოდ:

- **კონსისტენტურობა** - რამდენად თანმიმდევრულია შედეგების განაწილების პროცესი;
- **შეცდომების „აღკვეთა“**- მიმართულია პროცედურების გამტარებლებისკენ, რომ ისინი მაქსიმალურად ყურადღებით მოეკიდონ პოტენციურ შეცდომებს;
- **ინფორმაციის სიზუსტე/სარწმუნობა** - რამდენად ზუსტ ინფორმაციას ეყრდნობა გადაწყვეტილების მიმღები გადაწყვეტილების მიღების პროცესში;
- **კორექტირებადობა** - რამდენად გვაქვს, საჭიროების შემთხვევაში, პროცესის კორექტირების შესაძლებლობა;

- **რეპრეზენტატულობა-** მიემართება პროცედურებს და გულისხმობს მათ შესაბამისობას, თავსებადობას იმ ადამიანების ინტერესებთან, ვინც პროცედურების გავლენის ქვეშ ექცევა, ანუ რამდენად ასახავს ორგანიზაციული პროცედურები თანამშრომლების ინტერესებსა და საჭიროებებს;
- **ეთიკურობა-** რამდენად ეფუძნება პროცესი მორალის და ეთიკის სტანდარტებს (Miller & Daus, 2004).

პროცედურული სამართლიანობა ორგანიზაციული მეცნიერებების ყურადღების არეალში 1985 წლიდან ექცევა. გრინბერგი აღნიშნავს, მისი და ფოლგერის ნაშრომით „პროცედურული სამართლიანობა: პერსონალის სისტემის ინტერპრეტაციული ანალიზი" პროცედურული სამართლიანობის კონსტრუქტი მოარგეს ორგანიზაციებს. 1987 წელს კი შეიმუშავეს პროცედურული და დისტრიბუციული სამართლიანობის ტაქსონომია. მოგვიანებით, ლინდი და ტაილერი პროცედურული სამართლიანობის დამატებით პერსპექტივას გვთავაზობენ, სადაც აღნიშნავენ, რომ პროცედურული სამართლიანობა ინდივიდებს აწვდის ინფორმაციას, თუ რამდენად არიან ისინი ღირებულნი სხვადასხვა სოციალური ჯგუფისთვის. ისინი აღნიშნავენ, რომ სამართლიანი პროცედურები ნიშნავს ინდივიდისადმი პატივისცემით, ღირსეულად მოპყრობას, რაც ეკონომიკური სარგებლის მიღებაზე მაღლა დგას. დამოკიდებულებების მოდელმა ჩაანაცვლა ინდივიდის ქცევის რაციონალურ-ეკონომიკური პერსპექტივა. ლინდისა და ტაილერის მოსაზრებით, შედეგი ნამდვილად მნიშვნელოვანია, თუმცა სოციალური ასპექტი არანაკლებ ღირებულებას წარმოადგენს (Lind, 1995; Tyler & Lind, 1992).

ორგანიზაციული სამართლიანობის კონსტრუქტის ისტორიაში შემდეგი ნაბიჯი **ინტერაქციული სამართლიანობის** ასპარეზზე გამოსვლას უკავშირდება, რასაც ბისისა და მოუგის სახელებთან მივყავართ. 1986 წელს თავიანთ ნაშრომში ინტერაქციული სამართლიანობა განსაზღვრეს, როგორც *ინტერპერსონალური მოპყრობის სამართლიანობა, რაც თანამშრომელს აქვს გამოცდილებაში ორგანიზაციის რომელიმე ავტორიტეტული ფიგურის მხრიდან* (Bies & Moag, 1986). ბისი ინტერვიუში აღნიშნავს,

რომ „ინტერაქციული სამართლიანობის კვლევა აფასებს ინტერპერსონალური მოპყრობის ხარისხს, პროცედურების კომუნიკაციურ ასპექტს, როგორც საკუთრივ პროცედურებისგან განცალკევებულს.“ მიუხედავად იმისა, რომ ინტერაქციული სამართლიანობა ჩაითვალა დისტრიბუციული და პროცედურული სამართლიანობისგან დამოუკიდებელ განზომილებად, მკვლევრების ნაწილი მას მაინც პროცედურული სამართლიანობის ნაწილად განიხილავს (Cropanzano & Greenberg, 1997; Tyler & Bies, 1990).

ორგანიზაციული სამართლიანობის კონსტრუქტის განვითარების ისტორიაში მნიშვნელოვანი ეტაპი იყო გრინბერგის მიერ სამართლიანობის კლასიფიკაციის შემუშავება (Greenberg, 1987). გრინბერგმა ორგანიზაციული სამართლიანობის კლასიფიკაციის შემუშავებისას საწყის წერტილად აიღო დისტრიბუციული და პროცედურული სამართლიანობის სოციალური და სტრუქტურული დეტერმინანტები. სტრუქტურული დეტერმინანტები დაფუძნებულია ორგანიზაციაში მიმდინარე პროცესებისა და რესურსების განაწილების აღქმულ სამართლიანობაზე, მაგალითად, შესრულებული სამუშაოს შეფასების, მენეჯერული კონფლიქტების გადაწყვეტის პრაქტიკა და ა. შ. სოციალური დეტერმინანტები კი ფოკუსირებულია ინდივიდების ქცევებზე. სტრუქტურული დეტერმინანტები გულისხმობს წესებს და გარემოსეულ ფაქტორებს, რაც გადაწყვეტილების მიღებაზე ახდენს გავლენას, სოციალური დეტერმინანტები კი ყურადღებას ამახვილებს ინდივიდებს შორის ურთიერთობებზე. გრინბერგმა დისტრიბუციული სამართლიანობა ინტერპერსონალური და კონფიგურალური ნაწილებიდან სოციალურ და სტრუქტურულ დეტერმინანტებად გადააკოდირა, ხოლო პროცედურული სამართლიანობისთვის გამოყო ორი ქვეგანზომილება, ინფორმაციული და სისტემური სამართლიანობა (Greenberg, 1987). სისტემური სამართლიანობა სხვა ავტორებთან ინტერაქციული სამართლიანობის სინონიმია (Bies & Moag, 1986). ინფორმაციული განზომილება პროცედურული სამართლიანობის სოციალური მხარეა და ასახავს ადამიანებისთვის იმ გადაწყვეტილებების შესახებ ინფორმაციის მიწოდებას, რაც მათზე ახდენს გავლენას (Greenberg, 1993). თიბატსა და ვოკერთან აღნიშნული ფორმა

ფორმალური პროცედურების სახელით გვხვდება (Thibaut& Walker, 1975) და გულისხმობს გადაწყვეტილების მიღების პროცესში თანამშრომლებისთვის „ხმის" უფლების მინიჭებას.

გრინბერგი სტატიაში (Greenberg, 1987) „ორგანიზაციული სამართლიანობის თეორიების ტაქსონომია", აჯამებს თეორიების შესახებ ინფორმაციას, შემდეგი კატეგორიების მიხედვით: რეაქტიული შინაარსი, პროაქტიული შინაარსი, რეაქტიული პროცესი და პროაქტიული პროცესი. თითოეული მათგანი განსხვავებულ საკვლევ კითხვას სვამს ორგანიზაციული სამართლიანობის კონტექსტში. რეაქტიული შინაარსის თეორიების კვლევის სფეროა როგორ რეაგირებენ თანამშრომლები მაგალითად უსამართლოდ განაწილებულ ხელფასებზე, პროაქტიული შინაარსის თეორიებში ისმის კითხვა, თუ რა ნაბიჯებს დგამს თანამშრომელი მაგალითად ხელფასის სამართლიანად გადანაწილებისთვის. რეაქტიული პროცესის თეორიები კონცენტრირებულია იმაზე, თუ როგორია თანამშრომლების რეაქციები უსამართლო ორგანიზაციულ პოლიტიკასა თუ პროცედურებზე. პროაქტიული პროცესის თეორიებში კი ყურადღება მახვილდება იმაზე, თუ რას აკეთებს თანამშრომელი იმისათვის, რომ ორგანიზაციული პოლიტიკა და პროცედურები სამართლიანი იყოს.

ისტორიული მიმოხილვა რომ შევაჯამოთ, ორგანიზაციული სამართლიანობის კვლევებს საფუძვლად უდევს სამართლიანობის თეორია, რაც ჯერ დისტრიბუციული, შემდეგ კი პროცედურული სამართლიანობის იდეაში აისახა, მხოლოდ, სამართლებრივ კონტექსტში. სასამართლო სხდომების სივრციდან პროცედურული სამართლიანობა ორგანიზაციულ კონტექსტს მოერგო ფოლგერის, გრინბერგის, ლინდის, ტაილერისა და ბისის წყალობით. თეორიული ჩარჩო უფრო გაფართოვდა ინტერაქციული სამართლიანობის კონცეფციით, რაც შემდგომ კიდევ ორ განზომილებად დაიყო და საბოლოოდ, ორგანიზაციული სამართლიანობის ოთხასპექტიანი მოდელი მივიღეთ (Greenberg, 1990).

ორგანიზაციული სამართლიანობის კვლევები

კვლევების საფუძველზე დადასტურდა, რომ დისტრიბუციული და პროცედურული სამართლიანობის ელემენტები ერთმანეთისგან განსხვავდება და ასევე განსხვავდება ის ორგანიზაციული ცვლადებიც, რასთანაც თითოეული ასოცირდება (Greenberg, 1986a; Sheppard & Lewicki, 1987), ხოლო კითხვარები, რაც დისტრიბუციულ და პროცედურულ სამართლიანობას ზომავს სტატისტიკურად ერთმანეთისგან დამოუკიდებელია (Alexander & Ruderman, 1987; Tyler & Caine,1981).

სამართლიანობის კვლევებში მუდმივად ხაზგასმული იყო კავშირი სამართლიანობასა და ორგანიზაციულ განწყობებს შორის, რაც სამსახურში თანამშრომლების ქცევების ხასიათს განსაზღვრავს (Colquitt, Organizational Justice, 2012). აღმოჩნდა, რომ როდესაც თანამშრომლები აღიქვამენ ორგანიზაციაში მიმდინარე პროცესებს, როგორც სამართლიანს, ისინი პოზიტიურ სამსახურებრივ ქცევებს ახორციელებენ. კავშირი პროცედურულ სამართლიანობასა და ორგანიზაციული ქცევების ხასიათს შორის უფრო მყარია, ვიდრე დისტრიბუციულ სამართლიანობასა და ქცევებს შორის, რაც მიუთითებს, რომ პროცესები უფრო მნიშვნელოვანია, ვიდრე დამდგარი შედეგი (Skarlicki & Folger, 1997). კვლევები ცხადყოფს, რომ პროცედურული სამართლიანობა პოზიტიურად კორელირებს შრომით კმაყოფილებასა და ფსიქოსომატურ კეთილდღეობასთან (Al-Zu'bi, 2010; Lambert et al., 2021; Ngeleshi & Dominic, 2020; Zahednezhad et al., 2021; Zainalipour et al., 2010). კვლევებმა აჩვენა, რომ პროცედურული სამართლიანობა დაკავშირებულია ორგანიზაციის ეფექტიან ფუნქციონირებასთან, თანამშრომლების მენტალურ ჯანმრთელობასთან, მათ მიერ უფროსებისა და კომპანიის მიმართ პოზიტიური ატიტუდების ჩამოყალიბებასთან, სამოქალაქო ორგანიზაციულ ქცევასა (Farh, Podsakoff, & Organ, 1990) და ბიზნესის ეკონომიკურ „ჯანმრთელობასთან“ (მაგ. Bies, 1993; Greenberg, 1996). კვლევების მიხედვით, სამართლიანობის სახეები თანამშრომლების ნაწილისთვის უკავშირდება გარკვეულ ქცევით (ბიჰევიორალურ) გამოვლინებებს, როგორიცაა მაგალითად, კონტრპროდუქტიული ქცევა (Greenberg, 1990, 1993b, 2002; Skarlicki, Folger, & Tesluk,

1999) და სამუშაოს შესრულება (Konovsky & Cropanzano, 1991; Van den Bos, Vermunt, & Wilke, 1996). ორგანიზაციული სამართლიანობა, კვლევების მიხედვით ისეთ ორგანიზაციულ ცვლადებზე ახდენს გავლენას, როგორიცაა შრომითი კმაყოფილება (Warner et al., 2005), ხელმძღვანელის მიმართ ნდობა (Tyler - Lind, 1992), ორგანიზაციული ვალდებულების განცდა (Martin - Bennett, 1996), აბსენტიზმი (DeBoer et al., 2002), სამსახურიდან წასვლის განზრახვა (Aquino - Hom, 1997), ქურდობა (Greenberg, 1993).

ორგანიზაციული სამართლიანობის პოზიტიურ გავლენაზე საუბრისას აღნიშნავენ, რომ ორგანიზაციაში თანამშრომლები იქნებიან პოზიტიურნი, ერთგულნი და იმოქმედებენ მიზანმიმართულად ორგანიზაციული ღირებულებების შესაბამისად, თუ ისინი აღიქვამენ ორგანიზაციაში მიმდინარე გადაწყვეტილების მიღების პროცესებსა და მიღებული შედეგების განაწილების მექანიზმებს, როგორც სამართლიანს. ისიც დადასტურდა, რომ ორგანიზაციული სამართლიანობის გაუმჯობესებით, თანამშრომლების მხრიდან ორგანიზაციის მიმართ უკუკავშირი უმჯობესდება. მკვლევრები მენეჯერებს აძლევენ რეკომენდაციას, რომ კადრების დენადობის შემცირებისა და თანამშრომლების შრომითი კმაყოფილების გაზრდისათვის გამოიყენონ დისტრიბუციულ და პროცედურულ სამართლიანობაში არსებული პოტენციალი, შეუქმნან თანამშრომლებს სამართლიანი ორგანიზაციული გარემო და მოგებული დარჩება ორივე მხარე, ორგანიზაციაც და თანამშრომელიც (Elanain, 2009). დადასტურდა, რომ სამართლიანი ანაზღაურების სისტემა ზრდის თანამშრომლის შრომის მოტივაციას და აუმჯობესებს მის შესრულებას (performance), თანამშრომლებისადმი სამართლიანი მიდგომა ზრდის მათ ერთგულებას, მიკუთვნებულობის გრძნობას ორგანიზაციისადმი და შესაბამისად, დადებითად მოქმედებს თანამშრომლების მიერ სამუშაოს ეფექტიანად შესრულებაზე. შეგვიძლია პოზიტიური ქცევების განხორციელება სოციალური გაცვლის თეორიის პერსპექტივაში განვიხილოთ, რის მიხედვითაც, თუ ორგანიზაცია აღქმულია, როგორც მხარდამჭერი და სამართლიანი, თანამშრომლები მოტივირებულნი არიან ჩადონ

თავიანთი რესურსების მაქსიმუმი ორგანიზაციული მიზნების მიღწევის პროცესში (Moormen, Blakely & Niehoff 1998).

სამართლიანობის ავტორების ნაწილი იზიარებს სამართლიანობისადმი დესკრიპტულ მიდგომას და განიხილავს, რომ სამართლიანობა სუბიექტური და აღწერითი შინაარსის მქონეა და კონცენტრირებულია ინდივიდის რწმენებზე, თუ რა არის სწორი და არა ობიექტურ რეალობაზე ან პრესკრიპტული მორალური კანონებისა და წესების ერთობლიობაზე (Cropanzano, Bowen, & Gilliland, 2007).

კროპანზანო ამბობს, რომ არსებობს სამი მიზეზი, თუ რატომ აღელვებთ ადამიანებს სამართლიანი გარემო ორგანიზაციაში:

1. **ხანგრძლივი სარგებელი (Long-range benefits)** - ადამიანები, ჩვეულებრივ, ცდილობენ შეაფასონ თუ როგორი იქნება მათი მომავალი, მაგალითად, როგორ მოექცევიან მათ ორგანიზაციაში გარკვეული დროის შემდეგ. სამართლიანი ორგანიზაციული გარემო ამარტივებს მომავლის წინასწარმეტყველებას. „კონტროლის მოდელის" მიხედვით, თანამშრომლებს ურჩევნიათ სამართლიანი გარემო იმის გამო, რომ ის იმ შედეგების პრედიქციის/წინასწართქმის და კონტროლის საშუალებას იძლევა, რაც მათ უნდა მიიღონ ორგანიზაციისგან. კვლევების მიხედვით, როდესაც ადამიანები იღებენ პოზიტიურ უკუკავშირს წარმატებით შესრულებული სამუშაოსთვის, ისინი აღნიშნავენ, რომ არიან ბედნიერები (Weiss, Suckow, & Cropanzano,1999) და ამაყობენ მათი შესრულებით (Krehbiel & Cropanzano, 2000). ეს შედეგი ფიქსირდება მაშინაც კი, როდესაც თანამშრომლები აღწევენ სასურველ მიზანს თაღლითობით. თუმცა, ამავდროულად, ისინი აღნიშნავენ, რომ თავს დამნაშავედ გრძნობენ თავიანთი უსამართლო საქციელის გამო, რაც მიუთითებს იმაზე, რომ ადამიანები რეაგირებენ უსამართლობაზე მაშინაც კი, თუ შედეგად ისინი პიროვნულ სარგებელს იღებენ. ზოგჯერ, იმის მიღება რაც გვსურს, გარკვეულ შეუსაბამობაშია წესების მიხედვით თამაშთან. მაგალითად, დამაკმაყოფილებელი ხელფასი ძალიან სუსტ კორელაციაშია ანაზღაურების

სამართლიანად აღქმასთან (Williams, McDaniel, & Nguyen, 2006). ლოგიკურად, თუ „სამართლიანობის" საფუძველი სასურველი სარგებლის მიღებაა, ამ ორ ცვლადს შორის გაცილებით ძლიერი კავშირი უნდა ფიქსირდებოდეს. კვლევების მიხედვით, თანამშრომლები მარტივად იღებენ არასასურველ შედეგებს, თუ მათი საფუძვლადმდებარე პროცესებს აფასებენ, როგორც სამართლიანს, მათდამი დამოკიდებულებას კი როგორც კეთილშობილურს (e.g., Goldman, 2003; Skarlicki & Folger, 1997).

2. **სოციალური მოსაზრებები/პერსპექტივა (social considerations)** - სოციალური ფსიქოლოგები ხაზს უსვამენ, თუ რამდენად დიდ მნიშვნელობას ვანიჭებთ ადამიანები გარშემომყოფების მხრიდან დათანხმებას, მათ მოწონებას. რაც მთავარია, ჩვენთვის მნიშვნელოვანი სხვების აზრი ძლიერ გავლენას ახდენს ჩვენი გადაწყვეტილების მიღების პროცესზე. ადამიანებს სურთ იყვნენ მოწონებულნი და დაფასებულნი მათი ავტორიტეტების მხრიდან. ჯგუფის ღირებულების მოდელის მიხედვით (group-value model), ჩვენდამი სამართლიანი მიდგომა გვაგრძნობინებს, რომ პატივს გვცემენ და გვაფასებენ (Sousa & Vala, 2002). ამ დროს ნაკლებია იმის რისკი, რომ არასათანადოდ მოგვეპყრობიან. კვლევების მიხედვით, მიკუთვნებულობის გრძნობა, რაც სამართლიანი მიდგომის საფუძველზე ყალიბდება, მნიშვნელოვანია ადამიანისთვის იმ ფინანსურ სარგებელზე მეტად, რაც ჯგუფის წევრობას უკავშირდება (Tyler & Blader, 2000; Tyler & Smith, 1998). თუ გავითვალისწინებთ, რომ სამართლიანი მოპყრობა ნიშანია იმისა, რომ დამსაქმებელი გვაფასებს, რაც უფრო მეტად ვზრუნავთ ორგანიზაციის წარმატებაზე, მით უფრო სტრესულია ორგანიზაციის მხრიდან უსამართლო მოპყრობა. მკვლევრებმა შეაფასეს თანამშრომლების დამოკიდებულება ორგანიზაციის მიმართ მანამ, სანამ მასობრივი შემცირების პროცესი დაიწყებოდა. აღმოჩნდა, რომ ის ადამიანები, რომლებსაც ძლიერი პოზიტიური დამოკიდებულება ჰქონდათ ორგანიზაციის მიმართ გაცილებით უარყოფითად აფასებდნენ შემცირების პროცესს, ვიდრე ნეიტრალური და ნეგატიური დამოკიდებულების მქონე პირები (Brockner, Tyler,

and Cooper-Schneider, 1992). როდესაც ორგანიზაცია ირჩევს უსამართლო დამოკიდებულებას თანამშრომლების მიმართ, ყველაზე დიდი ზიანი ადგებათ ყველაზე ერთგულებს.

3. **ეთიკური მოსაზრებები/პერსპექტივა (ethical considerations)** - აღმოჩნდა, რომ ადამიანებისთვის სამართლიანი გარემო ასევე მნიშვნელოვანია იმის გამო, რომ მათი აზრით სამართლიანი დამოკიდებულება მორალურად ყველაზე გამართლებულია (Folger, 2001). როდესაც ადამიანები თვლიან, რომ მათ უსამართლოდ ეპყრობიან, ისინი საპასუხო (უარყოფითი) ქმედებების განხორციელებისკენ არიან მიდრეკილნი (Bies & Tripp, 2001, 2002). მსგავს არასასიამოვნო რეაქციებს (ორგანიზაციის პერსპექტივიდან) თანამშრომლების მხრიდან შესაძლოა ადგილი ჰქონდეს მაშინაც, თუ უსამართლო ქმედება უშუალოდ კონკრეტული თანამშრომლის მიმართ არ ხორციელდება, არამედ, უსამართლობის ობიექტი რომელიმე კოლეგაა (Ellard & Skarlicki, 2002; Spencer & Rupp, 2006). ამ შედეგზე დაყრდნობით, აშკარაა, რომ ორგანიზაციაში უსამართლო გარემო შესაძლოა სტრესორი იყოს არა მხოლოდ კონკრეტული თანამშრომლისთვის, ვისაც უშუალოდ მიემართება უსამართლო ქმედებები, არამედ მთელი ჯგუფისთვის, რაც ერთიორად ზრდის თანამშრომლების მიერ შესრულებული სამუშაოს ხარისხის შემცირების ალბათობას.

მკვლევრები დაინტერესდნენ სამართლიანობის სხვა ორგანიზაციულ ცვლადებთან კავშირის ხასიათით და აღმოჩნდა, რომ:

1. **სამართლიანობა წარმოქმნის ნდობას და ვალდებულების (commitment) გრძნობას**

კვლევების მიხედვით აღმოჩნდა, რომ ორგანიზაციული სამართლიანობის სამივე ფორმა დაკავშირებულია ნდობასთან (Colquitt, 2001). ეს კავშირი ხშირ შემთხვევაში საგრძნობლად ძლიერია, მაგალითად, კავშირი პროცედურების სამართლიანად აღქმასა და ნდობას შორის .60-ის ტოლია. ამავე პრინციპით, სამართლიან ორგანიზაციულ გარემოში თანამშრომლები მეტად გრძნობენ ვალდებულებას დამსაქმებლის მიმართ. კავშირის სიძლიერე სხვადასხვა კვლევებში

განსხვავებულია იმის მიხედვით, თუ როგორ იზომება სამართლიანობა, თუმცა აღქმულ სამართლიანობასა და აფექტურ ვალდებულების გრძნობას შორის კავშირი ძირითადად მერყეობს .37-.43 შუალედში (Aryani et al., 2021; Cohen-Charash & Spector, 2001; Colquitt, 2001; R. Cropanzano et al., 2007; Demir, 2011; Masterson, 2001).

2. სამართლიანობა აუმჯობესებს სამუშაოს შესრულების დონეს

სამუშაოს შესრულებაში, კლასიკური განმარტების თანახმად, მოვიაზრებთ კონკრეტული სამუშაოსთვის ფორმალურად შესაბამის მოვალეობებს, რაც განსაზღვრულია ორგანიზაციის ხელმძღვანელობის მიერ და ფასდება შესრულებული სამუშაოს შეფასების პროცესში (მსგავსი განმარტებისთვის, იხილეთ Organ, 1988). სამართლიანი ორგანიზაციული გარემო თანამშრომლის მიერ შესრულებული სამუშაოს ეფექტიანობის პრედიქტორია (Colquitt, 2001), თუმცა ეფექტი უფრო ძლიერია საველე პირობებში, ლაბორატორიულ პირობებთან შედარებით (Cohen-Charash & Spector, 2001). ლერნერის მიხედვით, სამართლიანობის გავლენა გაცილებით ძლიერია რეალურ ცხოვრებაში (Lerner, 2003). ორ კვლევაში შეაფასეს ეპყრობოდნენ თუ არა ხელმძღვანელები თანამშრომლებს ინტერაქციული სამართლიანობის ნორმების დაცვით (Cropanzano, Prehar, and Chen, 2002; Rupp and Cropanzano, 2002). როდესაც სახეზე იყო ინტერაქციული სამართლიანობა, მას თან ახლდა ლიდერსა და დაქვემდებარებულს შორის ძლიერი ინტერპერსონალური ურთიერთობა, რაც, თავის მხრივ, თანამშრომლისთვის მოქმედებდა, როგორც მოტივატორი, რის საფუძველზეც ის აუმჯობესებდა შესრულებული სამუშაოს ხარისხს. ხელმძღვანელები წუხდნენ, რომ შრომის შედეგების სამართლიანი დისტრიბუცია და პროცესების სამართლიანობა საჭიროებს დროისა და ფინანსური რესურსის დიდ რაოდენობას, თუმცა, ეს დანახარჯები შესაძლოა ნაწილობრივ დაკომპენსირდეს თანამშრომლების მაღალი პროდუქტიულობით (Cohen-Charash & Spector, 2001; R. Cropanzano et al., 2007; R. S. Cropanzano et al., 2015).

3. სამართლიანობა იწვევს თანამშრომლის სამოქალაქო ორგანიზაციულ ქცევას

სამოქალაქო ორგანიზაციული ქცევები (Organizational Citizenship Behaviors-OCBs) არის თანამშრომლის ქცევები, რაც სცდება მათ უშუალო მოვალეობებს სამსახურში (Organ, 1988). კვლევებმა აჩვენა, რომ თანამშრომლები, რომლებიც ორგანიზაციულ გარემოს სამართლიანად აღიქვამენ მეტად ემორჩილებიან ორგანიზაციულ პოლიტიკას და არიან სხვებთან შედარებით უფრო ალტრუისტულნი თანამშრომლების მიმართ (Cohen-Charash & Spector, 2001). წინააღმდეგ შემთხვევაში, თანამშრომლები ცდილობენ გამოავლინონ სამოქალაქო ორგანიზაციული ქცევა იმ ჯგუფებში, სადაც მიაჩნიათ, რომ სამართლიანად ეპყრობიან და აღკვეთონ ისინი მათთვის უსამართლო გარემოში.

საინტერესო კვლევა ჩაატარეს კონტინგენტის თანამშრომლებზე 2003 წელს (Liden, Wayne, Kraimer, Sparrowe, 2003). კონტინგენტის თანამშრომელი, როგორც წესი, ორ განსხვავებულ ორგანიზაციასთან არის დაკავშირებული, ერთი, დასაქმების სააგენტო, როგორც შუამავალი, რომელიც აკავშირებს მას დროებით დამსაქმებელთან, რომელიც მეორე ორგანიზაციას წარმოადგენს. აღმოჩნდა, რომ კონტინგენტის თანამშრომლები, რომლებიც აღიქვამდნენ პროცედურულ სამართლიანობას დამსაქმებლის მხრიდან, ახორციელებდნენ მეტ სამოქალაქო ორგანიზაციულ ქცევას. თუმცა, პროცედურული სამართლიანობა, რასაც ისინი აღიქვამდნენ დასაქმების სააგენტოს მხრიდან, არ ახდენდა გავლენას მათ მიერ დამსაქმებელ ორგანიზაციაში სამოქალაქო ორგანიზაციული ქცევის გამოვლენაზე. თანამშრომლები პროცედურული სამართლიანობის საპასუხოდ ეფექტიანად ასრულებდნენ თავიანთ მოვალეობებს, მხოლოდ იმ ორგანიზაციის მიმართ, რომლისგანაც გრძნობდნენ სამართლიან მოპყრობას. დამსაქმებელი ვერ იღებდა სარგებელს დასაქმების სააგენტოს მიერ პროცედურულად სამართლიანი აქტივობების განხორციელებით. მკვლევრებმა დაასკვნეს, რომ თუ ორგანიზაციას სურს თანამშრომლების შრომისგან მეტი სარგებლის მიღება ის თავად უნდა მოექცეს მათ სამართლიანად და შეუქმნას სამართლიანი გარემო (Chang et al., 2012; Moliner et al., 2008).

4. **სამართლიანობა იწვევს მომხმარებლის კმაყოფილებას და ერთგულებას (Loyalty)**

მკვლევრების მიხედვით, ორგანიზაციის მხრიდან თანამშრომლებისთვის შექმნილი სამართლიანი გარემოს საფუძველზე აღძრული სამოქალაქო ორგანიზაციული ქცევები ვრცელდება მომხმარებლის მიმართაც, ეს კი მომხმარებელს აგრძნობინებს, რომ პატივისცემით ეპყრობიან და იწვევს მის კმაყოფილებას და ერთგულებას ორგანიზაციის მიმართ (Bowen, Gilliland, Folger, 1999). მსგავსი ინტერნალური და ექსტერნალური ურთიერთობები ნაკვლევია სხვადასხვა მკვლევრის მიერ (Masterson, 2001; Maxham&Netemyer, 2003). მომხმარებლის ერთგულება ორგანიზაციის რენტაბელურობის/ შემოსავლიანობის მნიშვნელოვანი პრედიქტორია (Heskett, Sasser, &Schlesinger, 1997; Smith, Bolton, &Wagner, 1999).

შეჯამება:

ორგანიზაციული სამართლიანობის შესახებ სამეცნიერო ლიტერატურის მიმოხილვა, კონსტრუქტის განვითარების ისტორიაში არსებული პერსპექტივებისა და ემპირიული კვლევების ანალიზი გვაძლევს საშუალებას რამდენიმე მნიშვნელოვანი დასკვნა გავაკეთოთ. კერძოდ:

თანამშრომლების მიერ სამართლიანობის აღქმა ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ფაქტორია, რომელიც თანამშრომლების შრომით განწყობებსა და ქცევებზე აისახება (Al-Zu'bi, 2010; Cohen-Charash & Spector, 2001; Gillet et al., 2013; Lambert et al., 2021). იმის მიხედვით, თუ რამდენად სამართლიანად აფასებენ თანამშრომლები ორგანიზაციული შედეგების განაწილების პრაქტიკას, შედეგების განაწილებასთან დაკავშირებულ გადაწყვეტილების მიღებისა და ორგანიზაციული კომუნიკაციის პროცესებს, თანამშრომლებს უყალიბდებათ დადებითი ან უარყოფითი შრომითი განწყობები. კვლევები ადასტურებს რომ ორგანიზაციული სამართლიანობა თანამშრომელთა შრომით კმაყოფილებას, შრომის მოტივაციას, ორგანიზაციულ ერთგულებას, ვალდებულების განცდას და სხვა ისეთ ფაქტორებს უკავშირდება, რაც პოზიტიური ორგანიზაციული ქცევების წინაპირობაა (Bakhshi et al., 2009; Loi et al., 2006; Lotfi & Pour, 2013; Mengstie, 2020; Ronald Fischer, 2003). თავის მხრივ, დადებითი შრომითი განწყობები, ორგანიზაციისთვის სასურველი ისეთი ბიჰევიორალური შედეგების

წინაპირობაა, როგორიცაა მაგალითად, სამოქალაქო ორგანიზაციული ქცევები, თანამშრომლის ჩართულობა, თანამშრომლის ხმა. სამართლიანობასა და პოზიტიურ ორგანიზაციულ ქცევებს შორის მიმართება ასევე დადასტურებულია სხვადასხვა კვლევაში (Bashshur & Oc, 2015; Cheng et al., 2020; R. Cropanzano et al., 2011; Harris et al., 2020).

ლიტერატურის ანალიზის საფუძველზე კონსტრუქტთან დაკავშირებული პასუხგაუცემელი კითხვებიც შეიძლება გამოვკვეთოთ. ყველაზე ფუნდამენტური შეკითხვაა, თუ როგორია ორგანიზაციული სამართლიანობის ფაქტორული კონფიგურაცია? ამ შეკითხვაზე ცალსახა პასუხი ჩვენ არა გვაქვს. ლიტერატურაში გვხვდება ორგანიზაციული სამართლიანობის ერთგანზომილებიანი, ორგანზომილებიანი, სამგანზომილებიანი და ოთხგანზომილებიანი კონფიგურაცია (Colquitt, 2001). საქართველოში ნიჰოფისა და მურმენის ორგანიზაციული სამართლიანობის სამგანზომილებიანი ინსტრუმენტით ჩატარებული სადოქტორო და სამაგისტრო კვლევებსაც თუ გადავხედავთ, ინსტრუმენტის ფაქტორული კონფიგურაცია შერჩევიდან შერჩევამდე განსხვავებულია (გაბაძე, 2020; ქობულაძე, 2017; წულაია, 2017; ხეჩიკაშვილი, 2021). ორგანიზაციული სამართლიანობის კონსტრუქტის სამი ან ოთხგანზომილებიანი კონფიგურაცია თითქოს უფრო მეტ ინფორმაციას გვაწვდის თავად კონსტრუქტის შესახებ, თუმცა ყოველთვის არ ხერხდება ამ კონფიგურაციის ემპირიული დადასტურება და ფაქტორების ერთმანეთისგან გამიჯვნა (მაგალითად, ინტერაქციული სამართლიანობის განზომილებები, ინტერპერსონალური და ინფორმაციული სამართლიანობა ჯერ კიდევ არ არის ცხადად გამოყოფილი მათ გამაერთიანებელ ფაქტორს (ინტერაქციული სამართლიანობა), ისევე, როგორც საკუთრივ ინტერაქციული სამართლიანობა - პროცედურულ სამართლიანობას, რასაც ქართულ კონტექსტში ჩატარებული კვლევების ფარგლებში შესრულებული ფაქტორული ანალიზის შედეგები ცხადყოფს (გაბაძე, 2020; წულაია, 2017; ხეჩიკაშვილი, 2021)) და/ან მაღალი სიზუსტით ამ განზომილებების/ფაქტორების შეფასება. შეიძლება ითქვას, რომ საქმე გვაქვს შემთხვევასთან, როცა თეორიული მოდელი დამაჯერებელია, საინტერესოა, თუმცა

ემპირიული მტკიცებულებები სუსტია. ეს გარემოება გვაფიქრებინებს, რომ ამ საკითხთან დაკავშირებით დამატებითი კვლევებია საჭირო და მეტი სიცხადის შეტანა. რის მოკრძალებული მცდელობაც იქნება წარმოდგენილი წინამდებარე კვლევაში. მოვლენებს წინ გავუსწრებთ და აღვნიშნავთ, რომ ფაქტორული ანალიზის შედეგად ჩვენ კვლევაში ორგანიზაციულ სამართლიანობის პრაქტიკულად ერთგანზომილებიანი მოდელი დადასტურდა; კვლევის მიზნების შესაბამისად, ვაფასებთ სწორედ მის მიმართებას ***თანამშრომლის ხმასთან,*** სხვადასხვა ინდივიდუალური და ორგანიზაციული ცვლადების კონტექსტში, რაც თავის მხრივ, ამ კონსტრუტებს შორის არსებული კავშირების კომპლექსურად შესწავლის, აღწერისა და ახსნის მცდელობაა. *ხმა* ჩვენს კვლევაში წარმოდგენილი გვაქვს, როგორც პროაქტიული ორგანიზაციული ქცევა, რომელსაც თანამშრომელი ნებაყოფლობით ახორციელებს და მიზნად ორგანიზაციისთვის სასარგებლო ცვლილებას ისახავს. ლიტერატურის ანალიზის შემდეგ ნაწილში თანამშრომლის ხმის კონსტრუქტის განვითარების ისტორიასა და ემპირიული კვლევების შედეგებს გაეცნობით.

2. თანამშრომლის ხმა

თანამშრომლის ხმა, როგორც ბევრი სხვა ორგანიზაციული ფსიქოლოგიური კონსტრუქტი კომპლექსური ბუნებისაა. მისი კომპლექსურობის ერთ–ერთი განმაპირობებელი კონსტრუქტის დეფინიციის სირთულეა. ერთი შეხედვით, შესაძლოა მარტივი გასაგებია თუ რას ვგულისხმობთ, როდესაც თანამშრომლის ხმაზე ვსაუბრობთ, თუმცა იმ მრავალ პერსპექტივას და განმარტებას თუ გადავხედავთ, რომელთა ჭრილშიც სამეცნიერო - კვლევით დისკურსში თანამშრომლის ხმის კონსტრუქტია განხილული, ცხადი გახდება რამდენად რთულია ამ ცნებით მანიპულირება.

კონსტრუქტის განვითარების ისტორიას რომ გადავხედოთ, გასული სამი ათწლეულის განმავლობაში თანამშრომლის ხმის კონსტრუქტით სხვადასხვა სფეროს წარმომადგენლები დაინტერესდნენ, შესაბამისად, რამდენიმე გავლენიანი სფერო

უნდა გამოვყოთ, რომლებშიც ცვლადის ერთმანეთისგან განსხვავებული კონცეპტუალიზაცია გვხვდება. ეს სფეროებია: ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი (HRM-Human Resource Management), შრომითი ურთიერთობები (ER-Employment Relations) და ორგანიზაციული ქცევა (OB-Organisational Behaviour). აღნიშნული სფეროები განსხვავებულად პასუხობენ კითხვებს კონსტრუქტის ფორმალურობა (HRM/ER)/არაფორმალურობისა (OB) და მოტივაციის შესახებ (Burke & Cooper, 2014; Johnstone & Ackers, 2015; Kaufman, 2014; Kougiannou, 2019; Moaşa, 2013; Morrison, 2011a, 2014; Nechanska et al., 2020; R. Wang & Jiang, 2015; Zhan, 2020). თუმცა, პირველი მოსაზრებები თანამშრომლის ხმის შესახებ დაახლოებით ერთი საუკუნის წინ ჩნდება. აღსანიშნავია, რომ მას შემდეგ კონსტრუქტის ბუნება და შინაარსი რადიკალურად შეიცვალა. თითქმის 60 წლის წინ, ადამიანური რესურსის მართვის სფეროში ერთ-ერთი წამყვანი ჟურნალის, „ადამიანური რესურსის მენეჯმენტის“ (Human Resources Management) მეორე გამოცემაში დაიბეჭდა სტატია, რომელიც ხაზს უსვამდა, რომ თანამშრომელთა მოსაზრებების მოსმენა მენეჯმენტს ეფექტიან მართვაში ეხმარება. მას შემდეგ, ამავე ჟურნალის 50 წლის იუბილეზე, 2011 წელს სპეციალური გამოცემა მიეძღვნა უკვე „თანამშრომლის ხმის“ კონსტრუქტს (Malik, 2019).

კონსტრუქტის განვითარების ისტორია

კვლევით ლიტერატურაში კონსტრუქტი თანამშრომლის „ხმა“ ფრიმანისა და მედოფის (Freeman & Medoff, 1985) ნაშრომებით ხდება პოპულარული. თანამშრომლის ხმას მკვლევრები ორგანიზაციული ფსიქოლოგიისა და ბიზნესის მენეჯმენტის სხვადასხვა სფეროსა და თეორიული ჩარჩოს გამოყენებით იკვლევენ. შესაბამისად, მისი განხილვა განსხვავებულ პერსპექტივებშია შესაძლებელი. **ორგანიზაციული ქცევის** (Organizational Behavior) პერსპექტივიდან მორისონი თანამშრომლის ხმას განმარტავს, როგორც სამუშაოსთან დაკავშირებული იდეების, შეთავაზებების, დამოკიდებულებებისა და მოსაზრებების დისკრეციულ კომუნიკაციას, რომელიც მიზნად ისახავს ორგანიზაციის, ან მისი ერთეულის ფუნქციონირების გაუმჯობესებას (Morrison, 2014). ის ასევე ასახელებს იმ სპეციფიკურ მახასიათებლებს, რაც

თანამშრომლის კომუნიკაციას „თანამშრომლის ხმად“ აქცევს, ესენია: *ვერბალური გამოხატვა, ინდივიდუალური არჩევანი, პირისპირ კომუნიკაცია, პროსოციალური და კონსტრუქციული განზრახვა.* მორისონის კონცეფცია პოზიტივისტურია - **მისი განმარტებით თანამშრომლის ხმა პროსოციალური, განვითარებაზე ორიენტირებული აქტივობაა.** განსხვავებული პერსპექტივაც არსებობს - კლაასი და მისი კოლეგები გვთავაზობენ თანამშრომლის ხმის *ფორმალურ და კოლექტიურ* ფორმებს. ავტორები თანამშრომლის ხმის საფუძვლებში არა მხოლოდ პროსოციალურ ორიენტაციას მოიაზრებენ, არამედ **ორგანიზაციული სამართლიანობის შესახებ აღქმებსაც,** რომელიც უკმაყოფილებითა და ინტერესების პოტენციური კონფლიქტითაა გამოწვეული. შესაბამისად, მათ ნაშრომებში ვხვდებით ორგანიზაციაში საჩივრების სისტემისა და კოლექტიური მოლაპარაკებების წარმოების შესახებ ჩანართებს. (B. S. Klaas et al., 2012)

ერთ-ერთი კონცეპტუალიზაციის მიხედვით, თანამშრომლის ხმა ის საშუალებებია, რომელთა გამოყენებითაც თანამშრომელი დამსაქმებელს საკუთარ ხედვასა და მოსაზრებებს აცნობს იმ საკითხების შესახებ, რაც სამუშაო გარემოში მასზე ზემოქმედებს. თანამშრომლის ხმა უნდა განვიხილოთ, როგორც ინსტრუმენტი დამსაქმებელსა და დასაქმებულს შორის ღია კომუნიკაციისა და ნდობითი ატმოსფეროს ჩამოყალიბების პროცესში. დამსაქმებლებისთვის ეფექტიანი ხმა ინოვაციის, პროდუქტიულობისა და პროგრესის წინაპირობაა, დასაქმებულისთვის კი ხშირად ასოცირდება გაზრდილ შრომით მოტივაციასთან, გავლენის მოხდენისა და განვითარების უკეთეს შესაძლებლობებთან (CIPD, 2020).

თანამშრომლის ხმა ასევე განმარტებულია, როგორც დასაქმებულის შესაძლებლობა გამოხატოს მისი ხედვები, მოსაზრებები, დამოკიდებულებები და რჩევები და ამ გზით მოახდინოს გავლენა სამუშაოზე (Baczor et al., 2017). ვილკინსონი და ფეი ხმას განმარტავენ, როგორც „ორგანიზაციაში სამუშაო აქტივობებსა და გადაწყვეტილების მიღებასთან დაკავშირებული საკითხების შესახებ თანამშრომლის მიერ აზრის გამოხატვას“ (Dromey, 2016, გვ. 4). მაკლეოდისა და კლარკის მიხედვით, თანამშრომლის ხმა ერთ-ერთია თანამშრომლის ჩართულობის ხელშემწყობ ოთხ

ფაქტორს შორის. მათი შეფასებით, როდესაც ხმა წახალისებულია: „თანამშრომლების მოსაზრებებს იკვლევენ; მათ უსმენენ და თანამშრომლები ხედავენ, რომ მათი აზრი მნიშვნელოვანია და შეუძლიათ გავლენის მოხდენა. თანამშრომლები გამოხატავენ მოსაზრებებს, მათ შორის კრიტიკულს, როდესაც საჭიროდ თვლიან. შესაბამისად, ორგანიზაციაში თანამშრომლების მოსმენისა და უკუკავშირის ძლიერი კულტურაა" (Dromey, 2016, გვ. 4). როგორც სილვერმანი თავის კვლევაში სოციალური მედიისა და ხმის შესახებ აღნიშნავს, თანამშრომლის ხმის კონცეპტუალიზაციები და პრაქტიკა არ არის სტატიკური, ის ვითარდება ტექნოლოგიური და კულტურული პროგრესის შესაბამისად. „ხმა არ გულისხმობს თანამშრომლის მხოლოდ გამოხატვის შესაძლებლობით უზრუნველყოფას, არამედ ითვალისწინებს მისი ჩართულობის წახალისებას მიღებული ინფორმაციის საფუძველზე და თანამშრომლებისთვის მეტად გამჭვირვალე სისტემის შეთავაზებას." (Dromey, 2016, გვ. 4)

ზემოთქმული დეფინიციები გარკვეულწილად ხაზს უსვამს ხმის გავლენებს. თანამშრომლების მიერ უბრალოდ მოსაზრებების გამოხატვის გარდა ხმა გულისხმობს სიტუაციას, როდესაც მათი ხედვა, მოსაზრებები, დამოკიდებულებები და რჩევები ორგანიზაციაში გარკვეული ცვლილებების წყაროა. თანამშრომლის ხმა შრომაში ჩართულობისა და მონაწილეობის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი საფუძველია. ის ასევე დაკავშირებულია თანამშრომლის კმაყოფილებასა და ბედნიერებასთან, ინოვაციასთან, შესრულების მაღალ დონესა და პროდუქტიულობასთან, გადაწყვეტილების მიღებისა და კონფლიქტების რეზოლუციის გაუმჯობესებულ პრაქტიკასთან[7]. (Dromey, 2016) თანამშრომლის ხმის დადებით გავლენას ორგანიზაციულ შესრულებასა (Mowbray et al., 2020) და თანამშრომლების კეთილდღეობაზე კვლევებიც ადასტურებს (Pohler & Luchak, 2014). ხმა ერთ-ერთი ილუსტრაციაა იმისა, თუ რამდენად კომპლექსურია ორგანიზაციული კონსტრუქტების ბუნება - თანამშრომლის ხმა გავლენას ახდენს

[7] Nampak-ის მმართველი დირექტორი ხაზს უსვამს თანამშრომლის ხმის კავშირს შესრულებასთან და აღნიშნავს: „არ აქვს მნიშვნელობა თუ რა სამუშაოს ასრულებ, თუ შრომაში ჩართული ხარ, გრძნობ ავტონომიას, გრძნობ, რომ გარკვეულ როლს ასრულებ გადაწყვეტილების მიღების პროცესში... შენ მეტად იდარდებ იმაზე, თუ როგორ ასრულებ სამუშაოს და შესაბამისად, ორგანიზაციას უკეთესი შედეგები ექნება." (Dromey, 2016)

როგორც თანამშრომლებზე, ასევე – დამსაქმებელზეც (Burke & Cooper, 2014; B. S. Klaas et al., 2012; Wilkinson et al., 2014) და რთულია იმის დაკონკრეტება, თუ რომელი უფრო მოგებულია მისი არსებობისას.

თანდათან თანამშრომლის ხმა ორგანიზაციული კომუნიკაციის განუყოფელი ნაწილი ხდება. ორგანიზაციული კომუნიკაცია, ერთ-ერთი განმარტების მიხედვით, აერთიანებს ყველაფერს, რასაც ორგანიზაცია „ამბობს" ან „აკეთებს" და ყველას, ვინც ექცევა ამ ორგანიზაციის არსებობის ან აქტივობის სფეროში (Torp, 2014). ის არის გაზიარებული მნიშვნელობების კოლექტიური, კოორდინირებული სისტემების შექმნისა და გაცვლის პროცესი სიმბოლური პრაქტიკების გზით, რომელიც ორგანიზაციის მიზნების მიღწევაზეა ორიენტირებული. კომუნიკაცია ქმნის ორგანიზაციას, როგორც მნიშვნელობის მატარებელ, სოციალურ კონსტრუქციას. ორგანიზაციას, თავის მხრივ, შეუძლია როგორც წაახალისოს, ასევე შეაფერხოს თანამშრომლებს შორის ყოველდღიური კომუნიკაცია. ორგანიზაციული კომუნიკაციის კრიტიკული პერსპექტივის მიხედვით, კომუნიკაციური პროცესები არ არის შემთხვევითი ან სპონტანური, არამედ, ყალიბდება ძალთა კომპლექსური მიმართებების კონტექსტში. სწორედ ამიტომ, თანამშრომლის ხმის წახალისებაში ორგანიზაციის მიდგომას კრიტიკულად მნიშვნელოვანი როლი აქვს (Mumby, 2008). თანამშრომლებსა და დამსაქმებელს შორის ეფექტიანი ორგანიზაციული კომუნიკაციის უზრუნველყოფის მიზნით, უკიდურესად მნიშვნელოვანია მმართველი რგოლი უსმენდეს და რეაგირებდეს თანამშრომლების ხმაზე. ითვლება, რომ თანამშრომლის ხმა განსაზღვრავს სამუშაოს ხარისხს დინამიკურად ცვალებადი სამუშაო პრაქტიკების კონტექსტში. თანამშრომლებს თავიანთი სათქმელის (ხმის) გამოხატვა შეუძლიათ ინდივიდუალური ან კოლექტიური არხების გამოყენებით, პირდაპირ, მენეჯმენტთან კომუნიკაციის ან არაპირდაპირ, წარმომადგენლების გამოყენების გზით. ხმა შესაძლოა გამოიხატოს ფორმალურად, მაგალითად, თანამშრომელთა განწყობების კვლევის პროცესში, ან არაფორმალურად, როგორიცაა სამუშაო შეხვედრების ან ორგანიზაციის სოციალური მედიის გამოყენებით.

მენეჯმენტის ლიტერატურაში თანამშრომლის ხმის ორი ძირითადი მიმართულება გამოიყოფა: (CIPD, 2020)

- **ორგანიზაციული ხმა** გულისხმობს პოზიტიურ სარგებელს, რასაც ორგანიზაცია თანამშრომლის ხმისგან იღებს, მაგალითად, ინოვაციურ იდეებს. ხმის მექანიზმები, როგორიცაა თუნდაც „წინადადებების სქემები" (suggestion schemes)[8], ორგანიზაციისთვის თანამშრომლების იდეებთან წვდომის მნიშვნელოვანი ინსტრუმენტია, რაც საბოლოოდ, ღირებულ სარგებელთან ასოცირდება;
- **ინდივიდუალური ხმა** თანამშრომლის ხმას იაზრებს, როგორც მის ფუნდამენტურ უფლებას. ის საშუალებას აძლევს თანამშრომელს ჩაერთოს გადაწყვეტილების მიღების პროცესში და გამოხატოს თავისი მოსაზრებები და დამოკიდებულებები.

2018 წელს დიდ ბრიტანეთში 2 372 დასაქმებულის გამოკითხვის შედეგად აღმოჩნდა, რომ თანამშრომლების გადაწყვეტილების მიღების პროცესში ჩართულობით კმაყოფილება პოზიტიურად აისახება მათ ზოგად შრომით კმაყოფილებაზე. თანამშრომლის ხმა თანამშრომლის კეთილდღეობის განმაპირობებელი მნიშვნელოვანი ფაქტორია. ხმის ღირებულების გაცნობიერება ორგანიზაციასა და მის თანამშრომლებს შორის გაზიარებული ღირებულების შექმნას უწყობს ხელს, რაც მდგრადი ორგანიზაციული კულტურის ფორმირების მნიშვნელოვანი წინაპირობაა. (Shipton et al., 2019)

ადამიანური რესურსის მენეჯმენტისა და შრომითი ურთიერთობების კვლევები (HRM/ER) თანამშრომლის ხმას განმარტავს, როგორც ორგანიზაციის მიერ შექმნილ ფორმალურ მექანიზმს, ან სისტემას, რომელიც თანამშრომლებს მენეჯმენტთან კომუნიკაციისა და გადაწყვეტილების მიღების პროცესში ჩართვის შესაძლებლობას

---

[8] სისტემა, რომლის გამოყენებითაც ორგანიზაცია სთხოვს თანამშრომლებს ან/და მომხმარებლებს გამოთქვან მოსაზრებები იმის შესახებ, თუ როგორ შეუძლია ორგანიზაციას საკუთარი პროდუქტის თუ მომსახურების გაუმჯობესება, სამუშაო პრინციპების გაუმჯობესება და ა. შ. - იხ., https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/suggestion-scheme

აძლევს. ამ კუთხით, თანამშრომლის ხმა განხილულია, როგორც ორმხრივად სასარგებლო (როგორც დასაქმებულისთვის, ასევე დამსაქმებლისთვის) ინსტრუმენტი. ორგანიზაციული ქცევის (OB) მკვლევრები თანამშრომლის ხმის წმინდად მენეჯერულ პერსპექტივას იზიარებენ და მას როგორც ორგანიზაციის სარგებელს ისე აღიქვამენ. ხმა აღქმულია, როგორც წამახალისებელი და დისკრეციული ქცევა, რომელიც გულისხმობს თანამშრომლების მიერ კონსტრუქციული იდეების, რჩევების, დამოკიდებულებებისა და მოსაზრებების კომუნიკაციას გაუმჯობესებისა და ცვლილებების მიზნით. ამ სფეროში ვხვდებით თანამშრომლის ხმის სხვადასხვა ფორმას, როგორიცაა: არაფორმალური ხმა, სამართლიანობის ხმა. მიდგომა ფაქტობრივად უგულებელყოფს თანამშრომლის ხმის ფორმალურ მექანიზმებს, გარდა იმისა, თუ ისინი მიემართება უშუალოდ ორგანიზაციას ან გამოხატავს თანამშრომლების ინტერესებს (Holland et al., 2019).

ხმის ერთ-ერთი ადრეული კონცეპტუალიზაცია ჰირშმენს ეკუთვნის, რომელიც მას არა თანამშრომელს, არამედ მომხმარებელს მიაწერს. ჰირშმენის წასვლის/დატოვების, ხმისა და ერთგულების თეორიის (exit-voice-loyalty theory) მიხედვით, არასასურველ შემთხვევებში უკმაყოფილო მომხმარებელი ირჩევს ან წასვლას ან ხმას. ჰირშმენმა დაუშვა, რომ მომხმარებელი მიდრეკილი იქნება აირჩიოს ხმის სტრატეგია იმ შემთხვევაში, თუ ის ერთგულია/ლოიალურია იმ ორგანიზაციის მიმართ, ვისგანაც მიიღო პროდუქტი თუ მომსახურება. 1983 წელს ფარელმა ჰირშმენის ხმის თეორია თანამშრომლებს მოარგო და კიდევ ერთი განზომილება, “გულგრილობა/უგულებელყოფა” (neglect) დაამატა, იმ სიტუაციის აღსაწერად, როდესაც თანამშრომლები გააზრებულად, ნებსით არჩევენ სამუშაოს დაბალ დონეზე შესრულებას. ეს შესაძლოა გამოიხატოს სამსახურში დაგვიანებით, აბსენტიზმის მაღალი დონით, ჩუმი საბოტაჟით (Allen, 2014). ფარელის შემდეგ ფრიმანმა და მედოფმა თეორია შრომითი ურთიერთობების სფეროს მოარგეს და ამტკიცებდნენ, რომ ხმის ისეთი მექანიზმები, როგორიცაა საჩივრებისა და საარბიტრაჟო სისტემები დაკავშირებულია თანამშრომლების მიერ სამსახურიდან წასვლის დაბალ დონესთან

იუნიონიზებულ[9] სამსახურებში და პროფკავშირული მოძრაობები/ ტრედუნიონიზმები ხმის სისტემის ფუნქციონირების საფუძვლადმდებარე საკვანძო ფაქტორია. ფორმალური ხმის მექანიზმები პოზიტიურად აისახება თანამშრომლების შენარჩუნების მაჩვენებელზე როგორც პროფკავშირების არსებობისას, ასევე მათი არარსებობის პირობებშიც (Holland et al., 2019). მოვბრეი და კოლეგები გვთავაზობენ გარკვეულწილად ინტეგრირებულ ხედვას HRM/ER-სა და OB ლიტერატურის შესახებ და აღნიშნავენ, რომ თანამშრომლის ჩართულობისა და თანამონაწილეობის კონსტრუქტები ამჟამად ხმის კვლევებში გახდა აქტუალური, რასაც თან ახლავს იუნიონიზმის/ პროფკავშირებისკენ მიდრეკილების შემცირება და ხმის ინდივიდუალურად მართვის შემთხვევების გაზრდილი მაჩვენებელი.

HRM/ER პერსპექტივა თანამშრომლის ხმის შემდეგ კატეგორიზაციას გვთავაზობს: 1. დავალებაზე დაფუძნებული მონაწილეობა/ჩართულობა (Task-Based Participation); 2. ზემოთ მიმართული პრობლემების გადაჭრა/ პრობლემების გადაჭრა მენეჯმენტთან კომუნიკაციის გზით (Upward Problem-Solving); 3. ფორმალური საჩივრის პროცედურა (Formal Grievance Procedure); 4. ქვემოთ მიმართული კომუნიკაცია (Downward Communication).

1. **დავალებაზე დაფუძნებული მონაწილეობა/ჩართულობა** - ცნების ქვეშ იგულისხმება სამუშაო ოპერაციების შეცვლის, გუნდური მუშაობისა და თვითმართვადი ჯგუფების პრაქტიკა. ხმა აღნიშნული მექანიზმის გამოყენებით ხშირია მაღალი შესრულების სამუშაო სისტემებში (High Performance Work systems-HPWS) და განიხილება, როგორც თანამშრომლების შესაძლებლობა გამოიყენონ საკუთარი დისკრეციული უფლება (ქმედებების თავისუფლება) სამსახურში, ნაცვლად იმისა, რომ იყვნენ მენეჯერების დაქვემდებარებაში (Appelbaum et al., 2001). ხმა დავალებაზე დაფუძნებული მონაწილეობის/ჩართულობის ინტეგრალური ნაწილია, რაც თანამშრომლებს

---

[9] თუ კომპანია იუნიონიზებულია, ეს იმას ნიშნავს, რომ თანამშრომლების უმეტესობა პროფკავშირებს მიეკუთვნება. წყარო: https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/unionized

საშუალებას აძლევს გამოთქვან თავიანთი მოსაზრებები შრომის ორგანიზებასთან დაკავშირებით და მეტად აკონტროლონ საკუთარი შრომითი ცხოვრება.

2. **ზემოთ მიმართული პრობლემების გადაჭრა/პრობლემების გადაჭრა მენეჯმენტთან კომუნიკაციის გზით -** განსხვავდება დავალებაზე დაფუძნებული მონაწილეობისგან იმით, რომ ამ შემთხვევაში ხმა, როგორც მექანიზმი დამოუკიდებელია შრომის პროცესებისგან. ის ერთგვარი „პირდაპირი“ ხმაა, რომელიც თანამშრომლებს საშუალებას აძლევს სამუშაოსთან დაკავშირებული გამოწვევები და მოსაზრებები გამოთქვან გადაწყვეტილების მიმღებ პირებთან, რასაც ორგანიზაციის შესრულების გაუმჯობესებასთან მივყავართ[10].
3. **ფორმალური საჩივრის პროცედურა** - ხმის აღნიშნული კატეგორია გულისხმობს პირის მიერ მენეჯმენტთან თანამშრომლების ქცევისა და შესრულებული სამუშაოს შესახებ ჩივილს, საყვედურს საჩივრის ფორმალური პროცედურების გამოყენებით. იგი ყველაზე მეტად ემსგავსება ჰირშმენის წასვლის/დატოვების, ხმისა და ერთგულების თეორიას. აღნიშნული ფორმის მიხედვით ხმა ინსტრუმენტია, რომელიც თანამშრომლებს საკუთარი შეხედულებების გამოხატვის შესაძლებლობას პირდაპირ მენეჯმენტის წინაშე აძლევს და ამით გარკვეული ცვლილებების იმედს აჩენს.
4. **ქვემოთ მიმართული კომუნიკაცია** - ხშირად მოიხსენიება, როგორც პირდაპირი ჩართულობისა და ხმის ერთ-ერთი ფორმა. მექანიზმის ძირითადი მიზანი სამუშაო პროცესებსა და გადაწყვეტილებებთან დაკავშირებით თანამშრომლების ინფორმირებაა ფორმალიზებული წერილობითი დოკუმენტების სახით ან პირისპირ ინტერაქციის გზით მენეჯმენტსა და მომუშავეებს შორის, რასაც იერარქიულად ზემოდან ქვემოთ ინფორმაციის კასკადი მოჰყვება. ტექნიკურად, ამ ფორმას ნაკლებად განიხილავენ, როგორც საკუთრივ თანამშრომლის ხმას, ის ორმხრივ, ღია კომუნიკაციას გულისხმობს

[10] Mowbray K., P, 2016, Encyclopedia of Human Resources Management, Editors: Adrian Wilkinson, Stewart Johnstone

და თანამშრომლების ჩართულობის გაუმჯობესების ერთ-ერთი წინაპირობაა (Wilkinson et al., 2013).

HRM/ER-ის თანამშრომლის ხმის კონცეფცია რომ შევაჯამოთ, კონსტრუქტის საფუძველი პლურალიზმი და ორმხრივობაა. ერთი მხრივ, ის განხილულია, როგორც იმ ფორმალური მექანიზმების გამოყენების შესაძლებლობა, რაც თანამშრომელს საშუალებას აძლევს გავლენა მოახდინოს საკუთარ შრომით ცხოვრებაზე. მეორე მხრივ, კი გულისხმობს თანამშრომლების წახალისებას და მათ მოწოდებას, საკუთარი წვლილი შეიტანონ ორგანიზაციის ეფექტიან ფუნქციონირებაში.

ორგანიზაციული ქცევის (Organizational Behavior - OB) მკვლევრები უნიტარულ მიდგომას უჭერენ მხარს. თანამშრომლის ხმის კონსტრუქტის აღნიშნულ კონცეპტუალიზაციაზე განსაკუთრებული გავლენა მოახდინა სამოქალაქო ორგანიზაციული ქცევის ლიტერატურამ. ხმის კონცეფციის პოპულარობა სმიტის (Smith et al., 1983) შრომებმა განაპირობა, რომელმაც სამოქალაქო ორგანიზაციული ქცევის წინაპირობები შეისწავლა და ორგანიზაციაში ალტრუიზმის შეფასებისთვის ისეთი დებულება გამოიყენა, როგორიცაა: „გვთავაზობს ინოვაციურ გადაწყვეტებს/მოსაზრებებს დეპარტამენტის გაუმჯობესების მიზნით“, რომელიც თანამედროვე ხმის კონსტრუქტის ერთ-ერთი ნათელი ილუსტრაციაა. მოგვიანებით ვან დაინმა და კოლეგებმა (Van Dyne et al., 1995) სამოქალაქო ორგანიზაციული ქცევა როგორც ექსტრა როლური ქცევა ისე განიხილეს. ვან დაინმა და ლეპინმა აღნიშნულ ნარკვევებზე დაყრდნობით განიხილეს დახმარებისა და ხმის კონსტრუქტები, ხმა კი განსაზღვრეს, როგორც ხელშემწყობი ქცევა, რომელიც ხაზს უსვამს გაუმჯობესებაზე მიმართული კონსტრუქციული იდეების გამოხატვას კრიტიკის სანაცვლოდ... ის გულისხმობს ინოვაციური იდეების გამოხატვას ცვლილების მიზნით და რეკომენდაციის გაწევას სტანდარტული პროცედურების მოდიფიცირებისთვის სხვების წინააღმდეგობის მიუხედავად.

ორგანიზაციული ქცევის მიმართულებაში კონკრეტული მიდგომა, რომელმაც ამ კონცეფციის თეორიული ჩარჩო განსაზღვრა მორისონს ეკუთვნის. მორისონი

თანამშრომლის ხმას განსაზღვრავს, როგორც სამუშაოსთან დაკავშირებული საკითხების დისკრეციულ, ექსტრა როლურ, არაფორმალურ კომუნიკაციას, რომლის მოტივიც გაუმჯობესება ან ცვლილებაა (Morrison, 2014). ვან დაინისა და ლეპინის ყველაზე დიდი მემკვიდრეობა თანამშრომლის ხმის სამეცნიერო ლიტერატურაში ის პერსპექტივაა, რომელიც ორგანიზაციული ქცევის, როგორც მიმართულების ე. წ. საავტორო ხედვად იქცა. ისინი თანამშრომლის ხმას პროსოციალური მოტივებით წარმართულ დისკრეციულ ქცევად აღიქვამენ, რომელიც მიზნად ორგანიზაციულ კონტექსტში რაიმეს გაუმჯობესებას ისახავს (Van Dyne & LePine, 1998) და არ გულისხმობს მხოლოდ უკმაყოფილებაზე რეაქციას ან საჩივრის შეტანის სურვილს ან თანამშრომლისთვის ინდივიდუალური სარგებლის მიღებას (Morrison, 2014). თანამშრომლის ხმის შესახებ ლიტერატურის მიმოხილვაში მორისონი გარკვეულწილად ყურადღების მიღმა ტოვებს ხმის, როგორც უკმაყოფილების გამოხატვის პერსპექტივას. ამ მიდგომის გათვალისწინებით, ადამიანური რესურსის მენეჯმენტის/შრომითი ურთიერთობების სფეროს მკვლევრები ორგანიზაციული ქცევის მიმართულებას ვიწრო ფოკუსის გამო აკრიტიკებენ (Wilkinson & Barry, 2016). ადამიანური რესურსების მართვის/ შრომითი ურთიერთობების მკვლევრები, ბარი და ვილკინსონი გარკვეულწილად აკრიტიკებენ ორგანიზაციული ქცევის პერსპექტივას თანამშრომლის ხმის პროსოციალური ბუნების შესახებ და მას როგორც უნიტარისტულ მიდგომას ისე განიხილავენ, რომელიც ყურადღების მიღმა ტოვებს ფორმალური ხმის მექანიზმების სიკეთეს თანამშრომლების ხმის უფლებით აღჭურვისა და მათ სასარგებლოდ დამსაქმებელსა და დასაქმებულს შორის ძალაუფლების დაბალანსების შესახებ (Barry & Wilkinson, 2016).

მომდევნო ქვეთავში თანამშრომლის ხმის შესახებ ემპირიული კვლევების შედეგებს გაგაცნობთ და იმ ფაქტორებს გამოვყოფთ, რომლებიც კონსტრუქტის ნომოლოგიური ქსელის არსებითი შემადგენელი ნაწილია.

თანამშრომლის ხმის კვლევები

რა იწვევს თანამშრომლის ხმას და რა არის მისი შედეგები ორგანიზაციაში? აღნიშნულ შეკითხვებზე პასუხის გაცემას ნაშრომის ამ ნაწილში თანამშრომლის ხმის შესახებ კვლევების მიმოხილვით შევძლებთ. კვლევების ნაწილი, რომელიც ჩვენს სამიზნე ცვლადებთან თანამშრომლის ხმის კავშირის ხასიათზე გვაწვდის ინფორმაციას განხილულია შესაბამისი კონსტურქტების ლიტერატურის მიმოხილვის ნაწილში. ნაშრომის ამ ნაწილში შევეცდებით შემოგთავაზოთ თანამშრომლის ხმის ნომოლოგიკური ქსელი, ანუ რა ფაქტორებთანაა ის ყველაზე ხშირად დაკავშირებული და რა ორგანიზაციულ შედეგებთან ასოცირდება. ვინაიდან ჩვენი კვლევის ფოკუსი პროაქტიულ ხმაზე შევაჩერეთ, ამ ნაწილშიც პროაქტიული ხმის კორელატებზე საუბრით შემოვიფარგლებით.

თანამშრომლის ხმა ორგანიზაციულ ცხოვრებაში ცვლილებების მნიშვნელოვანი წყაროა, ვინაიდან ის პოზიტიურად ასოცირდება ინდივიდუალური დონის ისეთ ფაქტორებთან, როგორებიცაა: შესრულებული სამუშაოს ხარისხი, შრომითი განწყობები (Ng & Feldman, 2012; Thomas et al., 2010), ჯგუფის დონის ისეთ ფაქტორებთან, როგორებიცაა: ჯგუფის შესრულება, გადაწყვეტილების მიღება, ინოვაცია და ა. შ. (De Dreu, 2002; Detert et al., 2013) და ორგანიზაციული დონის ფაქტორებთანაც კი, როგორიცაა ორგანიზაციის შესრულება (Bashshur & Oc, 2015; Lam & Mayer, 2014; MacKenzie et al., 2011).

თანამშრომლის ხმა განისაზღვრება, როგორც გამომწვევი, თუმცა კონსტრუქციული იდეებისა და მოსაზრებების გამოთქმა სამუშაოსთან დაკავშირებულ საკითხებზე, რომლის მიზანიც ჩვეულებრივ, გაუმჯობესება და პოზიტიური ცვლილებაა და არა სიტუაციის გაკრიტიკება (Morrison, 2011a, 2014; Tangirala & Ramanujam, 2008; Van Dyne & LePine, 1998). ვინაიდან თანამშრომლის ხმა ბუნებით ნებაყოფლობითია და ორიენტირებულია ცვლილებასა და მომავალზე, ის პროაქტიული შრომითი ქცევის ფორმად ითვლება (Parker & Collins, 2010). მრავალი კვლევაა ჩატარებული თანამშრომლის ხმის წინაპირობების შესაფასებლად (Morrison,

2011a, 2014), როგორიცაა ლიდერის ქცევები, მაგალითად, ღიაობა, ტრანსფორმაციული ლიდერობა ან კონსულტაცია (Detert & Burris, 2007; Detert & Treviño, 2010; Liu et al., 2010), ასევე, ისეთი კონტექსტუალური ფაქტორების გავლენის შესაფასებლად, როგორიცაა ჯგუფის ან ორგანიზაციული კლიმატი (Cheng et al., 2020; Lee et al., 2014; Morrison, 2011a).

ინდივიდუალურ დონეზე კვლევები ფოკუსირებულია პიროვნულ დისპოზიციებსა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირის აღწერაზე. ყველაზე ხშირად შეფასებულია ისეთი ნიშნები, როგორებიცაა: ექსტრავერსია, პროაქტიული პიროვნება, პასუხისმგებლობის გრძნობა, მიღწევაზე ორიენტაცია, თვითეფექტიანობა (Crant et al., 2011; Tangirala et al., 2013). აღნიშნული ფაქტორები პოზიტიურად ასოცირდება თანამშრომლის პროაქტიულ ხმასთან. ეს იმას ნიშნავს, რომ რაც უფრო მაღალია თანამშრომლის ექტრავერსიის, პასუხისმგებლობის გრძნობისა და მიღწევაზე ორიენტაციის მაჩვენებელი, მით უფრო მაღალია ალბათობა იმისა, რომ ის აირჩევს ხმის სტრატეგიას.

კვლევები ცხადყოფს, რომ პიროვნების მახასიათებლებიდან თანამშრომლის ხმის ყველაზე ძლიერი პრედიქტორი თვითეფექტიანობის აღქმაა (Morrison, 2011a, 2014). თვითეფექტიანობა მოტივირებული ქცევის პირდაპირი წინამორბედია (Bandura, 1997). აღქმა თვითეფექტიანობის შესახებ ფუნდამენტურია ხმის სტრატეგიის არჩევისას, ვინაიდან მსგავსი ქცევა, ჩვეულებრივ სტატუსკვოს შეცვლას ისახავს მიზნად და შესაბამისად, პოტენციური ფსიქოლოგიური რისკის მაღალი დონის შემცველია (Bindl & Parker, 2011; Morrison, 2011a, 2014; Parker et al., 2010). საკუთარი მოსაზრებებისა და იდეების გამოთქმა შესაძლოა ნეგატიურადაც იქნას აღქმული, მაგალითად, თანამშრომლების ან ხელმძღვანელობის მხრიდან (Burris, 2012; Detert & Burris, 2007), შესაბამისად, იმისათვის, რომ ხმის სტრატეგია ავირჩიოთ, განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია, დარწმუნებული ვიყოთ, რომ ჩვენ შეგვიძლია ამის გაკეთება და იმ მოთხოვნებსა და გამოწვევებზე პასუხი, რასაც კონკრეტული სიტუაცია გვიყენებს (Bindl & Parker, 2011; Morrison, 2011a, 2014; Parker et al., 2010). კვლევები

თვითეფექტიანობის როგორც სპეციფიკურ, ასევე ზოგად ფორმასთან თანამშრომლის პროაქტიული ხმის დადებით მიმართებას უსვამს ხაზს. რაც უფრო სწამს ინდივიდს საკუთარი შესაძლებლობების, იმის, რომ მას შეუძლია საკუთარი უნარებითა და რესურსებით ეფექტიანად გაუმკლავდეს გამოწვევებს კონკრეტულ სიტუაციაში, მით უფრო მარტივად იღებს ის გადაწყვეტილებას აირჩიოს ხმა და არა დუმილი. თანამშრომლებმა უნდა იცოდნენ რა ხდება სამსახურში, ვის, როდის და რა ფორმით უნდა მიაწოდონ ინფორმაცია საკუთარი იდეების შესახებ და რომელი პრობლემების ვისთან განხილვა შეუძლიათ. შესაბამისად, უნდა იცოდნენ როგორ მართონ ემოციები ხმის ქცევების რეალიზების პროცესში (Detert et al., 2013; Whiting et al., 2012). გამომდინარე აქიდან, მათ უნდა სჯეროდეთ, რომ ფლობენ შესაბამის უნარებსა და კომპეტენციებს, რაც დაეხმარებათ საკუთარი იდეებისა და მოსაზრებების საჭირო დროს, საჭირო პირებამდე, საჭირო ფორმით მიწოდებაში.

ხმა ასევე შეფასებულია სამუშაოს ან ორგანიზაციასთან დაკავშირებულ განწყობებთან მიმართებაში, როგორიცაა მაგალითად შრომით კმაყოფილება, მოტივაცია, ორგანიზაციული ერთგულება (Alfayad et al., 2017; Allen, 2014; Bashshur & Oc, 2015; Ganjali & Rezaee, 2016; Holland et al., 2011; Kim et al., 2016; Mowbray et al., 2020; Olson-Buchanan & Boswell, 2002; Thomas et al., 2010). პროაქტიული ხმის გამოვლენის ტენდენცია იზრდება, როდესაც თანამშრომლები შრომით კმაყოფილებისა და შრომის მოტივაციის, ასევე, ორგანიზაციული ერთგულების მაღალი მაჩვენებლით ხასიათდებიან. თუმცა, უნდა აღინიშნოს, რომ არ არის ერთმნიშვნელოვანი ის მიმართულება, თუ რომელი მათგანი ასრულებს პრედიქტორის როლს. თანამშრომლის ხმა შრომით კმაყოფილებისა და შრომის მოტივაციის ერთერთ განმაპირობებელ ფაქტორადაც გვევლინება. პოტენციური მექანიზმი ასეთია: როდესაც თანამშრომელს აქვს საკუთარი პროაქტიული იდეებისა და მოსაზრებების გამოთქმის სურვილი და ამის შესაძლებლობა, ის თავს ჩართულად გრძნობს ორგანიზაციული პროცესების მართვისა და გადაწყვეტილების მიღების პროცესში, იაზრებს საკუთარ პასუხისმგებლობასა და წვლილს, შესაბამისად, მისი შრომით კმაყოფილებისა და შრომის მოტივაციის დონე იზრდება.

შეჯამება

ჩვეულებრივ, ფსიქოლოგიური კონსტრუქტებისთვის დამახასიათებელი განსხვავებული დეფინიციების სიმრავლე და შინაარსის აღმწერი უნიფიცირებული მიდგომის არარსებობა თანამშრომლის ხმის შემთხვევაში განსაკუთრებული სიცხადით იჩენს თავს. ხმის შესახებ სამეცნიერო ლიტერატურის მიმოხილვაში წარმოვადგინეთ ხმის შინაარსისა და ფორმების შესახებ განსხვავებული პერსპექტივები და ემპირიული კვლევის შედეგები. პერსპექტივების სიმრავლე კიდევ ერთხელ უსვამს ხაზს საკითხის აქტუალურობას თანამედროვე ორგანიზაციული ფსიქოლოგიისა და ბიზნესის მართვის სხვადასხვა სფეროში. ჩვეულებრივ, კონსტრუქტის აღმწერი მოდელების მრავალფეროვნებას როგორც დადებითი ასევე უარყოფითი მხარე აქვს. დადებითი ის არის, რომ კვლევის თეორიული ჩარჩოს შემუშავების პროცესში მკვლევარი მოქნილობის მაღალი ხარისხით ხასიათდება, შესაძლებლობა აქვს სხვა სამიზნე კონსტრუქტებთან მაქსიმალურად თავსებადი მოდელი შეარჩიოს და ამით კიდევ უფრო შეუწყოს ხელი ძირითად კონსტრუქტებს შორის საინტერესო კავშირების აღმოჩენას. მეორე მხრივ, მრავალფეროვნება კვლევის პროცესში გარკვეული გამოწვევების წინაშეც გვაყენებს. რთულია სიღრმისეულად შეისწავლო ყველა მიმართულება. სიღრმისეული მიმართებების შეფასების გარეშე შერჩეული თეორიული მიდგომა კი შესაძლოა საბოლოოდ არც ისე თავსებადი აღმოჩნდეს მკვლევრის ინტერესებთან, როგორც კვლევის საწყის ეტაპზე ჩანდა. ეს შესაძლოა საბოლოოდ, კვლევის ერთ-ერთი ნაკლი გახდეს. განსხვავებული მიდგომების მრავალფეროვნება თავად ცნების განზომილებების რაოდენობასა და კონცეპტუალიზაციაზეც აისახა. ერთ-ერთი მაგალითია, დუმილის ცნების არსებობა. თანამშრომლის ხმაზე საუბრისას ჩვეულებრივ, თანამშრომლის დუმილის კონსტრუქტი ექცევა მკვლევრების ყურადღების ცენტრში (Alparslan; & Cerdem, 2015; Brinsfield, 2004; Dyne et al., 2003; Kougiannou, 2019; Milliken et al., 2003; Yıldız, 2013). დღემდე აქტუალურია შეკითხვა, თანამშრომლის ხმა და დუმილი ერთი განზომილების ორი უკიდურესი წერტილია, თუ ერთმანეთისგან განსხვავებული ორი კონსტრუქტი? (Dyne et al., 2003; Shahjehan & Yasir, 2016; Sherf et al., 2021) მსგავსი

შეკითხვა ორგანიზაციულფსიქოლოგიური შინაარსების შესახებ უცხო არ არის სამეცნიერო-კვლევით დისკურსში. მაგალითად თავისუფლად შეგვიძლია მოვიყვანოთ შრომითი კმაყოფილებისა და უკმაყოფილების ფენომენი (Alfayad et al., 2017). თანამშრომლის დუმილი ასახავს ვითარებას, როდესაც მნიშვნელოვან სიტუაციებში თანამშრომელი არჩევს დუმილს იმის მიუხედავად, რომ აქვს მოსაზრება, რასაც ღირებულად თვლის. ჩვენი კვლევის ფარგლებში თანამშრომლის დუმილს არ განვიხილავთ როგორც ხმისგან განსხვავებულ კონსტრუქტს, არამედ მათ როგორც ერთი კონსტრუქტის ორ კიდურა წერტილს ისე წარმოვადგენთ. ძირითადად, ნაშრომის ფარგლებში ვმანიპულირებთ თანამშრომლის ხმის ცნებით, დუმილის ცნების სინონიმად კი ვიყენებთ ფორმულირებას „თანამშრომლის ხმის დაბალი მაჩვენებელი“. დუმილის განმარტებაც ჩვენი კვლევის ფარგლებში სწორედ „ხმის დაბალი მაჩვენებელია“.

ჩვენს კვლევაში თანამშრომლის ხმის მორისონის კონცეპტუალიზაციას ვიზიარებთ (Morrison, 2014) და მას განვიხილავთ, როგორც ინდივიდუალურ, დისკრეციულ, პროაქტიულ სამუშაო ქცევას, რომელიც გულისხმობს სამსახურში პროცესებისა თუ შედეგების გაუმჯობესებაზე მიმართული იდეებისა და მოსაზრებების ვერბალურ გამოხატვას. როგორც სამართლიანობის კონსტრუქტის, ასევე ხმის შესახებ ლიტერატურის მიმოხილვაში ცხადია, რომ სამართლიანობისა და თანამშრომლის ხმის შინაარსები ჯერ კიდევ კონსტრუქტების განვითარების საწყის ეტაპზე გადაიკვეთა. საინტერესოა ჩვენი სამიზნე პიროვნული და ორგანიზაციული ფაქტორებიდან რომელი მათგანი ზემოქმედებს ხსენებულ კონსტრუქტებს შორის კავშირზე და როგორ აისახება ეს კავშირი თანამშრომლის შრომით კმაყოფილებასა და ორგანიზაციულ ქცევაზე. ჩვენი კვლევის ძირითადი მიზანი სწორედ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის მიმართებების ბუნების შეფასება და იმ ფაქტორების გამოვლენაა, რაც მათ კავშირზე აისახება და ასევე, რაც მათი მიმართების გავლენის ქვეშ ექცევა.

3. სამართლიანობისა და ხმის პრედიქტორები და შედეგები

ნაშრომის ამ ნაწილში მიმოვიხილავთ ინფორმაციას პიროვნული და ორგანიზაციული ფაქტორების, ასევე შრომითი განწყობებისა (შრომით კმაყოფილება) და შრომითი ქცევების (ანტაგონისტური ქცევები, პოზიტიური შრომითი ქცევა) შესახებ, რომლებიც ჩვენს კვლევაში ერთი მხრივ, წარმოდგენილი გვაქვს როგორც სამართლიანობასა და ხმას შორის კავშირის გამაშუალებელი ან მოდერატორი ცვლადები, მეორე მხრივ კი - როგორც სამართლიანობასა და ხმას შორის კავშირის შედეგის ამსახველი/შედეგობრივი ცვლადი.

თუ გავითვალისწინებთ, რომ შრომისა და ორგანიზაციული ფსიქოლოგია გამოყენებითი ფსიქოლოგიის დარგია და სფეროს ემპირიული მიგნებები ჩვეულებრივ, ორგანიზაციული პრაქტიკისა და თანამშრომლების შრომითი ცხოვრების გაუმჯობესებას ისახავს მიზნად, ცხადი გახდება რაოდენ მნიშვნელოვანი იმის შეფასება, რა ორგანიზაციულ თუ ინდივიდუალურ შედეგებამდე მივყავართ ორგანიზაციული სამართლიანობისა და თანამშრომლის ხმის ურთიერთკავშირს. შესაბამისად, ჩვენი კვლევის ზოგად ჰიპოთეტურ მოდელში ავსახეთ, ამ კონსტრუქტებს შორის კავშირისა და მათი შედეგების შეფასების ძირითადი მექანიზმი. გამოყენებითი ფსიქოლოგიის წარმომადგენლებს, რომლებიც ფუნდამენტურ კვლევებს ახორციელებენ, 5 ძირითადი მიზანი ამოძრავებთ, ესენია: ქცევის აღწერა, ახსნა, წინასწარმეტყველება, კონტროლი და ადამიანის ცხოვრების ხარისხის გაუმჯობესება (გერიგი & ზიმბარდო, 2009). აღნიშნული მიზნები ჩვენი კვლევის ფარგლებში პიროვნების სამუშაო ცხოვრებას მოერგო. ჩვეულებრივ, შრომის ეფექტიანობის ამაღლება ორი ძირითადი აგენტის ფუნქციაა: (1). თანამშრომელი და (2). ორგანიზაცია. იმისათვის, რომ მაქსიმალური ეფექტიანობის მიღწევა გახდეს შესაძლებელი თანამშრომელსა და ორგანიზაციას შორის სინერგია უპირობო აუცილებლობაა. შესაბამისად, კვლევის ფარგლებში რამდენიმე ძირითადი მიმართულება გამოვყავით, რომელთა შეფასებაც აუცილებლად ჩავთვალეთ კვლევის მიზნების გათვალისწინებით. ეს მიმართულებებია: 1. ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და

თანამშრომლის ხმას შორის კავშირის პიროვნული და ორგანიზაციული პრედიქტორების შეფასება; 2. ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირის ორგანიზაციული შედეგების კვლევა. კვლევის ფარგლებში ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის მიმართება ისეთი პიროვნული ფაქტორების ჭრილში გვაქვს შეფასებული, როგორებიცაა: ნეიროტიზმი, ექსტრავერსია, თანხმობისთვის მზაობა და თვითეფექტიანობა. ორგანიზაციული ფაქტორებიდან კვლევაში გათვალისწინებულია სამსახურში კოგნიტური მოთხოვნების, შრომითი წნეხისა და ავტონომიურობის ხარისხი. ხოლო შედეგობრივი ცვლადებიდან შრომით კმაყოფილებასა და ორგანიზაციულ ქცევებს ვაფასებთ. მომდევნო ნაწილში სწორედ აღნიშნულ ცვლადებზე ვკონცენტრირდებით.

კვლევის მსგავსი ფოკუსით ვცდილობთ გარკვეული წვლილი შევიტანოთ აღნიშნულ ფაქტორებს შორის ურთიერთმიმართებების ასახვის კომპლექსურ და საინტერესო პროცესში.

პიროვნული ნიშნები

პიროვნება და დიდი ხუთეულის მოდელის განზომილებები

სამეცნიერო ლიტერატურაში პიროვნების, როგორც სხვა განხილული ცნებების, მრავალი დეფინიცია არსებობს. ამასთან, უნივერსალური განმარტება ჯერ კიდევ არ არის ხელმისაწვდომი, თუმცა, ერთ-ერთი ყველაზე მრავლისმომცველი ოლპორტისეული დეფინიციაა, რომელიც პიროვნებას აღწერს, როგორც „ინდივიდის იმ ფსიქოფიზიკური სისტემის დინამიკურ ორგანიზაციას, რომელიც განსაზღვრავს მის უნივერსალურ შეგუებას გარემოსთან“ (Allport, 1927). ოლპორტის გარდა ყველაზე ციტირებული დეფინიციები ეკუთვნით რაიმონდ კეტელსა (Cattel, 1946) და ჰანს აიზენკს (Eysenck, 1947). თუმცა, ჩვენი კვლევის მიზნებისთვის ოლპორტისეული განმარტება სავსებით საკმარისად ჩავთვალეთ. ჩვეულებრივ, სამეცნიერო-აკადემიურ დისკურსში ამა თუ იმ საკითხის აქტუალურობა ნათლად არის გამოხატული იმით, თუ რამდენად ინტენსიურია დისკუსია აღნიშნული კონსტრუქტის შესახებ, რამდენად დიდია ერთი მხრივ, იმ მეცნიერების რიცხვი, ვინც მას ამუშავებს, მეორე მხრივ კი იმ

თეორიების რაოდენობა, რომელიც აღნიშნული საკითხის აღწერასა და შესწავლას ისახავს მიზნად. პიროვნება ერთ-ერთია იმ შინაარსებიდან, რომლებიც საუკუნეებია სამეცნიერო საზოგადოების აქტიური ინტერესის საგანია.

პიროვნების შესწავლის თეორიებში ერთ-ერთი წამყვანია ნიშნის თეორიები, რომლებიც ინდივიდებს კონკრეტული ნიშნების მიხედვით აღწერს და აჯგუფებს. ნიშნის წამყვანი თეორიული მოდელებია: ოლპორტის, კეტელის, აიზენკის, დიდი ხუთეულის მოდელი და ა. შ. ჩვენი კვლევის ფარგლებში სწორედ ამ უკანასკნელს ვეყრდნობით. პიროვნების შესწავლის დისპოზიციური კონცეფცია ორ ამოსავალ იდეაზე დგას: 1. ადამიანების ქცევა სიტუაციის სპეციფიკურია. სხვადასხვა სიტუაციისთვის ადამიანს ხშირ შემთხვევაში, არსენალში აქვს რეაგირების წინასწარმზაობები, რაც აერთიანებს კოგნიტური, აფექტური და ბიჰევიორალური გამოხატულებების სხვადასხვა კომბინაციას; 2. არ არსებობს ორი აბსოლუტურად იდენტური ინდივიდი.[11]

პიროვნული ნიშნის შინაარსი გულისხმობს აზრების, გრძნობებისა და მოქმედებების კონსისტენტურ (თანმიმდევრულ), მდგრად (დროში მეტნაკლებად სტაბილურ) პატერნებს, რომლებიც ადამიანებს ერთმანეთისგან განასხვავებს (Johnson, 1997). დეფინიცია სამ ძირითად ელემენტად შეგვიძლია დავყოთ, ესენია: 1. ნიშნები შესაძლოა ეხებოდეს აზრებს, გრძნობებსა და ქცევებს; 2. ნიშნების მიხედვით ადამიანების დაჯგუფება ერთმნიშვნელოვნად გულისხმობს მათ ერთმანეთთან შედარებას - როდესაც კონკრეტულ ნიშანს კონკრეტულ ადამიანს მივაკუთვნებთ, ეს არ ნიშნავს იმას, რომ სხვა ადამიანს ეს ნიშანი საერთოდ არ აქვს. ნიშნების მიხედვით ადამიანების დაჯგუფების ძირითადი იდეა ის არის, რომ ეს ნიშნები ამ ადამიანების შემთხვევაში საშუალო სტატისტიკურ ადამიანთან შედარებით უფრო ხშირად ან/და უფრო ინტენსიურად ვლინდება; 3. ნიშნები უმეტესწილად დროში კონსისტენტურია - თუ რაიმე ნიშნის შესაბამისი ქცევების გამოვლენა იმდენად მინიმუმამდე დავა, რომ პოპულაციისთვის დამახასიათებელ საშუალო მაჩვენებელს გაუტოლდება, ჩვენ აღარ

[11] იხ. https://www.britannica.com/topic/personality/Trait-theories

ვიტყვით, რომ ეს კონკრეტული ადამიანი ამ ნიშნით არის გამორჩეული. ჩვეულებრივ, რაც უფრო მაღალია ნიშანზე ადამიანის ქულა, მით უფრო მაღალია ალბათობა, რომ ის შესაბამის სიტუაციაში ქცევების იმგვარ რეპერტუარს აირჩევს, რომლისკენაც ეს ნიშანი განაწყობს და ამგვარად, კონკრეტულ ქცევათა პატერნი უფრო ხშირად გამოვლინდება.

ნიშნებთან მიმართებაში აღსანიშნავია, რომ 1. ნიშანი აღწერს კანონზომიერებებს, აისახება ადამიანის ქცევებზე და ამ ქცევების კონსისტენტურობას განაპირობებს (John & Robins, 2021). შესაბამისად, ადამიანებისთვის კონკრეტული ნიშნების მიკუთვნებით გარკვეულწილად ვწინასწარმეტყველებთ სტანდარტულ სიტუაციებში მათი ქცევის პატერნებს; 2. ვინაიდან ნიშნები ადამიანების ფუნქციონირების პროცესს აღწერს, შესაძლებელია ისინი პიროვნების ბაზისურ ერთეულებად წარმოვიდგინოთ, პიროვნება კი გარკვეულწილად აღვწეროთ, როგორც კონკრეტული ნიშნების ერთობლიობა.

დაკვირვებული მკითხველი ამ ნაწილში ისეთ ტერმინთა სიმრავლეს შეამჩნევდა, როგორებიცაა: „უფრო", „შედარებით", „ჩვეულებრივ", „უმეტესწილად". ეს ბუნებრივია, ვინაიდან მეცნიერების იმ სივრცეში, რომელშიც ამჯერად ვოპერირებთ არაფერია სრულყოფილად წინასწარგანსაზღვრული და ნაწინასწარმეტყველები. ამის მიღწევა, თამამად შეიძლება ითქვას, რომ შეუძლებელია. აღნიშნული საკითხის კვლევა სწორედ ამიტომ ინარჩუნებს აქტუალურობას ათწლეულების მანძილზე. ვინაიდან სამუშაო გარემოში ჩვენი ცხოვრების დიდ ნაწილს ვატარებთ, შრომითი ქცევების ფორმირების პროცესში პიროვნული ნიშნების გავლენის შესწავლა კარდინალური მნიშვნელობის მქონეა, რადგან სწორედ აღნიშნული ნიშნები გვაძლევს საშუალებას გარკვეულწილად ვიწინასწარმეტყველოთ პიროვნების ქცევა სხვადასხვა სამუშაო სიტუაციაში, რაც ერთი მხრივ, ადამიანური რესურსის დაგეგმვის პროცესში უმნიშვნელოვანეს როლს ასრულებს, ასევე განსაზღვრავს ორგანიზაციის დროში სტაბილურად ეფექტიან ფუნქციონირებას.

კვლევის მიზნებიდან და ძირითადი საკვლევი კონსტრუქტების ბუნებიდან გამომდინარე პიროვნული ნიშნების შესახებ თეორიულ ჩარჩოდ შევარჩიეთ დიდი

ხუთეულის მოდელი (NEO). ის ერთ-ერთ ყველაზე მრავლისმომცველ და ამომწურავ მოდელად ითვლება პიროვნების ფსიქოლოგიაში, რაც შესაძლებლობას გვაძლევს პიროვნება მრავალმხრივ შევაფასოთ. რაც შეეხება, კითხვარის საფუძვლადმდებარე ხუთ ფაქტორს, ისინი აღმოჩენილი და ჩამოყალიბებულია ათწლეულების განმავლობაში მკვლევართა დამოუკიდებელი ჯგუფების მუშაობის შედეგად (Lim, 2020). დიდი ხუთეულის ფაქტორებია: გამოცდილებისადმი ღიაობა (Openness), პატიოსნება/ კეთილსინდისიერება (Conscientiousness), ექსტრავერსია (Extraversion), თანხმობისათვის მზაობა (Agreeableness) და ნეიროტიზმი (Neuroticism), რასაც ზოგჯერ ემოციური სტაბილობის ფაქტორსაც უწოდებენ. კვლევაში მხოლოდ სამი მათგანი გვაქვს გამოყენებული, შესაბამისად, ამ ნაწილში მხოლოდ მათ შევეხებით. განვსაზღვროთ სამიზნე ფაქტორები კოსტასა და მაკკრეის (Costa & McCrae, 1992) შრომების მიხედვით.

ნეიროტიზმი, კოსტასა და მაკკრეის მიხედვით, ზომავს პიროვნების ადაპტირების უნარს, ემოციურ სტაბილურობას. ნეიროტიზმის მაღალი დონის მქონე ინდივიდები მიდრეკილნი არიან უსიამოვნო განცდებისკენ, აქვთ მოჭარბებული ნეგატიური ემოციები და ხასიათდებიან მეტნაკლებად არაადეკვატური რეაქციებით. მოცემული სკალა ზომავს პიროვნების ემოციურობას. მას აგრეთვე ემოციური სტაბილობის სახელითაც მოიხსენიებენ. სკალაზე მაღალი მაჩვენებლის მქონე პირები ხასიათდებიან წუხილისკენ მიდრეკილებით, ადვილად ღიზიანდებიან, გადაღლას და გამოფიტვას გრძნობენ. ხშირად არიან შეწუხებულნი, ცუდ ხასიათზე. მოწყვეტილნი არიან რეალობას და ჰგონიათ, რომ მათი არავის ესმის. ხშირად გრძნობენ სტრესის მდგომარეობას და გამოირჩევიან ნერვიული მოქმედებებით. დაბალი მაჩვენებლის მქონე პიროვნებები შედარებით მარტივად უყურებენ ცხოვრებას. ნაკლები შინაგანი კონფლიქტი აქვთ და ნაკლებად გაღიზიანებულნი და სევდიანნი არიან. ასევე ნაკლებად არიან მიდრეკილნი ჯანმრთელობის საკითხებზე წუხილისკენ. (Lim, 2020)

ექსტრავერსია, კოსტასა და მაკკრეის მიხედვით, ზომავს პიროვნებათაშორისი ურთიერთქმედებების დიაპაზონსა და ინტენსივობას. ექსტრავერსიის სკალაზე

მაღალი მაჩვენებლის პიროვნება ხასიათდება კონტაქტურობით, კომუნიკაბელურობით, იმპულსურობით. უყვარს ხალხმრავლობა, უცხოებთან მარტივად ამყარებს კომუნიკაციას. ამ ნიშანზე მაღალი ქულის მქონე პირები არიან მოსაუბრეები, ლაღები და ენამახვილები, გამოირჩევიან ლიდერული თვისებებით. დაბალი მაჩვენებლის მქონე პირები კი პირიქით, მეტად პასიურობენ სხვებთან ურთიერთობისას. ურჩევნიათ საღამოს შინ, მარტო გატარება, ვიდრე ხალხმრავალ ადგილას გასეირნება. თავშეკავებულობით, სიმშვიდით და სერიოზულობით გამოირჩევიან, არიან ნაკლებად იმპულსურები და აქტიურები. (Lim, 2020)

თანხმობისადმი მზაობის სკალა ზომავს ადამიანის სხვა ადამიანებთან დამოკიდებულებას. ითვლება, რომ ამ ნიშანზე მაღალი ქულის მქონე ინდივიდი გულკეთილობით, კეთილგანწყობით, სულგრძელობით და მიამიტობით ხასიათდება. ზედმეტად მიმნდობი და დამთმობია. დაბალი ქულის მქონე პიროვნება კი ხასიათდება, როგორც ცინიკური, დაუნდობელი, უხეში, არატოლერანტული, მანიპულატორი, ეგოისტი და ფეთქებადი. (Lim, 2020)

ხუთფაქტორიანი მოდელი რამდენიმე ნიშნით ხასიათდება, პირველი ესაა ფაქტორების ორთოგონალურობა, რაც იმას ნიშნავს, რომ მოცემულ ფაქტორებს შორის არ უნდა იყოს კორელაცია. მეორე ნიშანია მოდელის იერარქიული სტრუქტურა, „რომელშიც მაღალი რანგის განზომილებებს დაბალი რანგის განზომილებები ქმნიან, რაც პიროვნების ადვილად ასახსნელ და გასაგებ პროფილს იძლევა“[12].

დიდი ხუთეულის მოდელი ნაკვლევია ჩვენს ძირითად სამიზნე ცვლადებთან (ორგანიზაციული სამართლიანობა, თანამშრომლის ხმა) მიმართებაში. როგორც კვლევები ცხადყოფს, ნეიროტიზმი და თანხმობისთვის მზაობა ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმების ყველაზე ძლიერი პრედიქტორებია. ამასთან, ემოციური სტაბილობა სამართლიანობასთან ნეგატიურ ასოციაციაშია, რაც უფრო მაღალია თანამშრომლის ქულა ნეიროტიზმის სკალაზე, მით უფრო ნაკლებად სამართლიანად

---

[12] ციტირებულია წყაროში- ლ. ხეჩუაშვილი, პიროვნების ფსიქოლოგია, დისპოზიციური ნიშნები და ქცევის წინასწარმეტყველება;

აღიქვამს ის ორგანიზაციულ პროცესებს, შედეგებსა და კომუნიკაციის პრაქტიკას. ხოლო, თანხმობისთვის მზაობა დადებით კავშირშია - მაღალი თანხმობისთვის მზაობის მაჩვენებლის მქონე პირები ორგანიზაციას (სამართლიანობის ყველა განზომილების მიხედვით) უფრო სამართლიანად აღიქვამენ, ვიდრე პირები თანხმობისთვის მზაობის დაბალი მაჩვენებლით (Shi et al., 2009).

კვლევები ცხადყოფს, რომ თანხმობისთვის მზაობის სკალაზე მაღალი ქულის მქონე პირები მიდრეკილნი არიან იფიქრონ, რომ სხვები მათ მიმართ სიმპათიას გრძნობენ და დახმარების სურვილი აქვთ (Costa & McCrae, 1992). შესაბამისად, თანხმობისთვის მზაობის მაღალი მაჩვენებლის მქონე პიროვნება იქნება მეტად მიდრეკილი აღიქვას, რომ მას სამართლიანად ეპყრობიან, ვინაიდან აღნიშნული პიროვნული ნიშანი სხვების შესახებ პოზიტიურ რწმენებს გულისხმობს. სწორედ ამიტომ, ლოგიკურია, რომ ისინი პოზიტიურად აღიქვამენ თანამშრომლებს, უშუალო უფროსსა და ორგანიზაციას, ასევე ვინაიდან ამ ნიშნის დაბალი მაჩვენებლის მქონე პირებთან შედარებით არიან მეტად კეთილგანწყობილნი, ადაპტურნი და თანამშრომლობითნი, მაღალია ალბათობა, რომ ექნებათ პოზიტიური დამოკიდებულება სამუშაო გარემოსა და თანამშრომლების მიმართ, მეტად დააფასებენ სხვების შრომას და შესაბამისად, დისტრიბუციული სამართლიანობის საფუძვლადმდებარე სოციალური შედარების ფენომენიც მათ შემთხვევაში დადებითად იმუშავებს.

აღნიშნული მექანიზმი საპირისპიროდ მუშაობს ნეიროტიზმის მაღალი მაჩვენებლის მქონე ინდივიდების შემთხვევაში. ნევროტული ადამიანები მიდრეკილნი არიან ნეგატიური აფექტური გამოცდილებისკენ, როგორიცაა შიში, შფოთვა, მაღალი რეაქტიულობა, სიტუაციურ სტრესორებთან გასამკლავებელი უნარების ნაკლებობა (Costa & McCrae, 1992). ინდივიდები მეტად არიან მიდრეკილნი ნეგატიური ცხოვრებისეული გამოცდილებისკენ, უფრო ზუსტად, ცხოვრებისეული გამოცდილების ნეგატიურ ასპექტებზე ფოკუსირებისკენ, შესაბამისად, მოსალოდნელია, რომ მათ ორგანიზაციული გარემოსა და თანამშრომლების მიმართ

ასევე უარყოფითი დამოკიდებულება ჩამოუყალიბდებათ (Erdheim et al., 2006). მაგალითად, ჯაჯმა თავის კვლევაში დაადასტურა, რომ ნეიროტიზმის მაღალი მაჩვენებლის მქონე პირები თავიანთ სამუშაოსთან დაკავშირებული სხვადასხვა ასპექტის მიმართ კმაყოფილების დაბალი დონით გამოირჩევიან (Judge et al., 2002). შესაბამისად, ვინაიდან ორგანიზაციული სამართლიანობა სამუშაოს სხვადასხვა ასპექტის აღქმას აღწერს, ვვარაუდობთ, რომ ნეიროტიზმი ნეგატიურად იქნება ასოცირებული ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმებთან. საქმე გაცილებით რთულადაა, როდესაც ვსაუბრობთ ექსტრავერსიასა და სამართლიანობის აღქმას შორის კავშირზე. აღნიშნული მიმართების ბუნება ნაკლებად ცხადია (Judge et al., 2002), შესაბამისად, ჩვენი კვლევის ფარგლებში გაკეთებულ მიგნებებს ანალიზის შედეგების ნაწილში გაეცნობით.

რაც შეეხება პიროვნული ნიშნებისა და თანამშრომლის ხმის ურთიერთმიმართებას, სამეცნიერო-კვლევით დისკურსში აქტუალურია შეკითხვა: ვინ ირჩევს ხმის სტრატეგიას? ანუ, როგორია იმ თანამშრომლების პიროვნული პროფილი, ვინც ჩვეულებრივ, სამუშაო გარემოში საკუთარი იდეებისა და მოსაზრებების გამოთქმას ირჩევს. ჩვენ შემთხვევაში, ვინაიდან ორიენტირებულნი ვართ პროაქტიულ ხმაზე, აღნიშნული შეკითხვა უფრო სპეციფიკური ხდება: ვინ ირჩევს პროაქტიულ ხმას? კვლევები, ჩვეულებრივ, ფოკუსირებულია იმის შეფასებაზე, თუ როგორი პირები არ ირჩევენ ხმის სტრატეგიას, ეს შესაძლოა ერთი მხრივ, ჩვენს შეკითხვასაც პასუხობდეს, თუმცა ჩვენი კვლევის ფოკუსი, გარდა სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის მიმართებების ბუნების ანალიზისა, იმ პიროვნული მახასიათებლების იდენტიფიცირებაა, რომელიც თანამშრომლის ხმის დემონსტრირებას უწყობს ხელს. დიდი ხუთეულის მოდელსა და თანამშრომლის ხმას შორის მიმართების წარსული კვლევები ადასტურებს, რომ ხუთივე ფაქტორი სტატისტიკურად არსებითად უკავშირდება თანამშრომლის მიერ ხმის სტრატეგიის არჩევის ან არ არჩევის პრაქტიკას (Lee et al., 2014).

კვლევები ცხადყოფს, რომ თანამშრომლები ექსტრავერსიის მაღალი და ნეიროტიზმის დაბალი მაჩვენებლით მიდრეკილნი არიან გამოთქვან საკუთარი იდეები სამსახურში და ამით ხელი შეუწყონ პოზიტიურ ორგანიზაციულ ცვლილებებს (Avery, 2003; Li & Xu, 2020). კვლევების მიხედვით, თანამშრომლის ხმის ერთ-ერთი ძლიერი პრედიქტორი პროაქტიული პიროვნებაა, რომელიც თავის მხრივ, პოზიტიურად ასოცირდება ექსტრავერსიასთან. მექანიზმი ასეთია, ექსტრავერტებს აქვთ სტიმულაციის, აქტიურობისა და ასერტიულობის მოთხოვნილება, ასევე ინტენსიური და ხარისხიანი ინტერპერსონალური ურთიერთობებისკენ მიდრეკილება, რაც კვლევების მიხედვით, პოზიტიურად აისახება თანამშრომლის არჩევანზე პროაქტიულ ხმასა და დუმილს შორის (Wijaya, 2021). კვლევების მიხედვით, თანხმობისთვის მზაობა ნეგატიურადაა ასოცირებული თანამშრომლის ხმასთან, ვინაიდან თანხმობისთვის მზაობის მაღალი მაჩვენებლის მქონე პირები მიდრეკილნი არიან კონფლიქტების არიდებისკენ, ხმა კი გარკვეულწილად გამომწვევი ქცევაა, რომელიც ხშირად სტატუსკვოს შეცვლისკენაა მიმართული, რაც შესაძლებელია პოტენციურად კონფლიქტის ბიძგად აღვიქვათ (Avery, 2003). თუმცა, ჩვენი კვლევის ფარგლებში, აღნიშნულ მიმართებას ერთმნიშვნელოვნად არ ვემხრობით, ვინაიდან პროაქტიული ხმა, რომელიც ორგანიზაციაში პროცესების გაუმჯობესებას ისახავს მიზნად, შესაძლოა პირიქით, მხარდაჭერილიც იყოს ორგანიზაციის მხრიდან, შესაბამისად კონფლიქტს კი არა, წახალისებას იწვევდეს. ამიტომ, იდეა იმის შესახებ, რომ თანხმობისთვის მზაობა ერთმნიშვნელოვნად დაბალი ხმის გამომწვევია ჩვენს კვლევაში არ არის მხარდაჭერილი. ემპირიულ ლიტერატურაში ჩვენი მიდგომის მხარდამჭერი კვლევებიც არსებობს. კვლევები ცხადყოფს, რომ როდესაც ვსაუბრობთ თანამშრომლის ხმასა და თანხმობისთვის მზაობას შორის მიმართებებზე, მნიშვნელოვანია დავაზუსტოთ ხმის რომელ ფორმას ვუკავშირებთ მას. ერთი მხრივ, ხმის დამცავი ტიპი, როდესაც თანამშრომელი საკუთარი თავის ან თანამოაზრეების დაცვის მიზნით გამოთქვამს შედარებით კონფრონტაციულ მოსაზრებას, ნეგატიურად იქნება დაკავშირებული თანხმობისთვის მზაობასთან, ვინაიდან მსგავსი ნიშნით გამორჩეული ადამიანები აფასებენ ჰარმონიას, თანამშრომლობას და ჩვეულებრივ, არ

არიან მიდრეკილნი საკუთარი პირადი ინტერესების დაცვის მიზნით სხვებზე თავდასხმისკენ. თუმცა, თუ ვსაუბრობთ პროსოციალურ ხმაზე, რომელიც სხვებისთვის სარგებლის მოტანას, თანამშრომლობის წახალისებასა და გუნდზე ზრუნვას გამოხატავს, თანხმობისთვის მზაობის მაღალი მაჩვენებლის მქონე პირები, პირიქით, მეტად თამამად აირჩევენ ხმის სტრატეგიას მსგავსი მიზნით. აღნიშნული დადასტურებულია სხვადასხვა დროს ჩატარებული კვლევებით (Lee et al., 2014). აღნიშნულ კავშირს განამტკიცებს თანხმობისთვის მზაობის პოზიტიური ასოციაცია ისეთ კონსტრუქტებთან, როგორებიცაა: მიდრეკილება კონფლიქტი გადაიჭრას თანამშრომლობის საფუძველზე, პროსოციალური ქცევების გამოვლენა, როგორიცაა სხვების დახმარება, სერვისზე ორიენტაცია და სხვ. (Hurtz & Donovan, 2000; King et al., 2005; Lee et al., 2014)

თვითეფექტიანობა (Self-efficacy)

გარდა იმ ცნობილი სიკეთეებისა, რაც მიმდინარე საუკუნეს ახლავს თან, უფრო და უფრო ცხადი ხდება ის გამოწვევები, რის წინაშეც ყოველდღიურობისთვის დამახასიათებელმა მუდმივად ცვალებადმა, არაპროგნოზირებადმა და სპონტანურმა მოვლენებმა დაგვაყენა. მიუხედავად იმისა, რომ ჩვეულებრივ, ვცდილობთ დავგეგმოთ ახლო მომავალი მაინც თუ გრძელვადიანი არა, ეს გეგმები მრავალი ფაქტორის მიმართ არის მოწყვლადი, რაც ხშირ შემთხვევაში, შესაძლოა ნაკლებად ექვემდებარებოდეს ჩვენს კონტროლს. ის, თუ როგორ გავართმევთ თავს ერთი მხრივ, დაგეგმილი პროგრამის შესრულებას და მეორე მხრივ, სპონტანურ ცვლილებებს ამ პროგრამაში, რაც ჩვენი კონტროლის ფარგლებს სცდება, ინდივიდის პიროვნულ რესურსებზეა დამოკიდებული. ამ რესურსებიდან წამყვანი ფაქტორი, რომელიც რიგი თეორიული თუ პრაქტიკული მიგნებების საფუძველზე წარმმართველ როლს ასრულებს პიროვნების ეფექტიან ფუნქციონირებასა და ადაპტაციის პროცესში, რაც გარკვეულწილად, ყოველდღიურად მიმდინარეობს და სხვადასხვა ცხოვრებისეულ სიტუაციასთან ჩვენს გამკლავებაზეა პასუხისმგებელი, თვითეფექტიანობაა.

თვითეფექტიანობის კონსტრუქტის სამეცნიერო წყაროებში გამოჩენა ალბერტ ბანდურას სახელს უკავშირდება. ბანდურას განმარტებით, თვითეფექტიანობა რწმენების სისტემაა, რომელიც საკუთარ უნარებსა და შესაძლებლობებთან დაკავშირებულ მოლოდინებს აერთიანებს. ის უმეტესწილად, სიტუაციის სპეციფიკურია. ინდივიდის თვითეფექტიანობის შესახებ ცოდნა გვაწვდის ინფორმაციას, თუ რა წარმოდგენა აქვს ადამიანს საკუთარი უნარის შესახებ და რამდენად ფიქრობს, რომ შეუძლია თავისი ქცევითი რეპერტუარი სიტუაციის კონკრეტულ მოთხოვნებს იმგვარად შეუსაბამოს, რომ მას გაუმკლავდეს (Bandura, 1997). მთავარი დაშვება ბანდურას თეორიაში ის არის, რომ კონკრეტულ სიტუაციაში ქცევის წესების შესახებ პროცედურული ცოდნა არასაკმარისი რესურსია ამ სიტუაციასთან ეფექტიანად გამკლავებისთვის. ის, რაც პროცედურულ ცოდნასთან ერთად ინდივიდის მიერ განხორციელებული ქცევების სიტუაციასთან მორგებას განაპირობებს თვითეფექტიანობაა, ანუ მოლოდინი იმისა, რომ კონკრეტულ სიტუაციას ჩვენი შესაძლებლობებით ეფექტიანად გავუმკლავდებით. მნიშვნელოვანია გავითვალისწინოთ, რომ ბანდურა თვითეფექტიანობას განიხილავს არა როგორც ინდივიდის უნარებისა და შესაძლებლობების საზომს, არამედ როგორც მის რწმენას იმის თაობაზე, თუ რამდენად შეუძლია საკუთარი უნარებისა და რესურსების იმგვარად მოდიფიცირება, რომ ახალ, ორაზროვან, თუნდაც სტრესულ სიტუაციას ეფექტიანად გაართვას თავი. როგორც კვლევებმა ცხადყო, მაღალი თვითეფექტიანობის მქონე ადამიანები ავლენენ საკუთარი კოგნიტური თუ აფექტური რესურსისა და მოტივაციის იმგვარი ბალანსის მიღწევას, რომ შესაძლებელი გახდეს ყველაზე გამომწვევ ცხოვრებისეულ სიტუაციებშიც კი ზედმეტი დანახარჯის გარეშე ფუნქციონირება და იმგვარი შედეგის მიღწევა, რომელიც თანხვედრაშია პიროვნების ცხოვრებისეულ მიზნებთან (Bandura, 1997).

თვითეფექტიანობა ჩვენი კვლევის თეორიული ჩარჩოს მიხედვით, განსაზღვრულია, როგორც პიროვნული კომპეტენციის ზოგადი და სტაბილური ნიშანი, რომელიც სხვადასხვა ტიპის სტრესულ სიტუაციასთან ეფექტიანად გამკლავებას უზრუნველყოფს (Schwarzer & Jerusalem, 1995). მაღალი ზოგადი

თვითეფექტიანობის მქონე პირები წარმატებით ისახავენ მიზნებს, შეუძლიათ სათანადო ძალისხმევის მობილიზება იმისათვის, რომ მიაღწიონ სასურველ მიზანს, არიან შეუპოვრები ბარიერებთან გამკლავების პროცესში და შედარებით ადვილად აღიდგენენ ძალებს წარუმატებლობის შემდეგ. ის განხილულია, როგორც პოზიტიური რეზისტენტულობის რესურსი.

ნიშანდობლივია აღვნიშნოთ, რომ თვითეფექტიანობა, ბანდურას მიხედვით, არ არის მუდმივი, ფიქსირებული და სტაბილური მახასიათებელი, რომელიც ყველა ცხოვრებისეულ სიტუაციაში პიროვნების ერთნაირ ეფექტიანობას განაპირობებს. პირიქით, თვითეფექტიანობა მნიშვნელოვნადაა დამოკიდებული საკუთრივ სიტუაციის ბუნებაზე. თუ გავითვალისწინებთ იმას, რომ ბანდურასეული ეს ცნება სოციალურ-კოგნიტური თეორიის ჭრილში არსებობს და ვითარდება, ცხადი ხდება იმ ფაქტორთა კომბინაცია, რომლებიც აღნიშნულ ნიშანზე კარდინალურად აისახება. ავტორი თვითეფექტიანობას განიხილავს, როგორც პიროვნული, გარემო და ქცევითი ფაქტორების ფუნქციას (Bandura, 1997). ბანდურა თვითეფექტიანობის ფორმირების 4 ძირითად წყაროს გამოყოფს, ესენია:

– **აქტიური პირადი გამოცდილება** - თუ გავითვალისწინებთ, რომ თვითეფექტიანობა გარკვეულწილად ინდივიდის მიერ საკუთარი შესაძლებლობების საზღვრების შესახებ რწმენაა, ცხადი გახდება ის ფაქტი, რომ ამ საზღვრების შესახებ ინფორმაციის ერთ-ერთი წამყვანი წყარო პირადი გამოცდილებაა. ანუ, ნაკრები იმ ინფორმაციისა, რომელიც წარსულში სხვადასხვა სიტუაციაში ჩვენ მიერ მიღწეული წარმატებებისა და წარუმატებლობების შესახებ ცოდნას უყრის თავს. ჩვეულებრივ, მანამ სანამ კონკრეტულ სიტუაციაში ქცევის სტრატეგიას შევიმუშავებთ, ამ სიტუაციის მახასიათებლებს შევისწავლით. შესწავლის ერთ-ერთი საფეხური კი მიმდინარე სიტუაციის ძველ, გამოცდილებაში მყოფ სიტუაციებთან შედარებაა; აღნიშნული შედარების მიზანია ნაკლები რესურსის ხარჯზე შედეგის მაქსიმალური ეფექტიანობის უზრუნველყოფა. იმ შემთხვევაში, თუ მიმდინარე

სიტუაცია ემსგავსება ჩვენს გამოცდილებაში მყოფს, იმის საფუძველზე, თუ როგორ გავუმკლავდით წარსულში მსგავს გამოწვევას, ვაფასებთ ჩვენს არსენალში არსებულ რესურსებს და გვიყალიბდება მოლოდინი იმის შესახებ, თუ როგორ გავართმევთ თავს მიმდინარეს. სწორედ ეს არის თვითეფექტიანობის ფორმირების ერთი გზა.

- **სხვების გამოცდილება** - ბანდურას სოციალურ-კოგნიტური თეორიის ერთ-ერთ საკვანძო დაშვებას წარმოადგენს ის ფაქტი, რომ ადამიანები ვსწავლობთ მოდელზე დაკვირვების საფუძველზე და აღნიშნული მოდელირება ჩვენი ქცევითი სტრატეგიების ფორმირების პროცესში კარდინალურ როლს ასრულებს. ბანდურას მიხედვით, თვითეფექტიანობის ჩამოყალიბების ეს გზა განსაკუთრებით ეფექტიანია მაშინ, როდესაც ინდივიდისა და რეფერენტული პირის შესაძლებლობები მაქსიმალურად თავსებადია.
- **სიტყვიერი დარწმუნება** - თვითეფექტიანობის ფორმირების ეს წყარო ეფუძნება სხვების მოსაზრებას თუ რის გაკეთება შეუძლია ან არ შეუძლია ინდივიდს კონკრეტულ სიტუაციაში. გარკვეულწილად, ეს არის სხვების მოსაზრება ინდივიდის ეფექტიანობის შესახებ. ის, რამდენად სარწმუნოდ ჩათვლის პირი სხვების მოსაზრებას და რამდენად მისცემს ამ მოსაზრებას თვითეფექტიანობაზე გავლენის მოხდენის შესაძლებლობას, დამოკიდებულია როგორც თავად ინდივიდის, ასევე, „სხვების“ მახასიათებლებზე. თუ სხვები აღქმულნი არიან, როგორც სანდო, მიმზიდველი, მნიშვნელოვანი ან/და ინდივიდი ხასიათდება დამყოლობის მაღალი მაჩვენებლით, ალბათობა იმისა, რომ აღნიშნული შეფასება პირის თვითეფექტიანობაზე იმოქმედებს, იზრდება.
- **ფიზიოლოგიური და ემოციური მდგომარეობები** - ხშირად, ჩვენს წინაშე არსებული გამოწვევების შეფასება და მათთან გასამკლავებლად ჩვენივე უნარების შესახებ წარმოდგენა დამოკიდებულია იმ ფსიქოლოგიურ, თუ ფიზიოლოგიურ მდგომარეობაზე, რომელშიც ამჟამად ვიმყოფებით. ჩვეულებრივ, როდესაც ნეგატიური ემოციები სჭარბობს, საკუთარი შესაძლებლობების პოზიტიურად შეფასება გვიჭირს. ასევე, როდესაც რაიმე

სომატური მდგომარეობა გვაწუხებს, ნაკლებად ვახერხებთ თვითეფექტიანობის ამაღლებას კონკრეტული სიტუაციური გამოწვევების პირისპირ.

ამ ნაწილში გარკვეულწილად შევთანხმდით, რომ თვითეფექტიანობა სიტუაციების მიხედვით ვარირებს. გენერალიზება რომ მოვახდინოთ, ის ასევე იცვლება ცხოვრებისეული სფეროების მიხედვით. სავსებით ბუნებრივია, ინდივიდს ჰქონდეს მაღალი თვითეფექტიანობა ცხოვრების ერთ ან რამდენიმე სფეროში, რაც ამ სფეროებში საკუთარი როლის წარმატებით შესრულების შესახებ რწმენით გამოიხატება და ამავდროულად, ჰქონდეს დაბალი თვითეფექტიანობა სხვა რომელიმე ცხოვრებისეულ კონტექსტში. შესაბამისად, თვითეფექტიანობის კონსტრუქტის კვლევები ხშირად სფეროს სპეციფიკურია ხოლმე, მაგალითად, თვითეფექტიანობა სპორტში, საოჯახო სფეროში, სამსახურში და ა. შ. აღსანიშნავია, რომ კვლევის ფარგლებში თვითეფექტიანობა როგორც ზოგადი და არა სფეროს სპეციფიკური მახასიათებელი გვაქვს წარმოდგენილი. ჩვენი კვლევის ფარგლებში თვითეფექტიანობის ჭრილში სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის მიმართებების ანალიზი კვლევის ერთ-ერთი მიმართულებაა.

თვითეფექტიანობას უმეტესად როგორც თანამშრომლის ხმის პრედიქტორს ისე განვიხილავთ (Avery, 2003; Subhakaran & Dyaram, 2018; Tian & Huang, 2013). აღნიშნულ კავშირს სხვადასხვა სექტორსა და პროფესიაში ჩატარებული მრავალი კვლევა ადასტურებს. ჩვენი კვლევის ფარგლებში, თანამშრომლის ხმა განხილულია, როგორც პროაქტიული ორგანიზაციული ქცევა, რაც ზოგიერთ შემთხვევაში, შესაძლოა, აღქმული იყოს, როგორც ინიციატორისთვის რისკის შემცველი (Detert & Burris, 2007; Van Dyne & LePine, 1998). შესაბამისად, დასაქმებულის რწმენას, იმის თაობაზე, თუ რამდენად ეფექტიანი იქნება მის მიერ ხმის სტრატეგიის არჩევა, განმსაზღვრელი როლი აქვს ხმის სტრატეგიის არჩევისა და შესაბამისი ქცევების ფორმირების პროცესში (Cheng et al., 2020; Dedahanov et al., 2019; Subhakaran & Dyaram, 2018; Tian & Huang, 2013).

ორგანიზაციული ფაქტორები: ავტონომიურობა, კოგნიტური მოთხოვნები, შრომითი წნეხი

ორგანიზაციული ფაქტორები, რომელიც ჩვენი კვლევის ფარგლებში ძირითად სამიზნე ცვლადებთან მიმართებაში ფასდება აღებულია არნოლდ ბეკერის სამუშაოს მოთხოვნებისა და რესურსების (Job Demands and Resources - JD-R) შესაფასებელი სკალიდან. უნდა აღვნიშნოთ, რომ ჩვენს კვლევაში სამუშაოს მოთხოვნებისა და რესურსების აღნიშნული ინსტრუმენტიდან მხოლოდ რამდენიმე განზომილებაა ჩართული. ამ ნაწილში მოკლედ გაგაცნობთ სამუშაოს მოთხოვნებისა და რესურსების მოდელს, რომელიც საფუძვლად უდევს მოცემულ ინსტრუმენტს და შემოგთავაზებთ იმ განზომილებების ოპერაციონალიზაციას, რომელიც ჩვენს კვლევაშია გამოყენებული.

სამუშაოს მოთხოვნებისა და რესურსების (JD-R) თეორია საერთაშორისო სამეცნიერო ლიტერატურაში თითქმის 20 წლის წინ გაჩნდა ბეკერის, დემეროტისა და კოლეგების ნაშრომში (Demerouti et al., 2000, 2001). თეორია წარმატებით გამოიყენება ათასობით ორგანიზაციის პრაქტიკაში და გახდა ინსპირაცია ასობით ემპირიული კვლევისა. მსგავსი ფართო ინტერესის მიზეზი კომპლექსური სამუშაო მახასიათებლების მარტივად ასახვაა, რაც ამავე დროს, ვალიდურად წინასწარმეტყველებს იმ ორგანიზაციულ პროცესებს, რასაც აღნიშნული სამუშაო მახასიათებლები უკავშირდება (Demerouti et al., 2019). პირველწყაროში გამოყოფილი იყო სამუშაოს 18 მოთხოვნა და რესურსი, რასაც ავტორები გადაწვის პოტენციურ გამომწვევად თვლიდნენ. გადაწვა ნაშრომში კონცეპტუალიზებული და ოპერაციონალიზებული იყო ოლდენბურგის გადაწვის ინსტრუმენტის (Oldenburg Burnout Inventory-OLBI) შესაბამისად, რომელიც გადაწვის ორ ტიპს განასხვავებს: გამოფიტვა (Exhaustion) და სამუშაოსგან გათიშვა/გარიყვა/განცალკევება (Disengagement from work). წლების შემდეგ მოდელი ჩამოყალიბდა, როგორც სამუშაოს მოთხოვნებისა და რესურსების თეორია (Bakker & Demerouti, 2017). თეორიის ფოკუსი უფრო ვრცელია, ვიდრე სამუშაო სტრესისა და სამუშაოს რესურსების წინამორბედი მოდელები, რადგან ის გვთავაზობს ყველა პოტენციური მოთხოვნისა და რესურსის

აკუმულაციას, რომელიც შესაძლოა ნებისმიერი ტიპის სამუშაოს ახლდეს თან. მოდელის ვრცელი ფოკუსი და სიმარტივე ღირებულია თეორეტიკოსებისა და მკვლევრებისთვის, ხოლო მისი მოქნილობა მიმზიდველია პრაქტიკოსებისთვის (Schaufeli & Taris, 2014). როგორც შრომის ფსიქოლოგიური თეორია, JD-R მოდელი ხაზს უსვამს სამუშაოს მახასიათებლების მნიშვნელობას, თუმცა ასევე ღირებულად თვლის კონტექსტის გავლენას შრომის ეფექტიანობაზე.

სამუშაოს მოთხოვნებისა და რესურსების თეორიის ძირითადი ამოსავალი დებულება ის არის, რომ ყველა პროფესიას თან სდევს სპეციფიკური რისკ ფაქტორები, რაც შრომითი კეთილდღეობისა და ფუნქციონირების პროცესთან ასოცირდება, აფერხებს ან წაახალისებს მათ. ეს ფაქტორები ორ ზოგად განზომილებად შეიძლება დავყოთ: სამუშაოს მოთხოვნები და სამუშაოს რესურსები. შესაბამისად, JD-R თეორია გვთავაზობს მრავლისმომცველ ჩარჩოს, რომელიც შესაძლოა გამოყენებულ იქნას სხვადასხვა პროფესიულ კონტექსტში (Bakker & Demerouti, 2017). სამუშაოს მოთხოვნები აერთიანებს სამუშაოს იმ ფიზიკურ, ფსიქოლოგიურ, სოციალურ თუ ორგანიზაციულ ასპექტებს, რომლებიც პიროვნებისგან მდგრად ფიზიკურ ან/და ფსიქოლოგიურ (კოგნიტური და ემოციური) ძალისხმევას ან უნარებს მოითხოვს და შესაბამისად, ასოცირდება კონკრეტულ ფიზიოლოგიურ ან/და ფსიქოლოგიურ დანახარჯებთან. მაგალითად, ცვალებადი სამუშაო საათები, არასასურველი ფიზიკური გარემო და ა. შ. სამუშაოს რესურსები აერთიანებს სამუშაოს იმ ფიზიკურ, ფსიქოლოგიურ, სოციალურ თუ ორგანიზაციულ ასპექტებს, რომლებიც ფუნქციონალურია სამუშაოს მიზნების მიღწევისა და სამუშაოს მოთხოვნების და მათთან დაკავშირებული ფიზიოლოგიური და ფსიქოლოგიური დანახარჯების შემცირების პროცესში და ამასთან, ასტიმულირებს პიროვნულ ზრდასა და განვითარებას. მაგალითად, კარიერული შესაძლებლობები, გადაწყვეტილების მიღების პროცესში ჩართულობა, ავტონომია, შესრულებაზე უკუკავშირი და ა. შ. ნიშანდობლივია აღვნიშნოთ, რომ ორივე, ზედმეტად მაღალი სამუშაოს მოთხოვნები და სამუშაოს რესურსების ნაკლებობა, აღქმულია, როგორც ნეგატიური გამოცდილება, თუმცა მიზეზი ნეგატიური კონოტაციისა განსხვავებულია. მაღალი სამუშაოს

მოთხოვნები აღქმულია, როგორც ნეგატიური, რადგან პიროვნებისგან საჭიროებს დიდი რაოდენობით ენერგიის მობილიზებას და შესაბამისად, შედეგი ენერგიის ამოწურვაა. კონტრასტულად, სამუშაოს რესურსების ნაკლებობა აღქმულია ნეგატიურად, ვინაიდან მათი ფასილიტატორული როლი არ სრულდება, რასაც თან მოტივაციის ნაკლებობა ახლავს (Demerouti et al., 2001).

სამუშაოს მოთხოვნები და რესურსები ორი განსხვავებული ფსიქოლოგიური პროცესის გამომწვევია (Demerouti et al., 2001). ერთი მხრივ, ჯანმრთელობის დაზიანების პროცესის, როდესაც ქრონიკული სამუშაოს მოთხოვნები პიროვნების მენტალურ და ფიზიკურ რესურსს გამოფიტავს და ენერგიის შემცირებას იწვევს, რაც გადაწვის პირველი ინდიკატორია. როდესაც ინდივიდების მიერ სამუშაოს მოთხოვნებთან გამკლავება მუდმივ სახეს იღებს და მათ ძლიერი ძალისხმევის მობილიზება მუდმივ რეჟიმში სჭირდებათ, მათი ენერგია მცირდება და იწყება ჯანმრთელობის პრობლემები, რაც პიროვნების ფუნქციონირებაზე აისახება (Bakker & Demerouti, 2017). მეორე მხრივ, მოტივაციური პროცესია - სამუშაოს რესურსები აკმაყოფილებს ბაზისურ ფსიქოლოგიურ მოთხოვნილებებს და მუშაობს, როგორც მოტივატორი. შრომაში ჩართულობის მაღალი დონის შედეგად უმჯობესდება თანამშრომლის ეფექტიანობა. სამუშაოს რესურსები ერთი მხრივ, მუშაობს, როგორც შინაგანი მოტივატორი, რომელიც წაახალისებს თანამშრომლის ზრდის, სწავლისა და განვითარების პროცესს, მეორე მხრივ კი, როგორც გარეგანი მოტივატორი, რომელიც შრომითი მიზნების მიღწევის პროცესს უწყობს ხელს.

სამუშაოს მოთხოვნებსა და რესურსებს ერთობლივი ეფექტიც აქვს: 1. სამუშაოს რესურსები ე. წ. ბუფერულ როლს ასრულებს სამუშაოს მოთხოვნებთან მიმართებაში და წინასწარმეტყველებს თანამშრომლის ჯანმრთელობას. რაც იმას ნიშნავს, რომ სამუშაოს მოთხოვნებსა და ჯანმრთელობის მდგომარეობის გაუარესებას შორის კავშირი იქნება უფრო სუსტი იმ თანამშრომლების შემთხვევაში, ვისაც უფრო მეტ სამუშაოს რესურსთან მიუწვდება ხელი; 2. სამუშაოს მოთხოვნებმა შესაძლოა შეასრულოს ე. წ. წამახალისებელი როლი სამუშაოს რესურსებსა და მოტივაციას შორის

კავშირში, ვინაიდან სამუშაოს რესურსები დადებითად აისახება მოტივაციაზე მაღალი სამუშაოს მოთხოვნების პირობებში (Bakker & Demerouti, 2017).

JD-R თეორიის მნიშვნელოვანი სიახლე მოდელში პიროვნული რესურსების ჩართვაში მდგომარეობს, რაც გულისხმობს სელფის ისეთ ასპექტებს, რომლებიც ზოგადად დაკავშირებულია რეზილიენტობასთან და განაპირობებს ინდივიდის მიერ საკუთარი გარემოს წარმატებით კონტროლს. პიროვნული რესურსები (მაგ., თვითეფექტიანობა) მოქმედებს, როგორც კონტექსტუალური სამუშაოს რესურსების მსგავსად. პიროვნული რესურსები თანამშრომელს იცავს სამუშაოს მოთხოვნებისა და მათთან ასოცირებული დანახარჯებისგან და ხელს უწყობს ინდივიდის ზრდასა და განვითარებას, ასევე მიზნების ეფექტიანად მიღწევას (Xanthopoulou et al., 2009). პიროვნულ და სამუშაოს რესურსებს შორის რეციპროკული დამოკიდებულებაა და ისინი თანამშრომლის მოტივაციურ შედეგებს ერთობლივად ხსნიან.

წლების განმავლობაში JD-R თეორია გამოიცადა სხვადასხვა კულტურულ და პროფესიულ კონტექსტში (მიმოხილვისთვის იხილეთ: (Bakker & Demerouti, 2017; Crawford et al., 2010; Demerouti & Bakker, 2011)). შესაბამისად, თეორიულ საფუძვლებთან ერთად, ემპირიული ფაქტებიც ადასტურებს, რომ კულტურული წინაპირობისა და პროფესიული კონტექსტის მიუხედავად, სამუშაო პირობები შესაძლებელია დავაჯგუფოთ, როგორც სამუშაოს მოთხოვნები და რესურსები; სამუშაოს მოთხოვნები ენერგიის/ჯანმრთელობის დარღვევების მნიშვნელოვანი პრედიქტორია, ისევე როგორც სამუშაოს რესურსებია მოტივაციური პროცესების გავლენიანი წარმმართველი. საბოლოოდ, ცხადია პიროვნული რესურსების გავლენების შეფასებას სამუშაოს მოთხოვნებსა და ჯანმრთელობის შედეგებთან მიმართებაში კვლავ ესაჭიროება დამატებითი ემპირიული დასაბუთება, თუმცა სამეცნიერო-კვლევით დისკურსში ხელმისაწვდომია კვლევები, რომლებიც ადასტურებს, რომ პიროვნული რესურსები ნაწილობრივ აშუალებს სამუშაოს რესურსებსა და სამუშაოში ჩართულობას შორის კავშირს (Hakanen et al., 2008; Xanthopoulou et al., 2007, 2009).

სამუშაოს მოთხოვნებისა და რესურსების მოდელიდან, როგორც აღვნიშნეთ, ჩვენს კვლევაში ჩართულია შემდეგი ფაქტორები: კოგნიტური მოთხოვნები, შრომითი სტრესი, ავტონომიურობა და თვითეფექტიანობა. ეს უკანასკნელი პიროვნული ნიშნების ნაწილშია დეტალურად განხილული. აქ კი დარჩენილი 3 ფაქტორის ოპერაციონალიზაციას შემოგთავაზებთ.

კოგნიტური მოთხოვნები სამუშაოს მახასიათებელია და მის ბუნებას აღწერს. კერძოდ, თუ სამუშაოს შესრულებისას გჭირდებათ გაძლიერებული დაკვირვება და თქვენი სამუშაო მოითხოვს სიზუსტესა და მუდმივ ყურადღებას, გრძნობთ, რომ მისი შესრულებისას, უმეტესად გონებრივად დაძაბული ხართ და კონცენტრაციის მაღალი ხარისხი გჭირდებათ, ეს იმას ნიშნავს, რომ თქვენი სამუშაო მაღალ კოგნიტურ მოთხოვნებს გიყენებთ. აღნიშნული მახასიათებელი არ შეიძლება აღქმულ იქნას, როგორც ერთმნიშვნელოვნად უარყოფითი ფაქტორი. სამუშაოს მოთხოვნებისა და რესურსები თეორია სწორედ იმას უსვამს ხაზს, რომ მაღალი მოთხოვნების პირობებში, თუ თანამშრომელი სამუშაოს რესურსებით ქნება უზრუნველყოფილი, მისი შრომის მოტივაცია პირიქით, გაიზრდება. შესაბამისად, ამოსავალი დებულება ის არის, რომ რაც შეიძლება მეტი ძალისხმევა ჩაიდოს თანამშრომლების სამუშაოს რესურსებით მობილიზებაში.

სამუშაოს მეორე მახასიათებელი შრომითი წნეხია. იმ შემთხვევაში, თუ ამჩნევთ, რომ ძალიან შემჭიდროვებულ ვადებში მუშაობთ და იმისათვის, რომ დროულად შეასრულოთ დაკისრებული მოვალეობები სწრაფად მუშაობა გჭირდებათ, თუ მცირე დროში დიდი რაოდენობით სამუშაო გაქვთ შესასრულებელი და მსგავსი მახასიათებლები თქვენი სამუშაო ცხოვრების უმეტეს ნაწილს აღწერს, შეიძლება ითქვას, რომ მაღალი შრომითი წნეხის პირობებში მუშაობთ.

ზემოთქმული ორი განზომილება, ხშირად ნეგატიურ ჭრილში განიხილება, თუმცა მათ საფუძვლადმდებარე თეორიული ჩარჩოს ძირითადი თავისებურება სწორედ ის არის, რომ გვთავაზობს მათ დამაბალანსებელ ფაქტორებს, რაც გარკვეულწილად ამსუბუქებს სამუშაოს მოთხოვნებით გამოწვეულ უარყოფით

შედეგებს. ამ დამაბალანსებელ ფაქტორთაგან ერთ-ერთი თანამშრომლის ავტონომიურობაა. ავტონომიურობა განხილულია, როგორც თანამშრომლის შესაძლებლობა, იყოს თავისუფალი სამუშაოს დაგეგმვისა და შესრულების პროცესში, აკონტროლოს საკუთარი შრომის პროცესი და ჩართული იყოს თავის სამუშაოსთან დაკავშირებული გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში. უნდა აღინიშნოს, რომ ავტონომიურობა, გარდა იმისა, რომ ამცირებს სამუშაო მოთხოვნების ნეგატიურ გავლენას პიროვნების ჯანმრთელობაზე და ზრდის შრომის მოტივაციას, ის დადებითად აისახება თანამშრომლების შრომით განწყობებსა ქცევებზე. მაგალითად, კვლევები ადასტურებს, რომ ავტონომიურობის მაღალი ხარისხი შრომით კმაყოფილებისა და პოზიტიური შრომითი ქცევების მნიშვნელოვანი პრედიქტორია (Both-Nwabuwe et al., 2020; Gillet et al., 2013; Jiang et al., 2020; Labrague et al., 2019; Shobe, 2018; Wu & Zhou, 2020).

ორგანიზაციული შედეგები

შრომით კმაყოფილება

შრომით კმაყოფილება ერთგვარი დამოკიდებულებების ნაკრებია, რაც დასაქმებულს საკუთარი სამუშაოს მიმართ უყალიბდება. ადამიანები მაღალი შრომით კმაყოფილებით სამსახურსა და სამუშაო გამოცდილებაზე ფიქრისას პოზიტიური, სასიამოვნო ემოციებით ხასიათდებიან. მარტივად რომ ვთქვათ, ეს იმას ნიშნავს, რომ მათ მოსწონთ მათი სამუშაო. 1930-იანი წლების ადრეული კვლევებიდან მოყოლებული შრომით კმაყოფილება შრომისა და ორგანიზაციული ფსიქოლოგიის სფეროში ერთ-ერთი ყველაზე ხშირად ნაკვლევი კონსტრუქტია. ერთი მხრივ, ის სხვადასხვა პიროვნული და ორგანიზაციული ფაქტორის კომბინაციის უაღრესად ღირებული შედეგია, მეორე მხრივ კი, თავად არის მნიშვნელოვანი ინდივიდუალური თუ ორგანიზაციული შედეგის (პროდუქტიულობა, ჩართულობა, სამსახურში დარჩენის სურვილი და ა. შ.) გამომწვევი/ პრედიქტორი (Belias et al., 2015). ლიტერატურაში შრომით კმაყოფილების მრავალ განსაზღვრებას შევხვდებით, თუმცა

ყველა მათგანი გარკვეულწილად თანხმდება იმაზე, რომ შრომით კმაყოფილება საკუთარი სამუშაოს მიმართ მომუშავის დამოკიდებულებას გამოხატავს. ლოკის მიხედვით, შრომით კმაყოფილება სასიამოვნო ან დადებითი ემოციური მდგომარეობაა, რომელიც საკუთრივ სამუშაოს, ან სამუშაო გამოცდილების შეფასებას ეფუძნება (Gamboa et al., 2011).

მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ შრომით კმაყოფილება არ მოიცავს მხოლოდ ემოციის კომპონენტს, ის აერთიანებს კოგნიტურ და ქცევით განზომილებებსაც. კოგნიტური ასპექტი სამუშაოსთან დაკავშირებულ რწმენებსა და წარმოდგენებს მოიცავს. დებულებები: „ჩემი სამუშაო საინტერესოა“, „ჩემი სამუშაო მომაბეზრებელია“, კოგნიტურ ასპექტს ასახავს. ქცევითი ასპექტი გამოხატავს მომუშავის ქცევებს ან ქცევით ტენდენციებს საკუთარი სამუშაოს მიმართ, მაგალითად, როდესაც თანამშრომელი კეთილსინდისიერად ესწრება სამუშაო შეხვედრებს, არ აგვიანებს სამსახურში, ბეჯითად მუშაობს და ა. შ. შეგვიძლია ვთქვათ, რომ მაღალია ალბათობა იმისა, რომ მას შრომით კმაყოფილების მაღალი მაჩვენებელი ჰქონდეს.

კონსტრუქტის ერთ-ერთი პირველი მკვლევარი **ჰოპოკია,** რომელიც შრომით კმაყოფილებას განმარტავს, როგორც ფსიქოლოგიურ, ფიზიოლოგიურ და გარემო პირობებს შორის ურთიერთმიმართების შედეგად ფორმირებულ გრძნობას, როდესაც პიროვნებას სამუშაოთი კმაყოფილება ეუფლება (Hoppock & Spiegler, 1938).

ვრუმის მიხედვით, შრომით კმაყოფილება საკუთარი სამუშაო როლისადმი თანამშრომლის ემოციური კავშირია (Aziri, 2011).

ჰერცბერგი შრომით კმაყოფილებასა და უკმაყოფილებას როგორც ორ განსხვავებულ კონსტრუქტს ისე განიხილავს და გამოყოფს ჰიგიენურ ფაქტორებსა და მოტივატორებს, როგორც მათ განმაპირობებლებს. თუ თანამშრომელი შრომით უკმაყოფილოა, ჰერცბერგის მიხედვით, ჰიგიენური ფაქტორების გაუმჯობესებით მის შრომით კმაყოფილებას ვერ გავზრდით, ის უბრალოდ არ იქნება შრომით უკმაყოფილო. თუ შრომით კმაყოფილების გაუმჯობესება გვაქვს მიზნად დასახული, მნიშვნელოვანია მოტივატორებით მანიპულირება, რომელსაც ავტორი შრომით

კმაყოფილების გამომწვევად მიიჩნევს (Alfayad et al., 2017). ჰიგიენურ ფაქტორებში ჰერცბერგი აერთიანებს ორგანიზაციის პოლიტიკას, მართვის სტილს, ხელფასს, ინტერპერსონალურ ურთიერთობებსა და სამუშაო პირობებს, მოტივატორებში კი მიღწევის შესაძლებლობას, აღიარებას, სამუშაოს ბუნებას, პასუხისმგებლობის დელეგირებას და ა. შ. რაც მისი აზრით პირდაპირ არის დაკავშირებული კმაყოფილების განცდასთან (Bakker & Demerouti, 2014).

შრომით კმაყოფილების თემაზე ერთ-ერთი ყველაზე ციტირებული ავტორი, **სპექტორი**, განმარტავს, რომ კმაყოფილება აღწერს თუ რას გრძნობს დასაქმებული სამუშაოს სხვადასხვა ასპექტის მიმართ და რამდენად მოსწონს ან არ მოსწონს მას საკუთარი სამუშაო (Aziri, 2011).

მიუხედავად იმისა, რომ როგორც აღვნიშნეთ, შრომით კმაყოფილება შრომისა და ორგანიზაციულ ფსიქოლოგიაში ერთ-ერთი ყველაზე ინტენსიურად ნაკვლევი კონსტრუქცია, აქტუალურობას არ კარგავს იმის შეფასება, თუ რა ფაქტორები იწვევს მას კონკრეტულ კულტურულ თუ ორგანიზაციულ გარემოში. კონსტრუქტის კვლევის აქტუალურობას განაპირობებს ის ფაქტი, რომ იგი ისეთ უკიდურესად მნიშვნელოვან ორგანიზაციულ შედეგებთან ასოცირდება, როგორებიცაა: პროფესიული სტრესი, პროდუქტიულობა, დისციპლინის ნაკლებობა, ორგანიზაციის დატოვების, ნეგატიური შრომითი ქცევები და ა. შ. კვლევები მიუთითებს, რომ ორგანიზაციის შესრულება გაცილებით ეფექტიანია, როდესაც თანამშრომლების კმაყოფილების დონე მაღალია (Avey et al., 2012; Govindaraju, 2019; Judge et al., 2010; S. Wood, 2008).

შრომით კმაყოფილების ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი პრედიქტორი, როგორც სხვადასხვა კულტურაში ჩატარებული კვლევები ცხადყოფს, ორგანიზაციული სამართლიანობაა (Al-Zu'bi, 2010; Folger, 1977; Lambert et al., 2021; Ngeleshi & Dominic, 2020; Vaamonde et al., 2018; Zahednezhad et al., 2021; Zainalipour et al., 2010). რაც უფრო სამართლიანად აღიქვამს თანამშრომელი ორგანიზაციული შედეგების განაწილებას, იმ პროცესებს, რის საფუძველზეც აღნიშნული შედეგების განაწილების შესახებ გადაწყვეტილებები მიიღება და ორგანიზაციული კომუნიკაციის პრაქტიკას, მით

უფრო დადებითი დამოკიდებულებები უყალიბდება ორგანიზაციის და საკუთარი სამუშაოს მიმართ. აღნიშნული შედეგი ბუნებრივია, სამართლიანობა ხშირად განსაზღვრავს ჩვენს დამოკიდებულებებს სხვადასხვა ორგანიზაციის და პოლიტიკის გამტარებლის მიმართ არა მხოლოდ სამუშაო გარემოში, არამედ ყოველდღიური ცხოვრების სხვადასხვა სფეროშიც. შესაბამისად, კვლევის ფარგლებში შეფასებული სავარაუდო მოდელი სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის მიმართების მათ შორის პოზიტიური კავშირია. თეორიულად, სამართლიანობის შესახებ აღქმებს თან სდევს შრომით კმაყოფილების დონის ამაღლება. ჩვენი კვლევის ფარგლებში ეს მიმართება სხვადასხვა პიროვნული და ორგანიზაციული ფაქტორის ჭრილში შევაფასეთ.

სამეცნიერო ლიტერატურაში მრავლად მოიპოვება კვლევები, რომლებიც თანამშრომლის ხმასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირს ადასტურებს. თუ კონსტრუქტების შინაარსებს ჩავუღრმავდებით, კავშირი ბუნებრივად მოგვეჩვენება. ჩვეულებრივ, მექანიზმი ასეთია: მაშინ, როდესაც რაიმე ინფორმაციას ვფლობთ, რასაც სიტუაციის გაუმჯობესება და დადებითი შედეგების მოტანა შეუძლია და ამ ინფორმაციის გამჟღავნების სურვილი გვაქვს, შესაძლებლობა, რომ იგი გავამჟღავნოთ მენეჯმენტის მიმართ დადებით დამოკიდებულებებთან ასოცირდება. სამართლიანობისა და ხმის კვლევები ცხადყოფს, რომ მაშინ, როდესაც თანამშრომლებს შრომის პროცესის კონტროლისა და ხმის უფლება ჰქონდათ, კმაყოფილების მაღალი მაჩვენებელი აღენიშნებოდათ იმ შემთხვევაშიც კი, თუ ამ პროცესების შედეგი მათთვის ნაკლებად სასურველი იყო (Alfayad et al., 2017; Avey et al., 2012; R. Cropanzano et al., 2002; S. Wood, 2008). თანამშრომლები, რომლებიც ირჩევენ ხმის სტრატეგიას, კვლევების მიხედვით, შრომით კმაყოფილების უფრო მაღალი მაჩვენებლით ხასიათდებიან იმ თანამშრომლებთან შედარებით, ვინც ხმის დაბალ კოეფიციენტს აფიქსირებს (Holland et al., 2011; Liang & Yeh, 2020; Nawakitphaitoon & Zhang, 2020). ჩვენს კვლევაშიც აღნიშნულ ცვლადებს შორის ანალოგიური მიმართებაა წინასწართქმული. ანალიზის

პროცესში ხმასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირზე სხვადასხვა პიროვნული და ორგანიზაციული ფაქტორის გავლენა შევაფასეთ.

სამსახურებრივი ქცევები

სამსახურებრივი ქცევები ჩვენს კვლევაში სამუშაო გარემოში გამოვლენილ სხვადასხვა ტიპის ქცევას აღწერს. კვლევაში სამსახურებრივი ქცევების ლემანისა და სიმპსონის მიერ შემუშავებულ მოდელს ვეყრდნობით (Lehman & Simpson, 1992). თეორიული ჩარჩოს მიხედვით, სამსახურებრივი ქცევების 4 განზომილებაა გამოყოფილი, ესენია: ფიზიკური არიდების ქცევები, ფსიქოლოგიური არიდების ქცევები, ანტაგონისტური ქცევები და პოზიტიური სამსახურებრივი ქცევები. ჩამოთვლილთაგან სამი მათგანი (არიდების ქცევები და ანტაგონისტური ქცევები) სამუშაო გარემოში ნეგატიური, დევიაციური ქცევების პრაქტიკას აღწერს. ჩვენი კვლევის ფარგლებში ორ განზომილებას ვიყენებთ, ესენია: ფიზიკური არიდების ქცევებისა და ანტაგონისტური ქცევების კომბინირებული ფაქტორი და პოზიტიური სამუშაო ქცევები.

„არიდების" ქცევები გულისხმობს ატიტუდებს სამსახურში არანორმატიულ ქცევებთან მიმართებაში და ამ ტიპის ქცევების გამოვლენის პრაქტიკას. „არიდების" ქცევები ნაკვლევია ორგანიზაციის ფინანსური დანაკარგების კონტექსტში და იგულისხმება, რომ ისეთი სამსახურებრივი ქცევები, როგორიცაა დაგვიანება, გაცდენა, სამსახურიდან წასვლა და ა. შ. ორგანიზაციისთვის დამატებითი დანახარჯია, რაც ნეგატიურად მოქმედებს მის ფუნქციონირებაზე. ქცევითი ასპექტი კი გულისხმობს ორგანიზაციული ნორმების დარღვევას, რაც არა მხოლოდ ნეგატიური ფინანსური კლიმატის შექმნის წყაროა, არამედ უარყოფით გავლენას ახდენს სამუშაო ჯგუფში ინტერპერსონალური ურთიერთობების ხასიათზეც (Sagie et al., 2002). მეტიც, არიდების ქცევები შესაძლოა გადაიზარდოს ქცევის უფრო ნეგატიურ ფორმებში, როგორიცაა ანტაგონისტური ქცევები. ამ კონტექსტში ანტაგონისტური ქცევები გულისხმობს ინდივიდის მიერ ძალაუფლების ბოროტად გამოყენებას სამსახურში (Parks et al., 2013). საინტერესო კვლევაა ჩატარებული სამსახურებრივი ქცევებისა და შავი ტრიადის ერთ-

ერთი განზომილების, მაკიაველიზმის კავშირის შესწავლის მიზნით. ერთ-ერთი კვლევის მიხედვით ემოციური გამოფიტვა დაკავშირებულია „არიდების“ რეაქციებთან (Cole et al., 2010).

არიდების ქცევები სამუშაო გარემოსთან დაკავშირებული ატიტუდებისა და ქცევების გაერთიანებაა, რაც გულისხმობს სხვადასხვა მიზეზით თანამშრომლის მიერ სამუშაოს არაეფექტურად შესრულებას (Kaplan et al., 2009; Shapira-Lishchinsky and Even-Zohar, 2011). ფსიქოლოგიურ ლიტერატურაში არსებობს მოსაზრება, რომ ანტაგონიზმი დიდი ხუთეულის მოდელში შემავალი თანხმობისადმი მზაობის საპირისპირო დატვირთვის მქონე კონსტრუქტია, როგორც ექსტრავერსიის საპირისპიროა ინტროვერსია, ნეიროტიზმის- ემოციური სტაბილობა და ა. შ. (John and Srivatava, 1999; Costa and McCrae, 1985). განსხვავებულ პერსპექტივას გვთავაზობს პარკსი (Parks et al., 2013), რომელიც მიუთითებს, რომ ანტაგონიზმი მრავალასპექტიანი შინაარსია, რასაც შესაბამისი გაზომვა სჭირდება. ერთ-ერთი ასპექტია ძალაუფლება და მისი ბოროტად გამოყენება. მაგალითად, ინდივიდი შესაძლოა მოგვევლინოს კოლექტიური სიკეთეების დამცველად, გამანაწილებლად, ან მსგავსი რესურსის მხოლოდ ინდივიდუალური საჭიროებებისთვის გამომყენებლად, ანუ, რესურსები შესაძლოა იყოს დაცული, ან ბოროტად გამოყენებული. მეორე განზომილებაა „ჩვენ-ისინი“ დაპირისპირება, როდესაც პიროვნება მიდრეკილია სხვადასხვა სიკეთე გამოიყენოს მხოლოდ ჯგუფის წევრების ინტერესების შესაბამისად, ჯგუფის არაწევრი პირები კი ვერ ისარგებლებენ ამ რესურსით. ამ ასპექტის გამომხატველი ერთ-ერთი ნიშანია პიროვნების კმაყოფილება ჯგუფის არაწევრი პირის უფლებების დარღვევისას. ანტაგონიზმის კიდევ ერთი ასპექტი ემოციებს ეხება. ანტაგონიზმი მიემართება ჯგუფის არაწევრებს, ან ჯგუფის დევიანტ წევრებს და გულისხმობს მათ მიმართ სხვადასხვა ნეგატიური შინაარსის აქტივობის განხორციელებას. საბოლოოდ, ანტაგონისტური ქცევები განისაზღვრება, როგორც: „აგრესიული სამსახურებრივი ქცევა, რაც გამოიხატება თანამშრომლებთან კამათით, ხელმძღვანელისადმი დაუმორჩილებლობით, მიზანმიმართულად ჭორებისა და ცრუ ინფორმაციის

გავრცელებით, ფორმალური საჩივრებისა და სხვების მიერ ორგანიზაციული წესების დარღვევის შესახებ ხელმძღვანელობისთვის ინფორმაციის მიწოდებით“ (Lehman & Simpson, 1992). ანტაგონისტურ ქცევებს განიხილავენ ასევე ნარკოტიკის მოხმარებასთან (Lehman & Simpson, 1992), პიროვნების ტიპებთან (Muller and Plug, 2006; John and Srivatava, 1999) და ბნელი ტრიადის ნიშნებთან (Rauthmann, 2012) კავშირში. როგორც აღმოჩნდა, ანტაგონიზმი განსხვავებულად გამოიხატება ქალებსა და მამაკაცებში და კაცები უფრო ანტაგონისტურები არიან, ვიდრე ქალები (Mueller and Plug, 2006).

ავტორები დევიაციური სამსახურებრივი ქცევების საფუძველს შრომით უკმაყოფილებაში ხედავენ და მათ როგორც ამ უკმაყოფილებაზე რეაქციას ისე წარმოაჩენენ. ერთ-ერთი მსგავსი თეორიული მიდგომა ფუენტესისა და სოიერის ორგანიზაციისგან არიდებისა და სამუშაოსთან ადაპტაციის მოდელია. მოდელის მიხედვით, თანამშრომლები, რომლებიც შრომითი უკმაყოფილების მაღალი ხარისხით ხასიათდებიან, საპასუხოდ ან არიდების, ან ადაპტურ ქცევებს ახორციელებენ. ავტორები მიგვითითებენ, რომ მათი კონცეფცია ჰირშმენისა და ფარელის ტიპოლოგიას (ELVN – Exit, Loyalty, Voice, Neglect) ეფუძნება, რომლის მიხედვითაც უკმაყოფილებასა და უსამართლობაზე თანამშრომლების რეაქცია შესაძლოა იყოს: წასვლა, ხმა, ერთგულება ან უგულვებელყოფა (Lehman & Simpson, 1992).

არიდების ქცევები, როგორც ავტორები აღწერენ სამუშაო გარემოში გაუცხოვების საფუძველზე აღმოცენდება. თანამშრომელს გაუცხოვების განცდა შესაძლებელია გაუჩნდეს სამსახურთან ასოცირებული სხვადასხვა ფაქტორის მიმართ, იქნება ეს თავად ორგანიზაცია, სამუშაო, თანამშრომლები, უფროსი თუ ა. შ. გაუცხოვების საფუძველზე კი შესაბამისი ქცევითი გამოვლინებები ყალიბდება. არიდების ქცევები თავისუფლად ჯდება კლასიკური დევიაციური ქცევების კონცეფციაში.

თუ აღნიშნული ქვეთავის პირველ ნაწილში ვისაუბრეთ შრომით კმაყოფილებაზე, რომელიც თავისი ბუნებით დამოკიდებულებაა, განწყობაა, რაც გავლენას ახდენს შრომით ქცევებზე, არიდება, იქნება ეს ფიზიკური თუ

ფსიქოლოგიური, უკვე ქცევითი გამოვლინებაა. ფიზიკური არიდების ქცევების მაგალითია: აბსენტიზმი/გაცდენები, დაგვიანება, სამსახურიდან წასვლა. (Pinder C. C., 2008). ფიზიკური არიდების ქცევები, ლემანისა და სიმპსონის მიხედვით, წარმოადგენს უგულებელყოფის განზომილებას ჰირშმენის მოდელში და მოიცავს სამუშაოდან ადრე წასვლას, ხანგრძლივ შესვენებას, სამსახურში ძილს და სამსახურის ნივთების სახლში წაღებას (Lehman & Simpson, 1992).

გარდა ნეგატიური კონოტაციის განზომილებებისა, სამსახურებრივ ქცევებში გაერთიანებულია პოზიტიური სამუშაო ქცევის კომპონენტი, რომელიც ჰირშმენის მოდელში ხმის განზომილებასთანაა ასოცირებული. ის გარკვეულწილად სამოქალაქო ორგანიზაციული ქცევის პროტოტიპია, რომელიც განსაზღვრულია, როგორც ინდივიდუალური, დისკრეციული ქცევის აქტი, რომელიც სცდება თანამშრომლის სამუშაო აღწერილობაში გამოყოფილ ვალდებულებებსა და მოვალეობებს. სხვაგვარად რომ ვთქვათ, როდესაც თანამშრომელი იმაზე მეტს აკეთებს, ვიდრე ევალება, დაინტერესებულია სამუშაოს უკეთ, მაქსიმალურად სრულყოფილად შესრულებით და მოტივირებული და ჩართულია, ის ახორციელებს სამოქალაქო ორგანიზაციულ ქცევას (Pickford & Joy, 2016). პოზიტიური სამუშაო ქცევაც, თავის მხრივ, გულისხმობს მოხალისეობრივ მუშაობას დამატებით, ზეგანაკვეთური რეჟიმით მუშაობას, სამუშაოს უკეთესობისკენ შეცვლის მცდელობებს, სამუშაოს გაუმჯობესებაზე ფიქრს და ა. შ. (Lehman & Simpson, 1992).

ჩვენს კვლევაში ფიზიკური არიდების ქცევებისა და ანტაგონისტური ქცევების კომბინირებული ფაქტორი მოიცავს ისეთ შრომით ქცევებს, როგორებიცაა: საჩივრის შეტანა, ხელმძღვანელის ინსტრუქციების საწინააღმდეგოდ მოქცევა, სხვების მიერ ორგანიზაციული პოლიტიკის დარღვევის შესახებ ხელმძღვანელობასთან ჩივილი, სამსახურში ძილი, თანამშრომლებთან კამათი, ჭორაობა თანამშრომლებზე. პოზიტიურ სამუშაო ქცევებს კი ისეთი ქცევები განეკუთვნება, როგორებიცაა: სამუშაოს გაუმჯობესებასთან დაკავშირებით ხელმძღვანელთან საუბარი, სამუშაო პირობების

შეცვლის მცდელობა, იმაზე მეტი სამუშაოს შესრულება, ვიდრე აუცილებელი იყო, სამუშაოს შესრულების უკეთესი გზების ძიება.

კვლევების მიხედვით, მამაკაცები აჩვენებენ „არიდების" ქცევებს უფრო მეტი სიხშირით, ვიდრე ქალები (Shapira-Lishchinsky & Even-Zohar's, 2011). რაც შეეხება სამუშაო გამოცდილებასთან ამ ტიპის ქცევების კავშირს, განსხვავება გამოცდილების მიხედვით არ დაფიქსირდა. ერთ-ერთი კვლევის მიხედვით „არიდების" ქცევების გამოვლენაში გენდერული განსხვავებები არ აღინიშნება, ასევე არ იყო განსხვავება იერარქიული პოზიციების მიხედვით (Shapira-Lishchinsky & Tsemach, 2014).

შეჯამება

აქ არ შევჩერდებით იმ სირთულეებზე რაც პიროვნების შეფასებას ახლავს თან. თუმცა, იმაზე ვთანხმდებით, რომ პიროვნული ნიშნების შეფასების გარეშე შრომისა და ორგანიზაციის ფსიქოლოგიაში ნებისმიერი კვლევა ფრაგმენტული და არასრულყოფილია. გამოწვევაა ორგანიზაციული და ინდივიდუალური შედეგების კონცეპტუალიზაცია და შეფასებაც. ამის საილუსტრაციოდ ერთ მაგალითს მოვიყვანთ. შრომითი კმაყოფილება შრომისა და ორგანიზაციის ფსიქოლოგიაში ყველაზე აქტიურად შესწავლილი კონსტრუქტია, თუმცა, მასთან დაკავშირებითაც არსებობს აზრთა სხვადასხვაობები (Bowling, 2007; Ng et al., 2009). მაგალითად, ავტორთა ნაწილი მას განიხილავს როგორ შესრულების პრედიქტორს (Aziri, 2011; Judge et al., 2001; Schleicher et al., 2004; Ziegler et al., 2012), ნაწილი კი შესრულების შედეგს (Christen et al., 2006; Lawler & Porter, 1967). ამგვარი აზრთა სხვადასხვაობა არსებობს კვლევაში ჩართულ სხვა კონსტრუქტებთან მიმართებითაც, თუმცა, ეს მხოლოდ აქტუალურობას მატებს მათ კვლევასა და ანალიზს.

როგორც უკვე აღვნიშნეთ, ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის მიმართებას პიროვნული და ორგანიზაციული ფაქტორების ჭრილში ვაფასებთ. ამასთან, ვსწავლობთ ამ მიმართებების გავლენებს თანამშრომლების შრომით კმაყოფილებასა და ორგანიზაციულ ქცევებზე. შრომითი

კმაყოფილება ინდივიდის განწყობას აღწერს (ინდივიდუალური დონის ცვლადი), ამავდროულად, ორგანიზაციაში თანამშრომლების შრომით კმაყოფილების დონე ორგანიზაციის ეფექტიანობის მნიშვნელოვანი ინდიკატორია (ორგანიზაციული დონის ცვლადი). სამსახურებრივ ქცევებთან ერთად, შრომითი კმაყოფილების ცვლადის ჩართვამ კვლევაში, სამართლიანობისა და თანამშრომლის ხმის ურთიერთმიმართების *ორგანიზაციული შედეგების* შეფასების საშუალება მოგვცა, კვლევას კი მნიშვნელოვანი პრაქტიკული ღირებულება შესძინა.

გაზომვებში არსებული სირთულეებისა და ძირითადი ცვლადების განსხვავებული კონცეპტუალიზაციის მიუხედავად, კვლევაში პიროვნული ნიშნების ჩართვით დასაქმებულების ინდივიდუალურობას ვითვალისწინებთ და ხაზს ვუსვამთ კვლევის ძირითადი კონსტრუქტების ფორმირებაში მათი როლის შესწავლის აუცილებლობას. ორგანიზაციასა და სამუშაოსთან ასოცირებული ფაქტორების (ავტონომიურობა, კოგნიტური მოთხოვნები, შრომითი წნეხი) კვლევაში ჩართვა დასაქმებულების შრომითი ცხოვრების ხარისხს (რის ინდიკატორიცაა შრომითი კმაყოფილება), თანამშრომლის ხმასა და ორგანიზაციული სამართლიანობას კავშირში ამ ფაქტორების როლის შესწავლას ემსახურება. ორგანიზაციული შედეგების (შრომითი კმაყოფილება, შრომითი ქცევები[13]) შეფასებით კი ვცდილობთ შევისწავლოთ თანამშრომლის ხმასა და ორგანიზაციულ სამართლიანობას შორის სხვადასხვა ფაქტორით გაშუალებული კავშირის ორგანიზაციული ეფექტები და შევაფასოთ მათი პრაქტიკული ღირებულება ორგანიზაციისათვის.

ზოგადი ჰიპოთეტური მოდელი ასეთია, ორგანიზაციული განწყობები და ქცევა პიროვნული და ორგანიზაციული ფაქტორების სხვადასხვა კომბინაციის შედეგია. დეტალურად კვლევის მოდელი კვლევის კონცეფციაშია წარმოდგენილი.

---

[13] ნაშრომში ტერმინები „შრომითი ქცევები" და „სამსახურებრივი ქცევები" ურთიერთჩამნაცვლებლად გამოიყენება.

თავი II. კვლევის კონცეფცია

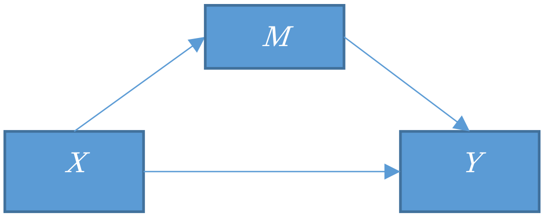
თანამშრომლის ხმისა და სამართლიანობის კონსტრუქტების კვლევა, ისევე როგორც შრომისა და ორგანიზაციის ფსიქოლოგიის სხვა კონსტრუქტების შესწავლა და კვლევა მრავალდონიან (ინდივიდუალური, ჯგუფური კომპოზიციისა და ორგანიზაციის დონეები) ანალიზსა და კომპლექსურ მიდგომას საჭიროებს. ორგანიზაციული და ინდივიდუალური ცვლადების ურთიერთქმედების ანალიზის გარეშე რთულია ორგანიზაციულ ფსიქოლოგიური ფენომენის აღწერა, ანალიზი და ახსნა. ამ მიზანს მხოლოდ კომპლექსური კვლევების და ჩვენთვის საინტერესო ცვლადებს შორის პირდაპირი და ირიბი კავშირების ანალიზისა და შეფასების შემთხვევაში ვაღწევთ. ვინაიდან ჩვენი მიზანი თანამშრომლის ხმასა და ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმას შორის ირიბი კავშირების კომპლექსური ანალიზია, მოკლედ განვმარტავთ ირიბი კავშირების კვლევის მნიშვნელობას.

ირიბი კავშირები, როგორც კვლევის კონცეპტუალური მოდელი

სოციალურ მეცნიერებებში, მათ შორის, შრომისა და ორგანიზაციის ფსიქოლოგიაში სამიზნე ცვლადებს შორის მხოლოდ პირდაპირი კავშირების ანალიზი მოკლებულია მათ შორის არსებული რთული და მრავალმხრივი მიმართებების სრულყოფილად ასახვის შესაძლებლობას. სამუშაო გარემოს კომპლექსურობა - მასში ერთმანეთზე ზემოქმედი მრავალი ფაქტორის არსებობა - ამ ცვლადებს შორის ირიბი და ინტერაქციული მიმართებების შეფასების საჭიროებას განაპირობებს. მედიაციური და მოდერაციული კავშირების ანალიზის მიმართ მზარდ ინტერესს ხაზს უსვამს სოციალურ მეცნიერებებში მათი ღირებულების, მნიშვნელობისა და გამოყენების პრინციპების შესახებ არსებული პუბლიკაციების სიმრავლე (Aguinis et al., 2017; Magill, 2011; Rucker et al., 2011).

სამიზნე ცვლადებს შორის ურთიერთმიმართებების ბუნების კვლევა სხვადასხვა სტატისტიკური მოდელის გამოყენებითაა შესაძლებელი. ჩვეულებრივ, ანალიზის მეთოდს სამიზნე ცვლადების ბუნებისა და საკვლევი ჰიპოთეზების შესაბამისად ვარჩევთ. მაშინ, როდესაც გვაინტერესებს X ცვლადის Y ცვლადზე გავლენის შესწავლა

და ვუშვებთ, რომ მიმართება შესაძლებელია გაშუალებული იყოს M ცვლად(ებ)ით, ჰიპოთეზის ჭეშმარიტებას *მედიაციური ანალიზის* გამოყენებით ვამოწმებთ.



მედიაციური ანალიზისას ჩვენი ძირითადი ინტერესია განვსაზღვროთ X-ის გავლენა Y-ზე რომელი გზითაა უფრო ძლიერი, პირდაპირი (X → Y), თუ არაპირდაპირი (X → M →Y) გზით.

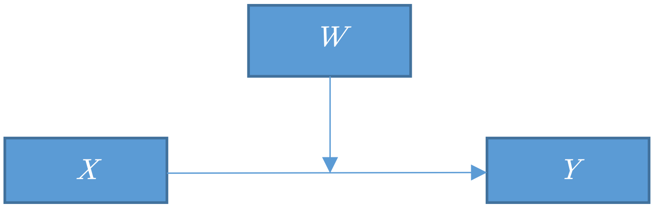
მედიაციური ეფექტის არსებობის შესახებ დასკვნას რამდენიმე პირობის გათვალისწინებით ვაკეთებთ. ჯუდისა და კენის და ბარონისა და კენის მედიაციური მოდელის თანახმად, მედიაციური გავლენა სახეზეა მაშინ, როდესაც სრულდება შემდეგი პირობები (Baron & Kenny, 1986; Judd & Kenny, 1981):

- *დამოუკიდებელი ცვლადი გავლენას ახდენს, როგორც მედიატორზე, ასევე შედეგზე;*
- *მედიატორი, თავის მხრივ, გავლენას ახდენს შედეგზე;*
- *დამოუკიდებელი ცვლადის პირდაპირი გავლენა დამოკიდებულ ცვლადზე უფრო მცირეა, ვიდრე მედიაციური ეფექტი, ანუ, მოდელში მედიატორის დამატების შემდეგ პრედიქტორის გავლენა დამოკიდებულ ცვლადზე უნდა შემცირდეს.*

ნიშანდობლივია აღვნიშნოთ, რომ პრედიქტორსა და შედეგს შორის პირდაპირი კავშირი რაც უფრო მცირდება, ანუ, უახლოვდება 0-ს, მით უფრო ძლიერად ითვლება მედიაციური ეფექტი. სიძლიერის მიხედვით *ნაწილობრივ* და *სრულ* მედიაციურ გავლენას განასხვავებენ. სრული მედიაციისას ცვლადებს შორის მთლიან კავშირს მედიატორის მოქმედება განაპირობებს და დამოუკიდებელი ცვლადი აღარ ახდენს გავლენას შედეგზე, ანუ, არაპირდაპირი ეფექტი სტატისტიკურად არსებითია, პირდაპირი კი - არა. ნაწილობრივი მედიაციისას კი მედიატორის ნაწილობრივ

გამაშუალებელ ეფექტთან გვაქვს საქმე, როდესაც კავშირი პრედიქტორსა და შედეგს შორის სტატისტიკურად არსებითობას ინარჩუნებს, თუმცა უფრო მცირეა, ვიდრე მედიაციური ეფექტი (Preacher, 2015). მეცნიერების ნაწილი მედიაციურ ეფექტად მხოლოდ სრულ მედიაციას აღიარებს (Baron & Kenny, 1986), თუმცა, ჩვეულებრივ, სამეცნიერო-კვლევით დისკურსში სწორედ ნაწილობრივი მედიაციური ეფექტების დამადასტურებელი ფაქტები სჭარბობს (Zhao et al., 2010). გარდა მარტივი მედიაციური მოდელისა, მრავლობითი მედიაციური მოდელები არსებობს, რომლებიც პრედიქტორსა და დამოკიდებულ ცვლადს შორის კავშირში რამდენიმე გამაშუალებელი ცვლადის გავლენას შეისწავლის. მოდელების მრავალფეროვნება ემპირიული მონაცემების საფუძველზე რეალობასთან მაქსიმალურად მიახლოებული სურათის კონსტრუირებისა და შეფასების შესაძლებლობას იძლევა (Hayes, 2018).

გარდა მედიაციური გავლენებისა, ბოლო ათწლეულებში მოდერაციული ეფექტების გაზომვის ღირებულებასაც გაესვა ხაზი. როდესაც ჩვენი მიზანია ვიკვლიოთ ორ ცვლადს შორის ინტერაქციის გავლენა მესამე ცვლადზე, სწორედ მოდერაციული ანალიზი უნდა გამოვიყენოთ.



მოდერაციულ ეფექტზე ვსაუბრობთ მაშინ, როდესაც მოდერატორის მოდელში ჩართვის შემდეგ იცვლება დამოუკიდებელ და დამოკიდებულ ცვლადებს შორის კავშირის მიმართულება ან/და სიძლიერე (Baron & Kenny, 1986). მოდერაციული ეფექტი დასტურდება მაშინ, როდესაც პრედიქტორისა და მოდერატორის ინტერაქციული გავლენა შედეგზე სტატისტიკურად არსებითია და დამოკიდებული ცვლადის ვარიაციის უფრო მეტ წილს ხსნის, ვიდრე პრედიქტორსა და შედეგს შორის არსებული პირდაპირი რეგრესიული კავშირი. ბარონისა და კენის მიხედვით, ნათელი ინტერაქციული ეფექტის დასადგენად, სასურველია, რომ მოდერატორი ცვლადი არ

იყოს კორელაციაში არც დამოუკიდებელ და არც დამოკიდებულ ცვლადთან (Baron & Kenny, 1986). თუმცა, როგორც ემპირიულ, ასევე რეალურ სიტუაციებში მსგავსი მიმართებები ნაკლებად გვხვდება. ინტერაქციული ეფექტი შესაძლოა სხვადასხვაგვარად ზემოქმედებდეს შედეგზე: 1. გამაძლიერებელი ეფექტი, როდესაც ინტერაქციული ფაქტორის ზრდისას პრედიქტორის გავლენა დამოკიდებულ ცვლადზე იზრდება; 2. ბუფერული, როდესაც ინტერაქციული ეფექტის ზრდა პრედიქტორის გავლენას ამცირებს და 3. ანტაგონისტური, როდესაც ინტერაქციული ეფექტი პრედიქტორსა და შედეგს შორის კავშირის მიმართულებას ცვლის.

კვლევის მიზნების შესაბამისად, ზოგჯერ მკვლევრები აფასებენ კონცეპტუალურ მოდელებს, რომელშიც მედიაციური და მოდერაციული მიმართებების სხვადასხვა კომბინაციები გვხვდება, მაგალითად, მოდერაციული მედიაცია, სერიული მედიაცია, ორმაგი მოდერაციული მედიაცია და ა. შ. მსგავსი კომპლექსური მოდელების შეფასებას, რომელიც ცვლადებს შორის პირდაპირი, ირიბი (მედიაციური) და ინტერაქციული (მოდერაციული) დამოკიდებულებების კომბინაციებს შეისწავლის, განპირობებული პროცესის ანალიზის (Conditional Process Analysis) სახელით ვიცნობთ (Hayes, 2018).

ვინაიდან ჩვენი მიზანი სამიზნე ცვლადებს შორის ირიბი მიმართებების ანალიზია, კვლევის ფარგლებში აქტიურად ვიყენებთ მედიაციური და მოდერაციული ანალიზის ტექნიკებს.

კვლევის მიზანი

წინამდებარე კვლევის მიზანია, **შევაფასოთ ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის მიმართება ინდივიდუალური და ორგანიზაციული ფაქტორების ჭრილში და ვიკვლიოთ მათი გავლენა ორგანიზაციულ შედეგებზე (შრომითი კმაყოფილება, ანტაგონისტური ქცევები, პოზიტიური ქცევები)**.

ინდივიდუალურ ფაქტორებიდან კვლევისთვის შეირჩა პიროვნული, დისპოზიციური ცვლადები: ექსტრავერსია, ნეიროტიზმი, თანხმობისთვის მზაობა და

თვითეფექტიანობა. ორგანიზაციული ფაქტორებიდან, სამუშაო მოთხოვნები და რესურსები (შრომითი წნეხი, კოგნიტური მოთხოვნები, ავტონომიურობის ხარისხი). ჩვეულებრივ, ინდივიდუალური და ორგანიზაციული ფაქტორები გავლენას ახდენს თანამშრომლების შრომით ქცევებსა და განწყობებზე. შრომისა და ორგანიზაციის ფსიქოლოგებისთვის ეს ცვლადები განსაკუთრებული ინტერესის საგანია. ჩვენც კვლევის ფარგლებში შევაფასებთ თანამშრომლის სამსახურებრივ ქცევებსა და შრომით კმაყოფილებაზე კვლევაში ჩართული ფაქტორების გავლენას. კვლევის ეს მოდელი მნიშვნელოვანია, რადგან შრომითი ქცევები სწორედ პიროვნული ნიშნებისა და ორგანიზაციული გარემოს მახასიათებლების უნიკალური კომბინაციების საფუძველზე ყალიბდება.

კვლევის მსგავსი ფოკუსი მისი მიგნებების პრაქტიკულ ღირებულებას განაპირობებს და ხაზს უსვამს ჩვენი კვლევის კონცეფციის ძირითად ამოსავალ დებულებებს, კერძოდ:

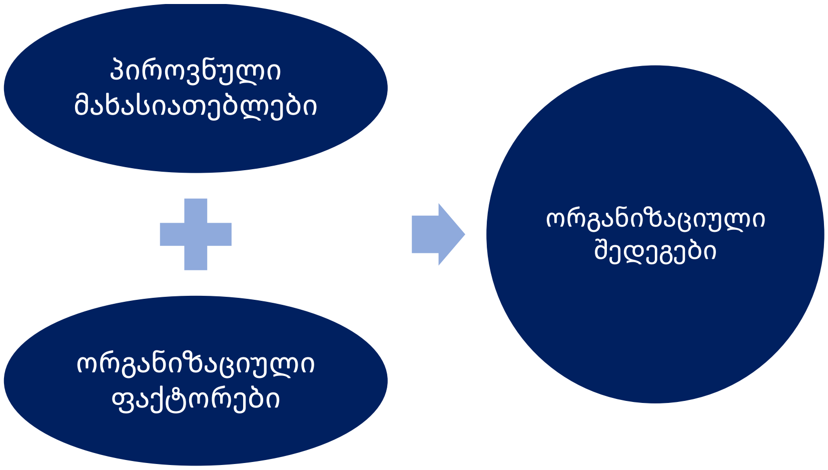
– პიროვნული ნიშნების მოდელში ჩართვით ხაზს ვუსვამთ დასაქმებულების პიროვნული დისპოზიციების გავლენას შრომითი განწყობებისა და ქცევების ფორმირებაზე და შესრულებული სამუშაოს ხარისხზე. შესაბამისად, კვლევის პროცესში დასაქმებულების ინდივიდუალურობასა და უნიკალურობას ვითვალისწინებთ.
– ორგანიზაციული ფაქტორების მოდელში ჩართვით ხაზს ვუსვამთ იმ სამუშაოს მახასიათებლების როლს, რომელიც ინდივიდისა და ორგანიზაციის ურთიერთობის საფუძველზე დასაქმებულების შრომითი ცხოვრების ხარისხზე აისახება და შესაბამისად, მათ მიერ განხორციელებული შრომითი ქცევების ხასიათს განსაზღვრავს. აღნიშნული ფაქტორების გათვალისწინებით ჩვენი მიდგომა, რომ შრომითი ქცევები პიროვნებასა და ორგანიზაციას შორის სიკეთეების (ერთი მხრივ, თანამშრომლის მხრიდან: დრო, ცოდნა, უნარები, შესაძლებლობები, პიროვნული მახასიათებლები და სხვა ფაქტორები, მეორე მხრივ, ორგანიზაციიდ მხრიდან: შრომის ანაზღაურება, სოციალური სტატუსი

და სხვადასხვა კორპორატიული სარგებელი) გაცვლის საფუძველზე ფორმირდება, კვლევის კონცეფციის ნაწილში ავსახეთ.

- შრომითი განწყობებისა და ქცევების კომპონენტის გათვალისწინება კვლევას ლოგიკურად დასრულებულს ხდის. ნაკლები პრაქტიკული ღირებულება აქვს კვლევას, რომელიც მხოლოდ ქცევის წინაპირობებს, მაფორმირებელ ფაქტორებს შორის მიმართებებს იკვლევს და საბოლოოდ არ აფასებს მათი ურთიერთქმედების გავლენას შრომით განწყობებსა და ორგანიზაციულ ქცევებზე. ორგანიზაციული შედეგების (შრომითი კმაყოფილება, შრომითი ქცევები) მოდელში გათვალისწინებით ვქმნით ორგანიზაციული პროცესის დასრულებულ ჯაჭვს: პიროვნული ნიშნებისა და ორგანიზაციული ფაქტორების განსხვავებული კომბინაცია ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმასა და თანამშრომლის ხმას შორის მიმართებებში ვარიაციას განაპირობებს, ქულათა ცვალებადობა კი თავის მხრივ, განსხვავებული ორგანიზაციული შედეგების მიზეზი ხდება. ამ ფაქტორის კვლევაში გათვალისწინებით იგი პრაქტიკულ ღირებულებას იძენს ორგანიზაციებისთვის, რომლებსაც შესრულების ეფექტიანობის ასამაღლებლად, შრომით კმაყოფილი და პოზიტიური ქცევების განმახორციელებელი ბევრი თანამშრომელი სჭირდებათ.

ზოგადი ჰიპოთეტური მოდელი ასეთია, ორგანიზაციული განწყობები და ქცევა პიროვნული და ორგანიზაციული ფაქტორების სხვადასხვა კომბინაციის შედეგია. ჩვეულებრივ, ორგანიზაციის მიზანია ჰყავდეს ბევრი დადებითად განწყობილი (მაგ., მაღალი შრომით კმაყოფილების მქონე) და პოზიტიური ქცევების გამომვლენი (და ამავე დროს, არიდების ქცევების ნაკლებად განმახორციელებელი) თანამშრომელი. პიროვნული და ორგანიზაციული ფაქტორების სხვადასხვა კომბინაციის კვლევა საშუალებას გვაძლევს აღვწეროთ და ავხსნათ ორგანიზაციული ქცევები, ქცევების კომპონენტის ინტეგრირების შედეგად საშუალება გვაქვს ვიწინასწარმეტყველოთ ისინი სხვადასხვა პიროვნული და ორგანიზაციული ფაქტორის თანაარსებობის შემთხვევაში. აღნიშნული ფაქტორების მთლიანობაში შეფასება კი გარკვეულწილად ქცევების კონტროლის საშუალებას იძლევა, რაც როგორც თანამშრომლების მიერ

შესრულებული სამუშაოს ეფექტიანობასა და სამუშაო ცხოვრების ხარისხზე, ასევე ორგანიზაციული შესრულების ეფექტიანობაზეც აისახება.



გამოსახულება 1. კვლევის ზოგადი ჰიპოთეტური მოდელი

თეორიული ჩარჩო და ცნებების ოპერაციონალიზაცია

ორგანიზაციული სამართლიანობა

ორგანიზაციული სამართლიანობის განზომილებების შესახებ აზრთა სხვადასხვაობის პირობებში ჩავთვალეთ, რომ კვლევის საწყის ეტაპზე მნიშვნელოვანია კონსტრუქტის ფაქტორული სტრუქტურის გადამოწმება. მონაცემთა ანალიზის ნაწილში ორგანიზაციული სამართლიანობა, როგორც ერთგანზომილებიანი კონსტრუქტი ისე გვაქვს წარმოდგენილი და მას ***ზოგად ორგანიზაციულ სამართლიანობას*** ვუწოდებთ. ამ გადაწყვეტაში სწორედ ფაქტორული ანალიზის საფუძველზე მიღებულ შედეგებს ვეყრდნობით.

ზოგადი ორგანიზაციული სამართლიანობა აერთიანებს ისეთ დებულებებს, როგორებიცაა: „ორგანიზაციის თანამშრომლებს შეუძლიათ გამოთქვან კრიტიკული მოსაზრებები ხელმძღვანელობის მიერ მიღებული გადაწყვეტილებების შესახებ“, „ჩვეულებრივ, ჩემს ორგანიზაციაში საკმაოდ სამართლიანად ვიღებ ჯილდოებს, როგორებიცაა, მაგალითად, შექება, ფინანსური წახალისება, ბონუსები და სხვა“,

„როდესაც ხელმძღვანელის გადაწყვეტილება ჩემს სამუშაოს ეხება, იგი გულისხმიერებას იჩენს ჩემ მიმართ“, „ჩემი სამუშაო გრაფიკი სამართლიანად არის შედგენილი“, „ჩემ მიერ გაწეული შრომის შესაბამისად ვფიქრობ, რომ სამართლიანად ვიღებ ხელფასს“ და ა. შ. თუ დასაქმებული აღნიშნავს, რომ ეთანხმება მოცემულ დებულებებს, ეს იმას ნიშნავს, რომ ის ორგანიზაციას სამართლიანად აღიქვამს.

თანამშრომლის ხმა

თანამშრომლებს, როგორც წესი, ხშირად აქვთ სხვადასხვა იდეა, ინფორმაცია თუ მოსაზრება იმ კონსტრუქციული მეთოდების შესახებ, თუ როგორ გავაუმჯობესოთ სამუშაო პირობები და შრომის ორგანიზება (Dyne et al., 2003). ზოგჯერ ასეთი თანამშრომლები გამოხატავენ მათ მოსაზრებებს **(თანამშრომლის ხმა)**, ზოგჯერ კი იდეებზე ღიად საუბარს დუმილს არჩევენ **(თანამშრომლის დუმილი - ხმის არარსებობა)**.

თანამშრომლის ხმისა და დუმილის შესახებ ლიტერატურაში არსებობს სხვადასხვა მოსაზრება იმასთან დაკავშირებით ისინი ერთი კონსტრუქტის კონტინუუმის ორი უკიდურესი წერტილია, თუ ორი სხვადასხვა კონსტრუქტი (Dyne et al., 2003). ჩვენ აღნიშნული მოსაზრებებიდან პირველს ვემხრობით, დუმილი შეგვიძლია განვიხილოთ, როგორც ხმის არარსებობა, ანუ თანამშრომლის ხმის კონსტრუქტის მეორე უკიდურესობა.

ჩვენს კვლევაში თანამშრომლის ხმის კონსტრუქტი ისეთი დებულებებით იზომება, როგორებიცაა: „ორგანიზაციის წარმატებისთვის ცხადად ვსაუბრობ ამა თუ იმ პრობლემის მოგვარების ჩემეულ ხედვაზე/ გზებზე“, „ახალ პროექტთან დაკავშირებით გამოვხატავ საკუთარ იდეებს, რომლებიც შესაძლოა ორგანიზაციისთვის სარგებლის მომტანი აღმოჩნდეს“, „ვმუშაობ და ვაყალიბებ ორგანიზაციული პრობლემების მოგვარებაზე მიმართულ ჩემს რეკომენდაციებს“ და ა. შ. დასაქმებულები, რომლებიც აღნიშნულ დებულებებს ეთანხმებიან, შესაბამისად, ხმის მაღალ კოეფიციენტს აფიქსირებენ.

სამსახურებრივი ქცევები

სამსახურებრივი ქცევები ჩვენს კვლევაში ორი განზომილებითაა წარმოდგენილი, ესენია: ანტაგონისტური ქცევები და პოზიტიური შრომითი ქცევები, რომელსაც ასევე მოვიხსენიებთ, როგორც პოზიტიურ ორგანიზაციულ ქცევებს.

ანტაგონისტურ სამუშაო ქცევებს, ანტაგონისტურად ითვლება აგრესიული სამსახურებრივი ქცევა, რაც გამოიხატება თანამშრომლებთან კამათით, ხელმძღვანელისადმი დაუმორჩილებლობით, მიზანმიმართულად ჭორებისა და ცრუ ინფორმაციის გავრცელებით, ფორმალური საჩივრებისა და სხვების მიერ ორგანიზაციული წესების დარღვევის შესახებ ხელმძღვანელობისთვის ინფორმაციის მიწოდებით და ა. შ. (Hirschman, 1970; Lehman & Simpson, 1992; Rusbult et al., 1988).

პოზიტიური სამსახურებრივი ქცევები ექსტრაროლური ქცევების (extra-role behaviors) ქუდქვეშ შეგვიძლია გავაერთიანოთ. ექსტრაროლური ქცევები განსაზღვრულია, როგორც ორგანიზაციისთვის სარგებლის მომტანი ქცევები, რაც სცდება სამუშაოს აღწერილობით გათვალისწინებულ მოვალეობებს, მათი შესრულების სანაცვლოდ არ არის განსაზღვრული ორგანიზაციაში რაიმე ფორმალური ჯილდო, არშესრულების შემთხვევაშიც არ არის გათვალისწინებული რაიმე სასჯელი, ქცევები მიმართულია ორგანიზაციული მიზნების განხორციელებისკენ (Van Dyne & LePine, 1998). როდესაც თანამშრომლები აღიქვამენ ორგანიზაციულ გარემოს, როგორც უსამართლოს, ისინი ნაკლებად ახორციელებენ ***პოზიტიურ სამსახურებრივ ქცევებს*** (e.g., Masterson et al., 2000; Moorman, 1991; Rupp & Cropanzano, 2002).

შრომითი კმაყოფილება

კვლევის ფარგლებში თანამშრომლის მიერ აღქმულ ზოგად (ერთგანზომილებიან) შრომით კმაყოფილებას ვაფასებთ. ჩვენი კვლევის ფარგლებშიც კონსტრუქტის ფაქტორული სტრუქტურის ანალიზის საფუძველზე მისი ერთგანზომილებიანი კონფიგურაცია დადასტურდა. კვლევები ცხადყოფენ, რომ (1). რაც უფრო მაღალია თანამშრომლის მიერ აღქმული ორგანიზაციული სამართლიანობა, მით უფრო მაღალია მისი შრომითი კმაყოფილება, რაც შესაბამისად შესრულებული

სამუშაოს ხარისხს განაპირობებს (Al-Zu'bi, 2010; Cohen-Charash & Spector, 2001; Lambert et al., 2021; Lotfi & Pour, 2013) და (2). რაც უფრო მეტია გამოხატვის შესაძლებლობა, მით უფრო მაღალია თანამშრომლის შრომითი კმაყოფილება (Alfayad et al., 2017; Kim et al., 2016; Thomas et al., 2010).

პიროვნული ნიშნები

კვლევაში პიროვნული ნიშნების შეფასების თეორიულ ჩარჩოდ გამოყენებულია ერთი მხრივ, NEO-FFI, პიროვნების ხუთფაქტორიანი თეორია და მეორე მხრივ, ბეკერის სამუშაოს მოთხოვნებისა და რესურსების ინსტრუმენტის თვითეფექტიანობის განზომილების საფუძვლადმდებარე შვარცერისა და იერუსალემის მოდელი. ***ნეიროტიზმი*** - ინდივიდის ემოციურ სტაბილურობა/ ლაბილურობას, ადაპტაციის უნარს აფასებს; ახდენს იმ ინდივიდების იდენტიფიცირებას, რომლებიც მიდრეკილები არიან უსიამოვნო განცდებისკენ (დისტრესისკენ), რეალობისგან მოწყვეტილი (ირაციონალური) იდეებისა და/ან რეალობაზე არაადეკვატური რეაქციებისკენ (Costa & McCrae, 1992). გამოხატავს ისეთი ნეგატიური აფექტის განცდისკენ მიდრეკილებას, როგორიც არის ზიზღი, აგრესია, სიმორცხვე, შიში, შფოთვა და სხვა. ***ექსტრავერსია*** - გულისხმობს ინდივიდის მიმართებას იყოს აქტიური, კომუნიკაბელური, ოპტიმისტი, გართობის მოყვარული და მოსიყვარულე (Costa & McCrae, 1992). ექსტრავერსია კომპლექსური ცვლადია, რომელიც მოიცავს კომუნიკაბელურობას, ინტერპერსონალური ურთიერთობების დამყარების გამოხატულ სურვილს. პიროვნების ეს განზომილება ზომავს პიროვნებათშორისი ურთიერთობების დიაპაზონსა და ინტენსივობას, სოციალური აქტივობის დონეს, სიცოცხლით ტკბობის უნარს. ***თანხმობისადმი მზაობა*** - ექსტრავერსიის მსგავსად თანხმობისადმი მზაობის ცვლადიც დაკავშირებულია ინტერპერსონალურ ურთიერთობებთან და ვლინდება ინდივიდის სხვა ინდივიდებთან ინტერაქციის პროცესში. ამ ფაქტორს დამყოლობასთან, თანხმობასა და სხვებისადმი თანაგრძნობასთან აიგივებენ (Horney, 1945). თანხმობისათვის მზაობის სკალაზე მაღალი მაჩვენებლის მქონე ინდივიდები არიან უფრო ტოლერანტულები, კეთილგანწყობილები და დამთმობები, მზად არიან

გულისხმიერება გამოიჩინონ და დაეხმარონ სხვებს, ითანამშრომლონ სხვებთან ვიდრე შეეჯიბრონ მათ. (Costa & McCrae, 1992). ***თვითეფექტიანობა*** - ინდივიდის ეფექტიანი ფუნქციონირება მხოლოდ ცოდნისა და მოტივაციის ფუნქცია არ არის. ეფექტიანობა არც რაიმე ტიპის ფიქსირებული შესაძლებლობაა, რომელიც პიროვნების ქცევების რეპერტუარში/არსენალში ინახება და საჭიროების შემთხვევაში აქტუალიზდება. ჩვენი კვლევის ფარგლებში შვარცერისა და იერუსალემის ზოგადი თვითეფექტიანობის მოდელს ვიყენებთ, რომლის მიხედვითაც, ის ყოველდღიურ ცხოვრებაში გამოწვევებისა და სიახლის შემცველ სიტუაციებთან გამკლავების პროცესში საკუთარი უნარებისადმი რწმენას და თავდაჯერებას ასახავს (Schwarzer & Jerusalem, Generalized Self-Efficacy scale, 1995) (Sherer, et al., 1982).

სამუშაო მოთხოვნები და რესურსები

კვლევაში სამუშაოს მოთხოვნებისა და რესურსების ბეკერისა და დემეროტის მოდელია გამოყენებული (Bakker & Demerouti, 2014). სამუშაოს მოთხოვნებიდან ჩვენს კვლევაში გამოყენებულია კოგნიტური მოთხოვნებისა და შრომითი წნეხის განზომილებები, რესურსებიდან კი, პიროვნული რესურსი, თვითეფექტიანობა, რომელიც უკვე აღვწერეთ პიროვნული ნიშნების ნაწილში. კოგნიტური მოთხოვნები გულისხმობს ისეთი ტიპის სამუშაოს შესრულებას, რომელიც ყურადღების კონცენტრაციის მაღალ ხარისხს, დაკვირვებასა და სიზუსტეს საჭიროებს. შრომითი წნეხი კი გულისხმობს მდგომარეობას, როდესაც თანამშრომელს უწევს შეზღუდულ ვადებში დიდი რაოდენობით სამუშაოს შესრულება, როდესაც უწევს ძალიან სწრაფად მუშაობა, იმისათვის რომ დათქმულ ვადებში ჩაეტიოს, ან იმდენად დიდი რაოდენობით სამუშაო აქვს შესასრულებელი, რომ გამოყოფილი სამუშაო საათები საკმარისი არ არის. (Bakker & Demerouti, 2007, 2017; Demerouti & Bakker, 2011)

თავი III. კვლევის დიზაინი

ამ ნაწილში იხილავთ ინფორმაციას კვლევის ფარგლებში გამოყოფილი ძირითადი საკვლევი პრობლემებისა და შესაბამისი ჰიპოთეზების შესახებ, ასევე შერჩევისა და კვლევის ინსტრუმენტების აღწერას.

კვლევის ინსტრუმენტები

საკვლევი ცვლადების სპეციფიკისა და კვლევის მიზნის შესაბამისად შეირჩა კვლევის შემდეგი ინსტრუმენტები: 1. **ორგანიზაციული სამართლიანობის საკვლევი კითხვარი-** 20 დებულება (Niehoff, Moorman, 1993); 2. **თანამშრომლის ხმისა და დუმილის საკვლევი სკალა-** 30 დებულება (Van Dyne L., Ang S., Botero I. C., 2003); 3. **სამსახურებრივი ქცევის საკვლევი კითხვარი-** 22 დებულება (Lehman, Simpson, 1992); 4. **NEO-FFI - პიროვნების ხუთფაქტორიანი სკალა-** 36 დებულება (3 ქვესკალა) (McCrae R. R., Costa, P. T., 1989); 5. **შრომითი კმაყოფილების საკვლევი სკალა-** 7 დებულება (Cook, J. D., Hepworth, S. J., Wall, T. D., & Warr, P. B., 1981); 6. **სამუშაოს მოთხოვნებისა და რესურსების კითხვარი**- (A. Bakker, 2014).

სტატისტიკური ანალიზი ძირითადი საკვლევი კონსტრუქტების ფაქტორული სტრუქტურის გადამოწმებითა და სკალებისა და დავალებების ფსიქომეტრული მახასიათებლების ანალიზით დავიწყეთ. მუშაობის პროცესში კითხვარების ნაწილი ანალიზის შედეგებზე დაყრდნობით მოდიფიცირდა. ქართული ვერსიის სპეციფიკაციები თითოეული კითხვარის შემთხვევაში აღწერილია ორიგინალი ვარიანტის განხილვის შემდეგ.

დემოგრაფიული ბლოკი

ზოგადი ინფორმაციის ბლოკის მიზანია კვლევაში მონაწილეთა სოციალური და შრომითი პროფილის შექმნა. აღნიშნული ბლოკი აერთიანებს შეკითხვების რესპონდენტების სქესის, ასაკის, განათლების დონის, ზოგადი და მიმდინარე სამსახურში შრომითი სტაჟის, სამუშაო განაკვეთის, კონტროლის დიაპაზონის, სამუშაოს ბუნებისა და სხვა მახასიათებლების შესახებ. მონაცემთა ანალიზის ნაწილში

თითოეული მახასიათებლის მიხედვით რესპონდენტების განაწილებას შემოგთავაზებთ.

ორგანიზაციული სამართლიანობის საკვლევი კითხვარი

კვლევაში ორგანიზაციული სამართლიანობის საკვლევ ინსტრუმენტად გამოყენებულია ნაიჰოფისა და მურმენის ორგანიზაციული სამართლიანობის სკალა (Niehoff & Moorman, 1993) საკვლევი ინსტრუმენტის განვითარების ეტაპები ლოგიკურად ასახავს კონსტრუქტის განვითარების ისტორიას. შერჩეული სამგანზომილებიანი კითხვარი აერთიანებს შემდეგ სკალებს: დისტრიბუციული სამართლიანობა (5 დავალება), რომელიც აღწერს თანამშრომლის აღქმას მისი შრომის შედეგების (ხელფასი, სამუშაო განრიგი, დატვირთვა, სამუშაო მოვალეობები) სამართლიანობის შესახებ, პროცედურული სამართლიანობა (6 დავალება), რომელიც ზომავს რამდენად არსებობს ფორმალური პროცედურები ორგანიზაციაში და რამდენადაა გათვალისწინებული თანამშრომლების ინტერესები და საჭიროებები მათი იმპლემენტაციისას. ფორმალური პროცედურები მოიცავს რამდენად ეყრდნობა ორგანიზაციული გადაწყვეტილებები სრულ და ადეკვატურ ინფორმაციას და რამდენად აქვთ თანამშრომლებს უფლება დასვან შეკითხვები ამ გადაწყვეტილებების შესახებ, ინტერაქციული სამართლიანობა (9 დავალება) აღწერს რამდენადაა გათვალისწინებული თანამშრომლების მოთხოვნილებები და საჭიროებები შრომის შედეგების განაწილების პროცესში და რამდენადაა ხელმისაწვდომი თანამშრომლებისთვის გადაწყვეტილებების შესახებ ადეკვატური ახსნა-განმარტებები.

კითხვარის სუბსკალებისთვის შეფასებულია სანდოობის კოეფიციენტები, რაც დისტრიბუციული სამართლიანობისთვის .72-სა და .74-ს შორის მერყეობს (Aquino, Lewis, & Bradfield, 1999; Niehoff & Moorman, 1993); ფორმალური პროცედურებისთვის ალფა კოეფიციენტი .85-ის ტოლია, ინტერაქციული სამართლიანობის სკალისთვის კი .92-ის (Moorman, Blakely, & Niehoff, 1998).

ქართული ვერსია: ორგანიზაციული სამართლიანობა - ფაქტორული სტრუქტურა

ლიტერატურაში ორგანიზაციული სამართლიანობის რამდენიმე დომინანტური თეორია კონსტრუქტის განზომილებების კატეგორიზაციის შესახებ განსხვავებულ მოსაზრებებს გვთავაზობს. არსებობს სამართლიანობის ორგანზომილებიანი, სამგანზომილებიანი და ოთხგანზომილებიანი თეორიაც კი (R. Cropanzano & Greenberg, 1997; Tyler & Lind, 1992). ჩვენს შერჩევაში კონსტრუქტის ფაქტორული სტრუქტურის გადამოწმების მიზნით, ჩატარდა ექსპლორატორული ფაქტორული ანალიზი. ემპირიული მონაცემების დამუშავება ანალიზის საფუძველზე გამოყოფილი სტრუქტურის მიხედვით გაგრძელდა. დავალებების ფსიქომეტრული მახასიათებლების ანალიზის საფუძველზე, დაბალი დისკრიმინაციის მქონე დებულებების ამოღების შემდეგ ორგანიზაციული სამართლიანობის შესაფასებელ სკალაში 13 კითხვა შენარჩუნდა. ფაქტორული ანალიზი სწორედ ამ 13 შეკითხვაზე დაყრდნობით შევასრულეთ.

ექსპლორატორული ფაქტორული ანალიზის საწყის ეტაპზე ლატენტურ ცვლადებს შორის კორელაციის შესაძლებლობა დავუშვით, თუმცა ანალიზის შედეგად დადასტურდა, რომ მიმართება უმნიშვნელოა. შესაბამისად, ფაქტორული სტრუქტურის იდენტიფიცირების მიზნით დავუშვით, რომ ლატენტური ცვლადები ორთოგონალურია, ანუ მათ შორის არ არის კორელაცია.[14] კაიზერ-მეიერ-ოლკინის (KMO) კოეფიციენტი აღემატება რეკომენდირებულ 0.6 მნიშვნელობას, რაც ადასტურებს ფაქტორული ანალიზისთვის შერჩევის ადეკვატურობას (KMO = 0.924), ბარტლეტის ტესტი კი სტატისტიკურად სანდოა ($p<0.001$), რაც იმას ნიშნავს, რომ სახეზეა ცვლადებს შორის კორელაციის მინიმუმ ერთი სტატისტიკურად არსებითი

---

[14] როტაციის მეთოდად გამოვიყენეთ Varimax, რომელიც უშვებს, რომ ფაქტორები ერთმანეთთან არ კორელირებს; იმისათვის, რომ მხოლოდ მნიშვნელოვანი დავალებები დარჩენილიყო ანალიზში, ფაქტორული წონები შეიზღუდა და ანალიზში დარჩა მხოლოდ ის კითხვები, რომელთა ფაქტორული წონა 0.4-ზე მაღალი იყო. ფაქტორების იდენტიფიცირების მეთოდად პრინციპული კომპონენტების ანალიზი (Principal Component Analysis) გამოვიყენეთ. აღნიშნული მიდგომა აქტუალურია ამ ნაწილში განხილული ყველა მსგავსი ანალიზის შემთხვევაში. შესაბამისად, ეს ჩანაწერი მიემართება მოცემული კვლევის ფარგლებში ჩატარებულ ყველა ფაქტორულ ანალიზს. - ავტ. შენიშვნა

მნიშვნელობა. ამ შედეგების საფუძველზე შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ შერჩევა და მონაცემები ფაქტორული ანალიზისთვის ვარგისიანია.

ძირითადი კომპონენტების ანალიზის საფუძველზე **ორი ფაქტორი** გამოიყო, რომელიც ჯამურად ლატენტური ცვლადის ვარიაციის 67%-ს ხსნის[15]. მათ შორის პირველი ფაქტორის წილი ვარიაციის ახსნაში 48%-ია. ის აერთიანებს დებულებებს სამივე განზომილებიდან. შესაბამისად, ნაშრომში მას ზოგადი ორგანიზაციული სამართლიანობის სახელით მოვიხსენიებთ. მეორე ფაქტორში სულ 3 დებულება გაერთიანდა, რომელის ლატენტური ცვლადის ვარიაციის მხოლოდ 19%-ს ხსნის. კვლევის ფარგლებში სიღრმისეული ანალიზისას ძირითადად პირველი ფაქტორით ვმანიპულირებთ. ამას აქვს სხვა ახსნაც, რომელიც ქვემოთ არის მოცემული.

კრონბახის ალფა კოეფიციენტის გამოყენებით ფაქტორული ანალიზის შედეგად მიღებული ქვესკალების შინაგანი შეთანხმებულობა შევაფასეთ. შედეგების მიხედვით, ჩვენი სამიზნე ფაქტორის შემადგენელი დებულებები შინაგანი შეთანხმებულობის მაღალი ხარისხით ხასიათდება (α კოეფიციენტი ქვესკალებისთვის 0.78 – 0.94 დიაპაზონში მერყეობს), რასაც ვერ ვიტყვით მეორე ფაქტორზე. სწორედ ამიტომ კვლევაში ვიყენებთ მხოლოდ ერთ, ორგანიზაციული სამართლიანობის ფაქტორს, რომლიც გარკვეულწილად პროცედურული, დისტრიბუციული და ინტერაქციული განზომილებების კომბინაციის სახით არის წარმოდგენილი, შესაბამისად მას მოვიხსენიებთ, როგორც ზოგადი ორგანიზაციული სამართლიანობა. შედეგები იხილეთ მომდევნო ცხრილში.

ქვესკალა	დებულებების რაოდენობა	კრონბახის α კოეფიციენტი
ზოგადი ორგანიზაციული სამართლიანობა	10	0.94
ფაქტორი 2	3	0.78

ცხრილი 1. ორგანიზაციული სამართლიანობის ფაქტორული სტრუქტურა

[15] მიღებული გადაწყვეტილების სისწორე დაადასტურა მონტე კარლოს პარალელური კომპონენტების ანალიზის შედეგებმაც (MonteCarlo PCA for Parallel Analysis). აღნიშნულმა ანალიზმა ცხადყო, რომ მხოლოდ პირველი ორი ფაქტორის საკუთრივი მნიშვნელობები აღემატება იმ მაჩვენებლებს, რომლებიც შემთხვევითად წარმოქმნილი იმავე ზომის მონაცემთა მატრიცისთვის არის შესაბამისი. პარალელური ანალიზი განხორციელდა კვლევის შედეგებში წარმოდგენილი ყველა ფაქტორული ანალიზის შემთხვევაში. შედეგებმა ყველა შემთხვევაში დაადასტურა კონსტრუქტების ფაქტორულ სტრუქტურასთან დაკავშირებით მიღებული გადაწყვეტილების სისწორე.

თანამშრომლის ხმის საკვლევი კითხვარი

სამეცნიერო ლიტერატურაში თანამშრომლის ხმის კონსტრუქტის მრავალი დეფინიცია და კონფიგურაცია არსებობს. სხვადასხვა დისციპლინა შინაარსის განსხვავებულ პერსპექტივას გვთავაზობს, შესაბამისად, შეკითხვა, თუ როგორია კონსტრუქტის ფაქტორული სტრუქტურა ჩვენი კვლევის ფარგლებში, კვლავაც რელევანტურია.

საკვლევი ინსტრუმენტის მომზადების პროცესში თანამშრომლის ხმის შეფასებისთვის გადავწყვიტეთ ვან დაინის, ანგისა და ბოტეროს თანამშრომლის ხმისა და დუმილის საკვლევი კითხვარის მოდიფიცირებული ვერსიის გამოყენება (Dyne et al., 2003).

კითხვარის ორიგინალი ვერსიის მიხედვით, თანამშრომლის ხმა შეგვიძლია განვიხილოთ, როგორც სამუშაოსთან დაკავშირებული იდეების, ინფორმაციისა და მოსაზრებების ნებაყოფლობით (გამიზნულად) გამოხატვა, რასაც სამი განსხვავებული მოტივი უდევს საფუძვლად: 1. პროსოციალური (Prosocial), 2. თავდაცვითი (Defensive), 3. შემრიგებლური (Acquiescence). ავტორები აღნიშნული მოტივის მიხედვით ყოფენ როგორც ხმის, ასევე დუმილის კონსტრუქტებს. ჩვენი კვლევის ფოკუსის გათვალისწინებით, მხოლოდ ხმის კონცეპტუალიზაციაზე შევჩერდებით. ავტორები ***პროსოციალურ ხმაში*** გულისხმობენ სამუშაოსთან დაკავშირებული იდეების, ინფორმაციისა და მოსაზრებების გამოხატვას, რომელიც კოოპერაციული (თანამშრომლობის) მოტივითაა გამოწვეული. თანამშრომლის ხმის მოცემული ფორმა ხმის გააზრებული, პროაქტიული და სხვაზე ორიენტირებული სახეა, რომლის პირდაპირი ფოკუსი სხვისი, მაგალითად, ორგანიზაციის სარგებელია. თუ პროსოციალური ხმის შემთხვევაში მოტივი სხვისი სარგებელი იყო, როგორც მაგალითად, ალტრუიზმი, ***თავდაცვითი ხმა*** ერთმნიშვნელოვნად ორიენტირებულია საკუთარი ინტერესების დაცვაზე. თავდაცვითი ქცევები ხასიათდება უსაფრთხო, ფრთხილი გადაწყვეტილებებით, ნაკლები პიროვნული პასუხისმგებლობის აღებით და შედეგების გარეგანი ფაქტორებისთვის ატრიბუციით (Schlenker & Weigold, 1989).

როდესაც თანამშრომელს ეშინია დასჯის, ან რაიმე სხვა უარყოფითი შედეგის, როგორც წესი, მას ერთვება დამცველობითი მოტივი (Maurer, 1996). ***შემრიგებლური ხმა*** გულისხმობს ჩართულობის მინიმალური ხარისხის მქონე ხმას, რომელიც არსებული სიტუაციისადმი შერიგებითაა მოტივირებული. ავტორების აზრით, მდუმარე თანხმობის გამომხატველი ხმა ეფუძნება თანამშრომლის აღქმას, რომ ის გამოხატვის შემთხვევაშიც ვერაფერს შეცვლის.

ჩვენს კვლევაში თანამშრომლის ხმა ნებაყოფლობითი პროაქტიული ქცევაა, რომლის გამოყენებითად დასაქმებული ორგანიზაციისთვის სასარგებლო ცვლილების ინიციატორი ხდება.

ქართული ვერსია: თანამშრომლის ხმა - ფაქტორული სტრუქტურა

ქართული ვერსია ორიგინალი კითხვარისგან (30 დებულება) განსხვავებით დებულებების გაცილებით მცირე რაოდენობას შეიცავს (14 დებულება), ფაქტიურად ის ამ ინსტრუმენტის შემოკლებული ვერსიაა. მოლოდინი იმისა, რომ ორიგინალის მსგავსი ფაქტორული კონფიგურაცია შენარჩუნდება, არ გვქონდა. ფაქტორული ანალიზის შედეგად ეს მოლოდინი გამართლდა და მივიღეთ თანამშრომლის ხმის ერთგანზომილებიანი სტრუქტურა, სადაც მაღალი ქულა ნიშნავს ხმის მაღალ მაჩვენებელს, დაბალი კი - ხმის დაბალ მაჩვენებელს (გადახრას დუმილისკენ).

ქართული, მოდიფიცირებული ვერსიის ექსპლორატორული ფაქტორული ანალიზის საფუძველზე გამოიყო 2 ფაქტორი, რომელიც ჯამურად ლატენტური ცვლადის ვარიაციის 67%-ს ხსნის. კაიზერ-მეიერ-ოლკინის (KMO) კოეფიციენტი ამ შემთხვევაშიც აღემატება რეკომენდირებულ ზღვარს (0.6), რაც ადასტურებს ფაქტორული ანალიზისთვის შერჩევის ადეკვატურობას (KMO=0.930). სტატისტიკურად არსებითია ბარტლეტის სფერულობის ტესტი ($p<0.001$), რაც იმას ნიშნავს, რომ სახეზეა ცვლადებს შორის კორელაციის მინიმუმ ერთი სტატისტიკურად არსებითი მნიშვნელობა. ამ შედეგების საფუძველზე შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ შერჩევა და მონაცემები ფაქტორული ანალიზისთვის ვარგისიანია.

აღსანიშნავია, რომ გამოყოფილი ორი ფაქტორიდან პირველში რევერსიული შეკითხვები გაერთიანდა- დებულებები, რომელიც თანამშრომლის დუმილს აღწერს. მეორე ფაქტორში კი პროაქტიული, განვითარებაზე ორიენტირებული ხმის აღმწერი შეკითხვებია გაერთიანებული. აღნიშნული შედეგი აჩენს საფუძვლიან ეჭვს, რომ მიღებული ფაქტორული კონფიგურაცია დებულებების ფორმულირების (რევერსიულობა) ფუნქციაა. ლიტერატურაში ორგვარი მიდგომა არსებობს, ხმა და დუმილი განიხილება, როგორც ორი სხვადასხვა კონსტრუქტი, ან როგორც ერთი კონტინუუმის ორი კიდურა წერტილი. ჩვენ მეორე მოსაზრებას ვემხრობით. შესაბამისად, ანალიზის ძირითად ნაწილში ხმის გაერთიანებული, ზოგადი კონსტრუქტია გამოყენებული. ქვემოთ მოცემულ ცხრილში კითხვარის ქვესკალების შინაგანი შეთანხმებულობის კოეფიციენტებია წარმოდგენილი. სანდოობის ანალიზი ცხადყოფს, რომ დებულებები ჰომოგენურია ქვესკალებს შიგნით. შევაფასეთ ასევე მთლიანი კითხვარის (ქვესკალების გაერთიანება) შინაგანი შეთანხმებულობის მაჩვენებელი, რაც დაბალი დისკრიმინაციული უნარის მქონე (ხმის დაბალი და მაღალი დონის მქონე აპლიკანტების ერთმანეთისგან განსხვავების უნარი) დავალების გამოკლებით .900-ის ტოლია. ერთგანზომილებიანი კონფიგურაციის ამსახველი ცვლადი 12 დებულებას აერთიანებს და მისი შინაგანი შეთანხმებულობა დამაკმაყოფილებელია (α=.900).

ქვესკალა	დებულებების რაოდენობა	კრონბახის α კოეფიციენტი
ფაქტორი 1	9	.919
ფაქტორი 2	5	.907
თანამშრომლის ხმა_1 განზომილებიანი	12	.900

ცხრილი 2. თანამშრომლის ხმის საზომი კითხვარის შინაგანი შეთანხმებულობის მაჩვენებლები

სამეცნიერო-კვლევით დისკურსში აზრთა სხვადასხვაობაა იმასთან დაკავშირებით, თანამშრომლის ხმა და დუმილი განსხვავებული კონსტრუქტებია თუ ერთი კონსტრუქტის ორი უკიდურესი გამოვლინება. ჩვენი თეორიული ჩარჩო თანამშრომლის ხმის ერთგანზომილებიან სტრუქტურას განიხილავს, დუმილს კი როგორც ხმის დაბალ დონეს. ემპირიული კვლევის მონაცემთა ანალიზის პროცესში, ცხადია, შევაფასეთ ცალკეული განზომილებების კავშირებიც, თუმცა,

დაფიქსირებული ტენდენციები კომბინირებული ფაქტორის ჩართვით განხორციელებული ანალიზის შედეგებს ასახავს. იმის გათვალისწინებით, რომ კონსტრუქტს, როგორც კონტინუუმს ისე განვიხილავთ, რაც შედეგების ინტერპრეტაციას აადვილებს, შემდგომი კვლევის ფარგლებში სწორედ კონტინუუმის ამსახველი ფაქტორი გამოვიყენეთ.

სამსახურებრივი ქცევების საკვლევი კითხვარი

სამსახურებრივი ქცევების შეფასებისთვის ლემანისა და სიმპსონის ინსტრუმენტი შევარჩიეთ (Lehman & Simpson, 1992). მკვლევრებმა სკალა მათი ერთ-ერთი კვლევის მიზნებიდან გამომდინარე შეიმუშავეს. კერძოდ, ისინი აფასებდნენ თანამშრომლების მიერ ნარკოტიკული საშუალებების გამოყენების გავლენას სამსახურებრივი ქცევების ხასიათზე (Lehman & Simpson, 1992). კითხვარი შეიქმნა ყოველდღიური სამუშაო ქცევების გასაზომად, რაც შეესაბამება სხვადასხვა სამუშაო კონტექსტს და უკავშირდება თანამშრომლის პროდუქტიულობას. დებულებების ჩამოყალიბების საფუძველს წარმოადგენს ჰირშმენის ELVN ტიპოლოგია (Hirschman, 1970), განსაკუთრებით ხმის[16] და უგულვებელყოფის/დაუდევრობის (neglect) ქცევების კონტექსტში. დაუდევარი ქცევები განისაზღვრა, როგორც კონტრპროდუქტიული ქცევების ნაკრები. ხმის მექანიზმი კი აერთიანებს აქტივობებს, რაც მიმართულია სამუშაო სიტუაციის გაუმჯობესებისკენ. სამსახურებრივი ქცევების ამსახველი 29 დებულებიდან პრინციპული კომპონენტების ფაქტორული ანალიზის მეთოდით გამოიყო 5 ფაქტორი, რომელიც ვარიაციის 44%-ს ხსნის.

ქვესკალები	კრონბახის α კოეფიციენტი
პოზიტიური სამსახურებრივი ქცევები	.70
ფსიქოლოგიური „არიდების“ ქცევები	.84
ფიზიკური „არიდების“ ქცევები	.58
ანტაგონისტური სამსახურებრივი ქცევები	.60

ცხრილი 3. სამსახურებრივი ქცევების ორიგინალი კითხვარის შინაგანი კონსისტენტურობა

---

[16] ხმის ქცევები განსაზღვრულია, როგორც თანამშრომლის მიერ ორგანიზაციაში ცვლილებების შესახებ კონსტრუქციული იდეების, ინფორმაციის და მოსაზრებების გამოთქმა (Dyne et al., 2003).

კითხვარის ორიგინალი ვერსია 22 დავალებას აერთიანებს, რომელიც ოთხ კატეგორიად იყოფა. ეს კატეგორიებია: პოზიტიური სამუშაო ქცევები, ფსიქოლოგიური “არიდების” ქცევები, ფიზიკური “არიდების” ქცევები და ანტაგონისტური სამუშაო ქცევები. პოზიტიური სამუშაო ქცევები (5 დავალება) ისეთ შრომით ქცევებს აერთიანებს, როგორებიცაა დისკრეციულად დამატებითი სამუშაოს შესრულება, არასამუშაო დროს მუშაობა და მცდელობა უკეთესობისკენ შეიცვალოს სამუშაო პირობები. ფსიქოლოგიური “არიდების” ქცევები (8 დავალება) აერთიანებს ფიქრებს სამსახურის გაცდენაზე, გაფანტულობას/ოცნებას სამუშაოს შესრულების პროცესში, გადაჭარბებულ პირად საუბრებს და პირად საქმეებზე კონცენტრირებას სამუშაოს შესრულების ნაცვლად. ფიზიკური “არიდების” ქცევები (4 დავალება) მოიცავს სამუშაოს დატოვების, ხანგრძლივი შესვენებების და სამსახურში ჩაძინების შესახებ დებულებებს. ანტაგონისტური სამუშაო ქცევები (5 დავალება) კი აერთიანებს თანამშრომლებთან კამათის, ხელმძღვანელისადმი დაუმორჩილებლობის და ჭორაობის პრაქტიკას.

სანდოობის კოეფიციენტი (კრონბახის ალფა მნიშვნელობა) მერყეობს .68-დან .70-მდე პოზიტიური სამუშაო ქცევების სკალისთვის; .70-დან .84-მდე ფსიქოლოგიური „არიდების“ ქცევების სკალისთვის; .60-დან .62-მდე ანტაგონისტური სამუშაო ქცევების სკალისთვის. ხოლო ფიზიკური „არიდების“ ქცევებისთვის ის .58-ის ტოლია (Cropanzano et al., 1997). ერთი შეხედვით, ქვესკალების შინაგანი შეთანხმებულობის მაჩვენებელი არც ისე მაღალია. ამიტომ ამ ინსტრუმენტის ქართული ვერსიის შექმნის პროცესს განსაკუთრებული ყურადღებით მოვეკიდეთ.

ქართული ვერსია: სამსახურებრივი ქცევების სკალის ფაქტორული სტრუქტურა

სამსახურებრივი ქცევები სამსახურში განხორციელებულ სხვადასხვა ტიპის ქცევას აერთიანებს. შერჩეული თეორიული ჩარჩოს მიხედვით გამოიყოფა ოთხი კატეგორია: პოზიტიური სამსახურებრივი ქცევები, ფსიქოლოგიური არიდების ქცევები, ფიზიკური არიდების ქცევები და ანტაგონისტური ქცევები.

კითხვარის ქართულ ენაზე ადაპტირებისთვის ჩატარდა კითხვარის ექსპლორატორული ფაქტორული ანალიზი პრინციპული კომპონენტების ანალიზის

მეთოდის გამოყენებით. შეფასდა გამოყოფილი ქვესკალების შინაგანი შეთანხმებულობის მაჩვენებლები, რომელიც 0.75-დან 0.82-ის ფარგლებში მერყეობს.

ქართული კითხვარის ექსპლორატორული ფაქტორული ანალიზის შედეგად გამოიყო სამი ფაქტორი, რომელიც ლატენტური ცვლადის ვარიაციის 50%-ს ხსნის. კაიზერ-მეიერ-ოლკინის (KMO) კოეფიციენტი დასაშვებ ზღვრულ ნიშნულს (0.6) აღემატება, რაც იმაზე მიგვითითებს, რომ შერჩევა ფაქტორული ანალიზისთვის ადეკვატურია (KMO=0.875). ბარტლეტის სფერულობის ტესტი სტატისტიკურად არსებითია ($p<0.001$), ეს იმას ნიშნავს, რომ ცვლადებს შორის კორელაციის მინიმუმ 1 სტატისტიკურად არსებითი მნიშვნელობა გვაქვს, რაც შერჩევასა და მონაცემებს ფაქტორული ანალიზისთვის ვარგისიანს ხდის.

აღსანიშნავია, რომ ფაქტორული ანალიზის შედეგად პრაქტიკულად გაერთიანდა ანტაგონისტური და ფიზიკური არიდების ქცევების ქვესკალები, ფსიქოლოგიური არიდებისა და პოზიტიური სამსახურებრივი ქცევების ქვესკალები კი კვლავ დამოუკიდებლად შენარჩუნდა. ანალიზის შედეგად, ფაქტობრივად წაიშალა ზღვარი შედარებით ნაკლებად (ფიზიკური არიდების) და მეტად (ანტაგონისტური) ნეგატიური ხასიათის დევიაციურ შრომით ქცევებს შორის. აღნიშნული კომბინირებული ცვლადისთვის ანტაგონისტური ქცევების სახელდება შევინარჩუნეთ, ვინაიდან სკალის შემადგენელი ყველა დებულება ანტაგონისტური ქცევის განზომილებას აფასებს და მხოლოდ 1 მათგანი ემატება ფიზიკური არიდების ქცევებიდან. შევაფასეთ ქვესკალების შინაგანი კონსისტენტურობაც. კითხვარიდან ამოვიღეთ დაბალი დისკრიმინაციის მქონე 2 შეკითხვა, ასევე შეკითხვები, რომელიც არცერთ გამოყოფილ ფაქტორში არ გაერთიანდა. აღნიშნული მანიპულაციების შემდეგ ქვესკალების შინაგანი კონსისტენტურობის კოეფიციენტი დამაკმაყოფილებელი გახდა.

ქვესკალა	დებულებების რაოდენობა	კრონბახის α კოეფიციენტი
ანტაგონისტური ქცევები	7	.823
ფსიქოლოგიური არიდების ქცევები	7	.753
პოზიტიური სამსახურებრივი ქცევები	4	.753

ცხრილი 4. სამსახურებრივი ქცევების განზომილებების შინაგანი შეთანხმებულობის მაჩვენებელი

პიროვნული ნიშნების საკვლევი სკალა

სამეცნიერო-კვლევით დისკურსში პიროვნული მახასიათებლების შეფასების მიზნით დიდი ხუთეულის მოდელი ერთ-ერთი წამყვანი კონცეფციაა. NEO პიროვნების ხუთფაქტორიანი მოდელის შეფასების მიზნით შეიქმნა (Costa & McCrae, 1992) და წარმატებით გამოიყენება, როგორც სამეცნიერო კვლევებში, ასევე პრაქტიკაში, მაგალითად, პერსონალის შერჩევისა და დაწინაურების პროცესში შესრულებული სამუშაოს ხარისხის პრედიქციის მიზნით. კითხვარის თავდაპირველი ვერსია მხოლოდ სამ განზომილებას: ექსტრავერსიას, ნეიროტიზმსა და გამოცდილებისადმი ღიაობა ზომავდა. მოგვიანებით, მათ კიდევ ორი ფაქტორი: თანხმობისთვის მზაობა და კეთილსინდისიერება დაემატა. პირველი ვერსია NEO-PI (Personlity Inventory) 1985 წელს, ხოლო, მისი რედაქტირებული ვარიანტი NEO-PI-R (Personality Inventory-Revised) 1992 წელს გამოქვეყნდა. ჩვენს კვლევაში „დიდი ხუთეულის“ შემოკლებული ვერსიის NEO-FFI-ს მხოლოდ 3 განზომილებას ვიყენებთ (Costa & McCrae, 1992), ესენია: ნეიროტიზმი, ექსტრავერსია და თანხმობისთვის მზაობა.

ნეიროტიზმი ემოციურ სტაბილობა/ლაბილობასა და ადაპტაციის უნარს აფასებს. სკალას შეუძლია ისეთი ინდივიდების იდენტიფიცირება, რომლებიც ძირითადად ნეგატიური/უსიამოვნო განცდებისკენ არიან მიდრეკილნი, ახასიათებთ ირაციონალური (რეალობისგან მოწყვეტილი) იდეები ან/და რეალობაზე არაადეკვატური რეაქციები. ბიშოპისა და კოლეგების კვლევის მიხედვით, მაღალი ***ნეიროტიზმი*** ისეთ ნეგატიურ ქცევებთან ასოცირდება, როგორებიცაა უარყოფა, ემოციების არარელევანტური ფორმით გამოხატვა. ნეიროტიზმის სკალაზე მაღალი კოეფიციენტის მქონე პირები დაბალი თავდაჯერებულობითა და დეპრესიისკენ მიდრეკილებით ხასიათდებიან, გარემოს უსამართლოდ აღიქვამენ და მათი სოციალური ქცევა ნაკლებად დამაკმაყოფილებელია. დაბალი მაჩვენებლის მქონე პირები კი არიან მშვიდები, გაწონასწორებულები, თავდაჯერებულები და სტრესულ სიტუაციებთან გამკლავება შედარებით უფრო ეფექტურად შეუძლიათ (Bishop, et al., 2001); ***ექსტრავერსია*** გულისხმობს პიროვნების მიდრეკილებას იყოს

კომუნიკაბელური, ოპტიმისტი, აქტიური, გართობის მოყვარული, სხვებზე ორიენტირებული. კოსტასა და მაკრეის მიხედვით, ექსტრავერსიის განზომილება ინტერპერსონალური ურთიერთობების დიაპაზონსა და ინტენსივობას, სოციალური აქტივობის დონეს, გარეგანი სტიმულაციის მოთხოვნილებასა და ზოგადად, ცხოვრებით ტკბობის უნარს ზომავს (Costa & McCrae, 1992). ექტრავერსიის სკალაზე მაღალი ქულის მქონე ინდივიდები არიან გარე სამყაროზე ორიენტირებულნი, ხალხმრავლობისა და აქტიური გართობის მოყვარულნი. დაბალი მაჩვენებლის მქონე პირები შედარებით თავშეკავებულობით ხასიათდებიან, ორიენტირებულნი არიან საქმეზე, მარტო მუშაობა ურჩევნიათ და შეიძლება ითქვას, რომ შეუმჩნევლებიც კი არიან ორგანიზაციაში (Costa & McCrae, 1992). რაც შეეხება ***თანხმობისთვის მზაობას,*** ის პიროვნების დამოკიდებულებებს აღწერს სხვა ადამიანების მიმართ, თანაგრძნობისა თუ მტრული დამოკიდებულებისკენ მიდრეკილებს. ხშირად აღნიშნული ფაქტორი დამყოლობის სახელითაც მოიხსენიება. თანხმობისთვის მზაობის სკალაზე მაღალი მაჩვენებლის მქონე პირები ითვლებიან უფრო ტოლერანტულებად, კეთილგანწყობილებად და დამთმობებად, ვიდრე დაბალი ქულის მქონენი. ისინი ხასიათდებიან ცინიზმისა და ეჭვიანობისკენ მიდრეკილებით, ხშირად ამჩნევენ არაკოლეგიალურობასა და სხვებით მანიპულაციაში (Costa & McCrae, 1992). ხუთფაქტორიანი მოდელის ვალიდობა სხვადასხვა დროს სხვადასხვა კულტურაში მრავალმა კვლევამ დაადასტურა (Blanch et al., 2009; Lnchausti; et al., 2015; Young & Schinka, 2001).

ქართული ვერსია: პიროვნული ნიშნები - სანდოობის ანალიზი

სკალა ადაპტირებულია ქართულ პოპულაციაში. უნდა აღინიშნოს, რომ შინაგანი შეთანხმებულობის მაჩვენებელი ორიგინალი ვერსიის მაჩვენებლებთან შედარებით დაბალია. ამას რამდენიმე განმარტება შეიძლება ჰქონდეს. თუ დებულებებს დავაკვირდებით, ყველაზე დაბალი დისკრიმინაციული უნარის მქონე კითხვები რევერსიული დებულებებია. შესაძლებელია მიზეზი ის იყოს, რომ რესპონდენტებს უბრალოდ უჭირთ ამ დებულებებიდან აზრის სათანადოდ გამოტანა რაც შესაბამისად აისახება პასუხებზეც. მეორე მექანიზმი, რამაც შესაძლოა მსგავსი

შედეგი ახსნას რესპონდენტების სოციალურად მისაღები ან ნეიტრალური პასუხების გაცემისკენ მიდრეკილებაა, რაც ჩვეულებრივ, არ არის სასურველი პიროვნების საკვლევ კითხვარებში რეალური სურათის დამახინჯებულად წარმოდგენის გამო. ქვესკალების შინაგანი კონსისტენტურობის მაჩვენებელი მომდევნო ცხრილშია მოცემული. დაბალი დისკრიმინაციული ინდექსის რამდენიმე დავალება საბოლოო ანალიზისას გათვალისწინებული არ იქნა. შესაბამისად, სანდოობის კოეფიციენტი წარმოდგენილია როგორც ამ დავალებებთან ერთად, ასევე ამ დავალებების გარეშე.

ქვესკალა	ორიგინალი კითხვარი		პირველადი ვერსია ჩვენი შერჩევისთვის		საბოლოო ვერსია ჩვენი შერჩევისთვის	
	დებულებები	α	დებულებები	α	დებულებები	A
ნეიროტიზმი	12	.79	12	.649	9	.727
ექსტრავერსია	12	.79	12	.599	11	.615
თანხმობისთვის მზაობა	12	.79	12	.848	10	.880

ცხრილი 5[17]. პიროვნული ნიშნების საკვლევი კითხვარის ქვესკალების შინაგანი კონსისტენტურობის მაჩვენებლები

სამუშაოს მოთხოვნებისა და რესურსების კითხვარი

კვლევის ფარგლებში ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას სამუშაოს მოთხოვნებისა და რესურსების კონტექსტშიც ვაფასებთ. თუმცა, ორიგინალი ინსტრუმენტიდან მხოლოდ რამდენიმე ქვესკალას ვიყენებთ (Bakker & Demerouti, 2014). ბეკერისა და დემეროტის ორიგინალი კითხვარი 6 ბაზისურ განზომილებასა და შესაბამის ქვესკალებს მოიცავს. ესენია: 1. სამუშაოს მოთხოვნები (შრომითი წნეხი, კოგნიტური მოთხოვნები, ემოციური მოთხოვნები, როლური კონფლიქტი და კამათი სამუშაო ადგილას); 2. სამუშაო რესურსები (ავტონომია, სოციალური მხარდაჭერა, უკუკავშირი, განვითარების შესაძლებლობა და ქოუჩინგი); 3. პიროვნული რესურსები (თვითეფექტიანობა, ოპტიმიზმი); 4. კეთილდღეობა

[17] სკალების სანდოობის გაზრდის მიზნით, ამოვიღეთ უარყოფითი და ძალიან დაბალი დისკრიმინაციული უნარის მქონე დებულებები. ნეიროტიზმის სკალიდან ამოვიღეთ სამივე რევერსული დებულება; ექსტრავერსიის სკალიდან ამოვიღეთ მხოლოდ 1, მე-2 დებულება; ხოლო გამოცდილებისადმი ღიაობის სკალიდან ამოვიღეთ მე-3 და მე-7 დებულებები. ცხრილში ბოლო სვეტში მოცემულია შემდგომი კვლევის პროცესში გამოყენებული საბოლოო სკალების შინაგანი შეთანხმებულობის მაჩვენებლები.

(სამუშაოში ჩართულობა, გადაწვა); 5. სამუშაოს შესრულება (როლური შესრულება; ექსტრა-როლური შესრულება); 6. ქცევა (ძალის გამოყენება; სამუშაოს დიზაინი; თვითდაბრკოლება).

ორიგინალი განზომილებებიდან ჩვენს კვლევაში მხოლოდ რამდენიმე მათგანს ვიყენებთ, ესენია: შრომითი წნეხი, კოგნიტური მოთხოვნები, ავტონომია და თვითეფექტიანობა. მოკლედ განვმარტოთ თითოეული მათგანი.

შრომითი წნეხი, იგივე გადაჭარბებული დატვირთვა სამუშაოზე ბეკერის მიერ შემუშავებული 4 დებულებიანი სკალით იზომება და ძირითადად სამსახურში ინდივიდის მიერ შესასრულებელი სამუშაოს მოცულობას მიემართება. ტიპური დებულებაა: „ძალიან ბევრი სამუშაო მაქვს"; „შეზღუდულ დროში მიწევს მუშაობა". ***კოგნიტური მოთხოვნები*** ინდივიდის მხრიდან სამუშაოში ინვესტირებული კოგნიტური უნარების ინტენსივობას აფასებს, რამდენად კოგნიტურად დაძაბულ გარემოში უწევს ინდივიდს მუშაობა. ტიპური დებულებაა: „ჩემი სამუშაო გონებრივად დამძაბველია". ***ავტონომია*** სამდებულებიან სკალაზე იზომება და სამუშაოს შესრულების პროცესში თანამშრომლის მიერ გადაწყვეტილების მიღების პროცესის კონტროლის, დამოუკიდებლობისა და ავტონომიურობის პრაქტიკას აღწერს. ტიპური დებულებაა: „შემიძლია გავაკონტროლო საკუთარი სამუშაოს შესრულების პროცესი". ***თვითეფექტიანობა*** ოთხდებულებიანი სკალის გამოყენებით შეფასდა, რომელიც შვარცერისა და იერუსალიმის თეორიულ მოდელს ეფუძნება (Schwarzer & Jerusalem, 1995). ავტორების მიხედვით, კონსტრუქტი ოპტიმისტურ თვითრწმენას ასახავს (Schwarzer & Jerusalem, 1982). ეს არის რწმენა იმისა, რომ პიროვნებას შეუძლია წარმატებით გაართვას თავი ახალ ან/და რთულ გამოწვევას, ან ეფექტიანად გაუმკლავდეს არახელსაყრელ სიტუაციას ყოველდღიური ფუნქციონირების სხვადასხვა სფეროში. ტიპური დებულებაა: „როგორც წესი, ყველაფერთან გამკლავება შემიძლია, რის წინაშეც აღმოვჩნდები". (Xanthopoulou et al., 2007)

ქართული ვერსია: სამუშაოს მოთხოვნები და რესურსები - ფაქტორული სტრუქტურა

ექსპლორატორული ფაქტორული ანალიზის პირველ ეტაპზე კითხვარის ორიგინალი ფაქტორული სტრუქტურა მოდიფიცირდა. გამოიყო 5 ფაქტორი დებულებათა ორიგინალის ანალოგიური თანწყობით, რომელიც ჯამურად ლატენტური ცვლადის ვარიაციის 70%-ს ხსნის. ცვლილება, რომელიც ორიგინალ განზომილებებთან მიმართებაში განხორციელდა ის არის, რომ უკუკავშირის სკალის დებულებები ავტონომიურობისა და კიდევ რამდენიმე ფაქტორის დებულებებთან გადაიკვეთა, რის საფუძველზეც, შემდგომი ანალიზისას იგი არ იქნა გათვალისწინებული. დარჩენილი ყველა ფაქტორი უცვლელად შენარჩუნდა. აღნიშნულის გათვალისწინებით ამოვიღეთ უკუკავშირის სკალის დებულებები და მათ გარეშე ჩავატარეთ ფაქტორული ანალიზი, რის საფუძველზეც, ორიგინალის მსგავსი, 4 განზომილება ასევე იდენტური კონფიგურაციით გამოიყო. არსებული კონფიგურაციით ლატენტური ცვლადის 74% იხსნება. კაიზერ-მეიერ-ოლკინის (KMO) კოეფიციენტის მიხედვით, შერჩევა ადეკვატურია (0.861), ბარტლეტის სფერულობის ტესტი კი სტატისტიკურად არსებითია ($p<0.001$), რაც იმას ნიშნავს, რომ სახეზეა ცვლადებს შორის კორელაციის მინიმუმ ერთი სტატისტიკურად არსებითი მნიშვნელობა. მიღებული შედეგები ცხადყოფს, რომ შერჩევა და მონაცემები ფაქტორული ანალიზისთვის ვარგისიანია.

დებულებების სანდოობის ანალიზის საფუძველზე დადასტურდა, რომ ქვესკალებს შიგნით შეკითხვები შინაარსობრივად ჰომოგენურია, ანუ ერთსა და იმავე კონსტრუქტს აფასებს. კრონბახის ალფა კოეფიციენტი გამოყოფილი ქვესკალებისთვის .857-დან .896-მდე მერყეობს, რაც მისაღები შედეგია თუ დებულებათა მცირე რაოდენობას გავითვალისწინებთ. სანდოობის კოეფიციენტები და დებულებების რაოდენობა იხილეთ ქვემოთ მოცემულ ცხრილში.

ქვესკალა	დებულებების რაოდენობა	კრონბახის α კოეფიციენტი
შრომითი წნეხი	4	.857
კოგნიტური მოთხოვნები	4	.878
ავტონომია	3	.810
თვითეფექტიანობა	4	.896

ცხრილი 6. სამუშაოს მოთხოვნებისა და რესურსების რამდენიმე ქვესკალის ფაქტორული სტრუქტურა და სანდოობის ანალიზის შედეგები

შრომით კმაყოფილების საკვლევი კითხვარი

გოსნელი (Gosnell, 2000) შრომით კმაყოფილებას (Career Satisfaction) განმარტავს, როგორც ხარისხს, რა მნიშვნელობითაც პიროვნებას აბედნიერებს მისი სამსახური. ესიენის (Essien, 2002) მიხედვით, შრომით კმაყოფილება ეს არის სამუშაო სიტუაციაზე ემოციონალური პასუხი, რაც განსაზღვრულია იმით, თუ რამდენად შეესაბამება შრომითი მოლოდინები შრომით რეალობას. კვლევაში შრომითი კმაყოფილების ზოგადი სკალაა გამოყენებული, რომელიც თანამშრომლების შრომით კმაყოფილებას სამუშაოსთან დაკავშირებული შვიდი ასპექტის აკუმულირების შედეგად აფასებს, ესენია: სამუშაოთი კმაყოფილება, თანამშრომლებით კმაყოფილება, ხელმძღვანელით კმაყოფილება, დაწინაურების შესაძლებლობები, ანაზღაურებით კმაყოფილება, განვითარების შესაძლებლობა და ორგანიზაციით კმაყოფილება. (Taylor and Bowers, 1974) თითოეული მათგანი სკალაში ერთი დებულებითაა წარმოდგენილი. აღნიშნული კითხვარი ზოგადი შრომით კმაყოფილების შესაფასებელი ერთ-ერთი გავრცელებული ინსტრუმენტია სხვადასხვა კულტურაში. სკალის სანდოობის კოეფიციენტი, სხვადასხვა კვლევაში, 0.67-დან 0.71-მდე (Larwood, Wright, Desrochers, & Dahir, 1998; Singh, 1994) მერყეობს. თითოეული დებულება ლაიკერტის ხუთბალიან სკალაზე იზომება 1-დან (ძალიან უკმაყოფილო) 5-მდე (ძალიან კმაყოფილი).

ქართული ვერსია: შრომით კმაყოფილება - ფაქტორული სტრუქტურა

როგორც მოსალოდნელი იყო, ორიგინალი სკალის 7 დებულება ექსპლორატორული ფაქტორული ანალიზის საფუძველზე ერთგანზომილებიან კონსტრუქტად ჩამოყალიბდა, რომელიც ლატენტური ცვლადის 54%-ს ხსნის. კაიზერ-მეიერ-ოლკინის (KMO) კოეფიციენტის მიხედვით, შერჩევა ადეკვატურია (0.853), ბარტლეტის სფერულობის ტესტი კი სტატისტიკურად არსებითია ($p<0.001$), რაც იმას ნიშნავს, რომ სახეზეა ცვლადებს შორის კორელაციის მინიმუმ ერთი სტატისტიკურად არსებითი მნიშვნელობა. მიღებული შედეგები ცხადყოფს, რომ შერჩევა და მონაცემები ფაქტორული ანალიზისთვის ვარგისიანია. მაღალია სკალის შინაგანი შეთანხმებულობის კოეფიციენტიც (კრონბახის $\alpha= .850$, დებულებების რაოდენობა: 7).

მონაცემთა შემდგომი ანალიზის პროცესში შრომითი კმაყოფილება გამოყენებულია, როგორც ზოგადი კონსტრუქტი. ძირითადი სამიზნე ცვლადების ფაქტორული ანალიზის შედეგები იხილეთ ცხრილში 7.

		ორგანიზაციული სამართლიანობა	თანამშრომლის ხმა	სამსახურებრივი ქცევები	სამუშაოს მოთხოვნები	შრომით კმაყოფილება
მთლიანი ახსნილი ვარიაცია		67%	67%	50%	71%	54%
KMO Measure of Sampling Adequacy.		.924	.907	.875	.881	.853
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi²	7376.923	8246.433	7490.193	10454.811	2284.168
	df	78	91	231	210	21
	Sig.	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

ცხრილი 7. ფაქტორული ანალიზის შედეგები

ძირითადი საკვლევი პრობლემები

კვლევის ფარგლებში გამოყოფილია ორი ძირითადი საკვლევი პრობლემა. ესენია:

1. **ინდივიდუალური და ორგანიზაციული დონის ცვლადების დამოუკიდებელი და კომბინირებული ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირის ბუნებაზე.**
2. **ორგანიზაციულ სამართლიანობისა და თანამშრომლის ხმის ურთიერთმქედების ეფექტი ორგანიზაციულ შედეგებზე (ანტაგონისტური ქცევები, პოზიტიური ქცევები, შრომითი კმაყოფილება).**

ქვემოთ წარმოდგენილია მოცემული საკითხების შესაფასებლად ჩამოყალიბებული ძირითადი საკვლევი ჰიპოთეზები.

თანამშრომლის ხმის კონსტრუქტის ადრეული კვლევები ცხადყოფს, რომ ხმა არის თანამშრომლის უკუკავშირი ორგანიზაციულ უსამართლობაზე (Marchington, 2007). კვლევაში ორგანიზაციული სამართლიანობა/უსამართლობა განხილულია, როგორც თანამშრომლის მიერ აღქმული მდგომარეობა. აღქმის პროცესი კი უკიდურესი სუბიექტურობით ხასიათდება (Marigold et al., 2020). პიროვნებათაშორისი განსხვავებები, ჩვეულებრივ, მნიშვნელოვნან გავლენას ახდენს თანამშრომლების

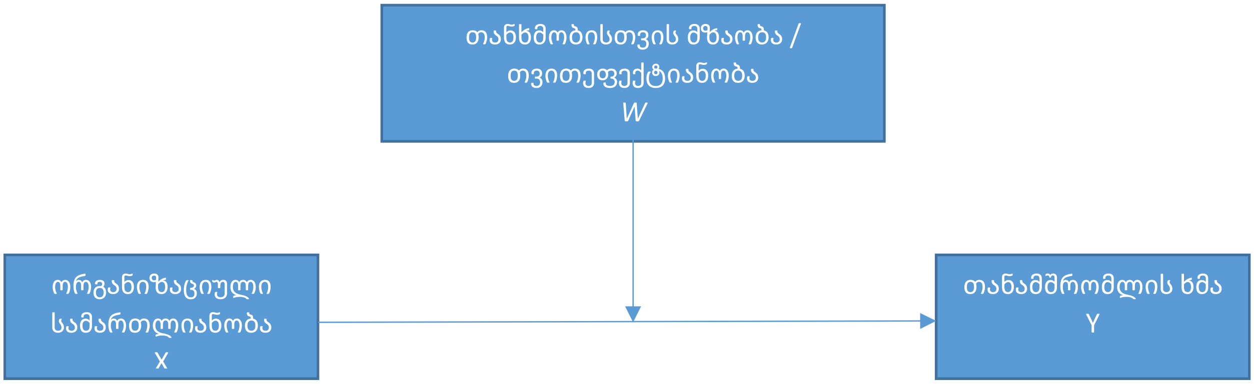
აღქმებზე, განწყობებსა და ქცევებზე. ანალიზის პროცესში შევაფასებთ თუ როგორია ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის ურთიერთმიმართების ბუნება ინდივიდუალური ფაქტორების ჭრილში. ინდივიდუალური ფაქტორების სახით განვიხილავთ ექსტრავერსიის, ნეიროტიზმის, თანხმობისთვის მზაობისა და თვითეფექტიანობის ცვლადებს.

საკვლევი პრობლემა 1. ინდივიდუალური და ორგანიზაციული დონის ცვლადების ინდივიდუალური და კომბინირებული ეფექტის შესწავლა ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში;

თანხმობისთვის მზაობის, ექსტრავერსიისა და თვითეფექტიანობის როლი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში (H1.1 - H1.2)

H1.1: მარტივი მოდერაცია

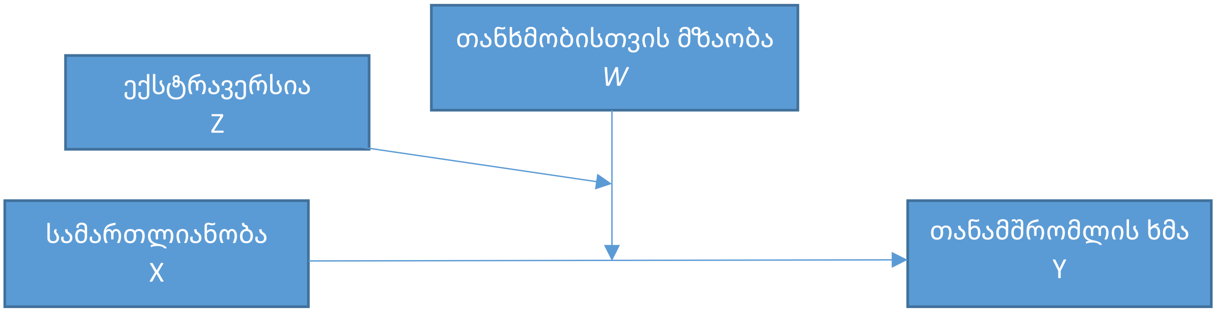
(H1.1.1) თანხმობისთვის მზაობა და (H1.1.2) თვითეფექტიანობა მოდერატორი ცვლადია თანამშრომლის ხმასა და ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმებს შორის - თუ თანამშრომელი ორგანიზაციას აღიქვამს, როგორც სამართლიანს და ამასთან, ხასიათდება თანხმობისთვის მზაობის/თვითეფექტიანობის მაღალი მაჩვენებლით, ის ირჩევს ხმის სტრატეგიას.



გამოსახულება 2. თანხმობისთვის მზაობისა და თვითეფექტიანობის მოდერაციული ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში

H1.2: ორმაგი მოდერაცია

ექსტრავერსია მოდერატორი ცვლადია ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმასა და თანხმობისთვის მზაობას შორის კავშირში. თანხმობისთვის მზაობა, თავის მხრივ, მოდერატორია სამართლიანობის აღქმასა და თანამშრომლის ხმას შორის მიმართებაში. როდესაც თანამშრომელი აღიქვამს ორგანიზაციას უსამართლოდ, და ამასთან, ხასიათდება ექსტრავერსიისა და თანხმობისთვის მზაობის დაბალი მაჩვენებლით სტრატეგიად ხმის მინიმალურ ფორმას ირჩევს.

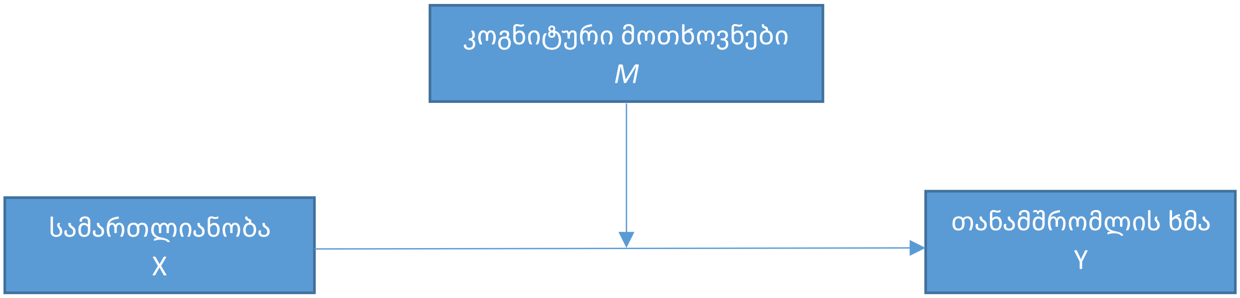


გამოსახულება 3. თანხმობისთვის მზაობისა და ექსტრავერსიის მოდერაციული ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში

კოგნიტური მოთხოვნების როლი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში (H1.3)

H1.3: მარტივი მოდერაციული ანალიზი

კოგნიტური მოთხოვნები მოდერატორია ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში. მაღალი ორგანიზაციული სამართლიანობის პირობებში, რაც უფრო მაღალია კოგნიტური მოთხოვნები სამსახურში, თანამშრომელი მით უფრო მიდრეკილია აირჩიოს ხმის სტრატეგია.

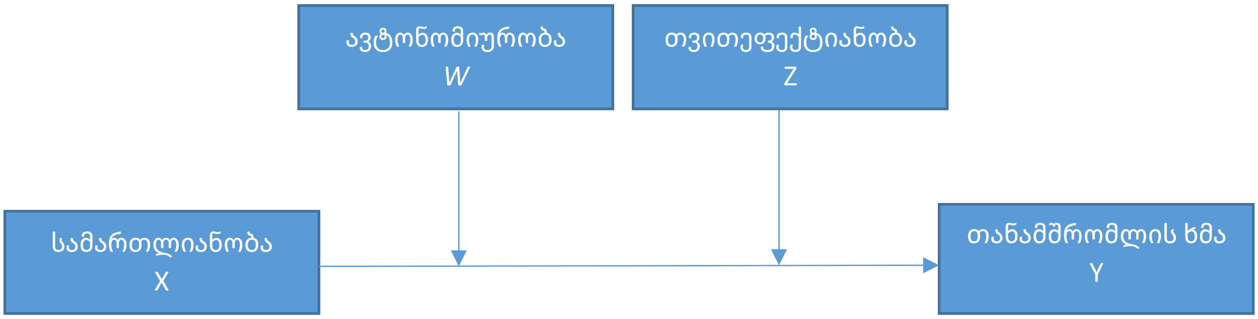


გამოსახულება 4. კოგნიტური მოთხოვნების მოდერაციული ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში

ავტონომიურობისა და თვითეფექტიანობის როლი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში (H1.4)

H1.4: ორმაგი მოდერაცია

თანამშრომლის ხმასა და ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმას შორის მიმართება მოდერირებულია სამუშაო რესურსებითა და თანამშრომლის თვითეფექტიანობის აღქმით. რაც იმას ნიშნავს, რომ თანამშრომლის ხმა პოზიტიურად აისახება ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმებზე თუ მას აქვს ავტონომიურად მოქმედების უფლებამოსილება და ხასიათდება მაღალი თვითეფექტიანობით.



გამოსახულება 5. ავტონომიურობისა და თვითეფექტიანობის მოდერაციული ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში

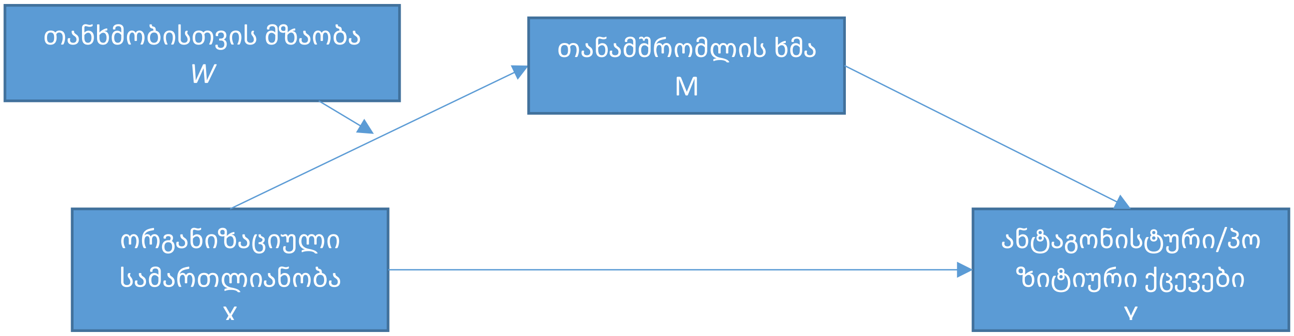
საკვლევი პრობლემა 2. ორგანიზაციული სამართლიანობისა და თანამშრომლის ხმის ურთიერთქმედების ეფექტი ორგანიზაციულ შედეგებზე (ანტაგონისტური ქცევები, პოზიტიური ქცევები, შრომითი კმაყოფილება).

ამ ნაწილში ძირითად სამიზნე ცვლადებს შორის მიმართების ორგანიზაციულ შედეგებზე გავლენას აღვწერთ. უნდა აღინიშნოს, რომ ნაშრომში შრომითი კმაყოფილება განხილულია ორგანიზაციულ და არა ინდივიდუალურ შედეგად. ორგანიზაციულ შედეგებში მისი წარმოდგენით ხაზს ვუსვამთ შრომითი კმაყოფილების კონცეპტუალიზაციას როგორც ორგანიზაციულ პროცესებზე საპასუხო რეაქციას, რაც რა თქმა უნდა არ გამორიცხავს ინდივიდუალური ფაქტორების როლს მის ფორმირებაში.

ინდივიდუალური ფაქტორების როლი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში და მათი გავლენა შრომით კმაყოფილებასა და ქცევებზე (H2.1 – H2.3)

H2.1: მოდერაციული მედიაცია

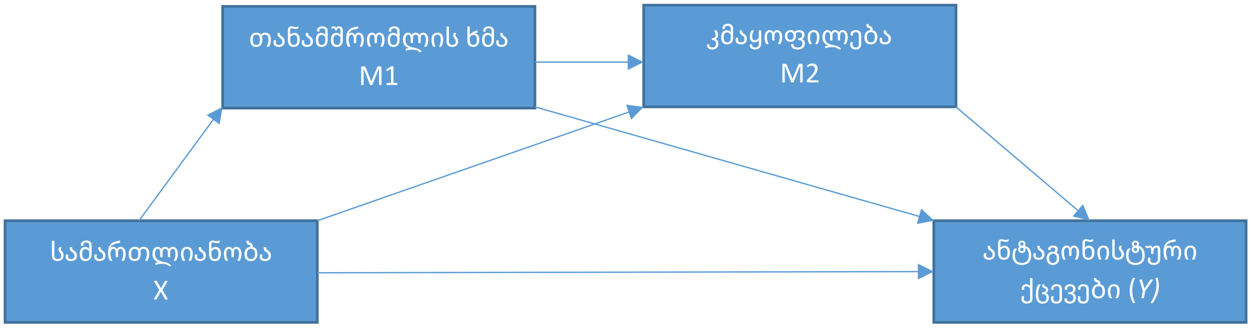
ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის მიმართებაში თანხმობისთვის მზაობა მოდერატორულ როლს ასრულებს. ხმა კი, თავის მხრივ, მედიატორი ცვლადია ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმასა და თანამშრომლის (H2.1.1) ანტაგონისტურ ქცევებს / (H2.1.2) პოზიტიურ ქცევებს შორის კავშირში. როდესაც ორგანიზაცია აღქმულია, როგორც სამართლიანი, თანხმობისთვის მზაობის მაღალი მაჩვენებლის მქონე პირები მეტად ირჩევენ ხმის სტრატეგიას. ხმის სტრატეგიის არჩევასთან ერთად, (H2.1.1) მცირდება მათ მიერ ანტაგონისტური ქცევების გამოვლენის სიხშირე / (H2.1.2) იზრდება პოზიტიური შრომითი ქცევების გამოვლენის ალბათობა.



გამოსახულება 6. მედიაციური მოდერაციის მოდელი: ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ორგანიზაციულ ქცევებს შორის კავშირში თანამშრომლის ხმისა, თანხმობისთვის მზაობის გავლენა

H2.2: სერიული (თანმიმდევრული) მედიაცია

თანამშრომლის ხმა და შრომით კმაყოფილება მედიატორი ცვლადებია ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ანტაგონისტურ ქცევებს შორის კავშირში. კერძოდ, ორგანიზაციული უსამართლობის აღქმა იწვევს ხმის დაბალ დონეს (დუმილს), ეს კი, თავის მხრივ, ამცირებს შრომით კმაყოფილებას, რასაც თან სდევს ანტაგონისტური ქცევების გამოვლენის მაღალი ალბათობა.

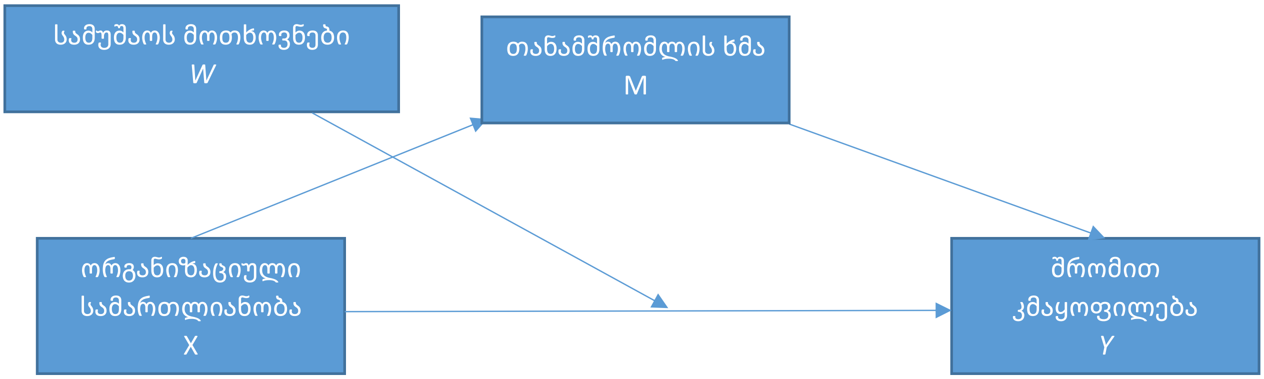


გამოსახულება 7. სერიული მედიაციური მოდელი: ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ანტაგონისტურ ქცევებს შორის კავშირში თანამშრომლის ხმისა და შრომით კმაყოფილების ეფექტი

ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირის ორგანიზაციული ცვლადების როლის და მათი შრომით კმაყოფილებასა და ქცევებზე გავლენის შესასწავლად ჩამოყალიბდა შემდეგი ჰიპოთეზები (H2.3 – H2.4):

H2.3: მოდერაციული მედიაცია

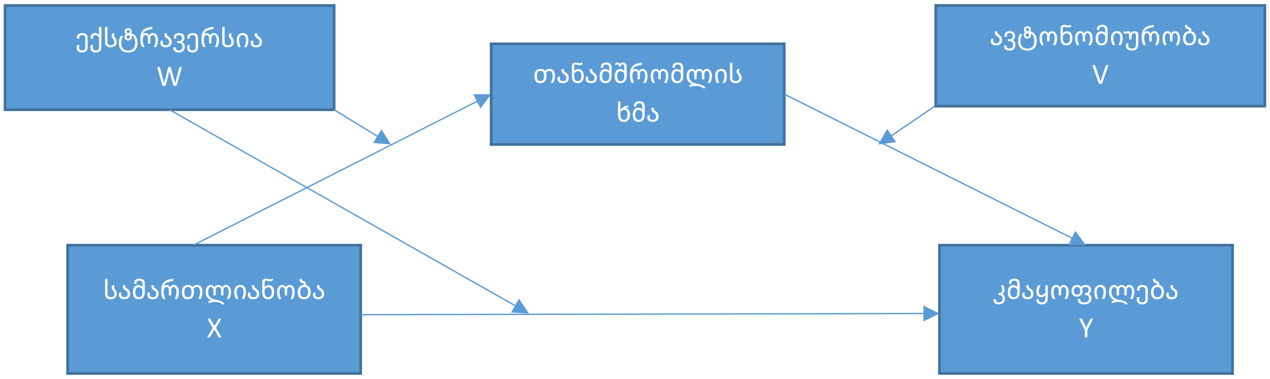
თანამშრომლის ხმა მედიატორია ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში. რაც უფრო მაღალია ორგანიზაციული სამართლიანობა, მით უფრო მაღალია თანამშრომლის მიერ ხმის სტრატეგიის არჩევის შანსი. ეს კი თავის მხრივ, დადებითად აისახება თანამშრომლის შრომით კმაყოფილებაზე. სამუშაოს მოთხოვნები მოდერატორია ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში. მაღალი სამუშაოს მოთხოვნების პირობებში ორგანიზაციული სამართლიანობის პოზიტიური გავლენა შრომით კმაყოფილებაზე მცირდება.



გამოსახულება 8. მოდერაციული მედიაციის მოდელი: ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში სამუშაოს მოთხოვნებისა და თანამშრომლის ხმის როლი

H2.4: ორმაგი მოდერაციული მედიაცია

თანამშრომლის ხმა მედიატორი ცვლადია ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმასა და შრომით კმაყოფილებას შორის ინტერაქციაში. თავის მხრივ, ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმასა და თანამშრომლის ხმას შორის მიმართება მოდერირებულია ექსტრავერსიით, ხმასა და შრომით კმაყოფილებას შორის მიმართება კი- ავტონომიურობით. ექსტრავერსია მოდერატორია ასევე სამართლიანობის აღქმასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში. ეს იმას ნიშნავს, რომ თუ თანამშრომელი ორგანიზაციას სამართლიანად აღიქვამს და ამასთან ხასიათდება ექსტრავერსიის მაღალი დონით, ის ირჩევს ხმის სტრატეგიას, მაღალი ავტონომიურობის შემთხვევაში კი იზრდება მისი შრომითი კმაყოფილების მაჩვენებელი.



გამოსახულება 9. ორმაგი მოდერაციული მედიაციის მოდელი: ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში თანამშრომლის ხმის, პიროვნული ნიშნებისა და ავტონომიურობის ეფექტი

ნაშრომის ამ ნაწილში ძირითადი საკვლევი მოდელები გაგაცანით. კვლევის ფარგლებში რამდენიმე ათეული სტატისტიკური მოდელი შეფასდა. ღირებულ მიგნებებს კვლევის შედეგების ნაწილში იხილავთ. ამჯერად შერჩევის აღწერა და ძირითადი დემოგრაფიული ფაქტორების ჭრილში სამიზნე ცვლადების ქულებს შორის განსხვავებები განვიხილოთ.

შერჩევის აღწერა

კვლევაში მონაწილეობა მიიღო 839-მა რესპონდენტმა[18]. შერჩევის პროცესი ხელმისაწვდომობის პრინციპით განხორციელდა. ერთადერთი შეზღუდვა კვლევაში მონაწილეობისთვის რესპონდენტის დასაქმების სტატუსია. ყველა მონაწილე დასაქმებულია.

კვლევის ფარგლებში მოპოვებული მონაცემების რეპრეზენტატულობის უზრუნველყოფის მიზნით მონაცემები შეიწონა 2020 წლის დასაქმებული მოქალაქეების სქესის მიხედვით. შეწონვის ტექნიკის საშუალებით სტატისტიკური ანალიზის პროცესში მონაცემებს ენიჭება გარკვეული წონა, რაც საბოლოოდ პოპულაციის ზოგადი სურათის ასახვის შესაძლებლობას გვაძლევს. სხვაგვარად რომ ვთქვათ, შეწონვის ტექნიკის გამოყენებით ემპირიული მონაცემები გენერალური ერთობლიობის მახასიათებლებს (ჩვენ შემთხვევაში, სქესობრივ განაწილებას) ასახავს და ამით რეპრეზენტატულობის მაღალ ხარისხს ინარჩუნებს. მონაცემები შეიწონა საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის მიერ 2020 წელს დასაქმებული ადამიანების დემოგრაფიული მახასიათებლების მიხედვით წარმოდგენილ განაწილებაზე დაყრდნობით (საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური, 2020). მონაცემების მიხედვით, 2020 წელს, როდესაც ჩვენი კვლევის ფარგლებში მონაცემთა შეგროვების ეტაპი მიმდინარეობდა, დასაქმებული პოპულაციის 44% იყო ქალი, 56% კი - მამაკაცი.

---

[18] შერჩევის კომპოზიცია იხილეთ დანართში A.

შერჩევა: სამიზნე ცვლადები დემოგრაფიული მახასიათებლების ჭრილში

ნაშრომის ამ ნაწილში იხილავთ დემოგრაფიული მახასიათებლების მიხედვით, ძირითად საკვლევ ცვლადებს შორის განსხვავებების აღწერას ჯგუფთაშორისი შედარების მეთოდების გამოყენებით (Independent samples T-test, One-way Anova). დემოგრაფიული მახასიათებლები, რომელთა მიხედვითაც სხვადასხვა ორგანიზაციული თუ პიროვნული ცვლადის საშუალო ქულები შევადარეთ არის: სქესი, ასაკი, განათლების დონე, სტაჟი მიმდინარე სამსახურში, ორგანიზაციის ტიპი (კერძო, საჯარო, არასამთავრობო), პოზიცია (მენეჯერული, არამენეჯერული) და სამუშაოს ბუნება. დემოგრაფიული მახასიათებლების ჭრილში ანალიზი მნიშვნელოვან ინფორმაციას გვაწვდის საკვლევი პრობლემების ფარგლებში მოდელების ფორმირებისა და შეფასებისთვის, ასევე ღირებულ ინფორმაციას შეიცავს შედეგების ინტერპრეტაციისთვის.

სქესი

სტიუდენტის დამოუკიდებელი t კრიტერიუმის გამოყენებით შევაფასეთ სამიზნე ცვლადების საშუალო ქულებს შორის განსხვავება სქესის მიხედვით. ანალიზის შედეგები ცხადყოფს, რომ რესპონდენტის სქესის მიხედვით სამუშაოსთან დაკავშირებული გარკვეული ფაქტორების აღქმა განსხვავებულია, ასევე განსხვავებულია დასაქმებულთათვის დამახასიათებელი პიროვნული ნიშნების კომპოზიცია. განსხვავება სქესის მიხედვით სტატისტიკურად არსებითი არ აღმოჩნდა შემდეგ ფაქტორებში: პოზიტიური სამუშაო ქცევები, ავტონომია, კოგნიტური მოთხოვნები, შრომითი წნეხი, ნეიროტიზმი და თვითეფექტიანობა. შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ ზემოთქმული ფაქტორები ჩვენს შერჩევაში თანაბრად ახასიათებთ (ან თანაბრად აღიქვამენ) როგორც ქალებს, ასევე მამაკაცებს.

სტატისტიკურად არსებითი განსხვავებები შემდეგი ფაქტორების მიხედვით გამოვლინდა[19]:

---

[19] ეფექტის ზომა, გამოთვლილი ეტა კვადრატის გამოყენებით, ყველა შემთხვევაში მცირეა (Cohen, 1988).

1. ქალები (M=30.9, SD=12.4) მამაკაცებთან (M=26.9, SD=12.5) შედარებით უფრო სამართლიანად აღიქვამენ ორგანიზაციაში შრომის შედეგების განაწილებისა და გადაწყვეტილების მიღების პრაქტიკას ($t(837)=4.7$, $p<0.01$). ეფექტის ზომა, რომელიც გამოთვლილია ეტა კვადრატის გამოყენებით, შეფასდა, როგორც მცირე (eta squared=.025).
2. ქალები (M=59, SD=13.65) მამაკაცებთან (M=56.6, SD=11.6) შედარებით უფრო მაღალი ხმის მაჩვენებლით ხასიათდებიან ($t(720)=2.72$, $p<0.01$). ეს იმას ნიშნავს, რომ ისინი უფრო გამოხატავენ სამსახურში მათ იდეებსა და მოსაზრებებს სამუშაო პროცესებთან დაკავშირებით.
3. ანტაგონისტური ქცევების საშუალო მაჩვენებელი მამაკაცების (M=17.6, SD=6.31) შემთხვევაში სტატისტიკურად არსებითად უფრო მაღალია ქალებთან (M=15.3, SD=6.8) შედარებით. ეს იმას ნიშნავს, რომ სამსახურში დევიაციური ქცევების გამოვლენისკენ მამაკაცები უფრო არიან მიდრეკილნი, ვიდრე ქალები ($t(760)=-5.08$, $p<0.01$). ტენდენცია ანალოგიურია ფსიქოლოგიური არიდების ქცევების გენდერულ ჭრილში ანალიზის შემთხვევაშიც. უნდა აღინიშნოს, რომ საშუალოთა შორის განსხვავება უფრო მცირეა ანტაგონისტურ ქცევებთან შედარებით, თუმცა ის სტატისტიკურად არსებითობას მაინც აღწევს. მამაკაცები ფსიქოლოგიური არიდების ქცევების გამოვლენისკენ უფრო არიან მიდრეკილნი, ვიდრე ქალები.
4. ქალებს (M=25.8, SD=5.48) მამაკაცებთან (M=24.8, SD=6) შედარებით შრომით კმაყოფილების უფრო მაღალი მაჩვენებელი აქვთ ($t(832)=2.62$ $p<0.01$). განსხვავება სტატისტიკურად არსებითია.
5. ქალებისა და მამაკაცების საშუალო ქულები განსხვავებულია პიროვნული ნიშნების შემთხვევაშიც. ქალებს ექსტრავერსიისა[20] და თანხმობისთვის მზაობის[21] უფრო მაღალი მაჩვენებელი აქვთ, ვიდრე - მამაკაცებს და ეს განსხვავება სტატისტიკურად არსებითია.

---

[20] ქალები: (M=36, SD=5.67); მამაკაცები: (M=35, SD=5.72); ($t(828)=2.65$ $p<0.01$).
[21] ქალები: (M=33, SD=9.42); მამაკაცები: (M=30, SD=8.69); ($t(756)=4.81$ $p<0.01$).

ასაკი

ასაკსა და ძირითად საკვლევ ცვლადებს შორის კავშირი კორელაციური ანალიზის გამოყენებით შევაფასეთ. კორელაციის კოეფიციენტი საკვლევ ცვლადებთან ძირითადად სუსტი და საშუალო სიძლიერისაა. ასაკი ***დადებითად უკავშირდება*** ისეთ ცვლადებს, როგორებიცაა: ზოგადი ორგანიზაციული სამართლიანობა, თანამშრომლის ხმა, შრომით კმაყოფილება, ავტონომია, კოგნიტური მოთხოვნები, შრომითი წნეხი, ექსტრავერსია და თანხმობისთვის მზაობა. ეს იმას ნიშნავს, რომ ასაკის მატებას თან სდევს ზემოთქმული ფაქტორების ზრდა. მაგალითად, ასაკის მატებასთან ერთად თანამშრომლების მიერ აღქმული ავტონომიურობა, ასევე, კოგნიტური მოთხოვნებისა და შრომითი წნეხის მაჩვენებელი იზრდება. აღნიშნულ შედეგს შესაძლოა რამდენიმე ახსნა ჰქონდეს. ერთი მხრივ, ასაკის მატებასთან ერთად დასაქმებულების შრომითი სტაჟი იზრდება, გამოცდილების მატებასთან ერთად თეთრსაყელოიან (ჩვენი შერჩევის შესაბამისად) დასაქმებულებს ეზრდებათ პასუხისმგებლობები, მეტად გამომწვევ სამუშაოს ასრულებენ, რაც თავისთავად გულისხმობს კოგნიტურად მომთხოვნი და შრომითი წნეხის მაღალი ხარისხის მქონე სამუშაოს ავტონომიურად შესრულებას. მეორე მიზეზი, რომელიც შესაძლოა აღნიშნულ შედეგებს ხსნიდეს ის არის, რომ მსგავსი ნიშნები უმეტესად ხელმძღვანელი პოზიციებისთვისაა დამახასიათებელი. ჩვეულებრივ, ხელმძღვანელ პოზიციაზე დასაქმების ალბათობა კი ასაკის მატებასთან ერთად იზრდება. კიდევ ერთი ფაქტორი სამუშაო-პირადი ცხოვრების ბალანსი შესაძლოა იყოს. ასაკის მატებასთან ერთად დასაქმებულები სხვა ცხოვრებისეულ სფეროებში ახალ როლებს (მაგ., მეუღლე, მშობელი) იძენენ, შესაბამისად, აღნიშნულ როლებთან დაკავშირებული ვალდებულებების გათვალისწინებით შესაძლოა სამუშაოს აღიქვამდნენ როგორც მეტად დატვირთულს და კოგნიტურად გამომწვევს. კორელაციის კოეფიციენტები იხილეთ მომდევნო ცხრილში.

ასაკთან ***ნეგატიური კორელაცია*** აქვს შემდეგ ფაქტორებს: ანტაგონისტური ქცევები და ნეიროტიზმი. ეს იმას ნიშნავს, რომ ასაკის მატებასთან ერთად მათი გამოვლენის ხარისხი მცირდება. ასაკის მატებასთან ერთად დასაქმებულები ნაკლებად ხასიათდებიან დევიაციური ქცევებით (დაგვიანება, აბსენტიზმი, სამუშაო დროის

პირადი მიზნებისთვის გამოყენება...) და ნეიროტიზმის შედარებით დაბალი მაჩვენებელი აქვთ.

ასაკსა და ძირითად საკვლევ ცვლადებს შორის მიმართებები				
	საშუალო (M)	სტ. გადახრა	N	კორელაციის მაჩვენებელი (r)
1. ასაკი	31.98	10.940	839	-
2. ორგანიზაციული სამართლიანობა	28.67	12.63	839	.274**
3. თანამშრომლის ხმა	57.64	12.602	828	.295**
4. ანტაგონისტური ქცევები	16.57	6.628	839	-.354**
5. ფსიქოლოგიური არიდების ქცევები	11.22	3.864	839	-.012
6. პოზიტიური სამუშაო ქცევები	11.34	3.592	839	.006
7. შრომით კმაყოფილება	25.24	5.801	834	.109**
8. ავტონომია	11.78	2.77	834	.125**
9. თვითეფექტიანობა	14.08	2.229	834	.044
10. კოგნიტური მოთხოვნები	16.60	3.366	834	.123**
11. შრომითი წნეხი	14.19	3.613	834	.130**
12. ნეიროტიზმი	24.06	6.235	832	-.299**
13. ექსტრავერსია	35.4622	5.72556	830	.149**
14. თანხმობისთვის მზაობა	31.7463	9.14436	831	.336**
** - *p*<0.01 level (2-tailed). * - *p*<0.05 level (2-tailed).				

ცხრილი 8. ასაკსა და ძირითად საკვლევ ცვლადებს შორის კორელაციური კავშირები

პოზიცია და სტაჟი მიმდინარე სამსახურში

ამ ნაწილში ძირითადი საკვლევი ცვლადები დასაქმებულის პოზიციის ჭრილშია განხილული. კვლევის შედეგები ცხადყოფს, რომ იმის მიხედვით, დასაქმებული მენეჯერულ პოზიციას იკავებს, თუ არამენეჯერულს, განსხვავებულია მისი საშუალო ქულები სამუშაოსთან დაკავშირებულ ფაქტორებსა და პიროვნულ ნიშნებში. სტატისტიკურად არსებითი განსხვავება პოზიციის მიხედვით არ დაფიქსირდა ისეთ ფაქტორებში, როგორებიცაა: თანამშრომლის ხმა, ფსიქოლოგიური არიდების ქცევები და ნეიროტიზმი. ეს იმას ნიშნავს, რომ მოცემული ფაქტორები თანაბრადაა დამახასიათებელი როგორც მენეჯერულ ასევე არამენეჯერულ პოზიციებზე დასაქმებულთათვის.

დამოუკიდებელი t კრიტერიუმის გამოყენებით შევაფასეთ რამდენად განსხვავდებოდა სხვადასხვა სამიზნე ცვლადის საშუალო ქულები დასაქმებულის მიერ დაკავებული პოზიციის მიხედვით. კვლევის შედეგები ცხადყოფს, რომ მენეჯერები არამენეჯერებთან შედარებით უფრო მაღალი ქულით აფასებენ ზოგად ორგანიზაციულ სამართლიანობას[22]. აღნიშნული შედეგი შეგვიძლია რამდენიმე გზით განვმარტოთ. თავდაპირველად შევთანხმდეთ, რომ ორგანიზაციულ გარემოში აქტუალური სხვადასხვა ცვლადი თუ ფაქტორი მინიმუმ ორ პერსპექტივაში უნდა შევაფასოთ: 1. ვინ არის გამცემი; 2. ვინ არის მიმღები. ამ შემთხვევაში „გამცემი“ და „მიმღები“ ტრადიციულ შინაარსებს არ გულისხმობს. „გამცემში“ მოვიაზრებთ აქტორს, ვინც ქმნის ამინდს, მაგალითად, ორგანიზაციული სამართლიანობის უზრუნველყოფაზე ვინ არის პასუხისმგებელი; „მიმღებში“ კი ვგულისხმობთ იმ ორგანიზაციულ რგოლს, რომელიც აღნიშნული ფაქტორის გავლენის ქვეშ ექცევა. მიუხედავად იმისა, რომ სამართლიანობის კლიმატი ორგანიზაციაში ორივე მხარის ფუნქციაა, მის უზრუნველყოფაზე უმეტესწილად მენეჯმენტია პასუხისმგებელი, დასაქმებული კი ძირითად შემთხვევაში მიმღების, გავლენის ობიექტის როლშია[23]. ეს შესაძლოა, იმით აიხსნას, რომ არამენეჯერულ პოზიციაზე მყოფნი უბრალოდ აღნიშნულზე უფრო მეტს ფიქრობენ და მეტად ადარდებთ, ვიდრე მენეჯერულ პოზიციაზე მყოფებს.

მენეჯერები მეტად ხასიათდებიან როგორც ანტაგონისტური ($M_{მენეჯერები}$=17.4, SD=6) ($M_{არამენეჯერები}$=16, SD=6.9) ($t_{ანტაგონისტური\ ქცევები}$ (707)=2.9, p<0.01), ასევე პოზიტიური ორგანიზაციული ($M_{მენეჯერები}$=12, SD=3.62) ($M_{არამენეჯერები}$=11, SD=3.53) ($t_{პოზიტიური\ ქცევები}$(837)=3.44, p<0.01) ქცევებით[24]. მათი შრომით კმაყოფილება არამენეჯერებთან

[22] ზოგადი ორგანიზაციული სამართლიანობა - მენეჯერები (M=26, SD=13.5); არამენეჯერები (M=30, SD=11.9); (t(571)=-4.16, p<0.01).

[23] სადავო საკითხია რამდენად არის პასიური დასაქმებული. ალბათობა იმისა, რომ სამართლიანობის უზრუნველყოფა ორგანიზაციული დღის წესრიგში არასდროს დადგეს უფრო მაღალია მაშინ, როდესაც თანამშრომლები არ არიან მოტივირებულნი იმუშავონ სამართლიან ორგანიზაციულ გარემოში. ამ ნაწილში მოთხოვნისა და მიწოდების მარტივი წესს ვგულისხმობთ. თუ სამართლიანობა არ იქნება მოთხოვნადი, შანსი იმისა, რომ ორგანიზაციამ დამატებითი რესურსი დახარჯოს მის უზრუნველყოფაში, მინიმალურია. შესაბამისად, განხილვის საგანია რომელი უფრო წამყვანი წყაროა სამართლიანობის.

[24] ეფექტის ზომა, შეფასებული ეტა კვადრატის საფუძველზე, ორივე შემთხვევაში მცირეა.

შედარებით უფრო მაღალია ($M_{მენეჯერები}$=26, SD=5.5) ($M_{არამენეჯერები}$=25, SD=6) ($t_{შრომით\ კმაყოფილება}$(832)=2, p<0.05). განსხვავებები სტატისტიკურად არსებითია. მენეჯერები უფრო განიცდიან შრომით წნეხს, ასრულებენ კოგნიტურად უფრო გამომწვევ სამუშაოს, ავტონომიურობის უფრო მაღალ მაჩვენებელს აფიქსირებენ, ვიდრე არამენეჯერები. არამენეჯერები, თავის მხრივ, ექსტრავერსიისა და თანხმობისთვის მზაობის უფრო მაღალი მაჩვენებლით ხასიათდებიან, ვიდრე მენეჯერულ პოზიციაზე დასაქმებულნი. განსხვავება ამ შემთხვევაშიც სტატისტიკურად არსებითია[25].

რაც შეეხება სამართლიანობის აღქმებსა და თანამშრომლის ხმის გამოვლენას დასაქმებულის სტაჟის მიხედვით, ანალიზის შედეგები ცხადყოფს, რომ დასაქმებულები, რომლებიც მიმდინარე სამსახურში 10 და მეტი წელია მუშაობენ ზოგად ორგანიზაციულ სამართლიანობას ყველა კატეგორიასთან შედარებით უფრო პოზიტიურად აფასებენ (F(4,834)=25.17, p<0.01, eta^2=0.11). ტენდენცია ასეთია, რაც უფრო მეტია მიმდინარე სამსახურში თანამშრომლის სტაჟი, მით უფრო სამართლიანად აღიქვამს ის ორგანიზაციას. ეს შედეგი ლოგიკურიცაა. ორგანიზაციული სამართლიანობის დარღვევა, ჩვეულებრივ, სამსახურის დატოვების მნიშვნელოვანი წინაპირობაა. ამ მიმართებას საერთაშორისო მასშტაბით ჩატარებული მრავალი კვლევა ადასტურებს, მათ შორის, ბოლოდროინდელი კვლევებიც (Arif, 2018; Aryani et al., 2021; Govindaraju, 2019; Harris et al., 2020; Mengstie, 2020; Perreira et al., 2018; Timinepere et al., 2018; Touraani et al., 2016; Vaamonde et al., 2018; Y. Wang et al., 2021). შესაბამისად, შეგვიძლია ვივარაუდოთ, რომ ერთ-ერთი ფაქტორი, რამაც განაპირობა თანამშრომლების ხანგრძლივი სტაჟი მიმდინარე სამსახურში ორგანიზაციული სამართლიანობის დადებითად შეფასებაა.

ხმისა და მიმდინარე სამსახურში სტაჟის ურთიერთმიმართების შესახებ ერთფაქტორიანი დისპერსიული ანალიზის შედეგები ცხადყოფს, რომ რაც უფრო ხანგრძლივი სტაჟი აქვს თანამშრომელს მიმდინარე სამსახურში, მით უფრო მაღალია

[25] ავტონომიურობა - მენეჯერები (M=12.4, SD=2.38); არამენეჯერები (M=11.4, SD=2.9); (t(736)=5.41, p<0.01). ექსტრავერსია - მენეჯერები (M=34.8, SD=5.9); არამენეჯერები (M=35.8, SD=5.6); (t(828)=-2.41, p<0.05). თანხმობისთვის მზაობა-მენეჯერები (M=30.3, SD=8.8; არამენეჯერები (M=32.6, SD=9.3); (t(829)=-3.5, p<0.01).

ალბათობა იმისა, რომ ის გამოხატავს თავის მოსაზრებებს და შეხედულებებს სამსახურში (თანამშრომლის ხმა). ეფექტის ზომა, რომელიც გამოთვლილია ეტა კვადრატის გამოყენებით, შეფასდა, როგორც ძლიერი ($F(4, 823)=31.02$; $p<0.01$; $eta^2=0.13$).

სამუშაოს ბუნება და ორგანიზაციის ტიპი

სამუშაოს ბუნებაში იგულისხმება დასაქმებულის მიერ შესრულებული სამუშაოს ხასიათი, ის, თუ ძირითადად რასთან აქვს შეხება სამუშაოს შესრულებისას, ადამიანებთან, ინფორმაციასთან თუ საგნებთან. სამუშაოს ბუნების 3 განზომილების მიხედვით შერჩევა ნაკლებად დაბალანსებულია. როგორც შერჩევის კომპოზიციის აღწერისას გამოჩნდა, შერჩევაში უმეტესად ისეთი დასაქმებულები სჭარბობენ, რომლებიც ძირითადად არა ინფორმაციასთან ან საგნებთან, არამედ ადამიანებთან მუშაობენ. სამუშაოს ბუნების მიხედვით თანამშრომლის ხმის გამოვლენის პრაქტიკა და ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმა არ განსხვავდება. სამივე ტიპის სამუშაოს შემსრულებელი პირები ჩვენს შერჩევაში თანამშრომლის ხმის თანაბარ მაჩვენებელს აფიქსირებენ და ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმების თვალსაზრისითაც მსგავს მაჩვენებელს აფიქსირებენ.

ორგანიზაციის ტიპი ჩვენს კვლევაში სამი განზომილებითაა წარმოდგენილი, ესენია: საჯარო, კერძო და არასამთავრობო სექტორი. კვლევის მიხედვით, საჯარო სექტორის (M=31.5, SD=12) წარმომადგენლები ზოგად ორგანიზაციულ სამართლიანობას უფრო დადებითად აფასებენ, ვიდრე არასამთავრობო (M=22.2, SD=11.4) და კერძო სექტორის (M=28.1, SD=12.7) წარმომადგენლები. განსხვავება სტატისტიკურად არსებითია, თუმცა ეფექტის ზომა მცირეა ($F(2, 836)=9.85$; $p<0.01$; $eta^2=0.02$). ორგანიზაციის ტიპის მიხედვით, ხმის გამოვლენის პრაქტიკაც განსხვავდება. ანალიზის შედეგად აღმოჩნდა, რომ თანამშრომლის ხმის მაღალი მაჩვენებელი საჯარო სექტორის (M=59.7, SD=12.8) წარმომადგენლებში ფიქსირდება კერძო (M=57.3, SD=12.6) და არასამთავრობო (M=52.2, SD=8.7) სექტორებთან შედარებით. განსხვავება სტატისტიკურად არსებითია, თუმცა ეფექტის ზომა მცირეა ($F(2, 825)=6.12$; $p<0.01$; $eta^2=0.01$).

თავი IV. კვლევის შედეგები

ნაშრომის ამ ნაწილში განვიხილავთ ორგანიზაციული სამართლიანობისა და თანამშრომლის ხმის კორელატების შესახებ ინფორმაციას. კვლევის შედეგები საკვლევი პრობლემების შესაბამისად იქნება წარმოდგენილი. თავდაპირველად, განვიხილავთ სამიზნე ცვლადებს შორის პირდაპირ კავშირებს, შემდგომ კი - ირიბ მიმართებებს.

სამიზნე ცვლადებს შორის პირდაპირი კავშირები: ორგანიზაციული სამართლიანობისა და თანამშრომლის ხმის კორელატები

ამ ნაწილში ორგანიზაციული სამართლიანობისა და თანამშრომლის ხმის კორელატების[26] შესახებ მოგაწვდით ინფორმაციას. კორელაციური ანალიზის შედეგები იხილეთ მომდევნო ცხრილში.

ორგანიზაციული სამართლიანობის კორელატები											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. ორგანიზაციული სამართლიანობა	1										
N	839										
2. თანამშრომლის ხმა	.602**	1									
N	828	828									
3. ანტაგონისტური ქცევები	-.628**	-.611**	1								
N	839	828	839								
4. პოზიტიური ორგანიზაციული ქცევა	.247**	.295**	-.141**	1							
N	839	828	839	839							
5. შრომით კმაყოფილება	.189**	.061	-.218**	-.135**	1						
N	834	828	834	834	834						
6. ავტონომიურობა	.068*	.151**	-.116**	.048	.442**	1					
N	834	828	834	834	834	834					
7. კოგნიტური მოთხოვნები	-.078*	.134**	-.050	.079*	.131**	.334**	1				
N	834	828	834	834	834	834	834				
8. შრომითი წნეხი	-.074*	.100**	.071*	.156**	-.029	.234**	.531**	1			
N	834	828	834	834	834	834	834	834			

[26] კორელატები - ცვლადები, რომლებიც სამიზნე კონსტრუქტებს დადებითად ან უარყოფითად უკავშირდება და კავშირი სტატისტიკურ არსებითობას აღწევს.

9. ნეიროტიზმი	-.321**	-.504**	.505**	-.025	-.100**	-.096**	-.055	.034	1		
N	832	828	832	832	832	832	832	832	832		
10. ექსტრავერსია	.444**	.456**	-.411**	.175**	.098**	.056	.073*	.133**	-.314**	1	
N	830	827	830	830	830	830	830	830	830	830	
11. თანხმობისთვის მზაობა	.717**	.698**	-.793**	.293**	.071*	.100**	.072*	.022	-.442**	.490**	1
N	831	828	831	831	831	831	831	831	831	829	831

**- *p*<0.01 level (2-tailed); *-*p*<0.05 level (2-tailed); ცხრილში მოცემულია პირსონის კორელაციის კოეფიციენტი

ცხრილი 9. ორგანიზაციული სამართლიანობისა და თანამშრომლის ხმის კორელატები

ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმა და თანამშრომლის ხმა

ჩვენი კვლევის ძირითადი მიზანი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის მიმართების ბუნების შეფასებაა. ნაშრომის ამ ნაწილში კონსტრუქტებს შორის პირდაპირ კავშირს შევაფასებთ. როგორც მოსალოდნელი იყო, აღქმული ორგანიზაციული სამართლიანობა დადებითად აისახება პროაქტიული ხმის გამოვლენის ტენდენციაზე. თანამშრომლები, რომლებიც ორგანიზაციას როგორც სამართლიანს ისე აღიქვამენ, მიდრეკილნი არიან აირჩიონ ხმის სტრატეგია, რომელიც ჩვენი კვლევის მიხედვით, ნებაყოფლობითი, პოზიტიური, გაუმჯობესებაზე მიმართული ქცევაა, რომელიც გულისხმობს სასარგებლო იდეის, ინფორმაციის ფლობას და მის გაჟღერებას ორგანიზაციული პრაქტიკის ან/და შედეგების გაუმჯობესების მიზნით. აღქმული ორგანიზაციული სამართლიანობა თანამშრომლის ხმის ქულათა ვარიაციის 36%-ს ხსნის (R^2=.36, $F(1,826)=470$, $p<0.01$). რაც უფრო იზრდება აღქმული ორგანიზაციული სამართლიანობის მაჩვენებელი, თანამშრომლის ხმის გამოვლენის ტენდენციაც მატულობს. სამართლიანობის კოეფიციენტის 1 სტანდარტული ერთეულით ზრდას თან სდევს თანამშრომლის ხმის გამოვლენის საშუალოდ .60 სტანდარტული ქულით მატება (β=.60, $p<0.01$).

ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმა და პიროვნული ნიშნები

ჩვენს კვლევაში პიროვნული ნიშნებსა და ორგანიზაციულ სამართლიანობას შორის კავშირის იმგვარი მიმართება დაფიქსირდა, როგორც ეს საერთაშორისო მასშტაბით ჩატარებულ კვლევებში გვხვდება (Shi et al., 2009). კერძოდ,

სამართლიანობის აღქმა დადებითადაა დაკავშირებული ექსტრავერსიასა და თანხმობისთვის მზაობასთან, ხოლო უარყოფითად - ნეიროტიზმთან. პიროვნული ნიშნებისგან შემდგარი მოდელი ორგანიზაციული სამართლიანობის ქულების ვარიაციის 53%-ს ხსნის (R^2=.53, F(3,825)=305.02, p<0.01). ორგანიზაციული სამართლიანობის ყველაზე ძლიერი პრედიქტორი თანხმობისთვის მზაობაა. რაც უფრო მაღალია თანხმობისთვის მზაობა, მით უფრო სამართლიანად აღიქვამს თანამშრომელი ორგანიზაციულ პრაქტიკას, პროცედურებს და შრომის შედეგების განაწილებას (β=.66, p<0.01). მიმართების პატერნი მსგავსია ექსტრავერსიის შემთხვევაშიც, რაც უფრო მაღალია თანამშრომლის ექსტრავერსიის მაჩვენებელი, მით უფრო სამართლიანად აღიქვამს ის ორგანიზაციას (β=.12, p<0.01). კავშირი ნეიროტიზმსა და ორგანიზაციულ სამართლიანობას შორის ექსტრავერსიისა და თანხმობისთვის მაჩვენებლის გაკონტროლების შემთხვევაში სტატისტიკურად არსებითობის დონეს ვერ აღწევს, თუმცა, თუ კავშირს მარტივი წრფივი რეგრესიული ანალიზის გამოყენებით შევაფასებთ (R^2=.10, F(1,830)=95.56, p<0.01), მიმართება ნეგატიური და სტატისტიკურად არსებითია (β=-.32, p<0.01), რაც შეესაბამება ანალოგიური კვლევების შედეგებს.

ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმა და სამუშაოს მოთხოვნებისა და რესურსების განზომილებები (შრომითი წნეხი, კოგნიტური მოთხოვნები სამსახურში, ავტონომიის განცდა)

ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმა შევაფასეთ სამსახურში კოგნიტური მოთხოვნების, შრომით წნეხისა და ავტონომიურობის ჭრილში. შედეგები საკმაოდ ლოგიკურია. რაც უფრო ძლიერია კოგნიტური მოთხოვნები და მაღალია შრომითი წნეხი, თანამშრომელი ორგანიზაციას მით უფრო უსამართლოდ აღიქვამს. ამასთან, რაც უფრო მაღალია ავტონომიურობის ხარისხი, მით უფრო მაღალია აღქმული ორგანიზაციული სამართლიანობა. სამართლიანობის აღქმის ყველაზე ძლიერი პრედიქტორი ავტონომიურობაა (β=.11, p<0.01). ავტონომიურობის მაჩვენებლის 1 სტანდარტული ერთეულით მატება ორგანიზაციული სამართლიანობის საშუალოდ .11 სტანდარტული ქულით ზრდასთან ასოცირდება. ავტონომიურობისა და შრომითი

წნეხის გაკონტროლების შემთხვევაში, კოგნიტური მოთხოვნების 1 სტანდარტული ქულით ზრდას თან სდევს აღქმული ორგანიზაციული სამართლიანობის საშუალოდ .09 ქულით შემცირება (β=-.09, p<0.05). ხოლო, შრომით წნეხსა და სამართლიანობას შორის კავშირი ავტონომიურობისა და კოგნიტური მოთხოვნების გაკონტროლების შემთხვევაში სტატისტიკურად არსებითობის დონეს ვერ აღწევს, თუმცა მიმართება უარყოფითია. თუ ამ მიმართებას ზემოთქმული ფაქტორებისგან განცალკევებით შევაფასებთ, შედეგი იმეორებს მსგავს კვლევებში დაფიქსირებულ ტენდენციას: რაც უფრო მაღალია შრომითი წნეხი, მით უფრო მცირეა აღქმული ორგანიზაციული სამართლიანობის დონე (R^2=.005, F(1,832)=4.58, p<0.01). მიმართება ძალიან სუსტია, თუმცა, სტატისტიკურად არსებითი (β=-.07, p<0.05).

ორგანიზაციული სამართლიანობა და შრომითი განწყობები და ქცევები

კვლევების თანახმად, ორგანიზაციული სამართლიანობა შრომით კმაყოფილების მნიშვნელოვანი პრედიქტორია. რაც უფრო მაღალია თანამშრომლის მიერ აღქმული ორგანიზაციული სამართლიანობა, მით უფრო მაღალია მისი შრომით კმაყოფილების მაჩვენებელი (Al-Zu’bi, 2010; Lambert et al., 2021; Ngeleshi & Dominic, 2020; Zahednezhad et al., 2021; Zainalipour et al., 2010). ანალოგიური მიმართება დაფიქსირდა ჩვენს კვლევაშიც, ორგანიზაციული სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის სუსტი, მაგრამ სტატისტიკურად არსებითი დადებითი მიმართებაა (R^2=.04, F(1,832)=30.87, p<0.01). აღქმული ორგანიზაციული სამართლიანობის 1 სტანდარტული ერთეულით მატება შრომითი კმაყოფილების დონეს საშუალოდ .19 სტანდარტული ქულით ზრდასთან ასოცირდება (β=.189, p<0.01).

რაც შეეხება სამართლიანობასა და შრომით ქცევებს შორის კავშირს, როგორც მოსალოდნელი იყო, სამართლიანობა დადებითად აისახება ანტაგონისტური ქცევებსა და პოზიტიურ სამუშაო ქცევებზე, ერთი მხრივ, ამცირებს ანტაგონისტური ქცევების გამოვლენას, მეორე მხრივ კი, ზრდის პოზიტიური სამუშაო ქცევების გამოვლენის ალბათობას. ორგანიზაციული სამართლიანობა თანამშრომლის ანტაგონისტური ქცევების ქულათა ვარიაციის 40%-ს ხსნის (R^2=.40, F(1,837)=546.03, p<0.01). აღქმული

ორგანიზაციული სამართლიანობის 1 სტანდარტული ერთეულით ამაღლებისას ანტაგონისტური ქცევების გამოვლენა საშუალოდ .63 სტანდარტული ქულით მცირდება. ეს იმას ნიშნავს, რომ რაც უფრო სამართლიანად აღიქვამენ თანამშრომლები ორგანიზაციულ პროცესებსა და შრომის შედეგების განაწილების პრაქტიკას, მით უფრო ნაკლებად არიან მიდრეკილნი ისეთი დევიაციური ქცევების გამოვლენისკენ, როგორებიცაა დაგვიანება სამსახურში, სამსახურის გაცდენა, ჭორაობა და სამუშაო დროის პირადი მიზნებისთვის გამოყენება და ა. შ. (β=-.63, p<0.01).

პოზიტიურ შრომით ქცევებსა და ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმას შორის დადებითი, თუმცა სუსტი კავშირია. სამართლიანობა პოზიტიური შრომითი ქცევების ქულათა ვარიაციის მხოლოდ 6%-ს ხსნის (R^2=.06, F(1,837)=54.4, p<0.01). აღქმული ორგანიზაციული სამართლიანობის 1 სტანდარტული ერთეულით მატება თანამშრომლის მიერ პოზიტიური ქცევების გამოვლენის სიხშირეს საშუალოდ .25 სტანდარტული ქულით ზრდის. შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ ორგანიზაციული სამართლიანობის უზრუნველყოფითა და ხელშეწყობით, გარდა იმისა, რომ ორგანიზაცია დადებითად ზემოქმედებს თანამშრომლის შრომით განწყობებზე, კერძოდ, ზრდის მის შრომით კმაყოფილებას, ასევე დადებითად აისახება შრომითი ქცევების გამოვლენის ხარისხზეც, წაახალისებს ორგანიზაციისთვის სასურველ ქცევებს და ზღუდავს დევიაციურ გამოვლინებებს.

თანამშრომლის ხმა და პიროვნული ნიშნები

პიროვნული ფაქტორები თანამშრომლის ხმის ყველაზე ძლიერი პრედიქტორებია, მსგავსად ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმისა. ნეიროტოზმის, ექსტრავერსიის, თანხმობისთვის მზაობისა და თვითეფექტიანობისგან შემდგარი მოდელი თანამშრომლის ხმის ქულების ვარიაციის 55%-ს ხსნის (R^2=.55, F(4,822)=250.83, p<0.01). პიროვნული ნიშნებიდან თანამშრომლის ხმის ყველაზე ძლიერი პრედიქტორი თანხმობისთვის მზაობაა. თანხმობისთვის მზაობის სკალაზე ქულის 1 სტანდარტული ერთეულით ზრდა თანამშრომლის ხმის გამოვლენის

ალბათობას საშუალოდ .55 სტანდარტული ქულით ზრდის (β=.55, p<0.01). ექსტრავერსიის შემთხვევაში მიმართება სუსტი, თუმცა სტატისტიკურად არსებითია. ექსტრავერსიის სკალაზე ქულის ზრდას თანამშრომლის ხმის გამოვლენის სიხშირის ზრდა სდევს თან (β=.11, p<0.01). შედეგი ლოგიკურია, რადგან ექსტრავერტები სოციალურები და ასერტიულები არიან კომუნიკაციისას, ეს კი ბუნებრივია, საკუთარი იდეების გამოხატვას წაახალისებს (Botero, 2013). რაც შეეხება ნეიროტიზმს, კავშირი უარყოფითია, რაც უფრო მაღალია თანამშრომლის ქულა ნეიროტიზმის სკალაზე, მით უფრო ნაკლებად არის ის მიდრეკილი ხმის სტრატეგიის არჩევისკენ (β=-.22, p<0.01). ნეიროტიზმის მაღალი მაჩვენებლის მქონე პირებს, ჩვეულებრივ არ უყვართ ცვლილებები, რისკზე წასვლა, შესაბამისად, ალბათობა იმისა, რომ ისინი იდეების გამოხატვას დუმილს არჩევენ, მაღალია (Botero, 2013). მსგავსი კვლევებისგან განსხვავებით, რომლებიც მიუთითებენ, რომ თანამშრომლის ხმის ყველაზე ძლიერი პრედიქტორი თვითეფექტიანობაა (Morrison, 2011b, 2014), ჩვენს კვლევაში პიროვნულ ნიშნებს შორის ის ყველაზე სუსტი ეფექტის მქონე ცვლადია. თანამშრომლის ხმის ქულათა ვარიაციის ახსნაში ჯამური, 55%-დან თვითეფექტიანობის წილი მხოლოდ 3%-ია. თვითეფექტიანობის მაჩვენებლის 1 სტანდარტული ერთეულით ზრდა თანამშრომლის ხმის ქულების საშუალოდ .06 სტანდარტული ქულით ამაღლებასთან ასოცირდება. თანამშრომლის ხმის ქულათა ვარიაციის ახსნილი ჯამური 55%-დან ყველაზე მნიშვნელოვნანი წილი, 20% ეკუთვნის თანხმობისთვის მზაობას, ეფექტის მქონე ფაქტორების თანმიმდევრობა შემდეგია: ნეიროტიზმი (4%), ექსტრავერსია (0.9%), თვითეფექტიანობა (0.3%). ნიშანდობლივია აღვნიშნოთ, რომ პიროვნული ნიშნებისგან შემდგარი მოდელის საერთო გავლენა თანამშრომლის ხმის ქულათა ვარიაციის უფრო მეტ წილს (30%) ხსნის, ვიდრე რომელიმე პიროვნული ნიშანი განცალკევებით. ეს ფაქტი კიდევ ერთხელ უსვამს ხაზს პიროვნების კომპლექსურობას და ერთი კონკრეტული ნიშნის საფუძველზე პიროვნების აღწერის მცდელობის ხარვეზს.

როგორც აღმოჩნდა, თანამშრომლის ხმის არჩევის ტენდენცია ყველაზე მაღალია დასაქმებულებისთვის, რომლებიც თანხმობისთვის მზაობის მაღალი მაჩვენებლით

ხასიათდებიან. თანხმობისთვის მზაობა ძლიერ გავლენას ინარჩუნებს სხვა ნიშნების გაკონტროლების შემთხვევაშიც. ეს იმას ნიშნავს, რომ მიუხედავად იმისა, თუ ნეიროტიზმის, ექსტრავერსიისა და თვითეფექტიანობის რა მაჩვენებელი ექნება თანამშრომელს, თუ ის ამასთანავე თანხმობისთვის მზაობის მაღალი მაჩვენებლით ხასიათდება, ალბათობა იმისა, რომ ხმის სტრატეგიას აირჩევს, იზრდება. აღნიშნული შედეგი სავსებით ლოგიკურია თუ დავაზუსტებთ, რომ თანამშრომლის ხმა ჩვენს კვლევაში განხილულია, როგორც ნებაყოფლობითი, პროაქტიული, განვითარებასა და პოზიტიურ ცვლილებებზე ორიენტირებული მოსაზრებებისა და იდეების გამოხატვა. თანხმობისთვის მზაობის მაღალი მაჩვენებლის მქონე ადამიანები კი ჩვეულებრივ, თანამშრომლობას უფრო აფასებენ, ვიდრე შეჯიბრებითობას, მიდრეკილნი არიან პოზიტიურად აღიქვან მათ გარშემო მყოფნი და აქვთ სურვილი სარგებელი მოუტანონ გუნდს. შესაბამისად, ვინაიდან პროსოციალური ხმა სხვებისთვის სარგებლის მოტანას, თანამშრომლობის წახალისებასა და გუნდზე ზრუნვას გამოხატავს, თანხმობისთვის მზაობის მაღალი მაჩვენებლის მქონე პირები, პირიქით, მეტად თამამად ირჩევენ ხმის სტრატეგიას. აღნიშნული დადასტურებულია სხვადასხვა დროს ჩატარებული კვლევებით (Lee et al., 2014).

თანამშრომლის ხმა და სამუშაოს მოთხოვნებისა და რესურსების განზომილებები (შრომითი წნეხი, კოგნიტური მოთხოვნები სამსახურში, ავტონომიის განცდა)

შევაფასეთ მიმართება კონტექსტუალურ ფაქტორებსა და თანამშრომლის ხმას შორის. კვლევის შედეგად აღმოჩნდა, რომ სამუშაოს მახასიათებლები (შრომითი წნეხი, კოგნიტური მოთხოვნები, ავტონომიურობა) თანამშრომლის ხმის არც თუ ისე ძლიერი პრედიქტორია. მოდელი ხმის ქულათა ვარიაციის მხოლოდ 3%-ს ხსნის. დამოუკიდებელ ცვლადთაგან ერთადერთი, რომელთან მიმართებაც სტატისტიკური არსებითობის დონეს აღწევს ავტონომიაა (β=.12, p<0.01). ეს ბუნებრივიც არის, თანამშრომლის ხმისა და ავტონომიურობის დეფინიციას თუ ჩავუღრმავდებით. ავტონომიურობა საკუთარი სამუშაოს ინდივიდუალურად ორგანიზებასა და გადაწყვეტილების მიღების პროცესის მართვას გულისხმობს, ხმა კი საკუთარი იდეებისა და მოსაზრებების ნებაყოფლობით გამოხატვაა. ბუნებრივია, რომ ის პირები,

ვინც სამუშაოს შესრულებისას ავტონომიურობის მაღალ დონეს აფიქსირებენ, მეტად იქნებიან მიდრეკილნი საკუთარი შრომის ორგანიზებისა და ორგანიზაციული შედეგების გაუმჯობესების მიზნით თავისი იდეების გამოხატვისკენ.

კორელაციური ანალიზი ცხადყოფს, რომ როდესაც არ ვაკონტროლებთ სხვა კონტექსტუალურ ფაქტორებს, შრომითი წნეხი (r=.10, p<0.01) და კოგნიტური მოთხოვნები (r=.13, p<0.01) ხმასთან დადებით მიმართებაშია. ეს იმას ნიშნავს, რომ კოგნიტური მოთხოვნებისა და შრომითი წნეხის ზრდასთან ერთად თანამშრომლის მიერ ხმის სტრატეგიის არჩევის ალბათობაც იზრდება. შედეგი საკმაოდ ლოგიკურია, ვინაიდან, ალბათობა იმისა, რომ თანამშრომელმა გაუმჯობესებასა და განვითარებაზე მიმართული მოსაზრებები და იდეები გამოხატოს იზრდება მაშინ, როდესაც სამუშაო მეტად მომთხოვნი და სტრესულია. როგორც ჩანს, სამუშაოს მახასიათებლები (კოგნიტურად მომთხოვნი სამუშაო, შრომითი წნეხი) შეგვიძლია განვიხილოთ, როგორც ერთგვარი ბიძგი თანამშრომლის ხმის გამოვლენისთვის.

თანამშრომლის ხმა და შრომითი განწყობები და ქცევები

თანამშრომლის ხმასა და შრომით კმაყოფილებას შორის სტატისტიკურად არსებითი პირდაპირი მიმართება არ დაფიქსირდა, რასაც ვერ ვიტყვით შრომით ქცევებსა და ხმას შორის კავშირზე. კვლევის შედეგები ცხადყოფს, რომ თანამშრომლის მიერ საკუთარი იდეებისა და მოსაზრებების გამოხატვა დადებითად აისახება ანტაგონისტური ქცევების გამოვლენაზე. რაც უფრო მაღალია სმის სტრატეგიის არჩევის მაჩვენებელი, მით უფრო მცირდება თანამშრომლის მიერ ანტაგონისტური ქცევების გამოვლენის შემთხვევების რიცხვი. თანამშრომლის ხმა ანტაგონისტური ქცევების ქულათა ვარიაციის 37%-ს ხსნის (R^2=.37, F(1,826=492.08, p<0.01; β=-.61, p<0.01). შედეგი ლოგიკურია, თანამშრომლის ხმა ჩვენს კვლევაში, გაუმჯობესებაზე მიმართული, პროაქტიული ორგანიზაციული ქცევაა. თანამშრომელი, რომელიც ხმის სტრატეგიას ირჩევს, ორგანიზაციაზე ზრუნავს, ფიქრობს მისი მიზნების მიღწევასა და ორგანიზაციული პრაქტიკის დახვეწაზე, შესაბამისად, მსგავსი ინტენციის მქონე თანამშრომელი ნაკლებად განახორციელებს სამსახურში დევიაციურ ქცევებს.

რაც შეეხება პოზიტიურ შრომით ქცევებს, თანამშრომლის ხმა პოზიტიური ქცევების ქულათა ვარიაციის მხოლოდ 8%-ს ხსნის, თუმცა მიმართება სტატისტიკურად არსებითია (R^2=.08, F(1,826=78.8, p<0.01; β=.29, p<0.01). თანამშრომლის ხმის სკალაზე ქულის 1 სტანდარტული ერთეულით ზრდა პოზიტიური ქცევების გამოვლენის სკალაზე ქულის საშუალოდ .29 სტანდარტული ქულით მატებასთან ასოცირდება. თუ გავითვალისწინებთ, რომ ხმა თავად შეგვიძლია განვიხილოთ, როგორც პოზიტიური ორგანიზაციული ქცევა, რომელიც ორგანიზაციული პრაქტიკის დახვეწასა და გაუმჯობესებას ისახავს მიზნად, პოზიტიურ შრომით ქცევებთან მსგავსი ხასიათის კავშირი სავსებით ლოგიკურია.

პირდაპირი კავშირების ანალიზის შედეგების შეჯამება

შეჯამებას ანალიზის მსგავსი სტრუქტურით წარმოგიდგენთ, კერძოდ: 1. ორგანიზაციული სამართლიანობის კავშირები სამიზნე ცვლადებთან; 2. თანამშრომლის ხმის კავშირები სამიზნე ცვლადებთან.

ორგანიზაციული სამართლიანობის კავშირები სამიზნე ცვლადებთან

პირდაპირი კავშირების შეფასების შედეგად შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის პროაქტიულ ხმას ძლიერი დადებითი კავშირია. რაც უფრო სამართლიანად აღიქმება ორგანიზაცია თანამშრომლის მიერ, მით უფრო მიდრეკილია ის აირჩიოს ხმის სტრატეგია და პირიქით[27].

ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმასთან სუსტად, თუმცა სტატისტიკურად არსებითად არის დაკავშირებული სამუშაოს მახასიათებლები, როგორებიცაა კოგნიტური მოთხოვნები, შრომითი წნეხი და ავტონომიურობის ხარისხი. აღსანიშნავია, რომ ყველაზე ძლიერი კავშირი მას ავტონომიურობასთან აქვს.

---

[27] კორელაციური და რეგრესიული ანალიზის თავისებურებებიდან გამომდინარე, ჩვენ ვერ ვიმსჯელებთ მიზეზშედეგობრივი კავშირების შესახებ, შესაბამისად, ამ ნაწილში მოცემული სტატისტიკური ანალიზის შედეგებით შეუძლებელია პრედიქტორი და დამოკიდებული ცვლადების იდენტიფიცირება. ამ ცვლადების იდენტიფიცირებაში წამყვან როლს მკვლევრის კონცეფცია ასრულებს, რომლის მიხედვითაც სამართლიანობა არის პრედიქტორი ცვლადი, ხოლო ხმა - დამოკიდებული ცვლადი.

ეს იმას ნიშნავს, რომ რაც უფრო მაღალია თანამშრომლის ავტონომიურობის მაჩვენებელი, მით უფრო სამართლიანად აღიქვამს იგი ორგანიზაციულ პრაქტიკას. დარჩენილ ორ მახასიათებელთან სამართლიანობის კავშირი უარყოფითი ხასიათისაა. შრომითი წნეხის შემთხვევაში მიმართება სტატისტიკურ არსებითობას მხოლოდ მარტივი წრფივი რეგრესიული ანალიზის მოდელში ინარჩუნებს, როდესაც მას როგორც ერთადერთ პრედიქტორს ისე განვიხილავთ, რაც ჩვეულებრივ, ვერ ასახავს ცვლადებს შორის არსებული კავშირების კომპლექსურ ბუნებას. როგორც წესი, დასაქმებულის შრომითი აქტივობა პიროვნული და ორგანიზაციული ცვლადების თანაარსებობის პირობებში მიმდინარეობს. სწორედ ეს ხდის ორგანიზაციულ ქცევას და შესაბამისად, კვლევას კომპლექსურს და ამასთან, საინტერესოს: შრომით ქცევებსა და შესაბამისად, ორგანიზაციის ეფექტიანობაზე ფაქტორთა მთელი რიგი მოქმედებს და მკვლევრის მიზანი იმ ცვლადების აღმოჩენაა, რომელიც ყველაზე მეტად განაპირობებს შესრულებული სამუშაოს ეფექტიანობას. რაც შეეხება კოგნიტურ მოთხოვნებს, რაც უფრო მაღალია მოთხოვნები მით უფრო უსამართლოდ თვლის თანამშრომელი ორგანიზაციას. მიმართება არსებითობას ინარჩუნებს ავტონომიურობისა და შრომითი წნეხის გავლენის გათვალისწინების შემთხვევაშიც. ვინაიდან ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმის ერთ-ერთი საფუძველი სოციალურ შედარებაში დევს (Adams, 1965), კოგნიტურ მოთხოვნებთან დაკავშირებული მექანიზმი შესაძლოა ასეთი იყოს: მაღალი კოგნიტური მოთხოვნების მქონე სამუშაოს შემსრულებლები სხვა თანამშრომლებთან შედარებით ორგანიზაციულ პროცესებსა და შედეგებს უფრო უსამართლოდ აღიქვამენ სამუშაოს კომპლექსურობის გათვალისწინებით. აღნიშნულის ერთ-ერთი მიზეზი შესაძლოა ის იყოს, რომ მათ ორგანიზაციის მიმართ შედარებით მაღალი სტანდარტები და მოთხოვნები აქვთ.

რაც შეეხება ორგანიზაციული სამართლიანობის კავშირს შრომით კმაყოფილებასა და ორგანიზაციულ ქცევებთან, მიმართება შრომით კმაყოფილებასთან სუსტი, თუმცა დადებითია. სამართლიანობის აღქმა შრომითი კმაყოფილების ქულების ვარიაციის მხოლოდ 4%-ს ხსნის. თუმცა, ჩვენი კვლევის შედეგები იმეორებს

ამ კონსტრუქტებს შორის მიმართებების ადრეული შეფასების შედეგებს (Bakhshi et al., 2009; Gillet et al., 2013; Lotfi & Pour, 2013; Schmitt & Dörfel, 1999; Zainalipour et al., 2010). რაც უფრო მაღალია თანამშრომლის მიერ აღქმული ორგანიზაციული სამართლიანობა, მით უფრო მაღალია მისი შრომითი კმაყოფილების მაჩვენებელი. კავშირი გაცილებით ძლიერია შრომითი კმაყოფილების ანტაგონისტური ქცევებით ჩანაცვლების შემთხვევაში. ორგანიზაციული სამართლიანობა ანტაგონისტური ქცევების ქულათა ვარიაციის 40%-ს ხნის. მიმართება, როგორც მოსალოდნელი იყო, ნეგატიურია. რაც უფრო სამართლიანად აღიქვამს თანამშრომელი ორგანიზაციას, მით უფრო ნაკლებად არის მიდრეკილი ანტაგონისტური ქცევების განხორციელებისკენ. შედეგი საკმაოდ ლოგიკურია. იმ გარემოში, რომელსაც სამართლიანად აღვიქვამთ იქნება ეს სამუშაო კონტექსტი, თუ არასამუშაო, ჩვეულებრივ, ნაკლებად ვართ მიდრეკილნი დევიაციური ქცევებისკენ. მთავარი ფაქტორი ღირებულებების თავსებადობაა. რადგან გარემოს სამართლიანად აღვიქვამთ, ეს იმას ნიშნავს, რომ ვეთანხმებით იმ პრაქტიკებსა და ქცევის წესებს, რაც ამ გარემოშია ნორმად მიღებული. როდესაც თანხმობის მაღალი ხარისხია, ამ წესებისა და ნორმების დარღვევის სურვილიც ნაკლებია, შესაბამისად, დევიაციური ქმედებების რიცხვი მცირდება. აქ მნიშვნელოვანია განვასხვავოთ სამართლიანობის ობიექტური და სუბიექტური კატეგორია. ერთია ორგანიზაცია შეიძლება ემორჩილებოდეს და მიჰყვებოდეს კანონმდებლის მიერ შრომის სფეროში განსაზღვრულ ნორმებს, ეს იმას ნიშნავს, რომ შრომის სამართლის შესაბამისად, ობიექტურად[28] სამართლიანად იქცევა. თუმცა, ეს ერთმნიშვნელოვნად არ გულისხმობს იმას, რომ ასეთი ორგანიზაცია თანამშრომლების მიერაც სამართლიანად იქნება აღქმული. ერთია ერთობაში/ ორგანიზაციაში ქცევის როგორ წესებსა და პრაქტიკას გვთავაზობენ, მეორეა რამდენად ვეთანხმებით და ვიზიარებთ ამ წესებსა და პრაქტიკას ჩვენ, ერთობის წევრები. აქვე ვაზუსტებთ, რომ დევიაციური ქცევების

[28] ჩვეულებრივ, სამართლიანობის, როგორც კატეგორიის სუბიექტურობა და ობიექტურობა ცხარე დისკუსიის საგანია არა მხოლოდ ფსიქოლოგიურ, არამედ, ფილოსოფიურ და იურიდიულ დისკურსში. ორივე მიდგომას თავისი მომხრე და მოწინააღმდეგე ჰყავს. აღნიშნულ რიტორიკაში შევლას ამ ეტაპზე თავს ვარიდებთ და შესაბამისად, ობიექტურის განმარტებას აქვე მოგიყვანთ: ობიექტური, როგორც უმრავლესობის მიერ ნორმად ჩათვლილი. საზოგადოებაში მიღებული, როგორც ნორმა.

პრევენცია და/ან შეზღუდვა, ჩვენი აზრით სამართლიანობას, როგორც სუბიექტურ აღქმას აქვს. თუ ორგანიზაციულ პრაქტიკას როგორც სამართლიანს აღვიქვამთ, ნაკლებად განვახორციელებთ ისეთ ქცევებს, რაც შეუსაბამოა ამ პრაქტიკასთან, დევიაციურია. აღნიშნულ მიმართებას ადასტურებს ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და პოზიტიურ შრომით ქცევებს შორის დადგენილი კავშირიც. ჩვენი კვლევის მიხედვით, რასაც სხვა ანალოგიური კვლევებიც ადასტურებს (R. Cropanzano et al., 2011; Masterson, 2001; Moliner et al., 2008), რაც უფრო მაღალია აღქმული ორგანიზაციული სამართლიანობა, მით უფრო პოზიტიურ სამუშაო ქცევებს ახორციელებენ დასაქმებულები. თუმცა, აღსანიშნავია ის ფაქტი, რომ კავშირი შედარებით სუსტია. სამართლიანობა პოზიტიური სამუშაო ქცევების ქულათა ვარიაციის მხოლოდ 6%-ს ხსნის, რაც ერთმნიშვნელოვნად დაბალია ანტაგონისტური ქცევების 40%-თან შედარებით. ეს განსხვავება, ერთი მხრივ, იმაზე მეტყველებს, რომ თუ თანამშრომელი ანტაგონისტურად არ იქცევა, ეს იმას არ ნიშნავს, რომ ის პოზიტიურად მოიქცევა. იმისათვის, რომ ანტაგონისტური ქცევები არ გამოვიწვიოთ, სამართლიანობა უაღრესად მნიშვნელოვანი ორგანიზაციული ფაქტორია, თუმცა, როგორც პოზიტიური შრომითი ქცევების ტრიგერი, ის საკმარისი კონტექსტუალური ფაქტორი აღარ არის. მეორე, აღნიშნული მიმართებების საფუძველზე შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ სამართლიანობა ერთ-ერთი ბაზისური ორგანიზაციული ფაქტორია, რაც არსებით როლს ასრულებს თანამშრომლების დევიაციური ქცევების შემცირებაში, თუმცა, იმისათვის, რომ მათი პოზიტიური შრომითი ქცევები გამოვიწვიოთ, რაც ჩვენ შემთხვევაში, ე. წ. ექსტრა როლური ქცევებია, რომელიც შინაარსობრივად ძალიან ემსგავსება სამოქალაქო ორგანიზაციულ ქცევას, ორგანიზაციის მხრიდან დამატებითი ძალისხმევაა საჭირო და სამართლიანობის უზრუნველყოფა არ კმარა. ცდებით, თუ ამ მტკიცებას როგორც სამართლიანობის როლის დამაკნინებელს აღიქვამთ. პირიქით, ეს კიდევ ერთხელ უსვამს ხაზს იმ ფაქტს, რომ სამართლიანობა ერთობის/ ორგანიზაციის შესახებ განწყობების ფორმირების პროცესში ერთ-ერთი ბაზისური, ფუნდამენტური კატეგორიაა, რომელიც აუცილებელია დაკმაყოფილებული იყოს იმისათვის, რომ ერთობამ ფუნქციონირება/ცხოველქმედება განაგრძოს. ვინაიდან ორგანიზაცია,

რომელშიც დევიაციური ქცევების რიცხვი მაღალია, არაფუნქციონალურია (Coser, 1962). ამ შემთხვევაში, ეფექტიანობაზე საუბარიც ზედმეტია. შესრულების ეფექტიანობა მხოლოდ მას შემდეგ ხდება აქტუალური, რაც ერთობა მინიმუმ ფუნქციონალური გახდება, ანუ თანამშრომლები დადგენილი ნორმების შესაბამისად მოიქცევიან. ეს იმას ნიშნავს, რომ პირველ რიგში, ორგანიზაცია ზრუნავს დევიაციური ქცევების აღკვეთაზე, ამით ერთობის ფუნქციონალურობას განაპირობებს, შემდეგ კი ხელს უწყობს პოზიტიური შრომითი ქცევების გამოვლენას, რაც უკვე ეფექტიან ფუნქციონირებაზეა მიმართული. ამდენად ბაზისური და ფუნდამენტური ფაქტორია ორგანიზაციული სამართლიანობა.

თანამშრომლის ხმის კავშირები სამიზნე ცვლადებთან

ორგანიზაციული სამართლიანობის მსგავსად, თანამშრომლის ხმის ქულების ვარიაციის ყველაზე დიდ წილს (55%) პიროვნული ნიშნები ხსნის (თანხმობისთვის მზაობა, ექსტრავერსია, ნეიროტიზმი, თვითეფექტიანობა). პიროვნული ნიშნებიდან ხმის ყველაზე ძლიერი პრედიქტორი თანხმობისთვის მზაობაა. თანხმობისთვის მზაობის სკალაზე ქულის ზრდასთან ერთად, თანამშრომელი უფრო მეტად არის მიდრეკილი გამოავლინოს ორგანიზაციისთვის სასარგებლო, პოზიტიურ ცვლილებაზე ფოკუსირებული იდეები და მოსაზრებები. თანხმობისთვის მზაობის მაღალი მაჩვენებლის მქონე პირები მიდრეკილნი არიან გარშემომყოფები აღიქვან, როგორც მათდამი პოზიტიურად განწყობილნი. ისინი აფასებენ თანამშრომლობას, არიან ჯგუფზე ორიენტირებული და მოსწონთ, როდესაც ჯგუფის წარმატებაზე ზრუნავენ. თანამშრომლის ხმა, კვლევაში გამოყენებული კონცეპტუალიზაციის მიხედვით, სწორედ ორგანიზაციის განვითარებაზე ზრუნვის გამოხატულებაა, შესაბამისად, ამ კონსტრუქტებს შორის დადებითი მიმართება ლოგიკურია. დადებითი მიმართებაა ექსტრავერსიასა და თანამშრომლის ხმას შორის. ამ შემთხვევაშიც კავშირი ბუნებრივია, ვინაიდან ექსტრავერსიის მაღალი მაჩვენებლის მქონე პირები, ჩვეულებრივ თვითგამოხატვისკენ არიან მიდრეკილნი, არიან ასერტიულები და მოსწონთ ადამიანებთან კომუნიკაცია, შესაბამისად, საკუთარი მოსაზრებებისა და

იდეების გამოხატვა სწორედ მათი მისწრაფებაა. აღნიშნული მიმართებები კვლევებითაც დასტურდება (Avery, 2003; Lee et al., 2014). ნეგატიური ასოციაციაა თანამშრომლის ხმასა და ნეიროტიზმის მაჩვენებელს შორის. რაც უფრო მაღალია თანამშრომლის ქულა ნეიროტიზმის სკალაზე, მით უფრო მაღალია ალბათობა, რომ ის ხმას დუმილს არჩევს. მაღალი ნეიროტიზმის მქონე პიროვნება მიდრეკილია ნეგატიური ემოციებისკენ, მოვლენებში ფოკუსირდება სწორედ მათ უარყოფით მხარეზე, ხშირად აწუხებს ეჭვები და ერიდება რისკზე წასვლას უარყოფითი შედეგის მოლოდინით, შესაბამისად, აღნიშნული მახასიათებლები პირდაპირ ეწინააღმდეგება ხმის კონცეფციას. მიუხედავად იმისა, რომ ის პროაქტიული, განვითარებაზე ორიენტირებული ქცევაა, გარკვეული რისკის მატარებელი ნამდვილად არის, თანამშრომელი ვერ იქნება სავსებით დარწმუნებული, რომ მისი მცდელობა წარმატებით დასრულდება, რადგან ხმა არამხოლოდ თანამშრომლის, არამედ ორგანიზაციის ფუნქციაცაა. სწორედ ამიტომ, ხმას, როგორც რისკისშემცველ ქცევას ნეიროტიზმის მაღალი მაჩვენებლის მქონე პირები ნაკლებად აირჩევენ. პირიქით, ისინი დუმილისკენ უფრო იქნებიან მიდრეკილნი. ნეიროტიზმსა და თანამშრომლის ხმას შორის მსგავსი მიმართებები ადრეულ კვლევებშიც ფიქსირდება (Avery, 2003; Li & Xu, 2020). ჩვენს კვლევაში, პიროვნული ნიშნებიდან თანამშრომლის ხმის ყველაზე სუსტი პრედიქტორი თვითეფექტიანობა აღმოჩნდა. ფაქტორი, რომელიც კვლევების უმეტესობაში ხმის ყველაზე ძლიერ პრედიქტორად არის დასახელებული. ტენდენცია ჩვენს კვლევაშიც დასტურდება, თვითეფექტიანობის მაღალი მაჩვენებლის მქონე პირები მეტად ირჩევენ ხმის სტრატეგიას, თუმცა ის პიროვნულ ნიშნებს შორის ყველაზე სუსტად უკავშირდება ხმის გამოხატვის პრაქტიკას.

თანამშრომლის ხმა ორგანიზაციული სამართლიანობის მსგავსად, სუსტად უკავშირდება სამუშაოს მახასიათებლებს. მოდელი (კოგნიტური მოთხოვნები, შრომითი წნეხი, ავტონომიურობა) თანამშრომლის ხმის ქულების ვარიაციის მხოლოდ 3%-ს ხსნის. კორელაციური ანალიზი ცხადყოფს, რომ ზემოთქმული ფაქტორები დადებითად ასოცირდება თანამშრომლის ხმასთან. თუმცა, მექანიზმი, ცხადია განსხვავდება. ავტონომიურობის მაჩვენებლის ზრდა ხმის ზრდასთან ასოცირდება.

სამუშაოს ორგანიზების შესახებ გადაწყვეტილების დამოუკიდებლად მიღება თავისთავად გულისხმობს იმას, რომ თანამშრომლის მოტივაცია ორგანიზაციაში განვითარების, პოზიტიური ცვლილებების საწყისი გახდეს, თავისივე ინტერესებშია. მეტიც, თანამშრომლის ხმა სწორედ იდეებისა და მოსაზრებების ავტონომიურად, ნებაყოფლობით გამოხატვას გულისხმობს, შესაბამისად, ავტონომიურობასთან ხმის მიღებული კავშირი ცალსახად ბუნებრივია (Kao et al., 2021; Lam & Mayer, 2014). უნდა აღინიშნოს, რომ მრავლობითი წრფივი რეგრესიული ანალიზის მოდელში ავტონომიის გაკონტროლების შემდეგ კოგნიტური მოთხოვნებისა და შრომითი წნეხის ფაქტორების ხმასთან კავშირი სტატისტიკური არსებითობის დონეს ვეღარ აღწევს, თუმცა, დამოუკიდებლად ხმასთან სუსტი, მაგრამ დადებითი მიმართება აქვთ. აღნიშნული შედეგი ხაზს უსვამს იმას, რომ ყველაზე ძლიერი ფაქტორი, რომელიც სხვა ფაქტორების კავშირს ასუსტებს ავტონომიურობაა. მაშინ, როდესაც მაღალია ავტონომიურობა, კოგნიტური მოთხოვნებისა და შრომითი წნეხის პრაქტიკა თანამშრომლის ხმასთან აღარ არის ასოცირებული. ხოლო ის ფაქტი, რომ კოგნიტური მოთხოვნები და შრომითი წნეხი დადებითადაა დაკავშირებული ხმასთან ხაზს უსვამს იმას, რომ თანამშრომლის ხმა სამუშაოს მაღალი მოთხოვნების საპასუხოდაც აღმოცენდება. სამუშაოს მაღალ მოთხოვნებში ამ შემთხვევაში ვგულისხმობთ კოგნიტური მოთხოვნებისა და შრომითი წნეხის გაერთიანებულ შემთხვევას, როდესაც სამსახური თანამშრომლისგან მნიშვნელოვან კოგნიტურ რესურსს, შემჭიდროვებულ ვადებში მუშაობასა და დიდი რაოდენობით სამუშაოს ერთდროულად შესრულებას მოითხოვს.

რაც შეეხება თანამშრომლის ხმასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირს, პირდაპირი კავშირი სტატისტიკურად არსებითი არ აღმოჩნდა. აღნიშნული შედეგი ხმასა და კმაყოფილებას შორის ირიბი მიმართებების შეფასების მნიშვნელოვანი მოტივატორია. განსხვავებით შრომით კმაყოფილებისგან, თანამშრომლის ხმა უარყოფითად ასოცირდება ანტაგონისტურ ქცევებთან, ხოლო დადებითად პოზიტიურ შრომით ქცევებთან. კავშირი გაცილებით ძლიერია ანტაგონისტურ ქცევებთან. თანამშრომლის ხმა ანტაგონისტური ქცევების ქულათა ვარიაციის 37%-ს ხსნის, პოზიტიური ქცევების შემთხვევაში კი, მხოლოდ 8%-ს. მიმართებები საკმაოდ

ლოგიკურია. თანამშრომლის ხმა თავად არის პოზიტიური ორგანიზაციული ქცევა, ბუნებრივია ის დადებითად იქნება დაკავშირებული სხვა ექსტრა როლურ ქცევებთან, ხოლო ნეგატიურად ანტაგონისტურ ქცევებთან. ვინაიდან თანამშრომლის ხმა პროაქტიული, განვითარებაზე ორიენტირებული იდეებისა და მოსაზრებების გამოთქმას გულისხმობს, ბუნებრივია, ის თანამშრომლები, ვინც ხმის სტრატეგიას ირჩევენ, ნაკლებად იქნებიან მიდრეკილნი ორგანიზაციისთვის დამაზიანებელი, დევიაციური ქცევებისკენ.

სამიზნე ცვლადებს შორის ირიბი კავშირები

ნაშრომის წინა ქვეთავი სამიზნე ცვლადებს შორის პირდაპირი მიმართებების ასახვას მიეძღვნა. ამ ნაწილში კი ირიბი მიმართებების შესახებ ინფორმაციას წარმოგიდგენთ. ირიბი მიმართებების ანალიზი ძირითადი საკვლევი პრობლემების შესაბამისი სტრუქტურითაა წარმოდგენილი.

საკვლევი პრობლემა 1.

ინდივიდუალური და ორგანიზაციული დონის ცვლადების ინდივიდუალური და კომბინირებული ეფექტის შესწავლა ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში.

პირველი საკვლევი პრობლემის ფარგლებში შევაფასეთ თანხმობისთვის მზაობის, ექსტრავერსიისა და თვითეფექტიანობის როლი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში (H1.1 - H1.2); ამ მიზნით გამოვიყენეთ მარტივი და ორმაგი მოდერაციის მოდელები.

H1.1 მარტივი მოდერაცია

მარტივი მოდერაციული ანალიზის გამოყენებით შევაფასეთ მიმართება ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის. მათ შორის მოდერატორ ცვლადად ერთ მოდელში თვითეფექტიანობა, მეორე მოდელში კი თანხმობისთვის მზაობა განვიხილეთ.

ანალიზის შედეგები ცხადყოფს, რომ თანხმობისთვის მზაობა მოდერატორი ცვლადია თანამშრომლის ხმასა და ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმებს შორის კავშირში (R^2=.50, F(3,829)=275.96 p<0.01). მოდერაციული გავლენა სტატისტიკურად არსებითია (B=.012, 95% C.I (LLCI=.006, ULCI=.019), t(833)=3.70, p<.01), რასაც ვერ ვიტყვით თვითეფექტიანობის მოდერატორად წარმოდგენის შემთხვევაში. როგორც აღმოჩნდა, თვითეფექტიანობა ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში მოდერაციულ გავლენას არ ახდენს. შესაბამისად, შეგვიძლია ვთქვათ, რომ ჩვენი ჰიპოთეზა ნაწილობრივ დადასტურდა.

როგორც პირდაპირი კავშირების ანალიზისას აღვნიშნეთ, ორგანიზაციული სამართლიანობა თანამშრომლის ხმის სტატისტიკურად არსებითი პრედიქტორია.

მიმართება დადებითია. რაც უფრო იზრდება თანამშრომლის მიერ აღქმული ორგანიზაციული სამართლიანობის დონე, მით უფრო მიდრეკილია ის ხმის სტრატეგიის არჩევისკენ. მოდელში თანხმობისთვის მზაობის მოდერაციული გავლენის გათვალისწინების შემდეგ, როგორც მომდევნო ცხრილში ხედავთ, ორგანიზაციული სამართლიანობის პირდაპირი კავშირი თანამშრომლის ხმასთან უარყოფითი და არაარსებითი ხდება. სტატისტიკურად არსებითი გავლენას ინარჩუნებს მოდერატორი ცვლადი (პირდაპირი კავშირი) და ინტერაქციული ცვლადი (სამართლიანობისა და თანხმობისთვის მზაობის კომბინირებული ფაქტორი).

დამოკიდებული ცვლადი: თანამშრომლის ხმა					
H1.1. თანხმობისთვის მზაობა მოდერატორი ცვლადია ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში.					
R^2=.50, F(3,829)=275.96, p<.001 *ΔR^2=.008, F(1,829)=13.7, p*<.001					
ცვლადები	*B*	*SE*	*T*	*p*	*95% CI*
პრედიქტორი: ორგანიზაციული სამართლიანობა	-0.15	0.11	-1.39	0.166	[-.372, .064]
მოდერატორი: თანხმობისთვის მზაობა	0.36**	0.11	3.19	0.0012	[.140, .588]
ინტერაქციის ცვლადი: ორგანიზაციული სამართლიანობა და თანხმობისთვის მზაობა	0.012***	0.003	3.7	0.0002	[.006, .019]
*=*p* < .05 **=*p* < .01 ***=*p* < .001					
A. F. Hayes პროგრამა PROCESS, მოდელი №1; (N=833)					

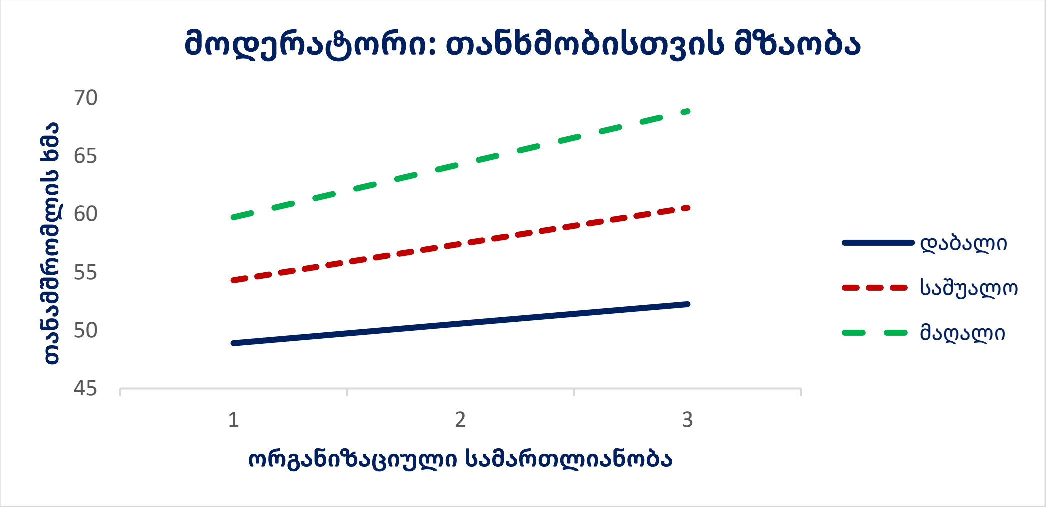
ცხრილი 10. თანხმობისთვის მზაობის მოდერაციული ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირზე

როგორც მე-10 ცხრილიდან ჩანს, ორგანიზაციული სამართლიანობისა და თანხმობისთვის მზაობის ინტერაქციული ეფექტი დადებითი და სტატისტიკურად არსებითია. მოდელი დამოკიდებული ცვლადის ქულათა ვარიაციის 50%-ს ხსნის.

მოდერატორის სხვადასხვა დონეზე ძირითადი პრედიქტორის დამოკიდებულ ცვლადზე გავლენის შესაფასებელი განპირობებული ეფექტის (conditional effect) ანალიზი ცხადყოფს, რომ მოდერატორის სამივე დონეზე (-1SD, საშუალო, +1SD) დამოუკიდებელ და დამოკიდებულ ცვლადებს შორის მიმართების მსგავსი ტენდენცია ვლინდება, თუმცა კავშირის სიძლიერე იზრდება მოდერატორის მაჩვენებლის ზრდასთან ერთად.

რაც უფრო მაღალია თანხმობისთვის მზაობა, ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმასთან ერთად თანამშრომლები მით უფრო მიდრეკილნი არიან

აირჩიონ ხმის სტრატეგია. სახეზეა ერთგვარი “ქვაზი”[29] მოდერაციული გავლენა (Baron & Kenny, 1986), რადგან თანხმობისთვის მზაობასა და თანამშრომლის ხმას შორის პირდაპირი დადებითი მიმართებაა. თუმცა სამართლიანობასა და ხმას შორის კავშირში მისი ჩართვით მიმართება უფრო ძლიერდება, კავშირი მეტად მკვეთრი ხდება. აღნიშნული მიმართება შეგიძლიათ იხილოთ მომდევნო გამოსახულებაზე.



გამოსახულება 10. თანხმობისთვის მზაობის მოდერაციული ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში

დასკვნა:

თანამშრომლის თანხმობისთვის მზაობისა და ორგანიზაციული სამართლიანობის ინტერაქცია აძლიერებს თანამშრომლის მიერ კონსტრუქციული ხმის გამოვლენის ალბათობას. თანხმობისათვის მზაობის მაღალი მაჩვენებლის მქონე თანამშრომელი სამართლიან ორგანიზაციულ გარემოში უფრო მეტადაა მოტივირებული გამოხატოს ორგანიზაციისთვის/ჯგუფისთვის სასარგებლო იდეები და მოსაზრებები. ეს იმას ნიშნავს, რომ დასაქმებულთა იმ ჯგუფებში, რომლებიც მეტად აფასებენ თანამშრომლობას, ორიენტირებულნი არიან ჯგუფისთვის სარგებლის მოტანაზე და კეთილგანწყობილად აღიქვამენ სხვებს, ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმა განსაკუთრებულად წაახალისებს ხმის სტრატეგიის არჩევას.

[29] მოდერატორი ცვლადი, რომელიც ერთი მხრივ, გავლენას ახდენს დამოკიდებულ (Y) ცვლადზე და მეორე მხრივ, ურთიერთქმედებს ძირითად დამოუკიდებელ (X_p) ცვლადთანაც.

H1.2: ორმაგი მოდერაცია

პირდაპირი კავშირების ანალიზისას, ექსტრავერსიასა და თანხმობისთვის მზაობას თანამშრომლის ხმასთან მიმართების მსგავსი პატერნი დაუფიქსირდა. აღნიშნული ჰიპოთეზა სწორედ ამ ფაქტორებს შორის მიმართების ჭრილში აფასებს ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირს.

ორმაგი მოდერაციული ანალიზის გამოყენებით შევაფასეთ მიმართება ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის, სადაც მოდერატორ ცვლადად განვიხილეთ ერთი მხრივ, თანხმობისთვის მზაობა, მეორე მხრივ კი, ექსტრავერსია, რომელიც ამჯერად თანხმობისთვის მზაობასა და ორგანიზაციულ სამართლიანობას შორის კავშირში ასრულებს მოდერაციულ როლს[30]. სტატისტიკურ მოდელში 4 განსხვავებული ინტერაქციული ეფექტი ფასდება, ესენია: 1. ორგანიზაციული სამართლიანობისა და თანხმობისთვის მზაობის ინტერაქციული გავლენა (B=.074, 95% C.I (LLCI=.036, ULCI=.112), t(830)=3.80, p<.001), 2. ორგანიზაციული სამართლიანობისა და ექსტრავერსიის ინტერაქციული ეფექტი (B=.058, 95% C.I (LLCI=.021, ULCI=.091), t(830)=3.06, p<.01), 3. თანხმობისთვის მზაობისა და ექსტრავერსიის ინტერაქციული გავლენა (B=.076, 95% C.I (LLCI=.038, ULCI=.115), t(830)=3.92, p<.001) და 4. ორგანიზაციული სამართლიანობის, თანხმობისთვის მზაობისა და ექსტრავერსიის ინტერაქციული გავლენა (B=-.002, 95% C.I (LLCI=-.0029, ULCI=-.0008), t(830)=-3.4, p<.001).

მოდელი დამოკიდებული ცვლადის ქულათა ვარიაციის 53%-ს ხსნის (R^2=.53, F(7,822)=130.6 p<0.01). სტატისტიკურ მოდელში შეფასებული ყველა ინტერაქცია სტატისტიკურად არსებითია.

დამოკიდებული ცვლადი: თანამშრომლის ხმა					
H1.2. თანხმობისთვის მზაობა მოდერატორი ცვლადია ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში, ხოლო ექსტრავერსია მოდერატორია ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანხმობისთვის მზაობას შორის მიმართებაში.					
R^2=.53, F(7,822)=130.60, p<.001 ΔR²=.007, F(1,822)=11.54, p<.001					
ცვლადები	*B*	*SE*	*T*	*p*	*95% CI*

[30] იხილეთ მე-2 გამოსახულება.

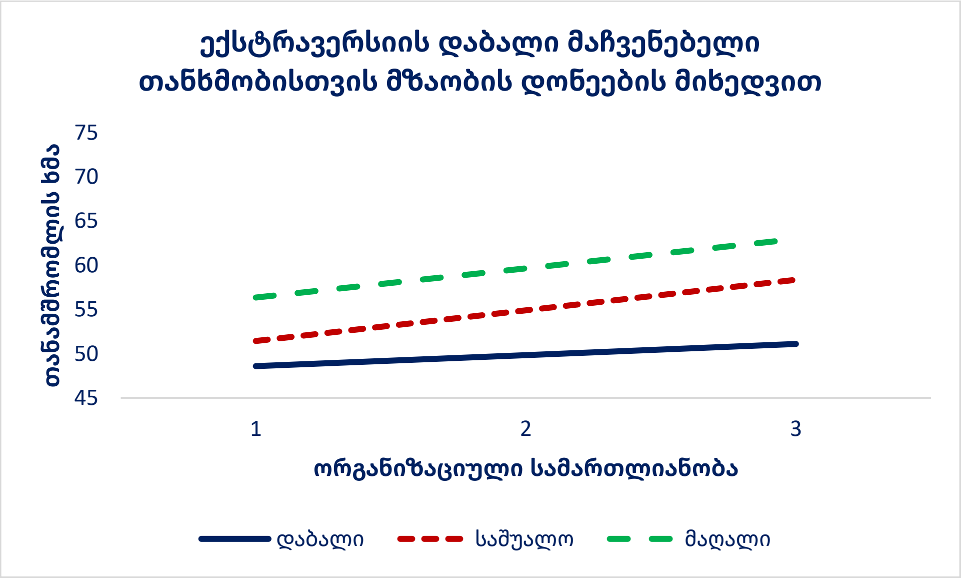
პრედიქტორი: ორგანიზაციული სამართლიანობა	-2.11**	.67	-3.16	.002	[-3.424, -.802]
მოდერატორი 1: თანხმობისთვის მზაობა	-2.33***	.70	-3.35	.0008	[-3.70, -.966]
ინტერაქციის ცვლადი 1: ორგანიზაციული სამართლიანობა და თანხმობისთვის მზაობა	.074***	.02	3.80	.0002	[.036, .112]
მოდერატორი 2. ექსტრავერსია	-2.06**	.62	-3.32	.002	[-3.285, -.841]
ინტერაქციის ცვლადი 2: ორგანიზაციული სამართლიანობა და ექსტრავერსია	.059**	.02	3.06	.002	[.021, .097]
ინტერაქციის ცვლადი 3: თანხმობისთვის მზაობა და ექსტრავერსია	.077***	.02	3.92	.0001	[.038, .115]
ინტერაქციის ცვლადი 4: სამართლიანობა, თანხმობისთვის მზაობა და ექსტრავერსია	-.0018***	.0005	-3.40	.0007	[-.003, -.0008]
*=*p* < .05 **=*p* < .01 ***=*p* < .001					
A. F. Hayes პროგრამა PROCESS, მოდელი №3; (N=830)					

ცხრილი 11. თანხმობისთვის მზაობისა და ექსტრავერსიის მოდერაციული ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირზე

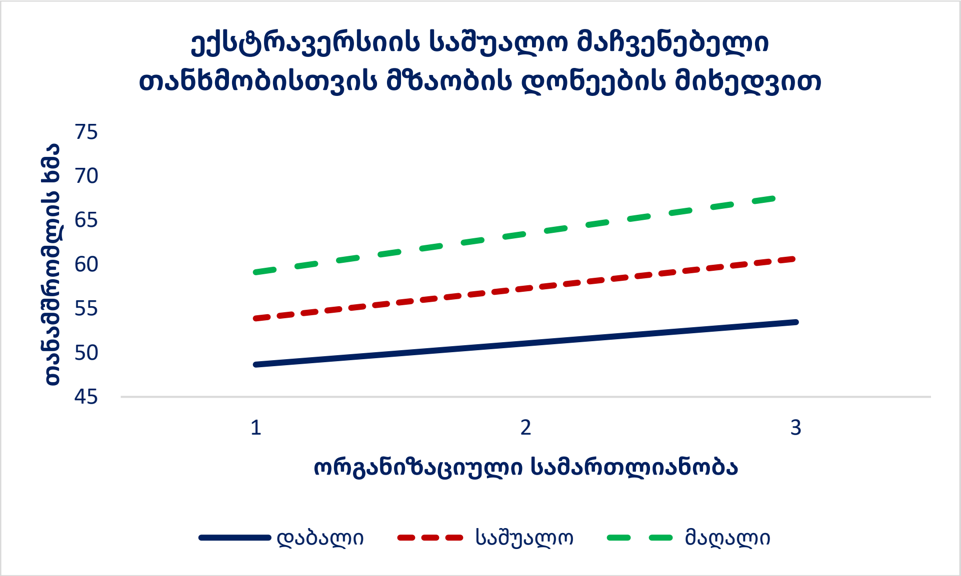
მოდერატორების სხვადასხვა დონეზე ძირითადი პრედიქტორის დამოკიდებულ ცვლადზე გავლენის შესაფასებელი განპირობებული ეფექტის (conditional effect) ანალიზი ცხადყოფს, რომ ორივე მოდერატორის სამივე დონეზე (-1SD, საშუალო, +1SD) დამოუკიდებელ და დამოკიდებულ ცვლადებს შორის მიმართების მსგავსი ტენდენცია ვლინდება, თუმცა კავშირი სტატისტიკურად არსებითობას ექსტრავერსიის მხოლოდ დაბალი და საშუალო მაჩვენებლის მქონე ჯგუფების შემთხვევაში აღწევს. ქვემოთ მოცემულ გამოსახულებებზე იხილავთ ექსტრავერსიის სხვადასხვა მაჩვენებლის მქონე ჯგუფებში თანხმობისთვის მზაობის განსხვავებული დონის მიხედვით ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის მიმართების აღმწერ წრფეებს.

ექსტრავერსიის დაბალი მაჩვენებლის მქონე ჯგუფში რაც უფრო მაღალია თანხმობისთვის მზაობა, მით უფრო მიდრეკილია თანამშრომელი აირჩიოს ხმის სტრატეგია. ტენდენცია შენარჩუნებულია ექსტრავერსიის საშუალო მაჩვენებლის მქონე ჯგუფშიც, თუმცა, ჯგუფში, სადაც ექსტრავერსიის მაღალი კოეფიციენტის მქონე პირები არიან გაერთიანებული, თანხმობისთვის მზაობის სხვადასხვა დონეზე ორგანიზაციულ სამართლიანობაზე თანამშრომლები ხმის სტრატეგიის არჩევის თვალსაზრისით ერთნაირად რეაგირებენ. აღნიშნული შედეგები იმაზე მეტყველებს, რომ პიროვნული ნიშნების განსხვავებული კომბინაცია თანამშრომლის მიერ ორგანიზაციული სამართლიანობის საპასუხოდ ხმის სტრატეგიის არჩევის შესახებ

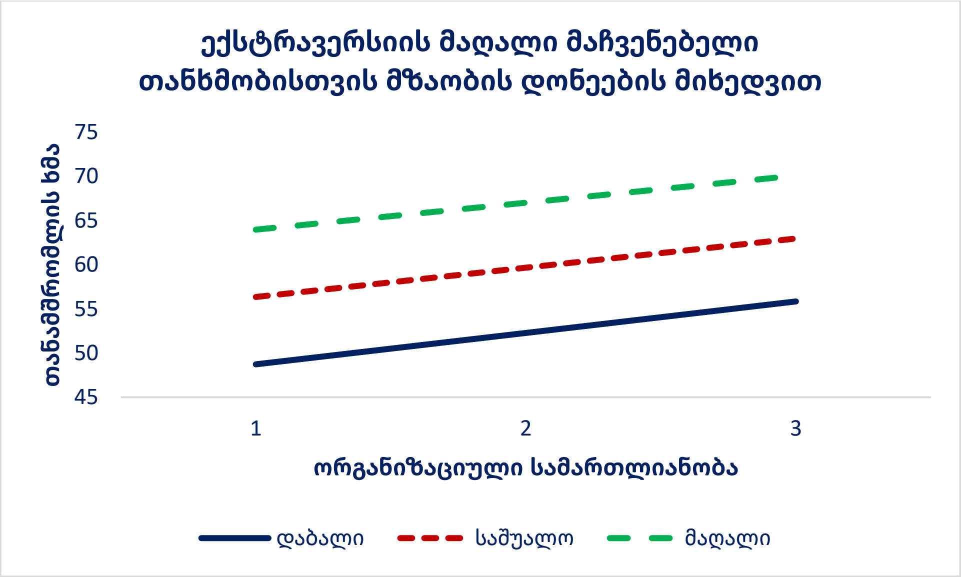
გადაწყვეტილებებში ვარიაციას იწვევს. მნიშვნელოვანია აღვნიშნოთ, რომ ექსტრავერსიის გავლენა მარტივი მოდერაციული ანალიზის გამოყენებითაც ვიკვლიეთ და მისი და ორგანიზაციული სამართლიანობის ინტერაქციული ეფექტი თანამშრომლის ხმაზე სტატისტიკურად არსებითი არ აღმოჩნდა. მოდელში თანხმობისთვის მზაობის შემოღებამ ცვლადებს შორის მიმართებების ბუნების დანახვა გახადა შესაძლებელი. თანხმობისთვის მზაობის გაკონტროლების შემთხვევაში ორგანიზაციული სამართლიანობაზე საპასუხოდ თანამშრომლის მიერ ხმის სტრატეგიის არჩევაზე ექსტრავერსიის გავლენის შეფასება შევძელით. მაღალი ექსტრავერსიის მქონე დასაქმებულთა ჯგუფში თანხმობისთვის მზაობა ვეღარ ახდენს გავლენას ორგანიზაციული სამართლიანობის საპასუხოდ ხმის სტრატეგიის არჩევაზე, წამყვანი პიროვნული ნიშანი ექსტრავერსია ხდება. ხოლო იმ ჯგუფებში, სადაც ექსტრავერსიის დაბალი და საშუალო მაჩვენებლის მქონე დასაქმებულები არიან გაერთიანებული, ხმის სტრატეგიის არჩევას უკვე მათი თანხმობისთვის მზაობის მაჩვენებელი განაპირობებს.



გამოსახულება 11. ექსტრავერსიის დაბალი მაჩვენებლის ჯგუფში თანხმობისთვის მზაობის გავლენა ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ხმას შორის კავშირზე



გამოსახულება 12. ექსტრავერსიის საშუალო მაჩვენებლის ჯგუფში თანხმობისთვის მზაობის გავლენა ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ხმას შორის კავშირზე

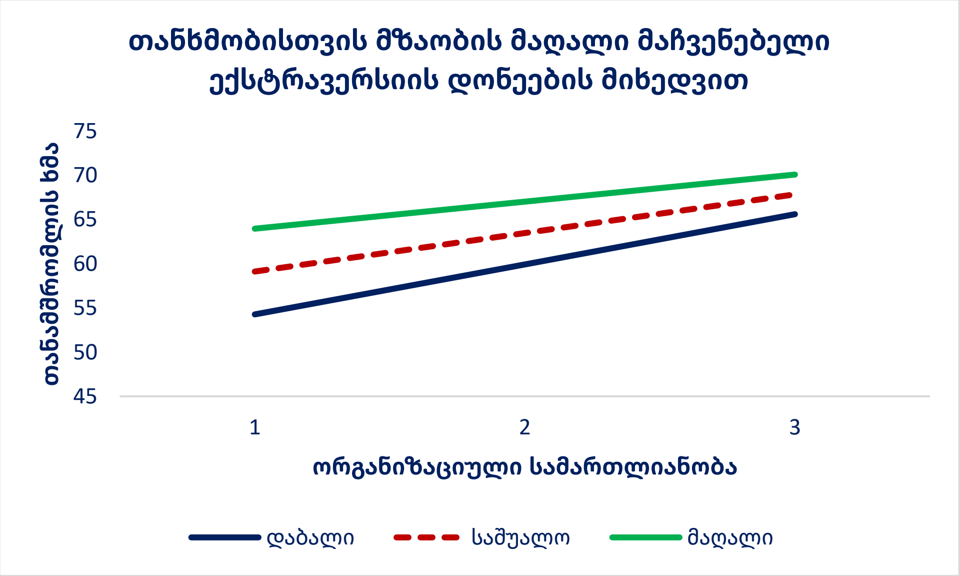


გამოსახულება 13. ექსტრავერსიის მაღალი მაჩვენებლის ჯგუფში თანხმობისთვის მზაობის გავლენა ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ხმას შორის კავშირზე

დასკვნა:

ორგანიზაციული სამართლიანობის, თანხმობისთვის მზაობისა და ექსტრავერსიის ინტერაქციული ეფექტი თანამშრომლის ხმაზე, სტატისტიკურად არსებითია; ამასთან, ეს ეფექტი უარყოფითია. უფრო დეტალურად:

- თანხმობისთვის მზაობის მაღალი მაჩვენებლის მქონე დასაქმებულების ჯგუფში ექსტრავერსიის დაბალი, საშუალო და მაღალი მაჩვენებლის მქონე პირები მსგავსი ქცევითი ტენდენციით ხასიათდებიან.
- თუ სხვა შემთხვევებში, აღნიშნულ პიროვნულ ნიშნებზე (ექსტრავერსია, თანხმობისათვის მზაობა) ქულის ზრდასთან ერთად, პროპორციულად იზრდებოდა ორგანიზაციული სამართლიანობის პრედიქტული ღირებულება ხმასთან მიმართებით, ***თანხმობისთვის მზაობის მაღალი მაჩვენებლის მქონე პირების შემთხვევაში*** ექსტრავერსია კარგავს გავლენას - განურჩევლად იმისა, თუ როგორ არის გამოხატული ექსტრავერსიის ნიშანი (დაბალი, საშუალო, მაღალი) ორგანიზაციაში სამართლიანობისა ან უსამართლობის გამოვლენაზე, ისინი ხმის სტრატეგიის არჩევის მსგავს ტენდენციას ავლენენ.



გამოსახულება 14. თანხმობისთვის მზაობის მაღალი მაჩვენებლის ჯგუფში ექსტრავერსიის გავლენა ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ხმას შორის კავშირზე

- ამის საპირისპიროდ, როდესაც *ექსტრავერსიის მაჩვენებელი მაღალია*, თანხმობისთვის მზაობის ფაქტორი კარგავს ეფექტს. ***ექსტრავერსიის მაღალი მაჩვენებლის მქონე პირების შემთხვევაში,*** განურჩევლად იმისა, თუ როგორ აქვთ მათ გამოხატული თანხმობისათვის მზაობის ნიშანი (დაბალი, საშუალო, მაღალი) ორგანიზაციაში სამართლიანობისა ან უსამართლობის გამოვლენაზე, ხმის სტრატეგიის არჩევის მსგავსი ტენდენციები ვლინდება.

კოგნიტური მოთხოვნების როლი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში (H1.3)

პირდაპირი კავშირების ანალიზის პროცესში თანამშრომლის ხმასა და ორგანიზაციულ სამართლიანობასთან სამუშაოს მახასიათებლების კავშირიც დადასტურდა. სამუშაოს მახასიათებლებს სუსტი, თუმცა სტატისტიკურად არსებითი მიმართება აქვს როგორც თანამშრომლის ხმასთან, ასევე ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმასთან. იმისათვის, რომ კავშირის ბუნება აღვწეროთ, სამუშაოს მახასიათებლების როლი ირიბი კავშირების ამსახველი მოდელების გამოყენებითაც შევაფასეთ. მოცემული საკვლევი პრობლემის ფარგლებში შემდეგი ორი ჰიპოთეზა სწორედ სამუშაოს მახასიათებლების როლს აფასებს.

H1.3: მარტივი მოდერაციული ანალიზი

მარტივი მოდერაციული ანალიზის გამოყენებით შევაფასეთ ორგანიზაციული სამართლიანობისა და სამსახურში კოგნიტური მოთხოვნების ინტერაქციული ეფექტი თანამშრომლის ხმაზე[31]. მოდელი დამოკიდებული ცვლადის ვარიაციის 38%-ს ხსნის (R^2=.38, F(3, 829)=171.11 p<0.01).

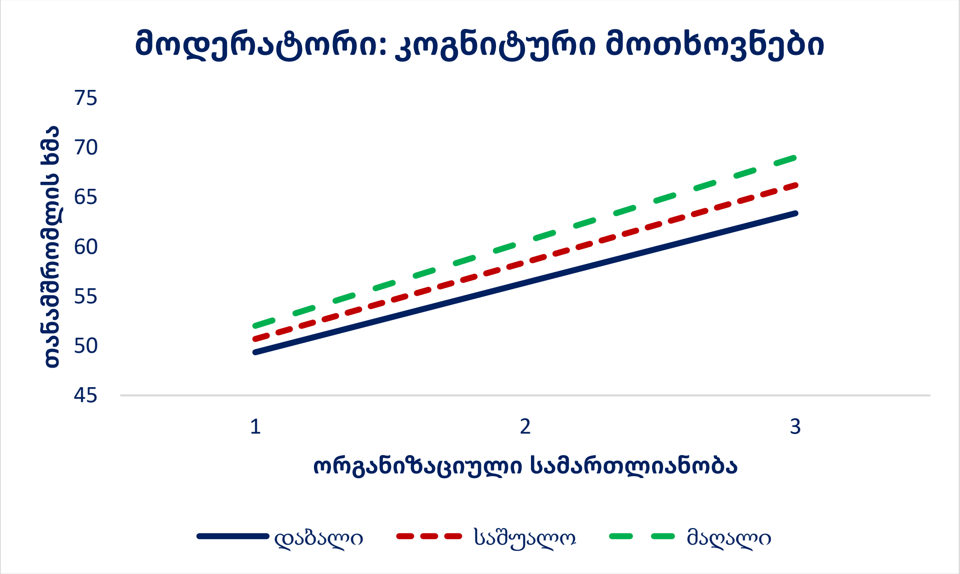
დამოკიდებული ცვლადი: თანამშრომლის ხმა					
H1.3. კოგნიტური მოთხოვნები მოდერატორი ცვლადია ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში.					
R^2=.38, $F(3,829)$=171.11, p<.001 ΔR^2=.003, $F(1,829)$=3.9, p<.05					
ცვლადები	*B*	*SE*	*T*	*p*	*95% CI*
პრედიქტორი: ორგანიზაციული სამართლიანობა	.32*	.16	2.07	.04	[.016, .63]
მოდერატორი: კოგნიტური მოთხოვნები	.09	.30	.30	.77	[-.50, .68]
ინტერაქციის ცვლადი: ორგანიზაციული სამართლიანობა და კოგნიტური მოთხოვნები	.018*	.009	1.98	.049	[.0001, .035]
*=p < .05 **=p < .01 ***=p < .001					
A. F. Hayes პროგრამა PROCESS, მოდელი №1; (N=833)					

ცხრილი 12. კოგნიტური მოთხოვნების მოდერაციული ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირზე

[31] იხილეთ გამოსახულება 3.

როგორც მე-12 ცხრილში ჩანს, სახეზე გვაქვს სრული მოდერაციული გავლენა, როდესაც მოდერატორი ცვლადი პირდაპირ არ უკავშირდება დამოკიდებულ ცვლადს და მხოლოდ ინტერაქციული ეფექტია სტატისტიკურად არსებითი (B=.02, 95% C.I (LLCI=.0001, ULCI=.0353), $t(833)=1.98$, $p<.05$) (Baron & Kenny, 1986).

მოდერატორის სხვადასხვა დონეზე ძირითადი პრედიქტორის დამოკიდებულ ცვლადზე გავლენის შესაფასებელი განპირობებული ეფექტის (conditional effect) ანალიზი ცხადყოფს, რომ მოდერატორის სამივე დონეზე (-1SD, საშუალო, +1SD) დამოუკიდებელ და დამოკიდებულ ცვლადებს შორის მიმართების მსგავსი ტენდენცია ვლინდება. მიმართება სტატისტიკურად არსებითია მოდერატორის სამივე დონეზე, თუმცა, ეფექტი ყველაზე ძლიერი კოგნიტური მოთხოვნების მაღალი მაჩვენებლის მქონე ჯგუფშია (Effect=.68, 95% C.I (LLCI=.60, ULCI=.75), $t(833)=17.51$, $p<.001$). აღნიშნული მიმართება შეგიძლიათ იხილოთ მომდევნო გამოსახულებაზე.



გამოსახულება 15. კოგნიტური მოთხოვნების გავლენა ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ხმას შორის კავშირზე

დასკვნა:

– დასაქმებულთა იმ ჯგუფში, რომელშიც კოგნიტურად ყველაზე გამომწვევ/ მომთხოვნ სამუშაოს ასრულებენ და მუშაობისას მუდმივად სჭირდებათ ყურადღების მაღალი

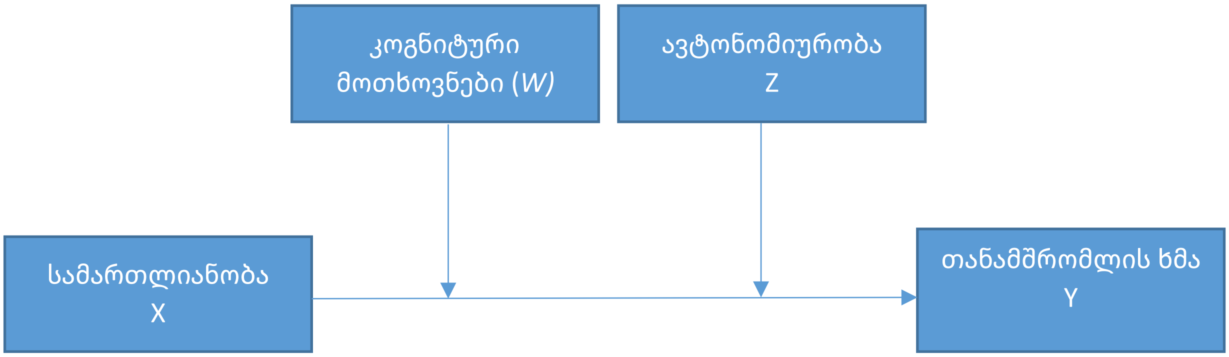
კონცენტრაცია, ორგანიზაციული სამართლიანობის ზრდას თან თანამშრომლების მიერ საკუთარი მოსაზრებებისა და იდეების გამოხატვის გაზრდილი მაჩვენებელი სდევს.

ეს შედეგი ლოგიკურიცაა, დასაქმებულები მაღალი ორგანიზაციული სამართლიანობის პირობებში თვლიან, რომ მათ მიერ საკუთარი იდეებისა და მოსაზრებების გამოხატვა ეფექტიანად დასრულდება. ხოლო მაშინ, როდესაც კოგნიტური მოთხოვნები ყველაზე მაღალია, ანუ დასაქმებულების სამუშაო ყურადღების მუდმივ და ინტენსიურ კონცენტრაციას მოითხოვს ორგანიზაციული პროცესებისა და პრაქტიკის დახვეწაზე მიმართული იდეების გამოთქმა შესრულების ეფექტიანობის ამაღლების ერთ-ერთი წინაპირობაა.

H1.3. დაზუსტება

კოგნიტური მოთხოვნებისა და ავტონომიურობის მოდერაციული ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირზე

მოცემული შედეგი გახდა წინაპირობა ზემოთქმულ მოდელში დაგვემატებინა კიდევ ერთი მოდერატორი ცვლადი. ვინაიდან, ჩავთვალეთ, რომ კოგნიტურ მოთხოვნებთან ერთად თანამშრომლის ხმის არჩევა სამუშაოს შესრულებისას ავტონომიურობის ხარისხზეცაა დამოკიდებული. ამას ადასტურებს პირდაპირი კავშირების ანალიზის ფარგლებში მიღებული შედეგი. შესაბამისად, ავტონომიურობის მაჩვენებელი ჩავსვით როგორც დამატებითი მოდერატორი ცვლადი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში კოგნიტურ მოთხოვნებთან ერთად. მიმართების გრაფიკული გამოსახულება ასეთია:



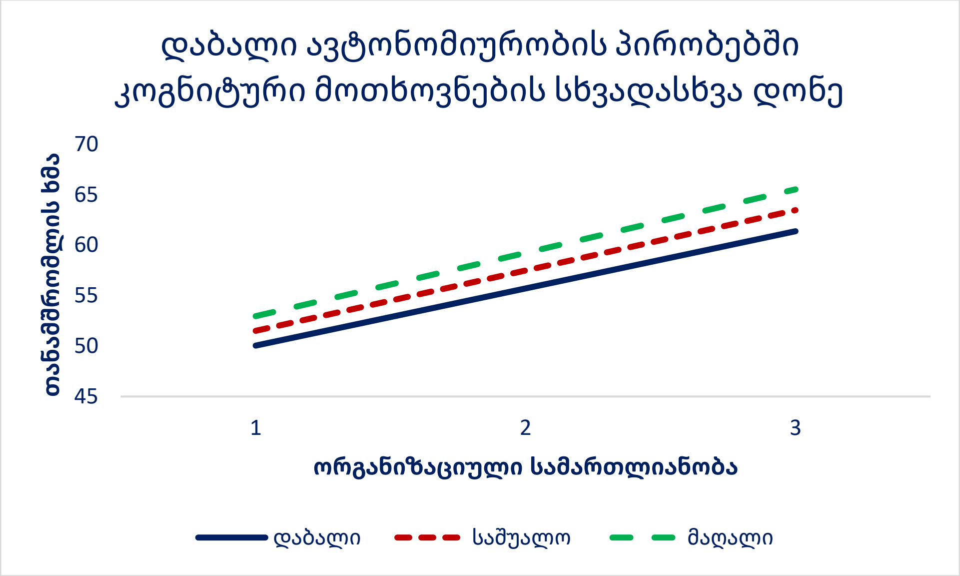
გამოსახულება 16. კოგნიტური მოთხოვნებისა და ავტონომიურობის მოდერაციული ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ხმას შორის კავშირზე

მოდერაციული ანალიზი ცხადყოფს, რომ მეორე ინტერაქციული ფაქტორის (ორგანიზაციული სამართლიანობა და ავტონომიურობა) გავლენით პირველის ეფექტი (ორგანიზაციული სამართლიანობა და კოგნიტური მოთხოვნები) სტატისტიკურად არსებითი აღარ არის. მეტიც, ავტონომიურობის მაჩვენებლის მოდელში ჩართვით თანამშრომლის ხმასთან სტატისტიკურად არსებითი კავშირი დაკარგა როგორც ძირითადმა დამოუკიდებელმა ცვლადმა (ორგანიზაციული სამართლიანობა), ასევე პირველმა მოდერატორმა (კოგნიტური მოთხოვნები). სტატისტიკურად არსებითი პრედიქტორი მოდელში მხოლოდ ავტონომიურობა (მეორე მოდერატორი) და ავტონომიურობისა და ორგანიზაციული სამართლიანობის ინტერაქციული ეფექტია. შედეგი ცხადყოფს თუ რამდენად მნიშვნელოვანი გავლენა აქვს თანამშრომლის ხმის წახალისებაზე თანამშრომლის თავისუფლებასა და გადაწყვეტილების მიღების უფლებამოსილებას საკუთარი სამუშაოს ორგანიზების პროცესში. ნიშანდობლივია აღვნიშნოთ, რომ მოდერატორი ცვლადის პირდაპირი უარყოფითი გავლენა ორგანიზაციულ სამართლიანობასთან ინტერაქციის საფუძველზე დადებითით იცვლება. აღნიშნული ცვლილება ხაზს უსვამს ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმის მნიშვნელობას თუნდაც ავტონომიურობის მაღალი ხარისხის პირობებში და მის როლს თანამშრომლის ხმის წახალისებაში.

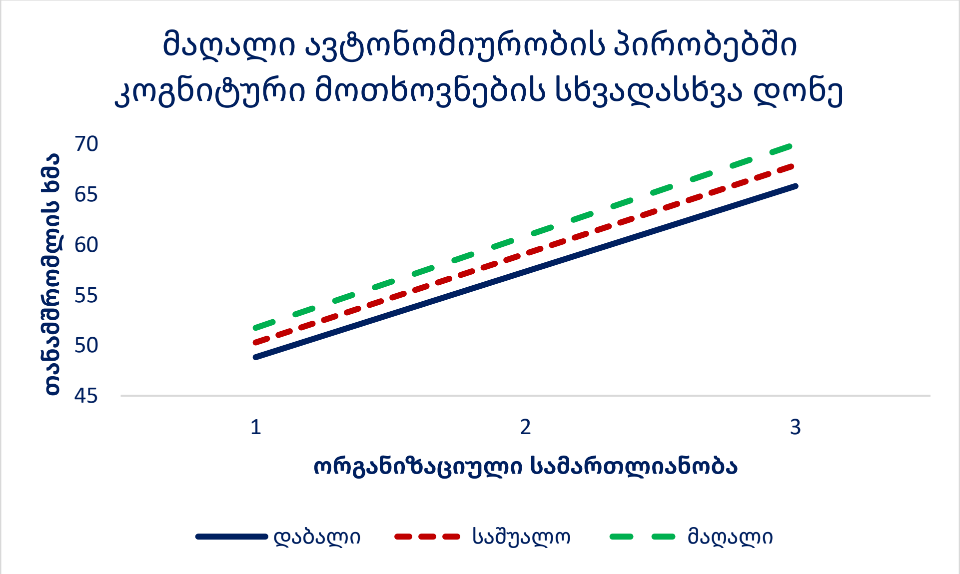
დამოკიდებული ცვლადი: თანამშრომლის ხმა					
R^2=.53, F(7,822)=130.60, p<.001 ΔR^2=.007, F(1,822)=11.54, p<.001					
ცვლადები	*B*	*SE*	*T*	*p*	*95% CI*
პრედიქტორი: ორგანიზაციული სამართლიანობა	.003	.18	.015	.99	[-.35, .35]
მოდერატორი 1: კოგნიტური მოთხოვნები	.31	.31	1.01	.31	[-.29, .90]
ინტერაქციის ცვლადი 1: ორგანიზაციული სამართლიანობა და კოგნიტური მოთხოვნები	.007	.009	.79	.43	[-.01, .03]
მოდერატორი 2. ავტონომიურობა	-.91**	.35	-2.62	.009	[-1.58, -.23]
ინტერაქციის ცვლადი 2: ორგანიზაციული სამართლიანობა და ავტონომიურობა	.04***	.01	3.69	.0002	[.019, .06]
*=*p* < .05 **=*p* < .01 ***=*p* < .001					
A. F. Hayes პროგრამა PROCESS, მოდელი №2; (N=833)					

ცხრილი 13. კოგნიტური მოთხოვნებისა და ავტონომიურობის მოდერაციული ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირზე

ქვემოთ მოცემულ გამოსახულებებზე იხილავთ ავტონომიურობის დონის მიხედვით სხვადასხვა კოგნიტური მოთხოვნების პირობებში ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის მიმართებას.



გამოსახულება 17. ავტონომიურობის დაბალი მაჩვენებლის ჯგუფში კოგნიტური მოთხოვნების გავლენა ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ხმას შორის კავშირზე



გამოსახულება 18. ავტონომიურობის მაღალი მაჩვენებლის ჯგუფში კოგნიტური მოთხოვნების გავლენა ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ხმას შორის კავშირზე

მიმართების პატერნი უცვლელია ავტონომიურობის სამივე დონეზე. ეს იმას ნიშნავს, რომ ავტონომიურობის მაჩვენებლის მიუხედავად, დასაქმებულები, რომლებიც სხვადასხვა კოგნიტური მოთხოვნების პირობებში მუშაობენ მსგავსად ირჩევენ ხმის სტრატეგიას სამართლიანობაზე საპასუხოდ. რაც უფრო იზრდება სამართლიანობის მაჩვენებელი, მით უფრო იზრდება ხმის სტრატეგიის არჩევის ალბათობა.

დასკვნა:

- ავტონომიურობის მაჩვენებლის მოდელში ჩართვით კოგნიტური მოთხოვნებისა და სამართლიანობის ინტერაქციულ ცვლადს თანამშრომლის ხმის არჩევასთან სტატისტიკურად არსებითი კავშირი აღარ აქვს.
- ავტონომიურობის მაღალი ხარისხის მქონე ჯგუფში დასაქმებულის მიერ საკუთარი იდეებისა და მოსაზრებების გამოხატვის უფრო მაღალი კოეფიციენტი ფიქსირდება.

თუ გავითვალისწინებთ კვლევაში ავტონომიურობის ხარისხის ოპერაციონალიზაციას, ცხადი გახდება, რომ ავტონომიურობა გარკვეულწილად გულისხმობს თანამშრომლის მიერ საკუთარი პროაქტიული იდეებისა და მოსაზრებების გამოხატვის ალბათობას. ვინაიდან ჩვენს კვლევაში თანამშრომლის ხმა სწორედ ნებაყოფლობით, პროაქტიულ ქცევას მოიაზრებს, რომელიც განვითარებაზე ორიენტირებული იდეებისა და მოსაზრებების გამოხატვას გულისხმობს, ავტონომიურობის პირობებში ორგანიზაციული სამართლიანობის ზრდასთან ერთად ხმის სტრატეგიის არჩევა სრულიად ლოგიკურია.

კომბინირებული ეფექტები (ინდივიდუალური დონის ცვლადები და სამუშაოს მახასიათებლები)

ავტონომიურობის ეფექტის შეფასება ამით არ დასრულებულა. ამჯერად ვაფასებთ ავტონომიურობისა და თვითეფექტიანობის როლს ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში (H1.4)

H1.4: ორმაგი მოდერაცია

ორმაგი მოდერაციული ანალიზის გამოყენებით ვიკვლიეთ ავტონომიურობის მაჩვენებლისა და დასაქმებულის თვითეფექტიანობის მოდერაციული გავლენა ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირზე. ჩვენი ჰიპოთეზა არ დადასტურდა. ანალიზის შედეგებმა ავტონომიურობისა და ორგანიზაციული სამართლიანობის ინტერაქციული ეფექტის ნაწილში მიმართების იმავე პატერნი გაიმეორა, რაც წინა ჰიპოთეზის ფარგლებში დავადასტურეთ. კერძოდ, რაც უფრო მაღალია ავტონომიურობის მაჩვენებელი, ორგანიზაციული სამართლიანობის ზრდასთან ერთად თანამშრომლების მიერ საკუთარი იდეებისა და მოსაზრებების დაფიქსირების ტენდენციაც იზრდება. თუმცა, თვითეფექტიანობას ვერ განვიხილავთ როგორც მოდერატორს აღნიშნულ კავშირში. თვითეფექტიანობისა და სამართლიანობის ინტერაქციული ფაქტორი თანამშრომლის ხმის გამოვლენაზე გავლენას არ ახდენს.

პირველი საკვლევი პრობლემის მოკლე შეჯამება: პირველი საკვლევი პრობლემის ფარგლებში შევაფასეთ ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის მიმართება ინდივიდუალური და ორგანიზაციული ფაქტორების ჭრილში. ჩვენი ჰიპოთეზების დიდი ნაწილი გამართლდა: ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში მოდერაციულ გავლენას ახდენს თანხმობისთვის მზაობა, ექსტრავერსია, კოგნიტური მოთხოვნები სამსახურში და ავტონომიურობის ხარისხი. აღნიშნული ცვლადები მუშაობს, როგორც ორგანიზაციული სამართლიანობის პირობებში თანამშრომლის ხმის წამახალისებელი ფაქტორი. პირველი საკვლევი პრობლემის ფარგლებში გამოყოფილი მოდელების ანალიზის საფუძველზე შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ ორგანიზაციული სამართლიანობა დადებითად აისახება თანამშრომლის ხმის გამოვლენის ტენდენციაზე, რაც უფრო მაღალია ორგანიზაციული სამართლიანობის დონე, თანამშრომლები მით უფრო მიდრეკილნი არიან აირჩიონ ხმის სტრატეგია, გამოხატონ განვითარებაზე ორიენტირებული იდეები და მოსაზრებები და ამით ორგანიზაციის

წარმატებას შეუწყონ ხელი. აღნიშნული შედეგი უცხო არ არის სამეცნიერო-კვლევით დისკურსში (Bashshur & Oc, 2015; Cheng et al., 2020; B. Klaas & Ward, 2015). ისეთი ფაქტორები კი, როგორებიცაა თანამშრომლის თანხმობისთვის მზაობა, ექსტრავერსია, სამსახურში კოგნიტური მოთხოვნები და ავტონომიურობა აღნიშნულ მიმართებას უფრო აძლიერებს. ეს უკვე გარკვეული სიახლეა ამ კონსტრუქტებს შორის ურთიერთმიმართების შეფასებაში.

ის, თუ რა გავლენას ახდენს სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის მიმართება შრომით კმაყოფილებასა და ორგანიზაციულ ქცევებზე და რა როლს ასრულებს ამ კავშირში პიროვნული და ორგანიზაციული ფაქტორები შემდეგი საკვლევი პრობლემის ფარგლებშია განხილული.

საკვლევი პრობლემა 2.

ორგანიზაციული სამართლიანობისა და თანამშრომლის ხმის ურთიერთქმედების ეფექტი ორგანიზაციულ შედეგებზე (ანტაგონისტური ქცევები, პოზიტიური ქცევები, შრომითი კმაყოფილება).

აღნიშნული საკვლევი პრობლემა გარკვეულწილად პირველი საკვლევი პრობლემის გავრცობაა. ამ ნაწილში ძირითად სამიზნე ცვლადებს შორის მიმართების ორგანიზაციულ შედეგებზე გავლენას აღვწერთ.

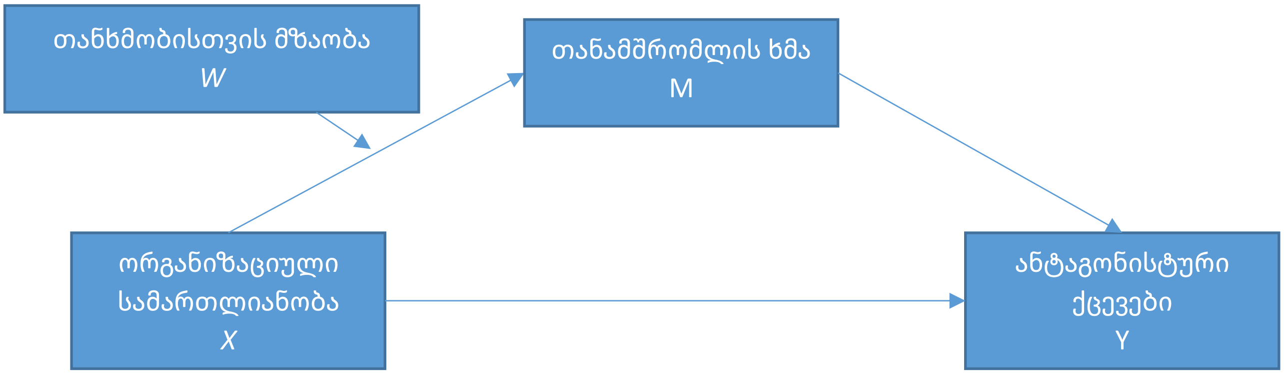
იმისთვის რომ შეგვეფასებინა ინდივიდუალური ფაქტორების როლი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში და მათი გავლენა შრომით კმაყოფილებასა და სამსახურეობრივ ქცევებზე (H2.1 – H2.3), გამოვიყენეთ მოდერაციული მედიაციის, სერიული (თანმიმდევრული) მედიაციისა და ორმაგი მოდერაციული მედიაციის მოდელები.

H2.1: მოდერაციული მედიაცია[32]

პირველი საკვლევი პრობლემის ფარგლებში შევაფასეთ მიმართება ორგანიზაციულ სამართლიანობას, თანამშრომლის ხმასა და თანხმობისთვის მზაობას

[32] მედიაციური ანალიზი ჩატარდა ენდრიუ ჰეისის „პროცესის“ (PROCESS) გამოყენებით (Hayes, 2018). მედიაციური ეფექტის არსებობის შესახებ დასკვნა გამოვიტანეთ Bootstrapping ტექნიკის გამოყენების საფუძველზე (Bollen & Stine, 1990; Shrout & Bolger, 2002).

შორის. როგორც აღმოჩნდა, თანხმობისთვის მზაობა მოდერატორი ცვლადია ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში. ანალოგიური შედეგი დადასტურდა მოცემული მოდელის გავრცობის და მასში დამატებითი ფაქტორების შემოტანის შემდეგაც (B=.01, 95% C.I (LLCI=.006, ULCI=.019), *t*(833)=3.70, *p*<.001). მოდელი დამოკიდებული ცვლადის ვარიაციის 50%-ს ხსნის (R^2=.50, *F*(3, 829)=275.97, *p*<.001). შრომით განწყობებსა და ქცევებზე აღნიშნული მიმართების გავლენის შეფასების მიზნით მოდელი განვავრცეთ. კერძოდ, თანამშრომლის ხმა წარმოვადგინეთ, როგორც მედიატორი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ანტაგონისტურ ქცევებს შორის კავშირში. როდესაც ორგანიზაცია აღქმულია, როგორც სამართლიანი, თანხმობისთვის მზაობის მაღალი მაჩვენებლის მქონე პირები მეტად ირჩევენ ხმის სტრატეგიას. ხმის სტრატეგიის არჩევასთან ერთად, მცირდება მათ მიერ ანტაგონისტური ქცევების გამოვლენის სიხშირე. ქვემოთ მოცემულია მოდელის გრაფიკული გამოსახულება.



გამოსახულება 19. თანხმობისთვის მზაობისა და თანამშრომლის ხმის ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ანტაგონისტურ ქცევებს შორის კავშირში

ანალიზის შედეგები ადასტურებს, რომ თანამშრომლის ხმა მედიატორი ცვლადია ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ანტაგონისტურ ქცევებს შორის კავშირში, ხოლო ხმასა და სამართლიანობას შორის მიმართება მოდერირებულია თანხმობისთვის მზაობით. სახეზე გვაქვს ნაწილობრივი მედიაციური გავლენა, ვინაიდან მედიატორი ცვლადის ჩასმის შემდეგ პრედიქტორის პირდაპირი გავლენა დამოკიდებულ ცვლადზე სტატისტიკურად არსებითობას ინარჩუნებს (Baron & Kenny,

1986). მოდელი დამოკიდებული ცვლადის ქულათა ვარიაციის 48%-ს ხსნის (R^2=.48, F(2, 830)=379.39, p<.001). მიმართების პატერნი მსგავსია და ის სტატისტიკურად არსებითია მოდერატორი ცვლადის სამივე დონეზე (დაბალი თანხმობისთვის მზაობა, საშუალო თანხმობისთვის მზაობა, მაღალი თანხმობისთვის მზაობა), თუმცა ყველაზე ძლიერი თანხმობისთვის მზაობის მაღალი მაჩვენებლის მქონე ჯგუფშია. სტატისტიკური ანალიზის შედეგები იხილეთ ცხრილში. აღნიშნული შედეგი ადასტურებს ჩვენს ჰიპოთეზას - მოდერაციული ეფექტის შეფასების შედეგი ცხადყოფს, რომ სტატისტიკურად არსებითი გავლენა აქვს ინტერაქციული ეფექტის ამსახველ ცვლადს, რომელიც მიგვითითებს, რომ ორგანიზაციული სამართლიანობისა და თანხმობისთვის მზაობის თანაარსებობის პირობებში თანამშრომელი მიდრეკილია აირჩიოს ხმის სტრატეგია. მედიაციური ეფექტის ანალიზი კი ცხადყოფს, რომ თანამშრომლის ხმა, თავის მხრივ, ამცირებს ანტაგონისტური ქცევების გამოვლენის პრაქტიკას. რაც უფრო იზრდება ხმის მაჩვენებელი, მით უფრო ნაკლებადაა მიდრეკილი თანამშრომელი გამოავლინოს ნეგატიური ორგანიზაციული ქცევები.

დამოკიდებული ცვლადი: ანტაგონისტური ქცევები					
R^2=.48, F(2,830)=379.39, p<.001					
ცვლადები	*B*	*SE*	*T*	*p*	*95% CI*
პრედიქტორი (პირდაპირი ეფექტი): ორგანიზაციული სამართლიანობა	-.23***	.017	-13.4	.000	[-.26, -.19]
მედიატორი. თანამშრომლის ხმა	-.18***	.016	-.11.4	.000	[-.21, -.15]
ირიბი ეფექტი	Effect	*BootSE*	*T*	*p*	*Boot 95%CI*
ირიბი ეფექტი მოდერატორის დაბალ დონეზე (23.4): ორგანიზაციული სამართლიანობა → თანამშრომლის ხმა → ანტაგონისტური ქცევები	-.02	.006			[-.04, -.01]
ირიბი ეფექტი მოდერატორის საშუალო დონეზე (32.8): ორგანიზაციული სამართლიანობა → თანამშრომლის ხმა → ანტაგონისტური ქცევები	-.04	.008			[-.06, -.03]
ირიბი ეფექტი მოდერატორის მაღალ დონეზე (42.1): ორგანიზაციული სამართლიანობა → თანამშრომლის ხმა → ანტაგონისტური ქცევები	-.07	.013			[-.09, -.0009]
*=*p* < .05 **=*p* < .01 ***=*p* < .001					
A. F. Hayes პროგრამა PROCESS, მოდელი №7; (N=833)					

ცხრილი 14. თანამშრომლის ხმის მედიაციური ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ანტაგონისტურ ქცევებს შორის კავშირზე

თანამშრომლის ხმა სტატისტიკურად არსებითი მედიატორია სამართლიანობასა და პოზიტიურ ორგანიზაციულ ქცევებს შორის კავშირშიც. თუმცა, მოდელი დამოკიდებული ცვლადის ქულათა ვარიაციის მხოლოდ 7%-ს ხსნის (R^2=.07, F(2, 830)=30.4, p<.001). თანამშრომლის ხმა, გარდა იმისა, რომ ანტაგონისტური ქცევების გამოვლენას აფერხებს, წაახალისებს პოზიტიურ ორგანიზაციულ ქცევებს. დასაქმებულები, რომლებიც ორგანიზაციის განვითარებაზე მიმართული იდეებისა და მოსაზრებების გამოვლენას ირჩევენ, ასევე ახორციელებენ პოზიტიურ ორგანიზაციულ ქცევებს, კერძოდ, ასრულებენ იმაზე მეტ სამუშაოს, ვიდრე ევალებათ, ცდილობენ უკეთესობისკენ შეცვალონ სამუშაო პირობები და ა. შ.

დამოკიდებული ცვლადი: პოზიტიური ორგანიზაციული ქცევები					
R^2=.07, F(2,830)=30.4, p<.001					
ცვლადები	*B*	*SE*	*T*	*p*	*95% CI*
პრედიქტორი (პირდაპირი ეფექტი): ორგანიზაციული სამართლიანობა	.025*	.012	2.12	.03	[.002, .049]
მედიატორი. თანამშრომლის ხმა	.05***	.011	4.78	.000	[.031, .076]
ირიბი ეფექტი	Effect	*BootSE*	*T*	*p*	*Boot 95%CI*
ირიბი ეფექტი მოდერატორის დაბალ დონეზე (23.4): ორგანიზაციული სამართლიანობა → თანამშრომლის ხმა → პოზიტიური ქცევები	.007	.003			[.003, .013]
ირიბი ეფექტი მოდერატორის საშუალო დონეზე (32.8): ორგანიზაციული სამართლიანობა → თანამშრომლის ხმა → პოზიტიური ქცევები	.013	.004			[.007, .020]
ირიბი ეფექტი მოდერატორის მაღალ დონეზე (42.1): ორგანიზაციული სამართლიანობა → თანამშრომლის ხმა → პოზიტიური ქცევები	.02	.005			[.010, .030]
*=*p* < .05 **=*p* < .01 ***=*p* < .001					
A. F. Hayes პროგრამა PROCESS, მოდელი №7; (N=833)					

ცხრილი 15. თანამშრომლის ხმის მედიაციური ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და პოზიტიურ ორგანიზაციულ ქცევებს შორის კავშირზე

დასკვნა:

- როდესაც თანამშრომლები ორგანიზაციას აღიქვამენ, როგორც სამართლიანს და ამასთან, აფასებენ თანამშრომლობას, ჯგუფის ინტერესებს, სურთ იმუშავონ ჯგუფის წარმატებისთვის, ანუ ხასიათდებიან თანხმობისთვის მზაობის მაღალი მაჩვენებლით, ისინი გამოთქვამენ საკუთარ იდეებსა და მოსაზრებებს სამუშაოს

ორგანიზებისა თუ ორგანიზაციული პროცესების გაუმჯობესების მიზნით, ანუ ირჩევენ ხმის სტრატეგიას.

- იდეებისა და მოსაზრებების გამოთქმასთან ერთად, ისინი ნაკლებად ახორციელებენ ისეთ ანტაგონისტურ ორგანიზაციულ ქცევებს, როგორებიცაა ჭორაობა, თანამშრომლებზე ჩივილი, ხელმძღვანელის დაუმორჩილებლობა და ა. შ. ხმა, როგორც ნებაყოფლობითი, პროაქტიული ორგანიზაციული ქცევა გვევლინება როგორც შემაფერხებელი ფაქტორი უარყოფითი ორგანიზაციული ქცევების გამოვლენის პროცესში.
- თანამშრომლები, რომლებიც ზრუნავენ ორგანიზაციის განვითარებაზე, ეფექტიანობის ამაღლებაზე და ამისათვის საკუთარი იდეების გამოხატვის გზას ირჩევენ, ნაკლებად ახორციელებენ ანტაგონისტურ ქცევებს. მეტიც, ისინი მიდრეკილნი არიან პოზიტიური ორგანიზაციული ქცევების გამოვლენისკენ. თანამშრომლის ხმა ერთი მხრივ, აფერხებს ანტაგონისტური ქცევების გამოვლენას, მეორე მხრივ, წაახალისებს პოზიტიურ შრომით ქცევებს.

ამჯერად შევაფასებთ ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის მიმართების გავლენას ორგანიზაციული ქცევების ხასიათზე შრომითი კმაყოფილების ჭრილში. შევეცდებით პასუხი გავცეთ შეკითხვებს: 1. შეგვიძლია შრომით კმაყოფილება წარმოვიდგინოთ როგორც გამაშუალებელი, მედიატორი ცვლადი თანამშრომლის ხმასა და ანტაგონისტურ ქცევებს შორის კავშირში? და 2. შეგვიძლია ვთქვათ, რომ ორგანიზაციული სამართლიანობის გავლენა ანტაგონისტურ ქცევებზე, გაშუალებულია თანამშრომლის ხმითა დ შრომითი კმაყოფილებით?

H2.2: სერიული (თანმიმდევრული) მედიაცია

აღნიშნული ჰიპოთეზა სერიულ მედიაციურ მიმართებებს აფასებს, როდესაც დამოუკიდებელ ცვლადსა და დამოკიდებულ ცვლადს შორის ორი (ან მეტი) გამაშუალებელი ფაქტორი, მედიატორია წარმოდგენილი. აღნიშნული მოდელი რეალურად სამ განსხვავებულ მედიაციურ მიმართებას აფასებს, კერძოდ: 1. თანამშრომლის ხმა, როგორც მედიატორი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და

ანტაგონისტურ ქცევებს შორის კავშირში; 2. შრომითი კმაყოფილება, როგორც მედიატორი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ანტაგონისტურ ქცევებს შორის კავშირში; 3. სერიული მედიაცია, როდესაც ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ანტაგონისტურ ქცევებს შორის კავშირი ჯერ თანამშრომლის ხმითაა გაშუალებული, შემდეგ კი შრომითი კმაყოფილებით.

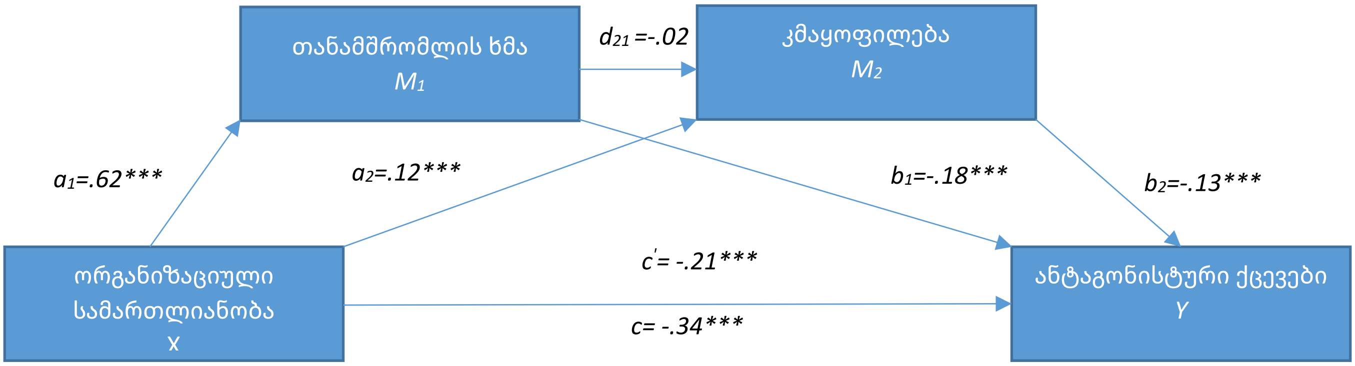
დამოკიდებული ცვლადი: ანტაგონისტური ქცევები					
R^2=.49, F(3,829)=263.34, p<.001					
ცვლადები	*B*	*SE*	*T*	*p*	*95% CI*
პრედიქტორი (პირდაპირი ეფექტი): ორგანიზაციული სამართლიანობა	-.21***	.017	-12.3	.000	[-.24, -.18]
მედიატორი 1. თანამშრომლის ხმა	-.18***	.016	-11.6	.000	[-.21, -.15]
მედიატორი 2. შრომით კმაყოფილება	-.13***	.031	-4.1	.000	[-.19, -.07]
ირიბი ეფექტი	Effect[33]	*BootSE*	*T*	*p*	*Boot 95%CI*
ირიბი ეფექტი 1: ორგანიზაციული სამართლიანობა → თანამშრომლის ხმა → ანტაგონისტური ქცევები	-.21	-02			[-.26, -.17]
ირიბი ეფექტი 2: ორგანიზაციული სამართლიანობა → შრომით კმაყოფილება → ანტაგონისტური ქცევები	-.03	.009			[-.05, -.011]
ირიბი ეფექტი 3: სამართლიანობა → თანამშრომლის ხმა → კმაყოფილება → ანტაგონისტური ქცევები	.003	.003			[-.003, .001]
*=*p* < .05 **=*p* < .01 ***=*p* < .001					
A. F. Hayes პროგრამა PROCESS, მოდელი №6; (N=833)					

ცხრილი 16. სერიული მედიაციური მოდელი: თანამშრომლის ხმისა და შრომითი კმაყოფილების გავლენა ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ანტაგონისტურ ქცევებს შორის კავშირზე

ანალიზის შედეგად შეგვიძლია ვთქვათ, რომ სახეზეა მხოლოდ პირველი და მეორე მედიაციური მიმართება, მესამე, სერიული მედიაციური კავშირი კი არ დადასტურდა. მიმართება ორგანიზაციულ სამართლიანობას, თანამშრომლის ხმასა და ანტაგონისტურ ქცევებს შორის H2.1-ის ფარგლებშიც დავადასტურეთ. აღნიშნული კავშირი სახეზეა აღნიშნულ მოდელშიც. ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმის საპასუხოდ თანამშრომლები მიდრეკილნი არიან გამოხატონ ორგანიზაციის წარმატებაზე ორიენტირებული თავიანთი იდეები და მოსაზრებები, რაც თავის მხრივ, ხელს უწყობს მათ მიერ ანტაგონისტური ქცევების გამოვლენის შეზღუდვას. პირველი მედიაციური ეფექტი სწორედ აღნიშნულ მიმართებას აფასებს, რაც დადასტურდა კიდეც. მეორე მედიაციური მიმართება, რომელიც მოდელის ფარგლებში შეფასდა თანამშრომლის ხმას შრომით კმაყოფილებით ანაცვლებს. კერძოდ, ვაფასებთ მოდელს, რომლის მიხედვითაც,

[33] Completely standardized indirect effects of X on Y

ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმის საპასუხოდ თანამშრომლის შრომითი კმაყოფილება იზრდება, რაც თავის მხრივ, ამცირებს ანტაგონისტური ქცევების გამოვლენას. შრომით კმაყოფილი თანამშრომლები დევიაციურ ქცევებს ნაკლებად ახორციელებენ (Czarnota-Bojarska, 2015), აღნიშნული მიმართება დადასტურებულია კვლევებით. ზემოთ მოცემული ცხრილი (ირიბი ეფექტი 2) მეტყველებს იმაზე, რომ შრომით კმაყოფილება მედიაციური ცვლადია ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ანტაგონისტურ ქცევებს შორის კავშირში.



გამოსახულება 20. სერიული მედიაციური მოდელი: თანამშრომლის ხმისა და შრომითი კმაყოფილების გავლენა ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ანტაგონისტურ ქცევებს შორის კავშირზე

დასკვნა:

- სერიული მედიაცია, რომლითაც შევაფასეთ ორგანიზაციული სამართლიანობის გავლენა ანტაგონისტურ ქცევებზე, გაშუალებული თანამშრომლის ხმითა და შრომითი კმაყოფილებით, მხოლოდ ნაწილობრივ დადასტურდა.
- კერძოდ, თანამშრომლის ხმა და შრომით კმაყოფილება ცალ-ცალკე, ორივე აშუალებს კავშირს ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და ანტაგონისტურ ქცევებს შორის, თუმცა თანმიმდევრობით, სერიულად როგორც ჰიპოთეზაში იყო წარმოდგენილი - არა.
- აღქმული ორგანიზაციული სამართლიანობის მაღალი დონე წაახალისებს თანამშრომლების მიერ თავიანთი პროაქტიული იდეების გამოხატვას, რაც თავის მხრივ, ამცირებს ანტაგონისტური ქცევების გამოვლენას. სამართლიანობა, ასევე ზრდის თანამშრომლის შრომით კმაყოფილებას, რაც თავის მხრივ, ამცირებს ანტაგონისტური ქცევების გამოვლენას.

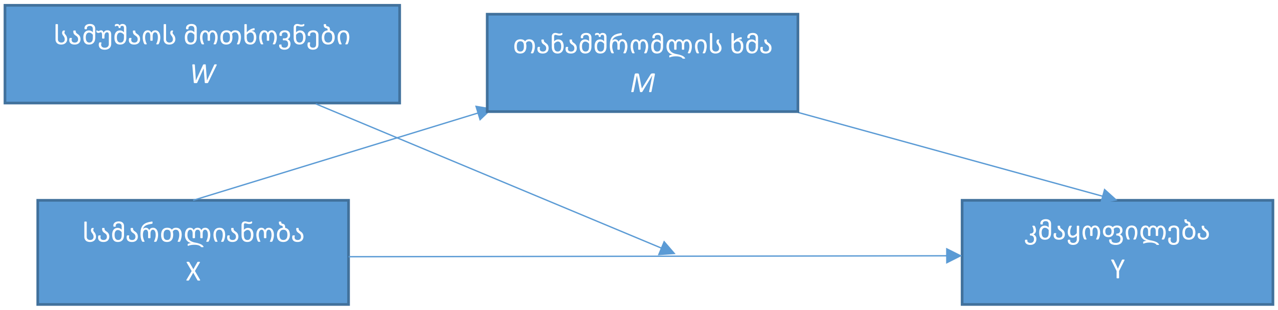
სამუშაოს მახასიათებლების გავლენა

ორგანიზაციული სამართლიანობა თავისთავად კომპლექსური ბუნებისაა. კომპლექსურობა, განპირობებულია იმით, რომ ერთი მხრივ, ის აღწერს ორგანიზაციულ კონტექსტს, მეორე მხრივ კი აღნიშნული კონტექსტის მიმართ თანამშრომლის სუბიექტურ დამოკიდებულებას გულისხმობს. როგორც ცნობილია, აღქმის მიკერძოება, ადამიანის ინფორმაციის დამუშავების ლიმიტები, შემეცნებითი პროცესებისა და სიტუაციური ბარიერები აფერხებს "ობიექტურად ფიქრის" პროცესს (Edwards & Rothbard, 1999). თანამშრომლის ხმა ერთგვარი ქცევითი გამოვლინებაა იმ დამოკიდებულებებისა და განწყობების საპასუხოდ, რაც დასაქმებულს ორგანიზაციის მიმართ უყალიბდება. შესაბამისად, ორგანიზაციული სამართლიანობისა და თანამშრომლის ხმის ურთიერთმიმართება ადვილი შესაძლებელია სხვა ისეთი ორგანიზაციული ფაქტორების გავლენით ვარირებდეს, როგორებიცაა შრომითი წნეხი, კოგნიტურად გამომწვევი სამუშაო, ავტონომიურობის ხარისხი და ა. შ.

სამართლიანობასა და ხმას შორის კავშირის ორგანიზაციული ცვლადების როლის და მათი შრომით კმაყოფილებასა და ქცევებზე გავლენის შესასწავლად ჩამოყალიბდა რამდენიმე ჰიპოთეზა (H2.3 – H2.4), რომლებიც შეფასდა მოდერაციული მედიაციისა და ორმაგი მოდერაციული მედიაციის მოდელების გამოყენებით.

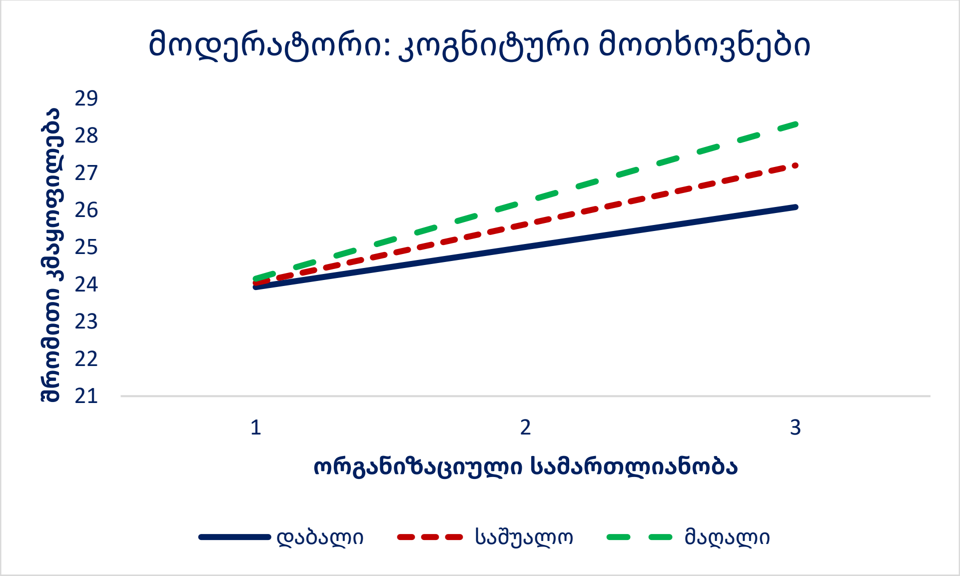
H2.3: მოდერაციული მედიაცია

ჰიპოთეზა 2.3, სამუშაოს მოთხოვნების (კოგნიტური მოთხოვნები, შრომითი წნეხი) მოდერაციული ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში, რომელიც გაშუალებულია თანამშრომლის ხმით, არ დადასტურდა მედიაციური ანალიზის ნაწილში. მოდელის გრაფიკული გამოსახულება იხილეთ ქვემოთ.



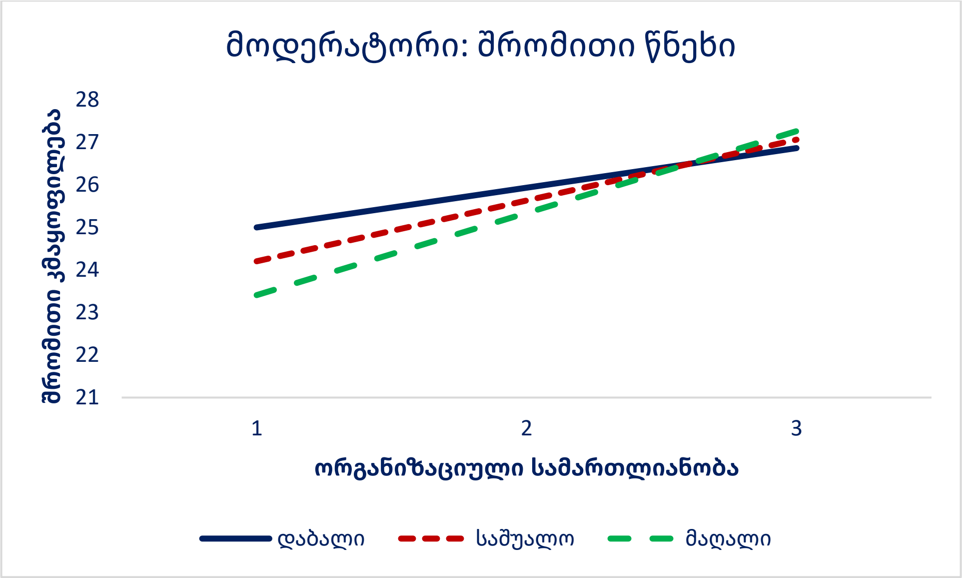
გამოსახულება 21. სამუშაოს მოთხოვნების მოდერაციული ეფექტი სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში, გაშუალებული თანამშრომლის ხმით

კერძოდ, თანამშრომლის ხმა აღნიშნულ მოდელში არ არის მედიატორი სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში. თუმცა, დადასტურდა ინტერაქციული ფაქტორის გავლენა შრომით კმაყოფილებაზე. უფრო ზუსტად, ორგანიზაციული სამართლიანობისა და ერთი მხრივ, კოგნიტური მოთხოვნების, მეორე მხრივ კი, შრომითი წნეხის აკუმულირებული გავლენა შრომით კმაყოფილებაზე დადებითია. მაშინ, როდესაც თანამშრომლები აღიქვამენ ორგანიზაციას როგორც სამართლიანს, (1) მაღალი კოგნიტური მოთხოვნებისა და (2) მაღალი შრომითი წნეხის პირობებშიც კი მათი შრომით კმაყოფილება მაღალია. სამუშაოს მოთხოვნების შემცველი მოდელი შრომით კმაყოფილების ქულათა ვარიაციის მხოლოდ 7-8%-ს ხსნის[34].



გამოსახულება 22. კოგნიტური მოთხოვნების მოდერაციული ეფექტი სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში

[34] მოდერატორი: კოგნიტური მოთხოვნები - (R^2=.08, F(4, 828)=18.8, p<.001)
მოდერატორი: შრომითი წნეხი - (R^2=.07, F(4, 828)=16.3, p<.001).



გამოსახულება 23. შრომითი წნეხის მოდერაციული ეფექტი სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში

22-ე და 23-ე გამოსახულებებზე წარმოდგენილია სამუშაოს მოთხოვნების სხვადასხვა დონეზე ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის მიმართება. ანალიზის შედეგად ცხადია, რომ პირები, რომელთა სამუშაო განსხვავდება კოგნიტური მოთხოვნების მიხედვით, უსამართლო ორგანიზაციულ გარემოზე მსგავსად რეაგირებენ - ისინი შრომითი უკმაყოფილებას გამოხატავენ. ორგანიზაციული სამართლიანობის დონის ამაღლებასთან ერთად, ან უფრო მარტივად, სამართლიან ორგანიზაციულ გარემოში, ის დასაქმებულები რომლთაც სამუშაო უფრო მაღალ კოგნიტურ მოთხოვნებს უყენებს, უფრო მაღალი შრომით კმაყოფილებით ხასიათდებიან; ეს იმას ნიშნავს, რომ მიუხედავად კოგნიტური მოთხოვნების დონისა, ორგანიზაციულ უსამართლობაზე უკუკავშირი დაბალი შრომით კმაყოფილებაა. როგორც კი სამართლიანობის მაჩვენებელი იზრდება, შრომით კმაყოფილებაც იზრდება. კოგნიტური მოთხოვნების სამივე ჯგუფში მიმართების მსგავსი პატერნი დაფიქსირდა. გავლენა ყველაზე ძლიერია მაღალი კოგნიტური მოთხოვნების პირობებში.

რაც შეეხება შრომით წნეხს, ამ შემთხვევაში, განსხვავებული სურათი გვაქვს. უსამართლო ორგანიზაციულ გარემოში, ყველაზე მაღალი იმ თანამშრომლების

შრომით კმაყოფილების მაჩვენებელია, ვისაც სამსახურში დაბალი შრომითი წნეხი აქვს. ხოლო ორგანიზაციული სამართლიანობის ზრდისას პროპორციულად იზრდება თანამშრომლების შრომით კმაყოფილება, მიუხედავად იმისა, შრომითი წნეხის პირობებში მუშაობს დასაქმებული თუ არა. მეტიც, მაღალი ორგანიზაციული სამართლიანობისას მაღალი შრომითი წნეხის პირობებში მომუშავეთა შრომითი კმაყოფილების დონე აჭარბებს საშუალო და დაბალი შრომითი წნეხის პირობებში მომუშავეთა შრომითი კმაყოფილების დონეს. აღნიშნული შედეგი ორგანიზაციული სამართლიანობის მნიშვნელობას უსვამს ხაზს - თანამშრომლის შრომითი კმაყოფილების დონეს ორგანიზაციული სამართლიანობა განსაზღვრავს, კერძოდ, ორგანიზაციული სამართლიანობა ამცირებს შრომითი წნეხის ნეგატიურ ეფექტს შრომით კმაყოფილებაზე.

დამოკიდებული ცვლადი: შრომითი კმაყოფილება					
R^2=.08, F(4,828)=18.8, p<.001 ΔR²=.007, F(4,828)=6.58, p<.001					
ცვლადები	*B*	*SE*	*T*	*p*	*95% CI*
პრედიქტორი: ორგანიზაციული სამართლიანობა	-.07	.08	-.90	.368	[-.23, -.09]
მოდერატორი: კოგნიტური მოთხოვნები	-.17	.15	-.1.13	.26	[-.48, -.13]
ინტერაქციის ცვლადი: ორგანიზაციული სამართლიანობა და კოგნიტური მოთხოვნები	.01**	.005	2.57	.01	[.003, .02]
დამოკიდებული ცვლადი: შრომითი კმაყოფილება					
R^2=.07, F(4,828)=16.3, p<.001 ΔR²=.008, F(4,828)=6.80, p<.001					
ცვლადები	*B*	*SE*	*T*	*p*	*95% CI*
პრედიქტორი: ორგანიზაციული სამართლიანობა	-.04	.06	-.59	.55	[-.16, -.09]
მოდერატორი: შრომითი წნეხი	-.40**	.14	-2.97	.003	[-.67, -.14]
ინტერაქციის ცვლადი: ორგანიზაციული სამართლიანობა და შრომითი წნეხი	.01**	.004	2.6	.009	[.003, .02]
*=*p* < .05 **=*p* < .01 ***=*p* < .001					
A. F. Hayes პროგრამა PROCESS, მოდელი №5; (N=833)					

ცხრილი 17. სამუშაოს მოთხოვნების მოდერაციული ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირზე

H2.4: ორმაგი მოდერაციული მედიაცია

მეორე საკვლევი პრობლემის ბოლო ჰიპოთეზის ფარგლებში ვაფასებთ მიმართებას კვლევაში ჩართული სხვადასხვა დონის სამიზნე ცვლადს შორის, კერძოდ, ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის მიმართება შეფასებულია როგორც პიროვნული ნიშნების, ასევე სამუშაოს მახასიათებლების და შრომითი განწყობების ჭრილში[35].

მოდერაციული მედიაციური კავშირი არ დადასტურდა. თუმცა, მოდელში წარმოდგენილი ინტერაქციული ეფექტების ნაწილი სტატისტიკურად არსებითია. შეფასებული ინტერაქციული ეფექტებია: 1. ორგანიზაციული სამართლიანობისა და ექსტრავერსიის ინტერაქციის გავლენა თანამშრომლის ხმაზე; 2. ორგანიზაციული სამართლიანობისა და ექტრავერსიის ინტერაქციის გავლენა შრომით კმაყოფილებაზე; 3. თანამშრომლის ხმისა და ავტონომიურობის ინტერაქციის ეფექტი შრომით კმაყოფილებაზე. დადასტურდა მეორე და მესამე ინტერაქციული გავლენა. ვინაიდან ჩვენი ჰიპოთეზა არ გამართლდა, მოკლედ მიმოვიხილავთ მოდელის იმ ნაწილებს, რაც დადასტურდა.

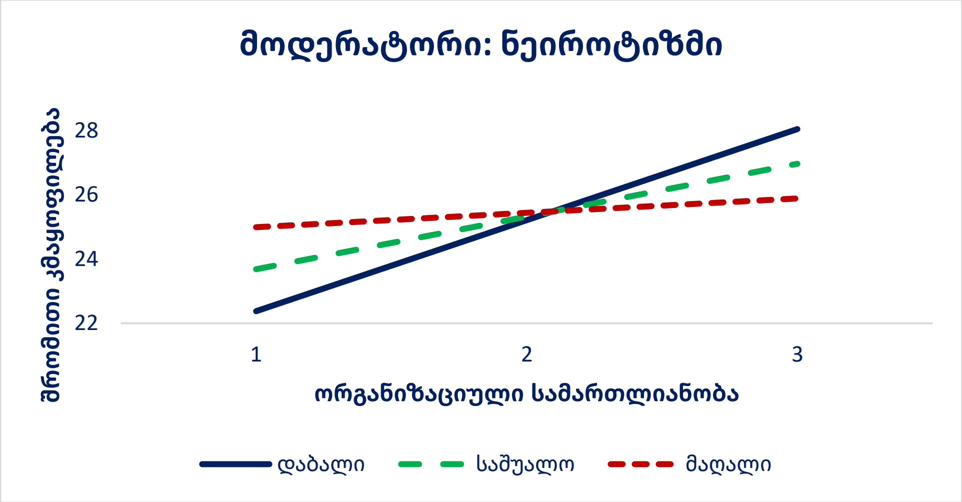
ექსტრავერსია მოდერატორია შრომით კმაყოფილებასა და სამართლიანობას შორის კავშირში (R^2=.27, F(6, 823)=51.9, p<.001). შრომითი კმაყოფილების ქულათა ვარიაციის დამატებითი 4% იხსნება ინტერაქციული ცვლადის გავლენით. რაც უფრო იზრდება სამართლიანობისა და ექსტრავერსიის კომბინირებული ფაქტორის მაჩვენებელი, მით უფრო იზრდება შრომით კმაყოფილებაც (B=.02, 95% C.I (LLCI=.01, ULCI=.02), t(830)=6.62, p<.001). პატერნი მსგავსია ექსტრავერსიის მაჩვენებლის მიხედვით გამოყოფილ სამივე ჯგუფში, თუმცა აღსანიშნავია, რომ დაბალი ქულის მქონე პირებში მიმართება არც ისე ძლიერია. ყველაზე მკაფიო განსხვავება სახეზეა ექსტრავერსიის მაღალი მაჩვენებლის მქონე ჯგუფში. ამ შემთხვევაში,

[35] იხილეთ გამოსახულება 8.

სამართლიანობის დონის ამაღლება, თანამშრომლის შრომით კმაყოფილებას მკვეთრად აუმჯობესებს.

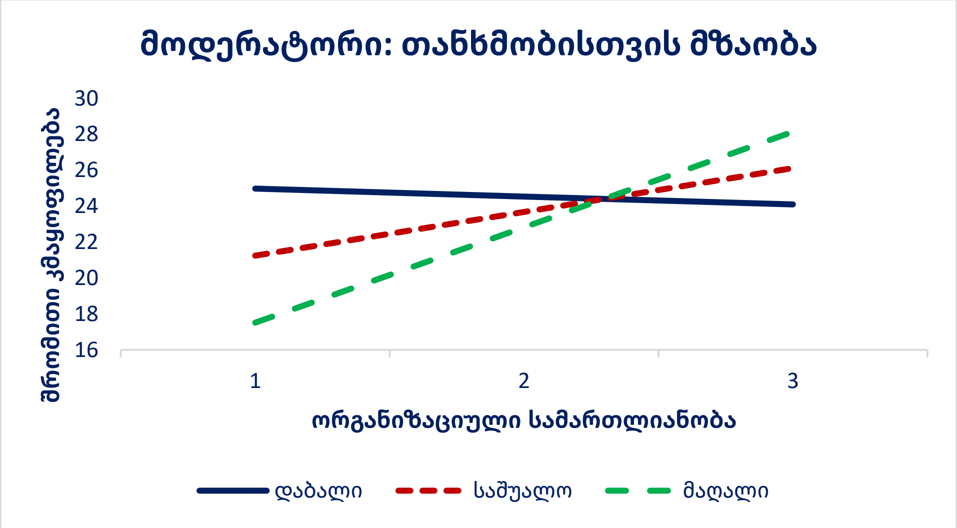
ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში მოდერაციული გავლენა აქვს ასევე ნეიროტიზმსა და თანხმობისთვის მზაობას. პიროვნული ნიშნებიდან ყველაზე ძლიერი პრედიქტორი თანხმობისთვის მზაობაა. მისი და ორგანიზაციული სამართლიანობის კომბინირებული ფაქტორის გავლენა შრომითი კმაყოფილების ქულათა ვარიაციის დამატებით 16%-ს ხსნის, ხოლო თავად მოდელი - 40%-ს (R^2=.40, F(6, 826)=91.9, p<.001). მოკლედ განვიხილოთ თითოეული მიმართება.

ნეიროტიზმი მოდერატორი ცვლადია სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში (B=-.02, 95% C.I (LLCI=-.02, ULCI=-.01), t(830)=-6.5, p<.01). მიმართება სტატისტიკურად არსებითია ნეიროტიზმის დაბალი და საშუალო მაჩვენებლის მქონე რესპონდენტების ჯგუფში. რაც უფრო დაბალია ნეიროტიზმი, კავშირი სამართლიანობასა და კმაყოფილებას შორის მით უფრო ძლიერია. ემოციურად სტაბილური თანამშრომლები ორგანიზაციული სამართლიანობის ზრდის შესაბამისად შრომით კმაყოფილების გაცილებით მაღალი მაჩვენებლით ხასიათდებიან ვიდრე ნეიროტიზმის სკალაზე საშუალო ქულის მქონე თანამშრომლები. მიმართების ბუნებას ნათლად აღწერს მომდევნო გამოსახულება. რაც უფრო სამართლიანად აღიქვამენ დასაქმებულები ორგანიზაციულ პროცედურებს, კომუნიკაციის პრაქტიკასა და შრომის შედეგების განაწილებას, მით უფრო მაღალია მათი შრომითი კმაყოფილების მაჩვენებელი. ყველაზე მაღალი კი იმ თანამშრომლების შემთხვევაშია, ვინც ემოციურად სტაბილური და გაწონასწორებულია.



გამოსახულება 24. ნეიროტიზმის მოდერაციული ეფექტი სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში

რაც შეეხება თანხმობისთვის მზაობისა და ორგანიზაციული სამართლიანობის ინტერაქციულ ეფექტს შრომით კმაყოფილებაზე, ის დადებითია. რაც უფრო მეტად აფასებს დასაქმებული თანამშრომლობას, ორიენტირებულია ჯგუფის ინტერესებსა და ეფექტიანობაზე და პოზიტიურად აღიქვამს გარშემომყოფებს (მაღალი თანხმობისთვის მზაობა), ორგანიზაციული სამართლიანობის დონის ამაღლებასთან ერთად, ის მით უფრო მაღალი შრომითი კმაყოფილებით ხასიათდება (B=.02, 95% C.I (LLCI=.02, ULCI=.03), $t(830)=14.7$, $p<.001$).

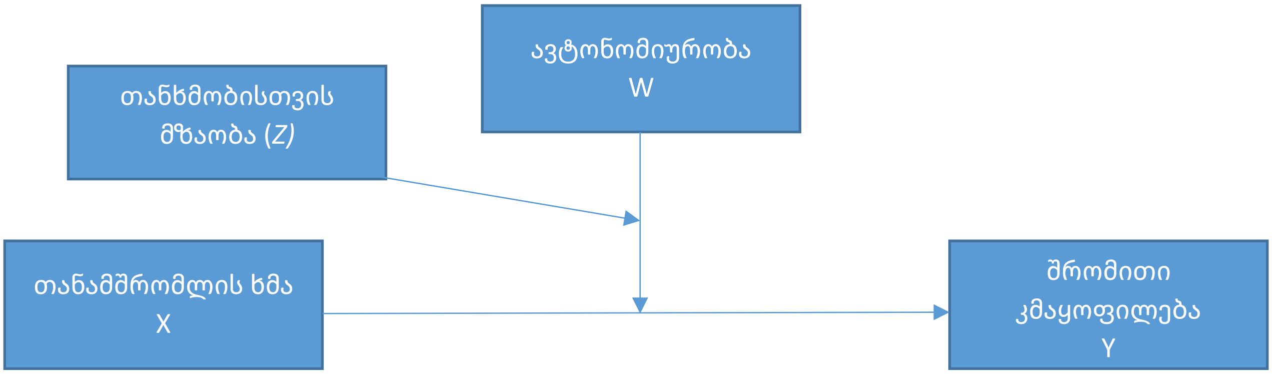


გამოსახულება 25. თანხმობისთვის მზაობის მოდერაციული ეფექტი სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში

H2.4-ის ფარგლებში საინტერესოა ინტერაქციული მიმართების ამსახველი მესამე მოდელი (ავტონომიურობისა და ხმის კომბინირებული ეფექტი შრომით კმაყოფილებაზე), სადაც მოდერაციული გავლენა ასევე სტატისტიკურად არსებითია, მოდერატორის საშუალო და მაღალი მაჩვენებლის მქონე ჯგუფში. აღსანიშნავია, რომ კავშირი სუსტია (B=-.01, 95% C.I (LLCI=-.02, ULCI=-.004), $t(830)=-2.69$, $p<.01$), თუმცა სტატისტიკურად არსებითობის დონეს აღწევს. დამოკიდებულ და დამოუკიდებელ ცვლადს შორის მიმართება უარყოფითია. რაც უფრო იზრდება თანამშრომლის ხმის მაჩვენებელი, მისი შრომით კმაყოფილების დონე მით უფრო მცირდება. პირდაპირ კავშირებს თუ გავაანალიზებთ, ხმის გავლენა შრომით კმაყოფილებაზე დადებითია, თუმცა სტატისტიკური არსებითობის დონეს ვერ აღწევს. დადებითი და ძლიერი გავლენა აქვს ავტონომიურობის ხარისხს შრომით კმაყოფილებაზე, რაც უფრო მაღალია ავტონომიურობა, მით უფრო მაღალია შრომითი კმაყოფილება (B=1.5, 95% C.I (LLCI=.95, ULCI=2.1), $t(830)=5.3$, $p<.001$). თუმცა, როდესაც ავტონომიურობის მაჩვენებელს როგორც მოდერატორ ცვლადს ისე განვიხილავთ, ხმისა და ავტონომიურობის ინტერაქციული ფაქტორი შრომით კმაყოფილებაზე ნეგატიურად აისახება, ანუ, პირდაპირი კავშირების ანალიზის შედეგად, ორი პოზიტიური გავლენის მქონე პრედიქტორი, საბოლოო ჯამში, მათი თანადროული მოქმედებისას ნეგატიურად აისახება კმაყოფილების დონეზე. ეს შედეგი კიდევ ერთხელ მიუთითებს, რაოდენ მნიშვნელოვანია სწორედ ირიბი კავშირების ანალიზი, იმისთვის რომ ცვლადებს შორის არსებულ მიმართებებზე სწორი დასკვნები გაკეთდეს. საშუალო და მაღალი ავტონომიურობის პირობებში თანამშრომლის ხმის მაჩვენებლის ზრდას მათი შრომით კმაყოფილების შემცირება სდევს. ამ შედეგის ინტერპრეტაციისთვის შეიძლება გარკვეული ვარაუდი გამოითქვას - ხმა ნებაყოფლობითი, დისკრეციული ქცევაა, რომელიც შესაძლოა, დამატებით ძალისხმევად იყოს აღქმული მაღალი ავტონომიურობის პირობებში, როდესაც თანამშრომელი უმეტესად დამოუკიდებლად აორგანიზებს საკუთარ სამუშაოს. ავტონომიურობის მაღალი ხარისხის პირობებში თანამშრომლებს ჩვეულებრივ, შედარებით მაღალი სტანდარტი და მეტი მოთხოვნები აქვთ ორგანიზაციის მიმართ. მაშინ კი როდესაც საკუთარი პროაქტიული იდეებისა და

მოსაზრებების გამოთქმის საჭიროება დგას, ცხადია, რომ რომელიმე კონკრეტული ორგანიზაციული პროცესი იმგვარად არ მიდის, როგორც საჭიროა. ცვლადების მსგავსი კომბინაცია (მაღალი ავტონომიურობა, ხმის საჭიროება) შესაძლოა ნეგატიურად აისახებოდეს შრომით კმაყოფილებაზე.

ავტონომიურობას, თანამშრომლის ხმასა და შრომით კმაყოფილებას შორის მიმართების დაზუსტების მიზნით მოდელში კიდევ ერთი მოდერატორი, თანხმობისთვის მზაობა, ჩავსვით. კერძოდ, პასუხი გავეცით შეკითხვას: *რამდენად არის ავტონომიურობას, თანამშრომლის ხმასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირი დასაქმებულის თანხმობისთვის მზაობის ფუნქცია?* მოდელის გრაფიკული გამოსახულება იხილეთ ქვემოთ.



გამოსახულება 26. თანხმობისთვის მზაობისა და ავტონომიურობის მოდერაციული ეფექტი თანამშრომლის ხმასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში

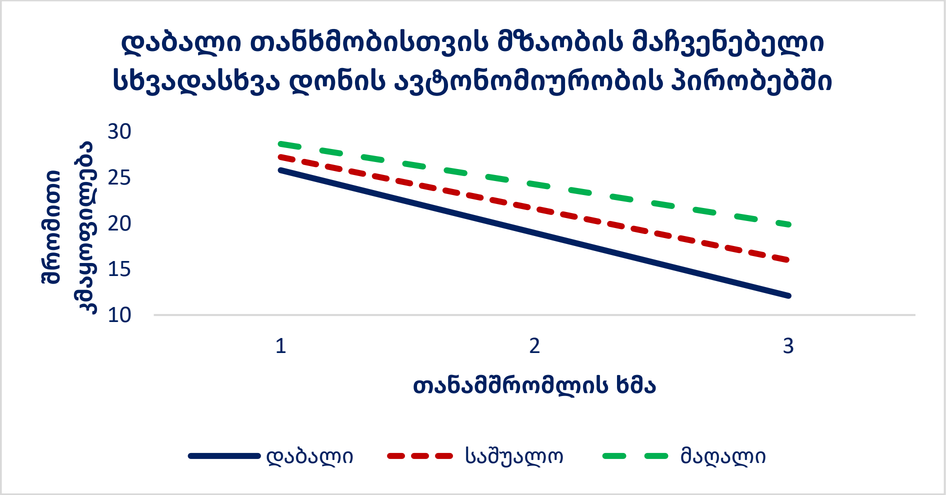
მოდელის ფარგლებში 4 განსხვავებული ინტერაქციული ეფექტი შეფასდა: 1. თანამშრომლის ხმისა და ავტონომიურობის კომბინაციის გავლენა შრომით კმაყოფილებაზე; 2. თანამშრომლის ხმისა და თანხმობისთვის მზაობის ინტერაქციის გავლენა შრომით კმაყოფილებაზე; 3. ავტონომიურობისა და თანხმობისთვის მზაობის ინტერაქციული ეფექტი შრომით კმაყოფილებაზე; 4. თანამშრომლის ხმის, ავტონომიურობისა და თანხმობისთვის მზაობის ინტერაქციული გავლენა შრომით კმაყოფილებაზე.

პრედიქტორებისა და ინტერაქციის ცვლადების გავლენის ამსახველი კოეფიციენტები იხილეთ ქვემოთ მოცემულ ცხრილში. ჩვენი ძირითადი ინტერესის სფეროში მეოთხე ინტერაქციული ეფექტი ექცევა.

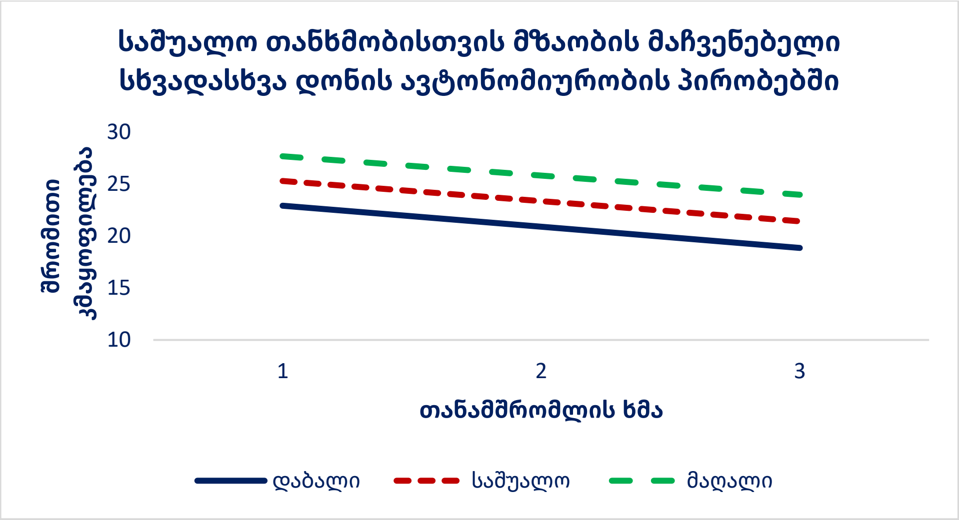
დამოკიდებული ცვლადი: თანამშრომლის ხმა					
R^2=.35, F(7,825)=62.9, p<.001 ΔR²=.015, F(1,825)=18.52, p<.001					
ცვლადები	*B*	*SE*	*T*	*P*	*95% CI*
პრედიქტორი: თანამშრომლის ხმა	-2.4***	0.37	-6.40	.000	[-3.12, -1.66]
მოდერატორი 1: ავტონომიურობა	-5.2***	1.52	-3.44	.000	[-8.2, -2.25]
ინტერაქციის ცვლადი 1: თანამშრომლის ხმა და ავტონომიურობა	0.11***	0.03	3.74	.000	[.05, .17]
მოდერატორი 2. თანხმობისთვის მზაობა	-3.68***	0.53	-6.91	.000	[-4.73, -2.64]
ინტერაქციის ცვლადი 2: თანამშრომლის ხმა და თანხმობისთვის მზაობა	0.07***	0.009	6.94	.000	[.05, .09]
ინტერაქციის ცვლადი 3: ავტონომიურობა და თანხმობისთვის მზაობა	0.18***	0.04	4.41	.000	[.10, .26]
ინტერაქციის ცვლადი 4: თანამშრომლის ხმა, ავტონომიურობა და თანხმობისთვის მზაობა	-0.003***	0.001	-4.30	.000	[-.005, -.002]
*=*p* < .05 **=*p* < .01 ***=*p* < .001					
A. F. Hayes პროგრამა PROCESS, მოდელი №3; (N=833)					

ცხრილი 18. ავტონომიურობისა და თანხმობისთვის მზაობის მოდერაციული ეფექტი თანამშრომლის ხმასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირზე

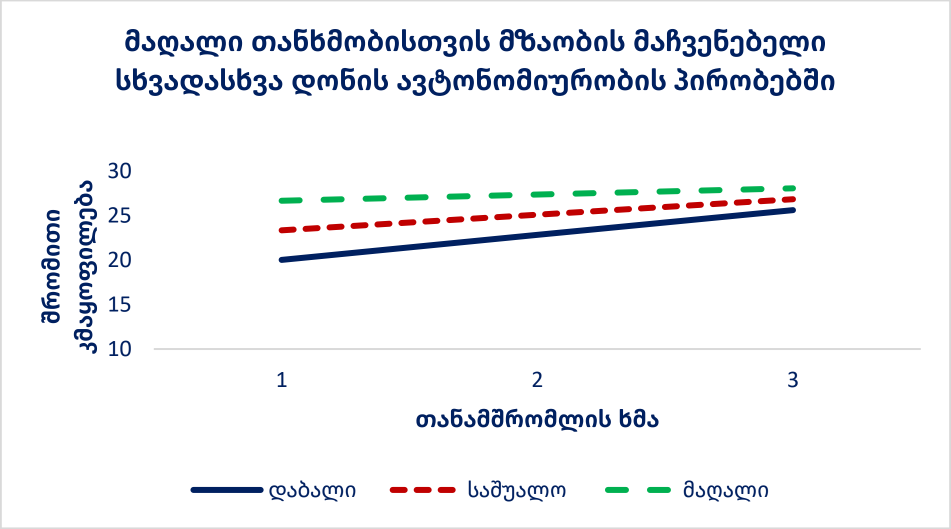
მოდერატორების დონეების მიხედვით ძირითადი პრედიქტორის დამოკიდებულ ცვლადზე გავლენის შესაფასებელი განპირობებული ეფექტის ანალიზი ცხადყოფს, რომ მიმართების პატერნი თანამშრომლის ხმასა (ძირითადი დამოუკიდებელი ცვლადი) და შრომით კმაყოფილებას (დამოკიდებული ცვლადი) შორის განსხვავებულია თანხმობისთვის მზაობის (მოდერატორის) სხვადასხვა დონეზე. აღნიშნული მიმართებების სრულყოფილად აღქმაში გრაფიკული გამოსახულებები დაგვეხმარება.



გამოსახულება 27. დაბალი თანხმობისთვის მზაობის მაჩვენებელი სხვადასხვა დონის ავტონომიურობის პირობებში: მოდერაციული ეფექტი თანამშრომლის ხმასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში



გამოსახულება 28. საშუალო თანხმობისთვის მზაობის მაჩვენებელი სხვადასხვა დონის ავტონომიურობის პირობებში: მოდერაციული ეფექტი თანამშრომლის ხმასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში



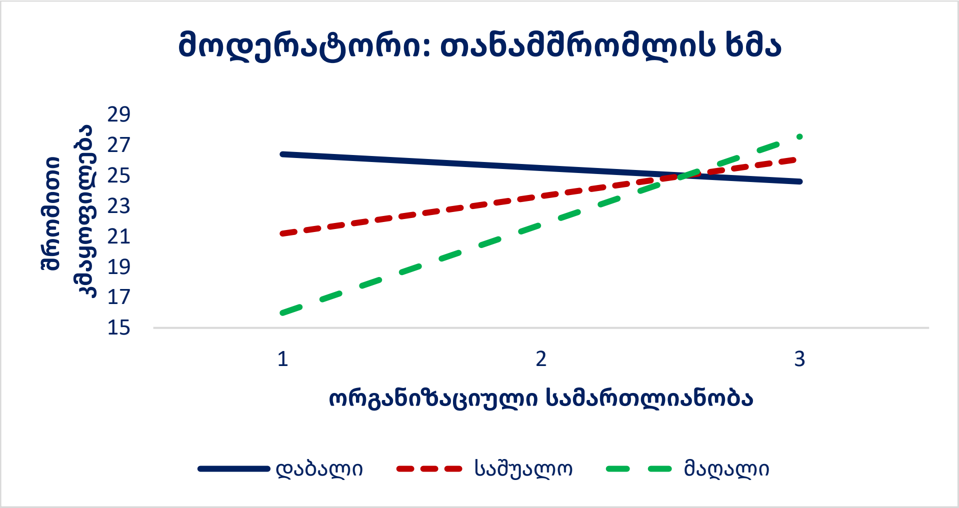
გამოსახულება 29. მაღალი თანხმობისთვის მზაობის მაჩვენებელი სხვადასხვა დონის ავტონომიურობის პირობებში: მოდერაციული ეფექტი თანამშრომლის ხმასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში

გამოსახულებები 27-29 ცხადყოფს, რომ თანამშრომლის ხმას, ავტონომიურობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის მიმართება შესაძლოა თანამშრომლის თანხმობისთვის მზაობის ფუნქცია იყოს. მიმართების პატერნი უცვლელია თანხმობისთვის მზაობის დაბალი და საშუალო მაჩვენებლის მქონე პირებისთვის, თუმცა მკვეთრად განსხვავდება ამ ნიშნის მაღალი მაჩვენებლის შემთხვევაში - მაღალი ავტონომიურობის პირობებში, თანხმობისთვის მზაობის შედარებით დაბალი

მაჩვენებელის მქონე დასაქმებულთათვის (რომლებიც შედარებით ნაკლებად არიან ორიენტირებულნი გარშემომყოფების პოზიტიურად შეფასებაზე, ჯგუფის ინტერესების რეალიზებასა და ეფექტიანობის ამაღლებაზე) თანამშრომლის ხმის ზრდასთან ერთად შრომითი კმაყოფილება იკლებს. 29-ე გამოსახულებაზე მოცემულია თანხმობისთვის მაღალი მზაობის მქონე დასაქმებულთა ჯგუფში ავტონომიურობის სხვადასხვა დონეზე თანამშრომლის ხმის საპასუხოდ შრომით კმაყოფილების ქულათა ვარიაცია. გამოსახულებაზე ნათლად ჩანს პოზიტიური კავშირი თანამშრომლის ხმასა და შრომით კმაყოფილებას შორის, რომელიც ნეგატიური იყო თანხმობისთვის დაბალი და საშუალო მზაობის მქონე თანამშრომელთა ჯგუფებში. ამ შედეგის სავარაუდო მექანიზმი ასეთია: თანხმობისთვის მაღალი მზაობის მქონე თანამშრომელი ორიენტირებულია ჯგუფის ინტერესებსა და წარმატებაზე, თანამშრომლებისადმი პოზიტიური განწყობები აქვს. ამ შემთხვევაში, ჯგუფის სასარგებლო ქცევების გამოვლენა ბუნებრივია. შესაბამისად, ავტონომიურობის ხარისხის მიუხედავად თანამშრომლის ხმის, როგორც ჯგუფის სასარგებლო ქცევის, საპასუხოდ მათი შრომითი კმაყოფილება იზრდება. მეტიც, რაც უფრო მაღალია ავტონომიურობის ხარისხი, მით უფრო ძლიერია თანამშრომლის ხმის დადებითი გავლენა შრომით კმაყოფილებაზე.

როგორც პირდაპირი კავშირების ანალიზის ნაწილში აღვნიშნეთ, თანამშრომლის ხმასა და შრომით კმაყოფილებას შორის პირდაპირი კავშირი სტატისტიკურად არსებითობის დონეს ვერ აღწევს. აღნიშნული შედეგი მათ შორის მიმართების შემდგომი შეფასების მოტივატორი გახდა. მარტივი მოდერაციული ანალიზის ფარგლებში შევაფასეთ ორგანიზაციული სამართლიანობისა და თანამშრომლის ხმის ინტერაქციული ფაქტორის გავლენა შრომით კმაყოფილებაზე.

თანამშრომლის ხმა მოდერატორი ცვლადია ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში. მოდელი შრომითი კმაყოფილების ქულათა ვარიაციის 31%-ს ხსნის(R^2=.31, F(3, 829)=122.1, p<.001). ინტერაქციის ცვლადის წილი 24%-ია.



გამოსახულება 30. თანამშრომლის ხმის მოდერაციული ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში

დაბალი ხმის შემთხვევაში, ორგანიზაციული სამართლიანობის ზრდას თან სდევს კმაყოფილების დონის შემცირება, მაგრამ ხმის საშუალო და მაღალი მაჩვენებლის მქონე ჯგუფში ორგანიზაციული სამართლიანობის ზრდას თან სდევს კმაყოფილების დონის ამაღლება.

დამოკიდებული ცვლადი: შრომითი კმაყოფილება					
R^2=.31, F(3,829)=122.1, p<.001 ΔR^2=.24, F(1,829)=291, p<.001					
ცვლადები	*B*	*SE*	*T*	*p*	*95% CI*
პრედიქტორი (პირდაპირი ეფექტი): სამართლიანობა	-.98***	.07	-14.7	.000	[-1.11, -.85]
მოდერატორი: თანამშრომლის ხმა	-.75***	.05	-16.4	.000	[-.83, -.66]
ინტერაქციის ცვლადი: ორგანიზაციული სამართლიანობა და თანამშრომლის ხმა	.02***	.001	17.1	.000	[.018, .022]
*=*p* < .05 **=*p* < .01 ***=*p* < .001					
A. F. Hayes პროგრამა PROCESS, მოდელი №1; (N=833)					

ცხრილი 19. თანამშრომლის ხმის მოდერაციული ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში

დასკვნა:

ჩვეულებრივ, როგორც ყოველდღიური ცხოვრების სხვადასხვა სფეროში, ასევე სამსახურში, პიროვნების თვითგამოხატვის მოთხოვნილება წამყვან როლს ასრულებს. ხმა ჩართულობის გამოხატულებაა. ხმის ჩვენს კვლევაში გამოყენებული დეფინიცია ხაზს უსვამს ორგანიზაციისთვის სასარგებლო იდეებისა და მოსაზრებების ნებაყოფლობით გამოხატვას. ეს იმას ნიშნავს, რომ დასაქმებული საკუთარი

სურვილით ხდება ორგანიზაციული პროცესების გაუმჯობესების ინიციატორი. თუმცა, ნიშანდობლივია აღვნიშნოთ, რომ ხმის სტრატეგიის არჩევა მხოლოდ გამოხატვის სურვილზე არ არის დამოკიდებული. პირდაპირი და უკვე ირიბი მიმართებების ანალიზის შედეგები ცხადყოფს, რომ თანამშრომლის ხმა როგორც ორგანიზაციული, ასევე პიროვნული ფაქტორების ფუნქციაა.

როდესაც ორგანიზაციული პროცესები აღქმულია, როგორც სამართლიანი, მაგრამ თანამშრომლის ხმის მაჩვენებელი დაბალია, თანამშრომელი ნაკლებად აღიქვამს, რომ ამ პროცესების მონაწილეა, ჩართულია მათი დახვეწისა და გაუმჯობესების პროცესში, რაც შესაძლოა ნეგატიურად მოქმედებდეს მათ შრომით კმაყოფილებაზე. ჩვენი კვლევის შედეგები ცხადყოფს, რომ როგორც კი ხმის მაჩვენებელი საშუალო დონეს აღწევს, ორგანიზაციული სამართლიანობის ზრდის შესაბამისად თანამშრომლის შრომითი კმაყოფილების დონეც იზრდება. ეს იმაზე მეტყველებს, რომ მხოლოდ ორგანიზაციული სამართლიანობის უზრუნველყოფა არ კმარა, იმისათვის, რომ თანამშრომლების შრომითი კმაყოფილების დონე გავზარდოთ მნიშვნელოვანია მათი მხრიდან ორგანიზაციისთვის სასარგებლო იდეებისა და მოსაზრებების გენერირების და გამოხატვის პროცესიც წავახალისოთ.

თავი V. კვლევის შედეგების შეჯამება და დისკუსია

სადისერტაციო ნაშრომის ფარგლებში შევაფასეთ:

- პიროვნული და ორგანიზაციული დონის ცვლადების ინდივიდუალური და კომბინირებული ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში (საკვლევი პრობლემა 1);
- ორგანიზაციული სამართლიანობისა და თანამშრომლის ხმის ურთიერთქმედების ეფექტი ორგანიზაციულ შედეგებზე (საკვლევი პრობლემა 2).

ირიბი კავშირების შესასწავლად კვლევაში გამოყენებულია შემდეგი პიროვნული მახასიათებლები: *თანხმობისთვის მზაობა, ექსტრავერსია, ნეიროტიზმი, თვითეფექტიანობა;* ორგანიზაციული, სამუშაოსთან ასოცირებული ფაქტორების შეფასებისთვის კი შერჩეულია: *კოგნიტური მოთხოვნები, შრომითი წნეხი და ავტონომიურობა.* ორგანიზაციული შედეგები კვლევაში შესწავლილია შრომითი კმაყოფილებით, ანტაგონისტური და პოზიტიური ქცევებით.

ამ თავში შედეგების შეჯამება საკვლევი პრობლემების მიხედვით იქნება წარმოდგენილი

ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის მიმართება ინდივიდუალური და ორგანიზაციული ფაქტორების ჭრილში

თანხმობისათვის მზაობის როლი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში

ერთადერთი ფაქტორი პიროვნული ნიშნებიდან, რომელიც ორგანიზაციულ სამართლიანობასთან ინტერაქციაში სტატისტიკურად არსებითად უკავშირდება თანამშრომლის ხმას თანხმობისთვის მზაობაა. ცალ-ცალკე ამ კონსტრუქტებს შორის მსგავს მიმართებას ადრეული კვლევებიც ადასტურებს (Avery, 2003; Shi et al., 2009). ***ჩვენი კვლევის ერთ-ერთ მიგნებად მათი ინტერაქციული ეფექტის განხილვა და მიღებული შედეგი შეიძლება ჩაითვალოს. თანხმობისთვის მზაობა მოდერატორია და აძლიერებს კავშირს ორგანიზაციული სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის.*** მიმართების პატერნი მსგავსია მოდერატორის ყველა დონეზე (დაბალი, საშუალო და

მაღალი თანხმობისთვის მზაობა). კავშირი ყველაზე ძლიერია თანხმობისთვის მაღალი მზაობის მქონე პირებში.

თანამშრომლის ხმა ჩვენს კვლევაში კონცეპტუალიზებულია, როგორც ნებაყოფლობითი, პოზიტიური, პროაქტიული ქცევა, რომელიც ორგანიზაციის/ჯგუფის სასარგებლო ცვლილების ინიცირებას გულისხმობს. ამიტომ ბუნებრივია, რომ პირები, რომლებიც აფასებენ თანამშრომლობას და ორიენტირებულნი არიან ორგანიზაციისთვის/ ჯგუფისთვის სარგებლის მოტანაზე (თანხმობისათვის მზაობა), მეტად არიან მიდრეკილნი ორგანიზაციისთვის სასარგებლო იდეებისა და მოსაზრებების გამოხატვისკენ. თანხმობისთვის მზაობის მაღალი მაჩვენებელი გარკვეულწილად გულისხმობს პიროვნების მიდრეკილებას გაიზიაროს ორგანიზაციული ღირებულებები და მიზნები, ორიენტირდეს ამ მიზნების რეალიზებაზე, თუმცა ამგვარი ქცევების გამოხატვის ინტენსივობასა თუ სიხშირეზე გავლენას ორგანიზაციული სამართლიანობის სუბიექტური აღქმა ახდენს. კერძოდ, სამართლიან ორგანიზაციულ გარემოში ისინი მეტად გამოხატავენ ერთობისთვის სასარგებლო იდეებსა და მოსაზრებებს, ვიდრე მაშინ, როდესაც ორგანიზაციის პოლიტიკა და პრაქტიკა აღქმულია, როგორც უსამართლო.

თანხმობისათვის მზაობისა და ექსტრავერსიის კომბინირებული ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში

მიუხედავად იმისა, რომ ექსტრავერსია არ არის მოდერატორი სამართლიანობასა და ხმას შორის კავშირში მას აღმოაჩნდა მნიშვნელოვანი გავლენა ზემოთ განხილულ მოდელზე. კერძოდ, შემდგომმა ანალიზმა ცხადყო, რომ ორგანიზაციულ სამართლიანობას, თანხმობისთვის მზაობასა და თანამშრომლის ხმას შორის მიმართება ექსტრავერსიის ფუნქციაა. იმ დასაქმებულებთან, რომლებიც ხასიათდებიან ასერტიულობით, მოსწონთ ადამიანებთან კომუნიკაცია, თვითგამოხატვა, *თანხმობისთვის მზაობის მაჩვენებელი აღარ ახდენს გავლენას ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირზე, ამასთან, თანხმობისათვის მზაობა ინარჩუნებს დომინანტ როლს ინტროვერტებთან.*

სამართლიანობის ზრდასთან ერთად იზრდება ექსტრავერტების მიერ ხმის დემონსტრირების ალბათობა, მიუხედავად თანხმობისათვის მზაობის მაჩვენებლისა. ხოლო ინტროვერტებთან (ექსტრავერსიის დაბალი მაჩვენებელი), თანხმობისთვის მზაობის ფაქტორი წინა პლანზე ინაცვლებს. შედეგი ბუნებრივია, ექსტრავერსიის მაღალი მაჩვენებლის მქონე პირები თავს კომფორტულად გრძნობენ ადამიანების გარემოცვაში, მოსწონთ სხვებთან კომუნიკაცია, არიან ასერტიულები, შესაბამისად, ჯგუფისთვის სასარგებლო იდეებისა და მოსაზრებების გამოხატვაზე ექსტრავერსია მეტად ახდენს გავლენას, ვიდრე თანხმობისთვის მზაობა. თუმცა, ექსტრავერსიის ქულათა შემცირების კვალდაკვალ, ინტროვერტებთან წამყვანი თანხმობისთვის მზაობა ხდება. ეს ლოგიკურიცაა, რადგან თანხმობისათვის მზაობა პიროვნებისა და ჯგუფის ღირებულებების გაზიარების, ჯგუფის სასარგებლოდ მოქმედების სურვილს აღწერს და არა საკუთრივ კომუნიკაციის სურვილსა და თვითგამოხატვისკენ მიდრეკილებას. ***კვლევის სიახლეა თანხმობისთვის მზაობისა და ექსტრავერსიის ეფექტის შეფასება ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის მიმართებაში, რამაც კვლევის ერთ-ერთ საინტერესო მიგნებამდე მიგვიყვანა.***

კოგნიტური მოთხოვნების როლი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირში

კვლევის ერთგვარ სიახლედ შეიძლება ჩაითვალოს კოგნიტური მოთხოვნებისა და შრომითი წნეხის და თანამშრომლის ხმას შორის მიმართების ანალიზი.

კავანასა და კოლეგების შრომითი სტრესის კონცეპტუალიზაციის მიხედვით გამოიყოფა სტრესორების ორი ფორმა (Cavanaugh et al., 2000): გამომწვევი სტრესორები (challenge stressors) და დამაბრკოლებელი/შემაფერხებელი სტრესორები (hindrance stressors). პირველი განზომილება, გამომწვევი სტრესორები აერთიანებს სამუშაოს ისეთ მოთხოვნებს, რომლებიც თანამშრომელს განვითარებისა და დაწინაურების პერსპექტივას სთავაზობს, ესენია: მაღალი სამუშაო დატვირთვა, შეზღუდულ დროში მუშაობა, მაღალი პასუხისმგებლობა. დამაბრკოლებელი სტრესორები კი თანამშრომელს ისეთ მოთხოვნებს უყენებს, რომელიც პირიქით, აფერხებს პროფესიულ ზრდასა და განვითარებას, მაგალითად, როლური გაურკვევლობა და

როლური კონფლიქტი. კვლევები ადასტურებს, რომ გამომწვევი სტრესორები დადებითად აისახება თანამშრომლების მიღწევის მოტივაციაზე, ისინი პოზიტიური შრომითი ატიტუდებისა და პროაქტიული ხმის წამახალისებელ ფაქტორად გვევლინება (Abbas & Raja, 2015; Zhou et al., 2019). *ჩვენი კვლევის ფარგლებშიც ანალოგიური მიმართება დაფიქსირდა. კოგნიტური მოთხოვნები და შრომითი წნეხი დადებითად აისახება თანამშრომლის ხმაზე. თუმცა, ჩვენ შემთხვევაში, განმაპირობებელ როლს ასრულებს ორგანიზაციული სამართლიანობა, რაც კვლევის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან მიგნებად შეიძლება ჩაითვალოს.*

როგორც აღმოჩნდა, კოგნიტური მოთხოვნებისა და ორგანიზაციული სამართლიანობის ინტერაქციული ეფექტი თანამშრომლის ხმაზე დადებითია. ის დასაქმებულები, რომლებიც კოგნიტურად ყველაზე გამომწვევ/ მომთხოვნ სამუშაოს ასრულებენ და მუშაობისას მუდმივად სჭირდებათ ყურადღების მაღალი კონცენტრაცია, ორგანიზაციული სამართლიანობის ზრდის შესაბამისად მეტად გამოხატავენ განვითარებაზე მიმართულ იდეებს. კოგნიტურად დამძაბველი სამუშაოს შესრულებისას დამატებითი დისკომფორტის აღმოფხვრა მხოლოდ დადებითად აისახება შესრულებულ სამუშაოზე. ალბათობა იმისა, რომ თანამშრომლის იდეებს მოუსმენენ და ეცდებიან გაითვალისწინონ მაღალია ორგანიზაციული სამართლიანობის პირობებში. შესაბამისად, პირობების მსგავსი თანწყობისას თანამშრომლის ხმის გაზრდილი მაჩვენებელი ლოგიკურია.

კოგნიტური მოთხოვნების და ავტონომიურობის კომბინირებული ეფექტი ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორი კავშირში

ავტონომიურობის მოდელში ჩართვით კოგნიტური მოთხოვნებისა და სამართლიანობის ინტერაქციულ ცვლადს თანამშრომლის ხმის არჩევასთან სტატისტიკურად არსებითი კავშირი აღარ აქვს. ავტონომიურობასა და თანამშრომლის პროაქტიულ ხმას შორის მსგავსი მიმართება ადრეულ კვლევებშიც დაფიქსირდა (Kao et al., 2021). სამართლიანობისა და კოგნიტური მოთხოვნების ჭრილში აღნიშნული მიმართების განხილვა ემპირიულ კვლევებში იშვიათად გვხვდება, შესაბამისად, ეს ჩვენი კვლევის ერთ-ერთი საინტერესო შედეგია. ის დასაქმებულები, ვინც მეტად

ავტონომიურები არიან სამუშაოს შესრულებისას, თანამშრომლის ხმის უფრო მაღალ მაჩვენებელს აფიქსირებენ. თუ გავითვალისწინებთ კვლევაში ავტონომიურობისა და თანამშრომლის ხმის ოპერაციონალიზაციას, რომლის მიხედვითაც ავტონომიურობა თანამშრომლის მიერ საკუთარი პროაქტიული იდეებისა და მოსაზრებების გამოხატვასაც გულისხმობს, თანამშრომლის ხმა კი ნებაყოფლობით, პროაქტიულ ქცევაა, რომელიც განვითარებაზე ორიენტირებული იდეებისა და მოსაზრებების გაცხადებას გულისხმობს, მიღებული შედეგი სრულიად ლოგიკურია.

საკუთარი შრომის ორგანიზების უფლებამოსილების მქონე თანამშრომელი, ჩვეულებრივ, მეტად არის დაინტერესებული ორგანიზაციული პროცესების გაუმჯობესებითა და ეფექტიანობის ამაღლებით, ვინაიდან ეს პირდაპირ აისახება მისივე შრომის პირობებზე. სწორედ ამიტომ, ავტონომიურობის გავლენა კოგნიტური მოთხოვნების ხარისხის გავლენას აღემატება. ჩვენი შედეგების მიხედვით, ავტონომიურობა უფრო ძლიერი მოტივატორია იმისა, რომ დასაქმებული გახდეს პოზიტიური ცვლილებების ინიციატორი, ვიდრე კოგნიტურად გამომწვევი/ მომთხოვნი სამუშაო. ნიშანდობლივია აღვნიშნოთ, რომ ერთ-ერთ კვლევაში ავტონომიურობასა და თანამშრომლის ხმას შორის მიმართების განსხვავებული პატერნიც დაფიქსირდა. კერძოდ, ავტონომიურობასა და ხმას შორის მიმართება სამუშაოსთან დაკავშირებული თვითეფექტიანობითაა გაშუალებული. თუმცა, ამ შემთხვევაში, ხმას ამკრძალავი/ხელისშემშლელი (prohibitive) მოტივი უდევს საფუძვლად და არა პროაქტიული (Dedahanov et al., 2019). ჩვენს კვლევაში ავტონომიურობას, თვითეფექტიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის მსგავსი მიმართება არ დაფიქსირებულა. აღნიშნული შედეგის ერთი მიზეზი შეიძლება ის იყოს, რომ ჩვენს კვლევაში თვითეფექტიანობის ზოგადი კონსტრუქტია გამოყენებული და არა სამუშაოს შესრულებასთან დაკავშირებული თვითეფექტიანობა.

პირველი საკვლევი პრობლემის ფარგლებში გამოყოფილი მოდელების ანალიზის საფუძველზე შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ როდესაც თანამშრომლები აღიქვამენ ხელმძღვანელის მიერ გადაწყვეტილების მიღების პროცესებსა და შრომის

შედეგების განაწილების პრაქტიკას, როგორც სამართლიანს ისინი მეტად არიან მიდრეკილნი ორგანიზაციისთვის სასარგებლო იდეებისა და მოსაზრებების გამოხატვისკენ. აღნიშნულ შედეგებს საერთაშორისო მასშტაბით ჩატარებული არაერთი კვლევა ადასტურებს (Bashshur & Oc, 2015; Cheng et al., 2020; B. Klaas & Ward, 2015). ისეთი ფაქტორები კი, როგორებიცაა თანამშრომლის თანხმობისთვის მზაობა, ექსტრავერსია, სამუშაოსთან დაკავშირებული კოგნიტური მოთხოვნები და ავტონომიურობა აღნიშნულ მიმართებას უფრო აძლიერებს, ამასთან, მოდერატორი ცვლადის სხვადასხვა დონეზე (ორმაგი მოდერაცია) მათი გავლენის ეფექტი განსხვავებულია. ეს მიგნება შეგვიძლია სიახლედ ჩავთვალოთ ზემოთქმულ კონსტრუქტებს შორის მიმართებების კვლევებში.

ორგანიზაციული სამართლიანობისა და თანამშრომლის ხმის ურთიერთქმედების ეფექტი ორგანიზაციულ შედეგებზე (ანტაგონისტური ქცევები, პოზიტიური ქცევები, შრომითი კმაყოფილება)

ორგანიზაციული სამართლიანობა და თანამშრომლის ხმა დამოუკიდებლად დადებითად აისახება კვლევაში ჩართულ შედეგობრივ ცვლადებზე შრომით კმაყოფილებაზე, ანტაგონისტური ქცევებსა და პოზიტიურ შრომით ქცევებზე. მაგალითად, ორგანიზაციული სამართლიანობის ზრდას თან სდევს შრომითი კმაყოფილების დონის ამაღლება, პოზიტიური ორგანიზაციული ქცევების გამოვლენა და ანტაგონისტური ქცევების შეზღუდვა. თანამშრომლის ხმის პირდაპირი კავშირი შრომით კმაყოფილებასთან არ დადასტურდა. თუმცა, ის დადებითად აისახება ორგანიზაციულ ქცევებზე. თანამშრომლები, რომლებიც გამოხატავენ ორგანიზაციისთვის სასარგებლო იდეებს, ნაკლებად ახორციელებენ ანტაგონისტურ ქცევებს. ნაცვლად ამისა, ისინი იმაზე მეტ სამუშაოს ასრულებენ, ვიდრე ევალებათ, ცდილობენ გააუმჯობესონ სამუშაო პირობები. ირიბი კავშირების ანალიზის საფუძველზე ამ ცვლადებს შორის მიმართების ბუნება მეტად გამოიკვეთა. მაგალითად, ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის თანამშრომლის ხმა მოდერაციულ როლს ასრულებს. როდესაც დასაქმებულები ხმის

ნაცვლად დუმილის სტრატეგიას ირჩევენ სამართლიანი ორგანიზაციული გარემო[36] ვერ აკომპენსირებს ამ ,,დანაკარგს“ (ხმის შეზღუდვა) და თანამშრომლები მაინც შრომით უკმაყოფილოები არიან; უფრო მარტივად, სამართლიან ორგანიზაციულ გარემოშიც ხმის გამოვლენის შემცირებასთან ერთად თანამშრომელთა კმაყოფილებაც მცირდება. მაგრამ ხმის საშუალო და მაღალი მაჩვენებლის მქონე ჯგუფში, როდესაც ხმაზე შეზღუდვა იხსნება და თანამშრომელი გამოხატავს თავის მოსაზრებებს, იდეებს და ამით აქტიურად ერთვება ორგანიზაციის მხარდაჭერის, ორგანიზაციული მიზნების განხორციელების პროცესში, ორგანიზაციული სამართლიანობის ზრდას თან სდევს შრომით კმაყოფილების დონის ამაღლება.

თანამშრომლის ხმასა და შრომით კმაყოფილებას შორის დადებით კავშირს სხვადასხვა კვლევა ცხადყოფს (Alfayad et al., 2017; Holland et al., 2011; S. Wood et al., 2012). თუმცა სამართლიანობას, თანამშრომლის ხმასა და შრომით კმაყოფილებას შორის ამგვარი მიმართების აღმწერი ზევრი წყარო არ მოიპოვება. აღნიშნული შედეგი მიუთითებს იმაზე, თუ რამდენად ღირებულია თანამშრომლისთვის ორგანიზაციის სიკეთეებზე ანალოგიური პასუხი. ***როდესაც ორგანიზაცია აღქმულია როგორც სამართლიანი, თანამშრომლებს აქვთ მოტივაცია გამოხატონ გაუმჯობესებაზე მიმართული იდეები. თუ აღნიშნული ქცევა ვერ ხორციელდება, მათი შრომითი კმაყოფილება დაბალია. ეს ჩვენი კვლევის კიდევ ერთი საინტერესო მიგნებაა.*** შედეგი ადასტურებს ირიბი კავშირების შეფასების საჭიროებას. მხოლოდ პირდაპირი კავშირების ანალიზის საფუძველზე შესაძლოა ჩაგვეთვალა, რომ თანამშრომლის ხმა და შრომით კმაყოფილება არ არის ერთმანეთთან კავშირში. თუმცა, თუ სამართლიანობის ფაქტორსაც ჩავრთავთ, კავშირის ბუნება ნათელი ხდება.

ორგანიზაციული სამართლიანობის ზრდისას თანამშრომლის თანხმობისთვის მზაობის ამაღლებასთან ერთად დასაქმებული მეტად მიდრეკილია გამოთქვას პროაქტიული იდეები. იდეებისა და მოსაზრებების გამოთქმა კი თავის მხრივ, ამცირებს ისეთი ანტაგონისტური ქცევების გამოვლენის პრაქტიკას, როგორებიცაა

[36] სამართლიანი ან უსამართლო ორგანიზაციული გარემო გულისხმობს თანამშრომლის სუბიექტურ აღქმას ორგანიზაციული სამართლიანობის შესახებ.

ჭორაობა, თანამშრომლებზე ჩივილი, ხელმძღვანელის დაუმორჩილებლობა და ა. შ. მეტიც, თანამშრომლები მიდრეკილნი არიან პოზიტიური ორგანიზაციული ქცევების გამოვლენისკენ. თანამშრომლის ხმა ერთი მხრივ, აფერხებს ანტაგონისტური ქცევების გამოვლენას, მეორე მხრივ, წაახალისებს პოზიტიურ შრომით ქცევებს. ანტაგონისტური ქცევები ორგანიზაციული სამართლიანობის ამაღლების კვალდაკვალ მცირდება. გამაშუალებელი ფაქტორი შრომით კმაყოფილებაა. ორგანიზაციული სამართლიანობა ზრდის შრომითი კმაყოფილების მაჩვენებელს, შრომით კმაყოფილი თანამშრომელი, კი თავის მხრივ, ნაკლებად არის მიდრეკილი ნეგატიური შრომითი ქცევების განხორციელებისკენ.

ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირში მოდერაციული ეფექტი აქვს ექსტრავერსიას, ნეიროტიზმსა და თანხმობისთვის მზაობას. პიროვნული ნიშნებიდან ყველაზე ძლიერი პრედიქტორი თანხმობისთვის მზაობაა. მისი და ორგანიზაციული სამართლიანობის კომბინირებული ფაქტორის გავლენა (ინტერაქციის ცვლადი) შრომითი კმაყოფილების ქულათა ვარიაციის 16%-ს ხსნის. მიმართების ბუნება, ცხადია, განსხვავებულია:

- რაც უფრო დაბალია ნეიროტიზმი, კავშირი სამართლიანობასა და კმაყოფილებას შორის მით უფრო ძლიერია. ემოციურად სტაბილური თანამშრომლები სამართლიან ორგანიზაციულ გარემოში უფრო მეტად არიან შრომით კმაყოფილები, ვიდრე ემოციურად ლაბილური.
- თანხმობისთვის მზაობისა და ორგანიზაციული სამართლიანობის ინტერაქციული ეფექტი შრომით კმაყოფილებაზე, დადებითია, ისევე როგორც, ექსტრავერსიისა და ორგანიზაციული სამართლიანობის ინტერაქციული გავლენა. თანხმობისთვის მაღალი მზაობის მქონე დასაქმებულთა ჯგუფში (ამ ჯგუფში ხვდებიან დასაქმებულები, ვინც აფასებს თანამშრომლობას, ორიენტირებულია ჯგუფის ინტერესებსა და ეფექტიანობაზე), ორგანიზაციული სამართლიანობის დონის ამაღლებასთან ერთად იზრდება შრომითი კმაყოფილება. ანალოგიური მიმართებაა ექსტრავერსიასა და შრომით კმაყოფილებას შორის - სამართლიანობის

ზრდის შესაბამისად ექსტრავერტები მეტად შრომით კმაყოფილები არიან, ვიდრე ინტროვერტები.

სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის მიმართების შედეგობრივ ცვლადებზე გავლენის შეფასება კოგნიტური მოთხოვნებისა და შრომითი წნეხის ჭრილში, ცხადყოფს რომ უსამართლო ორგანიზაციულ გარემოში, კოგნიტური მოთხოვნების ხარისხის მიუხედავად, თანამშრომლები შრომითი კმაყოფილების დაბალი მაჩვენებლით ხასიათდებიან. როგორც კი იზრდება ორგანიზაციული სამართლიანობა, პროპორციულად იზრდება შრომითი კმაყოფილების დონეც. შრომითი კმაყოფილების, როგორც ორგანიზაციულ სამართლიანობაზე უკუკავშირის დამადასტურებელი კვლევები მრავლადაა სამეცნიერო ლიტერატურაში (Al-Zu'bi, 2010; Bakhshi et al., 2009; Lambert et al., 2021; Tourani et al., 2016; Zahednezhad et al., 2021). ჩვენი კვლევის ფარგლებში მოდელში ორგანიზაციული ფაქტორების დამატების შემდეგ კავშირის ბუნება კიდევ უფრო მკაფიო, ნათელი გახდა. ***სამართლიან ორგანიზაციულ გარემოში ის დასაქმებულები უფრო მაღალი შრომით კმაყოფილებით ხასიათდებიან, ვისაც სამსახურში მაღალი კოგნიტური მოთხოვნები აქვთ. ორგანიზაციულ უსამართლობაზე უკუკავშირი დაბალი შრომით კმაყოფილებაა. ამ შედეგზე კოგნიტური მოთხოვნების დონეს უკვე გავლენა არა აქვს - როგორც კი სამართლიანობის მაჩვენებელი იზრდება, შრომით კმაყოფილებაც იზრდება და ყველაზე მაღალია მაღალი კოგნიტური მოთხოვნების პირობებში მომუშავეებს აქვთ.***

რაც შეეხება შრომით წნეხს, არასამართლიან ორგანიზაციულ გარემოში შრომითი წნეხის დაბალი დონე ბუფერულად მოქმედებს შრომით კმაყოფილებასა და სამართლიანობას შორის კავშირზე - დაბალი შრომითი წნეხი აკომპენსირებს უსამართლო ორგანიზაციული გავლენის ნეგატიურ ეფექტს. ხოლო ორგანიზაციული სამართლიანობის ზრდისას თანამშრომლების შრომით კმაყოფილება შრომითი წნეხის ხარისხის მიუხედავად სამართლიანობის პროპორციულად იზრდება. მეტიც, მაღალი ორგანიზაციული სამართლიანობისას მაღალი შრომითი წნეხის პირობებში მომუშავეთა შრომითი კმაყოფილების დონე აჭარბებს საშუალო და დაბალი შრომითი წნეხის პირობებში მომუშავეების მონაცემებს. აღნიშნული შედეგი ცხადყოფს ორგანიზაციული

სამართლიანობის ღირებულებას. სამართლიანობის პირობებში თანამშრომლები გონებრივად დამძაბველი და გამომწვევი სამუშაოს შესრულების შემთხვევაშიც კი გრძნობენ შრომით კმაყოფილებას. პოტენციური მექანიზმი ასეთია: სამართლიან გარემოში კოგნიტური მოთხოვნები და შრომითი წნეხი აღიქმება, როგორც პოზიტიური გამოწვევა, რომელიც გარკვეულწილად განვითარებაზე, ზრდაზეა ორიენტირებული (Zhou et al., 2019). ვინაიდან, ჩვეულებრივ, რაც უფრო მეტად გამომწვევ, რთულ სამუშაოს ასრულებს თანამშრომელი, მისი შრომა უფრო ძვირად ფასობს. იმ შემთხვევაში, როდესაც აღქმული ორგანიზაციული სამართლიანობის დონე დაბალია, სამუშაოს აღნიშნული მოთხოვნების პირობებში მუშაობა ნაკლებად ასოცირდება ხელმძღვანელობის მხრიდან ადეკვატურ შეფასებასთან და შესაბამისად, ადეკვატურ უკუკავშირთან. ***ამის გათვალისწინებით, სამუშაოს მოთხოვნების გავლენა შრომითი კმაყოფილების მაჩვენებელზე ორგანიზაციული სამართლიანობის ფუნქციაა. ეს ჩვენი კვლევის კიდევ ერთი საინტერესო მიგნებაა.***

ავტონომიურობას, თანამშრომლის ხმასა და შრომით კმაყოფილებას შორის კავშირის შეფასებისას აღმოჩნდა, რომ ამ ცვლადებს შორის მიმართება გარკვეულწილად, თანამშრომლის თანხმობისთვის მზაობის ფუნქციაა. ***თანხმობისთვის მაღალი მზაობის მქონე პირები ავტონომიურობის ხარისხის მიუხედავად თანამშრომლის ხმის საპასუხოდ შრომითი კმაყოფილების მაღალ დონეს აფიქსირებენ.*** ორგანიზაციის განვითარებასა და ეფექტიანობის ამაღლებაზე მიმართული იდეებისა და მოსაზრებების ნებაყოფლობით გამოხატვა მათ შრომით კმაყოფილებაზე დადებითად აისახება. ***მეტიც, რაც უფრო მაღალია ავტონომიურობის ხარისხი, მით უფრო ძლიერია თანამშრომლის ხმის დადებითი გავლენა შრომით კმაყოფილებაზე.*** აღნიშნული კავშირი კიდევ ერთხელ ამართლებს კვლევაში ორგანიზაციულ ფაქტორებთან ერთად პიროვნული ნიშნების ჩართვის საჭიროებას. მხოლოდ ორგანიზაციული ფაქტორების გავლენის შეფასებით ცალმხრივ სურათს ვიღებთ, რომელიც შესაძლებელია კარდინალურად შეიცვალოს შედარებით კომპლექსური კვლევის, პიროვნული და ორგანიზაციული ფაქტორების სხვადასხვა კომბინაციის შეფასების პირობებში. როგორც ეს ჩვენს შემთხვევაში მოდელში თანხმობისთვის მზაობის გათვალისწინებისას მოხდა.

გამოწვევები და რეკომენდაციები

კვლევის პროცესში გარკვეული გამოწვევების წინაშე დავდექით. ამ ქვეთავში მოგაწვდით ინფორმაციას აღნიშნული გამოწვევებისა და სამომავლო კვლევის რეკომენდაციების შესახებ.

კვლევაში ჩართული ცვლადების სიმრავლე: კვლევის მიზნებიდან გამომდინარე კვლევაში მრავალი ცვლადია ჩართული, მათ შორის ინდივიდუალური დონის, სამუშაოსთან ასოცირებული და ორგანიზაციული დონის ცვლადები. ეს მნიშვნელოვანი გამოწვევა იყო ჩვენთვის. ცვლადების რაოდენობა ზოგჯერ აზარალებს კვლევის ხარისხს, სიღრმეს. თუმცა, ყველაფერი გავაკეთეთ იმისთვის, რომ ეს რისკები შეგვემცირებინა - ანალიზისას თითოეულ საკვლევ პრობლემას მაქსიმალურად ჩავუღრმავდით და სხვადასხვა პერსპექტივიდან შევაფასეთ.

ნაშრომში წარმოდგენილი საკვლევი კონსტრუქტების რაოდენობას თუ გავითვალისწინებთ, შევეცადეთ დაგვეცვა ეკონომიურობის პრინციპი კითხვარის კონსტრუირებისას. ამას შეეწირა პიროვნების შესაფასებელი ხუთფაქტორიანი ინსტრუმენტის ორი ქვესკალა. კვლევაში NEO-FFI-ს მხოლოდ 3 განზომილების შესაფასებელი შეკითხვებია გამოყენებული. ამავე პრინციპით დავშალეთ არნოლდ ბეკერის სამუშაოს მოთხოვნებისა და რესურსების კითხვარი და მხოლოდ კვლევის საწყის ეტაპზე საინტერესო ცვლადების შესაფასებელი დებულებები გამოვიყენეთ. მიუხედავად ამისა, ინსტრუმენტი მაინც საკმაოდ მოცულობითი გამოვიდა.

მონაცემთა შეგროვება: მონაცემთა შეგროვების პროცესი საკმაოდ რთულ პერიოდს დაემთხვა, რომელიც კვლევის პროცესზეც აისახა. პანდემიური ფონის გათვალისწინებით კითხვარის ადმინისტრირების 90% ელექტრონულ ფორმატში ჩატარდა Google ფორმის გამოყენებით. კვლევის პროცესში ელექტრონულად ადმინისტრირებული კითხვარების გამოყენებას როგორც ძლიერი, ასევე ბევრი სუსტი მხარეც აქვს. თუმცა, იმის მიუხედავად, რომ აღნიშნული მეთოდის გამოყენება გლობალურმა წესრიგმა გვაიძულა, შეზღუდვების ნაწილში მისი მოხსენიება საჭიროდ ჩავთვალეთ. ფურცელზე ადმინისტრირებული კითხვარების შემთხვევაში

ელექტრონულად ადმინისტრირებულთან შედარებით დაფიქსირდა გამოტოვებული პასუხების დიდი რაოდენობა, რომლის გამოც იძულებული გავხდით ანკეტების ნაწილი მონაცემთა ანალიზის პროცესში აღარ გამოგვეყენებინა.

საკვლევი კონსტრუქტები: მონაცემთა ანალიზის პროცესში ზოგჯერ ისეთი ფაქტორები გამოაშკარავდება ხოლმე, რის წინასწართქმაც კვლევის დაგეგმვის საწყის ეტაპზე რთულია. ჩვენ შემთხვევაში, ერთ-ერთმა მნიშვნელოვანმა კონსტრუქტმა, რომელიც თეორიულ ჩარჩოში ლოგიკურად ეწყობოდა ჩვენს სამიზნე ცვლადებს, საბოლოოდ არ იმუშავა. ვგულისხმობთ თვითეფექტიანობის ფაქტორს, რომელიც კვლევაში როგორც თანამშრომლის ხმის პრედიქტორი ისე გვქონდა მოაზრებული.

კვლევაში გამოყენებული გვაქვს ზოგადი თვითეფექტიანობის კონსტრუქტი და შესაბამისი შესაფასებელი სკალა. სამომავლოდ საინტერესო იქნებოდა კონსტრუქტის სამუშაო გარემოზე მორგებული ფორმის გამოყენება, რაც რელევანტურად ავიწროებს რესპონდენტების ფოკუსს საკუთარი შესაძლებლობები მხოლოდ სამუშაოსთან დაკავშირებით შეაფასონ. სამუშაოსთან დაკავშირებული სხვა კონსტრუქტების შეფასებისას მსგავსი ფოკუსი შესაძლოა უფრო ადეკვატური ყოფილიყო ჩვენი კვლევის ფარგლებშიც.

თეორიული და პრაქტიკული ღირებულება

კვლევის თეორიული ღირებულება: ჩვენ უკვე ვისაუბრეთ კვლევის მიგნებებზე, რომლებიც ამ შრომის თეორიული ღირებულების ძირითადი მდგენელია. მიუხედავად იმისა, რომ დამოუკიდებლად აღნიშნული კონსტრუქტების კვლევას საკმაოდ დიდი ისტორია აქვს, *ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმის კავშირზე* ინდივიდუალური და ორგანიზაციული ცვლადების კომბინირებული ეფექტის შეფასების შესახებ სამეცნიერო ლიტერატურა მწირია. ჩვენ მიერ შერჩეული კონსტრუქტების მოდერაციული, მედიაციური და კომბინირებული ეფექტების შეფასება უდაოდ სიახლეა ამ თვალსაზრისით. ჩვენ ვცადეთ მოკრძალებული წვლილი შეგვეტანა ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის კავშირის

განმაპირობებელი ინდივიდუალური და ორგანიზაციული ფაქტორების კომპლექსურ შეფასებაში.

კვლევის პრაქტიკული ღირებულება: ნაშრომი ეფუძნება მოსაზრებას *ორგანიზაციული ფენომენების კომპლექსურობის შესახებ, სწორედ ამიტომ* ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და თანამშრომლის ხმას შორის მიმართება პიროვნული და ორგანიზაციული ფაქტორების ჭრილშია შეფასებული. ჩვეულებრივ, ორგანიზაციული აღქმები (მაგ., ორგანიზაციული სამართლიანობის აღქმა) არ შეიძლება განვიხილოთ, დამოუკიდებლად, როგორც მხოლოდ ინდივიდუალური ან მხოლოდ ორგანიზაციული ფაქტორების ფუნქცია. პირიქით, ისინი სწორედ პიროვნული და ორგანიზაციული ფაქტორების განსხვავებული კომბინაციების გავლენას განიცდის. ინდივიდუალური და ორგანიზაციული ფაქტორების გათვალისწინება თეორიულ მოდელს რეალობასთან კიდევ უფრო დაახლოებულს ხდის, რაც კვლევის მიგნებების რეალურ, სამუშაო გარემოში უმტკივნეულოდ ტრანსფერის მნიშვნელოვანი წინაპირობაა.

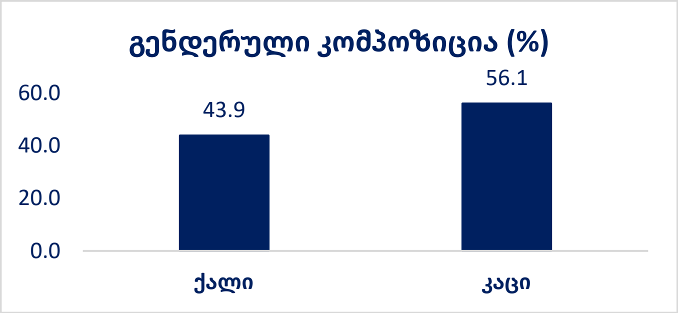
კვლევაში შედეგობრივი ცვლადების - *შრომითი კმაყოფილება, ანტაგონისტური ქცევები და პოზიტიური ორგანიზაციული ქცევები* - შემოტანით კვლევა მნიშვნელოვან პრაქტიკულ ღირებულებას იძენს. თამამად შეგვიძლია ვთქვათ, რომ წარმატების მიღწევასა და განვითარებაზე ორიენტირებული ყველა ორგანიზაციის მიზანია ჰყავდეს შრომით კმაყოფილი თანამშრომლები, რომლებიც ახორციელებენ პოზიტიურ ორგანიზაციულ ქცევებს და თავს იკავებენ ორგანიზაციის საზიანო, დევიაციური ქცევებისგან. ცოდნა იმ ფაქტორების შესახებ, რაც წაახალისებს შრომით კმაყოფილებასა და პოზიტიურ ქცევებს და შეზღუდავს ანტაგონისტური ქცევების გამოვლენას, ადამიანური რესურსების მართვისა და ზოგადად ორგანიზაციის ეფექტური პოლიტიკისა და პრაქტიკის დანერგვის მნიშვნელოვანი ინსტრუმენტია. მსგავსი კვლევების საფუძველზე ორგანიზაციებისთვის ნათელია რა ფაქტორები უნდა გაითვალისწინონ იმისთვის, რომ თანამშრომლების მხრიდან სასურველი განწყობები და ქცევები წაახალისონ.

კვლევის შედეგები მიუთითებს, რომ ეფექტიანი მართვისთვის მნიშვნელოვანია სამართლიანი ორგანიზაციული გარემო შექმნა, რომელიც ფსიქოლოგიური კეთილდღეობის, სოციალური და ფსიქოლოგიური კაპიტალის განვითარების კოგნიტური საფუძველია (Rani et al., 2012); კვლევა ცხადყოფს, რომ ორგანიზაციული სამართლიანობა და თანამშრომლის ხმა (პირდაპირ ან/და ირიბად) დადებითად აისახება თანამშრომლების შრომით განწყობებსა და ქცევებზე, მათ ორგანიზაციისთვის სასარგებლო მიმართულებით ცვლის. შესაბამისად, ამ შედეგებზე დაყრდნობით, შესაძლებელია ადამიანური რესურსის მართვის პროცესის ეფექტიანად დაგეგმვა და ორგანიზაციული შესრულების გაუმჯობესება.

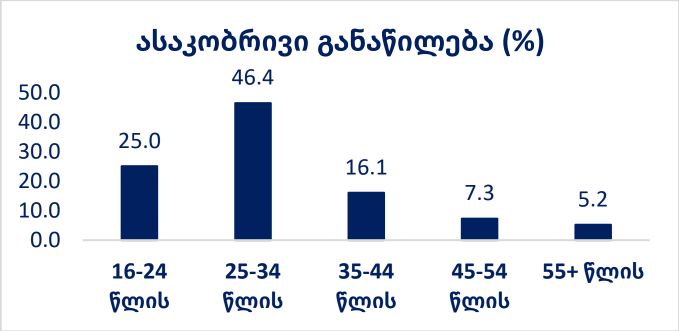
სამართლიანობის ფუნდამენტური პრინციპის დაცვა კრიტიკულად მნიშვნელოვანია თანამშრომელთა კეთილდღეობისა და ორგანიზაციის ეფექტიანობისათვის. ის წარმოქმნის ნდობას და ვალდებულების გრძნობას, პოზიტიურად აისახება თანამშრომელთა კმაყოფილებაზე, წაახალისებს მათ ჩართულობას, ხელს უწყობს ხმის დემონსტრირებას - კონსტრუქციული იდეებით, რჩევებით ორგანიზაციული მიზნების განხორციელებაში თანამშრომელთა აქტიურ ჩართვას.

დანართი A. შერჩევის კომპოზიცია

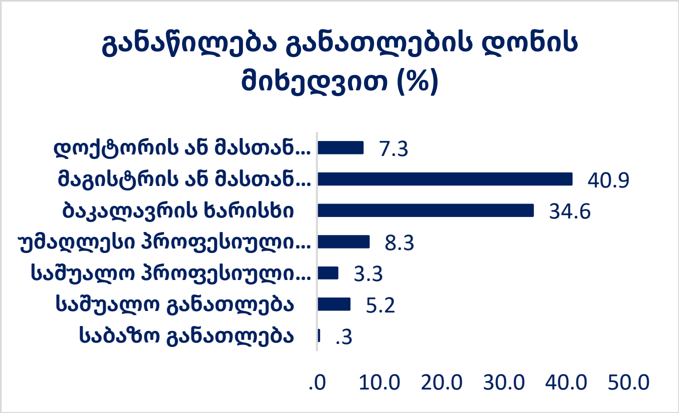
დემოგრაფიული მახასიათებლების მიხედვით, შერჩევის კომპოზიცია დეტალურად იხილეთ მომდევნო გამოსახულებებზე. ზოგადად რომ აღვწეროთ, შერჩევაში სჭარბობს 25-34 წლამდე ასაკის, მაგისტრის ან მასთან გათანაბრებული ხარისხის მქონე დასაქმებულები, რომლებსაც მიმდინარე სამსახურში 2 წლამდე სამუშაო გამოცდილება აქვთ, ძირითადად კერძო სექტორში, არამენეჯერულ პოზიციაზე არიან დასაქმებულნი, მუშაობენ მიღებული განათლების შესაბამისი პროფესიით, სრულ განაკვეთზე, ძირითადად მომსახურების სფეროში (სამუშაოს ბუნება: ადამიანებთან მუშაობა).



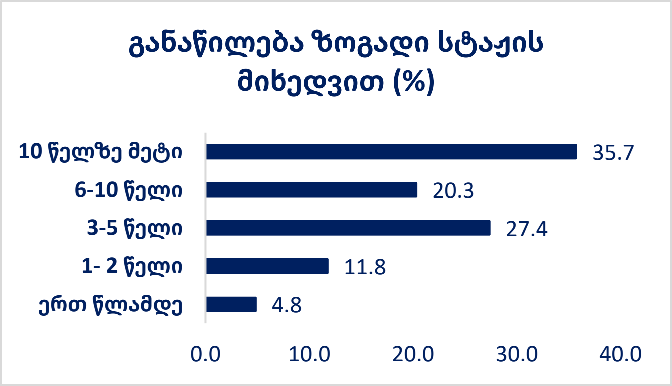
გამოსახულება 31. შერჩევის გენდერული კომპოზიცია



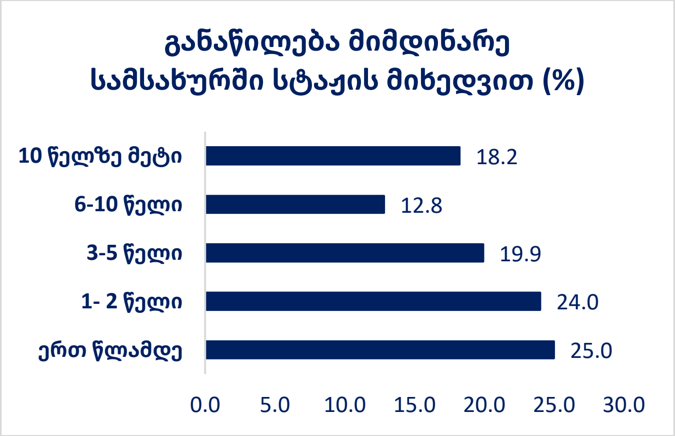
გამოსახულება 32. შერჩევის ასაკობრივი განაწილება



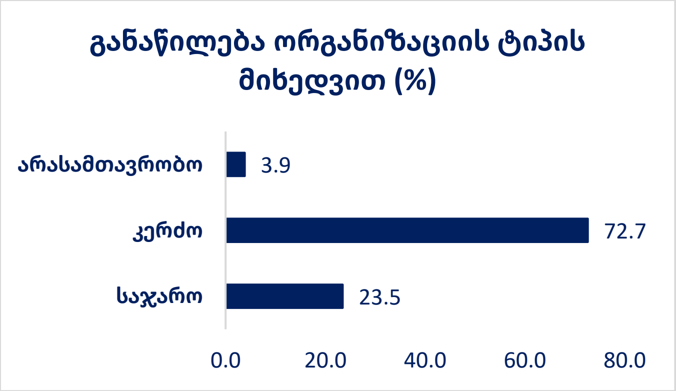
გამოსახულება 33. რესპონდენტების განაწილება განათლების დონის მიხედვით



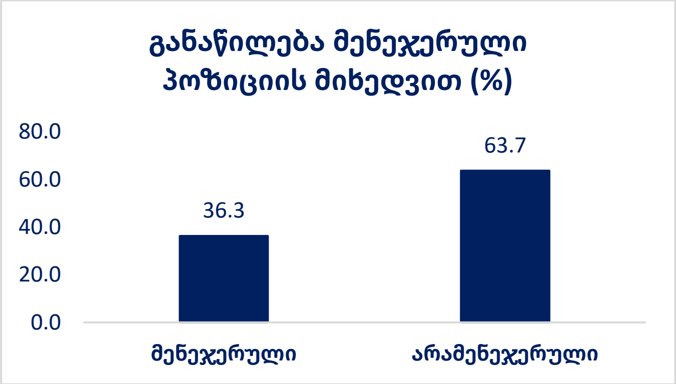
გამოსახულება 34. რესპონდენტების განაწილება ზოგადი სტაჟის მიხედვით



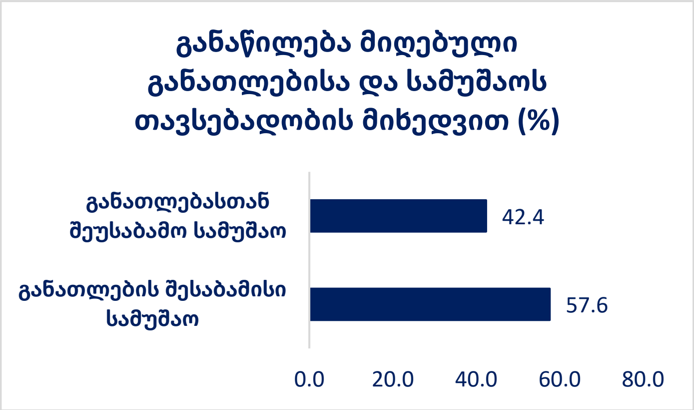
გამოსახულება 35. რესპონდენტების განაწილება მიმდინარე სამსახურში სტაჟის მიხედვით



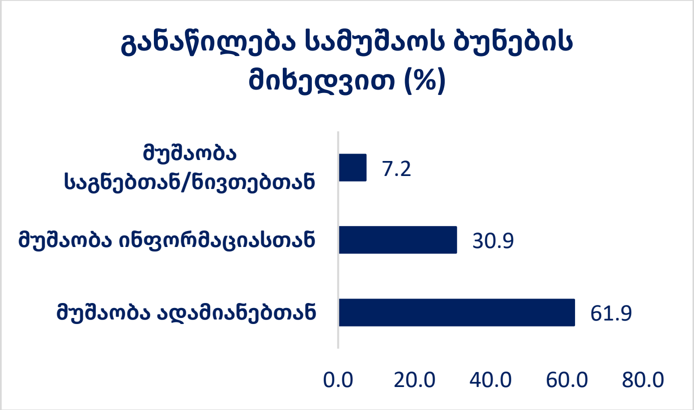
გამოსახულება 36. რესპონდენტების განაწილება ორგანიზაციის ტიპის მიხედვით



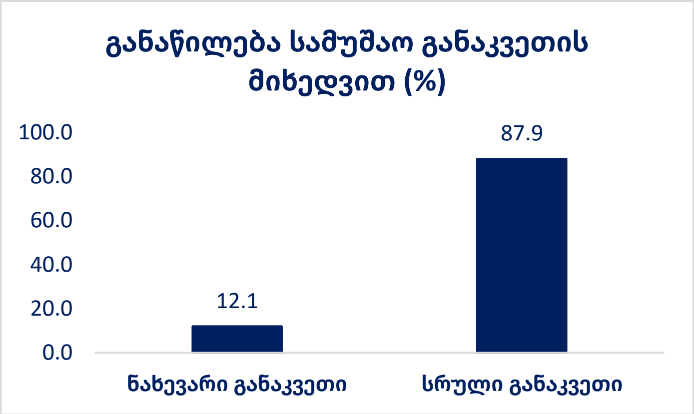
გამოსახულება 37. რესპონდენტების განაწილება პოზიციის მიხედვით



გამოსახულება 38. რესპონდენტების განაწილება მიღებული განათლებისა და სამუშაოს თავსებადობის მიხედვით



გამოსახულება 39. რესპონდენტების განაწილება სამუშაოს ბუნების მიხედვით



გამოსახულება 40. რესპონდენტების განაწილება სამუშაო განაკვეთის მიხედვით

დანართი B. ფაქტორული ანალიზის შედეგად მიღებული კომპონენტები

	კომპონენტების შებრუნებული მატრიცა		
	ორგანიზაციული სამართლიანობის კითხვარი	კომპონენტები	
		1	2
ზოგადი ორგანიზაციული სამართლიანობა	ჩემი სამუშაოს შესახებ გადაწყვეტილების მიღების დროს ხელმძღვანელი გადაწყვეტილების მიზეზებს	.862	
	როდესაც ხელმძღვანელის გადაწყვეტილება ჩემს სამუშაოს ეხება, იგი მე სამართლიანად მეპყრობა.	.829	
	ვთვლი, რომ ჩემი სამუშაო დატვირთვა საკმაოდ სამართლიანია, სამუშაოზე არც ნაკლებად და არც მეტისმეტად ვარ დატვირთული.	.828	
	ჩემს სამუშაოსთან დაკავშირებული გადაწყვეტილებების მიღების დროს ხელმძღვანელი ჩემთან ერთად განიხილავს ამ გადაწყვეტილებების შედეგებს.	.810	
	ორგანიზაციის თანამშრომლებს შეუძლიათ გამოთქვან კრიტიკული მოსაზრებები ხელმძღვანელობის მიერ მიღებული გადაწყვეტილების შესახებ.	.795	
	როდესაც ხელმძღვანელის გადაწყვეტილება ჩემს სამუშაოს ეხება, იგი გულისხმიერებას იჩენს ჩემ მიმართ.	.790	
	ჩვეულებრივ, ჩემს ორგანიზაციაში საკმაოდ სამართლიანად ვიღებ ჯილდო(ებ)ს, როგორიცაა მაგალითად, შექება, ფინანსური წახალისება, ბონუსები და სხვ.	.779	
	ჩემ მიერ გაწეული შრომის შესაბამისად ვფიქრობ, რომ სამართლიანად ვიღებ ხელფასს.	.770	
	ხელმძღვანელი ძალიან ცხადად განმიმარტავს ჩემი სამუშაოს შესახებ უკვე მიღებულ ნებისმიერ გადაწყვეტილებას.	.710	
	ჩემი სამუშაო გრაფიკი სამართლიანად არის შედგენილი.	.677	
მეორე ფაქტორი	ჩემს ორგანიზაციაში, ხელმძღვანელობა მიუკერძოებლად და ობიექტურად იღებს გადაწყვეტილებებს.		.848
	ჩემი სამუშაოს შესახებ მიღებული ნებისმიერი გადაწყვეტილების ახსნა-განმარტებისას, ხელმძღვანელი მთავაზობს ადეკვატურ არგუმენტებს.		.839
	როდესაც ჩემი ხელმძღვანელის გადაწყვეტილება ჩემს სამუშაოს ეხება, იგი ღირსეულად და პატივისცემით მეპყრობა.		.774

ცხრილი B1. ორგანიზაციული სამართლიანობა: კომპონენტები

	კომპონენტების შებრუნებული მატრიცა		
	თანამშრომლის ხმის კითხვარი	კომპონენტები	
		1	2
თანამშრომლის ხმა, ერთგანზომილებიანი	თავს ვარიდებ გაუმჯობესებაზე მიმართული იდეების გამოხატვას, რადგან თავს ასე უფრო დაცულად ვგრძნობ.	.851	
	ორგანიზაციაში პრობლემების გადაჭრის შესახებ ჩემს შეხედულებების გამოთქმისაგან თავს ვიკავებ, ვშიშობ რომ არასწორად იქნება გაგებული.	.837	
	პასიურად ვიზიარებ/მხარს ვუჭერ სხვების იდეებს, მოსაზრებებს ორგანიზაციაში ცვლილებების შესახებ, რადგან ნაკლებად ვარ ამით დაინტერესებული.	.832	
	პასიურად გამოვხატავ თანხმობას და იშვიათად ვარ ახალი იდეების წყარო.	.820	
	ნაკლებად მაინტერესებს რა ბედი ეწევა ორგანიზაციას, ამიტომ ორგანიზაციაში სიტუაციის გაუმჯობესებაზე მიმართულ საკუთარ იდეებს არავის ვუზიარებ.	.811	
	შიშის გამო არ გამოვხატავ ჯგუფისადმი თანხმობის გარდა სხვა რეაქციას.	.796	
	ჯგუფს მხარდაჭერას მხოლოდ იმიტომ ვუცხადებ, რომ თავი უსაფრთხოდ ვიგრძნო.	.789	
	ორგანიზაციაში სიტუაციის გაუმჯობესებაზე მიმართულ საკუთარ იდეებს არავის ვუზიარებ, რადგან ვთვლი რომ მაინც არაფერი შეიცვლება.	.747	
	ორგანიზაციის წარმატებისთვის, ცხადად ვსაუბრობ ამა თუ იმ პრობლემის მოგვარების ჩემეულ ხედვაზე/გზებზე.		.905

	გამოვხატავ ჩემს მოსაზრებებს სამუშაოსთან დაკავშირებული პრობლემური საკითხების შესახებ მაშინაც კი, თუ სხვები არ ეთანხმებიან.		.885
	ახალ პროექტთან დაკავშირებით გამოვხატავ საკუთარ იდეებს, რომლებიც შესაძლოა ორგანიზაციისთვის სარგებლის მომტანი აღმოჩნდეს.		.860
	ვმუშაობ და ვაყალიბებ ორგანიზციული პრობლემების მოგვარებაზე მიმართულ ჩემს რეკომენდაციებს.		.828

ცხრილი B2. თანამშრომლის ხმა: კომპონენტები

	კომპონენტების შებრუნებული მატრიცა			
სამსახურებრივი ქცევების საზომი სკალა		კომპონენტები		
		1	2	3
ანტაგონისტური ქცევები	შევიტანე საჩივარი	.905		
	არ დავემორჩილე ხელმძღვანელის ინსტრუქციებს	.838		
	ვაცნობე ხელმძღვანელობას სხვების მიერ ორგანიზაციული პოლიტიკისა თუ წესების დარღვევაზე	.771		
	ვიჭორავე თანამშრომლებზე	.556		
	ვფიქრობდი სამსახურის გაცდენაზე	.524		
	ჩავთვლიმე სამსახურში	.519		
	ვიკამათე თანამშრომლებთან	.499		
ფსიქოლოგიური და ფიზიკური არიდების ქცევების კომბინაცია	დავხარჯე სამუშაო დრო პირად საქმეებზე		.707	
	ვისარგებლე იმაზე ხანგრძლივი შესვენებით, ვიდრე მიღებულია		.657	
	სამსახურში გაფანტული ვიყავი, ვოცნებობდი ან ვფიქრობდი სხვა, არსამუშაო თემებზე		.647	
	დავტოვე სამუშაო ადგილი უმიზეზოდ		.638	
	სამუშაო ადგილი დროზე ადრე ნებართვის გარეშე დავტოვე	.436	.601	
	ვისარგებლე სამსახურის რესურსით უნებართვოდ		.537	
	ჩავდე სამუშაოში იმაზე ნაკლები ძალისხმევა, ვიდრე საჭირო იყო		.524	
	ჩემი სამუშაო ჩემ ნაცვლად სხვებმა შეასრულეს		.484	
პოზიტიური ქცევები	მქონდა მცდელობა შემეცვალა სამუშაო პირობები			.802
	სამუშაოს გაუმჯობესების საკითხთან დაკავშირებით ვესაუბრე ხელმძღვანელს			.753
	ვცადე მომეფიქრებინა სამუშაოს შესრულების უკეთესი გზები	-.485		.677
	შევასრულე სამსახურში უფრო მეტი სამუშაო, ვიდრე აუცილებელი იყო			.668

ცხრილი B3. სამსახურებრივი ქცევები: კომპონენტები

კომპონენტის მატრიცა	
ზოგადი შრომითი კმაყოფილების კითხვარი	კომპონენტი
	1
საერთო ჯამში, რამდენად კმაყოფილი ხართ თქვენი სამსახურით?	.824
რამდენად კმაყოფილი ხართ იმ პროგრესით, რაც ამ დრომდე ამ ორგანიზაციაში განიცადეთ?	.788
რამდენად კმაყოფილი ხართ მომავალში ამ ორგანიზაციაში დაწინაურების შესაძლებლობით?	.765
საბოლოო ჯამში, რამდენად კმაყოფილი ხართ თქვენი უშუალო ხელმძღვანელით?	.750
საბოლოო ჯამში, რამდენად კმაყოფილი ხართ თქვენი ორგანიზაციით სხვა ორგანიზაციებთან შედარებით?	.747
საერთო ჯამში, რამდენად კმაყოფილი ხართ თქვენი თანამშრომლებით?	.653
თქვენი უნარებისა და იმ ძალისხმევის გათვალისწინებით, რასაც სამუშაოს უძღვნით, რამდენად კმაყოფილი ხართ თქვენი ხელფასით?	.571

ცხრილი B4. შრომით კმაყოფილება: კომპონენტი

	კომპონენტების შებრუნებული მატრიცა				
	სამუშაოს მახასიათებლების კითხვარი	კომპონენტები			
		1	2	3	4
თვითეფექტიანობა	ჩემი უნარების წყალობით ვიცი როგორ გავუმკლავდე გაუთვალისწინებელ სიტუაციებს.	.887			
	დარწმუნებული ვარ, რომ შემიძლია ეფექტიანად გავუმკლავდე მოულოდნელ შემთხვევებს.	.865			
	პრობლემურ სიტუაციებში, ჩვეულებრივ, შემიძლია კარგი გამოსავალი მოვიფიქრო.	.843			
	როგორც წესი, ყველაფერთან გამკლავება შემიძლია, რის წინაშეც აღმოვჩნდები.	.816			
კოგნიტური მოთხოვნები	ჩემი სამუშაო გაძლიერებულ დაკვირვებასა და სიზუსტეს მოითხოვს.		.855		
	ჩემი სამუშაო ჩემს მუდმივ ყურადღებას საჭიროებს.		.829		
	ჩემი სამუშაო კონცენტრაციის მაღალ ხარისხს საჭიროებს.		.787		
	ჩემი სამუშაო გონებრივად დამძაბველია.		.745		
შრომითი წნეხი	ძალიან სწრაფად მიწევს მუშაობა იმისათვის, რომ დათქმულ ვადაში ჩავეტიო.			.903	
	ძალიან ბევრი სამუშაო მაქვს.			.809	
	შეზღუდულ დროში მიწევს მუშაობა.			.803	
	სწრაფად მიწევს მუშაობა.			.685	
ავტონომიურობა	ჩართული ვარ ჩემს სამუშაოსთან დაკავშირებული გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში.				.834
	შემიძლია გავაკონტროლო საკუთარი სამუშაოს შესრულების პროცესი.				.827
	თავისუფალი ვარ სამუშაოს დაგეგმვისა და შესრულების პროცესში.				.819

ცხრილი B5. სამუშაოს მახასიათებლები: კომპონენტები

დანართი C. სკალების სანდოობის ანალიზის შედეგები

ორგანიზაციული სამართლიანობა						
კრონბახის α= .94; N=839	საშუალო	სტ. გადახრა	სკალის საშუალო, თუ დავალება წაიშლება	სკალის ვარიაცია, თუ დავალება წაიშლება	დისკრიმინაციის ინდექსი	კრონბახის α თუ დავალება წაიშლება
ჩემი სამუშაოს შესახებ გადაწყვეტილების მიღების დროს ხელმძღვანელი გადაწყვეტილების მიზეზებს	2.82	1.550	25.85	127.832	.835	.926
როდესაც ხელმძღვანელის გადაწყვეტილება ჩემს სამუშაოს ეხება, იგი მე სამართლიანად მეპყრობა.	2.77	1.566	25.91	127.948	.821	.926
ვთვლი, რომ ჩემი სამუშაო დატვირთვა საკმაოდ სამართლიანია, სამუშაოზე არც ნაკლებად და არც მეტისმეტად ვარ დატვირთული.	2.94	1.540	25.73	130.757	.749	.930
ჩემს სამუშაოსთან დაკავშირებული გადაწყვეტილებების მიღების დროს ხელმძღვანელი ჩემთან ერთად განიხილავს ამ გადაწყვეტილებების შედეგებს.	2.70	1.593	25.98	127.903	.806	.927
ორგანიზაციის თანამშრომლებს შეუძლიათ გამოთქვან კრიტიკული მოსაზრებები ხელმძღვანელობის მიერ მიღებული გადაწყვეტილების შესახებ.	2.98	1.543	25.69	130.671	.749	.930
როდესაც ხელმძღვანელის გადაწყვეტილება ჩემს სამუშაოს ეხება, იგი გულისხმიერებას იჩენს ჩემ მიმართ.	3.16	1.735	25.51	127.163	.749	.930
ჩვეულებრივ, ჩემს ორგანიზაციაში საკმაოდ სამართლიანად ვიღებ ჯილდო(ებ)ს, როგორიცაა მაგალითად, შექება, ფინანსური წახალისება, ბონუსები და სხვ.	2.62	1.495	26.05	132.105	.732	.931
ჩემ მიერ გაწეული შრომის შესაბამისად ვფიქრობ, რომ სამართლიანად ვიღებ ხელფასს.	2.46	1.514	26.22	131.889	.728	.931
ხელმძღვანელი ძალიან ცხადად განმიმარტავს ჩემი სამუშაოს შესახებ უკვე მიღებულ ნებისმიერ გადაწყვეტილებას.	2.90	1.476	25.77	132.606	.727	.931
ჩემი სამუშაო გრაფიკი სამართლიანად არის შედგენილი.	3.32	1.783	25.36	132.093	.591	.939

ცხრილი C1. ორგანიზაციული სამართლიანობა: სანდოობის ანალიზი

თანამშრომლის ხმა						
კრონბახის α= .90; N=828	საშუალო	სტ. გადახრა	სკალის საშუალო, თუ დავალება წაიშლება	სკალის ვარიაცია, თუ დავალება წაიშლება	დისკრიმინაციის ინდექსი	კრონბახის α თუ დავალება წაიშლება
თავს ვარიდებ გაუმჯობესებაზე მიმართული იდეების გამოხატვას, რადგან თავს ასე უფრო დაცულად ვგრძნობ.	4.7	1.6	53.0	134.1	.615	.892

ორგანიზაციაში პრობლემების გადაჭრის შესახებ ჩემს შეხედულებების გამოთქმისაგან თავს ვიკავებ, ვშიშობ რომ არასწორად იქნება გაგებული.	5.1	1.6	52.5	130.9	.718	.887
პასიურად ვიზიარებ/მხარს ვუჭერ სხვების იდეებს, მოსაზრებებს ორგანიზაციაში ცვლილებების შესახებ, რადგან ნაკლებად ვარ ამით დაინტერესებული.	5.0	1.5	52.7	135.5	.614	.892
პასიურად გამოვხატავ თანხმობას და იშვიათად ვარ ახალი იდეების წყარო.	4.7	1.5	52.9	132.0	.712	.887
ნაკლებად მაინტერესებს რა ბედი ეწევა ორგანიზაციას, ამიტომ ორგანიზაციაში სიტუაციის გაუმჯობესებაზე მიმართულ საკუთარ იდეებს არავის ვუზიარებ.	5.0	1.5	52.7	131.8	.710	.887
შიშის გამო არ გამოვხატავ ჯგუფისადმი თანხმობის გარდა სხვა რეაქციას.	5.0	1.5	52.7	133.0	.689	.889
ჯგუფს მხარდაჭერას მხოლოდ იმიტომ ვუცხადებ, რომ თავი უსაფრთხოდ ვიგრძნო.	5.1	1.5	52.5	132.0	.734	.886
ორგანიზაციაში სიტუაციის გაუმჯობესებაზე მიმართულ საკუთარ იდეებს არავის ვუზიარებ, რადგან ვთვლი რომ მაინც არაფერი შეიცვლება.	5.2	1.5	52.4	132.8	.693	.888
ორგანიზაციის წარმატებისთვის, ცხადად ვსაუბრობ ამა თუ იმ პრობლემის მოგვარების ჩემეულ ხედვაზე/გზებზე.	4.5	1.6	53.1	138.3	.487	.899
გამოვხატავ ჩემს მოსაზრებებს სამუშაოსთან დაკავშირებული პრობლემური საკითხების შესახებ მაშინაც კი, თუ სხვები არ ეთანხმებიან.	4.2	1.6	53.5	140.2	.432	.902
ახალ პროექტთან დაკავშირებით გამოვხატავ საკუთარ იდეებს, რომლებიც შესაძლოა ორგანიზაციისთვის სარგებლის მომტანი აღმოჩნდეს.	4.5	1.5	53.1	139.4	.473	.899
ვმუშაობ და ვაყალიბებ ორგანიზციული პრობლემების მოგვარებაზე მიმართულ ჩემს რეკომენდაციებს.	4.6	1.5	53.1	136.0	.581	.894

ცხრილი C2. თანამშრომლის ხმა: სანდოობის ანალიზი

ანტაგონისტური ქცევები						
კრონბახის α= .823; N=839	საშუალო	სტ. გადახრა	სკალის საშუალო, თუ დავალება წაიშლება	სკალის ვარიაცია, თუ დავალება წაიშლება	დისკრიმინაციის ინდექსი	კრონბახის α თუ დავალება წაიშლება
შევიტანე საჩივარი	2.79	1.753	13.78	26.690	.782	.757
ვაცნობე ხელმძღვანელობას სხვების მიერ ორგანიზაციული პოლიტიკისა თუ წესების დარღვევაზე	2.60	1.459	13.97	31.468	.631	.788
არ დავემორჩილე ხელმძღვანელის ინსტრუქციებს	2.77	1.540	13.80	29.144	.746	.765
ვიჭორავე თანამშრომლებზე	1.92	1.019	14.65	36.900	.484	.813
ვფიქრობდი სამსახურის გაცდენაზე	2.19	1.263	14.38	35.574	.449	.818
ჩავთვლიმე სამსახურში	1.97	1.192	14.60	36.041	.452	.817

ვიკამათე თანამშრომლებთან	2.33	1.141	14.24	36.752	.425	.820

ცხრილი C3. ანტაგონისტური ქცევები: სანდოობის ანალიზი

პოზიტიური ქცევები						
კრონბახის α= .753; N=839	საშუალო	სტ. გადახრა	სკალის საშუალო, თუ დავალება წაიშლება	სკალის ვარიაცია, თუ დავალება წაიშლება	დისკრიმინაციის ინდექსი	კრონბახის α თუ დავალება წაიშლება
შევასრულე სამსახურში უფრო მეტი სამუშაო, ვიდრე აუცილებელი იყო	3.67	1.032	7.67	9.256	.411	.763
მქონდა მცდელობა შემეცვალა სამუშაო პირობები	2.52	1.172	8.81	7.593	.610	.662
სამუშაოს გაუმჯობესების საკითხთან დაკავშირებით ვესაუბრე ხელმძღვანელს	2.46	1.196	8.88	7.353	.636	.646
ვცადე მომეფიქრებინა სამუშაოს შესრულების უკეთესი გზები	2.69	1.322	8.65	7.226	.554	.697

ცხრილი C4. პოზიტიური ქცევები: სანდოობის ანალიზი

შრომითი კმაყოფილება						
კრონბახის α= .850; N=834	საშუალო	სტ. გადახრა	სკალის საშუალო, თუ დავალება წაიშლება	სკალის ვარიაცია, თუ დავალება წაიშლება	დისკრიმინაციის ინდექსი	კრონბახის α თუ დავალება წაიშლება
საერთო ჯამში, რამდენად კმაყოფილი ხართ თქვენი თანამშრომლებით?	3.71	1.113	21.54	26.370	.528	.841
საბოლოო ჯამში, რამდენად კმაყოფილი ხართ თქვენი უშუალო ხელმძღვანელით?	3.89	1.096	21.36	25.418	.637	.826
საერთო ჯამში, რამდენად კმაყოფილი ხართ თქვენი სამსახურით?	3.88	1.009	21.37	25.258	.728	.815
საბოლოო ჯამში, რამდენად კმაყოფილი ხართ თქვენი ორგანიზაციით სხვა ორგანიზაციებთან შედარებით?	3.53	1.222	21.71	24.579	.626	.827
თქვენი უნარებისა და იმ ძალისხმევის გათვალისწინებით, რასაც სამუშაოს უძღვნით, რამდენად კმაყოფილი ხართ თქვენი ხელფასით?	3.37	1.218	21.88	26.557	.447	.855
რამდენად კმაყოფილი ხართ იმ პროგრესით, რაც ამ დრომდე ამ ორგანიზაციაში განიცადეთ?	3.34	1.175	21.90	24.366	.682	.818
რამდენად კმაყოფილი ხართ მომავალში ამ ორგანიზაციაში დაწინაურების შესაძლებლობით?	3.53	1.148	21.72	24.838	.655	.823

ცხრილი C5. შრომითი კმაყოფილება: სანდოობის ანალიზი

თვითეფექტიანობა						
კრონბახის α= .896; N=834	საშუალო	სტ. გადახრა	სკალის საშუალო, თუ დავალება წაიშლება	სკალის ვარიაცია, თუ დავალება წაიშლება	დისკრიმინაციის ინდექსი	კრონბახის α თუ დავალება წაიშლება
დარწმუნებული ვარ, რომ შემიძლია ეფექტიანად გავუმკლავდე მოულოდნელ შემთხვევებს.	3.57	.625	10.51	2.893	.794	.857
ჩემი უნარების წყალობით ვიცი როგორ გავუმკლავდე გაუთვალისწინებელ სიტუაციებს.	3.58	.626	10.51	2.827	.831	.843
პრობლემურ სიტუაციებში, ჩვეულებრივ, შემიძლია კარგი გამოსავალი მოვიფიქრო.	3.56	.622	10.53	2.927	.777	.863
როგორც წესი, ყველაფერთან გამკლავება შემიძლია, რის წინაშეც აღმოვჩნდები.	3.38	.679	10.70	2.922	.684	.900

ცხრილი C6. თვითეფექტიანობა: სანდოობის ანალიზი

კოგნიტური მოთხოვნები						
კრონბახის α= .878; N=834	საშუალო	სტ. გადახრა	სკალის საშუალო, თუ დავალება წაიშლება	სკალის ვარიაცია, თუ დავალება წაიშლება	დისკრიმინაციის ინდექსი	კრონბახის α თუ დავალება წაიშლება
ჩემი სამუშაო კონცენტრაციის მაღალ ხარისხს საჭიროებს.	4.17	.999	12.42	6.514	.749	.839
ჩემი სამუშაო გაძლიერებულ დაკვირვებასა და სიზუსტეს	4.19	.969	12.41	6.490	.790	.823
ჩემი სამუშაო გონებრივად დამძაბველია.	3.96	1.075	12.64	6.431	.686	.867
ჩემი სამუშაო ჩემს მუდმივ ყურადღებას საჭიროებს.	4.28	.881	12.32	7.098	.736	.846

ცხრილი C7. კოგნიტური მოთხოვნები: სანდოობის ანალიზი

შრომითი წნეხი						
კრონბახის α= .857 N=834	საშუალო	სტ. გადახრა	სკალის საშუალო, თუ დავალება წაიშლება	სკალის ვარიაცია, თუ დავალება წაიშლება	დისკრიმინაციის ინდექსი	კრონბახის α თუ დავალება წაიშლება
სწრაფად მიწევს მუშაობა.	3.92	.958	10.27	8.708	.606	.854
ძალიან ბევრი სამუშაო მაქვს.	3.75	.984	10.44	7.946	.746	.802
ძალიან სწრაფად მიწევს მუშაობა იმისათვის, რომ დათქმულ ვადაში ჩავეტიო.	3.46	1.140	10.73	6.898	.812	.767
შეზღუდულ დროში მიწევს მუშაობა.	3.06	1.217	11.13	7.225	.664	.839

ცხრილი C8. შრომითი წნეხი: სანდოობის ანალიზი

ავტონომიურობა						
კრონბახის α= .810 N=834	საშუალო	სტ. გადახრა	სკალის საშუალო, თუ დავალება წაიშლება	სკალის ვარიაცია, თუ დავალება წაიშლება	დისკრიმინაციის ინდექსი	კრონბახის α თუ დავალება წაიშლება
თავისუფალი ვარ სამუშაოს დაგეგმვისა და შესრულების პროცესში.	3.60	1.249	8.18	3.325	.612	.814
შემიძლია გავაკონტროლო საკუთარი სამუშაოს შესრულების პროცესი.	4.12	.955	7.66	4.047	.706	.705
ჩართული ვარ ჩემს სამუშაოსთან დაკავშირებული გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში.	4.06	1.030	7.72	3.834	.689	.710

ცხრილი C9. ავტონომიურობა: სანდოობის ანალიზი

დანართი D. ინტერკორელაციები

ინტერკორელაციები		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
თანამშრომლის ხმა	r	1											
	N	828											
ორგანიზაციული სამართლიანობა	r	.602**	1										
	N	828	839										
ანტაგონისტური ქცევები	r	-.611**	-.628**	1									
	N	828	839	839									
პოზიტიური ქცევები	r	.295**	.247**	-.141**	1								
	N	828	839	839	839								
შრომითი კმაყოფილება	r	.061	.189**	-.218**	-.135**	1							
	N	828	834	834	834	834							
ავტონომიურობა	r	.151**	.068*	-.116**	.048	.442**	1						
	N	828	834	834	834	834	834						
თვითეფექტიანობა	r	.112**	-.120**	-.018	.022	.133**	.357**	1					
	N	828	834	834	834	834	834	834					
კოგნიტური მოთხოვნები	r	.134**	-.078*	-.050	.079*	.131**	.334**	.303**	1				
	N	828	834	834	834	834	834	834	834				
შრომითი წნეხი	r	.100**	-.074*	.071*	.156**	-.029	.234**	.197**	.531**	1			
	N	828	834	834	834	834	834	834	834	834			
ნეიროტიზმი	r	-.504**	-.321**	.505**	-.025	-.100**	-.096**	-.146**	-.055	.034	1		
	N	828	832	832	832	832	832	832	832	832	832		
ექსტრავერსია	r	.456**	.444**	-.411**	.175**	.098**	.056	.100**	.073*	.133**	-.314**	1	
	N	827	830	830	830	830	830	830	830	830	830	830	
თანხმობისთვის მზაობა	r	.698**	.717**	-.793**	.293**	.071*	.100**	.012	.072*	.022	-.442**	.490**	1
	N	828	831	831	831	831	831	831	831	831	831	829	831

** - *p*<0.01 level (2-tailed). * - *p*<0.05 level (2-tailed). *შეფასებულია პირსონის კორელაციის კოეფიციენტი*

ცხრილი D1. ინტერკორელაციები სამიზნე ცვლადებს შორის

დანართი E. ანალიზი დემოგრაფიული ფაქტორების ჭრილში

ჯგუფთაშორისი განსხვავებები სქესის მიხედვით									
სქესი		N	საშუალო	სტ. გადახრა	საშუალო სტ. შეცდომა	t	df	sig	eta^2
სამართლიანობა	ქალი	369	30.9428	12.38511	.64493	4.664	837.190	0.000	0.025
	კაცი	470	26.8958	12.54578	.57845				
ავტონომიურობა	ქალი	369	11.64	2.913	.152	-1.309	832.290	0.191	0.002
	კაცი	465	11.89	2.649	.123				
თანამშრომლის ხმა	ქალი	368	59.00	13.649	.712	2.724	720.387	0.007	0.009
	კაცი	461	56.56	11.602	.541				
ანტაგონისტური ქცევები	ქალი	369	15.27	6.803	.354	-5.075	760.134	0.000	0.030
	კაცი	470	17.59	6.308	.291				
პოზიტიური ქცევები	ქალი	369	11.25	3.636	.189	-0.611	837.190	0.541	0.000
	კაცი	470	11.41	3.560	.164				
შრომითი კმაყოფილება	ქალი	369	25.83	5.483	.286	2.616	832.290	0.009	0.008
	კაცი	465	24.78	6.006	.278				
თვითეფექტიანობა	ქალი	369	14.03	2.078	.108	-0.614	832.290	0.540	0.000
	კაცი	465	14.13	2.343	.109				
კოგნიტური მოთხოვნები	ქალი	369	16.70	3.353	.175	0.821	832.290	0.412	0.001
	კაცი	465	16.51	3.378	.157				
შრომითი წნეხი	ქალი	369	14.00	3.756	.196	-1.338	832.290	0.181	0.002
	კაცი	465	14.34	3.492	.162				
ნეიროტიზმი	ქალი	369	24.33	6.464	.337	1.094	829.840	0.274	0.001
	კაცი	463	23.85	6.045	.281				
ექსტრავერსია	ქალი	367	36.05	5.673	.296	2.653	827.560	0.008	0.008
	კაცი	463	34.99	5.730	.266				
თანხმობისთვის მზაობა	ქალი	368	33.45	9.421	.491	4.857	828.700	0.000	0.048
	კაცი	463	30.39	8.693	.404				

ცხრილი E1. ჯგუფთაშორისი განსხვავებები სქესის მიხედვით

ჯგუფთაშორისი განსხვავებები პოზიციის მიხედვით									
მენეჯერული პოზიცია		N	საშუალო	სტ. გადახრა	საშ. სტ. შეცდომა	t	df	sig	eta^2
ორგანიზაციული სამართლიანობა	მენეჯერული	305	26.2169	13.45395	.77061	-4.162	571.559	0.000	0.020
	არამენეჯერული	534	30.0760	11.92113	.51569				
თანამშრომლის ხმა	მენეჯერული	305	57.53	13.140	.753	-0.192	826.250	0.848	0.000
	არამენეჯერული	523	57.71	12.291	.537				
ანტაგონისტური ქცევები	მენეჯერული	305	17.42	6.005	.344	2.914	707.091	.004	0.010
	არამენეჯერული	534	16.09	6.918	.299				
პოზიტიური ორგანიზაციული ქცევა	მენეჯერული	305	11.90	3.625	.208	3.445	837.190	0.001	0.014
	არამენეჯერული	534	11.02	3.537	.153				
	მენეჯერული	305	25.76	5.496	.315	1.964	832.290	0.050	0.005

შრომით კმაყოფილება	არამენეჯერული	529	24.95	5.954	.259				
ავტონომია	მენეჯერული	305	12.42	2.384	.137	5.419	736.737	0.000	0.034
	არამენეჯერული	529	11.41	2.909	.126				
თვითეფექტიანობა	მენეჯერული	305	14.45	2.204	.126	3.661	636.745	0.000	0.016
	არამენეჯერული	529	13.87	2.218	.096				
კოგნიტური მოთხოვნები	მენეჯერული	305	17.04	3.268	.187	2.876	832.290	0.004	0.010
	არამენეჯერული	529	16.34	3.399	.148				
შრომითი წნეხი	მენეჯერული	305	14.97	3.640	.208	4.817	832.290	0.000	0.027
	არამენეჯერული	529	13.74	3.523	.153				
ნეიროტიზმი	მენეჯერული	305	23.64	5.840	.335	-1.481	829.840	0.139	0.003
	არამენეჯერული	527	24.31	6.446	.281				
ექსტრავერსია	მენეჯერული	305	34.8327	5.93506	.33995	-2.421	827.560	0.016	0.007
	არამენეჯერული	525	35.8279	5.57342	.24330				
თანხმობისთვის მზაობა	მენეჯერული	305	30.3012	8.76741	.50218	-3.491	828.700	0.001	0.014
	არამენეჯერული	526	32.5839	9.26126	.40385				

ცხრილი E2. ჯგუფთაშორისი განსხვავებები პოზიციის მიხედვით

ჯგუფთაშორისი განსხვავებები ორგანიზაციის ტიპის მიხედვით

			N	საშუალო	სტ. გადახრა	სტ. შეცდომა	F	df	სტატისტიკურად არსებითი განსხვავებები
თანამშრომლის ხმა	საჯარო (A)		197	59.74	12.832	.914	6.1***		A-B
	კერძო (B)		599	57.25	12.592	.515			A-C
	არასამთავრობო (C)		32	52.19	8.725	1.535			
	Total		828	57.64	12.602	.438			
	Sums of squares	Between groups					1921.021	2	
		Within groups					129462.501	825	
ორგანიზაციული სამართლიანობა	საჯარო (A)		197	31.4663	12.00776	.85513	9.9***		A-B
	კერძო (B)		610	28.1142	12.70668	.51460			A-C
	არასამთავრობო (C)		32	22.2058	11.35387	1.99745			B-C
	Total		839	28.6743	12.62896	.43595			
	Sums of squares	Between groups					3080.223	2	
		Within groups					130603.155	836	
* *p*<0.05									

ცხრილი E3. ჯგუფთაშორისი განსხვავებები ორგანიზაციის ტიპის მიხედვით

ჯგუფთაშორისი განსხვავებები სამუშაოს ბუნების მიხედვით

		N	საშუალო	სტ. გადახრა	სტ. შეცდომა	F	df	სტატისტიკურად არსებითი განსხვავებები
თანამშ	მუშაობა ადამიანებთან	511	57.70	12.840	.568	.956		**არ არის განსხვავება**
	მუშაობა ინფორმაციასთან	260	58.01	12.442	.772			

	მუშაობა საგნებთან/ნივთებთან		58	55.49	11.089	1.459		
	Total		828	57.64	12.602	.438		
	Sums of squares	Between groups					303.677	2
		Within groups					131079.845	825
ორგანიზაციული	მუშაობა ადამიანებთან		519	29.2978	12.8	.56003	1.701	
	მუშაობა ინფორმაციასთან		260	27.5681	12.6	.77972		
	მუშაობა საგნებთან/ნივთებთან		60	28.0638	11.5	1.48738		
	Total		839	28.6743	12.6	.43595		
	Sums of squares	Between groups					541.913	2
		Within groups					133141.465	836

ცხრილი E4. ჯგუფთაშორისი განსხვავებები სამუშაოს ბუნების მიხედვით

ჯგუფთაშორისი განსხვავებები მიმდინარე სამსახურში სტაჟის მიხედვით									
			N	საშუალო	სტ. გადახრა	სტ. შეცდომა	F	df	სტატისტიკურად არსებითი განსხვავებები
თანამშრომლის ხმა	ერთ წლამდე (A)		205	53.66	9.852	.688	31.015		**A-C**
	1- 2 წელი (B)		199	53.98	11.141	.791			**A-D**
	3-5 წელი (C)		165	57.21	12.258	.955			**A-E**
	6-10 წელი (D)		107	61.26	13.038	1.260			**B-E**
	10 წელზე მეტი (E)		153	65.67	13.384	1.082			**C-D**
	Total		828	57.64	12.602	.438			**C-E**
	Sums of squares	Between groups					17210.392	**4**	**D-E**
		Within groups					114173.130	**823**	
ორგანიზაციული სამართლიანობა	ერთ წლამდე (A)		210	26.4088	11.61218	.80176	25.170		**A-D**
	1- 2 წელი (B)		202	25.5677	12.70300	.89476			**A-E**
	3-5 წელი (C)		167	26.3923	11.38656	.88059			**B-D**
	6-10 წელი (D)		108	31.0033	12.39755	1.19489			**B-E**
	10 წელზე მეტი (E)		153	36.7276	11.70547	.94630			**C-D**
	Total		839	28.6743	12.62896	.43595			**C-E**
	Sums of squares	Between groups					17210.392	**4**	
		Within groups					114173.130	**834**	
* $p<0.05$									

ცხრილი E5. ჯგუფთაშორისი განსხვავებები მიმდინარე სამსახურში სტაჟის მიხედვით

გამოყენებული ლიტერატურა:

Allport, G. (1927). Concepts of trait and personality. *Psychological Bulletin*, 24(5), 284–293. doi:https://doi.org/10.1037/h0073629

Abbas, M., & Raja, U. (2015). Impact of psychological capital on innovative performance and job stress. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, *32*(2), 128–138. https://doi.org/10.1002/cjas.1314

Adams, J. S. (1965). Inequity In Social Exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, *2*(C), 267–299. https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60108-2

Aguinis, H., Edwards, J. R., & Bradley, K. J. (2017). Improving Our Understanding of Moderation and Mediation in Strategic Management Research. *Organizational Research Methods*, *20*(4), 665–685. https://doi.org/10.1177/1094428115627498

Al-Zu'bi, H. A. (2010). A Study of Relationship between Organizational Justice and Job Satisfaction. *International Journal of Business and Management*, *5*(12). https://doi.org/10.5539/ijbm.v5n12p102

Alfayad, Z., Suriani, L., & Arif, M. (2017). An application of Herzberg's two-factor theory. *International Review of Management and Marketing*, *7*(1), 150–156. http://econjournals.com/index.php/irmm/article/view/3342

Allen, M. M. C. (2014). Hirschman and voice. *Handbook of Research on Employee Voice*, *July*, 36–51. https://doi.org/10.4337/9780857939272.00010

Alparslan;, A. A., & Cerdem, R. C. (2015). Reasons for Employee Silence Behavior : Developing and Validating a Scale for Reasons for Employee Silence Behavior : Developing and Validating a Scale for Nurses. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, *18*(2).

Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P., & Kalleberg, A. L. (2001). Manufacturing Advantage: Why High-Performance Work Systems Pay Off. *The Academy of Management Review*, *26*(3), 459–462. https://doi.org/10.2307/3094834

Arif, S. (2018). Impact of Organizational Justice on Turnover Intentions: Moderating role of Job Embededdness. *SEISENSE Journal of Management*, *1*(2), 34–52. https://doi.org/10.5281/zenodo.1227765

Aryani, R., Widodo, W., & Chandrawaty, C. (2021). How Adversity Quotient and Organizational Justice Reduce Turnover Intention Empirical Evidence from Indonesia. *Chandrawaty CHANDRAWATY / Journal of Asian Finance*, *8*(6), 1171–1181. https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no6.1171

Avery, D. R. (2003). Personality as a predictor of the value of voice. *Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, *137*(5), 435–446. https://doi.org/10.1080/00223980309600626

Avey, J. B., Wernsing, T. S., & Palanski, M. E. (2012). Exploring the Process of Ethical Leadership: The Mediating Role of Employee Voice and Psychological Ownership. *Journal of Business Ethics*, *107*(1), 21–34. https://doi.org/10.1007/s10551-012-1298-2

Aziri, B. (2011). Job Satisfaction, a Literature Review. *Management Research and Practice*, *3*(1), 77–90.

Baczor, L., Zheltoukhova, K., & Yarlagadda, R. (2017). *Positioning paper: Have your say: alternative forms of workplace voice* (Issue September).

Bakhshi, A., Kumar, K., & Rani, E. (2009). Organizational justice perceptions as predictor of job satisfaction and organization commitment. *International Journal of Business and Management*, *4*(9). https://doi.org/10.5539/ijbm.v4n9p145

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, *22*(3), 309–328. https://doi.org/10.1108/02683940710733115

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Job Demands-Resources Theory. In *Work and Wellbeing: Wellbeing: A Complete Reference Guide: Vol. III*. John Wiley & Sons, Inc. https://doi.org/10.1002/9781118539415.wbwell019

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, *22*(3), 273–285. https://doi.org/10.1037/ocp0000056

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research. Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, *51*(6), 1173–1182. https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173

Barry, M., & Wilkinson, A. (2016). Pro-Social or Pro-Management? A Critique of the Conception of Employee Voice as a Pro-Social Behaviour within Organizational Behaviour. *British Journal of Industrial Relations*, *54*(2), 261–284. https://doi.org/10.1111/bjir.12114

Bashshur, M. R., & Oc, B. (2015). When Voice Matters: A Multilevel Review of the Impact of Voice in Organizations. *Journal of Management*, *41*(5), 1530–1554. https://doi.org/10.1177/0149206314558302

Batt, R., Colvin, A. J. S., & Keefe, J. (2002). Employee voice, human resource practices, and quit rates: Evidence from the telecommunications industry. *Industrial and Labor Relations Review*, *55*(4), 573–594. https://doi.org/10.1177/001979390205500401

Belias, D., Koustelios, A., Vairaktarakis, G., & Sdrolias, L. (2015). Organizational Culture and Job Satisfaction of Greek Banking Institutions. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *175*(January), 314–323. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.1206

Bies, R. J., & Shapiro, D. L. (1987). Interactional fairness judgments: The influence of causal accounts. *Social Justice Research*, *1*(2), 199–218. https://doi.org/10.1007/BF01048016

Bindl, U. K., & Parker, S. (2011). Proactive Work Behavior : Forward- Thinking and Change-Oriented Action in Organizations. In S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology*. American Psychological Association.

Blanch, A., Aluja, A., Gallart, S., & Dolcet, J.-M. (2009). Una revisión sobre el uso de las escalas de validez NEO-PI-R en muestras normativas, de selección de trabajo y clínicas. *The European Journal of Psychiatry*, *23*(2), 121–129. http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0213-61632009000200006

Bollen, K. A., & Stine, R. (1990). Direct and Indirect Effects: Classical and Bootstrap Estimates of Variability. *Sociological Methodology*, *20*, 115. https://doi.org/10.2307/271084

Both-Nwabuwe, J. M. C., Lips-Wiersma, M., Dijkstra, M. T. M., & Beersma, B. (2020). Understanding the autonomy–meaningful work relationship in nursing: A theoretical framework. *Nursing Outlook*, *68*(1), 104–113. https://doi.org/10.1016/j.outlook.2019.05.008

Bowling, N. A. (2007). Is the job satisfaction-job performance relationship spurious? A meta-analytic examination. *Journal of Vocational Behavior*, *71*(2), 167–185. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2007.04.007

Brinsfield, C. T. (2004). *8 Employee voice and silence in organizational behavior HISTORY OF VOICE AND SILENCE IN ORGANIZATIONAL*. 114–132.

Burke, R., & Cooper, C. (2014). Voice and Whistleblowing in Organizations. In *Voice and Whistleblowing*

in Organizations. https://doi.org/10.4337/9781781005927

Burris, E. R. (2012). The risks and rewards of speaking up: Responses to voice in organizations. *Academy of Management Journal*, *55*(4), 851–875.

Byrne, Z. S., & Cropanzano, R. (2001). The history of organizational justice: The founders speak. In *Justice in the Workplace: From Theory to Practice* (pp. 3–26). https://doi.org/10.4324/9781410600301-7

Cavanaugh, M. A., Boswell, W. R., Roehling, M. V, & Boudreau, J. W. (2000). An empirical examination of self-reported work. *Journal of Applied Psychology*, *85*(1), 65–74.

Chang, C. H., Rosen, C. C., Siemieniec, G. M., & Johnson, R. E. (2012). Perceptions of Organizational Politics and Employee Citizenship Behaviors: Conscientiousness and Self-monitoring as Moderators. *Journal of Business and Psychology*, *27*(4), 395–406. https://doi.org/10.1007/s10869-012-9257-6

Cheng, Y., Nudelman, G., Otto, K., & Ma, J. (2020). Belief in a Just World and Employee Voice Behavior: The Mediating Roles of Perceived Efficacy and Risk. *Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, *154*(2), 129–143. https://doi.org/10.1080/00223980.2019.1670126

Christen, M., Iyer, G., & Soberman, D. (2006). Job satisfaction, job performance, and effort: A reexamination using agency theory. *Journal of Marketing*, *70*(1), 137–150. https://doi.org/10.1509/jmkg.2006.70.1.137

CIPD. (2020). *Employee voice - Factsheet*. *1079797*, 1–7. https://www.wikiwand.com/en/Employee_voice

Cohen-Charash, Y., & Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *86*(2), 278–321. https://doi.org/10.1006/obhd.2001.2958

Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, *86*(3), 386–400. https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.386

Colquitt, J. A., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., Conlon, D. E., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, *86*(3), 425–445. https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.425

Coser, L. A. (1962). Some Functions of Deviant Behavior and Normative Flexibility. *American Journal of Sociology*, *68*(2), 172–181.

Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1992). The five-factor model of personality and its relevance to personality disorders. *Journal of Personality Disorders*, *6*(4), 343–359.

Cox, A., Zagelmeyer, S., & Marchington, M. (2006). Embedding employee involvement and participation at work. *Human Resource Management Journal*, *16*(3), 250–267. https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2006.00017.x

Crant, J. M., Kim, T. Y., & Wang, J. (2011). Dispositional Antecedents of Demonstration and Usefulness of Voice Behavior. *Journal of Business and Psychology*, *26*(3), 285–297. https://doi.org/10.1007/s10869-010-9197-y

Crawford, E. R., LePine, J. A., & Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical extension and meta-analytic test. *Journal of Applied Psychology*, *95*(5), 834–848. https://doi.org/10.1037/a0019364

Crocker, J., & Major, B. (1989). Social Stigma and Self-Esteem: The Self-Protective Properties of Stigma. *Psychological Review*, *96*(4), 608–630. https://doi.org/10.1037/0033-295X.96.4.608

Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. (2007). The management of organizational justice.

Academy of Management Perspectives, *21*(4), 34–48. https://doi.org/10.5465/AMP.2007.27895338

Cropanzano, R., & Greenberg, J. (1997). PROGRESS IN ORGANIZATIONAL JUSTICE: TUNNELING THROUGH THE MAZE. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, *12*.

Cropanzano, R., Li, A., & Benson, L. (2011). Peer justice and teamwork process. *Group and Organization Management*, *36*(5), 567–596. https://doi.org/10.1177/1059601111414561

Cropanzano, R., Prehar, C. A., & Chen, P. Y. (2002). Using social exchange theory to distinguish procedural from interactional justice. *Group and Organization Management*, *27*(3), 324–351. https://doi.org/10.1177/1059601102027003002

Cropanzano, R. S., Ambrose, M. L., Cropanzano, R. S., & Ambrose, M. L. (2015). Organizational Justice. *The Oxford Handbook of Justice in the Workplace*, *March 2019*, 1–20. https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199981410.013.1

Czarnota-Bojarska, J. (2015). Counterproductive work behavior and job satisfaction: A surprisingly rocky relationship. *Journal of Management and Organization*, *21*(4), 460–470. https://doi.org/10.1017/jmo.2015.15

De Dreu, C. (2002). Team innovation and team effectiveness : The importance of minority dissent and reflexivity. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *11*(3), 37–41.

Dedahanov, A. T., Rhee, C., & Gapurjanova, N. (2019). Job autonomy and employee voice: is work-related self-efficacy a missing link? *Management Decision*, *57*(9), 2401–2413. https://doi.org/10.1108/MD-06-2017-0607

Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2011). The Job Demands?Resources model: Challenges for future research. *SA Journal of Industrial Psychology*, *37*(2), 1–9. https://doi.org/10.4102/sajip.v37i2.974

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2000). A model of burnout and life satisfaction amongst nurses. *Journal of Advanced Nursing*, *32*(2), 454–464. https://doi.org/10.1046/j.1365-2648.2000.01496.x

Demerouti, E., Bakker, A. B., & Xanthopoulou, D. (2019). Job Demands-Resources theory and the role of individual cognitive and behavioral strategies. *The Fun and Frustration of Modern Working Life: Contributions from an Occupational Health Psychology Perspective*, 94–104.

Demerouti, E., Nachreiner, F., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, *86*(3), 499–512. https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499

Demir, M. (2011). Effects of organizational justice, trust and commitment on employees' deviant behavior. *Anatolia*, *22*(2), 204–221. https://doi.org/10.1080/13032917.2011.597934

Detert, J. R., & Burris, E. R. (2007). Leadership behavior and employee voice: Is the door really open? *Academy of Management Journal*, *50*(4), 869–884. https://doi.org/10.5465/AMJ.2007.26279183

Detert, J. R., Burris, E. R., Harrison, D. A., & Martin, S. R. (2013). Voice Flows to and around Leaders: Understanding When Units Are Helped or Hurt by Employee Voice. *Administrative Science Quarterly*, *58*(4), 624–668. https://doi.org/10.1177/0001839213510151

Detert, J. R., & Treviño, L. K. (2010). Speaking up to higher-ups: How supervisors and skip-level leaders influence employee voice. *Organization Science*, *21*(1), 249–270. https://doi.org/10.1287/orsc.1080.0405

Dromey, J. (2016). Going Digital? Harnessing Social Media for Employee Voice. In *Acas Research*. http://m.acas.org.uk/media/pdf/a/c/Going-digital-harnessing-social-media-for-employee-voice.pdf

Dundon, T., Wilkinson, A., Marchington, M., & Ackers, P. (2004a). The meanings and purpose of employee voice. *International Journal of Human Resource Management*, *15*(6), 1149–1170. https://doi.org/10.1080/09585190410001673359

Dundon, T., Wilkinson, A., Marchington, M., & Ackers, P. (2004b). The meanings and purpose of employee voice. In *International Journal of Human Resource Management* (Vol. 15, Issue 6). https://doi.org/10.1080/09585190410001677359

Dyne, L. Van, Ang, S., & Botero, I. C. (2003). *Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs *. September*.

Edwards, J. R., & Rothbard, N. P. (1999). Work and family stress and well-being: An examination of person-environment fit in the work and family domains. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *77*(2), 85–129. https://doi.org/10.1006/obhd.1998.2813

Eibl, B., Lang, F. R., & Niessen, C. (2020). Employee voice at work: the role of employees' gender, self-efficacy beliefs, and leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *29*(4), 570–585. https://doi.org/10.1080/1359432X.2020.1733979

Erdheim, J., Wang, M., & Zickar, M. J. (2006). Linking the Big Five personality constructs to organizational commitment. *Personality and Individual Differences*, *41*(5), 959–970. https://doi.org/10.1016/j.paid.2006.04.005

Fast, N. J., Burris, E. R., & Bartel, C. A. (2014). Managing to stay in the dark: Managerial self-efficacy, ego defensiveness, and the aversion to employee voice. *Academy of Management Journal*, *57*(4), 1013–1034. https://doi.org/10.5465/amj.2012.0393

Festinger, L. (1954). A Theory of Social Comparison Processes. *Human Relations: The First 10 Years*, *7*(2), 117–140. https://doi.org/10.1177/001872675400700202

Folger, R. (1977). Distributive and procedural justice: Combined impact of voice and improvement on experienced inequity. *Journal of Personality and Social Psychology*, *35*(2), 108–119. https://doi.org/10.1037/0022-3514.35.2.108

Folger, R., & Greenberg, J. (2001). Fairness theory : Justice as accountability Advances in Organizational Justice edited by. *Advances in Organizational Justice*, *January 2001*, 3–55.

Freeman, R. B., & Medoff, J. L. (1985). "What Do Unions Do"? By Richard B. Freeman and James L. Medoff: Reply to Reder. *Industrial & Labor Relations Review*, *38*(2), 244–263. https://doi.org/10.1177/001979398503800207

Gamboa, L. F., García-Suaza, A., & Rodríguez-Acosta, M. (2011). Job Satisfaction in a Developing Country : Exploring the Work-Family Rivalry. *HEIRs - Happiness and Interpersonal Relations*, *6*.

Ganjali, A., & Rezaee, S. (2016). Linking Perceived Employee Voice and Creativity. *Iranian Journal of Management Studies*, *9*(1), 175–191. https://doi.org/10.22059/ijms.2016.55041

Gillet, N., Colombat, P., Michinov, E., Pronost, A. M., & Fouquereau, E. (2013). Procedural justice, supervisor autonomy support, work satisfaction, organizational identification and job performance: The mediating role of need satisfaction and perceived organizational support. *Journal of Advanced Nursing*, *69*(11), 2560–2571. https://doi.org/10.1111/jan.12144

Gorden, W. I. (1988). Range of employee voice. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, *1*(4), 283–299. https://doi.org/10.1007/BF01556937

Govindaraju, N. (2019). Organizational Justice and Turnover Intention of Commodity Market Dealers in Chennai City. *IJARIIE*, *5*(1), 398–405.

Greenberg, J. (1986). Determinants of perceived fairness of performance evaluations. *Journal of Applied Psychology*, *71*(2), 340–342. https://doi.org/10.1037//0021-9010.71.2.340

Greenberg, J. (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *Academy of Management Review*, *12*(1), 9–22. https://doi.org/10.5465/amr.1987.4306437

Greenberg, J. (2009). Everybody Talks About Organizational Justice, But Nobody Does Anything About It. *Industrial and Organizational Psychology*, *2*(2), 181–195. https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2009.01131.x

Hakanen, J. J., Perhoniemi, R., & Toppinen-Tanner, S. (2008). Positive gain spirals at work: From job resources to work engagement, personal initiative and work-unit innovativeness. *Journal of Vocational Behavior*, *73*(1), 78–91. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.01.003

Harris, C. M., Lavelle, J. J., & McMahan, G. C. (2020). The effects of internal and external sources of justice on employee turnover intention and organizational citizenship behavior toward clients and workgroup members. *International Journal of Human Resource Management*, *31*(17), 2141–2164. https://doi.org/10.1080/09585192.2018.1441163

Hayes, A. F. (2018). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis - A Regression-Based Approach* (D. A. Kenny & T. D. Little (eds.); Second). The Guilford Press.

Hirschman, A. O. (1970). *Exit, Voice and Loyalty Responses to Decline in Firms, Organizations and States*. Harvard University Press.

Holland, P., Pyman, A., Cooper, B., & Teicher, J. (2011). Employee Voice and Job Satisfaction in Australia: The Centrality of Direct Voice. *Human Resource Management*, *50*(1), 95–111. https://doi.org/10.1002/hrm.20406

Holland, P., Teicher, J., & Donaghey, J. (Eds.). (2019). *Employee Voice at Work*. Springer Singapore. http://link.springer.com/10.1007/978-981-13-2820-6

Hoppock, R., & Spiegler, S. (1938). Job satisfaction: Researches of 1935-1937. *Occupations*, *16*, 636–643.

Hurtz, G. M., & Donovan, J. J. (2000). Personality and job performance: The big five revisited. *Journal of Applied Psychology*, *85*(6), 869–879. https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.6.869

Jiang, Z., Di Milia, L., Jiang, Y., & Jiang, X. (2020). Thriving at work: A mentoring-moderated process linking task identity and autonomy to job satisfaction. *Journal of Vocational Behavior*, *118*, 103373. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.103373

John, O. P., & Robins, R. W. (2021). *Handbook of Personality: Theory and Research* (4th ed.). The Guilford Press.

Johnson, J. A. (1997). Units of Analysis for the Description and Explanation of Personality. In *Handbook of Personality Psychology* (pp. 73–93). Academic Press. https://doi.org/10.1016/B978-012134645-4/50004-4

Johnstone, S., & Ackers, P. (2015). *Finding A Voice At Work? New perspectives on employment relations* (1st ed.). Oxford University Press. http://library1.nida.ac.th/termpaper6/sd/2554/19755.pdf

Judd, C. M., & Kenny, D. A. (1981). Process analysis: Estimating Mediation in Treatment Evaluations. *Evaluation Review*, *5*(5), 602–619. https://doi.org/10.1177/0193841X8100500502

Judge, T. A., Heller, D., & Mount, M. K. (2002). Five-factor model of personality and job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, *87*(3), 530–541. https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.530

Judge, T. A., Piccolo, R. F., Podsakoff, N. P., Shaw, J. C., & Rich, B. L. (2010). The relationship between pay

and job satisfaction: A meta-analysis of the literature. *Journal of Vocational Behavior*, *77*(2), 157–167. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.04.002

Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The Job Satisfaction-Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review. *Psychological Bulletin*, *127*(3), 376–407. https://doi.org/10.2139/ssrn.2921082

Kao, K. Y., Hsu, H. H., Thomas, C. L., Cheng, Y. C., Lin, M. T., & Li, H. F. (2021). Motivating employees to speak up: Linking job autonomy, P-O fit, and employee voice behaviors through work engagement. *Current Psychology*. https://doi.org/10.1007/s12144-020-01222-0

Kaufman, B. E. (2014). Explaining Breadth and Depth of Employee Voice across Firms: A Voice Factor Demand Model. *Journal of Labor Research*, *35*(3), 296–319. https://doi.org/10.1007/s12122-014-9185-5

Kim, M. R., Knutson, B. J., & Choi, L. (2016). The Effects of Employee Voice and Delight on Job Satisfaction and Behaviors: Comparison Between Employee Generations. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, *25*(5), 563–588. https://doi.org/10.1080/19368623.2015.1067665

King, E. B., George, J. M., & Hebl, M. R. (2005). Linking personality to helping behaviors at work: An interactional perspective. *Journal of Personality*, *73*(3), 585–608. https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.2005.00322.x

Klaas, B. S., Olson-Buchanan, J. B., & Ward, A. K. (2012). The determinants of alternative forms of workplace voice: An integrative perspective. *Journal of Management*, *38*(1), 314–345. https://doi.org/10.1177/0149206311423823

Klaas, B., & Ward, A. K. (2015). Formal, justice-oriented voice in the nonunion firm: Who speaks up and when? *Industrial Relations*, *54*(2), 321–356. https://doi.org/10.1111/irel.12088

Kougiannou, K. (2019). Employee Silence and Voice: Addressing Hidden Inequalities at Work. In S. Nachmias & V. Cave (Eds.), *Inequality and Organizational Practice* (pp. 179–197). Palgrave. https://doi.org/10.1007/978-3-030-11647-7

Labrague, L. J., McEnroe-Petitte, D. M., & Tsaras, K. (2019). Predictors and outcomes of nurse professional autonomy: A cross-sectional study. *International Journal of Nursing Practice*, *25*(1), 1–8. https://doi.org/10.1111/ijn.12711

Lam, C. F., & Mayer, D. M. (2014). When do employees speak up for their customers? A model of voice in a customer service context. *Personnel Psychology*, *67*(3), 637–666. https://doi.org/10.1111/peps.12050

Lambert, E. G., Tewksbury, R., Otu, S. E., & Elechi, O. O. (2021). The Association of Organizational Justice with Job Satisfaction and Organizational Commitment among Nigerian Correctional Staff. *International Journal of Offender Therapy and Comparative Criminology*, *65*(2–3), 180–204. https://doi.org/10.1177/0306624X20946926

Lawler, E. E., & Porter, L. W. (1967). The Effect of Performance on Job Satisfaction. Industrial Relations. *A Journal of Economy and Society*, *7*(1), 20–28. https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/50985106/j.1468-232x.1967.tb01060.x20161220-21641-xbnq3y.pdf?response-content-disposition=inline%3B filename%3DThe_effect_of_performance_on_job_satisfa.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=A

Lee, G. L., Diefendorff, J. M., Kim, T. Y., & Bian, L. (2014). Personality and Participative Climate: Antecedents of Distinct Voice Behaviors. *Human Performance*, *27*(1), 25–43.

https://doi.org/10.1080/08959285.2013.854363

Lehman, W. E. K., & Simpson, D. D. (1992). Employee Substance Use and On-the Job Behaviors The effects of drug use on organizational effectiveness and employee performance have long been discussed. *Journal of Applied Psychology*, *77*(3), 309–321.

Li, J., & Xu, S. (2020). Extraversion, Neuroticism, and Employee Voice: A Conservation of Resources Perspective. *Frontiers in Psychology*, *11*(June), 1–10. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01281

Liang, H. L., & Yeh, T. K. (2020). The effects of employee voice on workplace bullying and job satisfaction: The mediating role of leader–member exchange. *Management Decision*, *58*(3), 569–582. https://doi.org/10.1108/MD-01-2019-0112

Liu, W., Zhu, R., & Yang, Y. (2010). I warn you because I like you: Voice behavior, employee identifications, and transformational leadership. *Leadership Quarterly*, *21*(1), 189–202. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2009.10.014

Lnchausti;, F., Mo;, J., Fonseca-Pedrero;, E., & Ortutio-Sterre, J. (2015). Validity of personality measurement in adults with anxiety disorders: psychometric properties of the Spanish NEO-FFl-R using Rasch analyses .pdf. *Frontiers in Psychology*, *6*(465). https://doi.org/10.3389/fpsyg.2015.00465

Loi, R., Hang-yue, N., & Foley, S. (2006). Linking employees' justice perceptions to organizational commitment and intention to leave: The mediating role of perceived organizational support. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *79*(1), 101–120. https://doi.org/10.1348/096317905X39657

Lotfi, M. H., & Pour, M. S. (2013). The Relationship between Organizational Justice and Job Satisfaction among the Employees of Tehran Payame Noor University. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *93*, 2073–2079. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.168

MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Podsakoff, N. P. (2011). Challenge-Oriented Organizational Citizenship Behaviors and Organizational Effectiveness: Do Challenge-Oriented Behaviors. *Personnel …*, *64*(3), 559–592. http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1744-6570.2011.01219.x/full

Magill, M. (2011). Moderators and mediators in social work research: Toward a more ecologically valid evidence base for practice. *Journal of Social Work*, *11*(4), 387–401. https://doi.org/10.1177/1468017310379930

Malik, A. (2019). Springer Texts in Business and Economics Strategic Human Resource Management and Employment Relations An International Perspective. In *Work Design and HR Planning: A Strategic Perspective*. http://www.springer.com/series/10099

Marigold, D. C., Cavallo, J. V., & Hirniak, A. (2020). Subjective perception or objective reality? How recipients' self-esteem influences perceived and actual provider responsiveness in support contexts. *Self and Identity*, *19*(6), 673–697. https://doi.org/10.1080/15298868.2019.1652681

Masterson, S. S. (2001). A trickle-down model of organizational justice: Relating employees' and customers' perceptions of and reactions to fairness. *Journal of Applied Psychology*, *86*(4), 594–604. https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.4.594

Mcfarlin, D. B., & Sweeney, P. D. (1996). Basic and Applied Social Psychology Does Having a Say Matter Only if You Get Your Way ? INstrumental and Value- Expressive Effects of Employee Voice. *Basic and Applied Social Psychology*, *18*(3), 289–303. https://doi.org/10.1207/s15324834basp1803

Mengstie, M. M. (2020). Perceived organizational justice and turnover intention among hospital healthcare workers. *BMC Psychology*, *8*(1), 1–11. https://doi.org/10.1186/s40359-020-0387-8

Milliken, F. J., Morrison, E. W., & Hewlin, P. F. (2003). *An Exploratory Study of Employee Silence : Issues that Employees Don ' t Communicate Upward and Why *. September*.

Moaşa, H. (2013). Struggling for Organizational Identity: Employee Voice and Silence. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *92*(Lumen), 574–581. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.08.720

Moliner, C., Martinez-Tur, V., Ramos, J., Peiro, J. M., & Cropanzano, R. (2008). Organizational justice and extrarole customer service: The mediating role of well-being at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *17*(3), 327–348. https://doi.org/10.1080/13594320701743616

Morrison, E. W. (2011a). Employee voice behavior: Integration and directions for future research. *Academy of Management Annals*, *5*(1), 373–412. https://doi.org/10.1080/19416520.2011.574506

Morrison, E. W. (2011b). *The Academy of Management Annals Employee Voice Behavior : Integration and Directions for Future Research*. *October 2014*, 37–41. https://doi.org/10.1080/19416520.2011.574506

Morrison, E. W. (2014). Employee Voice and Silence. *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 173–197. https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091328

Mowbray, P. K., Wilkinson, A., & Tse, H. H. M. (2020). High-performance work systems and employee voice behaviour: an integrated model and research agenda. In *Personnel Review* (Vol. 50, Issue 6, pp. 1530–1543). https://doi.org/10.1108/PR-12-2019-0692

Mumby, D. K. (2008). Organizational Communication: Critical Approaches. *The International Encyclopedia of Communication*, *Deetz 1992*. https://doi.org/10.1002/9781405186407.wbieco019

Nawakitphaitoon, K., & Zhang, W. (2020). The effect of direct and representative employee voice on job satisfaction in China: evidence from employer-employee matched data. *International Journal of Human Resource Management*, *0*(0), 1–27. https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1744028

Nechanska, E., Hughes, E., & Dundon, T. (2020). Towards an integration of employee voice and silence. *Human Resource Management Review*, *30*(1), 0–1. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2018.11.002

Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2012). Employee voice behavior : A meta - analytic test of the conservation of resources framework. *Journal of Organizational Behavior*, 216–234. https://doi.org/10.1002/job

Ng, T. W. H., Sorensen, K. L., & Yim, F. H. K. (2009). Does the job satisfaction-job performance relationship vary across cultures? *Journal of Cross-Cultural Psychology*, *40*(5), 761–796. https://doi.org/10.1177/0022022109339208

Ngeleshi, J., & Dominic, T. (2020). Organizational Justice and Job Satisfaction among Different Employee Groups: The Mediating Role of Trust Jacqueline Ngeleshi 1 and Theresia Dominic 2. *Business Management Review*, *23*(2), 71–88.

Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*, *36*(3), 527–556. https://doi.org/10.5465/256591

Olson-Buchanan, J. B., & Boswell, W. R. (2002). The role of employee loyalty and formality in voicing discontent. *Journal of Applied Psychology*, *87*(6), 1167–1174. https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.6.1167

Parker, S. K., Bindl, U. K., & Strauss, K. (2010). Making things happen: A model of proactive motivation. *Journal of Management*, *36*(4), 827–856. https://doi.org/10.1177/0149206310363732

Parker, S. K., & Collins, C. G. (2010). Taking stock: Integrating and differentiating multiple proactive

behaviors. *Journal of Management*, *36*(3), 633–662. https://doi.org/10.1177/0149206308321554

Perreira, T. A., Berta, W., & Hebert, M. (2018). The Employee Retention Triad in Healthcare: Exploring Relationships among Organizational Justice, Affective Commitment and Turnover Intention. *Journal of Clinical Nursing*, *27*(7–8), 42–49. https://doi.org/10.1111/jocn.124263

Preacher, K. J. (2015). Advances in mediation analysis: A survey and synthesis of new developments. *Annual Review of Psychology*, *66*(August 2014), 825–852. https://doi.org/10.1146/annurev-psych-010814-015258

Rasheed, H., & Al, A. (2017). The Impact of Organizational Justice on Job Loyalty and Behavioral Corruption in Jordanian Business Organizations: An Applied Study. *International Review of Management and Business Research*, *6*(3), 949–965.

Ronald Fischer. (2003). Rewarding employee loyalty : An organizational justice approach. *International Journal of Organisational Behaviour*, *8*(3), 486–503.

Rucker, D. D., Preacher, K. J., Tormala, Z. L., & Petty, R. E. (2011). Mediation Analysis in Social Psychology: Current Practices and New Recommendations. *Social and Personality Psychology Compass*, *5*(6), 359–371. https://doi.org/10.1111/j.1751-9004.2011.00355.x

Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G., & Mainous, A. G. (1988). Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect: An Integrative Model of Responses to Declining Job Satisfaction. *Academy of Management Journal*, *31*(3), 599–627. https://doi.org/10.5465/256461

Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). A Critical Review of the Job Demands-Resources Model: Implications for Improving Work and Health. In *Bridging Occupational, Organizational and Public Health: A Transdisciplinary Approach* (Vol. 9789400756, pp. 1–249). Springer Science+Business Media Dordrecht. https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3_4

Schleicher, D. J., Watt, J. D., & Greguras, G. J. (2004). Reexamining the Job Satisfaction-Performance Relationship: The Complexity of Attitudes. *Journal of Applied Psychology*, *89*(1), 165–177. https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.1.165

Schmitt, M., & Dörfel, M. (1999). Procedural injustice at work, justice sensitivity, job satisfaction and psychosomatic well-being. *European Journal of Social Psychology*, *29*(4), 443–453. https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-0992(199906)29:4<443::AID-EJSP935>3.0.CO;2-C

Shahjehan, A., & Yasir, M. (2016). Surface and deep conceptualizations of silence and voice paradoxes: An empirical analysis of women behavior at workplace. *Cogent Business and Management*, *3*(1). https://doi.org/10.1080/23311975.2016.1221560

Sherf, E. N., Parke, M. R., & Isaakyan, S. (2021). Distinguishing voice and silence at work: Unique relationships with perceived impact, psychological safety, and burnout. *Academy of Management Journal*, *64*(1), 114–148. https://doi.org/10.5465/AMJ.2018.1428

Shi, J., Lin, H., Wang, L., & Wang, M. (2009). Linking the big five personality constructs to organizational justice. *Social Behavior and Personality*, *37*(2), 209–222. https://doi.org/10.2224/sbp.2009.37.2.209

Shipton, H., King, D., & Pautz, N. (2019). *Talking about voice : employees ' experiences* (Issue February).

Shobe, K. (2018). Productivity Driven by Job Satisfaction, Physical Work Environment, Management Support and Job Autonomy. *Business and Economics Journal*, *9*(2). https://doi.org/10.4172/2151-6219.1000351

Shrout, P. E., & Bolger, N. (2002). Mediation in experimental and nonexperimental studies: New procedures and recommendations. *Psychological Methods*, *7*(4), 422–445.

https://doi.org/10.1037/1082-989X.7.4.422

Skarlicki, D. P., & Folger, R. (1997). Retaliation in the workplace: The roles of distributive, procedural, and interactional justice. *Journal of Applied Psychology*, *82*(3), 434–443. https://doi.org/10.1037/0021-9010.82.3.434

Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, *68*(4), 653–663.

Subhakaran, S. E., & Dyaram, L. (2018). Individual disposition and manager behaviour on employee upward voice: mediating role of voice self-efficacy. *International Journal of Organizational Analysis*. https://doi.org/10.1108/ IJOA-12-2017-1315

Tangirala, S., Kamdar, D., Venkataramani, V., & Parke, M. R. (2013). Doing right versus getting ahead: The effects of duty and achievement orientations on employees' voice. *Journal of Applied Psychology*, *98*(6), 1040–1050. https://doi.org/10.1037/a0033855

Tangirala, S., & Ramanujam, R. (2008). Exploring nonlinearity in employee voice: The effects of personal control and organizational identification. *Academy of Management Journal*, *51*(6), 1189–1203. https://doi.org/10.5465/AMJ.2008.35732719

Thibaut, J., & Walker, L. (1978). A Theory of Procedure. *California Law Review*, *66*(3), 541. https://doi.org/10.2307/3480099

Thomas, J. P., Whitman, D. S., & Viswesvaran, C. (2010). Employee proactivity in organizations: A comparative meta-analysis of emergent proactive constructs. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *83*(2), 275–300. https://doi.org/10.1348/096317910X502359

Tian, Z., & Huang, P. (2013). *Leader Empowerment Behavior , Self-efficacy and Employees ' Voice Behavior : An Empirical Research on IT Knowledge Employees*. *2012*.

Timinepere, C. O., Agbaeze, E. K., Ogbo, A., & Uche, N. C. (2018). Organizational Justice and Turnover Intention among Medical and Non-Medical Workers in University Teaching Hospitals. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, *9*(2), 149–160. https://doi.org/10.2478/mjss-2018-0035

Torp, S. M. (2014). The Strategic Turn in Communication Science: On the History and Role of Strategy in Communication Science from Ancient Greece Until the Present Day. *The Routledge Handbook of Strategic Communication*, 34–52. https://doi.org/10.4324/9780203094440-10

Touraani, S., Khosravizadeh, O., Omrani, A., Sokhanvar, M., Kakemam, E., & Najafi, B. (2016). The relationship between organizational justice and turnover intention of hospital nurses in Iran. *Mater Sociomed*, *28*(3), 205–209.

Tourani, S., Khosravizadeh, O., Omrani, A., Sokhanvar, M., Kakemam, E., & Najafi, B. (2016). *THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL JUSTICE AND TURNOVER INTENTION OF HOSPITAL NURSES IN IRAN*. *28*(3), 205–209. https://doi.org/10.5455/msm.2016.28.205-209

Townsend, K., Wilkinson, A., Dundon, T., & Mowbray, P. K. (2020). Tracking employee voice: developing the concept of voice pathways. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, *August*. https://doi.org/10.1111/1744-7941.12271

Tyler, T. R., Boeckmann, R. J., & Smith, H. J. (1998). Social Justice in a Diverse Society. *American Political Science Review*, *92*(1), 216–217. https://doi.org/10.2307/2585956

Tyler, T. R., & Lind, E. A. (1992). A relational model of authority in groups. *Advances in Experimental Social Psychology*, *25*(C), 115–191. https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60283-X

Vaamonde, J. D., Omar, A., & Salessi, S. (2018). From organizational justice perceptions to turnover

intentions: The mediating effects of burnout and job satisfaction. *Europe's Journal of Psychology*, *14*(3), 554–570. https://doi.org/10.5964/ejop.v14i3.1490

Van Den Bos, K. (2009). Making sense of life: The existential self trying to deal with personal uncertainty. *Psychological Inquiry*, *20*(4), 197–217. https://doi.org/10.1080/10478400903333411

Van Dyne, L., Cummings, L. L., & McLean Parks, J. (1995). Extra-role behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity (a bridge over muddied waters). *Research in Organizational Behavior*, *17*(October), 215–285. http://www.linnvandyne.com/papers/ROB Van Dyne + Cummings & McLean Parks ERB 1995.pdf

Van Dyne, L., & LePine, J. A. (1998). Predicting Voice Behavior in Work Groups. *Journal of Applied Psychology*, *83*(6), 853–868.

Wang, R., & Jiang, J. (2015). How abusive supervisors influence employees voice and silence: The effects of interactional justice and organizational attribution. *Journal of Social Psychology*, *155*(3), 204–220. https://doi.org/10.1080/00224545.2014.990410

Wang, Y., Jiang, N., Zhang, H., & Liu, Z. (2021). Organizational justice, burnout, and turnover intention of social workers in China. *Journal of Social Work*, *21*(3), 456–475. https://doi.org/10.1177/1468017320911347

Weiss, M., & Morrison, E. W. (2019). Speaking up and moving up: How voice can enhance employees' social status. *Journal of Organizational Behavior*, *40*(1), 5–19. https://doi.org/10.1002/job.2262

Whiting, S. W., Maynes, T. D., Podsakoff, N. P., & Podsakoff, P. M. (2012). *Effects of Message , Source , and Context on Evaluations of Employee Voice Behavior*. *97*(1), 159–182. https://doi.org/10.1037/a0024871

Wijaya, N. H. S. (2021). Proactive personality, voice behavior, and the roles of team social exchange. *Jurnal Siasat Bisnis*, *25*(2), 142–154. https://doi.org/10.20885/jsb.vol25.iss2.art5

Wilkinson, A., & Barry, M. (2016). Voices from across the divide: An industrial relations perspective on employee voice. *German Journal of Human Resource Management*, *30*(3–4), 338–344. https://doi.org/10.1177/2397002216649899

Wilkinson, A., Donaghey, J., Dundon, T., & Freeman, R. B. (2014). *HANDBOOK OF RESEARCH ON EMPLOYEE VOICE*. Edward Elgar Publishing.

Wilkinson, A., Dundon, T., & Marchington, M. (2013). Employee Involvement and Voice. *Managing Human Resources*, *September*, 268–288. https://doi.org/10.1002/9781119208235.ch13

Wood, S. (2008). Job characteristics, employee voice and well-being in Britain. *Industrial Relations Journal*, *39*(2), 153–168. https://doi.org/10.1111/j.1468-2338.2007.00482.x

Wood, S. J., & Wall, T. D. (2007). Work enrichment and employee voice in human resource management-performance studies. *International Journal of Human Resource Management*, *18*(7), 1335–1372. https://doi.org/10.1080/09585190701394150

Wood, S., van Veldhoven, M., Croon, M., & de Menezes, L. M. (2012). Enriched job design, high involvement management and organizational performance: The mediating roles of job satisfaction and well-being. *Human Relations*, *65*(4), 419–445. https://doi.org/10.1177/0018726711432476

Wood, J. V. (1989). Theory and Research concerning social comparisons of personal attributes. *Psychological Bulletin*, *106*(2), 231–248.

Wu, J., & Zhou, J. (2020). How the configurations of job autonomy, work–family interference, and demographics boost job satisfaction: an empirical study using fsQCA. *Asian Business and*

Management, *111*. https://doi.org/10.1057/s41291-020-00138-8

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, *14*(2), 121–141. https://doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, *74*(3), 235–244. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.11.003

Yıldız, E. (2013). *Enigma of Silence in Organizations : What Happens To Whom and Why ? 6*(2), 30–44.

Young, M. S., & Schinka, J. A. (2001). Research validity scales for the NEO-PI-R: Additional evidence for reliability and validity. *Journal of Personality Assessment*, *76*(3), 412–420. https://doi.org/10.1207/S15327752JPA7603_04

Zahednezhad, H., Hoseini, M. A., Ebadi, A., Farokhnezhad Afshar, P., & Ghanei Gheshlagh, R. (2021). Investigating the relationship between organizational justice, job satisfaction, and intention to leave the nursing profession: A cross-sectional study. *Journal of Advanced Nursing*, *77*(4), 1741–1750. https://doi.org/10.1111/jan.14717

Zainalipour, H., Fini, A. A. S., & Mirkamali, S. M. (2010). A study of relationship between organizational justice and job satisfaction among teachers in Bandar Abbas middle school. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *5*, 1986–1990. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.07.401

Zhan, M. (2020). When to speak up at work: a review of employee voice and silence behavior using a prospect approach. *Atlantic Journal of Communication*, *28*(5), 273–288. https://doi.org/10.1080/15456870.2020.1720682

Zhao, X., Lynch, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of Consumer Research*, *37*(2), 197–206. https://doi.org/10.1086/651257

Zhou, L., Yang, K., Wang, Z., & Luo, Z. (2019). When do employees speak up under job stressors? Exploring the potential u-shaped relationship between hindrance stressors and voice behavior. *Frontiers in Psychology*, *10*(OCT), 1–11. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02336

Ziegler, R., Hagen, B., & Diehl, M. (2012). Relationship Between Job Satisfaction and Job Performance: Job Ambivalence as a Moderator. *Journal of Applied Social Psychology*, *42*(8), 2019–2040. https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2012.00929.x

გაბაძეთეონა. (2020). *ორგანიზაციულ სამართლიანობასა და შრომით კმაყოფილებას შორის მიმართება*. ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი.

გერიგირიჩარდ, & ზიმბარდოფილიპ. (2009). *ფსიქოლოგია და ცხოვრება* (ჩიტაშვილიმარინე & მირიანაშვილიმარიამ (Eds.); 16th ed.). თბილისის უნივერსიტეტის გამომცემლობა.

ქობულაძეთამარ. (2017). *ორგანიზაციული სამართლიანობა, სამუშაო სტრესი: მოდერაციული და მედიაციური ეფექტები*. ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი.

წულაიანინო. (2017). *ორგანიზაციული სამართლიანობის გავლენა სამსახურებრივი ქცევების ხასიათზე, სამუშაოსთან დაკავშირებულ აფექტურ კეთილდღეობასა და ბედნიერებაზე*. ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი.

ხეჩიკაშვილიგვანცა. (2021). *სამუშაოში ჩართულობა და მისი მიმართება პიროვნულ ნიშნებთან, კონტექსტუალურ ფაქტორებსა და სამსახურეობრივ ქცევებთან*. ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი.

საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური. (2020). *დასაქმება და უმუშევრობა.* Retrieved June 2021, from Geostat.ge: https://www.geostat.ge/ka/modules/categories/683/dasakmeba-umushevroba