
მარკეტინგის სამსახურის თანამშრომლების შეფასების პარამეტრების სისტემის ჩამოყალიბება

ანა გერგაული

დოქტორანტი, საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი, <https://orcid.org/0009-0005-7371-0251>, gergauli.ana@gtu.ge

რეზიუმე

ორგანიზაციის მიზნების მისაღწევად უაღრესად მნიშვნელოვანია შესაბამისი ცოდნის, გამოცდილებისა და კვალიფიკაციის მქონე პერსონალის არსებობა, ვინაიდან მათ მუშაობაზეა დამოკიდებული ორგანიზაციის წარმატება და კონკურენტუნარიანობა ბაზარზე. კანდიდატების შესარჩევად და თანამშრომელთა მიერ შესრულებული სამუშაოს შესაფასებლად, აუცილებელია შეფასების პარამეტრების რელევანტური სისტემის შემუშავება. წინამდებარე სტატიაში განხილულია მარკეტინგული სამსახურის მაგალითზე თანამშრომლისთვის მნიშვნელოვანი პარამეტრების სისტემის ჩამოყალიბება, რომელიც, თავის მხრივ, გამოყენებული იქნება შემავალი პარამეტრების სახით ხელოვნური ნეირონული ქსელის მოდელში. პარამეტრების სისტემის დასადგენად, კვლევის პირველ ეტაპზე განხორციელდა სამეცნიერო ლიტერატურის ანალიზი, რომლის შედეგად დადგინდა, რომ თანამშრომლების/კანდიდატების შეფასების დროს შესაძლებელია გათვალისწინებულ იქნას ტექნიკური და რბილი უნარები, ასევე პიროვნული მახასიათებლები. შემდეგ ეტაპზე, თვისებრივი კვლევის ერთ-ერთი მეთოდის - ფოკუს ჯგუფის გამოყენებით, სფეროს ექსპერტების მიერ დაზუსტდა და გამოიკვეთა აღნიშნული უნარების კატეგორიები და თითოეული კატეგორიისთვის შესაბამისი პარამეტრები. პიროვნული მახასიათებლების შემთხვევაში მათში შემავალი კონკრეტული ნიშან-თვისებები დასახელდა, რისთვისაც გამოყენებული იყო დიდი ხუთეულის მოდელი. საბოლოო ჯამში, ჩატარებული კვლევებისა და ფოკუს ჯგუფის მუშაობის შედეგების დამუშავების საფუძველზე, მიღებულია მარკეტინგის განყოფილების თანამშრომლების შეფასების პარამეტრების საკმაოდ ვრცელი ჩამონათვალი, სადაც გაერთიანებულია სამუშაო პოზიციისთვის სპეციფიკური დარგობრივი უნარების, სტრატეგიული/ანალიტიკური კომპეტენციების, ლიდერული

და ინტერპერსონალური, ასევე გადაწყვეტილების მიღების უნარების და სხვა კატეგორიები, შესაბამისი პარამეტრებით.

საკვანძო სიტყვები: პერსონალის შერჩევა და შეფასება, ტექნიკური და რბილი უნარები, პიროვნული მახასიათებლების დიდი ხუთეულის მოდელი, ფოკუს ჯგუფის მეთოდი.

შესავალი

პროფესიონალი და კვალიფიციური კადრები არსებითად მნიშვნელოვანია ორგანიზაციის მიზნების მისაღწევად, რადგან ისინი უზრუნველყოფენ სამუშაო პროცესების ეფექტიანობას, ინოვაციურობასა და სამუშაოს მაღალი დონით შესრულებას. მათი ცოდნა და გამოცდილება არა მხოლოდ აჩქარებს მიზნების მიღწევას, არამედ უწყობს ხელს ორგანიზაციის სტრატეგიისა და ხედვის რეალიზაციას, რაც თავის მხრივ, უზრუნველყოფს გრძელვადიან წარმატებასა და კონკურენტულ უპირატესობას ბაზარზე. შესაბამისად, კრიტიკულად მნიშვნელოვანია თანამშრომლების შერჩევისა და შეფასების პროცესი, რაც განსაკუთრებით პრიორიტეტულია მარკეტინგის სამსახურის თანამშრომლებისა და მათი მენეჯერების შერჩევა-შეფასების დროს, როდესაც ყურადღება უნდა გამახვილდეს, როგორც ტექნიკურ (Hard skills), ისე რბილ უნარებზე (Soft skills). ტექნიკური უნარები მოიცავს თეორიულ და პრაქტიკულ ცოდნას, შესაძლებლობებს და სპეციფიკურ კომპეტენციებს, რომელიც საჭიროა კონკრეტული დავალების შესასრულებლად; მაშინ როდესაც, რბილი უნარები წარმოადგენს სოციალური, ინტერპერსონალური უნარების ნაკრებს, რომელიც უზრუნველყოფს კოლეგებთან კომუნიკაციის ეფექტიანად წარმართვას, პრობლემების გადაჭრასა და ლიდერული თვისებების გამოვლენას. ცალკე უნდა გამოიყოს პიროვნული მახასიათებლები, რომელიც ადამიანის ინდივიდუალური, უნიკალური მახასიათებლებია, რაც მას განასხვავებს სხვა ადამიანებისგან. აღნიშნული მახასიათებლები იმ გარემოზე არაა დამოკიდებული, სადაც ადამიანი მუშაობს, და როგორც წესი, დროთა განმავლობაში ცვლილებას არ განიცდის. ტექნიკური, რბილი უნარებისა და პიროვნული მახასიათებლების ბალანსი განსაზღვრავს თანამშრომლის წინსვლას და მის წვლილს ორგანიზაციის მიზნების მიღწევასა და ზოგად განვითარებაში.

ადამიანური რესურსების შეფასებისა და შერჩევის პროცედურისთვის გათვალისწინებულია ხელოვნურ ნეირონულ ქსელზე დაფუძნებული მოდელის აგება, რომელიც HR-მენეჯერებს (ადამიანური რესურსების მართვის მენეჯერებს) დაეხმარება თანამშრომელთა შერჩევისა და შეფასების პროცესში. აღნიშნული ხელოვნური ნეირონული ქსელისთვის უნდა განისაზღვროს შესასვლელი პარამეტრების სისტემა, რომლის მიხედვითაც განხორციელდება თანამშრომელთა შერჩევა და მათ მიერ შესრულებული სამუშაოს შეფასება. ამ მიზნით ჩატარდა ფოკუს ჯგუფი, რომლის მონაწილეები იყვნენ სხვადასხვა ორგანიზაციაში მოქმედი მარკეტინგის მენეჯერები (აღნიშნულ სფეროში 2 წელზე მეტი გამოცდილებით).

ძირითადი ნაწილი

როგორც უკვე აღვნიშნეთ, დღევანდელ სწრაფად ცვალებად და კონკურენტულ გარემოში ორგანიზაციის წარმატებული ფუნქციონირებისთვის, დასახული სტრატეგიისა და მიზნების მისაღწევად, უმნიშვნელოვანეს როლს თამაშობს მაღალკვალიფიციური, სამუშაო პოზიციისთვის შესაბამისი ცოდნის, უნარებისა და გამოცდილების მქონე პერსონალი.

არსებული სამეცნიერო ლიტერატურის ჩატარებული კვლევის შედეგად დადგინდა, რომ თანამშრომლების/კანდიდატების შეფასება შესაძლებელია ტექნიკური და რბილი უნარებით, ასევე პერსონალური მახასიათებლებით (ნახ.1). ტექნიკური უნარები განისაზღვრება, როგორც კონკრეტული სამუშაო პოზიციისთვის საჭირო უნარების (მაგ. კომპიუტერული უნარები), ცოდნის, გამოცდილებისა და შესაძლებლობების კომბინაცია. ამისგან განსხვავებით, რბილი უნარები მოიცავს ადამიანის სოციალური უნარების, ემოციური ინტელექტისა და მახასიათებლების ერთობლიობას, რომელიც დაკავშირებულია სხვა ადამიანებთან (თანამშრომლებთან ან მომხმარებლებთან) ერთად მუშაობასა და ინტერაქციასთან, რაც საშუალებას აძლევს მათი ტექნიკური უნარები ეფექტიანად გადმოიტანონ სამუშაო გარემოში. აღნიშნული უნარების დასწავლა დროთა განმავლობაში შესაძლებელია, რასაც ვერ ვიტყვით პიროვნულ მახასიათებლებზე (Personality traits), რომელიც მოკლე დროში ცვლილებებს არ განიცდის (Gregorio, Maggioni, Mauri, & Mazzucchelli, 2019; Fantozzi, Martuscelli, Di Luozzo, & Schiraldi, 2024).



ნახ. 1. შეფასების პარამეტრების დაყოფა ჯგუფების მიხედვით

მარკეტინგის სამსახური წარმოადგენს ორგანიზაციის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან ფუნქციურ ერთეულს, რომლის ძირითადი მიზნები მოიცავს ბაზრის შესწავლას, კონკურენტების გამოცდილების გაცნობას, მომხმარებელთა მოთხოვნილებების განსაზღვრას, წარმოებული პროდუქტის თუ მომსახურების პოპულარიზაციას, პარტნიორ ორგანიზაციებთან გრძელვადიანი თანამშრომლობის ჩამოყალიბებას და შენარჩუნებას (Shah & Murthi, 2021; Morgan & Feng, 2024). ბაზრის კვლევასა და ანალიზში მოიაზრება ბაზრის ტენდენციების, კონკურენტების, ასევე მომხმარებელთა ქცევის შესახებ ინფორმაციის შეგროვება და ანალიზი, რაც შემდგომ ხელს უწყობს ორგანიზაციის მიერ სტრატეგიის სწორად დაგეგმვასა და ბაზარზე კონკურენტული

უპირატესობის მიღწევას (Kalaiganam, Tuli, Kushwaha, Lee, & Ga, 2020; Morgan & Feng, 2024). მომხმარებელთა მოთხოვნილებებისა და საჭიროებების ზუსტად იდენტიფიცირებითა და შესაბამისი მარკეტინგული სტრატეგიის შემუშავებით, მარკეტინგის სამსახური უზრუნველყოფს კომპანიის მომხმარებელზე ორიენტირებულობასა და ბაზარზე პოზიციონირებას (Madhani, 2021). კომპანიის მიერ წარმოებული ბრენდისადმი მომხმარებელთა ცნობადობის, ნდობისა და ლოიალობის გაზრდის მიზნით, მარკეტინგის სამსახური მუდმივად ზრუნავს მიზნობრივი სარეკლამო და საზოგადოებასთან ურთიერთობის პოლიტიკის დანერგვაზე (Stone და Woodcock 2021, Qiu, Boukis და Storey 2022). მომხმარებელთა ქცევის პროგნოზირებისა და ამის საფუძველზე ეფექტიანი გადაწყვეტილებების მიღების მიზნით, აქტიურად გამოიყენება ანალიტიკური, ასევე ხელოვნურ ინტელექტზე დაფუძნებული თანამედროვე მეთოდები და მიდგომები (Johnson, Sihi, & Muzellec, 2021; Wang, Bendle, & Pan, 2024).

აქედან გამომდინარე, მარკეტინგის მენეჯერის მოვალეობა (Kotabe & Helsen, 2022, pp. 19-20; Gregorio, Maggioni, Mauri, & Mazzucchelli, 2019) მოიცავს ბაზრის ტენდენციების შესწავლასა და შემდგომ ანალიზს, ასევე ინოვაციური იდეების გენერირებას და ინფორმაციის გადაცემას გუნდის წევრებისთვის, მომხმარებლებისა ან/და სხვა დაინტერესებული მხარეებისთვის, რისთვისაც სჭირდება ეფექტური კომუნიკაციის უნარები. ამასთან ერთად, აუცილებელია გააჩნდეს ორგანიზაციის საერთო ბიზნეს-მიზნებთან შესაბამისი გრძელვადიანი მარკეტინგული სტრატეგიების შემუშავების უნარებიც.

სამეცნიერო ლიტერატურაში (Santos, et al., 2021; Kotabe & Helsen, 2022; Gregorio, Maggioni, Mauri, & Mazzucchelli, 2019) აღნიშნულია, რომ მარკეტინგის მენეჯერი მასზე დაკისრებული მოვალეობის წარმატებით შესრულებისთვის, უნდა ფლობდეს ისეთ პროფესიულ უნარებსა და პიროვნულ მახასიათებლებს, როგორცაა ანალიტიკური, სტრატეგიული აზროვნების, პროექტების მართვის, ბაზრის კვლევის, ფინანსების მართვის და პრობლემების გადაჭრის უნარები, ასევე, სიახლეებისადმი ღიაობა, კრეატიულობა, შესაბამისი კომპიუტერული პროგრამების ცოდნა, მედეგობა (პრობლემებთან გამკლავება), გუნდურად მუშაობის უნარები, დეტალებისადმი ყურადღება, დროის მენეჯმენტი, კომუნიკაბელურობა და სხვა.

კვლევის მეთოდოლოგია

პარამეტრების სისტემის დასადგენად გამოყენებულ იქნა თვისებრივი კვლევის ერთ-ერთი მეთოდი - ფოკუს-ჯგუფი, რომელშიც მონაწილეობა მიიღო სხვადასხვა ორგანიზაციის 26-დან 35 წლამდე 14 მარკეტინგისა და გაყიდვების განყოფილებების მენეჯერმა. ჩატარდა 2 ფოკუს-ჯგუფი. მიზანი იყო საქართველოში მარკეტინგის მენეჯერის პოზიციაზე დასაქმებულთათვის საჭირო ტექნიკური და რბილი უნარების, ასევე პიროვნული მახასიათებლების შესწავლა.

ძირითადი საკითხები, რომელზეც უნდა ემსჯელათ ფოკუს ჯგუფის მონაწილეებს იყო ის, თუ სამუშაოს შესრულების პროცესში რომელი თანამდებობის პირებთან აქვთ ყველაზე ხშირი კონტაქტი, მათი გამოცდილებიდან (სამუშაოს სპეციფიკიდან) გამომდინარე რა ტექნიკური, რბილი უნარები და პიროვნული მახასიათებლებია საჭირო მათზე დაკისრებული მოვალეობების კარგად შესასრულებლად.

კვლევის ძირითადი შედეგები

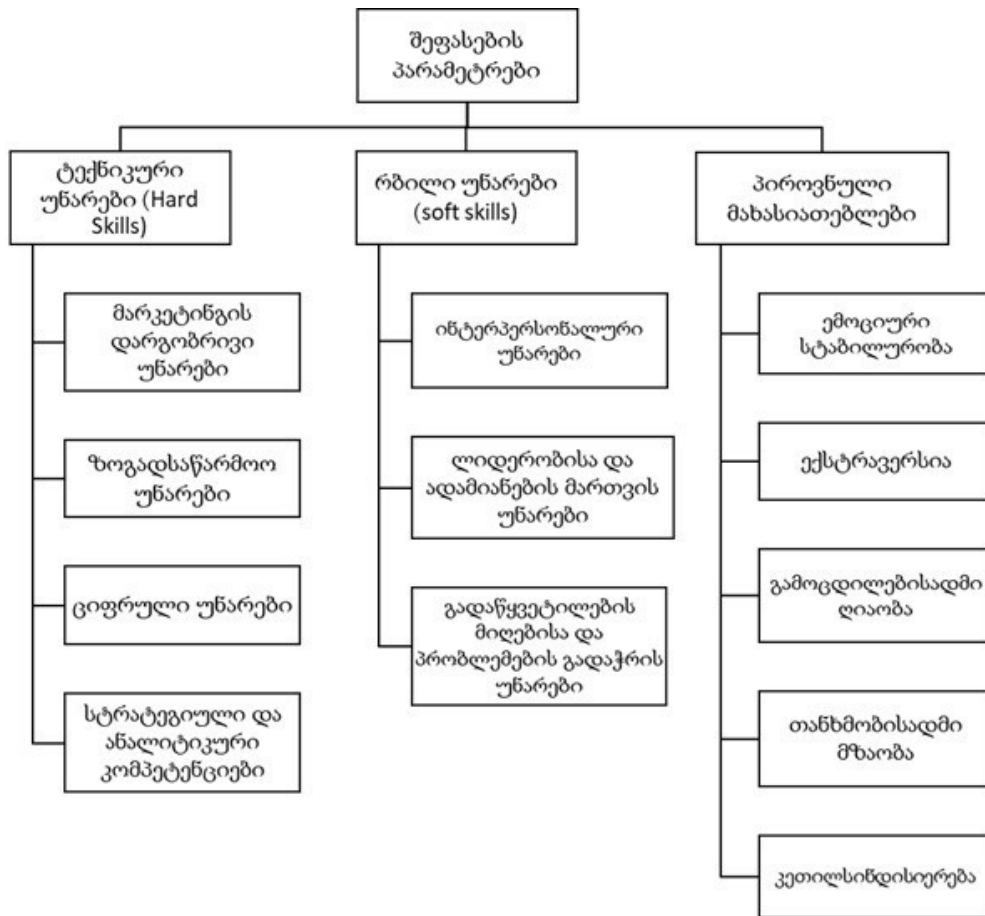
ჩატარებული კვლევის შედეგად გამოვლინდა, რომ ფოკუს-ჯგუფის მონაწილე მარკეტინგის მენეჯერებს ყოველდღიური მუშაობის პროცესში თავიანთი განყოფილების თანამშრომლების გარდა, ყველაზე ხშირი და აქტიური კონტაქტი აქვთ ზედა რგოლის მენეჯერებთან (სხვა დეპარტამენტის ხელმძღვანელები), შესყიდვებისა და გაყიდვების სპეციალისტებთან, დიზაინერებთან (მაგ. გრაფიკული დიზაინერი), კომერციულ დირექტორებთან და ადამიანური რესურსების მართვის მენეჯერებთან, ასევე სოციალური მედია მენეჯერებთან და ქოფირაითერებთან, დეველოპერებთან და ონლაინ კომუნიკაციის ოპერატორებთან (ციფრული მარკეტინგის მენეჯერის შემთხვევაში).

ფოკუს-ჯგუფის მონაწილეების მიერ საკმაოდ ვრცლად იყო ჩამოთვლილი ის ტექნიკური და რბილი უნარები, რომელიც, როგორც წესი, სჭირდებათ სამუშაო პროცესში. შემდეგ აღნიშნული ჯგუფები დაიყო ცალკეულ კატეგორიებად (ნახ.2).

ტექნიკური უნარები მოიცავს 4 ძირითად კატეგორიას, ესენია: მარკეტინგის დარგობრივი უნარები; ზოგადსაწამო უნარები, რომელიც მოიაზრებს კონკრეტული წარმოებისა და მომსახურების პროცესების ცოდნას, რაც თავის მხრივ, ეხმარება ამოცანებისა და მიზნების რეალისტურად დასახვაში, რომელიც სრულ თანხვედრაშია ორგანიზაციის შესაძლებლობებთან და სტრატეგიულ მიზნებთან; ციფრულ უნარებსა და სტრატეგიულ/ანალიტიკურ კომპეტენციებს.

რბილი უნარებისთვის გამოიკვეთა შემდეგი სამი კატეგორია: ინტერპერსონალური უნარები, ლიდერობისა და ადამიანების მართვის უნარები, და გადაწყვეტილების მიღებისა და პრობლემების გადაჭრის უნარები.

პიროვნული მახასიათებლების ჩამოყალიბებისთვის გამოყენებულ იქნა დიდი ხუთეულის ჩამონათვალი, კერძოდ ემოციური სტაბილურობა, ექსტრავერსია, გამოცდილებისადმი ღიაობა, თანხმობისადმი მზაობა და კეთილსინდისიერება/პატიოსნება.



ნახ. 2. შეფასების გეუფების დაყოფა კატეგორიებად და პარამეტრებად

ტექნიკური უნარების კატეგორიების კლასიფიკაცია პარამეტრებად მოცემულია ნახ.3-ზე. მარკეტინგის დარგობრივი უნარების კატეგორია, მომხმარებელთა ურთიერთობის მენეჯმენტის გარდა, მოიცავს სიზუსტეს ამოცანის დასმაში, დეტალებზე ორიენტაციას, თავისი სფეროს ცოდნას, და რამდენიმე მარკეტინგული ამოცანის ერთდროულად მართვის უნარს, ამასთან მონაცემებზე დამყარებული გადაწყვეტილების მიღებას, სტატისტიკის მეთოდების ცოდნას და გამოყენას, მიღებული შედეგების ანგარიშებში სინთეზირების უნარსა და მარკეტინგული ამოცანების გადაჭრის გამოცდილებას, რაც შეიძლება განისაზღვროს მენეჯერის მიერ ადრე შესრულებული სამუშაოების ან პროექტების რაოდენობის მიხედვით.

ზოგადსაწარმოო უნარებში მოიაზრება კომპანიისა და მისი მომხმარებლების ცოდნა, ასევე კვალიფიციური მოთხოვნები თანამშრომლების მიმართ.

ციფრული უნარების კატეგორიებში დაზუსტდა კონკრეტული პროგრამული უზრუნველყოფებიც, რომელთა ცოდნისა და მუშაობის გამოცდილება სასურველია ჰქონდეს მარკეტინგის მენეჯერს, ესენია: მუშაობის გამოცდილება კრეატიული საქმიანობის მხარდამჭერ ისეთ პროგრამებთან, როგორცაა Canva, Illustrator, ასევე ქოფირაითინგი (მარკეტინგული სახის ტექსტების წერის ხელოვნება), Microsoft Office-ის პროგრამები, Meta-ს ანალიტიკური ინსტრუმენტებისა და ციფრული მარკეტინგის ისეთი

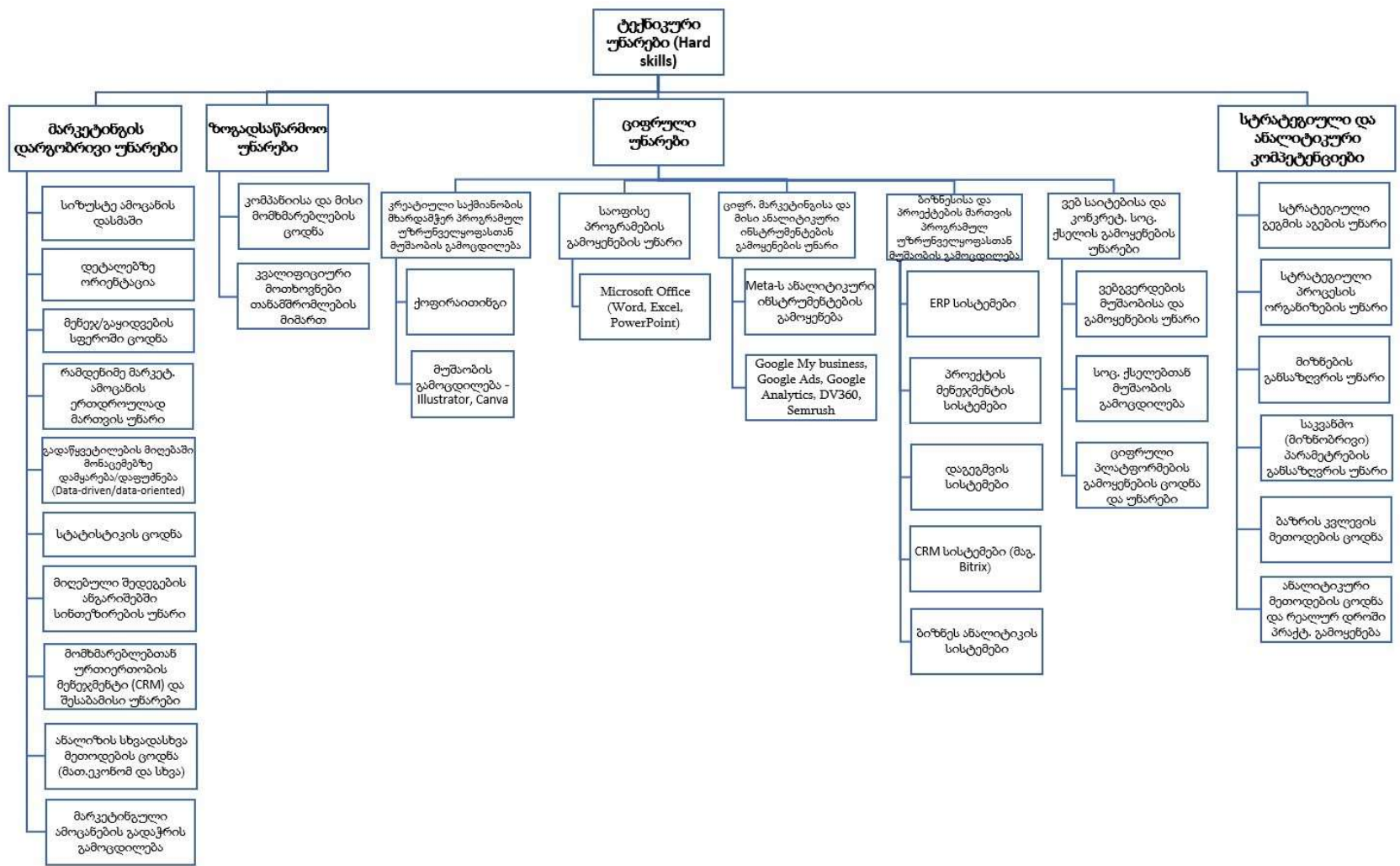
ისტრუმენტების გამოყენების უნარები, როგორცაა Google My business, Google Ads, Google Analytics, და შედარებით მსხვილი და მაღალმზიუჯეტური ორგანიზაციების შემთხვევაში - DV360 და Semrush ციფრული მარკეტინგის პლატფორმები.

ბიზნესისა და პროექტების მართვის კატეგორიაში დასახელდა ERP სისტემის, ასევე პროექტების მართვის, დაგეგმვისა და ბიზნეს ანალიტიკის სისტემებთან მუშაობის გამოცდილება.

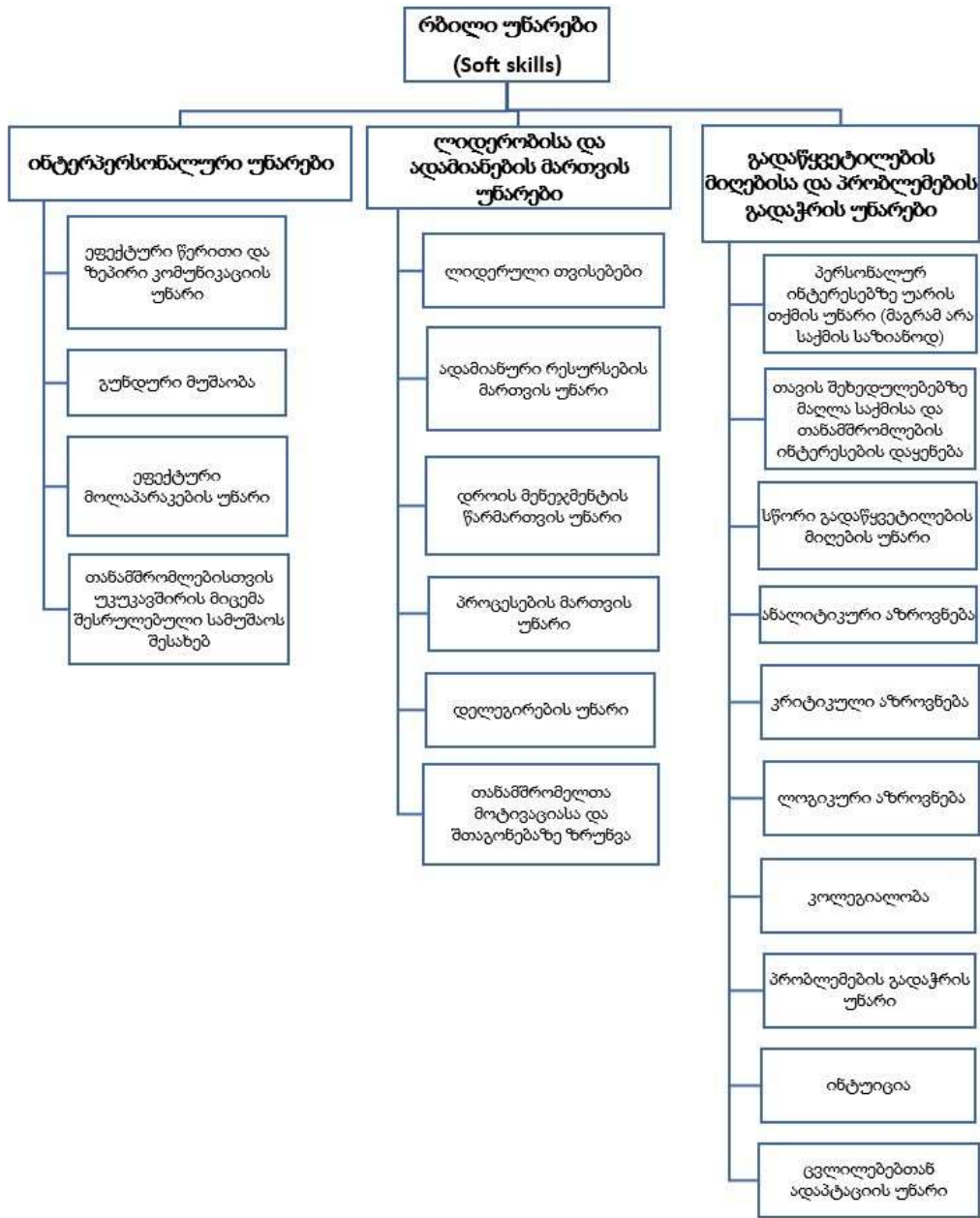
სტრატეგიული და ანალიტიკური კომპეტენციების კატეგორიის ფარგლებში განისაზღვრა ისეთი პარამეტრები, როგორცაა: სტრატეგიული გეგმის აგების, პროცესების ორგანიზების უნარები, ასევე მიზნობრივი პარამეტრების განსაზღვრის, ბაზრის კვლევისა და ანალიტიკური მეთოდების ცოდნა, მათი რეალურ დროში პრაქტიკული გამოყენება.

რბილი უნარებისთვის გამოიკვეთა შემდეგი სამი კატეგორია (ნახ.4): ინტერპერსონალური უნარები, ლიდერობისა და ადამიანების მართვის უნარები, და გადაწყვეტილების მიღებისა და პრობლემების გადაჭრის უნარები. თავის მხრივ, თითოეულ კატეგორიის ქვეშ გამოიყო ცალკეული პარამეტრები. კერძოდ, ინტერპერსონალური უნარების ქვეშ დასახელდა ეფექტური წერიტი და ზეპირი კომუნიკაციის, მოლაპარაკების წარმოების და გუნდური მუშაობის, ასევე თანამშრომლებისთვის მათ მიერ შესრულებული სამუშაოს შესახებ შესაბამისი უკუკავშირის მიცემის უნარები.

ლიდერობისა და ადამიანების მართვის უნარების კატეგორიაში განისაზღვრა შემდეგი პარამეტრები: დროის მენეჯმენტის წარმართვის, პროცესების მართვის, დელეგირების უნარები, ასევე ლიდერული და თანამშრომელთა მოტივაციასა და შთაგონებაზე ზრუნვის უნარები; ხოლო გადაწყვეტილების მიღებისა და პრობლემების გადაჭრის უნარების კატეგორიაში გაერთიანდა შემდეგი პარამეტრები: საკუთარ ინტერესებსა და შეხედულებებზე მაღლა საქმისა და თანამშრომლების ინტერესების დაყენება, სწორი გადაწყვეტილების მიღების უნარი, ანალიტიკური/კრიტიკული/ლოგიკური აზროვნება, ინტუიცია და ადაპტურობა.



ნახ. 3. ტექნიკური უნარების დაჯგუფება კატეგორიებისა და პარამეტრების მიხედვით

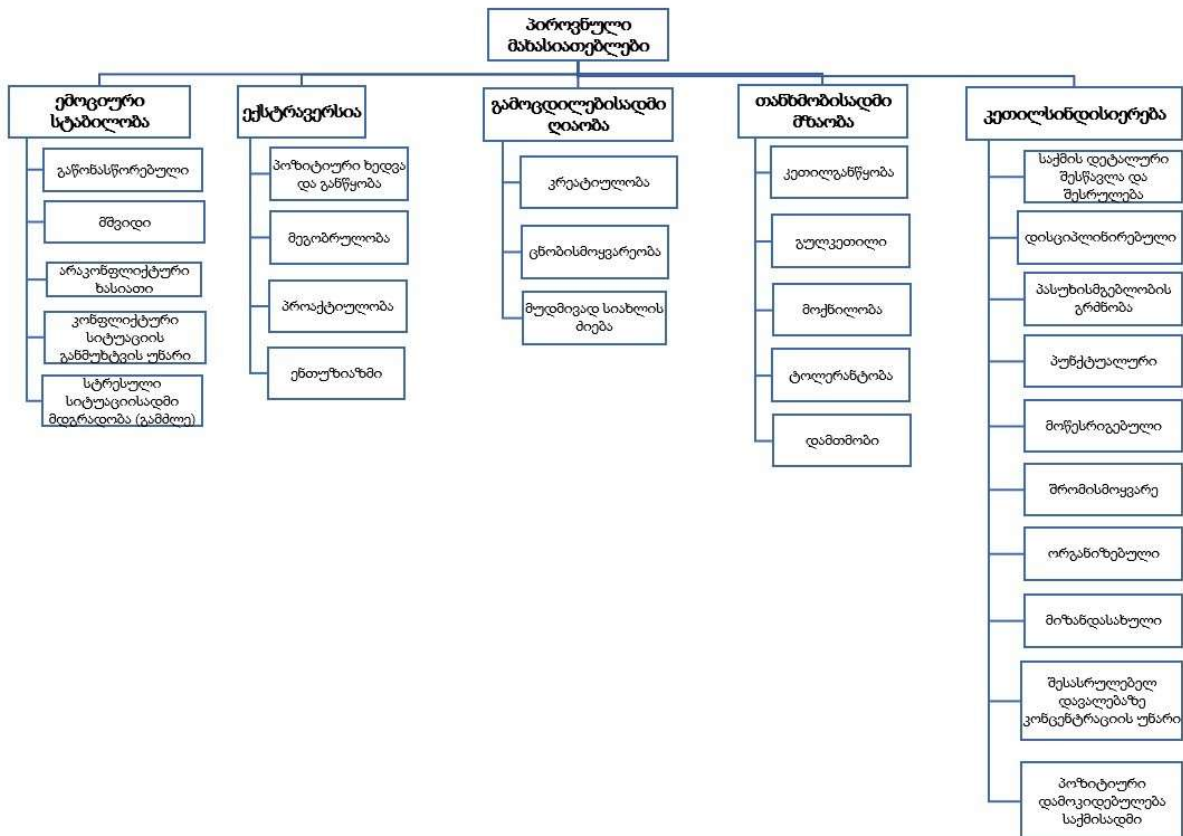


ნახ. 4. რბილი უნარების დაჯგუფება კატეგორიებისა და პარამეტრების მიხედვით

ფოკუს-ჯგუფის მონაწილეთა მიერ ჩამოთვლილი მარკეტინის სამსახურის თანამშრომლებისთვის დამახასიათებელი პიროვნული თვისებები, საბოლოო ჯამში, დიდი ხუთეულის (big five) მოდელის ფაქტორების ქვეშ განთავსდა (იხ. ნახ. N5).

კოსტა და მაკკრეის (Costa & McCrae, 1992) მიერ შემუშავებული დიდი ხუთეულის მოდელის (The Big Five Personality Traits) მიხედვით, ითვლება, რომ პიროვნების აღწერა შესაძლებელია ხუთი ძირითადი განზომილებით, ესენია: ექსტრავერსია (Extraversion),

თანხმობისადმი მზაობა (Agreeableness), პატიოსნება/ კეთილსინდისიერება (Conscientiousness), გამოცდილებისადმი ღიაობა (Openness) და ნეიროტიციზმი (Neuroticism). თითოეული მათგანი ერთგვარი დიაპაზონია ორ ერთმანეთის საწინააღმდეგო მხარეს (პოლუსს) შორის. მაგალითისთვის, ექსტრავერსიის სკალა ასახავს დიაპაზონს უკიდურეს ინტროვერსიასა და ექსტრავერსიას შორის, ნეიროტიციზმი - ემოციურ სტაბილურობასა და ნეიროტიციზმის მაღალ მაჩვენებელს შორის და ა.შ. ამასთან, კვლევები ცხადყოფს, რომ აღნიშნული პიროვნული მახასიათებლები უახლოვდება ნორმალური განაწილების ფორმას და თითოეულ სკალაზე ადამიანთა უმრავლესობის მიერ მიღებული მაჩვენებლები, როგორც წესი, კონცენტრირებულია განაწილების საშუალო მნიშვნელობების გარშემო. ექსტრავერსიის სკალაზე მაღალი ქულის მქონე ადამიანები აქტიურები, ოპტიმისტები, კომუნიკაბელურები არიან. ნეიროტიციზმის სკალაზე მაღალი ქულის მქონე პირები, როგორც წესი, გადაჭარბებული ემოციურობით და შფოთვით გამოირჩევიან, მაშინ როდესაც, აღნიშნული სკალის დაბალი მაჩვენებელი (ემოციურად სტაბილური) მიუთითებს ადამიანის სიმშვიდეზე, ამტანობასა და ზომიერად ემოციურობაზე. თითოეულ პარამეტრში შემავალი ნიშან-თვისებები გავლენას ახდენს თავად პარამეტრების მნიშვნელობებზე.



ნახ. 5. პიროვნული მახასიათებლების დაჯგუფება ხუთფაქტორიანი თეორიის პიროვნული მახასიათებლების მიხედვით

ფოკუს ჯგუფის მონაწილეთა მიერ ჩამოთვლილი პარამეტრები, რა თქმა უნდა, ნაწილობრივ ემთხვევა სხვა მკვლევრების მიერ წარმოდგენილ შედეგებთან (*Gregorio, Maggioni, Mauri, & Mazzucchelli, 2019; Kovacs & Vamosi Zarandne, 2022; Kotabe & Helsen, 2022; Morgan & Feng, 2024; Santos, et al., 2021*), თუმცა წინამდებარე კვლევაში მიღებული პარამეტრების სისტემა უფრო ფართო და დეტალიზებულია, რაც ძალზედ მნიშვნელოვანია დინამიურ და სწრაფად ცვალებად ორგანიზაციულ გარემოში ეფექტიანი და ობიექტური შეფასების სისტემის დანერგვისათვის. ამასთან, რეკომენდირებულია ორგანიზაციებში არსებული შეფასების სისტემების პერიოდული გადახედვა, რათა შეესაბამებოდეს შრომის ბაზრის ცვალებად მოთხოვნებსა და თანამედროვე გამოწვევებს.

დასკვნა

ჩატარებული კვლევის, ფოკუს-ჯგუფის მუშაობის შედეგად ჩამოყალიბდა მარკეტინგის სამსახურის თანამშრომლების/კანდიდატების შესაფასებლად შესაბამისი უნარებისა და მახასიათებლების ნაკრები. ისინი დაიყო 3 ძირითად ჯგუფად, კერძოდ, ტექნიკური უნარები, რბილი უნარები, და პიროვნული მახასიათებლები. განისაზღვრა თითოეულ ჯგუფში შემავალი კატეგორიები, შესაბამისი უნარებისთვის - პარამეტრები და პიროვნული მახასიათებლებისათვის - ნიშან-თვისებები. შესაბამისად, აღნიშნული შეფასების სისტემა გაცილებით უფრო ვრცელი, სიღრმისეული და კომპლექსურია არსებულ ლიტერატურაში განხილულ უნარებთან შედარებით. კერძოდ, წინამდებარე კვლევის ფარგლებში, დეტალურად ჩამოყალიბდა თითოეულ კატეგორიაში შემავალი პარამეტრები და ნიშან-თვისებები. მაგალითისთვის, სიღრმისეულად განისაზღვრა დარგობრივი უნარები, კომპეტენციები, ასევე დაზუსტდა ციფრული მარკეტინგისა და ანალიტიკური ინსტრუმენტების კონკრეტული პროგრამები და სისტემები, გამოიკვეთა ისეთი მნიშვნელოვანი ასპექტები, როგორცაა: გადაწყვეტილების მიღების დროს პერსონალურ ინტერესებზე უარის თქმის უნარი და სამუშაო პროცესის პრიორიტეტული მართვა, კონფლიქტური სიტუაციების განმუხტვისა და მოლაპარაკების უნარები, პროაქტიულობა, საქმისადმი პოზიტიური დამოკიდებულება, თანამშრომელთა მოტივაციასა და შთაგონებაზე ზრუნვა, და სხვა. კვლევის შედეგად მიღებული პარამეტრების სისტემით მარკეტინგის თანამშრომელი/ კანდიდატი ფასდება კომპლექსურად - ტექნიკური/პროფესიული, რბილი უნარებისა და პიროვნული მახასიათებლების საფუძველზე.

- Costa, P., & McCrae, R. R. (1992). Neo PI-R professional manual. Psychological Assessment Resources.
- Fantozzi, I., Martuscelli, L., Di Luozzo, S., & Schiraldi, M. (2024). Soft Skills, Attitudes, and Personality Traits: How Does the Human Factor Matter? A Systematic Review and Taxonomy Proposal through ProKnow-C Methodology. *Businesses*, 4, 156–176.
doi:10.3390/businesses4020011
- Gregorio, A. D., Maggioni, I., Mauri, C., & Mazzucchelli, A. (2019). Employability skills for future marketing professionals. *European Management Journal*, 37(3), 251-258.
doi:10.1016/j.emj.2019.03.004
- Johnson, D. S., Sihi, D., & Muzellec, L. (2021). Implementing Big Data Analytics in Marketing Departments: Mixing Organic and Administered Approaches to Increase Data-Driven Decision Making. *Informatics*, 8(4). doi:10.3390/informatics8040066
- Kalaigianam, K., Tuli, K. R., Kushwaha, T., Lee, L., & Ga, D. (2020). Marketing Agility: The Concept, Antecedents, and a Research Agenda. *Journal of Marketing*, 85(1).
doi:10.1177/0022242920952760
- Kotabe, M. M., & Helsen, K. (2022). *Global Marketing Management* (9th ed.). JOHN WILEY, [S.l.].
- Kovacs, I., & Vamosi Zarándi, K. (2022). Digital marketing employability skills: Digital marketing employability skills in job advertisements – must-have soft skills for entry level workers: A content analysis. *Economics and Sociology*, 15(1), 178-192.
doi:10.14254/2071789X.2022/15-1/11
- Madhani, P. M. (2021). Sales and Marketing Integration: Enhancing Customer Value. *Marketing Mastermind*, 18(3), 21-28. Retrieved from <https://ssrn.com/abstract=3932180>
- Morgan, N. A., & Feng, H. (2024). Marketing capabilities and Shelby D. Hunt: contributions, current state, and the future. *Journal of Marketing Management*, 40(7), 1224-1244.
doi:10.1080/0267257X.2024.2311110
- Qiu, J., Boukis, A., & Storey, C. (2022). Internal Marketing: A Systematic Review. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 30(1), 53-67. doi:10.1080/10696679.2021.1886588
- Santos, G., Sá, J. C., Félix, M. J., Barreto, L., Carvalho, F., Doiro, M., . . . Stefanović, M. (2021). New Needed Quality Management Skills for Quality Managers 4.0. *Sustainability*, 13(11).
doi:10.3390/su13116149

Shah, D., & Murthi, B. (2021). Marketing in a data-driven digital world: Implications for the role and scope of marketing. *Journal of Business Research*, 125, 772 - 779.

doi:10.1016/j.jbusres.2020.06.062

Stone, M., & Woodcock, N. (2021). Developments in B to B and B to C Marketing and Sales Automation Systems. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 28(2), 203–222.

doi:10.1080/1051712X.2021.1920702

Wang, X., Bendle, N., & Pan, Y. (2024). Beyond text: Marketing strategy in a world turned upside down. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 52, 939–954. doi:10.1007/s11747-023-01000-x

Establishing a system of assessment parameters for marketing department employees

Ana Gergauli

PhD Candidate, Georgian Technical University, <https://orcid.org/0009-0005-7371-0251>,
gergauli.ana@gtu.ge

Abstract

To achieve the goals of the organization, it is extremely important to have personnel with appropriate knowledge, experience and qualifications, since the success of the organization and its competitiveness in the market depend on their work. In order to select candidates and evaluate the work performed by employees, it is necessary to develop a relevant system of assessment parameters. This article discusses the development of a system of parameters important for an employee using the example of a marketing department, which, in turn, will be used as input parameters in an artificial neural network model. To determine the parameter system, at the first stage of the study, an analysis of scientific literature was carried out, as a result of which it was determined that technical and soft skills, as well as personal characteristics, can be taken into account when assessing employees/candidates. At the next stage, using one of the qualitative research methods - a focus group, experts in the field clarified and identified the categories of these skills and the parameters corresponding to each category. In the case of personal characteristics, specific characteristics included in them were named, for which the Big Five model was used. Ultimately, based on the research conducted and the results of the focus group, a fairly extensive list of evaluation parameters for a marketing department employee has been obtained, which combines job-specific sectoral skills, strategic/analytical competencies, leadership and interpersonal skills, as well as decision-making skills, and other categories, with relevant parameters.

Key words: Personnel selection and assessment, technical and soft skills, Big Five personality model, focus group method.