

**The impact of hybrid working model on employees' work performance in the  
Georgian publishing sector during the COVID-19 pandemic period**

**Ana Kopadze**

*A project/thesis submitted to the Faculty of Ilia State University Business, Technology and  
Education in fulfillment of the requirements for the degree of Master of Business  
Administration*

Business Administration

Academic Supervisor: Nino Patariaia, Professor

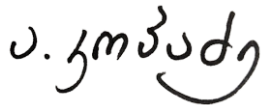
**Ilia State University**

**Tbilisi, 2022**

## Declaration

As the author of this paper, I declare that this thesis presented for the degree of Master of Business Administration is an original report of my research and has been written by me. Due references have been 9 provided on all supporting literatures and resources. I also confirm that this work has not been submitted for any other degree or professional qualification. Some of the work described in this thesis, which was later revised, had been written and submitted in the course Research Methods (2021) at Ilia State University Business School (2021-2022).

Ana Kopadze



28.06.2022

## აბსტრაქტი

2019 წელს, პანდემიის დაწყების შემდეგ ბევრმა ორგანიზაციამ შეცვალა ძველი მიდგომები და სხვადასხვა სამუშაო მოდელზე გადავიდნენ. პანდემია გავრცელდა მთელ მსოფლიოში და ამით აბსოლიტურად ყველა ინდუსტრია დაზარალდა. სამუშაო მოდელის ცვლილება აუცილებელიც კი იყო იმისათვის, რომ ადამიანებს ჯანმრთელობა შეენარჩუნებინათ. ყველა ინდუსტრია იძულებული გახდა შეცვლილიყო და მოერგობულიყო არსებულ რეალობას. ამ კვლევის ფარგლებში შესწავლილ იქნა, თუ როგორ იმოქმედა ჰიბრიდულმა სამუშაო მოდელმა თანამშრომლების სამუშაო შესრულებაზე საქართველოს საგამომცემლო სექტორში კოვიდ-19 პანდემიის პერიოდში. კვლევისთვის გამოყენებული იქნა თვისებრივი მეთოდი და მონაცემთა შეგროვების ორი ინსტრუმენტი: კითხვარები და ინტერვიუები.

კვლევა საქართველოს სამ უმსხვილეს გამომცემლობაში ჩატარდა. მონაცემთა შეგროვების პირველი ინსტრუმენტი იყო კითხვარი, რომელიც შეავსო 44 მონაწილემ. ამ 44-დან მხოლოდ 10-მა ჩაატარა შემდგომი ინტერვიუ.

კვლევის შედეგებმა აჩვენა, რომ თანამშრომლების უმრავლესობას ურჩევნია ჰიბრიდული სამუშაო მოდელი და მათ სურთ ამ გზით გააგრძელონ მუშაობა პანდემიის დასრულების შემდეგაც. გარდა ამისა, კვლევამ აჩვენა, რომ ჰიბრიდულმა სამუშაო მოდელმა დადებითად იმოქმედებდა თანამშრომლების სამუშაო შესრულებაზე. ამ სამუშაო მოდელმა გაზარდა პროდუქტიულობა და მოტივაცია. თანამშრომლებზე ეს სამუშაო მოდელი უარყოფითადაც აისახა. მათ შეექმნათ ისეთი პრობლემები, როგორებიცაა სოციალური დისტანცია, კოლეგებთან კომუნიკაციის ნაკლებობა და ა.შ.

კვლევის შედეგად საქართველოს გამომცემლობებისთვის რეკომენდირებულია სამომავლოდაც შეინარჩუნონ ჰიბრიდული სამუშაო მოდელი. თავისუფლების განცდა და გადაწყვეტილების დამოუკიდებლად მიღების შესაძლებლობა იმის შესახებ, თუ როდის უნდა იმუშაონ ადგილზე და როდის იმუშაონ სახლიდან, დაეხმარება თანამშრომლებს შეინარჩუნონ მოტივაცია და აკეთონ საქმე უკეთესად, ვიდრე ამას მანამდე აკეთებდნენ.

კვლევას ასევე ჰქონდა შეზღუდვები. კვლევა ჩატარდა მხოლოდ 3 გამომცემლობაში და ყველა თანამშრომელმა არ მიიღო მონაწილეობა კითხვარში. სამომავლო კვლევებისთვის რეკომენდირებულია შერჩევის გაფართოება და მისი ჩატარება ყველა გამომცემლობაში, სადაც მეტი თანამშრომელი მიიღებს მონაწილეობას და შესაბამისად შედეგები უფრო ზუსტი იქნება.

**ძირითადი საძიებო სიტყვები:** თანამშრომლის სამუშაოს შესრულების ხარისხი, დისტანციური მუშაობა; ჰიბრიდული სამუშაო მოდელი; ოფისიდან მუშაობა, საგამომცემლო ინდუსტრია

## Abstract

Since the pandemic started in 2019, many organizations switched to different working models. Pandemic had spread worldwide and every industry was affected. Changing the working model was essential in order to keep up with the worldwide environment, thus every industry was forced to change and adapt. The study examined how the hybrid working model affected the employees' work performance in the Georgian publishing sector during the COVID-19 pandemic period. For the study a qualitative case study approach with two data collection instruments: questionnaires and interviews were used.

The research was held in the three biggest publishing houses of Georgia. The first data collection instrument was a questionnaire that 44 participants completed. Of those 44, only 10 conducted follow-up interviews.

The study results revealed that the majority of employees prefer the hybrid working model and they would like to continue working this way even after the pandemic is over.

Furthermore, the study revealed that the hybrid working model had a positive impact on employees' job performance. This working model increases productivity and motivation. The employees also experienced negative effects of this working model, such as social distancing, lack of communication with colleagues and etc.

A recommendation for the publishing houses in Georgia is to permanently switch to the hybrid working model. Feeling of freedom and option of making decisions on their own regarding when to work on-site and when to work from home, will help the employees to stay motivated and work harder.

The research also had limitations. The study was done in only 3 publishing houses and not all the employees participated in the questionnaire. A recommendation for future studies is to broaden the sample and conduct it in all the publishing houses with more participants to have more accurate results.

**Keywords:** Employee work performance, Remote work; Hybrid working model; On-site work, Publishing industry