

ჰიბრიდული სამუშაო გრაფიკის გავლენა თანამშრომელთა
პროდუქტიულობაზე

თეა ლონდარაშვილი

სამაგისტრო ნაშრომი წარდგენილია ილიას სახელმწიფო
უნივერსიტეტის ბიზნესის, ტექნოლოგიებისა და განათლების ფაკულტეტზე,
მენეჯმენტის მაგისტრის აკადემიური ხარისხის მინიჭების მოთხოვნის შესაბამისად

პროგრამა: ბიზნესის ადმინისტრირება (მენეჯმენტი)

სამეცნიერო ხელმძღვანელი: თამარ ჯანგულაშვილი, მოწვეული პედაგოგი

ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი
თბილისი, 2025

განაცხადი

„როგორც წარდგენილი სადისერტაციო ნაშრომის ავტორი, ვაცხადებ, რომ ნაშრომი წარმოადგენს ჩემს ორიგინალურ ნამუშევარს და არ შეიცავს სხვა ავტორების მიერ აქამდე გამოქვეყნებულ, გამოსაქვეყნებლად მიღებულ ან დასაცავად წარდგენილ მასალებს, რომლებიც ნაშრომში არ არის მოხსენიებული ან ციტირებული სათანადო წესების შესაბამისად.“

თეა ლონდარაშვილი

30.05.2025

აბსტრაქტი

მსოფლიოში ტექნოლოგიების განვითარებამ და კოვიდ-19 პანდემიის დაფიქსირებამ გამოიწვია სამუშაო ადგილის ტრანსფორმაცია. ოფისიდან დასაქმებულებმა კვირის გარკვეულ დღეებში გადაინაცვლეს მათთვის მოსახერხებელ ადგილზე და იქიდან შეუდგნენ დაკისრებული სამუშაოს შესრულებას. ეს ტენდენცია უფრო და უფრო მოთხოვნადი და აქტუალური ხდება შრომის ბაზარზე, რაც თავისთავად გამოწვევაა როგორც დასაქმებულთათვის, ისე ორგანიზაციებისათვის. ჰიბრიდული სამუშაო გრაფიკის სწორად დაგეგმვას და მართვას, ზეგავლენის მოხდენა შეუძლია თანამშრომლების პროდუქტიულობაზე და მოტივაციაზე, რამაც საბოლოო ჯამში შესაძლოა განაპირობოს კომპანიის წარმატება.

წარმოდგენილი კვლევის მიზანია შეისწავლოს ჰიბრიდული სამუშაო მოდელის გავლენა თანამშრომელთა პროდუქტიულობაზე. კვლევა ეფუძნება როგორც რაოდენობრივ ისე თვისებრივ მეთოდოლოგიას, რომელშიც მონაწილეობა მიიღო საქართველოს ბაზარზე მოქმედმა იმ კომპანიებმა თანამშრომლებმა, რომლებიც ჰიბრიდული გრაფიკით მუშაობენ. გამოიკითხნენ როგორც დამსაქმებლები, ისე დასაქმებულები რამაც მოგვცა ღირებული ინფორმაცია კვლევის შედეგების გასაანალიზებლად. ასევე თვისებრივი კვლევის ფარგლებში გამოიკითხა დისტანციურად მომუშავე სხვადასხვა ბანკის წარმომადგენელი. ნაშრომში ასევე განხილულ იქნა ის სისტემები და საფრთხეები, რამაც შეიძლება ხელი შეუშალოს ჰიბრიდული სამუშაო გრაფიკის წარმატებით განხორციელებას. ორმხრივი ანალიზი კი საშუალებას იძლევა მეტად სიღრმისეული და ამომწურავი იყოს საკითხი.

კვლევაში მონაწილეობა მიიღო ჰიბრიდულად დასაქმებულმა 155-მა მონაწილემ, სადაც 71 (61.7%) დასაქმებული თვლის, რომ ჰიბრიდული სამუშაო გრაფიკის დანერგვის შემდეგ მათი მოტივაცია და პროდუქტიულობა გაიზარდა, 41 (35.7%) დასაქმებული თვლის, რომ საშუალოა მაჩვენებელი, მხოლოდ 3 (2.6%) დასაქმებული აფიქსირებს მოტივაციის და პროდუქტიულობის დაბალ მაჩვენებელს.

კითხვარი შეავსო 18 კომპანიის მხრიდან შესაბამისმა კომპეტენციის თანამშრომელმა. შედეგებმა აჩვენა, რომ გამოკითხული კომპანიების 50 % აფიქსირებს, პერსონალის საერთო პროდუქტიულობის ზრდას ჰიბრიდული გრაფიკის დანერგვის შემდეგ.

მოცემული შედეგებით თუ ვიმსჯელებთ, შეიძლება ითქვას რომ ჰიბრიდულ სამუშაო გრაფიკს სამუშაო ბაზარზე აქვს განვითარების მზარდი მაჩვენებელი. ამასთან თუ დავეყრდნობით კვლევის შედეგებს შეიძლება ითქვას, რომ გამოკითხულების უმეტესი ნაწილისთვის ჰიბრიდული სამუშაო გრაფიკი მეტად მოსახერხებელი და პროდუქტიულია.

მნიშვნელოვანია იმის გათვალისწინება, რომ ჰიბრიდული მუშაობა არ არის შესაფერისი ყველა სამუშაოსთვის და მნიშვნელოვანია გავითვალისწინოთ სამუშაოს სპეციფიკა.

მოცემული კვლევის შედეგები გამოადგებათ ისეთ კომპანიებს, რომლებიც უკვე მუშაობენ ჰიბრიდული სამუშაო გრაფიკით და ასევე მათ, ვისაც სურს სამომავლოდ დანერგოს მსგავსი გრაფიკით მუშაობა.

ძირითადი საძიებო სიტყვები: კოვიდ-19, ჰიბრიდული სამუშაო, მოტივაცია, დასაქმებული, დამსაქმებელი, პროდუქტიულობა, კომპეტენცია.

Abstract

The advancement of technology and the outbreak of the COVID-19 pandemic have significantly transformed the nature of the workplace. Employees who previously worked from traditional office spaces have transitioned to more flexible arrangements, allowing them to perform their duties from locations of their own choosing on certain days of the week. This shift has become an increasingly relevant and in-demand trend in the labor market, presenting new challenges for both employees and organizations. The effective planning and management of hybrid work models can substantially influence employee productivity and motivation, which in turn may determine the overall success of an organization.

The primary aim of the present study is to examine the impact of the hybrid work model on employee productivity. The research is based on a mixed-methods approach, incorporating both quantitative and qualitative methodologies. Participants included employees from companies operating in the Georgian labor market who are currently working under a hybrid schedule. The survey gathered responses from both employers and employees, providing valuable insights for the analysis of the research findings. Additionally, qualitative interviews were conducted with representatives from various banks working remotely, offering further depth to the study. The research also explores potential weaknesses and threats that may hinder the effective implementation of hybrid work arrangements. This dual-perspective analysis enables a more comprehensive understanding of the issue.

A total of 155 hybrid employees participated in the survey. Among them, 71 respondents (61.7%) reported increased motivation and productivity following the implementation of hybrid work schedules. Forty-one participants (35.7%) indicated that their productivity remained at an average level, while only 3 individuals (2.6%) experienced decreased motivation and performance.

In addition, representatives from 18 different companies completed the survey. The results revealed that 50% of these companies observed an overall increase in employee productivity after adopting the hybrid work model.

Based on the findings, it can be concluded that hybrid work arrangements are gaining traction in the labor market. According to the survey responses, the majority of participants consider hybrid work to be both more convenient and more productive. However, it is important to note that hybrid work may not be suitable for all types of jobs; the nature of the work must be taken into careful consideration.

The results of this study may serve as a practical resource for companies that have already implemented hybrid work models, as well as for those considering such transitions in the future.

Keywords: COVID-19, hybrid work, motivation, employee, employer, productivity, competence.

მადლობა

მადლობას ვუხდით სამაგისტრო ნაშრომის ხელმძღვანელს, ქ-ნ თამარ ჯანგულაშვილს, მუშაობის პროცესში გაწეული დახმარებისა და რჩევებისათვის.

ასევე მადლობას ვუხდით თითოეულ რესპონდენტს, ვინც თანხმობა განაცხადა და მონაწილეობა მიიღო კვლევაში.