ლიდერის მართვის სტილის გავლენა პერსონალის შენარჩუნებასა და მომსახურების ხარისხზე საქართველოს პრემიუმ კლასის სასტუმროებში

ანა ბექაური

სამაგისტრო ნაშრომი წარდგენილია

ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტის

ბიზნესის, ტექნოლოგიისა და განათლების ფაკულტეტზე

მენეჯმენტში ბიზნესის ადმინისტრირების მაგისტრის აკადემიური ხარისხის მინიჭების მოთხოვნების შესაბამისად

სამეცნიერო ხელმძღვანელი: ანნა თანდილაშვილი, ბიზნეს ადმინისტრირების დოქტორი, ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტის მოწვეული ლექტორი

ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი

თბილისი, 2026

განაცხადი

“როგორც წარდგენილი სამაგისტრო 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.

აქვე აღვნიშნავ, რომ ნაშრომზე მუშაობის გარკვეულ ეტაპებზე გამოყენებული იყო ხელოვნური ინტელექტის ინსტრუმენტები მხოლოდ ტექსტის სტილისტური და ტექნიკური დამუშავების (რედაქტირების) მიზნით, რაც გავლენას არ ახდენს კვლევის შინაარსსა და მიღებულ შედეგებზე.“

ანა ბექაური

21.06.2026

აბსტრაქტი

თანამედროვე გლობალიზაციისა და ეკონომიკური ტრანსფორმაციის პირობებში, პრემიუმ კლასის მასპინძლობა მაღალშემოსავლიანი სექტორია, რომელიც მომსახურების ექსკლუზიურ სტანდარტებსა და სტუმართა პერსონალიზებული მოთხოვნების შესრულებაზეა ორიენტირებული. საქართველოსთვის, რომელიც აქტიურად ცდილობს საერთაშორისო ბაზარზე პოზიციონირდეს როგორც მაღალხარისხიანი და უნიკალური ტურისტული დანიშნულების ქვეყანა, აღნიშნული ინდუსტრიის განვითარებას სტრატეგიული მნიშვნელობა აქვს ქვეყნის ბრენდინგისა და მდგრადი ეკონომიკური ზრდისთვის. იმის გათვალისწინებით, რომ მაღალი კლასის მომსახურების ხარისხობრივ დონეს წამყვანი პერსონალის პროფესიონალიზმი და ემოციური ინტელექტი განსაზღვრავს, ადამიანური რესურსების სტრატეგიული მართვა ინდუსტრიის მთავარ კრიტიკულ გამოწვევას წარმოადგენს.

მასპინძლობის ინდუსტრიაში, განსაკუთრებით პრემიუმ სეგმენტში, ლიდერის მართვის სტილი მნიშვნელოვან როლს ასრულებს თანამშრომელთა შენარჩუნებისა და მომსახურების ხარისხის უზრუნველყოფის პროცესში. მიუხედავად ამისა, აღნიშნული საკითხი ქართულ აკადემიურ სივრცეში ჯერ კიდევ შეზღუდულად არის შესწავლილი. წინამდებარე ნაშრომის მიზანია გამოავლინოს ის მექანიზმები, რომელთა მეშვეობითაც ლიდერის მართვის სტილი გავლენას ახდენს თანამშრომელთა სამუშაო კმაყოფილებაზე, პერსონალის შენარჩუნებასა და მომსახურების ხარისხზე საქართველოს პრემიუმ კლასის სასტუმროს მაგალითზე.

კვლევა განხორციელდა თვისებრივი კვლევის დიზაინის ფარგლებში და დაეფუძნა კონკრეტული შემთხვევის (case study) მეთოდს. მონაცემთა სანდოობის უზრუნველსაყოფად გამოყენებულ იქნა ტრიანგულაციის პრინციპი, რომელიც აერთიანებდა სამ დამოუკიდებელ წყაროს: 11 მენეჯერთან ჩატარებულ სიღრმისეულ ინტერვიუს, 22 თანამშრომელთან ჩატარებულ ნახევრადსტრუქტურირებულ

ინტერვიუსა და მომხმარებელთა ონლაინ მიმოხილვების ანალიზს ორ საერთაშორისო პლატფორმაზე. მიღებული მონაცემები დამუშავდა თემატური ანალიზის მეთოდით. ვინაიდან მომსახურების ხარისხი კვლევის ფარგლებში დამოუკიდებლად არ გაზომილა, მისი შეფასება განხორციელდა მომხმარებელთა ონლაინ მიმოხილვების საფუძველზე.

კვლევის შედეგებმა გამოავლინა მენეჯერებისა და თანამშრომლების აღქმებს შორის მაღალი თანხვედრა ლიდერობის სტილის შეფასების კუთხით. მიღებული მონაცემების საფუძველზე გამოიკვეთა ჰიბრიდული ლიდერული მიდგომა, რომელიც ტრანსფორმაციული ლიდერობის პრინციპებს ეფუძნება, ხასიათდება სიტუაციური ადაპტაციით და საჭიროების შემთხვევაში ტრანზაქციული ელემენტების გამოყენებასაც მოიცავს. ანალიზის შედეგად დადგინდა სამი ძირითადი მექანიზმი, რომელთა საშუალებითაც ლიდერობა გავლენას ახდენს თანამშრომლებზე: ფსიქოლოგიურად უსაფრთხო გარემოს შექმნა, ავტონომიისა და პროფესიული განვითარების შესაძლებლობების უზრუნველყოფა და ლიდერის ქცევის გადატანა თანამშრომელთა სტუმართან ურთიერთობის პროცესში. კვლევის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან მიგნებას წარმოადგენს ის ფაქტი, რომ სტუმართა უკმაყოფილება ძირითადად კონცენტრირებულია პირველი ხაზის (front-line) ფუნქციებში, მათ შორის რეცეფციასა და რესტორნის მომსახურების სივრცეში, სადაც თანამშრომელთა ავტონომია მაღალია და სტუმრებთან უშუალო ურთიერთობა ინტენსიური ხასიათისაა. ამის საპირისპიროდ, იმ დეპარტამენტებში, სადაც ზედამხედველობა უფრო მჭიდრო და ადამიანზე ორიენტირებულია, როგორიცაა სპა და ჰაუსქიფინგი, ქცევითი ხასიათის ნეგატიური შეფასებები პრაქტიკულად არ ფიქსირდება. ამასთანავე, მენეჯერული მხარდაჭერა ყველა დეპარტამენტში დადებითად აღიქმება.

წინამდებარე კვლევის მნიშვნელობა მდგომარეობს იმაში, რომ იგი კრიტიკულად აანალიზებს მენეჯერული მხარდაჭერის დეფიციტსა და ნეგატიურ სამომხმარებლო გამოცდილებას შორის არსებულ კავშირს, რითაც ეჭვქვეშ აყენებს მასპინძლობის სექტორში დამკვიდრებულ ცალსახა დაშვებებს. ნაშრომი ავსებს არსებულ აკადემიურ სიცარიელეს პოსტსაბჭოთა სივრცის მენეჯერული პრაქტიკების შესწავლით, რაც

მნიშვნელოვანია როგორც თეორიული კონტექსტის გასამდიდრებლად, ისე საქართველოს პრემიუმ კლასის სასტუმროებისთვის პრაქტიკული, მტკიცებულებებზე დაფუძნებული რეკომენდაციების შესამუშავებლად.

საკვანძო სიტყვები: ტრანსფორმაციული ლიდერობა, ტრანზაქციული ლიდერობა, ლიდერობის სტილი, პერსონალის შენარჩუნება, მომსახურების ხარისხი, ემოციური შრომა, პრემიუმ კლასის სასტუმროები, საქართველო.

Abstract

Under the conditions of modern globalization and economic transformation, premium-class hospitality represents a high-revenue sector focused on delivering exclusive service standards and fulfilling personalized guest demands. For Georgia, which actively strives to position itself in the international market as a high-quality and unique tourist destination, the development of this industry holds strategic importance for the country's branding and sustainable economic growth. Given that the qualitative level of high-class service is determined by the professionalism and emotional intelligence of frontline personnel, strategic human resource management constitutes the primary critical challenge of the industry.

In the hospitality industry, particularly within the premium segment, leadership style plays a significant role in the processes of employee retention and ensuring service quality. Despite this, the subject remains insufficiently studied in the Georgian academic space. The purpose of this paper is to identify the mechanisms through which leadership style influences employee job satisfaction, staff retention, and service quality, using a premium-class hotel in Georgia as a case study.

The research was conducted within a qualitative research design, based on the case study method. To ensure data reliability, the principle of triangulation was employed, combining three independent sources: in-depth interviews with 11 managers, semi-structured interviews with 22 employees, and an analysis of customer online reviews on two international platforms. The obtained data were processed using thematic analysis. Since service quality was not measured independently within the study, its assessment was carried out based on customer online reviews.

The research results revealed a high level of agreement between managers' and employees' perceptions regarding leadership style. A hybrid leadership approach was identified,

which is based on transformational leadership principles, characterized by situational adaptation, and includes the use of transactional elements when necessary. The analysis established three primary mechanisms through which leadership influences employees: creating a psychologically safe environment, ensuring opportunities for autonomy and professional development, and the "modeling" of leader behavior in the process of interaction with guests. A significant finding of the study is that guest dissatisfaction is primarily concentrated in front-line functions, including front office and restaurant service areas, where employee autonomy is high and interaction with guests is intensive. Conversely, in departments where supervision is closer and more people-oriented, such as spa and housekeeping, negative evaluations of a behavioral nature are practically non-existent. At the same time, managerial support is perceived positively in all departments.

The significance of this research lies in its critical analysis of the relationship between the deficit of managerial support and negative consumer experience, thereby challenging established assumptions in the hospitality sector. The paper fills an existing academic gap by examining managerial practices in the post-Soviet space, which is important both for enriching the theoretical context and for developing practical, evidence-based recommendations for premium-class hotels in Georgia.

Keywords: Transformational leadership, transactional leadership, leadership style, staff retention, service quality, emotional labor, premium-class hotels, Georgia.