ორმხრივი უკუკავშირის გავლენა პერსონალის ჩართულობაზე საქართველოს მცირე საწარმოებში

რეზო სუხაშვილი

სამაგისტრო ნაშრომი წარდგენილია ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტის ბიზნესის, განათლებისა და ტექნოლოგიების ფაკულტეტზე

მენეჯმენტში ბიზნესის ადმინისტრირების მაგისტრის ხარისხის მინიჭების მოთხოვნის მინიჭების შესაბამისად

სამეცნიერო ხელმძღვანელი: ანნა თანდილაშვილი ბიზნეს ადმინისტრირების დოქტორი, მოწვეული ლექტორი

ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი

თბილისი, 2026

განაცხადი

„ვაცხადებ, რომ წინამდებარე სამაგისტრო ნაშრომი შესრულებულია ჩემ მიერ და წარმოადგენს ჩემს დამოუკიდებელ კვლევას. მასში გამოყენებული ყველა სამეცნიერო წყარო, თეორიული მოსაზრება თუ ემპირიული მასალა სათანადოდ არის დამოწმებული აკადემიური ციტირების 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.”

რეზო სუხაშვილი

09.06.2026

აბსტრაქტი

სამაგისტრო ნაშრომი ეძღვნება მენეჯერსა და თანამშრომელს შორის ორმხრივი უკუკავშირის გავლენის შესწავლას თანამშრომელთა ჩართულობაზე საქართველოს მცირე ზომის საწარმოებში. თანამედროვე ორგანიზაციებში თანამშრომელთა ჩართულობა ადამიანური რესურსების მართვის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან გამოწვევას წარმოადგენს, ხოლო ეფექტიანი კომუნიკაცია და ორმხრივი უკუკავშირი განიხილება თანამშრომელთა მოტივაციის, ნდობის და ორგანიზაციული ერთგულების განმსაზღვრელ ფაქტორად. მიუხედავად იმისა, რომ აღნიშნული საკითხი საერთაშორისო სამეცნიერო ლიტერატურაში ფართოდ არის შესწავლილი, საქართველოს მცირე ზომის საწარმოებში მისი კვლევა ჯერ კიდევ შეზღუდულია. კვლევის მიზანს წარმოადგენდა ორმხრივი უკუკავშირისა და თანამშრომელთა ჩართულობის ურთიერთკავშირის შესწავლა, ასევე იმის დადგენა, თუ როგორ აისახება მენეჯერის მხრიდან თანამშრომლისადმი მიწოდებული უკუკავშირი და თანამშრომლის შესაძლებლობა, მიაწოდოს უკუკავშირი მენეჯერს.

კვლევის ფარგლებში გამოყენებულ იქნა შერეული კვლევის მეთოდოლოგია. რაოდენობრივი კვლევა განხორციელდა ონლაინ კითხვარის მეშვეობით, რომელშიც მონაწილეობა მიიღო საქართველოს მცირე ზომის საწარმოებში დასაქმებულმა რესპოდენტებმა. თვისობრივი კვლევის ფარგლებში ჩატარდა ნახევრად სტრუქტურირებული ინტერვიუები მცირე ზომის საწარმოს მენეჯერებთან და საშუალო და მსხვილი კომპანიების ადამიანური რესურსების მართვის სპეციალისტებთან. მიღებული მონაცემები დამუშავდა სტატისტიკური და თემატური ანალიზის მეთოდების გამოყენებით.

კვლევის შედეგებმა აჩვენა, რომ ეფექტიანი ორმხრივი უკუკავშირი დადებით გავლენას ახდენს თანამშრომელთა ჩართულობაზე. დადგინდა, რომ თანამშრომლები, რომლებიც რეგურალურად იღებენ კონსტრუქციულ კუკავშირს და აქვთ საკუთარი აზრის გამოხატვის შესაძლებლობა, უფრო მეტად არიან

ჩართულნი სამუშაო პროცესში, ავლენენ ორგანიზაციის მიმართ ნდობას და ერთგულებას და უფრო აქტიურად მონაწილეობენ ორგანიზაციული მიზნების მიღწევაში. კვლევამ ასევე გამოავლინა, რომ საქართველოს მცირე ზომის საწარმოებში უკუკავშირი უმეტესად არაფორმალური ხასიათისაა და შედარებით ნაკლებად არის განვითარებული თანამშრომელთა შეფასებისა და უკუკავშირის ფორმალიზებული სისტემები.

კვლევის შედეგები მნიშვნელოვნად ავსებს არსებულ ცოდნას საქართველოს მცირე ზომის საწარმოებში თანამშრომელთა ჩართულობისა და ორმხრივი უკუკავშირის შესახებ. ნაშრომი პრაქტიკულ რეკომენდაციებს სტავაზობს მცირე ზომის საწარმოების მენეჯერებს თანამშრომელთა ჩართულობის, ნდობის და ორგანზიაციული ერთგულების გასაძლიერებლად, ხოლო სამომავლო კვლევებისთვის განსაზღვრავს საკითხის შემდგომი შესასწავლ მიმართულებებს.

ძირითადი საძიებო სიტყვები: თანამშრობელთა ჩართულობა, ორმხრივი უკუკავშირი, მენეჯერი, თანამშრომელი, ორგანიზაციული ნდობა, ორგანიზაციული ერთგულება, მცირე ზომის საწარმოები, ადამიანური რესურსების მართვა.

Abstract

The master's thesis is dedicated to studying the impact of mutual feedback between a manager and an employee on employee engagement in small enterprises in Georgia. In modern organizations, employee engagement represents one of the significant challenges of human resource management, while effective communication and mutual feedback are considered determining factors of employee motivation, trust, and organizational commitment. Although this issue is widely studied in international scientific literature, research on it within small enterprises in Georgia is still limited. The aim of the research was to study the relationship between mutual feedback and employee engagement, as well as to determine how feedback provided by the manager to the employee and the employee's opportunity to provide feedback to the manager are reflected.

A mixed-methods research methodology was used within the scope of the study. The quantitative research was conducted through an online questionnaire, in which respondents employed in small enterprises in Georgia participated. Within the framework of the qualitative research, semi-structured interviews were conducted with managers of small enterprises and human resource management specialists from medium and large companies. The obtained data were processed using statistical and thematic analysis methods.

The research results showed that effective mutual feedback has a positive impact on employee engagement. It was established that employees who regularly receive constructive feedback and have the opportunity to express their opinions are more engaged in the work process, demonstrate trust and commitment toward the organization, and participate more actively in achieving organizational goals. The study also revealed that in small enterprises in Georgia, feedback is mostly of an informal nature, and formalized systems of employee evaluation and feedback are relatively less developed.

The research results significantly complement existing knowledge about employee engagement and mutual feedback in Georgian small enterprises. The thesis offers practical recommendations to managers of small enterprises to strengthen employee engagement,

trust, and organizational commitment, while defining directions for further study for future research.

Keywords: Employee engagement, mutual feedback, manager, employee, organizational trust, organizational commitment, small enterprises, human resource management.