



**სსიპ იაკობ გოგებაშვილის სახელობის თელავის სახელმწიფო
უნივერსიტეტი**

ხელნაწერის უფლებით

ლევან ფეიქრიშვილი

**შრომითი კმაყოფილებისა და მოტივატორი ფაქტორების
გავლენა მწარმოებლურობაზე**

**ეკონომიკის დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად წარმოდგენილი
სადისერტაციო ნაშრომის**

ავტორეფერატი

2026

ნაშრომი შესრულებულია: სსიპ იაკობ გოგებაშვილის სახელობის თელავის სახელმწიფო უნივერსიტეტის სოციალურ მეცნიერებათა, ბიზნესისა და სამართლის ფაკულტეტზე („გამოყენებითი ეკონომიკის“ სადოქტორო საგანმანათლებლო პროგრამა)

სამეცნიერო ხელმძღვანელი: ეკონომიკის დოქტორი, პროფესორი ნანა რინკიაშვილი
ოფიციალური შემფასებლები:

1. ცვიკაუს უნივერსიტეტის პროფესორი, ეკონომიკის დოქტორი ქრისტიან ბრაუვეილერი
2. საქართველოს უნივერსიტეტის ბიზნესისა და მართვის სკოლის ასოცირებული პროფესორი, ეკონომიკის დოქტორი აკაკი ცომაია

დისერტაციის დაცვა შედგება: 2026 წლის “_____” “_____”

სსიპ იაკობ გოგებაშვილის სახელობის თელავის სახელმწიფო უნივერსიტეტში ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტის სადისერტაციო კოლეგიის სხდომაზე.

სსიპ იაკობ გოგებაშვილის სახელობის თელავის სახელმწიფო უნივერსიტეტის I კორპუსი, II სართული აუდიტორია N 213

მისამართი: საქართველო, თელავი 2200

ქართული უნივერსიტეტის ქუჩა N 1. ტელ +995 350 27 24 01

დისერტაციის გაცნობა შეიძლება სსიპ იაკობ გოგებაშვილის სახელობის თელავის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ბიბლიოთეკაში და ავტორეფერატი უნივერსიტეტის ვებ-გვერდზე <https://tesau.edu.ge>

სადისერტაციო საბჭოს მდივანი : თესაუ-ს პროფესორი, ეკონომიკის დოქტორი
ია ჯიმშიტაშვილი

სადისერტაციო თემის აქტუალობა

სამუშაო ძალის დაქირავება ერთი შეხედვით უწყინარ რუტინულ საქმიანობას წარმოადგენს, რომლის პროცესუალურად განხორციელება ბაზარზე არსებულ მოთხოვნა/მიწოდების იმპერიულ კანონზომიერებას ექვემდებარება. პარადიგმად არის მიჩნეული თეორია, რომლის თანახმად შრომის ბაზარზე არსებული დაბალი ფასები იწვევს მიწოდების შემცირებას და შესაბამისად ყალიბდება სამუშაო ძალაზე დეფიციტი, განსხვავებით მაღალი ფასებისგან, როდესაც კომპანიას ეძლევა კომპეტენტურობის შესაბამისად კადრების შერჩევის შესაძლებლობა. დროთა განმავლობაში შრომის ბაზარზე მოთხოვნა/მიწოდების კანონზომიერებიდან გამომდინარე, ყალიბდება წონასწორული ფასი და უმუშევრებს შესაძლებლობა აქვთ ფრიქციულ და სტრუქტურულ დასაქმებას შორის მიიღონ ოპტიმალური გადაწყვეტილება. დასაქმების პროცესში უმნიშვნელოვანეს როლს ფიზიკური კაპიტალი ასრულებს და ამ საკითხზე ზრუნვა მენეჯერებისათვის პრიორიტეტულ ამოცანას წარმოადგენს. მეტად მნიშვნელოვანია ფიზიკურ კაპიტალსა და წარმოების ფაქტორებს (მინა, შრომა, კაპიტალი) შორის შემაკავშირებელ ჯაჭვში ურთიერთობის განმტკიცება. აღნიშნული პროცესი განაპირობებს კომპანიის მდგრადობას, რაც კონკურენტუნარიან ბაზარზე ღირსეული

ადგილის დამკვიდრებაში უწყობს ხელს. პარადიგმაა თეორიაც, რომ კომპანიის წარმატებისათვის ფუნდამენტალურად მნიშვნელოვანია გაზრდილი შრომის მწარმოებლურობა. ფიზიკური კაპიტალის ოპტიმიზაციასა და მართვასთან დაკავშირებით პრაქტიკული იქნებოდა ფრედერიკ ტეილორის თეორიის გამოყენება, რომლის თანახმად შრომის მწარმოებლურობის ამაღლება მატერიალური სტიმულების საშუალებებით არის შესაძლებელი. აღნიშნული მიდგომა მოითხოვს შრომის პროცესში დასაქმებულებზე ინტერპერსონალურ კონტროლს, საათობრივ ანაზღაურებას, სამუშაო მოცულობის ეტაპებად დაყოფას და მათი დაძლევის შემთხვევაში ჯილდოს გაცემას, ხოლო არ/ვერ შესრულების შემთხვევაში ჯარიმის დაწესებას. აღნიშნული თეორია შესანიშნავად გამოხატავს შრომაზე მოთხოვნის ტრადიციულ მოდელს. დამსაქმებელი თანახმაა მიზნების მისაღწევად მარტივად შეიძინოს შრომითი საათები, თუმცა, რეალურ სამყაროში შედეგების მიღწევა გაცილებით რთულია. ბიზნესის წარმომადგენლები ხშირად აღნიშნავენ იმის შესახებ, რომ მიუხედავად საუკეთესო სამუშაო პირობებისა, ვერ აღმოიფხვრა საკადრო გადინებასთან დაკავშირებული პრობლემა და ვერ შეძლეს შრომის მწარმოებლურობის გაზრდა. ისინი აკეთებენ დასკვნას, რომ ნებისმიერი დანახარჯი შრომითი მოტივაციის ასამაღლებლად დროებითი ეფექტის მომტანია. აღნიშნული თეორიის მიმდევრები ადამიანს ხშირად მანქანა-დანადგარებთან აიგივებენ, თუმცა, როგორ შეიძლება შევადაროთ ისინი მარტენის ლუმელს, რომელიც გამოსცემს სითბური კალორიის იმ ოდენობას, რა ოდენობითაც სანჯავს მოიხმარს, ან როგორ შეიძლება რობოტ-დანადგარებთან შედარება, მათგან განსხვავებით ადამიანი ცოცხალ ინდივიდს წარმოადგენს და გააჩნია ფსიქო-ემოციური ფონი, რომლის ბუნება პირდაპირპროპორციულად აისახება შრომის მწარმოებლურობაზე. დამსაქმებლის მიერ დასაქმებულთა ფსიქო-ემოციური ფაქტორის გათვალისწინება მეტად მნიშვნელოვანია, რადგან აღნიშნული გარემოება პირდაპირ პროპორციულად აისახება კომპანიის ეკონომიკურ განვითარებასა და მის მდგრადობაზე. მეტად მნიშვნელოვანია ზუსტად განისაზღვროს ის, თუ რას ითხოვენ და რას მოელოდნენ დამსაქმებლები და დასაქმებულები ერთმანეთისგან, ვის ენიჭება უმთავრესი როლი მათ

შორის დაბალანსებული ურთიერთობის ფორმირებაში და როგორ აისახება მათ შორის საქმიანი ურთიერთობა კომპანიის სასარგებლოდ.

კომპანიებისთვის ეფექტიანი გუნდის ჩამოყალიბება უმთავრეს ამოცანას წარმოადგენს. აღნიშნული გუნდი უზრუნველყოფს კომპანიის როგორც შიდა ადმინისტრაციული პოლიტიკის, ასევე, საწარმო პროცესების განხორციელებას. აღნიშნულ იერარქიულ კლასთა შორის დაბალანსებულ საქმიან ურთიერთობას კომპანიის მენეჯმენტი აკონტროლებს. მენეჯმენტისათვის უმნიშვნელოვანესია ზუსტად განსაზღვროს ის პრიორიტეტები, რომლებიც გავლენას ახდენს დასაქმებულთა შრომით კმაყოფილებასა და მოტივაციაზე. სტიმულების შესწავლა და მათი ხასიათის გათვალისწინება ამცირებს არამიზნობრივ ხარჯებს, დასაქმებულთა მოლოდინებისა და მიზნების გამოკვლევა კი მეტად ეფექტიანს ხდის მენეჯმენტის საქმიანობას. დასაქმებულებს მუდმივად გააჩნიათ ცვალებადი მოთხოვნილებები, თუმცა, მათ დასაკმაყოფილებლად განუვლი დანახარჯები შესაძლოა არაეფექტიანი აღმოჩნდეს. დასაქმებულთა მოთხოვნილებების სიღრმისეულად შესწავლა მენეჯმენტს აძლევს შესაძლებლობას თვალის აღდევნოს დასაქმებულთა შრომით ბუნებას და მის გასაჯანსაღებლად დროულად განახორციელოს შესაბამისი ღონისძიებები. მეტად საინტერესოა როდის იწყება და მთავრდება შრომითი კმაყოფილება ან როდის გამოთქვავენ შრომის მწარმოებლურობის ასამაღლებლად დასაქმებულები მზადყოფნას. აღნიშნული თავისებურებიდან და საკვლევი პრობლემის პრობლემის აქტუალობიდან გამომდინარე, პასუხი მოსაძებნია კითხვებზე მთელ რიგ კითხვებზე. შესაბამისად განისაზღვრა სადისერტაციო ნაშრომის ძირითადი და დამატებითი კვლევითი კითხვები:

RQ0: როგორ და რა მექანიზმებით მოქმედებს შრომითი კმაყოფილებისა და მოტივაციის ფაქტორები შრომის მწარმოებლურობაზე თანამედროვე ეკონომიკური და ტექნოლოგიური ცვლილებების პირობებში?

RQ1: როგორ არის შრომითი კმაყოფილებისა და მოტივაციის გავლენა შრომის მწარმოებლურობაზე განმარტებული ეკონომიკურ, მენეჯმენტისა და ქცევით თეორიებში?

- RQ2: რა მსგავსებები და განსხვავებები არსებობს შრომითი მოტივაციის კლასიკურ და თანამედროვე თეორიებს შორის მწარმოებლურობის კონტექსტში?
- RQ3: როგორ ცვლის თანამედროვე ტექნოლოგიური პროგრესი (ციფრიზაცია, ავტომატიზაცია, AI) შრომითი კმაყოფილებისა და მოტივაციის ფორმირების მექანიზმებს?
- RQ4: რა დონეზე და რა ფორმით ახორციელებენ საქართველოში მოქმედი კომპანიები სამოტივაციო პოლიტიკას?
- RQ5: როგორია დამსაქმებლებისა და დასაქმებულების ცნობიერება და აღქმა სამოტივაციო პოლიტიკის შინაარსისა და მიზნების შესახებ?
- RQ6: რომელი სტიმულები ახდენს ყველაზე ძლიერ გავლენას შრომით კმაყოფილებაზე და მოტივაციაზე?
- RQ7: როგორ და რა ეტაპებზე ყალიბდება, იცვლება ან ქრება შრომითი კმაყოფილება დასაქმებულთა შრომით ციკლში?
- RQ8: როგორ აისახება შრომითი კმაყოფილება დასაქმებულთა მოტივაციაზე და რა მიმართულების კავშირი არსებობს მათ შორის?
- RQ9: რა რაოდენობრივი და სტატისტიკურად მნიშვნელოვანი გავლენა აქვს შრომითი კმაყოფილებისა და მოტივაციის ფაქტორებს შრომის მწარმოებლურობაზე?
- RQ10: რომელი მოტივაციური ფაქტორები ახდენს პირდაპირ და ირიბ გავლენას გავლენას მწარმოებლურობაზე?
- RQ11: არსებობს თუ არა განსხვავებები მოტივაციისა და კმაყოფილების გავლენაში მწარმოებლურობაზე სექტორების, ასაკობრივი ჯგუფების (მაგ. Gen Z) ან კვალიფიკაციის მიხედვით?
- RQ12: რა დონეზე არიან დასაქმებულები მზად შრომის მწარმოებლურობის გასაზრდელად შესაბამისი სამოტივაციო პოლიტიკის არსებობის პირობებში?
- RQ1: როგორ აისახება სამოტივაციო პოლიტიკაში განხორციელებული ინვესტიციები კომპანიის ეკონომიკურ შედეგებსა და კონკურენტუნარიანობაზე?

RQ14: რა ოპტიმალური დანახარჯები და მენეჯმენტური გადაწყვეტილებები უზრუნველყოფს შრომითი კმაყოფილებისა და მოტივაციის მდგრად ეფექტს მომავალ პერიოდში?

ზემოთ აღნიშნულიდან გამომდინარე, შეიძლება ვივარაუდოთ, რომ შრომის მოტივაციის შესახებ აქამდე გამოკვლეული საკითხები არ არის საკმარისი და არსებული თეორიების გათვალისწინებით მოითხოვს ამ მიმართულებით ცოდნის გაღრმავებას, შრომით კმაყოფილებისა და მოტივაციის ფაქტორების მწარმოებლურობაზე გავლენის შედეგების შეფასებას.

კვლევის მიზანი, ამოცანები, ჰიპოთეზები

კვლევის მთავარი მიზანია შრომითი კმაყოფილებისა და მოტივატორი ფაქტორების გავლენის დადგენა შრომის მწარმოებლურობაზე, რაოდენობრივი და თვისებრივი კვლევის მეთოდების გამოყენებით არსებული გამონეგების იდენტიფიკაცია და ეფექტიანი სამოტივაციო პოლიტიკის ფორმირებისთვის პრაქტიკული რეკომენდაციების შემუშავება.

კვლევის მთავარი მიზნის მისაღწევად განისაზღვრა შემდეგი ამოცანები:

1. შრომის მწარმოებლურობაზე შრომითი კმაყოფილებისა და მოტივაციის ფაქტორების გავლენის შესახებ არსებული ეკონომიკური, მენეჯმენტისა და ქცევითი თეორიების, კონცეფციებისა და პარადიგმების სისტემური ანალიზი;
2. შრომითი კმაყოფილებისა და შრომითი მოტივაციის ცნებების შინაარსობრივი დაზუსტება და მათი შემადგენელი კომპონენტების იდენტიფიკაცია თანამედროვე ორგანიზაციული გარემოს კონტექსტში;

3. თანამედროვე ტექნოლოგიური პროგრესის (ციფრიზაცია, ავტომატიზაცია, ხელოვნური ინტელექტი) გავლენის შეფასება პრომით კმაყოფილებაზე, მოტივაციასა და პრომის მწარმოებლურობაზე;
4. პრომითი კმაყოფილების დონისა და მოტივაციის ფაქტორების კლასიფიკაცია და შეფასება, უცხოური გამოცდილებისა და საქართველოს პრაქტიკის შედარებითი ანალიზის საფუძველზე;
5. პრომითი კმაყოფილებისა და მოტივაციის გაზომვის ინსტრუმენტების შემუშავება და ადაპტაცია, მათ შორის სმარტ-პრომითი კმაყოფილების სტატუსის განსაზღვრის მეთოდოლოგიის გამოყენებით;
6. პრომითი კმაყოფილებისა და მოტივაციის ფაქტორებსა და პრომის მწარმოებლურობას შორის კავშირების გამოვლენა და რაოდენობრივი შეფასება ეკონომეტრიკული მოდელების გამოყენებით;
7. პრომითი კმაყოფილებისა და მოტივაციის პირდაპირი და ირიბი გავლენის იდენტიფიკაცია პრომის მწარმოებლურობაზე, დამოუკიდებელი და შუამავალი ცვლადების ანალიზის გზით;
8. პროგრესული და რეგრესული დროის ეკონომიკური შინაარსის გაანალიზება და მათი როლის დადგენა პრომის მწარმოებლურობის დინამიკაში;
9. ემპირიული კვლევის შედეგების საფუძველზე პრომის მწარმოებლურობის ცვლილებების ტენდენციებისა და სამომავლო პროგნოზების შემუშავება;
10. პრომითი კმაყოფილებისა და მოტივაციის გაუმჯობესებაზე ორიენტირებული მენეჯმენტური გადაწყვეტილებებისა და სამოტივაციო პოლიტიკის რეკომენდაციების ჩამოყალიბება, რომლებიც ხელს შეუწყობს ორგანიზაციების ეფექტიანობასა და მდგრად განვითარებას;
11. კვლევის შეზღუდვების იდენტიფიკაცია და შემდგომი კვლევების პერსპექტიული მიმართულებების განსაზღვრა.

კვლევის ჰიპოთეზებია:

H1: ანაზღაურების პირობით შრომითი კმაყოფილების ზრდა არ იწვევს სტაბილური ხასიათის მოტივაციას მწარმოებლურობის გასაზრდელად;

H2: კომპანიაში უნდა არსებობდეს საკმარისი კმაყოფილება იმისათვის, რომ დასაქმებულებმა გამოხატონ კეთილი ნება მენეჯმენტის მიერ დანერგილი სამოტივაციო პოლიტიკის მხარდასაჭერად;

H:3 ჰიგიენური ფაქტორები (ანაზღაურება, სტიმულები, შრომითი გარემო, კოლეგიალური ურთიერთობები, სოციალური გარანტიები) ქმნის დასაქმებულთა კმაყოფილებისათვის აუცილებელ საფუძველს, თუმცა, მათი გავლენა გრძელვადიან ორგანიზაციულ ლოიალურობასა და კომპანიაში დარჩენის ალბათობაზე მკვეთრად შეზღუდულია;

(H):4 შრომითი კმაყოფილების დეფიციტი ზღუდავს მოტივაციას მწარმოებლურობის გასაზრდელად.

კვლევის საგანი და ობიექტი

კვლევის საგანს წარმოადგენს შრომით კმაყოფილებას, მოტივაციური ფაქტორების და შრომის მწარმოებლურობას შორის არსებული ეკონომიკური, ქცევითი და ორგანიზაციული ურთიერთკავშირების სისტემა, მათ შორის შრომითი კმაყოფილების დონე, მოტივაციის შიდა და გარე სტიმულები, მათი ფორმირების მექანიზმები და შრომის მწარმოებლურობაზე ზემოქმედების შედეგები.

კვლევის ობიექტია საქართველოში მოქმედი ორგანიზაციები და მათში დასაქმებული შრომითი რესურსი, რომელთა მაგალითზე ხდება შრომითი კმაყოფილებისა და მოტივაციის ფაქტორების შეფასება, მათი გავლენის ანალიზი შრომით მწარმოებლურობაზე და შესაბამისი სამოტივაციო პოლიტიკის ეფექტიანობის დადგენა თანამედროვე ეკონომიკური და ტექნოლოგიური განვითარების პირობებში.

კვლევის მეთოდოლოგია და ემპირიული ბაზა

კვლევაში გამოყენებულია თეორიული, რაოდენობრივი და თვისებრივი კვლევის მეთოდები, რამაც უზრუნველყო კვლევის ობიექტისა და საგნის კომპლექსურ ანალიზი. თეორიულ ნაწილში გამოყენებულია ლიტერატურის სისტემური და კრიტიკული ანალიზი, ხოლო ემპირიულ ნაწილში განხორციელებულია რაოდენობრივი და თვისებრივი მონაცემების სინთეზი.

თეორიული კვლევის ფარგლებში ჩატარებულია ეკონომიკური, მენეჯმენტისა და ქცევითი თეორიების კონტენტ-ანალიზი, კლასიკურ და თანამედროვე შრომითი მოტივაციის მოდელებს შორის მსგავსება-განსხვავებების დასადგენად გამოყენებულია შედარებითი ანალიზის მეთოდი, ჰიპოთეზების ფორმირებისა და თეორიული დასკვნების ჩამოსაყალიბებლად ინდუქციური და დედუქციური მეთოდები, ხოლო შრომით კმაყოფილებასა და მოტივაციას შორის ურთიერთდამოკიდებულება განხილულია სისტემური მიდგომის საშუალებით. სხვადასხვა სექტორის, ასაკობრივი ჯგუფისა და სამუშაო პოზიციის წარმომადგენლობის გათვალისწინების მიზნით გამოყენებულია სტრატეგიცირებული შერჩევა.

ემპირიული კვლევა ეფუძნება რაოდენობრივ კვლევას, გამოკითხვა განხორციელდა ანონიმურობის პრინციპის დაცვით, რაც ზრდის მონაცემთა სანდოობას.

შრომითი კმაყოფილებისა და მოტივაციის გავლენის შესაფასებლად გამოყენებულია ეკონომეტრიკული მოდელირება, შერჩეულია დამოუკიდებელი მოტივატორი ფაქტორები (ანაზღაურება, კარიერული განვითარება, სამუშაო გარემო, აღიარება, თვითრეალიზაცია და სხვ.), შუამავალი (შრომითი კმაყოფილება), დამოკიდებელი (შრომითი მწარმოებლურობა) და საკონტროლო ცვლადები (ასაკი, სქესი, განათლება, სამუშაო სტაჟი, სექტორი). ცვლადების გაზომვა განხორციელდა ლაიკერტის სკალის გამოყენებით.

ნაშრომში შეფასებულია საქართველოს ეკონომიკური პროფილის სამინისტროებისა და სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის მასალები. მოპოვებულია და გაანალიზებულია საერთაშორისო ვებ-გვერდებზე, სამეცნიერო ელექტრონულ პორტალებზე განთავსებული მასალები და ინტერნეტ-რესურსები, Scopus-ის, Web of Science-ის,

Google Scholar-ის, ResearchGate-ის ბაზები. მასალები დამუშავებულია Canva-ს, VOSviewer-ის, Datawrapper-ისა და Bibliometrix-ის პროგრამები.

კვლევის მეცნიერული სიახლეები

დისერტაციული კვლევის შედეგად მიღებულია შემდეგი მეცნიერული სიახლეები:

1. მიმდინარე დროისა და ქართული რეალობის გათვალისწინებით, იდენტიფიცირებულ იქნა შრომით კმაყოფილებაზე მოქმედი ძირითადი ფაქტორები და რეგრესიული მოდელების გამოყენებით განისაზღვრა მათი განმარტებითი ძალა.
2. დადასტურდა Frederick Herzberg-ის მიერ 1959 წელს ჩამოყალიბებული ჰიპოთეზების თავსებადობა ქართულ რეალობასთან, რომ ჰიგიენური ფაქტორები (ხელფასი, შრომითი პირობები, სანარმო პოლიტიკა) ვერ გარდაიქმნება სატაბილური მოტივაციის წყაროდ და ისინი მხოლოდ უკმაყოფილების შემცირებას ემსახურებიან.
3. მნიშვნელოვან მეცნიერულ სიახლეს წარმოადგენს ემპირიული მტკიცებულება, რომ შრომითი კმაყოფილების ფაქტორები სტატისტიკურად მნიშვნელოვან გავლენას ახდენენ საქართველოს Gen Z თაობის პირადი მიზნების ფორმირებაზე, რაც ადასტურებს შრომითი გარემოსა და შრომითი მოლოდინების როლს მათთვის გრძელვადიანი მიზნობრივი ორიენტაციების ჩამოსაყალიბებლად.
4. შემუშავებულია და შემოთავაზებული სმარტ-შრომითი კმაყოფილების სტატუსის საზომი მეთოდოლოგია, რომელიც უზრუნველყოფს დასაქმებულთა კმაყოფილების შეფასებას სწრაფად და მინიმალური დანახარჯებით. აღნიშნული ინსტრუმენტი ქმნის შესაძლებლობას, ორგანიზაციებმა ეფექტიანად განახორციელონ შრომითი პოლიტიკის კორექტირება.
5. ჩვენს მიერ შემოთავაზებულია პროგრესული და რეგრესული დროის კონცეპტუალური მოდელი, რომელიც აღწერს უნარების ზრდით მიღებულ დროის დანახარჯს და უნარების დეფიციტით გამოწვეულ დროით დანაკარგს.

- წარმოდგენილია მათემატიკურ- ინტუიტიური მოდელი ($M = E/P$), რომელიც დროის ეფექტიანობას აკავშირებს მოტივაციასთან, რითაც ფართოვდება ადამიანისეული კაპიტალის ეკონომიკური მნიშვნელობის ინტერპრეტაცია.
6. მევენახეობის დარგში წარმოებულ კვლევებზე დაყრდნობით შემუშავებულია კონცეპტუალური მოდელი, რომლის მიხედვით დარგში განვითარებას აგრძელებენ მუშაკები, რომელთაც კამყოფილება გააჩნიათ. აღნიშნული დასკვნა განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია საქართველოს აგრომეურნეობის დარგით დაინტერესებული პირებისათვის.
 7. ემპირიული კვლევით დადასტურდა, რომ ფაქტორები, როგორცაა შრომითი გარემო, კოლეგიალური ურთიერთობები, მენეჯმენტით კმაყოფილება, ანაზღაურება და სოციალური გარანტიები, მოკლევადიან, ხოლო სამართლიანობის განცდა, პიროვნული ზრდა და კარიერული განვითარების პერსპექტივა, გრძელვადიან შრომით კმაყოფილებასთან ასოცირდებიან;
 8. კვლევის შედეგებმა დაადასტურა მენეჯმენტის სტატისტიკურად მნიშვნელოვანი მედიაციური ეფექტი შრომით კმაყოფილებასა და მოტივაციას შორის ურთიერთკავშირში, რაც მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს ორგანიზაციული ეფექტიანობისა და მწარმოებლურობის ზრდაზე
 9. დამტკიცებულია შრომითი კმაყოფილებისა და მოტივატორი ფაქტორების კომპლექსური ზემოქმედების ეფექტი შრომის მწარმოებლურობაზე, სადაც შრომითი კმაყოფილება ავტომატურად არ გარდაიქმნება სტაბილურ მოტივაციად, ის შეფასებულია, როგორც აუცილებელი წინაპირობა სამოტივაციო პოლიტიკის გასატარებლად;
 10. მწარმოებლურობის შეფასების ალტერნატიული ანალიტიკური მიდგომით დადასტურებულია, რომ მოტივაციის ხარისხი წარმოადგენს ეფექტიანობასა და დაგეგმილ მწარმოებლურობას შორის შეფარდებით ინდიკატორს.

ნაშრომის თეორიული და პრაქტიკული მნიშვნელობა

ნაშრომის თეორიული მნიშვნელობა მდგომარეობს იმაში, რომ იგი განავითარებს შრომითი კმაყოფილებისა და მოტივატორი ფაქტორების ეკონომიკური ანალიზის თეორიულ ჩარჩოს თანამედროვე ეკონომიკური და ტექნოლოგიური ტრანსფორმაციის პირობებში. ნაშრომში სისტემურად არის გაანალიზებული შრომითი მოტივაციასთან დაკავშირებული კლასიკური და თანამედროვე თეორიები და გამოკვეთილია მათი გამოყენების შესაძლებლობები შრომით მწარმოებლურობის შეფასების კონტექსტში.

კვლევის ფარგლებში შემუშავებულია შრომითი კმაყოფილების შეფასების კონცეპტუალური მიდგომა და პროგრესული და რეგრესული დროის ეკონომიკური მოდელი, რომლებიც ავსებს არსებულ თეორიულ დისკურსს შრომის ეკონომიკისა და ადამიანისეული კაპიტალის მართვის სფეროში. ნაშრომი, ასევე, ამდიდრებს ემპირიულ მტკიცებულებებს შრომითი კმაყოფილებისა და მოტივატორი ფაქტორების გავლენების შესახებ მწარმოებლურობაზე, განსაკუთრებით საქართველოს ბიზნესგარემოს მაგალითზე, სადაც მსგავსი კომპლექსური კვლევები შეზღუდულია.

კვლევის შედეგები ქმნის თეორიულ საფუძველს შრომის მწარმოებლურობის შეფასების ალტერნატიული მოდელების განვითარებისთვის და წარმოადგენს საფუძველს შემდგომი აკადემიური კვლევებისათვის შრომის ეკონომიკის, მენეჯმენტისა და ორგანიზაციული ქცევის მიმართულებით.

ნაშრომის პრაქტიკული მნიშვნელობა განპირობებულია მისი შედეგების პირდაპირი გამოყენებადობით ორგანიზაციულ მენეჯმენტში. კვლევის ფარგლებში მიღებული დასკვნები და რეკომენდაციები შეიძლება გამოყენებულ იქნას ადამიანისეული რესურსების მართვის სისტემების გაუმჯობესებისთვის, შრომითი კმაყოფილებისა და სამოტივაციო განწყობის ამაღლებაზე ორიენტირებული ეფექტიანი სამოტივაციო პოლიტიკის შემუშავებისა და ოპტიმიზაციისათვის.

კვლევის პროცესში შემუშავებული სმარტ-შრომითი კმაყოფილების განსაზღვრისათვის ინსტრუმენტი უზრუნველყოფს დასაქმებულთა კმაყოფილების ოპერატიულ მონიტორინგს და მენეჯერული გადაწყვეტილებების დროულ კორექტირებას.

პრაქტიკულად მნიშვნელოვანი შედეგია, ასევე, შრომითი კმაყოფილებისა და მოტივატორი ფაქტორების გავლენის რაოდენობრივი შეფასება მწარმოებლურობაზე, რაც ორგანიზაციებს მისცემს შესაძლებლობას დაასაბუთონ სამოტივაციო პოლიტიკაში ინვესტირების სარგებლიანობა.

კვლევის შედეგები შეიძლება გამოიყენონ სახელმწიფო და კერძო სექტორის წარმომადგენლებმა შრომითი პოლიტიკის ფორმირების პროცესში, ასევე, აკადემიურმა პერსონალმა უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებში სასწავლო კურსების შემუშავებისა და სწავლების პროცესში. მოცემული კვლევა მნიშვნელოვან როლს შეასრულებს შემდგომი გამოყენებითი და შედარებითი კვლევების ჩატარებისათვის.

სადისერტაციო ნაშრომის მოცულობა და სტრუქტურა

სადისერტაციო ნაშრომის მთლიანი მოცულობა წარმოდგენილია ნაბეჭდ --- გვერდზე. იგი შედგება შესავლის, სამი თავის, ცამეტი ქვეთავის, დიაგრამების, ცხრილების, სქემების, დასკვნებისა და რეკომენდაციებისაგან.

ნაშრომის შინაარსი

სადისერტაციო ნაშრომის პირველ თავში „შრომის მწარმოებლურობაზე შრომითი კმაყოფილებისა და მოტივაციის ფაქტორების გავლენის შესახებ თეორიების მიმოხილვა და მეთოდოლოგიური მიდგომები“ ჩატარებულია შრომის

მწარმოებლურობაზე შრომითი კმაყოფილებისა და მოტივაციის ფაქტორების გავლენის შესახებ თეორიების მიმოხილვა და მეთოდოლოგიური მიდგომების ანალიზი.

კვლევის მიზნიდან და კვლევითი კითხვებიდან გამომდინარე, ანალიზისათვის შერჩეულია სამეცნიერო სტატიები Scopus-ისა და Web of Science-ის ბაზებიდან. საკვლევ პრობლემასთან დაკავშირებით, ასევე, გაანალიზებულია Google Scholar-ისა და ResearchGate-ის ბაზებში განთავსებული სამეცნიერო ნაშრომები.

კვლევის თეორიულ საფუძვლებს წარმოადგენს საკვლევ საკითხის გარშემო შემდეგი ქართველი და უცხოელი მეცნიერების ნაშრომები: (ბიჭია, ქ. 2017), (ომსარაშვილი, დ., თუმანიშვილი, გ. 2025), (სურმანიძე, ნ., ჩაგელიშვილი, ა., 2022), (შრომისა და განათლების ბაზრის კვლევა, 2021), (Ayhan, F. et. al. 2023), (Dachs, B. 2018), (Battisti, M. 2023), (Filipenco, D. 2024), (Wenchong He et. al. 2024). (Wenchong He et. al. 2024), (Salem, A. 2024), (Tenney, M. 2024), (Teker, S. Ç. 2016), (Rahman, M. H. et.al. 2019), (Mohammed, A.I. 2024), (Brodowicz, M. 2024), (Bagajjo, W., S. et. al. 2021), (Hassan, M. Ullah, S. Jagirani, T. S. 2019; Hassan, M. et. al. 2020), (Prayudi, A. 2023), (Kwasi Dartey-Baah, 2010), (Richard, L. Daft 2003), (Laurenz, L Meier, Paul, E. Spector 2015), (Richard, D. Arvey et. al. 2006), (Ishfaq ahmed et. al. 2010), (Tukur, M. 2016), (Tukur, M. 2016), (Deci & Ryan, 2000), (Bakker & Demerouti, 2007), (Rousseau, 1995) და სხვა.

სადისერტაციო ნაშრომის პირველ თავში, ასევე, განხილულია თანამედროვე ტექნოლოგიების გავლენა შრომის ბაზარზე, შეფასებულია საფრთხეები და მოცემულია მისი დაძლევის გზები. შრომითი კმაყოფილებისა და მოტივაციის საკითხების კვლევა განხილულია შრომის ბაზარზე თანამედროვე ტექნოლოგიების გავლენის გამომწვევი ფაქტორების შესწავლის ფონზე.

ამავე თავში მოცემულია შრომითი კმაყოფილების გაზომვის მეთოდოლოგია და გაანალიზებულია კონცეპტუალური მიდგომები. აღნიშნულია, რომ შრომითი კმაყოფილების გაზომვის მეთოდოლოგია ყველა დროისთვის მნიშვნელოვან გამოწვევას წარმოადგენს. იცვლება ეპოქალური პრობლემები და ძველი მიდგომები პერიოდულად განახლებას საჭიროებს. ტექნოლოგიების განვითარებამ საფუძველი ჩაუყარა უამრავ თანამედროვე პროფესიას, რომლებიც პროგრამული

უზრუნველყოფისა და მართვის რესურს მოითხოვს. მოთხოვნა გაიზარდა ახალ პროფესიებზე, IT და ციფრული მომსახურების სპეციალობებმა, მნიშვნელოვნად გაზარდა დასაქმების შესაძლებლობები. შესაბამისად, განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია ადამიანის შრომითი კმაყოფილების გაზომვა და მისი შემადგენელი კომპონენტების მწარმოებლურობასთან კავშირების დადგენა. ადამიანის შრომითი კმაყოფილების გაზომვის მეთოდოლოგიის სრულყოფა დაეხმარება კომპანიის ხელმძღვანელებს ზუსტად განსაზღვრონ დასაქმებულთა შრომითი კმაყოფილება, გაზარდონ მწარმოებლურობა და მნიშვნელოვნად შეამცირონ კადრების გადინება.

არსებობს ჰიპოთეზა, რომ შრომითი კმაყოფილება არ ბადებს შრომითი მოტივაციას, ის წარმოადგენს შესაძლებლობას სამოტივაციო პოლიტიკის გასატარებლად. ჰიპოთეზის შინაარსიდან გამომდინარე მნიშვნელოვანია შრომითი კმაყოფილების საკმარისი რაოდენობა იმისათვის, რომ დასაქმებულები დათანხმდნენ სამოტივაციო პოლიტიკაში ჩართვას. გასათვალისწინებელია ის გარემოება, რომ თუ დასაქმებულები არ თანხმდებიან სამოტივაციო პოლიტიკაში ჩართვას დაუშვებელია მათი დისკრედიტაცია ამ მოტივით. ასეთ შემთხვევაში დასაქმებულები მხოლოდ კონტრაქტით განსაზღვრული უფლება-მოვალეობებით შემოიფარგლებიან და არ უღირთ კომპანიისათვის დამატებითი ძალისხმევის გახარჯვა.

შემუშავებულია სმარტ- შრომითი კმაყოფილების სტატუსის განსაზღვრის მეთოდი, რომელიც წარმოადგენს მარტივ, სწრაფ, ბიუჯეტურ და პრაქტიკულ მიდგომას. აღნიშნული მეთოდი ყურადღებას ამახვილებს არა კმაყოფილების ძალის რაოდენობრივ გასაზომად, არამედ კმაყოფილების არსებობის, არარსებობის ან შუალედური პოზიციის გამოვლენაზე. აღნიშნული მეთოდი ეფუძნება ოპერატიულ კლასიფიკაციას და არა ემოციური ინტენსივობის სიღრმისეული ანალიზის წარმოებას. ნაშრომში მოცემულია სმარტ-შრომითი კმაყოფილების შეფასებისათვის მაგალითები. მისი პრაქტიკაში გამოყენების მიზნით წარმატებით გაიტესტა მევენახეთა ქცევაზე წარმოებულ ემპერიულ კვლევებში. ნაშრომში ასევე განხილულია პროგრესული და

რეგრესული დრო, მოცემულია მათი კლასიფიკაცია და ნაჩვენებია პროდუქტიული დროის პროგრესული დროით ჩანაცვლების მაგალითი.

გაკეთებულია დასკვნა, რომ პროგრესული დროის რაციონალური გამოყენება წარმოადგენს ერთ-ერთ მნიშვნელოვან მექანიზმს, რომელიც მოტივაციის არსებობის შემთხვევაში მიზანმიმართულად იქნება გამოყენებული როგორც შრომითი მწარმოებლურობის, ისე მთლიანი ეკონომიკური კეთილდღეობის გასაზრდელად; რეგრესული დრო, რომელიც წარმოიქმნება მენეჯმენტით განსაზღვრული დროის გადაცდენის შემთხვევაში, ასახავს მოტივაციის დეფიციტს და ორგანიზაციულ პროცესებში დაძაბულობის გაღრმავებას.

ნაშრომის მეორე თავში „შრომითი კმაყოფილებისა და მოტივაციური ფაქტორების გავლენა მწარმოებლურობაზე“ გამოვლენილია შრომითი კმაყოფილებისა და მოტივაციური ფაქტორების გავლენა მწარმოებლურობაზე. საკითხის კვლევის პროცესში დასმულია და პასუხი გაცემულია კითხვებზე: რატომ უნდა იშრომოს დასაქმებულმა კონტრაქტით გათვალისწინებულზე მეტი? რატომ უნდა იყოს მეტად ლოიალური ორგანიზაციის მიმართ ან რატომ უნდა გაითავისოს კომპანიის წინაშე არსებული გამოწვევები? აღნიშნული შეკითხვები ერთიანდება მთავარ კითხვაში: რატომ უნდა აიღოს დასაქმებულმა შრომითი კონტრაქტით გათვალისწინებულზე მეტი პასუხისმგებლობა და სცადოს ვალდებულებების მიღმა დანახული პრობლემების გადაჭრა?

ფილოსოფიური თვალსაზრისით, კვლევის ლოგიკა თანხვედრაშია არისტოტელეს თეოლოლოგიურ მოძღვრებასთან, რომლის მიხედვითაც მიზანი წარმოადგენს მოქმედების პირველ წყაროსა და საბოლოო მიზმს. როგორც არისტოტელე ხაზგასმით აღნიშნავს: „ყველა მოქმედება და არჩევანი მიმართულია გარკვეული სიკეთისკენ“ (Nicomachean Ethics, I.1). ამ პრინციპის გათვალისწინებით, სამოტივაციო პოლიტიკაში პრობლემების იდენტიფიცირება და მათ გადასაჭრელად გეგმის შემუშავება საწყის საფეხურებს წარმოადგენს. გეგმა მაშინ

ხდება ეფექტიანი, როდესაც მოქმედებაში გარდაიქმნება. მოქმედებას მოჰყვება შედეგი, თუმცა პროგრესისათვის გადამწყვეტ მნიშვნელობას იძენს წარმატებული, თვალსაჩინო და ფართოდ აღიარებული შედეგების მიღწევა. წარმატებული და საყოველთაოდ აღიარებული შედეგები ქმნის არა მხოლოდ მიღწევების განცდით გამოწვეულ კმაყოფილებას, არამედ ამავდროულად ამაღლებს და აძლიერებს პიროვნულ თვითშეფასებას. ამრიგად, სამოტივაციო პოლიტიკა აზრს იძენს მაშინ, როდესაც მიზანი გარდაიქმნება ქცევად, შედეგი — პროგრესად, ხოლო პროგრესი — ინდივიდის პროფესიულ და პიროვნულ განვითარებად.

ნაშრომში შესწავლილია შრომითი კმაყოფილების გაზომვისა და მოტივაციის ფაქტორების შეფასების უცხოური გამოცდილება და ჩატარებულია საქართველოს შესაბამის ინდიკატორებთან შედარებითი ანალიზი. დეტალურად არის გაანალიზებული მწარმოებლურობაზე შრომითი კმაყოფილებისა და მოტივაციის ფაქტორების გავლენის ეფექტები.

აღნიშნულ თავში განხილულია რაოდენობრივი კვლევების შედეგები, რომლებიც ემყარება სტრუქტურირებული კითხვარებით შეგროვებულ მონაცემებს და სტატისტიკური ანალიზის გამოყენებით იკვლევს შრომითი კმაყოფილებისა და მოტივაციის ფაქტორების გავლენას დასაქმებულთა მწარმოებლურობაზე.

კვლევაში გამოიყენებულია კორელაციული და რეგრესიული ანალიზი, რაც შესაძლებელს ხდის ცვლადებს შორის კავშირების ინტენსივობისა და მიმართულების დადგენას.

ემპირიული ანალიზის ფარგლებში ფორმულირებულია ჰიპოთეზები, რომლებიც ამოწმებს, ზრდის თუ არა შრომითი კმაყოფილების ცალკეული ფაქტორები (შრომითი გარემო, მენეჯმენტი, კოლეგიალური ურთიერთობები, განვითარების შესაძლებლობები) შრომის შედეგიანობასა და ჩართულობას. მიღებული შედეგები ადასტურებს, რომ შრომითი კმაყოფილება მნიშვნელოვან სტატისტიკურ კავშირშია მწარმოებლურობის მაჩვენებლებთან, თუმცა, ეფექტის ძალა განსხვავდება ფაქტორებისა და ორგანიზაციული კონტექსტის მიხედვით.

კვლევა განხორციელებულია რაოდენობრივი მეთოდოლოგიის გამოყენებით და სტრუქტურირებული კითხვარის მეშვეობით. კითხვარი მოიცავდა შრომითი კმაყოფილების ძირითად ასპექტებს, მათ შორის შრომის ანაზღაურებას, სამუშაო გარემოს, მენეჯმენტის მხარდაჭერას, სტიმულირების მექანიზმებს, უსაფრთხოების განცდას, დამოუკიდებლობას, კოლეგებთან ურთიერთობებს, სოციალური სარგებლის შეფასებასა და განვითარების შესაძლებლობებს. აღნიშნული ფაქტორების განსაზღვრის საფუძველზე რესპონდენტებს ეძლეოდათ შესაძლებლობა, შემაჯამებელ კითხვაზე გაეცათ გულწრფელი პასუხი კომპანიაში გრძელვადიან დარჩენასთან დაკავშირებით. კვლევის ნიმუში შეადგენდა 395 დასაქმებულს, რაც უზრუნველყოფდა შედეგების განზოგადების შესაძლებლობას საქართველოს შრომითი ბაზრის აქტიურ სეგმენტზე. მესამე თავში **„მწარმოებლურობაზე შრომითი კმაყოფილებისა და მოტივაციის ფაქტორების გავლენის ეკონომეტრიკული ანალიზი და მომალის პროგნოზირება“** რაოდენობრივი კვლევითი შედეგები გადამოწმებულია ეკონომეტრიკული მოდელირების საშუალებით.

კვლევა ეფუძნება სამ დამოუკიდებელ ლოგისტიკურ რეგრესიულ მოდელს, რომელთა გამოყენებითაც დეტალურად არის გამოკვლეული საქართველოში დასაქმებულთა კმაყოფილების სამი ძირითადი მიმართულება: (1) განათლებით კმაყოფილება; (2) მენეჯმენტით კმაყოფილება და (3) კომპანიისადმი ლოიალურობა.

კვლევით დადასტურებულია კომპანიაში დარჩენის გრძელვადიან გადამწყვეტილებაზე მოქმედი ფაქტორები, ასევე, გამოვლენილია, რა ტიპის სტიმულები ახდენენ მნიშვნელოვან გავლენას დასაქმებულთა შრომით ქცევებსა და ორგანიზაციულ მოლოდინებზე.

ჩამოყალიბებულია ჰიპოთეზა **„H(3): ჰიგიენური ფაქტორები (ანაზღაურება, სტიმულები, სამუშაო გარემო, კოლეგიალური ურთიერთობები, სოციალური გარანტიები) ქმნიან დასაქმებულთა კმაყოფილებისათვის აუცილებელ საფუძველს, თუმცა, მათი გავლენა გრძელვადიან ორგანიზაციულ ლოიალურობასა და კომპანიაში დარჩენის ალბათობაზე მკვეთრად შეზღუდულია“** და მოცემულია მისი მტკიცებულებები.

კვლევითი შედეგები ცხადად მიუთითებს, რომ თანამშრომელთა ლოიალურობაზე მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს მენეჯმენტით გამოწვეული კმაყოფილება, რომელიც კომპანიისადმი გრძელვადიანი ერთგულების ჩამოყალიბების ერთ-ერთ განმსაზღვრელ ფაქტორად გვევლინება. თავის მხრივ, თანამშრომლის გადანყვეტილება კომპანიაში დარჩენის შესახებ ზემოქმედებს მენეჯმენტით კმაყოფილების ხარისხზე, რაც მიუთითებს ამ ორ ფაქტორთა შორის არსებულ ორმხრივად განმტკიცებულ კავშირზე.

აღნიშნული ურთიერთკორელაცია ადასტურებს, რომ მენეჯმენტს ცენტრალური და მედიატორული ფუნქცია გააჩნია გრძელვადიანი ლოიალურობის ჩამოყალიბებაში. ეფექტიანი მენეჯმენტი ზრდის თანამშრომლის სურვილს კომპანიაში დასარჩენად, ხოლო გრძელვადიანი დარჩენის გადანყვეტილება ზრდის მენეჯმენტით კმაყოფილების ხარისხის დონეს.

ლოგისტიკური რეგრესიის ემპირიული ანალიზიც ამტკიცებს ამ კავშირს. თანამშრომელთა ლოიალურ განწყობებზე სტატისტიკურად მნიშვნელოვანი გავლენას ახდენს კომპანიის მენეჯმენტი ($p = 0.003$). ეს შედეგი კიდევ ერთხელ ადასტურებს რაოდენობრივ მტკიცებულებას, რომ მენეჯმენტი ასრულებს მედიატორის როლს, რომელიც განსაზღვრავს თანამშრომლის ლოიალური გადანყვეტილების ხარისხს და სტაბილურობას.

H(3): ჰიგიენური ფაქტორები (ანაზღაურება, სტიმულები, სამუშაო გარემო, კოლეგიალური ურთიერთობები, სოციალური გარანტიები) ქმნის კმაყოფილების საფუძველს, თუმცა, გრძელვადიანი დარჩენის გადანყვეტილებაზე მათი გავლენა შეზღუდულია;

ეკონომეტრიკული მოდელირების საშუალებით ემპირიული კვლევით გამოვლენილია, რომ ჰიგიენური ფაქტორები (ანაზღაურება, სტიმულები, სამუშაო გარემო, კოლეგიალური ურთიერთობები, სოციალური გარანტიები) გრძელვადიან ლოიალურ

გადაწყვეტილებაზე სტატისტიკურად უმნიშვნელო არიან, ხოლო სტატისტიკურად მნიშვნელოვანი ფაქტორები ($p < 0.05$) ასახავენ სტაბილურ ასოციაციას 2 წლიან განზრახვაზე. კვლევის მომენტისთვის დადასტურდა, რომ კმაყოფილების ჰიგიენურ ფაქტორებს შეზღუდული გავლენა გააჩნიათ კომპანიაში დასარჩენად გრძელვადიან ლოიალურობის გადაწყვეტილებაზე და შესაბამისად დასტურდება მთავარი ჰიპოთეზები:

H1: ანაზღაურების შრომითი შრომითი კმაყოფილების ზრდა არ იწვევს სტაბილური ხასიათის მოტივაციას მწარმოებლურობის გასაზრდელად;

H2: კომპანიაში უნდა არსებობდეს საკმარისი კმაყოფილება იმისათვის, რომ დასაქმებულებმა გამოხატონ კეთილი ნება, მენეჯმენტის მიერ დანერგილი სამოტივაციო პოლიტიკის მხარდასაჭერად;

H:(3) ჰიგიენური ფაქტორები (ანაზღაურება, სტიმულები, სამუშაო გარემო, კოლეგიალური ურთიერთობები, სოციალური გარანტიები) ქმნის დასაქმებულთა კმაყოფილებისათვის აუცილებელ საფუძველს, თუმცა, მათი გავლენა გრძელვადიან ორგანიზაციულ ლოიალურობასა და კომპანიაში დარჩენის ალბათობაზე მკვეთრად შეზღუდულია.

ამავე თავში ჩატარებულია ემპირიული კვლევა თელავისა და ყვარლის მუნიციპალიტეტებში, კერძოდ, შრომითი კმაყოფილების ფაქტორების გავლენა მევენახეთა შრომით მწარმოებლურობაზე. წარმოდგენილ საკითხზე კვლევა ეფუძნება რაოდენობრივ ემპირიულ მეთოდოლოგიას და მიზნად ისახავს მოახდინოს მევენახეთა შრომითი ქცევის ანალიზი რეალურ საწარმოო გარემოში.

სტატისტიკურ მათემატიკური მეთოდით კვლევის შედეგები ადასტურებს, რომ მევენახეთა შრომითი მწარმოებლურობის დინამიკა დღის განმავლობაში წარმოადგენს მულტიფაქტორულ პროცესს. დღის მეორე განაკვეთში დაფიქსირებული მწარმოებლურობის მკვეთრი შემცირება სტატისტიკურად მნიშვნელოვანია და ვერ აიხსნება მხოლოდ კლიმატური პირობების გაუარესებითა და ფიზიკური გადაღლით.

სადისერტაციო ნაშრომში შეფასებულია მევენახეთა შრომითი მწარმოებლურობის განმსაზღვრელი ფაქტორები მრავალფაქტორიანი წრფივი (OLS) რეგრესიის მოდელის გამოყენებით.

განმარტებითი ცვლადების კოეფიციენტებზე ჩატარებული ემპირიული კვლევის შედეგების საფუძველზე დასტურდება შესაბამისი ჰიპოთეზები.

- H_1 ანაზღაურების პირობით შრომითი კმაყოფილების ზრდა არ იწვევს სტაბილურ მოტივაციას მწარმოებლურობის გასაზრდელად - დადასტურებულია;
- H_2 დღის მეორე განაკვეთში მწარმოებლურობის ვარდნა მხოლოდ ბუნებრივი ფაქტორებით არ აიხსნება - დადასტურებულია;
- H_3 — დღის მეორე ნახევარში მევენახეთა შრომითი მწარმოებლურობის მკვეთრი შემცირება აიხსნება მხოლოდ გადაღლითა და კლიმატური პირობების გაუარესებით- უარყოფილია.

მესამე თავში ცალკე პარაგრაფად არის განხილული Gen Z თაობის შრომითი განწყობის, მოტივაციისა და ორგანიზაციული ქცევის მექანიზმები.

კვლევით შემონიშნულია ორი ცენტრალური ჰიპოთეზა:

- $H(1)$: შრომითი კმაყოფილების ჰიგიენური ფაქტორები (შესაფერისი შრომითი გარემო, კოლეგიალური ურთიერთობები, ანაზღაურება და სოციალური გარანტიები) არ ქმნიან სტაბილური ხასიათის მოტივაციას, მწარმოებლურობის გასაზრდელად;
- $H(2)$: კომპანიაში უნდა არსებობდეს საკმარისი შრომითი კმაყოფილება, რათა დასაქმებულებმა გამოხატონ კეთილი ნება სამოტივაციო პოლიტიკაში ჩასართველად;

კვლევა ეფუძნება სამ ლოგისტიკურ მოდელს, რომლებიც ერთმანეთთან კონცეპტუალურადაა დაკავშირებული და ასახავს Gen Z-ის შრომითი ქცევის სხვადასხვა ეტაპს:

1. შრომითი კმაყოფილების ფაქტორების გავლენა პროფესიის ჩამოყალიბებაზე;
2. შრომითი კმაყოფილების ფაქტორების გავლენა პირადი მიზნების ჩამოყალიბებაზე;
3. შრომითი კმაყოფილების ფაქტორების გავლენა კომპანიისადმი გრძელვადიან ლოიალურობაზე.

სამივე მოდელი აგებულია ფართო ემპირიულ ბაზაზე ($N \approx 1150$) და ხასიათდება მაღალი განმარტებითი ძალით, რაც უზრუნველყოფს შედეგების სანდოობასა და განზოგადების შესაძლებლობას.

მულტიფუნქციური კვლევების შედეგად გადანყვეტილად დადასტურებულია ჰიპოთეზები:

H1: ანაზღაურების პირობით შრომითი კმაყოფილების ზრდა არ იწვევს სტაბილური ხასიათის მოტივაციას მწარმოებლურობის გასაზრდელად;

H2: კომპანიაში უნდა არსებობდეს საკმარისი კმაყოფილება იმისათვის, რომ დასაქმებულებმა გამოხატონ კეთილი ნება, მენეჯმენტის მიერ დანერგილი სამოტივაციო პოლიტიკის მხარდასაჭერად;

H:3 ჰიგიენური ფაქტორები (ანაზღაურება, სტიმულები, შრომითი გარემო, კოლეგიალური ურთიერთობები, სოციალური გარანტიები) ქმნიან დასაქმებულთა კმაყოფილებისათვის აუცილებელ საფუძველს, თუმცა, მათი გავლენა გრძელვადიან ორგანიზაციულ ლოიალურობასა და კომპანიაში დარჩენის ალბათობაზე მკვეთრად შეზღუდულია;

(H):4 შრომითი კმაყოფილების დეფიციტი ზღუდავს მოტივაციას, მწარმოებლურობის გასაზრდელად.

გამოვლენილია კვლევის შემდეგი შეზღუდვები:

1. კვლევა განხორციელდა საქართველოს ბიზნესგარემოს, კერძოდ, მევენახეობის დარგის მაგალითზე, რაც ზღუდავს მიღებული შედეგების სრულად გენერალიზების შესაძლებლობას გეოგრაფიული თვალსაზრისით სხვა ქვეყნის ეკონომიკური და ინსტიტუციური პირობების მიხედვით;

2. კვლევაში მონაწილე ორგანიზაციები არ წარმოადგენს ეკონომიკის ყველა სექტორის სრულყოფილ სპექტრს, რის გამოც მიღებული დასკვნები შეიძლება განსხვავებულად აისახოს სხვა დარგში;
3. კვლევის ემპირიული ნაწილი ძირითადად ეფუძნება გამოკითხვის მეთოდს, რაც ზრდის სუბიექტური აღქმის, სოციალური სასურველობისა და თვითშეფასების ცდომილების რისკს;
4. კვლევა დროითი თვალსაზრისით არ მოიცავს გრძელვადიან პანელურ მონაცემებს, რაც ზღუდავს შრომითი კმაყოფილებისა და მოტივაციის დინამიკური ცვლილებების სრულფასოვან ანალიზს;
5. კვლევაში გამოყენებული მოდელები ვერ მოიცავს შრომის მწარმოებლურობაზე მოქმედ ყველა პოტენციურ ფაქტორს (მაგ., მაკროეკონომიკური შოკები, ორგანიზაციული სტრუქტურის თავისებურებები, ინდივიდუალური ფსიქოლოგიური მახასიათებლები და სხვ.), რაც ცვლადების შეზღუდვაზე მიუთითებს.
6. ციფრიზაციისა და ტექნოლოგიური პროგრესის გავლენის რაოდენობრივი შეფასება გარკვეულწილად შეზღუდულია შესაბამისი დეტალური ინდიკატორების დეფიციტის გამო, რამაც განაპირობა ტექნოლოგიური ფაქტორების გაზომვის სისრულე;
7. კვლევის შედეგები ძირითადად ასახავს კორელაციურ კავშირებს და ვერ უზრუნველყოფს მიზეზ-შედეგობრივი დამოკიდებულებების აბსოლუტურ მტკიცებულებას.

დასკვნები და რეკომენდაციები

კვლევის ფარგლებში მიღებული თეორიული და ემპირიული ანალიზის საფუძველზე ჩამოყალიბებულია შემდეგი ძირითადი დასკვნები:

- შრომითი კმაყოფილება და მოტივაცია წარმოადგენს შრომის მწარმოებლურობის ზრდის ერთ-ერთ უმთავრეს ფაქტორს, თუმცა, მათი

გავლენა არ არის ერთგვაროვანი და დამოკიდებულია ორგანიზაციულ, სექტორულ და ინდივიდუალურ მახასიათებლებზე;

- შრომითი კმაყოფილება შუამავალი (მედიაციური) ცვლადის როლს ასრულებს მოტივაციის ფაქტორებსა და შრომის მწარმოებლურობას შორის, რაც მიუთითებს კომპლექსური სამოტივაციო პოლიტიკის განხორციელების აუცილებლობაზე;
- ემპირიული ანალიზის შედეგად გამოვლინდა, რომ მოტივაციური ფაქტორები, როგორცაა (თვითრეალიზაცია, სამართლიანობის განცდა, პროფესიული განვითარება, სამუშაოს შინაარსობრივი მნიშვნელობა, კარიერული განვითარება და სხვ.) უფრო მდგრად და გრძელვადიან გავლენას ახდენს მწარმოებლურობაზე, ვიდრე მხოლოდ მატერიალური სტიმულები;
- მოტივაციური ფაქტორები, როგორცაა (ანაზღაურება, ბონუსები, სამუშაო პირობები და სხვ.) მნიშვნელოვან როლს ასრულებს მოკლევადიან პერიოდში, თუმცა, მათი გავლენები გრძელვადიან ლოიალურ გადაწყვეტილებაზე შეზღუდულია;
- კვლევამ აჩვენა, რომ თანამედროვე ტექნოლოგიური პროგრესი ზრდის შრომის მწარმოებლურობის პოტენციალს, თუმცა, არასათანადო მართვის შემთხვევაში შეიძლება პირიქით გამოიწვიოს მისი შემცირება;
- შრომითი კმაყოფილებისა და მოტივაციური ფაქტორების გავლენა შრომის მწარმოებლურობაზე განსხვავდება ასაკობრივი ჯგუფების, სამუშაო გამოცდილებისა და სექტორების მიხედვით. აღნიშნული მიუთითებს მენეჯმენტის სფეროში დიფერენცირებული მიდგომების გამოყენების აუცილებლობაზე;
- ეკონომეტრიკულმა ანალიზმა დაადასტურა, რომ მოტივაციის ხარისხი წარმოადგენს მნიშვნელოვან განმსაზღვრელ ინდიკატორს დაგეგმილ და რეალურ შრომის მწარმოებლურობას შორის;
- კვლევის ფარგლებში შემუშავებული სმარტ-შრომითი კმაყოფილების სტატუსის განსაზღვრის მეთოდოლოგია წარმოადგენს ეფექტიან ინსტრუმენტს დასაქმებულთა კმაყოფილების მონიტორინგისა და მენეჯერული გადაწყვეტილებების ოპტიმიზაციისთვის.

კვლევის შედეგების საფუძველზე შემუშავებულია პრაქტიკაში, პოლიტიკაში და მენეჯმენტის სფეროში განსახორციელებელი რეკომენდაციები:

- რეკომენდებულია ორგანიზაციებმა დანერგონ კომპლექსური სამოტივაციო პოლიტიკა, რომელიც აერთიანებს მატერიალურ და არამატერიალურ სტიმულებს;
- მიზანშეწონილია შრომითი კმაყოფილების რეგულარული მონიტორინგი სმარტ-შრომითი კმაყოფილების სტატუსის მოდელის გამოყენებით;
- მენეჯერებმა განსაკუთრებული ყურადღება უნდა დაუთმონ კარიერული განვითარების და უწყვეტი სწავლების პროგრამების გამოყენებას.
- რეკომენდებულია საკადრო პოლიტიკა განხორციელდეს დიფერენცირებული ასაკობრივი და პროფესიული ჯგუფების მიხედვით;
- მნიშვნელოვანია შრომითი შედეგების შეფასების სისტემების დაკავშირება არა მხოლოდ რაოდენობრივ, არამედ ხარისხობრივ ინდიკატორებთან;
- უნდა გაძლიერდეს უკუკავშირის მექანიზმები დასაქმებულებსა და მენეჯმენტს შორის.
- მიზანშეწონილია შრომითი პოლიტიკის ფარგლებში შრომითი კმაყოფილებისა და მოტივაციური იფაქტორების ინტეგრირება;
- სახელმწიფომ ხელი უნდა შეუწყოს შრომის მწარმოებლურობის ზრდაზე ორიენტირებულ საგანმანათლებლო და გადამზადების პროგრამებს;
- რეკომენდებულია კვლევებზე დაფუძნებული გადანყვეტილებების მიღება შრომის ბაზრის რეგულირების პროცესში.

კვლევის შედეგების პუბლიკაცია

სადისერტაციო ნაშრომის ირგვლივ გამოქვეყნებულია შემდეგი ნაშრომები:

1. ლ. ფეიქრიშვილი (2025). თანამედროვე ტექნოლოგიების გავლენა შრომის ბაზარზე: საფრთხეები და დაძლევის გზები. ივანე ჯავახიშვილის სახელობის

- თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტის კონფერენცია „ეკონომიკური ინტეგრაცია ევროკავშირში: შედეგები და პერსპექტივები“, 7 თებერვალი, თბილისი, საქართველო.
2. ლ. ფეიქრიშვილი (2025). *ციფრულ-ტექნოლოგიური პროგრესის გავლენა გენ-ზ თაობის შრომით განწყობაზე*. III საერთაშორისო მულტიდისციპლინური კონფერენცია „ინოვაციური მიდგომები მეცნიერებაში“, 11–12 ოქტომბერი, ათენი, საბერძნეთი. <https://doi.org/10.5281/zenodo.20612449>
 3. ლ. ფეიქრიშვილი (2025). შრომის მწარმოებლურობაზე მოქმედი ფაქტორები: პროგრესული და რეგრესული დროის მიმოხილვა. ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტის X საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენცია „გლობალიზაციის გამოწვევები ეკონომიკასა და ბიზნესში“, 7 ნოემბერი, თბილისი, საქართველო.
 4. L. Peikrishvili (2025, September 2). The impact of job satisfaction and motivational factors on productivity (Poster presentation). Old Dominion University & George Washington University, USA.
 5. L. Peikrishvili (2025). *The impact of job satisfaction and motivating factors on company loyalty and long-term motivation*. *Transactions of Telavi State University*, 1(38). <https://doi.org/10.52340/tuw.2025.38.01.25>
 6. ფეიქრიშვილი, ლ. (2026, June 9). *მოტივაცია როგორც ეკონომიკური ცვლადი: Gen Z თაობაზე კვლევის ანალიზი*. IV საერთაშორისო მულტიდისციპლინური კონფერენცია „ინოვაციური მიდგომები მეცნიერებაში“, სტამბული, თურქეთი. <https://doi.org/10.5281/zenodo.20612312>