

მოქნილი მუშაობის ფორმატი და დასაქმებულთა შრომის პროდუქტიულობა

მარიამ დავითაძე^{1*}

თეა სამჭკუაშვილი²

^{1,2} გრიგოლ რობაქიძის უნივერსიტეტი, საქართველო

*პასუხისმგებელი ავტორი: mariam.davitadze@sca.ge

რეზიუმე. წარმოდგენილ სტატიაში განხილულია კოვიდ-19-ით გამოწვეული გლობალური პანდემიის შემდგომი სამუშაო მდგომარეობა, რომელიც მოქნილი და კრიზისისათვის მზადყოფი ორგანიზაციებისთვის და დაწესებულებებისთვის პანდემიის დროს შექმნილი გამოწვევების შემდეგ, ახალ შესაძლებლობად იქცა. საერთაშორისო ლიტერატურის მიმოხილვის საფუძველზე, გაანალიზდა პოსტპანდემიური სამუშაო მდგომარეობის თავისებურებები და გამოვლინდა ახალი შესაძლებლობები პოსტპანდემიურ სამუშაო ეპოქაში. არსებული პრაქტიკისა და საერთაშორისო ლიტერატურის მიმოხილვის საფუძველზე, მიღებული მონაცემების შედეგად დადგინდა მუშაობის ფორმების თანამედროვე და აქტუალური მეთოდები, როგორცაა სრულიად დისტანციურ სამუშაო ფორმატზე გადასვლა და მხოლოდ სამუშაო ადგილიდან მოშორებით მუშაობა და მუშაობა ჰიბრიდულად, რაც მუშაობის შერეულ ფორმას გულისხმობს, როცა მუშაობა შესაძლებელია როგორც სამუშაო ადგილიდან ასევე სამუშაო ადგილიდან მოშორებით. აღნიშნული მუშაობის ფორმების შედეგად გამარტივდა ახალი სამუშაო ადგილების შექმნა და ხელმისაწვდომი გახდა რამდენიმე ადგილას ერთდროულად დასაქმება. შექმნილმა მოცემულობამ, შესაბამისად გააუმჯობესა მოქალაქის სოციალურ-ეკონომიკური მდგომარეობა, ამასთან, სახელმწიფოს გაეზარდა სამუშაო ძალის რესურსი. სტატიაში ახსნილია მუშაობის ფორმების თანამედროვე მეთოდების დადებითი და უარყოფითი მხარეები და განზოგადებულია არსებულ საერთაშორისო პრაქტიკასთან მიმართებით. კვლევის შედეგები საინტერესო იქნება დამსაქმებლებისთვის, რომლებიც გლობალური პანდემიის შედეგად შექმნილი გამოწვევების წინაშე დღემდე დგანან, დარგის სპეციალისტებისთვის და ცალკეული ექსპერტებისთვის, თუმცა, ცალკე კვლევის საგანია თანამედროვე მუშაობის მეთოდებისადმი დასაქმებულთა დამოკიდებულებები და საჭიროებები, ვინაიდან, თანამედროვე ციფრული ტექნოლოგიების აქტიური გამოყენება შრომის ბაზრის სამუშაო ძალის ნაწილს სრულყოფილად არ შეუძლია. სტატია საინტერესო იქნება მეცნიერებისთვის, საჯარო და კერძო ორგანიზაციებისთვის, დამსაქმებლებისთვის და ექსპერტებისთვის, რომლებიც შრომის ბაზრის კვლევასა და დასაქმების პრობლემატიკაზე მუშაობენ.

საკვანძო სიტყვები: დისტანციური მუშაობა, ონლაინ მუშაობა, ჰიბრიდული მუშაობის ფორმა, პოსტპანდემიური კრიზისი, დასაქმება, სამუშაო ადგილების ზრდა

შესავალი

Covid-19-ით გამოწვეული პანდემიის შედეგად მსოფლიომ მოულოდნელი და ამასთანავე მნიშვნელოვანი ცვლილებები განიცადა. არსებულმა გამოწვევებმა შესაძლებლობა მოგვცა დაგვენახა დიგიტალური ტექნოლოგიებისა და ადამიანური რესურსების გაერთიანებული

შესაძლებლობები, და შესაბამისად მზადყოფნა გამოგვებატა მუშაობის ფორმების თანამედროვე მეთოდების, როგორცაა დისტანციური და ჰიბრიდული მუშაობის ფორმების დასაწერად. (Ellis et al., 2022; Fitzer, 1997; Belanger and Colins, 1998). წარმოდგენილი სტატიის მიზანია მოქნილი მუშაობის ფორმატის, როგორცაა დისტანციური და ჰიბრიდული მუშაობის მოდელის ეფექტიანობის წარმოჩენა, დისტანციური და/ან ჰიბრიდული მუშაობის ფორმატის დანერგვის შესაძლებლობის გაზრდა და მისი გავლენის დადგენა დასაქმებულთა შრომის პროდუქტიულობაზე.

სხვადასხვა ქვეყნებში კომპანიებმა წარმატებით დაიწყეს ახალ დისტანციურ თუ ჰიბრიდულ მუშაობის მოდელზე გადასვლა, რამაც დადებითი გავლენა მოახდინა სამუშაო პროცესზე და მის შედეგებზე. დასაქმებულებს და დამსაქმებლებს არჩევანის საშუალება მიეცათ თუ რომელი სივრციდან შეესრულებინათ მათზე დაკისრებული მოვალეობა (Ellis et al., 2022). უახლესმა კვლევებმა აჩვენეს, რომ სახლიდან მუშაობა 2020 წელს მსოფლიო სამუშაო ძალის 62%-ზე მეტისთვის ყოველდღიურობა გახდა, რაც იმაზე მიუთითებს, რომ მუშაობის ეს ფორმა გაცილებით კომფორტული და მისაღებია დასაქმებულებისთვის, (Mullan and Wajcman, 2019; Böckerman, and Ilmakunnas, 2012; IT Step აკადემია, 2023). დამსაქმებლებისთვის კი თითქოს ერთგვარ თავსატეხად იქცა, რადგან მათ უნდა იფიქრონ იმაზე, თუ როგორ გადაანაწილებენ თავის თანამშრომლების სამუშაო რეჟიმს 2021 წლის შემდეგ (ევროკავშირი საქართველოსთვის, 2020).

არსებული რეალობიდან გამომდინარე შესაძლებელია ითქვას, რომ დისტანციური და ჰიბრიდული მუშაობის ფორმები ისევე როგორც დასაქმებულებისთვის, დამსაქმებლებისთვისაც კომფორტული და მისაღები აღმოჩნდა. დისტანციურად მუშაობა კი შესაძლებლობას აძლევს დამსაქმებელს სხვა ქვეყანაში მცხოვრებიც დაასაქმოს მის კომპანიაში, რაც ერთ-ერთი დადებითი გარემოებაა დასაქმების სფეროში. აღნიშნულს შეიძლება დავეთანხმოთ, თუმცა არსებობს სხვა მიდგომებიც. გარტნერის მონაცემებზე დაყრდნობით დასაქმებული ინტელექტუალური რესურსის 39% დატოვებს სამუშაო ადგილს, იმ შემთხვევაში თუ მოვთხოვთ მათ ისევ სამუშაო ადგილიდან სრულ განაკვეთზე მუშაობას (Gartner, 2021).

გარტნერის კვლევის თანახმად უნდა გაქარწყლდეს მოსაზრება დისტანციური და ჰიბრიდული მუშაობის მოდელების შესახებ და განახლდეს მუშაობა ადამიანზე ორიენტირებული მოდელის გარშემო, რათა შენარჩუნებულ და უზრუნველყოფილ იქნეს ციფრული ტექნოლოგიების კრიტიკის ნიჭი, სხვაგვარად რომ ვთქვათ, გარტნერის კვლევითი ორგანიზაცია წინააღმდეგია სამუშაო ფორმის თანამედროვე მეთოდების დანერგვის, რის შედეგად იქმნება ნიჭის დაკარგვის რისკი. ადამიანზე ორიენტირებული სამუშაო ფორმა მოიცავს მოქნილობას და თანაგრძნობას რაც განაპირობებს პროდუქტიულობას და ჩართულობას. მისი აზრით მოქნილობის შეთავაზება მაშინაც შეიძლება თანამშრომლებისთვის, როცა სამუშაო ადგილი არ იცვლება და არ არის მოქნილი (Karimikia et al., 2020).

ცხადია, რომ არსებობს სხვადასხვა მოსაზრებები და კვლევები დისტანციურად და ჰიბრიდული მუშაობის ფორმებთან დაკავშირებით. მუშაობის აღნიშნულ ფორმებს აქვს როგორც დადებითი, ასევე უარყოფითი მხარეები, თუმცა აღსანიშნავია, რომ გლობალური

პანდემიის შემდგომმა პერიოდმა დისტანციური და ჰიბრიდული მუშაობის ფორმა საკმაოდ მიმზიდველი გახადა სამუშაო ძალის უმრავლესობისთვის, თითქმის მთელ მსოფლიოში მიმდინარეობს დისტანციური და ჰიბრიდული მუშაობის ფორმების დანერგვა და დანერგვის მცდელობა სხვადასხვა სამსახურებში. გამოიკვეთა გამოწვევები არსებული კლასიკური მუშაობის ფორმასთან (სამუშაო ადგილიდან მუშაობა) მიმართებაში, რაც გულისხმობს დასაქმებულთა უმრავლესობის მოთხოვნას დისტანციური ან ჰიბრიდული მუშაობის მოდელის დანერგვის თვალსაზრისით და კიდევ ერთხელ უსვამს ხაზს აღნიშნული სტატიის აქტუალობას.

ბოლო დროის კვლევებმა დაგვანახა, რომ მუშაობის ფორმის არსებული მეთოდი ვერ უზრუნველყოფს კომფორტული და მოქნილი სამუშაო გარემოს შექმნას. აღნიშნული პრობლემის არსებობა გვეჩვენებს მის საფუძვლიან შესწავლას და თვისებრივად ახალი მექანიზმების ჩამოყალიბებას, რაც ხელს შეუწყობს, არა მარტო სწრაფად სამუშაო ადგილების შექმნას, არამედ შრომის ბაზარზე სამუშაო ფორმის თანამედროვე მოდელის დახვეწას. სტატიის მთავარი საკითხია პანდემიის დროს ეფექტიანი მუშაობის მოდელის, როგორცაა დისტანციური და ჰიბრიდული მუშაობის ფორმა, პანდემიის შემდგომ აქტიური გამოყენება და პოპულარიზაცია თანამედროვე საქმიანობაში, რომლის საფუძველზეც გაიზრდება დასაქმებულთა შრომის პროდუქტიულობა. დასაშვებია, რომ აღნიშნული მუშაობის ფორმის აქტიურ გამოყენებას ახლდეს რიგი გამოწვევები დაკავშირებული სპეციალურ ცოდნასთან (ციფრული ტექნოლოგიები, დიגיტალიზაცია, ინტერნეტის ხელმისაწვდომობა).

ამდენად, სტატიის ანალიზი ეფუძნება საერთაშორისო სამეცნიერო ლიტერატურაში არსებულ მოსაზრებებს, საერთაშორისო ლიტერატურის მიმოხილვას და რეკომენდაციებს, რამაც დაგვანახა, რომ აღნიშნული მუშაობის ფორმების დანერგვას აქვს დიდი მხარდაჭერა როგორც დასაქმებულთა, ისე დამსაქმებელთა მხრიდან. სხვადასხვა კვლევებსა და წყაროებზე დაყრდნობით შევაფასეთ დისტანციური და ჰიბრიდული მუშაობის ფორმის დადებითი და უარყოფითი მხარეები, რის შედეგადაც წარმოვადგენთ რეკომენდაციებს, რომ ჰიბრიდული და დისტანციური მუშაობის ფორმა გაზრდის დასაქმებულთა პროდუქტიულობას და გააუმჯობესებს სამუშაო მდგომარეობას (Incource, 2023; Martin et al., 2022; The Financial Times Ltd, 2020; Tsipursky, 2023).

ჰიპოთეზა: დისტანციური და/ან ჰიბრიდული მუშაობის ფორმის (შესაბამის) სამსახურებში დანერგვისა და პოპულარიზაციის საფუძველზე, დასაქმებულთა შრომის პროდუქტიულობა გაიზრდება.

თავი I. სამეცნიერო ლიტერატურის მიმოხილვა

დისტანციური მუშაობის არსი, დადებითი და უარყოფითი მხარეები

კლასიკური თეორიების მიხედვით, რომელიც ადამიანური რესურსების მართვის თეორიების ერთ-ერთ ჯგუფს მიეკუთვნება, ადამიანთა უმრავლესობა მუშაობს მოვალეობის მოხდის მიზნით, ხელფასისთვის, მათ არ ანიჭებთ სიამოვნებას თავიანთი

საქმიანობა, მათთვის მნიშვნელოვანია მხოლოდ მიღებული გასამრჯელო (პაპალაშვილი, 2021). მოქნილი სამუშაო ადგილმდებარეობისა და გარემოს შესახებ კვლევები მრავალი წლის წინ დაიწყო და სამეცნიერო ლიტერატურაში მე-20 საუკუნის 50-იანი წლებიდან აქტიურად განიხილება. Belanger-ის და Collins-ის მოსაზრებით, დისტანციური მუშაობა ეს არის „შეთანხმება, რომელიც საშუალებას აძლევს თანამშრომლებს გადაინაწილონ სამუშაო, ბიზნესის ცენტრალური ადგილიდან ან ორგანიზაციის ფიზიკური მდებარეობიდან მოშორებით“. ავტორების თანახმად განაწილებული საქმის, ანუ დისტანციური მუშაობის ყველაზე ცნობილი სახეობა ტელეკომუტინგია (Telecommuting). ამასთან, ასეთი ტიპის სამუშაო შეთანხმება აღიარებულია, როგორც ტელემუშაობა (telework) ან დისტანციური მუშაობა (Belanger and Collins, 1998; Berthiaume, 2020). Mary Molina Fitzer აზრით კი ტელეკომუტინგი „შრომითი შეთანხმებაა, რომლის დროსაც თანამშრომლები ასრულებენ თავიანთ რეგულარულ სამუშაოს სტანდარტული სამუშაო ადგილიდან მოშორებით ტექნოლოგიური მოწყობილობების საშუალებით“ (Fitzer, 1997; პაიჭაძე, 2018; Gartner, 2021). ტელეკომუტინგის ცნება პირველად მეცნიერმა Jack Nilles-მა დაამკვიდრა 1970-იან წლებში, როდესაც იგი NASA-ს საკომუნიკაციო სისტემებზე დისტანციურად მუშაობდა და თავის საქმიანობას ტელეკომუტინგს (telecommuting) უწოდებდა, Jack Nilles-ის თანახმად ტელეკომუტინგი განისაზღვრება როგორც „სტანდარტული სამუშაო ადგილისაგან მოშორებით მუშაობა სატელეკომუნიკაციო და კომპიუტერზე დაფუძნებული ტექნოლოგიის მეშვეობით“ (Robinson, 2022).

არსებობს ასევე სხვა მოსაზრებები, რომლის მიხედვითაც ტელეკომუტინგი გულისხმობს საქმიანობის შესრულებას დისტანციურად ტექნოლოგიების გამოყენების გზით ან ალტერნატიული სამუშაო გარემოს შექმნას ნებისმიერ ადგილზე (Narayanan, et al., 2017; მაღლაფერიძე, 2021). შესაბამისად, დისტანციური და ჰიბრიდული მუშაობა, რომელიც აქამდე მხოლოდ შესაძლებლობად და თავისუფალ არჩევნად აღიქმებოდა, ახლა საქმიანობის გაგრძელების წინაპირობა გახდა.

არსებულმა რეალობამ გვაჩვენა, რომ დისტანციური და ჰიბრიდული მუშაობის ფორმა, უპირველეს ყოვლისა, ორგანიზაციისთვის არსებული რესურსების უფრო ეფექტიანად გამოყენების შესაძლებლობაა, ხოლო დასაქმებულებისათვის - ოჯახისა და სამუშაო პასუხისმგებლობის თანაბრად გადანაწილების და სამუშაო დატვირთვის უფრო ადვილად გადალახვის ხელშემწყობი ფაქტორია (კუტალაძე, 2020). გარდა ამისა, დისტანციური და ჰიბრიდული მუშაობის დადებით მხარეებად შეიძლება მივიჩნიოთ რამდენიმე ადგილას დასაქმების ხელმისაწვდომობა, მოქნილი სამუშაო გრაფიკი, დროის ეფექტური მართვა, ფინანსების დაზოგვა, გარემოზე მავნე გავლენის შემცირება, ოჯახთან და მეგობრებთან მეტი დროის გატარების შესაძლებლობა და სხვ. (Mullan and Wajcman, 2019; Chamorro-Premuzic, 2021).

თუმცა, არსებობს უარყოფითი მხარეც, რომელიც შესაძლებელია გამოწვევის სახით გაჩნდეს დისტანციური და ჰიბრიდული მუშაობის დროს, როგორიცაა დამსაქმებლისთვის დისტანციურ და ჰიბრიდულ მუშაობის ფორმის დანერგვის საწყის ეტაპზე დამატებითი ხარჯების გაწევა, რაც გულისხმობს, ტექნიკური ინვენტარის შეძენას, სხვადასხვა პროგრამების შეძენას სამუშაო დროის მონიტორინგისთვის (time tracker), მათ შორის

დამსაქმებელთა უარყოფითი დამოკიდებულება, რაც შეიძლება გამოწვეულ იყოს დისტანციურად მუშაობისას, როცა უფროსი მოკლებულია თანამშრომელზე დაკვირვების და საჭიროების შემთხვევაში მიმართულების მიცემის პირდაპირ შესაძლებლობას (Rupietta and Beckmann, 2018). ამასთან, გამოვლინდა დისტანციურად მუშაობის სხვა ნაკლოვანებებიც, როგორცაა დროის მართვის შეუძლებლობა და საჭიროზე უფრო დიდ ხანს მუშაობა სახლიდან მუშაობის დროს, მაღალი დატვირთვა და ოჯახსა და სამსახურს შორის განსხვავების დაკარგვა, რამაც შესაძლოა სტრესული გარემო შექმნას სამსახურში (Nilles, 1994; Bloom et al., 2015; Koeva, 2022).

Jack Nilles დისტანციურად მუშაობას პოზიტიურ ჭრილში განიხილავს, მისი მოსაზრებით წლების განმავლობაში, ტექნოლოგიების სწრაფად განვითარებამ მნიშვნელოვანი გავლენა მოახდინა და ხელი შეუწყო დისტანციური მუშაობის პოპულარიზაციას. (Barcelos, 2021). მას მაგალითისთვის მოჰყავს ლოსანჯელესში გადატვირთული საავტომობილო მაგისტრალეები, რომელიც სწორედ ოფისში მომუშავე ადამიანების მიერ იყო შექმნილი. მისი აზრით, აღნიშნული გარემოება არ შეიქმნებოდა თუ ოფისში მომუშავე ადამიანები დისტანციურად შეძლებდნენ მუშაობას (Bittman et al., 2009). მეცნიერთა ერთი ნაწილი არ ეთანხმება Jack Nilles-ის ამ მოსაზრებას და მიიჩნევს, რომ დისტანციური ან ჰიბრიდული მუშაობის ფორმა უარყოფითად აისახება სამუშაო პროცესებზე.

გარტნერის მონაცემებზე დაყრდნობით, დისტანციური და ჰიბრიდული მუშაობის ფორმა გარკვეული რისკის ქვეშ აყენებს დამსაქმებლებისთვის ინტელექტუალური ნიჭის შენარჩუნებას და თვლის, რომ მოქნილი გარემოს შექმნა არამოქნილი სამუშაო გარემოს შეთავაზებითაც არის შესაძლებელი (Karimikia et al., 2020). თუმცა Jack Nilles-ის მიერ ჩატარებულმა კვლევამ ეროვნულ სადაზღვევო კომპანიაში დისტანციურ მუშაობასთან დაკავშირებით დაადგინა, რომ დასაქმებულთა პროდუქტიულობა გაიზარდა და მათი ჯანმრთელობის დაზღვევასთან დაკავშირებული ხარჯები და ბიზნეს ინფრასტრუქტურის ხარჯები შედარებით შემცირდა. ამავე კვლევის შედეგების მიხედვით, სადაზღვევო კომპანია წელიწადში 5 მილიონ აშშ დოლარს დაზოგავდა, თუ მთელი ქვეყნის მასშტაბით დისტანციურად იმუშავებდა ყველა (Bittman et al., 2009).

არსებობს სხვა მეცნიერთა მოსაზრებებიც, რომლებიც ასევე დადებით ჭრილში მიიჩნევენ დისტანციურად ან ჰიბრიდულად მუშაობას. მაგალითად, Frank Schiff-ის კვლევის თანახმად, დისტანციური ან ჰიბრიდული მუშაობის შედეგად შესაძლებელია შემცირდეს ბენზინის მოხმარება (Allied Telecom, 2016), რაც გამოიწვევს გარემოზე მავნე ზეგავლენის შემცირებას, ბუნებრივი რესურსების ნაკლებ გამოყენებას (Shiff, 1979).

გლობალიზაციის ფონზე კომპანიების კონკურენტუნარიანობის უმთავრესი იარაღი კვლავ ადამიანური რესურსია, რომლის კომფორტზე და მოქნილ სამუშაო გარემოს შექმნაზე ზრუნვა მნიშვნელოვანია. გლობალური პანდემიის შემდგომ შექმნილმა სამუშაო მდგომარეობამ გვაჩვენა, რომ დისტანციური და ჰიბრიდული მუშაობა დასაქმებულთა და დამსაქმებელთა უმრავლესობისთვის კომფორტული აღმოჩნდა, რაც დადასტურებულია არაერთი სამეცნიერო მოსაზრებითა და კვლევით. შესაბამისად, მნიშვნელოვანია თანამედროვე სამუშაო პირობებისა და ეკონომიკური ზრდის ტენდენციების

შენარჩუნების მიზნით, დამსაქმებლებმა მოახდინონ მათი სამუშაო სპეციფიკიდან გამომდინარე საქმიანობის შესწავლა თანამედროვე მუშაობის ფორმაზე გადასვლასთან დაკავშირებით და დანერგონ დისტანციური და ჰიბრიდული მუშაობის ფორმა. კონკურენციის გათვალისწინებით, სასურველია დამსაქმებლებმა დასაქმებულებს შესთავაზონ ჰიბრიდული მუშაობის ფორმა მაინც, რაც გულისხმობს მთელი კვირის განმავლობაში თუ არა, კვირაში ერთხელ ან ორჯერ მათთვის კომფორტული ადგილიდან მუშაობას. ამით დამსაქმებლები შეამცირებენ სამუშაო ძალის დაკარგვის რისკს.

თავი II. კვლევის მეთოდოლოგია, კვლევის შედეგები

კვლევის მეთოდოლოგია

წარმოდგენილი სტატიის ფარგლებში კვლევის მეთოდად გამოყენებულია ლიტერატურული მიმოხილვა, რომელიც განიხილავს იმ სამეცნიერო ნაშრომებს და კვლევებს, რომლებიც ანალიზებს მოქნილი მუშაობის ფორმატის - ჰიბრიდული და/ან დისტანციური მუშაობის ფორმის შემოღებას და დანერგვას ისეთი ფაქტორების დადგენისა და გამოვლენის მიზნით, რომლებიც გავლენას ახდენს დასაქმებულთა შრომის პროდუქტიულობის ზრდაზე.

განხილული და გაანალიზებულია საერთაშორისო სამეცნიერო ლიტერატურა, რომელიც დაკავშირებულია მუშაობის თანამედროვე ფორმების, ჰიბრიდული და/ან დისტანციური მუშაობის ფორმების როგორც დადებით ისე უარყოფით მხარეებთან, და მათ გავლენასთან პროდუქტიულობის ზრდასა და მუშაობის ეფექტიანობაზე. კონკრეტულად ლიტერატურის მიმოხილვის მიზანი იყო სიღრმისეულად გააზრებულიყო ჰიბრიდული მუშაობის ფორმის დანერგვის დადებითი გავლენა დასაქმებულთა პროდუქტიულობის ზრდაზე. განხილული მასალები მოიცავდა სტატიებს, წიგნებს, საერთაშორისო ორგანიზაციების ანგარიშებს, მოხსენებებს. კვლევის მიზანს წარმოადგენდა საკვლევ საკითხთან დაკავშირებული არსებული მეცნიერული მოსაზრებების გამოვლენა, რომლებიც ადასტურებენ ჰიბრიდული მუშაობის მოდელის, როგორც მოქნილი მუშაობის ფორმატის გავლენას დასაქმებულთა შრომის პროდუქტიულობაზე.

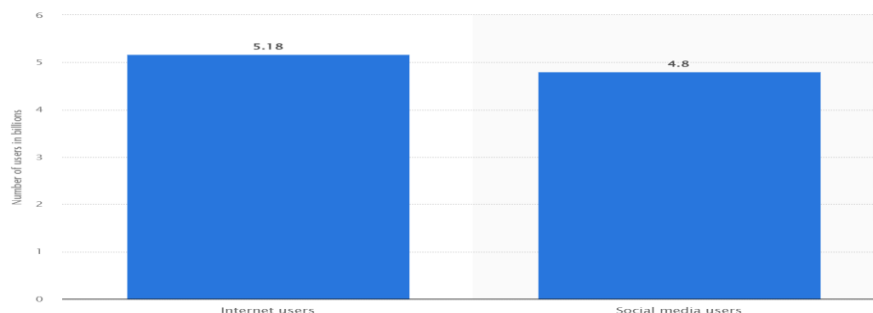
კვლევის პროცესში გამოყენებული რესურსი მოძიებულ იქნა სხვადასხვა წყაროების საშუალებით, მათ შორის, სოციალური მეცნიერებების მონაცემთა ბაზა (ScienceDirect), ინტერნეტ რესურსი, საერთაშორისო ორგანიზაციების ანგარიშები და მოხსენებები, მათი ვებგვერდები, სამეცნიერო საერთაშორისო ლიტერატურა და წამყვანი ქვეყნის საუკეთესო პრაქტიკის მაგალითი. აღნიშნული რესურსების გამოყენებისა და შეფასების საფუძველზე გაკეთებულია ლიტერატურული მიმოხილვა.

აღსანიშნავია, რომ დისტანციური და ჰიბრიდული მუშაობის ფორმა, მიუხედავად თავისი აქტუალობისა ჯერ კიდევ საჭიროებს საფუძვლიან კვლევას. სასურველია მოხდეს კონკრეტული დამსაქმებლების და სამუშაო მიმართულებების მიხედვით საკვლევი ობიექტებისა და პრობლემატიკის დიფერენცირება, რომელიც საშუალებას მოგვცემს დავარწმუნოთ დამსაქმებლები დისტანციური და ჰიბრიდული მუშაობის ფორმის უალტერნატივობაზე.

კვლევის შედეგები

გლობალური სტატისტიკის პლატფორმის 2023 წლის აპრილის მონაცემებით მსოფლიოში ინტერნეტისა და სოციალური მედიის მომხმარებელთა რაოდენობა შემდეგნაირადაა გადანაწილებული. მოსახლეობის 5,18 მილიარდი ადამიანი ინტერნეტმომხმარებელია, ხოლო სოციალური მედიის 4,8 მილიარდი (იხილეთ დიაგრამა 1).

დიაგრამა 1. ინტერნეტისა და სოციალური მედიის მომხმარებელთა რაოდენობა

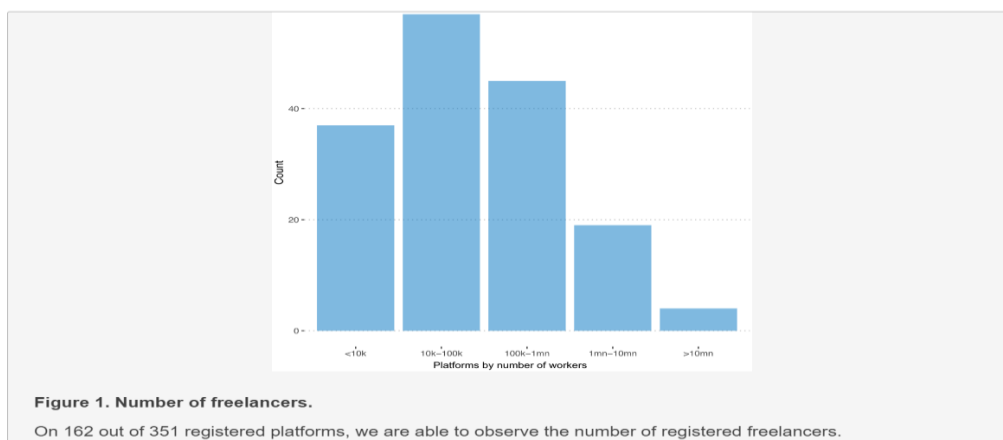


წყარო: Global data and business intelligence platform

მოცემული კვლევის შედეგები ადასტურებს დედამიწის მოსახლეობის უმრავლესობის წვდომას ინტერნეტთან, რაც იმას ნიშნავს, რომ დისტანციური და ჰიბრიდული მუშაობის ფორმის განვითარებისთვის ინტერნეტთან მიუწვდომლობა დამაბრკოლებელი გარემოება არ არის. ოქსფორდის უნივერსიტეტის მკვლევართა მონაცემებით მსოფლიოში დარეგისტრირებული სამუშაო ონლაინ პლატფორმის 351 კომპანიიდან, გამოკითხულ იქნა 162. მიღებული შედეგებით გამოვლინდა, რომ მსოფლიოში 163 მილიონი ადამიანი არის ონლაინ დასაქმებული (იხილეთ დიაგრამა 2).

დიაგრამა 2. ონლაინ დასაქმებულთა რაოდენობა

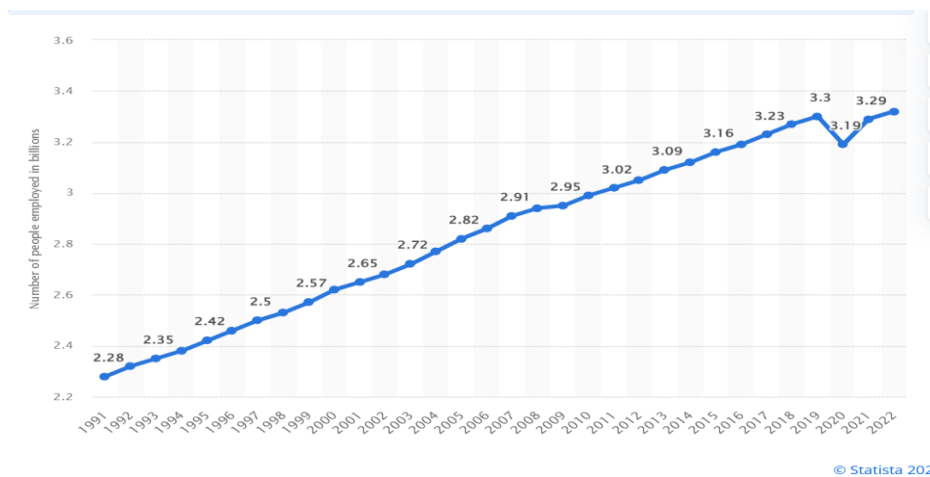
numbers of registered workers: freelancer.com (31 million workers), epwk.com (23 million registered workers), and zbj.com (23 million registered workers).



წყარო: University of Oxford - Oxford Internet institute

გლობალური სტატისტიკის პლატფორმის 2023 წლის მონაცემებით მსოფლიოში 2022 წელს დასაქმებულთა რაოდენობა დაახლოებით 3,32 მილიარდი ადამიანი იყო. თუ შევადარებთ 1991 წლის მონაცემებს, რა დროსაც მსოფლიოში დასაქმებული იყო 2,28 მილიარდი ადამიანი, 1,04 მილიარდი ადამიანით გაიზარდა დასაქმებულთა რაოდენობა. საყურადღებო ჩავარდნა იყო 2019 და 2020 წელს შორის, როდესაც 3,3 მილიარდი დასაქმებული ადამიანიდან მონაცემი ჩამოვიდა 3,19 მილიარდ ადამიანამდე, რაც გამოწვეული იყო კორონა ვირუსის პანდემიის ფონზე მოულოდნელი ეკონომიკური შოკით (იხილეთ დიაგრამა 3).

დიაგრამა 3. დასაქმებულთა რაოდენობა



წყარო: Global data and business intelligence platform

ზემოაღნიშნული მონაცემებით გამოვლინდა, რომ მსოფლიოში დასაქმებულთა საერთო რაოდენობის დაახლოებით 5% დისტანციურად მუშაობს. კვლევის შედეგი საკმაოდ შთამბეჭდავი და პოზიტიურია შემდგომში დისტანციური მუშაობის დანერგვისა და განვითარების თვალსაზრისით.

გარდა ზემოაღნიშნული კვლევებისა, მსოფლიოში არაერთი კვლევითი ორგანიზაციები ადასტურებენ დისტანციური და ჰიბრიდული მუშაობის ფორმის დადებით ტენდენციებს, Forbes-მა თავისი კვლევის შედეგად გააქარწყლა დისტანციური და ჰიბრიდული მუშაობის შესახებ არაპროდუქტიულობის მოსაზრება, აღნიშნული ეფუძნება 3 მნიშვნელოვან კვლევას:

Prodoscore-მა გამოიკითხა 300 000-მდე დასაქმებული, რომელთა მონაცემების გაანალიზების შედეგად გამოავლინა, რომ პანდემიის პერიოდში დისტანციურად მუშაობისას პროდუქტიულობა გაიზარდა 5%-ით.

Owl Labs-ის კვლევის შედეგების თანახმად, ოფისში მომუშავე დასაქმებულებთან მიმართებაში დისტანციურად და ჰიბრიდულად მომუშავე დასაქმებულები 22%-ით უფრო ბედნიერები არიან და კომფორტულად გრძნობენ თავს. გარდა ამისა, კვლევამ დაადგინა დისტანციურად მომუშავე თანამშრომლების შედარებით მეტი პროდუქტიულობა, სამუშაოს შესრულების დროს ნაკლები სტრესი და შესასრულებელ სამუშაოზე გაზრდილი ფოკუსირება. დისტანციურად და ჰიბრიდულად მუშაობის შესაძლებლობამ

დასაქმებულებს მისცა პირადი ცხოვრების და სამსახურის თანაბრად გადანაწილების, ფიზიკურ და მენტალურ კეთილდღეობაზე ზრუნვის საშუალება.

Ergotron-ის კვლევის შედეგად გამოკითხულ იქნა სრულ განაკვეთზე 1000-მდე დასაქმებული და დადგინდა, რომ კოვიდის შემდგომ პერიოდში დისტანციურად მუშაობა მათთვის მიმზიდველი აღმოჩნდა. გამოკითხულთა 56%-ის მოსაზრებით მათი მენტალური ჯანმრთელობა გაუმჯობესდა, შესაძლებელი გახდა პირადი ცხოვრების და სამსახურის ბალანსი და ისინი უფრო მეტად ჩაერთნენ ფიზიკურ აქტივობებში. ხოლო გამოკითხულთა 88%-ის თანახმად, მათთვის სასურველი ადგილიდან და ოფისიდან მუშაობის მოქნილი სამუშაო გრაფიკის გამო ისინი უფრო კმაყოფილები არიან სამსახურით (Allied Telecom, 2023).

დასკვნა

დისტანციური და ჰიბრიდული მუშაობის ეფექტიანობის წარმოჩენის, მისი დანერგვის შესაძლებლობების გაზრდისა და დისტანციური და/ან ჰიბრიდული მუშაობის ფორმის დასაქმებულთა შრომის პროდუქტიულობაზე გავლენის დადგენის მიზნით ჩატარებული კვლევების ანალიზმა დაადგინა, რომ მუშაობის ამ თანამედროვე ფორმების განვითარებაზე და ეფექტიანობაზე დადებით გავლენას მოახდენს დამსაქმებელთა მხრიდან აღნიშნული საკითხის საფუძვლიანად შესწავლა, სამუშაო სფეროს დიფერენცირება, და შესაბამისი პირთა წრისთვის აღნიშნული მუშაობის ფორმებთან ერთ-ერთის, დისტანციური ან ჰიბრიდული მუშაობის ფორმის შეთავაზება, რის საფუძველზეც შესაბამისი პირთა წრე უფრო პროდუქტიული და კმაყოფილი იქნება.

სამეცნიერო საზოგადოებაში აქამდე შესწავლილი და განზოგადებული მუშაობის ფორმათაგან, შედარებით ახალია ჰიბრიდული მუშაობის ფორმა, რომელიც სამუშაო კვირის განმავლობაში გულისხმობს ნაწილობრივ ოფისიდან და ნაწილობრივ სხვა ნებისმიერი ადგილიდან დაკისრებული ფუნქციების შესრულებას.

სტატიაში განხილული საკითხი თანამედროვე მმართველობითი სისტემებიდან გამომდინარე იმდენად აქტუალურია, რომ აღნიშნული მეთოდის დანერგვის მიზნით მომავალში საჭიროებს სიღრმისეულ კვლევას, რა დროსაც შეფასდება ყველა დაინტერესებული მხარის დამოკიდებულება თანამედროვე მუშაობის ფორმის, კერძოდ, ჰიბრიდული მუშაობის ფორმის მიმართ, გამოვლინდება მუშაობის აღნიშნული ფორმის დადებითი და უარყოფითი მხარეები. ჩატარებული კვლევა შესაძლებლობას მოგვცემს მინიმუმამდე დავიყვანოთ ჰიბრიდული მუშაობის ფორმის ხარვეზები და გავზარდოთ მისი დანერგვის შესაძლებლობები.

რეკომენდაციები

საერთაშორისო სამეცნიერო ლიტერატურის მიმოხილვის და არსებული კვლევების ანალიზის შედეგად, გამოიკვეთა შრომის ბაზარზე მუშაობის თანამედროვე ფორმების დანერგვისადმი დასაქმებულთა მაღალი ინტერესი, აღნიშნული მუშაობის ფორმების

ეფექტიანი განხორციელების ჭრილში ცნობიერების ამაღლებისა და მაკონტროლებელი მექანიზმების საჭიროება, ტექნიკური მხარდაჭერის აუცილებლობა. აქედან გამომდინარე დამუშავებული მასალის ანალიზიდან მიღებული დასკვნების საფუძველზე შემუშავდა რეკომენდაციები:

- დაინერგოს სამსახურებში ჰიბრიდული მუშაობის მოდელი. სამუშაო კვირის განმავლობაში რამდენიმე საათი ან დღე დამსაქმებელმა მისცეს დასაქმებულს სახლიდან ან მისთვის სასურველი ადგილიდან მუშაობის შესაძლებლობა - აღნიშნული მეთოდის დანერგვით საწყის ეტაპზე დამსაქმებელი დაინახავს დასაქმებულის ამაღლებულ მოტივაციას, კმაყოფილებას და გაზრდილ პროდუქტიულობას;
- შეიქმნას დისტანციური ან ჰიბრიდული მუშაობის დროის მონიტორინგის პროგრამა - არსებობს დროის განმსაზღვრელი აპლიკაციები (time tracker), რომლითაც დამსაქმებლები დისტანციურად ახდენენ დასაქმებულების მუშაობის დროის განსაზღვრას. აღნიშნული შესაძლებლობას მისცემს დამსაქმებელს, დასაქმებულის მუშაობის დროის მონიტორინგი განახორციელოს;
- დასაქმებულთა კვალიფიკაციის ამაღლება დისტანციური და ჰიბრიდული მუშაობის ფორმებთან მიმართებაში - დამსაქმებელმა უნდა უზრუნველყოს დასაქმებულების მომზადება, გადამზადება დისტანციური და ჰიბრიდული მუშაობისათვის საჭირო ტექნოლოგიური და ციფრული რესურსების გამოყენებასთან დაკავშირებით, რაც შეიძლება გამოიხატოს პერიოდული საინფორმაციო და საგანმანათლებლო გადამზადების კურსების ჩატარებით. მართალია, ეს გარკვეულ ხარჯებთანაა დაკავშირებული, მაგრამ მსოფლიოში არსებული კონკურენციის ფონზე, დამსაქმებელი ამით შეამცირებს ადამიანური რესურსის დაკარგვის რისკს;
- ტექნიკური და პროგრამული მხარდაჭერა დამსაქმებლის მიერ - დამსაქმებელმა სასურველია განსაზღვროს ბიუჯეტი, რომლითაც უზრუნველყოფს დასაქმებულებს ტექნიკური რესურსით. დისტანციურად და ჰიბრიდულად მუშაობის დროს დასაქმებულებს დასჭირდებათ შესაბამისი ინვენტარი, რითიც შეძლებენ მათზე დაკისრებული საქმიანობის შესრულებას.

გამოყენებული ლიტერატურა

- ევროკავშირი საქართველოსთვის. (2020). დისტანციური მუშაობის სახელმძღვანელო. თბილისი.
- კუტალაძე, ი. (2020). დისტანციურად მუშაობა: საჯარო სექტორში დასაქმებულთა განწყობების ანალიზი. UNDP. www.csb.gov.ge
- მაღლაფერიძე, ე. (2021). დისტანციური მუშაობის თავისებურებები და განვითარების პერსპექტივები საქართველოში. თბილისი.
- პაიჭაძე, ნ. (2018). ადამიანური რესურსების მართვა. თბილისი.
- პაპალაშვილი, ს. (2021). კვლევების თანახმად, ჰიბრიდული სამუშაო გარემო შეიძლება უფრო პროდუქტიული გახდეს. Forbes. Retrieved December 20, 2023, from <https://forbes.ge/kvlevebis-thanakhmad-hibriduli-samushao-garemo-sheidzleba-uphro-produktiuli-gakhdes/>, <https://forbes.ge/>

- Allied Telecom. *The history of telecommuting*. Retrieved December 20, 2023, from <https://www.alliedtelecom.net/the-history-of-telecommuting/>
- Aprilina, R. & Martdianty, F. (2023). The Role of Hybrid-Working in Improving Employees' Satisfaction, Perceived Productivity, and Organizations' Capabilities. *Journal of Theory and Applied Management*. 16 (2), 206-207.
- Barcelos, K. (2021). *Critical Post-pandemic Workplace Challenges*. Careers in Government. <https://www.careersingovernment.com/tools/gov-talk/covid-19/critical-post-pandemic-workplace-challenges/>.
- Belanger, F. & Colins, RW. (1998). Distributed Work Arrangements: A Research Framework. *The Information Society*, 14 (2), 137-152.
- Berthiaume, E. (2020). Jack Nilles tried to ignite a work-from-home trend 48 years ago. It's finally here. Lawrence University Appleton, Wisconsin. www.lawrence.edu
- Bittman, M., Brown, J. & Wajcman, J. (2009). The mobile phone, perpetual contact and time pressure. *Work Employ Soc.*, 23, 673–691.
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., et al. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *Q J Econ*. 130(1), 165–218.
- Böckerman, P. & Ilmakunnas, P. (2012). The job satisfaction-productivity nexus: A study using matched survey and register data. *Ind Labor Relations Rev.*, 65, 244–262.
- Ellis, R., Goodacre, T., Mortensen, N., Oeppen, RS., Brennan, PA. (2022). Application of human factors at hybrid meetings: facilitating productivity and inclusivity. *British Journal of Oral and Maxillofacial Surgery*, 60 (6), 740-745.
- Fitzer, MM. (1997). Managing from Afar: Performance and Rewards in a Telecommuting Environment. *Compensation & Benefits Review.*, 29 (1), 65-73.
- Gartner, (2021). *Redesigning Work for a Hybrid Future*. Gartner. CM_CF_1455274. Retrieved December 20, 2023, from https://www.tsae.org/public/upload/files/general/Gartners_Future_of_Work_Ebook.pdf
- Chamorro-Premuzic, T. (2021). *Thriving in the Age of Hybrid Work*. Harvard business review. Retrieved December 20, 2023, from <https://hbr.org/2021/01/thriving-in-the-age-of-hybrid-work>
- Insource. *ჰიბრიდული და დისტანციური მუშაობის უპირატესობები Forbes-ის კვლევების თანახმად*. Retrieved December 20, 2023, from <http://www.insource.ge/ge/node/631>
- IT Step აკადემია. *დისტანციურად მუშაობა - უხილავი ძალების გააქტიურება*. Retrieved December 20, 2023, from <https://ge.itstep.org/blog/დისტანციურად-მუშაობა-უხილავი-ძალების-გააქტიურება>
- Karimikia, H., Singh H., Joseph D. (2020). Negative outcomes of ICT use at work: meta-analytic evidence and the role of job autonomy. *Internet Res*. 31. 159–190.
- Koeva, E. (2022). *Does Hybrid Work Increase Productivity? [A Surprising Answer]*. OfficeRnD. <https://www.officernd.com/blog/does-hybrid-work-increase-productivity/>
- Martin, L., Hauret, L., Fuhrer, C. (2022). Digitally transformed home office impacts on job satisfaction, job stress and job productivity. COVID-19 findings. *PLoS ONE*, 17(3): e0265131.
- Mullan, K. & Wajcman, J. (2019). Have mobile devices changed working patterns in the 21st century? A Time-diary analysis of work extension in the UK. *Work Employ Soc.*, 33, 3–20.
- Nilles, JM. (1994). *Making Telecommuting Happen: A Guide For Telemanagers And Telecommuters* (p. 196). New York, United States: Van Nostrand Reinhold.

- Robinson, B. (2022). 3 New Studies End Debate Over Effectiveness Of Hybrid And Remote Work. Forbes. www.forbes.com (09.09.2023).
- Rupietta, K. & Beckmann, M. (2018). Working from home: What is the effect on employees' effort? *Schmalenbach Bus Rev.*, 70, 25–55.
- Schiff, FW. (1979). *Working at Home Can Save Gasoline*. The Washington Post. Retrieved December 20, 2023, from <https://www.washingtonpost.com/archive/opinions/1979/09/02/working-at-home-can-save-gasoline/ffa475c7-d1a8-476e-8411-8cb53f1f3470/>
- THE FINANCIAL TIMES LTD. *How hybrid working can boost productivity and improve employee satisfaction*. (2020). Retrieved December 20, 2023, from <https://www.ft.com/partnercontent/sps/how-hybrid-working-can-boost-productivity-and-improve-employee-satisfaction.html>
- Tsipursky, G. (2023). *A New Study Shows How to Maximize Hybrid Work Productivity*. Forbes. www.forbes.com.

Flexible work format and Labor productivity of employees

Mariam Davitadze^{1*}

Tea Samchkuashvili²

^{1, 2} Grigol Robakidze University, Georgia

***Corresponding author:** mariam.davitadze@sca.ge

Abstract. Presented article examines the post-Covid-19 global pandemic work situation, which has become a new opportunity for flexible and crisis-ready organizations and institutions after the challenges experienced during the pandemic. Based on the review of international literature, the features of the post-pandemic work situation were analyzed and new opportunities in the post-pandemic work era were identified. Based on the review of existing practice and international literature, as a result of the obtained data, modern and current methods of work forms were determined, such as the transition to a completely remote work format and only working away from the workplace and working hybridly, which implies a mixed form of work and can work both at the workplace and away from the workplace. As a result of the aforementioned forms of work, the creation of new jobs has become easier and employment in several places at the same time has become available. The created situation has improved the socio-economic condition of the citizen, and the state has increased the labor force resource. The article explains the advantages and disadvantages of modern methods of work forms and generalizes them in relation to the existing international practice. The results of the study will be of interest to employers facing the challenges created by the global pandemic, to industry specialists and individual experts, however, the attitudes and needs of employees towards modern work methods are a separate subject of research, since the part of the workforce of the labor market is not fully capable of actively using modern digital technologies. The article will be of interest to scientists, public and private organizations, employers, and experts working on labor market research and employment issues.

Key words: Remote work, Work online, Hybrid form of work, Post-pandemic crisis, Employment, Job growth