

**Iasha Kutubidze**

E.mil:i.kutubidze@gtu.ge

Professor, Georgian Technical University

Tbilisi, Georgia

[orcid.org/0009-0003-9007-5208](https://orcid.org/0009-0003-9007-5208)**Teona Gogiashvili**

E.mil:gogiashviliteona2@gmail.com

PhD Students, Georgian Technical University

Gori, Georgia

[orcid.org/0009-0006-8194-0505](https://orcid.org/0009-0006-8194-0505)

## THE IMPACT OF JOB STRESS AND EMOTIONAL STATE ON EMPLOYEE PERFORMANCE

**Abstract.** This study aims to study the impact of work stress and employees' emotional state on work outcomes at both the individual and organizational levels. The paper is based on a theoretical and comparative analysis, which was carried out on the basis of a critical review of international scientific publications published in 2020–2025. The study consistently analyzes the main factors causing work stress, the role of emotional intelligence and emotional resilience, as well as their relationship with employees' work performance and organizational effectiveness.

The results of the study show that work stress is one of the strongest organizational factors that negatively affects employee productivity, reduces internal motivation and increases the level of job dissatisfaction. At the same time, it is established that the emotional state performs the function of a mediating mechanism between stress and work performance. In particular, a positive emotional background contributes to the growth of employee creativity, increased engagement and a high level of professional responsibility, while negative emotions lead to emotional exhaustion, professional burnout and a decrease in the effectiveness of the work process. The study also showed that the development of emotional intelligence and the presence of social support mechanisms in the organization significantly reduce the negative impact of stress and contribute to the formation of a positive work environment.

The conclusions of the paper emphasize that the psychological well-being of employees should be considered as one of the strategic priorities of organizational management. The implementation of an effective managerial policy, which includes the rational distribution of workload, strengthening collegial support, stimulating motivation and promoting emotional stability, is directly related to the increase in work efficiency and ensuring organizational sustainability.

The practical significance of the study lies in the fact that the work offers organizations structured and substantiated approaches to strengthening the psychological safety of employees and effectively managing work stress. The theoretical significance is determined by the fact that the work systematically integrates the analysis of the relationship between work stress and emotional factors within the framework of modern scientific literature and contributes to a deeper understanding of this issue in the context of organizational behavior.

**Key words:** work stress, emotional state, emotional intelligence, work performance, organizational behavior.

**JEL classification:** M000, M590

**იაშა კუტუბიძე**

E.mil:i.kutubidze@gtu.ge

პროფესორი, საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი

თბილისი, საქართველო

[orcid.org/0009-0003-9007-5208](https://orcid.org/0009-0003-9007-5208)

**თეონა გოგიაშვილი**

დოქტორანტი, საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი

თბილისი, საქართველო

[orcid.org/0009-0006-8194-0505](https://orcid.org/0009-0006-8194-0505)

## სამუშაო სტრესისა და ემოციური მდგომარეობის ზეგავლენა თანამშრომელთა სამუშაო შედეგებზე

**აბსტრაქტი.** მოცემული კვლევა მიზნად ისახავს სამუშაო სტრესისა და თანამშრომელთა ემოციური მდგომარეობის ზეგავლენის შესწავლას სამუშაო შედეგებზე როგორც ინდივიდუალურ, ისე ორგანიზაციულ დონეზე. ნაშრომი ეფუძნება თეორიულ და შედარებით ანალიზს, რომელიც განხორციელებულია 2020–2025 წლებში გამოქვეყნებული საერთაშორისო სამეცნიერო პუბლიკაციების კრიტიკული განხილვის საფუძველზე. კვლევის ფარგლებში თანმიმდევრულად არის გაანალიზებული სამუშაო სტრესის ძირითადი გამომწვევი ფაქტორები, ემოციური ინტელექტისა და ემოციური მდგრადობის როლი, აგრეთვე მათი ურთიერთკავშირი თანამშრომელთა სამუშაო შედეგიანობასა და ორგანიზაციულ ეფექტიანობასთან.

კვლევის შედეგები ცხადყოფს, რომ სამუშაო სტრესი წარმოადგენს ერთ-ერთ ყველაზე ძლიერ ორგანიზაციულ ფაქტორს, რომელიც უარყოფითად აისახება თანამშრომელთა პროდუქტიულობაზე, ამცირებს შიდა მოტივაციას და ამძლეებს სამუშაოთი უკმაყოფილების დონეს. ამავე დროს დადგენილია, რომ ემოციური მდგომარეობა ასრულებს შუამავალი მექანიზმის ფუნქციას სტრესსა და სამუშაო შედეგიანობას შორის. კერძოდ, პოზიტიური ემოციური ფონი ხელს უწყობს თანამშრომელთა კრეატიულობის ზრდას, ჩართულობის გაძლიერებასა და პროფესიული პასუხისმგებლობის მაღალ დონეს, მაშინ როდესაც ნეგატიური ემოციები იწვევს ემოციურ გადაღლას, პროფესიულ გადაწყვეტასა და სამუშაო პროცესის ეფექტიანობის შემცირებას. კვლევამ ასევე აჩვენა, რომ ემოციური ინტელექტის განვითარება და ორგანიზაციაში სოციალური მხარდაჭერის მექანიზმების არსებობა მნიშვნელოვნად ამცირებს სტრესის ნეგატიურ ზეგავლენას და ხელს უწყობს პოზიტიური სამუშაო გარემოს ჩამოყალიბებას.

ნაშრომის დასკვნები ხაზგასმით მიუთითებს, რომ თანამშრომელთა ფსიქოლოგიური კეთილდღეობა უნდა განიხილებოდეს როგორც ორგანიზაციული მენეჯმენტის ერთ-ერთი სტრატეგიული პრიორიტეტი. ეფექტიანი მენეჯერული პოლიტიკის განხორციელება, რომელიც მოიცავს სამუშაო დატვირთვის რაციონალურ გადანაწილებას, კოლეგიალური მხარდაჭერის გაძლიერებას, მოტივაციის სტიმულირებასა და ემოციური სტაბილურობის

ხელშეწყობას, პირდაპირ კავშირშია სამუშაო შედეგიანობის ზრდასა და ორგანიზაციული მდგრადობის უზრუნველყოფასთან.

კვლევის პრაქტიკული მნიშვნელობა მდგომარეობს იმაში, რომ ნაშრომი ორგანიზაციებს სთავაზობს სტრუქტურირებულ და დასაბუთებულ მიდგომებს თანამშრომელთა ფსიქოლოგიური უსაფრთხოების გაძლიერებისა და სამუშაო სტრესის ეფექტიანი მართვის მიმართულებით. თეორიული მნიშვნელობა განისაზღვრება იმით, რომ ნაშრომი სისტემურად აერთიანებს სამუშაო სტრესისა და ემოციური ფაქტორების ურთიერთკავშირის ანალიზს თანამედროვე სამეცნიერო ლიტერატურის ფარგლებში და ხელს უწყობს აღნიშნული საკითხის უფრო სიღრმისეულ გააზრებას ორგანიზაციული ქცევის კონტექსტში.

**საკვანძო სიტყვები:** სამუშაო სტრესი, ემოციური მდგომარეობა, ემოციური ინტელექტი, სამუშაო შედეგიანობა, ორგანიზაციული ქცევა.

**JEL კლასიფიკაცია:** M000, M590

### შესავალი

სამუშაო სტრესისა და ემოციური მდგომარეობის გავლენის შესწავლა ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი მიმართულებაა თანამედროვე მართვის მეცნიერებებში, რადგან ადამიანური კაპიტალის ეფექტიანობა უშუალოდ დამოკიდებულია ფსიქოლოგიურ კეთილდღეობაზე. სტრესის მაღალი დონე იწვევს პროდუქტიულობის შემცირებას, შეცდომების მატებასა და კადრების გადინებას, რაც განსაკუთრებით თვალსაჩინოა მაღალი პასუხისმგებლობის მქონე სფეროებში, მაგალითად, ჯანდაცვასა და განათლებაში. კვლევებმა აჩვენა, რომ ფსიქოლოგიურ კეთილდღეობაში ინვესტირება ზრდის პროდუქტიულობასა და ორგანიზაციულ შედეგიანობას (Hasan & Sami, 2025).

პრობლემის არსი განპირობებულია სამუშაო სტრესორის მრავალმხრივი ბუნებით - გადაჭარბებული დატვირთვა, დროის დეფიციტი, სტაბილურობის ნაკლებობა და დაძაბული ურთიერთობები განსხვავებულად მოქმედებს თანამშრომელთა ემოციურ მდგომარეობასა და შედეგებზე. სწორედ ამიტომ, სტრესისა და ემოციების ზეგავლენის გაანალიზება აუცილებელია ორგანიზაციული პოლიტიკისა და ადამიანური რესურსების მართვისათვის.

კვლევის მიზანია გამოიკვლიოს, რა მექანიზმებით მოქმედებს სამუშაო სტრესი და ემოციური მდგომარეობა თანამშრომელთა შედეგიანობაზე, და რა პირობებში ხდება მათი ზეგავლენის გაძლიერება ან შემცირება. ამ მიზნით ფორმულირებულია ჰიპოთეზები, რომლებიც ასახავს სტრესის მაღალ დონეს, როგორც პროდუქტიულობის შემცირების მთავარ ფაქტორს, ხოლო ემოციურ ინტელექტს - სტრესის შემცირების მექანიზმად (Ingo & Pieters, 2025).

ლიტერატურის მიმოხილვამ აჩვენა, რომ სტრესი და ემოციური მდგომარეობა მოქმედებენ როგორც ინდივიდუალურ, ისე ორგანიზაციულ დონეზე. სტრესის გამომწვევ მთავარში დღეს მნიშვნელოვანი ადგილი უჭირავს სოციალურ ზეწოლას, ციფრულ კომუნიკაციასა და არასათანადო სამუშაო ბალანსს, რომლებიც ქმნიან ემოციური გადაღლის

რისკს (Sirakaya, 2025). ამასთანავე, სოციალური მხარდაჭერა და ემოციური სტაბილურობა ზრდის მოტივაციას და ამაღლებს შესრულების ხარისხს (Lin & Yang, 2025).

შეჯამებით, სტრესი და ემოციური მდგომარეობა განსაზღვრავენ არა მხოლოდ ინდივიდის ფსიქოლოგიურ მდგომარეობას, არამედ ორგანიზაციულ ეფექტიანობას, რის გამოც მათი მართვა იქცა თანამედროვე მენეჯმენტის სტრატეგიულ პრიორიტეტად.

### **კვლევის მეთოდოლოგია**

კვლევის მეთოდოლოგია ეფუძნება სამეცნიერო და დოკუმენტური წყაროების სისტემურ ანალიზს, რომლის მიზანია სამუშაო სტრესისა და ემოციური მდგომარეობის ზეგავლენის შეფასება თანამშრომელთა შედეგიანობაზე. მეთოდოლოგია აერთიანებს თეორიულ, ანალიტიკურ და შედარებით მიდგომებს, რაც უზრუნველყოფს პრობლემის კომპლექსურ გააზრებას ინდივიდუალურ და ორგანიზაციულ დონეზე. გამოყენებულ იქნა 2020–2025 წლებში გამოქვეყნებული კვლევები, რომლებიც ეხებოდა სამუშაო სტრესს, ემოციურ ინტელექტსა და პროფესიულ გადაღლას. შერჩევა განხორციელდა სანდოობისა და თემატური შესაბამისობის პრინციპით.

შინაარსობრივი ანალიზის შედეგად გამოვლინდა, რომ სტრესისა და ემოციების ზეგავლენა მრავალმხრივია: მაღალი სტრესის დონე ამცირებს მოტივაციასა და კრეატიულობას, ხოლო პოზიტიური ემოციური მდგომარეობა ზრდის სამუშაო კმაყოფილებასა და პროდუქტიულობას. ანალიზმა ცხადყო, რომ ემოციური ინტელექტი და სოციალური მხარდაჭერა ამცირებს სტრესის ნეგატიურ შედეგებს და აძლიერებს თანამშრომელთა ფსიქოლოგიურ მდგრადობას.

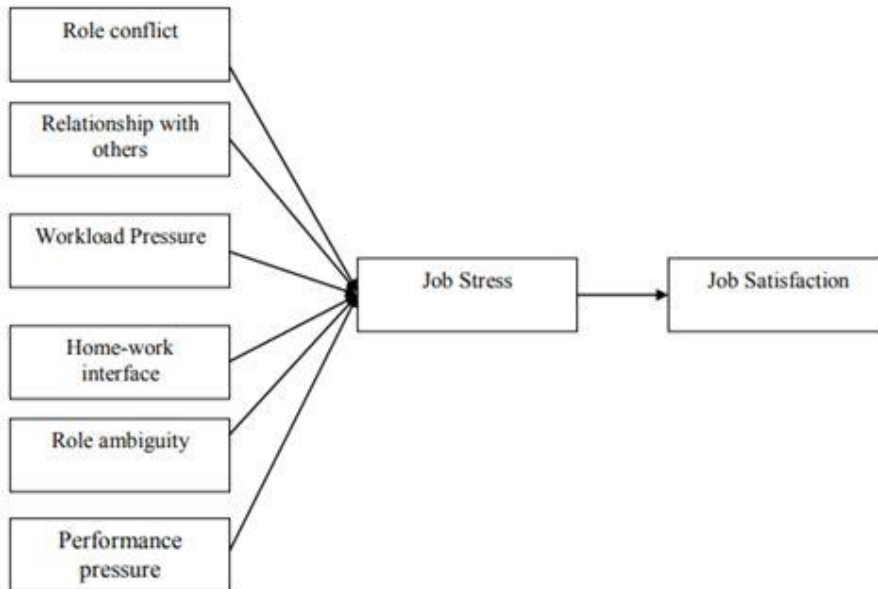
ბიბლიოგრაფიულმა კვლევამ აჩვენა, რომ არსებული სამეცნიერო ნაშრომების ნაწილი ემოციურ ფაქტორებს განიხილავს ზედაპირულად, რაც მიუთითებს საკითხის შემდგომი, უფრო სიღრმისეული გაანალიზების საჭიროებაზე. შედეგად, გამოყენებული ანალიტიკური ჩარჩო უზრუნველყოფს ობიექტურ და თეორიულად დასაბუთებულ ხედვას, რომელიც ხელს უწყობს სამუშაო სტრესისა და ემოციური მდგომარეობის ზეგავლენის კომპლექსურ გააზრებას სამუშაო შედეგებზე.

**სამუშაო სტრესისა და ემოციური მდგომარეობის ზეგავლენის თეორიული საფუძვლები** თანამედროვე ორგანიზაციული გარემო სწრაფად იცვლება, რაც თანამშრომელთა მხრიდან მოითხოვს მუდმივ ფსიქოლოგიურ ადაპტაციასა და მაღალი ემოციური მდგრადობის უნარს. სწორედ ამ კონტექსტში იძენს განსაკუთრებულ მნიშვნელობას სამუშაო სტრესის ფაქტორი, რომელიც ორგანიზაციული ქცევის კვლევის ერთ-ერთ ცენტრალურ თემად იქცა. სამუშაო სტრესი განისაზღვრება როგორც ინდივიდის ემოციური და ფიზიოლოგიური რეაქცია ისეთ სამუშაო მოთხოვნებზე, რომლებიც აღემატება მის შინაგან რესურსებსა და აღქმულ შესაძლებლობებს (Patel, 2025). აღნიშნული პროცესის შედეგად ჩნდება დამაბულობა, მოტივაციის შემცირება და ზოგჯერ პროფესიული გადაწვა რაც უარყოფითად აისახება როგორც თანამშრომელთა კეთილდღეობაზე, ისე მთლიან ორგანიზაციულ შედეგიანობაზე.

ფსიქოლოგიურ მეცნიერებებში განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია რიჩარდ ლაზარუსისა და სიუზან ფოლკმანის მოდელი, რომელიც განმარტავს, რომ სტრესი წარმოიშობა არა თვითონ გარემო პირობებისგან, არამედ მათზე სუბიექტური აღქმის გზით. თუ ინდივიდი მიიჩნევს, რომ არსებული მოთხოვნები აღემატება მის უნარებს, წარმოიქმნება ემოციური დამაბულობა,

რაც განსაზღვრავს სამუშაოს შესრულების ხარისხს (Ingo & Pieters, 2025). ემოციური ინტელექტის თეორია ამ კონტექსტში განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს, რადგან ადამიანის უნარი გააცნობიეროს, მართოს და პოზიტიურად გამოიყენოს საკუთარი ემოციები მოქმედებს როგორც დამცავი მექანიზმი სტრესის ზეგავლენის შესამცირებლად (Lin & Yang, 2025).

**სქემა 1.** სამუშაო სტრესისა და ემოციური მდგომარეობის ზეგავლენის მოდელი სამუშაო შედეგებზე



წყარო: Ahsan, N. et al. (2009). *Job Stress and Satisfaction Model*. ResearchGate.

სქემა ასახავს, რომ სამუშაო მოთხოვნები ქმნის სტრესს, რომელიც გავლენას ახდენს თანამშრომელთა ემოციურ მდგომარეობაზე. ემოციური ინტელექტის მაღალი დონე და მენეჯმენტის მხარდაჭერა ამცირებს ნეგატიურ ზემოქმედებას, მაშინ როდესაც რესურსების დეფიციტი იწვევს ემოციურ გადაღლას, მოტივაციის დაკარგვასა და სამუშაო კმაყოფილების შემცირებას. სწორედ ეს ურთიერთდამოკიდებულება განსაზღვრავს საბოლოო შედეგს - შესრულების ხარისხს და ორგანიზაციულ ეფექტიანობას.

მეორე მხრივ, ემოციური ფაქტორებისადმი მგრძობიანობა მნიშვნელოვნად განსხვავდება პროფესიული ჯგუფების მიხედვით. კვლევების მიხედვით, მომსახურების სექტორში დასაქმებულები უფრო მეტად განიცდიან ემოციურ გადაღლას, ვიდრე ტექნიკურ სფეროებში მომუშავე პირები, რაც გამოწვეულია ხშირი სოციალურ-ემოციური კონტაქტითა და მაღალი პასუხისმგებლობით მომხმარებელთა წინაშე (Sirakaya, 2025). ამასთანავე, კვლევები ადასტურებს, რომ ორგანიზაციებში, სადაც თანამშრომლებს აქვთ ავტონომიის მაღალი დონე და სოციალური მხარდაჭერა, სტრესის ნეგატიური გავლენა მნიშვნელოვნად კლებულობს (Setyaningsih et al., 2026).

სტრესისა და ემოციური მდგომარეობის თეორიული გააზრება ცხადყოფს, რომ თანამშრომელთა ფსიქოლოგიური კეთილდღეობა პირდაპირ გავლენას ახდენს ორგანიზაციულ კულტურაზე, პროდუქტიულობაზე და გადაწყვეტილებების ხარისხზე. ემოციური მდგრადობა და სტრესის მართვის უნარი თანამედროვე სამუშაო სივრცეში იქცა არა მხოლოდ ფსიქოლოგიურ, არამედ ეკონომიკურ აუცილებლობად. სწორედ ამიტომ, ორგანიზაციებისთვის სტრესის პრევენციისა და ემოციური მხარდაჭერის პოლიტიკის შემუშავება წარმოადგენს ერთ-ერთ ყველაზე ეფექტურ ინსტრუმენტს გრძელვადიანი წარმატების მისაღწევად (Hasan & Sami, 2025).

### **ემოციური მდგომარეობის როლი თანამშრომელთა სამუშაო შედეგებში**

ემოციური მდგომარეობა წარმოადგენს ერთ-ერთ ცენტრალურ ფაქტორს, რომელიც განსაზღვრავს ინდივიდის პროფესიულ ქცევას, მოტივაციასა და ეფექტიანობას. ორგანიზაციული ფსიქოლოგიის მიხედვით, თანამშრომლის ემოციური მდგომარეობა გავლენას ახდენს არა მხოლოდ სამუშაოს შესრულების ხარისხზე, არამედ მის აღქმულ კმაყოფილებაზე და გუნდურ ურთიერთობებზეც. პოზიტიური ემოციები აძლიერებს შემოქმედებითობას, ზრდის ინიციატივას და ხელს უწყობს გადაწყვეტილებების ოპტიმალურ მიღებას, ხოლო ნეგატიური ემოციები, პირიქით, იწვევს დამაბულობას, კონფლიქტურ ურთიერთობებსა და პროდუქტიულობის კლებას (Hussein, 2025).

კვლევების თანახმად, ემოციური ინტელექტი წარმოადგენს იმ გადამწყვეტ კომპეტენციას, რომელიც განაპირობებს სამუშაო შედეგების სტაბილურობასა და ფსიქოლოგიურ კეთილდღეობას. თანამშრომელი, რომელსაც გააჩნია მაღალი ემოციური ინტელექტი, უკეთ ახერხებს საკუთარი ემოციების რეგულაციას, კოლეგებთან ეფექტიან კომუნიკაციასა და სტრესულ სიტუაციებთან ადაპტაციას. ემოციური ინტელექტის დაბალი დონე კი ხშირად დაკავშირებულია შფოთვისთან, ემოციურ გადაღლასთან და გადაწყვეტილებების არათანმიმდევრულობასთან (Ingo & Pieters, 2025).

ემოციური მდგომარეობის ზეგავლენა განსაკუთრებით თვალსაჩინოა იმ სამუშაო გარემოებში, სადაც ინტენსიური სოციალური ურთიერთქმედება და ემოციური შრომაა საჭირო - მაგალითად, განათლების, ჯანდაცვისა და მომსახურების სექტორებში. ასეთ გარემოში ემოციური რესურსების გადაჭარბებული გამოყენება იწვევს ემოციურ გამოფიტვას, რომელიც თანდათანობით გადადის ქრონიკულ გადაღლაში (Aliyu & Kachi, 2025). ამის თავიდან ასაცილებლად აუცილებელია ორგანიზაციული პოლიტიკის განხორციელება, რომელიც მოიცავს ფსიქოლოგიური მხარდაჭერის სისტემას, თანამშრომელთა აღიარების პრაქტიკას და სამუშაო-პირად ცხოვრებას შორის ბალანსის დაცვას.

ემოციური მდგომარეობისა და სამუშაო შედეგების ურთიერთკავშირის უკეთ ილუსტრაციისთვის წარმოდგენილია ქვემოთ მოცემული ცხრილი, რომელიც აჯამებს ემოციური ფაქტორების გავლენის ძირითად მიმართულებებს თანამშრომელთა საქმიანობაზე.

**ცხრილი 1.** ემოციური მდგომარეობისა და სამუშაო შედეგების ურთიერთმიმართება

ემოციური ფაქტორი	პოზიტიური შედეგი	ნეგატიური შედეგი	წყარო
ემოციური ინტელექტი	გადაწყვეტილებების ოპტიმიზაცია, გუნდის ეფექტიანობა	კონფლიქტების ნაკლებობა	Ingo & Pieters (2025)
ემოციური მდგრადობა	სტრესისადმი გამძლეობა, მოტივაციის შენარჩუნება	ემოციური დესტაბილიზაციის პრევენცია	Lin & Yang (2025)
ემოციური გადაღლა	არასტაბილური შესრულება, შრომითი ჩართულობის კლება	პროფესიული გადამწვაობა	Aliyu & Kachi (2025)
პოზიტიური ემოციები	კრეატიულობის და ინოვაციურობის ზრდა	სამუშაო კმაყოფილების ამაღლება	Hussein (2025)
ნეგატიური ემოციები	შფოთვა, დამაბულობა, შედეგაწინააღმდეგობის შემცირება	გუნდის დისფუნქცია	Sirakaya (2025)

ცხრილი შედგენილია ავტორთა მიერ ბიბლიოგრაფიული წყაროების ანალიზის საფუძველზე.

ცხრილი ასახავს ემოციური ფაქტორების ორმხრივ ზემოქმედებას: პოზიტიური ემოციები აძლიერებს პროდუქტიულობასა და მოტივაციას, მაშინ როცა ნეგატიური ემოციები ამცირებს სამუშაო ჩართულობას და ზრდის პროფესიული გადაღლის რისკს. ემოციური ინტელექტისა და მდგრადობის განვითარება წარმოადგენს იმ მექანიზმს, რომლის მეშვეობითაც შესაძლებელია სტრესის ნეგატიური შედეგების შერბილება და თანამშრომელთა საერთო ეფექტიანობის ამაღლება (Setyaningsih et al., 2026).

ამრიგად, ემოციური მდგომარეობა მოქმედებს როგორც ორგანიზაციული დინამიკის რეგულატორი. მისი სწორი მართვა ქმნის იმ ფსიქოლოგიურ ეკოსისტემას, სადაც თანამშრომელი თავს გრძნობს უსაფრთხოდ, აღიქვამს საკუთარ ღირებულებას და აღწევს მაღალ სამუშაო შედეგს - რაც საბოლოოდ აისახება ორგანიზაციის მდგრად განვითარებაზე (Hasan & Sami, 2025).

**სამუშაო სტრესის ზეგავლენა თანამშრომელთა სამუშაო შედეგებზე**

სამუშაო სტრესი წარმოადგენს ერთ-ერთ ყველაზე მძლავრ ფაქტორს, რომელიც პირდაპირ ზემოქმედებს თანამშრომელთა პროდუქტიულობაზე, მოტივაციასა და ორგანიზაციულ ქცევაზე. სტრესის ხანგრძლივი ზეგავლენა იწვევს როგორც ფსიქოლოგიურ, ისე ფიზიოლოგიურ დამაბულობას, რაც ხშირად გადადის პროფესიულ გადაწვაში. კვლევები აჩვენებს, რომ სტრესის მაღალი დონე ამცირებს სამუშაო კმაყოფილებას, ზრდის შეცდომების ალბათობას და ამცირებს ინოვაციურ აზროვნებას, რაც საბოლოოდ აისახება ორგანიზაციულ შედეგაწინააღმდეგობაზე (Patel, 2025).

სტრესის მექანიზმი მოქმედებს როგორც „შუალედური რგოლი“ მოთხოვნებსა და შედეგებს შორის. როდესაც თანამშრომელი გრძნობს, რომ სამუშაო მოთხოვნები აღემატება მის შესაძლებლობებს, ჩნდება ემოციური დამაბულობა, რომელიც ამცირებს ჩართულობასა და სამუშაო ენთუზიაზმს. სტრესის ზეგავლენა განსაკუთრებით მძაფრია იმ გარემოებებში, სადაც არსებობს დროის დეფიციტი, კონტროლის დაბალი დონე ან არასათანადო მენეჯერული მხარდაჭერა. სწორედ ამ გარემოებათა კომბინაცია ქმნის სამუშაო სტრესის ძირითად წყაროს,

რომელიც გრძელვადიან პერსპექტივაში აფერხებს ორგანიზაციულ ეფექტიანობას (Hussein, 2025).

ქვემოთ მოცემულია ცხრილი, რომელიც აჯამებს სამუშაო სტრესის ძირითად ზეგავლენებს თანამშრომელთა სამუშაო შედეგებზე სხვადასხვა ასპექტის მიხედვით.

**ცხრილი 2.** სამუშაო სტრესის ზეგავლენა სამუშაო შედეგებზე

სტრესის გამომწვევი ფაქტორი	ზეგავლენა თანამშრომელზე	შედეგი ორგანიზაციაზე	წყარო
სამუშაო დატვირთვის სიჭარბე	ემოციური გადაღლა, ფიზიკური დაღლა	პროდუქტიულობის შემცირება	Setyaningsih et al. (2026)
დროის უზღულდებები და ვადები	შფოთვა, გადაწყვეტილებების აჩქარება	შეცდომების ზრდა	Hasan & Sami (2025)
კოლეგიალური მხარდაჭერის ნაკლებობა	სოციალური იზოლაცია, მოტივაციის დაკარგვა	გუნდის დისფუნქცია	Aliyu & Kachi (2025)
მენეჯერული კონტროლის სიჭარბე	ავტონომიის დაკარგვა	სამუშაო კმაყოფილების შემცირება	Ingo & Pieters (2025)
არასამართლიანი შეფასება და ანაზღაურება	ემოციური იმედგაცრუება	თანამშრომელთა გადინება	Vilcova & Ferdohleb (2025)

ცხრილი შედგენილია ავტორთა მიერ ბიბლიოგრაფიული წყაროების ანალიზის საფუძველზე.

ცხრილი ნათლად აჩვენებს, რომ სამუშაო სტრესის გავლენა მრავალმხრივია - იგი ზიანს აყენებს როგორც ინდივიდუალურ ფსიქოლოგიურ კეთილდღეობას, ისე მთლიან ორგანიზაციულ შედეგიანობას. სტრესის შემცირება შესაძლებელია იმ შემთხვევაში, თუ ორგანიზაცია დანერგავს ემოციურ მხარდაჭერასა და მოქნილ სამუშაო მენეჯმენტს, რომელიც უზრუნველყოფს რესურსების ოპტიმალურ განაწილებასა და თანამშრომელთა ჩართულობის გაძლიერებას.

ამრიგად, სამუშაო სტრესის ეფექტური მართვა წარმოადგენს არა მხოლოდ ფსიქოლოგიურ, არამედ ეკონომიკურ პრიორიტეტს, რომელიც უზრუნველყოფს ადამიანური კაპიტალის მდგრად გამოყენებას და ორგანიზაციული შედეგების სტაბილურ ზრდას (Lin & Yang, 2025).

### კვლევის შედეგები

ბიბლიოგრაფიული კვლევის შედეგად გაანალიზებულმა საერთაშორისო სამეცნიერო ნაშრომებმა ცხადყო, რომ სამუშაო სტრესი წარმოადგენს ერთ-ერთ უმთავრეს ფაქტორს, რომელიც ზემოქმედებს თანამშრომელთა პროდუქტიულობაზე, მოტივაციასა და სამუშაო კმაყოფილებაზე. 2020–2025 წლებში გამოქვეყნებული ემპირიული და თეორიული კვლევების შედარებითი ანალიზის საფუძველზე გამოიკვეთა ტენდენცია, რომლის მიხედვითაც სტრესის

მაღალი დონე დაკავშირებულია სამუშაო შესრულების ხარისხის შემცირებასთან, შეცდომების რაოდენობის ზრდასა და გადაწყვეტილებების არასტაბილურობასთან. ავტორთა უმრავლესობა განსაკუთრებულ ყურადღებას ამახვილებს გადაჭარბებულ სამუშაო დატვირთვასა და დროის დეფიციტზე, როგორც იმ ფაქტორებზე, რომლებიც ამცირებს თანამშრომელთა ინიციატივას და ზრდის პროფესიული გადაღლის რისკს.

ლიტერატურის ანალიზმა ასევე აჩვენა, რომ ემოციური მდგომარეობა მნიშვნელოვან როლს ასრულებს სამუშაო სტრესსა და შედეგიანობას შორის ურთიერთკავშირში. სხვადასხვა ავტორის კვლევების მიხედვით, პოზიტიური ემოციური ფონი დაკავშირებულია შიდა მოტივაციის, კრეატიულობისა და სამუშაო ჩართულობის ზრდასთან, მაშინ როდესაც ნეგატიური ემოციები - მათ შორის შფოთვა, გაღიზიანება და ემოციური გადაღლა - ასოცირდება სამუშაო კმაყოფილების შემცირებასთან და საერთო პროდუქტიულობის დაქვეითებასთან. აღნიშნული კავშირი განსაკუთრებით მკაფიოდ არის აღწერილი იმ სფეროების კვლევებში, სადაც სამუშაო პროცესს ახასიათებს ინტენსიური სოციალური ურთიერთქმედება და მაღალი ემოციური დატვირთვა.

სამეცნიერო წყაროების შედარებითმა ანალიზმა ასევე ცხადყო, რომ იმ ორგანიზაციებში, სადაც მენეჯმენტი სისტემურად აქცევს ყურადღებას თანამშრომელთა ემოციურ კეთილდღეობას, სტრესის დონე შედარებით დაბალია, ხოლო სამუშაო შედეგიანობის მაჩვენებლები - მაღალი. კვლევებში ხაზგასმულია ემოციური ინტელექტისა და ფსიქოლოგიური მდგრადობის განვითარების მნიშვნელობა, როგორც სტრესის ნეგატიური გავლენის შემამსუბუქებელი მექანიზმები. ასეთი მიდგომები ხელს უწყობს უფრო სტაბილური სამუშაო ქცევის ჩამოყალიბებას, კონფლიქტების სიხშირის შემცირებასა და ორგანიზაციული ეფექტიანობის ზრდას.

დასკვნის სახით შეიძლება ითქვას, რომ სამუშაო სტრესისა და ემოციური მდგომარეობის მართვა წარმოადგენს ორგანიზაციული წარმატების ერთ-ერთ გადამწყვეტ პირობას. როდესაც ორგანიზაცია ქმნის ფსიქოლოგიურად მხარდამჭერ გარემოს, თანამშრომლები უფრო ეფექტიანად იყენებენ საკუთარ რესურსებს, ინარჩუნებენ ემოციურ ბალანსს და აღწევენ ოპტიმალურ შედეგებს როგორც ინდივიდუალურ, ისე გუნდურ დონეზე.

### **დასკვნები**

შედეგების ანალიზის საფუძველზე დადგინდა, რომ სამუშაო სტრესი და ემოციური მდგომარეობა ურთიერთდამოკიდებული ფაქტორებია, რომლებიც ერთობლივად განაპირობებენ თანამშრომელთა პროდუქტიულობას, სამუშაო კმაყოფილებასა და ორგანიზაციულ შედეგიანობას. სტრესის მაღალი დონე ამცირებს მოტივაციას, ზრდის ემოციურ დაღლილობას და ასუსტებს გადაწყვეტილებების ხარისხს, მაშინ როდესაც პოზიტიური ემოციური მდგომარეობა ხელს უწყობს ეფექტიანობას, კრეატიულობასა და პროფესიულ ჩართულობას. შესაბამისად, თანამშრომელთა ფსიქოლოგიური კეთილდღეობა უნდა განიხილებოდეს არა როგორც დამატებითი, არამედ როგორც ორგანიზაციის სტრატეგიული რესურსი.

კვლევის თეორიულმა ნაწილმა აჩვენა, რომ ემოციური ინტელექტი წარმოადგენს სტრესის მართვის მთავარ ინსტრუმენტს. ემოციების თვითრეგულაციისა და ემპათიის უნარი ამცირებს ნეგატიურ ზეგავლენას სამუშაო შედეგებზე და ქმნის წინაპირობას პოზიტიური

სამუშაო ატმოსფეროსთვის. ემოციური მდგრადობის განვითარება კი უზრუნველყოფს თანამშრომელთა ადაპტაციას რთულ სამუშაო პირობებში და ამცირებს პროფესიული გადამწვაობის რისკს. ეს დასკვნა განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია იმ სფეროებისთვის, სადაც სამუშაო ინტენსიურია და მოითხოვს მაღალ სოციალურ ან ემოციურ ჩართულობას, როგორცაა განათლება, ჯანდაცვა და სერვისის სექტორი.

პრაქტიკული თვალსაზრისით, ორგანიზაციებმა განსაკუთრებული ყურადღება უნდა დაუთმონ სტრესის პრევენციასა და ემოციური მხარდაჭერის პოლიტიკის განვითარებას. ეფექტიანი მენეჯმენტის მიდგომები - სამუშაო დატვირთვის ოპტიმიზაცია, მენეჯერული კომუნიკაციის გაუმჯობესება, თანამშრომელთა აღიარება და ფსიქოლოგიური დახმარების პროგრამების დანერგვა - ხელს უწყობს შიდა მოტივაციის ზრდას და სტრესის დესტრუქციული ზეგავლენის შემცირებას. ასევე დადასტურდა, რომ თანამშრომელთა ემოციური კეთილდღეობა მჭიდროდ უკავშირდება ორგანიზაციულ კულტურას. იმ გარემოში, სადაც სუფევს ნდობა, მხარდაჭერა და თანასწორობა, სტრესის დონე დაბალია და თანამშრომელთა პროდუქტიულობა მაღალია. ეს აჩვენებს, რომ ემოციური ფაქტორების მართვა არის არა მხოლოდ ფსიქოლოგიური საჭიროება, არამედ ორგანიზაციული მდგრადობისა და ეკონომიკური წარმატების აუცილებელი პირობა.

ამრიგად, დასკვნა ერთმნიშვნელოვანია: სამუშაო სტრესის შემცირება და ემოციური კეთილდღეობის გაძლიერება წარმოადგენს თანამშრომელთა ეფექტიანობის, ორგანიზაციული წარმატებისა და გრძელვადიანი განვითარებისთვის გადამწყვეტ ფაქტორს.

## REFERENCES

- Grigolaia, A. (2021). Work stress management strategies and their relationship with employee satisfaction in the Georgian banking sector. *Economics and Business*, 13(2), 45-58.
- Kobuladze, T. (2017). Organizational justice, work stress: Moderation and mediation effects [Doctoral dissertation, Ivane Javakhishvili Tbilisi State University]. Tbilisi State University Digital Repository. [http://press.tsu.edu.ge/data/image\\_db\\_innova/თამარი%20დისერტაცია.pdf](http://press.tsu.edu.ge/data/image_db_innova/თამარი%20დისერტაცია.pdf)
- Lobzhanidze, M. (2020). Professional burnout and stress factors in public service: Georgian experience. *Journal of Social Sciences*, 5(3), 88-104.
- Hasan, M. A., & Sami, F. (2025). *Workplace mental health investments and their economic returns: Evidence from the healthcare sector of Pakistan*. *Journal of Social Sciences Advancement*, 6(3), 10–22.  
<https://ideas.repec.org/a/adx/jssajr/v6y2025i3p10-22.html>
- Samuel, P. D., Barlian, R. K., & Samuel, D. C. E. (2025). *Depression, anxiety, and stress as determinants of academic achievement: A multicampus quantitative study on the psychological predictors of GPA*.  
[https://imcra-az.org/uploads/public\\_files/2025-11/81261.pdf](https://imcra-az.org/uploads/public_files/2025-11/81261.pdf)
- Setyaningsih, Y., Ekawati, E., & Wahyuni, I. (2026). *Work stress and load as predictors of fatigue in bakery workers: Implications for ergonomic interventions*. *Journal of Public Health Perspective*, 11(2), 33–45.  
<https://jurnal.unismuhpalu.ac.id/index.php/jphp/article/download/7175/6385>
- Aliyu, A. T. D., & Kachi, A. J. D. (2025). *Assessment of the effect of employee burnout on management staff performance in National Board for Arabic and Islamic Studies*. *FUDMA Journal of Business*

- Management, 1(1), 1–15.  
<https://fjbm.fudutsinma.edu.ng/index.php/fjbm/article/view/2>
- Hussein, A. (2025). *Beyond burnout: Cultivating sustainable well-being for educational leaders*. ICERI2025 Proceedings.  
<https://library.iated.org/view/HUSSEIN2025BEY>
- Sirakaya, Y. (2025). *Social sleep disruption: The invisible psychological pressure of the modern age*. ResearchGate.  
[https://www.researchgate.net/publication/398370566\\_Social\\_Sleep\\_Disruption\\_The\\_Invisible\\_Psychological\\_Pressure\\_of\\_the\\_Modern\\_Age](https://www.researchgate.net/publication/398370566_Social_Sleep_Disruption_The_Invisible_Psychological_Pressure_of_the_Modern_Age)
- Lin, Y. T., & Yang, W. H. (2025). *The effects of work motivation and social support on job performance among Indonesian migrant workers in Taiwan*. RMUTR Conference.  
<https://repository.rmutr.ac.th/handle/123456789/1671>
- Patel, A. (2025). *Managing stress and burnout in the workplace*. Strategic HR Press.  
<https://books.google.com/books?id=I8qcEQAAQBAJ>
- Vilcova, A., & Ferdohleb, A. (2025). *Evaluation of professional burnout level among medical staff*. USMF Conference Proceedings.  
<https://repository.usmf.md/handle/20.500.12710/31519>
- Ingo, S., & Pieters, W. (2025). *Investigating the impact of emotional intelligence and job satisfaction on burnout of public sector employees*. Namibia Journal of Managerial Sciences, 7(2), 89–101.  
<https://journals.iu.edu.na/index.php/njms/article/view/82>