

დისტანციური მუშაობა საქართველოს უმაღლესი განათლების სისტემაში – გამოწვევები და შესაძლებლობები

გიორგი ბუცხრიკიძე

ეკონომიკის დოქტორი, სამცხე-ჯავახეთის სახელმწიფო უნივერსიტეტის პროფესორი, butskhrikidzegiorgi@sjuni.edu.ge

ნელი ბერიძე

სოციალური მეცნიერების დოქტორი, სამცხე-ჯავახეთის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი, neliberidze@sjuni.edu.ge

საკვანძო სიტყვები: დისტანციური სწავლება; ტექნოლოგიური განვითარება; პანდემია; ეკონომიკური განვითარება

J.E.L. classification: A20, A23

DOI: <https://doi.org/10.52244/ep.2023.25.03>

ციტირებისთვის: ბუცხრიკიძე გ., ბერიძე ნ., (2023) დისტანციური მუშაობა საქართველოს უმაღლესი განათლების სისტემაში - გამოწვევები და შესაძლებლობები. ეკონომიკური პროფილი. ტ. 18, 1(25), გვ. 86–92. DOI: <https://doi.org/10.52244/ep.2023.25.03>

ანოტაცია. ქართული უნივერსიტეტები, როგორც ბიზნეს სუბიექტები, ახალი რეალობის წინაშე აღმოჩნდნენ, რომელიც მეტწილად პანდემიამ გამოიწვია. დისტანციური სწავლება ტრადიციული სწავლების თანმხლებ ნაწილად იქცა. უნივერსიტეტების ადმინისტრაციისთვის გამოწვევაა ხარისხიანი მომსახურებისა და განათლების უზრუნველყოფა და მეორე მხრივ, ლექტორებისთვის საჭირო სამუშაო პირობების შექმნა სამუშაო პროცესების შეუფერხებლად. ეს სტატია განსაზღვრავს გამოწვევებს, რომლებიც წარმოიშვა იმ ცვლილებებისგან, რომელმაც მოიცვა მთელი მსოფლიო და ასევე გვთავაზობს რამდენიმე რეკომენდაციას მენეჯერებისთვის და ადმინისტრაციისთვის, რათა უფრო ეფექტურად მართონ თავიანთი ადამიანური რესურსები დისტანციური მუშაობის დროს.

შესავალი

21-ე საუკუნე ცვალებადი გარემოს ეპოქაა და პროგრესი ყველგან ყველა სფეროში შესამჩნევია. გლობალიზაციის, ტექნოლოგიური განვითარების, პროცესების მიმოხილვის, ახალი ბიზნესის და კონკურენტების მხრიდან ზეწოლის და სხვა მრავალი ფაქტორის გამო მსოფლიო სწრაფად იცვლება. ეს მამოძრავებელი ფაქტორები გვაიძულებს ვიყოთ უფრო მეტად მობილიზებულნი და მიმდინარე მოვლენებთან ადაპტირებული.

ჩვენს ირგვლივ ყველაფერი სწრაფად ვითარდება. ეს პროცესი კოვიდ-19-ის პანდემიამ კიდევ უფრო დააჩქარა. პანდემიამ შეცვალა ცხოვრების წესი, სამუშაო და განათლების სტილი. მიუხედავად იმისა, რომ მთელი მსოფლიო იყო გარშემორტყმული სხვადასხვა შეზღუდვებით, აუცილებელი იყო, რომ ცხოვრების ხარისხი არ გაუნარესებულიყო და იგივე დარჩენილიყო. აქედან გამომდინარე, ყველაფერი განათლების სისტემის ჩათვლით, გადავიდა დისტანციურ წყობაზე.

ძირითადი ნაწილი

საქართველოში განათლების სისტემას, ისე როგორც სხვა ქვეყნებში, მნიშვნელოვანი გავ-

ლენა აქვს ქვეყნის ეკონომიკაზე და ასევე, იგი დიდ როლს თამაშობს ქვეყნის სოციო-ეკონომიკურ განვითარებაში. ძალიან მნიშვნელოვანია განათლების ხარისხი არ დაეცეს დისტანციური სწავლებისას:

1. დისტანციური მუშაობა ეს არის სამუშაო პროცესი, როდესაც თანამშრომლები ასრულებენ თავიანთ სამუშაოს ტრადიციული სამუშაო გარემოს მიღმა, ამიტომ დისტანციურად მომუშავე პირი/ტელემუშაკი არის მუშაკი, რომელიც ახორციელებს თავის სამუშაოს ოფისის გარეთ (ნილსი, 1998).

2. დისტანციური სწავლება - განათლების ფორმა, რომელშიც ძირითადი ელემენტები მოიცავს მასწავლებლებისა და სტუდენტების ფიზიკურ განცალკევებას სწავლების დროს და სხვადასხვა ტექნოლოგიების გამოყენებას მოსწავლე-მასწავლებელს შორის კომუნიკაციის გასაადვილებლად (ბერგი და სიმონსონი, 2016)

COVID-19 პანდემიამ მსოფლიოს მასშტაბით მოიცვა ყველაფერი და სანამ ქვეყნები რეგულაციებში იყვნენ, მათ პარალელურად მოუწიათ ალტერნატიული მუშაობის სტილის ადაპტირება, რაც იმ მომენტისთვის აღმოჩნდა დისტანციური მუშაობა. ამჟამად, მსოფლიოს მასშტაბით ჩატარებულია მრავალი კვლევა და გამოქვეყნებულია მრავალი სამეცნიერო ნაშრომი, რომლებიც ახასიათებენ დისტანციურ მუშაობას, როგორც სამუშაო პრაქტიკას.

ყურადღებას იქცევს ფაქტი, თუ როგორ მართავს უნივერსიტეტის ადმინისტრაცია ადამიანურ რესურსებს დისტანციურად, რადგან ახალ რეალობაში ეს ყოველივე გახდა გარდაუვალი გამოწვევა. ამ მხრივ საინტერესოა უცხოური გამოცდილება. ვაშინგტონის უნივერსიტეტი, სენტ-ლუისში განსაზღვრავს, რომ დისტანციური მუშაობის მიზეზი არ შეიძლება იყოს მხოლოდ აუცილებელი გარემოება, არამედ საჭიროა თანამშრომლის სურვილიც. უნივერსიტეტმა განსაზღვრა, თუ რა სახის სამუშაოებია შესაფერისი დისტანციურად მუშაობისთვის, ვის შეუძლია მოითხოვოს ეს, რა ფორმების შევსებაა საჭირო და

რა დამატებითი პასუხისმგებლობები ეკისრება თანამშრომელს. ამ მხრივ მნიშვნელოვანია საქართველო იზიარებდეს უცხოურ გამოცდილებას და საქმიანობის პროცესებს აორგანიზებდეს წარმატებულ უცხოურ მაგალითებზე დაყრდნობით.

Flexjobs.com-ის სტატისტიკის მიხედვით, 2020 წლამდე შეერთებულ შტატებში იყო 7 მილიონი დისტანციურად მომუშავე პირი, რაც აშშ-ს მთლიანი მოსახლეობის 3,4 პროცენტია. 2015 წლიდან 2020 წლამდე დისტანციური მუშაკების რაოდენობა მსოფლიოში 44 პროცენტით გაიზარდა (ჰერინგი, 2020). ეს სტატისტიკა იმედის მომცემია ისეთი ქვეყნებისთვის, რომელთათვისაც დისტანციური მუშაობა ახალი სამუშაო პრაქტიკაა.

უმაღლესი განათლება გადამწყვეტია ქვეყნის ცხოვრების ხარისხის, სოციალურ-ეკონომიკური პირობებისა და განვითარებისთვის. განათლების ეფექტური მიწოდება მნიშვნელოვანია უნივერსიტეტების ფუნქციონირებისთვის. ამდენად, აუცილებელია, რომ უნივერსიტეტის ადმინისტრაციამ გამოიყენოს და გაიზიაროს ყველა სამუშაო პრაქტიკა, რომელიც დაეხმარება მათ თანამშრომლებს (ლექტორებს და პროფესორებს) თავიანთი სამუშაოს წარმატებით შესრულებაში. ერთი მხრივ, უნივერსიტეტებმა ხარისხიანი განათლება უნდა მიაწოდონ სტუდენტებს და მეორე მხრივ, შეინარჩუნონ ეფექტური კომუნიკაცია, თანამშრომლებში სამუშაოთი კმაყოფილებისა და მოტივაციის დონის ზრდა.

მოტივაციის დაკარგვა დისტანციური მუშაობის პროცესში სამუშაოს შესრულების თანმხლები ნაწილი გახდა, რადგან ტრადიციული სამუშაო ადგილისგან მოშორებით მუშაობა ქმნის განცდას, რომ თანამშრომელი არ გრძნობს თავს ან არ ასოცირდება ორგანიზაციის ნაწილად. სწორედ აქ სწორ მენეჯმენტს/ადმინისტრირებას დიდ როლი ეკისრება. როგორც კი ხელმძღვანელობისთვის შესამჩნევი გახდება თანამშრომლის მოტივაციის დაქვეითება, საჭირო ხდება თანამშრომლის ყურა-

დღეობა გაამახვილონ დისტანციური მუშაობის უპირატესობებზე. აშშ-ს შრომის სტატისტიკის ბიუროს მიხედვით, პანდემიამდე 63,427 თანამშრომელი მუშაობდა დისტანციურად უმაღლეს განათლებაში შეერთებულ შტატებში და ბევრ უნივერსიტეტს აქვს კარგად სტრუქტურირებული გაიდლაინები, პრაქტიკა და პროცედურები დისტანციური განათლებისთვის (აშშ შრომის სტატისტიკის ბიურო, 2019). კვლევამ აჩვენა, რომ დისტანციურად მომუშავე ლექტორები უფრო კმაყოფილები და მოტივირებულნი არიან თავიანთი საქმით, ვიდრე ლექტორები, რომლებიც ასწავლიან უნივერსიტეტებიდან. სწავლების ხარისხი ორივე შემთხვევაში ერთნაირია.

ზოგიერთ შემთხვევაში, თანამშრომლები არ თანხმდებიან ასეთ საქმიანობას სამუშაოსა და პირად ცხოვრებაში დისბალანსის გამო. თანამშრომლები, რომლებიც თავიანთ სამუშაოს სახელში აკეთებენ, უფრო დადებითად აფასებენ საშინაო საქმიანობასა და სამსახურს, ვიდრე თანამშრომლები, რომლებიც მუშაობენ ოფისიდან (ჰილი, ფერისი და მარტინსონი, 2003). დისტანციური მუშაობა ამ მხრივ მნიშვნელოვნად დაზოგავს მათ დროს და მისცემს თავისუფლებას იმუშაონ იქ, სადაც სურთ, ტრადიციულ სამუშაო ადგილზე მისვლის გარეშე.

დისტანციური მუშაობის უპირატესობებზე ფოკუსირებით, მენეჯმენტი გაზრდის თანამშრომლების მოტივაციასა და სამუშაოთი კმაყოფილებას. თანამშრომლებსა და მათ ხელმძღვანელებს შორის კომუნიკაცია კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი ასპექტია, რომელიც დიდ გავლენას ახდენს დისტანციური სწავლების/მუშაობის მთელ პროცესზე. ეფექტური კომუნიკაცია და უკუკავშირი დიდ როლს ასრულებს თანამშრომლების სამუშაოთი კმაყოფილებასა და მოტივაციაში. ზოგიერთი ადამიანისთვის პირისპირ კომუნიკაცია მათი საქმის შესასრულებლად ყველაზე ეფექტური გზაა. ამდენად, ამ ტიპის ადამიანებს უნივერსიტეტების ხელმძღვანელობამ უნდა შეუქმნას ისეთი სამუშაო პირობები, რომ თანამშრომლებმა თავი არ იგ-

რძნონ უნივერსიტეტიდან გარიყულად.

უნივერსიტეტის ადმინისტრაციამ უნდა მიაწოდოს იგივე რაოდენობის უკუკავშირი ლექტორებს, როგორც დისტანციური მუშაობის პროცესში, ასევე ტრადიციული სამუშაო ადგილის შემთხვევაში. კომუნიკაციის, უკუკავშირისა და პირისპირ ურთიერთობის არარსებობის პრობლემა ნაწილობრივ გვარდება თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენებით, როგორცაა ვიდეოზარები, კონფერენციები, ონლაინ გაკვეთილები და ა.შ. თუმცა, როგორც აღვნიშნეთ, ეს ნაწილობრივ აგვარებს საკითხს, ვინაიდან პირისპირ კომუნიკაციის ნაკლებობა კვლავ ერთ-ერთ მოუგვარებელ პრობლემურ საკითხად რჩება და მისი დაძლევა ადმინისტრაციისთვის დიდი გამოწვევაა.

დისტანციური მუშაობა თანამშრომლებს სთავაზობს მოქნილ გრაფიკსა და კომფორტულ სამუშაო გარემოს. ეს თავისთავად ზრდის სამუშაოთი კმაყოფილებას და უდავოდ, კმაყოფილი თანამშრომელი უკეთ მუშაობს და აკეთებს იმაზე მეტს, ვიდრე ევალება. ნაკლები შეფერხება და მუშაობის მეტი კონტროლი შეიძლება ჩაითვალოს დამხმარე ფაქტორად, რომელიც იწვევს სამუშაოთი კმაყოფილებას და ზრდის პროდუქტიულობას. ოფისში მომუშავე თანამშრომლებთან შედარებით, ისინი, ვინც სახლიდან მუშაობენ, გრძნობენ, რომ დისტანციურმა მუშაობამ გაზარდა მათი სამუშაოს შესრულების ხარისხი, მოტივაცია და ეფექტურობა. (ჰილი, ფერისი და მარტინსონი, 2003).

როგორც ზემოთ აღინიშნა, პანდემიის პირობებში თანამშრომლების მართვა დისტანციურად, როდესაც არ არის მომზადებული და კარგად სტრუქტურირებული პროცედურები, პრობლემას უქმნიდა საქართველოს უნივერსიტეტებს. არსებობს ვარაუდი, რომ 50 წელზე მეტი ასაკის თანამშრომლებს უჭირდათ ტექნოლოგიების გამოყენება, რაც ეს კიდევ ერთი პრობლემატური საკითხია უნივერსიტეტების ადმინისტრაციისთვის. დისტანციური მუშაობა თავისთავად გულისხმობს ისეთი ტექნიკის გამოყენებით მუშაობას, როგორცაა ლეპტო-

პები ან სმარტფონები და თუ თანამშრომლები/ლექტორები საჭიროებისამებრ ვერ გამოიყენებენ მათ, სასწავლო პროცესი შეფერხდება. ამ მხრივ საინტერესოა პანდემიამდე აშშ-ში 50+ ასაკის ადამიანებში ჩატარებული კვლევები ტექნოლოგიების ათვისების დონესთან დაკავშირებით. გამოვლინდა, რომ არიან 50 წელზე მეტი ასაკის ადამიანები, რომლებიც არ არიან საკუთარ შესაძლებლობებში დარწმუნებულნი ტექნოლოგიების ათვისების/გამოყენების თვალსაზრისით. ამერიკელების მესამედს სჭირდება ვინმეს დახმარება მოწყობილობის გამოსაყენებლად. თუმცა, ტექნოლოგიების მიღების დონე მნიშვნელოვნად მაღალია (ანდერსონი 2017).

სამწუხაროდ, იგივე შინაარსის კვლევა არ ჩატარებულა საქართველოში. თუმცა, შეგვიძლია ვივარაუდოთ, რომ შედეგები მეტ-ნაკლებად იგივე იქნება ქართული სამუშაო ძალისთვისაც. რაც შეეხება დისტანციურ მუშაობას, ტექნოლოგიის გამოყენება ფუნდამენტურია და თუ ადმინისტრაცია ხედავს, რომ თანამშრომლებს აქვთ სირთულეები ტექნოლოგიის გამოყენებასთან დაკავშირებით, ნომერ პირველ პრიორიტეტად უნდა დაისახონ მათი დახმარება. დასაწყისისთვის, ადმინისტრაციებმა უნდა უზრუნველყონ თანამშრომლებისთვის ძირითადი უნარ-ჩვევების სწავლება/ათვისება, რომლებიც საჭიროა ონლაინ ლექციების ჩასატარებლად. ტექნოლოგიების ეპოქაში მისი გამოყენების აუცილებლობა კიდევ ერთი შესაძლებლობაა გვყავდეს კონკურენტუნარიანი და ადაპტირებული თანამშრომლები შრომის ბაზარზე. ამიტომ, ვფიქრობთ, რომ მენეჯერებმა/ადმინისტრაციამ ეს შესაძლებლობა გონივრულად უნდა გამოიყენოს.

დასკვნა

სხვადასხვა ფაქტორების გამო, დისტანციური მუშაობა ჩვენი ყოველდღიური ცხოვრების ნაწილია და ორგანიზაციებს, განსაკუთრებით უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებს უნდა ჰქონდეთ კარგად მომზადებული პრო-

ცედურები და ინსტრუმენტები დისტანციური მუშაობის პროცესის ეფექტურად მართვისთვის.

როგორც აღვნიშნეთ, უმაღლესი განათლების მიღება მრავალი ქვეყნის ერთ-ერთი მთავარი პრიორიტეტია, რადგან განათლებული ხალხი და სამუშაო ძალა ქმნის და ინარჩუნებს ძლიერ ეკონომიკას, სოციალურ თუ პოლიტიკურ მდგომარეობას.

დისტანციური მუშაობის პროცესში წარმოიქმნება მრავალი გამოწვევა: თანამშრომლებში მოტივაციის დაქვეითება, კომუნიკაციის ნაკლებობა (განსაკუთრებით პირისპირ კომუნიკაციის), დისბალანსი სამსახურსა და პირად ცხოვრებას შორის, ტექნოლოგიების გამოუყენებლობა, და ა.შ. თუმცა, ამ ძალიან სიმეტრიულ სამყაროში არ არსებობს გამოწვევა, რომელიც უფრო დიდ შესაძლებლობას არ გვთავაზობს. საქართველოს უნივერსიტეტების ადმინისტრაცია, როგორც ეფექტური მენეჯმენტის გუნდი, ვალდებულია შექმნას სამუშაო პირობები, რომელიც დააკმაყოფილებს ლექტორებისა და სხვა თანამშრომლების საჭიროებებს, რადგან სწორედ ლექტორები აწვდიან სტუდენტებს მაღალხარისხიან განათლებას. ჯერ მენეჯმენტმა უნდა გამოავლინოს თანამშრომლების სუსტი მხარეები და მხოლოდ ამის შემდეგ შექმნას სტრატეგია და განახორციელოს იგი. ქართული მუშახელისთვის სასარგებლო იქნებოდა ტრენინგების ჩატარება ტექნოლოგიების დანერგვასთან დაკავშირებით, შეფასების სისტემის შექმნა სტუდენტებისა და მათი მუშაობის გასაკონტროლებლად და ხშირად ადმინისტრაციისგან უკუკავშირის მიღება, როგორც ეფექტური კომუნიკაციის ფორმა.

ლიტერატურა

1. Anderson O., (2017) Technology Use and Attitudes among Mid-Life and Older Americans.
URL: https://www.aarp.org/content/dam/aarp/research/surveys_statistics/technology/info-2018/atom-nov-2017-tech-module.doi.10.26419%252Fres.00210.001.pdf

(გადამოწმებულია 13.03.23).

U.S. Bureau of Labor Statistics. URL:<https://www.bls.gov/news.release/atus.t06.htm>

Berg G., Simonson M., (2016). *Distance learning*. URL:<https://www.britannica.com/topic/distance-learning> (გადამოწმებულია 13.03.23).

Washington University in St. Louis. 2020. URL:<https://hr.wustl.edu/items/telecommuting/> (გადამოწმებულია 13.03.23).

Nilles, Jack M., (1998). *Managing Telework: Strategies for Managing the Virtual Workforce*. Wiley, P.10.

Howington J., (2020) Remote Work Statistics & Trends: The Latest in Remote Work. Remote Work Statistics & Trends: The Latest in Remote Work URL:<https://www.flexjobs.com/blog/post/remote-work-statistics/#:~:text=A%20special%20analysis%20done%20by,10%20years%20it%20grew%2091%25> (გადამოწმებულია 13.03.23).

Hill, E. J., M. Ferris, and V. Martinson (2003). "Does it matter where you work? A comparison of how three work venues (traditional office, virtual office and home office) influence aspects of work and personal / family life." *Journal of Vocational Behavior* 63(2) 220-241.