

ინოვაციური ეკონომიკა  
და მართვა

**INNOVATIVE ECONOMICS AND  
MANAGEMENT**

**2**

ფობო - Volume V.

2018

UDC (უკ) 050: {33+338.24}  
ო - 603

ჟურნალი „**ინოვაციური ეკონომიკა და მართვა**“ ინდექსირდება საერთაშორისო მონაცემთა ბაზებში და სისტემაში:

The Journal „**INNOVATIVE ECONOMICS AND MANAGEMENT**“ is indexed in the international scientometric databases, repositories and search engines:

Academic Resource Index ResearchBib  
Index Copernicus (პოლონეთი)  
Open Academic Journals Index  
elibrary.ru (რუსეთი)  
Академия Google (CША)  
cosmos impact factor (გერმანია, ბერლინი) Germany, Berlin

## სარედაქციო კოლეგია

### მთავარი რედაქტორი

**ბადრი გეგუაია**, ეკონომიკის დოქტორი, ასოცირებული პროფესორი. საქართველოს ბიზნესის მეცნიერებათა აკადემიის ნამდვილი წევრი. მენეჯმენტის რეგიონული აკადემიის წევრ-კორესპონდენტი.

### მთავარი რედაქტორის მოადგილე

**ბელა მამულაძე**, ეკონომიკის დოქტორი, პროფესორი. საქართველოს ბიზნესის მეცნიერებათა აკადემიის ნამდვილი წევრი

### პასუხისმგებელი რედაქტორი

**პაატა აროშიძე**, ეკონომიკის დოქტორი, ასოცირებული პროფესორი

### სარედაქციო კოლეგიის წევრები:

ე.მ.დ., პროფესორი. საქართველოს მეცნიერებათა ეროვნული აკადემიის აკადემიკოსი **ავთანდილ სილაგაძე**, ე.ა.დ., ასოცირებული პროფესორი **ნინო აბესაძე**; ე.ა.დ., პროფესორი **ნანა ახალაია**; ე.ა.დ., ასოცირებული პროფესორი **ეკატერინე ბახტაძე**; ე.მ.დ., პროფესორი **რამაზ აბესაძე**; ე.მ.დ., პროფესორი **ანზორ აბრალაშვილი**; ე.ა.დ., ასოცირებული პროფესორი **გიორგი აბუსელიძე**; ე.ა.დ., პროფესორი **იოსებ არჩვაძე**; ტ.ა.დ., პროფესორი **თენგიზ აფხაზაშვილი**; ე.მ.დ., პროფესორი **თეიმურაზ ბაგუნიანი**; ე.ა.დ., ასოცირებული პროფესორი **აპაკი ბაკრაძე**; ე.მ.დ., პროფესორი **ევგენი ბარათაშვილი**; ე.მ.დ., პროფესორი **ელგუჯა მამუკაშვილი**; ბ.ა.დ., ასოცირებული პროფესორი **ბენიკ ბაუჩაძე**; ბ.ა.დ., ასოცირებული პროფესორი **გივი ბაქრაძე**; ე.ა.დ., პროფესორი **როსტომ ბერიძე**; ე.მ.დ., პროფესორი **გივი ბედიანიანი**; ტ.ა.დ., პროფესორი **ქეთი-**

**ვან გოლეთიანი**; ე.ა.დ., პროფესორი **ვანტანა დათაშვილი**; ე.ა.დ., პროფესორი **ანზორ დავაძე**; ე.ა.დ., პროფესორი **ციური დურული**; ე.ა.დ., პროფესორი **ლია ელიაშვილი**; ე.ა.დ., ასოცირებული პროფესორი **გულნაზ ერქომაიშვილი**; ე.ა.დ., პროფესორი **მირაზ ვანიშვილი**; ე.ა.დ., პროფესორი **გორან თუთუაშვილი**; ე.ა.დ., პროფესორი **ნაზირა კაკულია**; ე.მ.დ., პროფესორი **პაატა კოლუაშვილი**; პ.ა.დ., პროფესორი **ნათია მიქელთაძე**; ე.ა.დ., პროფესორი **ალექსანდრე სიჭინავაძე**; ე.ა.დ., ასოცირებული პროფესორი **ნინო ფარსადაშვილი**; ე.ა.დ., პროფესორი **რომან მამულაძე**; ე.ა.დ., პროფესორი **ნინო ლიპარტელიანი**; ე.მ.დ., პროფესორი **რაზო მანველიძე**; ე.მ.დ., პროფესორი **ლამარა ქოქიაშვილი**; ე.ა.დ., პროფესორი **გიორგი ღვინია**; ე.მ.დ., პროფესორი **ვლადიმერ ლლონტი**; ე.მ.დ., პროფესორი **პარლან ლურჯაია**; ე.მ.დ., პროფესორი **ლარისა ყორღანაშვილი**; ბ.ა.დ., ასოცირებული პროფესორი **გორან შანიძე**; ე.მ.დ., პროფესორი **თეიმურაზ შანიძე**; ე.ა.დ., პროფესორი **ნანა შონია**; ე.მ.დ., პროფესორი **ნი-**

**კოლოზ ჩხლაძე**; ე.ა.დ. ასოცირებული პროფესორი **ირმა ჩხაიძე**; ე.ა.დ., პროფესორი **ასიე ცინცაძე**; ე.ა.დ., პროფესორი **ნათია ნიკლაშვილი**; ე.მ.დ., პროფესორი **ეთერ ხარაიშვილი**; ტ.ა.დ., პროფესორი **პარმენ სხედალიძე**; ე.ა.დ., პროფესორი **დავით ჯალაღონია**; ე.მ.დ., პროფესორი **მიხეილ ჯიბუტი**; ე.ა.დ., პროფესორი **გურამ ჯოღია**; ს.მ.მ.დ., პროფესორი **რაზო ჯაბინია**; ბ. ა. დ. **ზურაბ მუჟაუღიანი** (მთავარი რედაქტორის მოადგილე ჟურნალის ინგლისურენოვან ნაწილში)

**სარედაქციო კოლეგიის  
უცხოელი წევრები:**

**ჰენსუ ფარაირო აპარაციო**, ე.მ.დ. ბასკეთის უნივერსიტეტის ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტის პროფესორი (ესპანეთი);  
**შპარლათი სარაბი**, ე.მ.დ. პროფესორი. ჩერნიგოვის ეროვნული ტექნოლოგიური უნივერსიტეტის რექტორი (ჩერნიგოვი, უკრაინა);  
**კიზიმ ნიკოლაი**, ე.მ. დ. პროფესორი. უკრაინის მეცნიერებათა ეროვნული აკადემიის წევრ-კორესპონდენტი. (ხარკოვი, უკრაინა);  
**რუდენკო ოლგა**, სახელმწიფო მართვის დოქტორი, პროფესორი. ჩერნიგოვის ეროვნული ტექნოლოგიური უნივერსიტეტის სახელმწიფო მართვის და მენეჯმენტის სამეცნიერო კვლევითი ინსტიტუტის დირექტორი (ჩერნიგოვი, უკრაინა);  
**ვლოჟენკო ნატალია**, ე.მ. დ. პროფესორი. უკრაინის ბიოლოგიისა და გარემოსდაცვის სახელმწიფო უნივერსიტეტის გლობალური ეკონომიკის კათედრის გამგე (კიევი, უკრაინა);  
**შიმანოვსკა-დინინი ლუდმილა**, ე.მ. დ. პროფესორი. პოლტავას ეკონომიკისა და ვაჭრობის უნივერსიტეტის მენეჯმენტის კათედრის გამგე (პოლტავა, უკრაინა);  
**ლეჰენკო ალექსანდრა**, ე.მ.დ. პროფესორი. ცენტრალური უკრაინის ეროვნული ტექნოლოგიური უნივერსიტეტის რექტორის მოადგილე.  
**ხაუსტოვა ვიქტორია**, ეკონომიკის მეცნიერებათა კანდიდატი, ასოცირებული პროფესორი (ხარკოვი, უკრაინა);  
**გადიდა მიროსლავ**, მეცნიერებათა დოქტორი, პროფესორი. ქ. კომიცი ტექნოლოგიური უნივერსიტეტის პროცესებისა და ინჟინერიის კათედრის გამგე (კომიცი, სლოვაკეთი);  
**კურაბსკი ალექსანდრა**, სახელმწიფო მართვის მეცნიერებათა დოქტორი, პროფესორი (პოლონეთი);

**ჩარნეცკი პაველ**, დოქტორი, პროფესორი. ვარშავის მენეჯმენტის უმაღლესი სკოლის რექტორი (ვარშავა, პოლონეთი);  
**ტრონიკოვსკი ტადაუშ**, მენეჯმენტის დოქტორი, პროფესორი (ვლოცლავეკი, პოლონეთი);  
**ლუკინი სარაბი**, ე.მ.დ. ბელორუსიის სახელმწიფო უნივერსიტეტის პროფესორი (მინსკი, ბელორუსია);  
**ზლოტნიკოვა ლილია**, ე.მ.კ. პროფესორი. ბელორუსიის ვაჭრობისა და ეკონომიკის უნივერსიტეტი (გომელი, ბელორუსია);  
**ჩხლაძე ლევან**, იურიდიულ მეცნიერებათა დოქტორი, პროფესორი, ხალხთა მეგობრობის უნივერსიტეტი (რუსეთი, მოსკოვი);  
**ოსაპი ნამიზ**, ბიზნესისა და მართვის დოქტორი, აზერბაიჯანის საერთაშორისო დიასპორის წარმომადგენელი საქართველოში (ბაქო, აზერბაიჯანი);  
**მიდელსკი სარაბი**, პროფესორი. მენეჯმენტის რეგიონული აკადემიის პრეზიდენტი (ყაზახეთი, პავლოდარი);  
**პარსოლა მიხალ**, დოქტორი, პროფესორი მიხაილ ბალუდიანსკის სამეცნიერო საზოგადოების პრეზიდენტი. (სლოვაკეთი, კომიცი);  
**რამი გაურანბ**, ეკონომიკის დოქტორი, ვიერ ნორმანდის გუჯარატის უნივერსიტეტის პროფესორი (გუჯარატი, ინდოეთი);  
**რომანენკო ევგენი**, სახელმწიფო მართვის მეცნიერებათა დოქტორი. პერსონალის მართვის რეგიონული აკადემიის საჯარო მმართველობის კათედრის გამგე, დოცენტი (უკრაინა, კიევი);  
**ბრიშნოვა ელენა**, ე.მ.დ. ტარას შევჩენკოს სახელობის კიევის სახელმწიფო უნივერსიტეტის პროფესორი;  
**კუზმენკო გალინა**, ე.მ.დ. კიროვოგრადის ეროვნული ტექნოლოგიური უნივერსიტეტის პროფესორი, (უკრაინა, კროპივნიცი);  
**ჩაპლაი ირინა**, სახელმწიფო მართვის მეცნიერებათა კანდიდატი, (უკრაინა, კიევი);  
**შალიმოვა ნატალია**, ე.მ.დ. კიროვოგრადის ეროვნული ტექნოლოგიური უნივერსიტეტის პროფესორი, (უკრაინა, კროპივნიცი).  
**პროკოპენკო ოლგა**, ე.მ.დ. ტექნიკურ-ჰუმანიტარული აკადემიის მენეჯმენტის დეპარტამენტის პროფესორი, პოლონეთი

© ა(ა)იპ ეკონომიკური კვლევების ეროვნული ინსტიტუტის და ბათუმის ნავიგაციის სასწავლო უნივერსიტეტის საერთაშორისო რევერირებადი და რეცენზირებადი სამეცნიეროპრაქტიკული ჟურნალი „ინოვაციური ეკონომიკა და მართვა“.

ISSN: 2449-2418  
E-ISSN: 2449-2604

## EDITORIAL BOARD

### Editor in Chief

**BADRI GECHBAIA**, Doctor of Economics, Associate Professor.

### Deputy Editor

**GELA MAMULADZE**, Doctor of Economics, Professor.

### Responsible Editor

**PAATA AROSHIDZE**, Doctor of Economics, Associate Professor.

### EDITORIAL BOARD:

**Avtandil Silagadze**, Doctor of Economic Sciences, Professor. Academician of the National Academy of Sciences of Georgia; **Nino Abesadze**, Doctor of Economics, Associated Professor; **Nana Akhalaia**, Doctor of Economics, Associated Professor; **Ekaterine Bakhtadze**, Doctor of Economics, Associated Professor; **Ramaz Abesadze**, Doctor of Economic Sciences, Professor; **Anzor Abralava**, Doctor of Economic Sciences, Professor; **Giorgi Abuselidze**, Doctor of Economics, Associated Professor; **Ioseb Archvadze**, Doctor of Economics, Professor; **Tengiz Apkhazava**, Doctor of Technical Sciences, Professor; **Teimuraz Babunashvili**, Doctor of Economic Sciences, Professor; **Evgeni Baratashvili**, Doctor of Economic Sciences, Professor; **Elguja Meqvabishvili**, Doctor of Economic Sciences, Professor; **Akaki Bakuradze**, Doctor of Economics, Professor; **Besik Bauchadze**, DBA, Associated Professor; **Givi Bakradze**, DBA, Associated Professor; **Rostom Beridze**, Doctor of Economics, Professor; **Givi Bedianashvili**, Doctor of Economic Sciences, Professor; **Ketevan Goletiani**, Doctor of Technical Sciences, Professor; **Vakhtang Datashvili**, Doctor of Economics, Professor; **Anzor Devadze**, Doctor of Economics, Professor; **Tsiuri Duruli**, Doctor of Economics, Professor; **Lia Eliava**, Doctor of Economics, Professor; **Gulnaz Erqomaishvili**, Doctor of Economics, Associated Professor; **Merab Vanishvili**, Doctor of Economics, Professor; **Gocha Tutberidze**, Doctor of Economics, Professor; **Nazira Kakulia**, Doctor of Economics, Associated Professor; **Paata Koguashvili**, Doctor of Economic Sciences, Professor; **Natia Mikeltadze**, Doctor, Professor; **Aleksandre Sichinava**, Doctor of Economics, Professor; **Nino Paresashvili**, Doctor of Economics, Associated Professor; **Roman Mamuladze**, Doctor of Economics, Professor; **Nino Liparteliani**, Doctor of Economics, Professor; **Rezo Manvelidze**, Doctor of Economic Sciences, Professor; **Lamara Qoqiauri**, Doctor of Economic

Sciences, Professor; **Giorgi Gvartadze**, Doctor of Economics, Professor; **Vladimer Glonti**, Doctor of Economic Sciences, Professor; **Karlo Gurtckaia**, Doctor of Economic Sciences, Professor; **Larisa Korganashvili**, Doctor of Economic Sciences, Professor; **Goderdzi Shandze**, DBA, Associated Professor; **Teimuraz Shengelia**, Doctor of Economic Sciences, Professor; **Nana Shonia**, Doctor of Economics, Professor; **Nikoloz Chikhladze**, Doctor of Economic Sciences, Professor; **Irma Chkhaidze**, Doctor of Economics, Professor; **Asie Cincaidze**, Doctor of Economics, Professor; **Natia Tsiklashvili**, Doctor of Economics, Professor; **Eter Kharaishvili**, Doctor of Economic Sciences, Professor; **Parmen Khvedelidze**, Doctor of Technical Sciences, Professor; **Davit Jalagonia**, Doctor of Economics, Professor; **Mikheil Jibuti**, Doctor of Economic Sciences, Professor; **Guram Jolia**, Doctor of Economics, Professor; **Rezo Jabnidze**, Doctor of Agricultural Sciences, Professor; **Zurab Mushkudiani**, DBA (Deputy Chief Editor in English Section of Journal).

### FOREIGN MEMBERS OF THE EDITORIAL BOARD

**Aparacio Jesus Fereiro**, professor of the faculty of Economics and Business on the university of Basque country (Spain);

**Kyzym Mykola**, Doctor of Economic Sciences, Professor. Corresponding Member of National Academy of Sciences of Ukraine. Honored Economist of Ukraine

**Shkarlet Serhii**, Doctor of Economic Sciences, Professor. Rector of Chernihiv National University of Technology (Ukraine);

**Rudenko Olha**, Doctor of Public Administration, Associate Professor, Director of SRI of Public Administration and Management, Professor of the Department of Management of Chernihiv National University of Technology (Ukraine);



**Vdovenko Natalia**, Doctor of Economic Sciences, Professor (Ukraine);

**Shimanovska-Dianich Ludmila**, Doctor of Economic Sciences, Professor (Ukraine);

**Levchenko Aleksandr**, Doctor of Economic Sciences, Vice Doctor for Scientific Activities of the Central

**Khaustova Victoria**, Doctor of Sciences (Economics), Associate Professor, Senior Research Fellow, Department of innovation development and competitiveness, Research Centre of Industrial Problems of Development of NAS of Ukraine;

**Badida Miroslav**, Doctor of Sciences, Professor, Pro-Dean of Machine Building Faculty of Technical University of Kosice (Slovak Republic);

**Kuchabskyi Oleksandr**, Doctor of Public Administration, Associate Professor (Poland);

**Chernetski Pawel**, Doctor of Sciences, Professor, Rector of Warsaw Management University (Poland);

**Trocikowski Tadeusz**, Doctor of Business Administration, Full Professor of Management, Correspondent Member of RAM (Poland);

**Lukin Sergei**, Doctor of Economic Sciences. Belarusian State University, Professor (Belarus, Minsk);

**Zlotnikova Lidia**, PhD in Economics, Associate Professor. Belarusian Trade And Economics University Of Consumer Cooperatives (Belarus, Gomel);

**Chihladze Levan**, Doctor of Law, Full Professor. Head of

the Department Municipal Law. RUDN University (Russia);

**Isayev Namig**, PhD in business administration. Representation of Azerbaijan International Diaspora Centre in Georgia, (Azerbaijan);

**Midelski Sergey**, Professor. President of Regional Academy of Management (Kazakhstan);

**Varchola Michal**, Doctor of Sciences, Professor, President of the Academic Society of Michal Baludansky (Slovak Republic);

**Rami Gaurang**, PH.D Professor, Department of Economics Veer Narmad South Gujarat University (India);

**Romanenko Yevchen**, Doctor of Science in Public Administration, Professor, Head of the Dept. of Public Administration of Interregional Academy of Personnel Management (Ukraine).

**Grishnova Olena**, Doctor of Economic Sciences, Professor, Taras Shevchenko National University of Kyiv (Ukraine).

**Kuzmenko Halyna**, Doctor of Economics, Associate Professor, Kyiv (Ukraine).

**Chaplay Irina**, PhD of Public Administration, Associate Professor, Kyiv (Ukraine).

**Shalimova Nataliia**, Doctor of Economic Sciences, Professor, (Kropivnicki, Ukraine).

**Prokopenko Olha**, Doctor of Economics, Professor. Professor of Management Department at University of Bielsko-Biala, Poland

**A (N) and the National Institute of Economic Research of the Teaching University of Batumi Navigation and reviewing scientific journal “Innovative Economics and Management”.**



**ISSN: 2449-2418**  
**E-ISSN: 2449-2604**

სარჩევი  
CONTENTS

**ეკონომიკური თეორია - ECONOMIC THEORY**

ალექსანდრა ლევჩენკო, გალინა კუზმენკო, ილონა ცარენკო — უნივერსიტეტების როლი ინოვაციური ეკოსისტემის ფორმირებაში ..... 10  
OLEKSANDR LEVCHENKO, HALYNA KUZMENKO, ILONA TSARENKO — THE ROLE OF UNIVERSITIES IN FORMING THE INNOVATION ECOSYSTEM ..... 10  
ანა ოგანეზოვა — სწორი ქცევა ინოვაციური განვითარების კონტექსტში ..... 17  
ANNA OGANEZOVA — HEALTH BEHAVIOR IN THE CONTEXT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT ..... 17  
ედუარდ მიქელაძე — იაპონური ცოდნის შემქმნელი კომპანია ავტომობილების ტომობას მაგალითად ..... 24  
EDUARD MIKELADZE — THE CREATOR COMPANY OF THE JAPANESE KNOWLEDGE ON THE EXAMPLE OF THE TOYOTA ..... 24  
იგორ გალიცა, ანზორ დევაძე, ოლგა პროკოპენკო, ბადრი გეჩბაია — ინოვაციური განვითარების გეგმითი სტრატეგიული ასპექტი თანამედროვე პირობებში ..... 32  
IHOR HALYTSIA, ANZOR DEVADZE, OLHA PROKOPENKO, BADRI GECHBAIA — SOME STRATEGIC ASPECTS OF THE INNOVATIVE DEVELOPMENT IN MODERN CONDITIONS ..... 32  
ლიდია ზლოტნიკოვა — პროფესიონალიზმის სტრატეგია ინოვაციური განვითარების პირობებში ..... 37  
LYDIA ZLOTNIKOVA — SOME PROBLEMS OF FORMATION OF MODERN PROFESSIONALISM ..... 37  
მარიამ ბინაძე — ინოვაციური პოლიტიკის თეორიული წინაპირობები და მისი მნიშვნელობა ეკონომიკური განვითარებისთვის ..... 45  
MARIAM BITSADZE — THEORETICAL BACKGROUND OF INNOVATION POLICY AND ITS IMPORTANCE FOR ECONOMIC DEVELOPMENT ..... 45

**დარგობრივი და რეგიონული ეკონომიკა -  
SECTORAL AND REGIONAL ECONOMY**

ანა ეფიმოვა, ანდრეი ლაბარტკავა, ალექსეი პაშენკო — გეოგრაფიული განვითარების პრიორიტეტული მიმართულებები გლობალური გამოწვევების საპასუხოდ ..... 52  
ANNA EFIMOVA, ANDREI LABARTKAVA, ALEKSEI PASHENKO — PRIORITY DIRECTIONS OF DEVELOPMENT OF SHIPBUILDING IN RESPONSE TO GLOBAL CHALLENGES ..... 52  
ანა ვერბიტსკა — უმაღლესი განათლების ინტერნაციონალიზაციის სტრატეგიის პირველი ტრენდები ..... 58  
ANNA VERBYTSKA — THE MAIN TRENDS OF HIGHER EDUCATION INTERNATIONALIZATION STRATEGIES ... 58  
დალილა ცატავა — გასტრონომიული ტურიზმის და გასტრონომიული ტურისტის საკითხის შესწავლისთვის ..... 64  
DALILA TSATAVA — THE STUDY ABOUT GASTRONOMIC TOURISM AND GASTRONOMIC TOURISTS ISSUES .. 64  
თენგიზ კუპრაშვილი — მკვლევარის განვითარების სტრატეგია იმერეთის რეგიონში ..... 71  
TENGIS KUPRASHVILI — VITICULTURE DEVELOPMENT STRATEGIES IN IMERETI REGION ..... 71  
მანანა ვასაძე, ნანა ახალაია — სეზონური ტურიზმის განვითარება საქართველოში ..... 77  
MANANA VASADZE, NANA AKHALAIA — CRUISE TOURISM DESTINATION DEVELOPMENT IN GEORGIA ..... 77  
რამინ (მათე) ცინარიძე, მელანო აბაშიძე — სოციალური პოლიტიკის რეგიონული ასპექტები ..... 80  
RAMIN (MATE) TSINARIDZE, MELANO ABASHIDZE — REGIONAL ASPECTS OF INVESTMENT POLICY ..... 80

**სოციალური ეკონომიკა - SOCIAL ECONOMY**

ასიე ცინცაძე, რუსუდან ზოიძე — სოციალური რეფორმა საქართველოში ..... 90  
ASIE TSINTSADZE, RUSUDAN ZOIDZE — ENSION REFORM IN GEORGIA ..... 90  
თამარ ბუტაშვილი — პირველადი ჯანდაცვა, როგორც ჯანმრთელობის ხელშეწყობის ძირითადი რგოლი და მომხარებელთა საჭიროებები ..... 97  
TAMAR BUTSASHVILI — PRIMARY HEALTHCARE AS THE MAIN COMPONENT OF HEALTH PROMOTION AND CONSUMER NEEDS PATIENTS' NEEDS IN PRIMARY HEALTHCARE ..... 97  
სათუნა ბერიშვილი — კორპორატიული სოციალური პასუხისმგებლობის კონცეფცია: პრობლემები და შეფასება ..... 101  
ATUNA BERISHVILI — CONCEPTION OF CORPOERATIVE SOCIAL RESPONSIBILITY: PROBLEMS AND EVALUATION ..... 101

**მენეჯმენტი და მარკეტინგი -  
MANAGEMENT AND MARKETING**

<b>პაატა აროშიძე</b> — პერსონალის მოტივაციის ხერხები საბიუჯეტო დაწესებულებებში.....	106
<b>PAATA AROSHIDZE</b> — MOTIVATION METHODS OF PERSONNEL IN BUDGETARY INSTITUTIONS .....	106
<b>გოდერძი შანიძე</b> — კომპანიის მისიის ურთიერების სრულყოფის საკითხები .....	114
<b>GODERDZI SHANIDZE</b> — IMPROVING ISSUES OF THE COMPANY'S MISSION FORMATION .....	114
<b>დავით ქათამაძე</b> — საქართველოს ღია ეკონომიკის მენეჯმენტის პრობლემები გლობალიზაციის პირობებში.....	118
<b>DAVID KATAMADZE</b> — GEORGIA'S OPEN ECONOMIC MANAGEMENT PROBLEMS UNDER GLOBALIZATION ...	118
<b>ნატალია ხარაძე, დავით დუგლაძე</b> — კერძო უნივერსიტეტის სტუდენტების ღრწის მენეჯმენტი.....	126
<b>NATALIA KHARADZE, DAVIT DUGLADZE</b> — TIME MANAGEMENT OF PRIVATE UNIVERSITY STUDENTS.....	126
<b>ლალი ჩაგელიშვილი-აგლაძე, კობა ჩაგელიშვილი</b> — ცოდნის მართვა და ორგანიზაციული განვითარების კონცეფცია .....	138
<b>LALI CHAGELISHVILI-AGLADZE, KOBACHAGELISHVILI</b> — KNOWLEDGE MANAGEMENT AND CONCEPT OF ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT.....	138
<b>ეკატერინე ბახტაძე</b> — ურთიერთობათა მარკეტინგის სასტრატეგიის დამოკიდებულება, ბათუმის მასპინძლობის ბაზრის გაზომვა .....	143
<b>EKATERINE BAKHTADZE</b> — ATTITUDE OF HOTELS TO RELATIONSHIP MARKETING IN THE CASE OF BATUMI HOSPITALITY MARKET.....	143
<b>გულიკო ქათამაძე</b> — ციფრული მარკეტინგი და მისი როლი ბიზნესის განვითარებაში.....	148
<b>GULIKO KATAMADZE</b> — DIGITAL MARKETING AND ITS ROLE IN BUSINESS DEVELOPMENT.....	148
<b>ირმა ჩხანიძე</b> — შიდა ორგანიზაციული კომუნიკაციის პრაქტიკული ასპექტები.....	153
<b>IRMA CHKHAIDZE</b> — PRACTICAL ASPECTS OF THE INTERNAL ORGANIZATIONAL COMMUNICATION .....	153
<b>ლელა ონიანი, თამარ ლოღოპერიძე</b> — რისკის კულტურა ეკონომიკური განვითარების თანამედროვე ეტაპზე.....	158
<b>LELA ONIANI, TAMAR GHOGHOBERIDZE</b> — RISK CULTURE IN THE MODERN STAGE OF ECONOMIC DEVELOPMENT .....	158
<b>ნინო მამულაძე</b> — ქართული და უცხოური ტურისტული ფირმების უახლესობათა მარკეტინგული სტრატეგიები თანამედროვე პირობებში.....	167
<b>NINO MAMULADZE</b> — MARKETING STRATEGIES FOR THE VALUES OF GEORGIA AND FOREIGN TOURIST FIRMS IN MODERN CONDITIONS .....	167

**ფინანსები, საბანკო და საბუღალტრო საქმე -  
FINANCE, BANKING AND ACCOUNTING**

<b>გიორგი ქათამაძე</b> — საქართველოს საბანკო სექტორში მიმდინარე პროცესის დინამიკა და ტენდენციები.....	171
<b>GIORGI KATAMADZE</b> — DYNAMICS AND TRENDS OF CURRENT PROCESSES IN BANKING SECTOR OF GEORGIA .....	171
<b>ელენე ხარაბაძე, მერაბ ჯიქია</b> — მოთხოვნებისა და ვალდებულებების ანალიზის ტალკეული ასპექტები.....	176
<b>ELENE KHARABADZE, MERAB JIKIA</b> — PRESSING ISSUES ON ACCOUNTS RECEIVABLE AND PAYABLE ANALYSIS .....	176
<b>ია მესხიძე</b> — შიდა აუდიტის მნიშვნელობა კონტროლის სისტემაში.....	182
<b>IA MESKHIDZE</b> — INTERNAL AUDIT IMPORTANCE IN CONTROL SISTEM .....	182
<b>ლელა მამალაძე</b> — კრიპტობრანდული ვალუტა - გამოწვევა მონეტარული პოლიტიკისთვის.....	187
<b>LELA MAMALADZE</b> — MONETARY POLICY'S CRYPTOCURRENCY CHALLENGE .....	187
<b>მერაბ ვანიშვილი, ბადრი გეჩბაია, ნინო ვანიშვილი</b> — საბიუჯეტო შემოსავლების ზრდის გამოწვევები და პერსპექტივები საქართველოს თვითმმართველ ქალაქებში.....	193
<b>MERAB VANISHVILI, BADRI GECHBAIA, NINO VANISHVILI</b> — THE CHALLENGES AND PERSPECTIVES OF GROWTH BUDGETARY REVENUES IN GEORGIAN SELF-GOVERNING CITIES.....	193
<b>ასკარაძონ სუჟანგროღოვი</b> — საფონდო ბაზრის ეკონომიკური არსი და ინფრასტრუქტურის განვითარების თავისებურებები.....	203



ASKARJON KHUJAMURODOV — ECONOMIC ESSENTIAL OF STOCK INFRASTRUCTURE AND FEATURES OF ITS DEVELOPMENT.....	203
ნატო კაკაშვილი, ხატუნა ბარბაკაძე — საბაღასახალო კონტროლის მექანიზმები მცირე და საშუალო ბიზნესის განვითარებაში.....	214
NATO KAKASHVILI, KHATUNA BARBAKADZE — MECHANISMS OF TAX CONTROL FOR THE DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM BUSINESS.....	214
ნათია კახნიაშვილი — საჯარო ფინანსების მაკროეკონომიკური ინდიკატორების გავლენა ეკონომიკურ ზრდაზე საქართველოში.....	217
NATIA KAKHNIASHVILI — THE IMPACT OF MACROECONOMIC INDICATORS OF PUBLIC FINANCE ON ECONOMIC GROWTH IN GEORGIA.....	217
ტასო გათაშვილი — შერაპი ქონების საბაზრო ფასის ცვლილების ტენდენცია საქართველოში.....	220
TASO GETASHVILI — THE TREND OF CHANGE OF REAL ESTATE MARKET PRICE IN GEORGIA.....	220

### **ეკონომიკური თეორია - ECONOMIC THEORY**

თეიმურაზ შენგელია — ეთნიკური კულტურების გავლენა სოციალურ კაპიტალზე და ბიზნესზე.....	225
TEIMURAZ SHENGELIA — IMPACT OF ETHNIC CROPS ON SOCIAL CAPITAL AND BUSINESS.....	225
დარეჯან ჩხუბაძე — შრომითი რესურსების მიწოდების შესაძლებლობების ანალიზი დემოგრაფიული მახასიათებლების ფონზე.....	232
DAREJAN CHKHUBADZE — ANALYSIS OF THE POSSIBILITIES OF SUPPLY OF LABOR RESOURCES ON THE BACKGROUND OF DEMOGRAPHIC CHARACTERISTICS.....	232
თამაზ გამსახურდია, თეიმურაზ ფანტავიძე — ბუნებრივი და შრომითი რესურსების გონივრული და ეფექტური გამოყენების გლობალური ასპექტი.....	239
TAMAZ GMSAKHURDIA, TEIMURAZ PESTVENIDZE — SOME ASPECTS ABOUT REASONABLE AND EFFECTIVE USE OF NATURAL AND LABOR RESOURCES.....	239
ნატალია რობიტაშვილი — შრომის ბაზრის ფორმირება საქართველოში დემოგრაფიული დაბერების ფონზე.....	245
NATALIA ROBITASHVILI — FORMATION OF LABOR MARKET IN GEORGIA IN ACCORDANCE WITH DEMOGRAPHIC AGING.....	245
ნატალია ხოლიაშვილი — უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების კვლევის შედეგების კომერციალიზაცია: პერსპექტივები და პრობლემები.....	253
NATALIYA KHOLIASHVILI — COMMERCIALIZATION OF HEIS' RESEARCH RESULTS: PROSPECTS AND PROBLEMS.....	253
ტატიანა ვარხოლოვა, ლენკა დუბოვიჩა — ეკონომიკების კონკურენტუნარიანობის ანალიზი მეზობელი ქვეყნების შემთხვევითი შედარებით.....	260
TATIANA VARCHOLOVÁ, LENKA DUBOVICKÁ.— ANALYSIS OF THE COMPETITIVENESS OF THE ECONOMIES ACCORDING TO METHODOLOGY OF WORLD ECONOMIC FORUM (WEF).....	260

### **საერთაშორისო ბიზნესი და მენეჯმენტი - INTERNATIONAL BUSINESS AND ENTREPRENEURSHIP**

ისროილ იბრაგიმოვი — მენეჯმენტის ორგანიზაციული - ეკონომიკური მექანიზმების ინტეგრირების განვითარების გაუმჯობესება (სრულყოფა).....	269
ISROIL IBRAGIMOV — IMPROVEMENT OF THE ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF THE INFRASTRUCTURE OF ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT.....	269
ინა ირტიშჩევა, ჯულია ბარბანოვა — უკრაინის ლოგისტიკის მექანიზმების ტრანსფორმაცია ევროპული ინტეგრაციის სტრატეგიის იმპლემენტაციის კონტექსტში.....	274
INNA IRTYSHCHEVA, JULIA BARABANOVA — THE TRANSFORMATION OF UKRAINE'S LOGISTICS MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF THE EUROPEAN INTEGRATION STRATEGY IMPLEMENTATION.....	274
რომან მამულაძე, მერი გაბაიძე — კონკურენტუნარიანობის პრობლემები და ბიზნესის თავისუფლების ხარისხი საქართველოში.....	278
ROMAN MAMULADZE, MERI GABAIDZE — COMPETITIVENESS PROBLEMS AND BUSINESS FREEDOM INDEX IN GEORGIA.....	278
რომან მამულაძე, მერი გაბაიძე, გიორგი მამულაძე — მენეჯმენტი საქართველოში რეგიონული ეკონომიკური ინტეგრაციის მენეჯმენტული ასპექტი.....	385



ROMAN MAMULADZE, MERI GABAIDZE, GIORGI MAMULADZE — ENTREPRENEURSHIP IN GEORGIA IN THE PROCESS OF REGIONAL ECONOMIC INTEGRATION ..... 385

ნინო ჭილაია — მენეჯერის ავტორიტეტის მართვის თანამართლებლობის გლობალურ ბიზნესში ..... 292

NINO TCHILAI — SPECIFICITY OF MANAGING SUPPLY CHAIN IN A GLOBAL BUSINESS ..... 292

**აგრორული მეცნიერებები - AGRICULTURAL SCIENCES**

რეზო ჯაბნიძე — სუბტროპიკული და სხვა ეკონომიკურად მნიშვნელოვანი კულტურების განვითარების მიმართულებები ადარაში ..... 299

REZO JABNIDZE — SUBTROPICAL AND OTHER ECONOMICALLY IMPORTANT CROPS DEVELOPMENT DIRECTIONS IN ADJARA ..... 299

**ტრანსპორტი - TRANSPORT**

მარიკა შარაშიძე — ავტობრანსპორტის ტექნიკური ინსპექტირების მართვის გეგმიური საკითხი ..... 309

MARIKA SHARASHIDZE — SOME ISSUES OF VEHICLE TRANSPORT INSPECTION MANAGEMENT ..... 309

ოლეგ დუბინსკი, ანა, სანდუიკ — საზღვაო საპორტლოს განათლების მართვა (აღმირალ მაკაროვის ბაიბრეზინგის პროფესიული უნივერსიტეტის საზღვაო საპორტლოს ფაკულტეტის მაგალითზე) ..... 316

OLEG DUBINSKIY, HANNA SANDIUK — MANAGEMENT OF MARITIME LEGAL EDUCATION (ON THE EXAMPLE OF THE MARITIME LAW FACULTY OF THE ADMIRAL MAKAROV NATIONAL UNIVERSITY OF SHIPBUILDING) ..... 316

გიორგი გაბადავა, ქეთევან გოლეტიანი — საქართველო მსოფლიოს ლოგისტიკური სისტემის უწყვეტობის რეიტინგში და მისი ანალიზი ..... 322

GEORGE GABEDAVA, KETEVA GOLETIANI — GEORGIA IN THE RANKING OF WORLD LOGISTICS PERFORMANCE INDEX AND ITS ANALYSIS ..... 322

**სოციალური მეცნიერებები - SOCIAL SCIENCES**

ნატალია ჭყონია — რელიგიური და მეცნიერული განათლების როლი საგანმანათლებლო სივრცეში ..... 328

NATALIA TCHKHONIA — ROLE OF RELIGIOUS AND SCIENTIFIC EDUCATION IN THE EDUCATIONAL SPACE ... 328

რუსუდან ბერიძე — მოწიფულობის ასაკი და კონფლიქტში ქმედის ტენდენცია ..... 335

RUSUDAN BERIDZE — RIPENESS AGE OF THE ADULT AND TENDENCY OF CONFLICT BEHAVIOR ..... 335

ქეთევან ბერიძე, შორენა მესხიძე, რუსუდან კეჭაკაძე — პროფესიული გადარვის შესწავლა მასწავლებლებთან ასაკისა და სტაჟის მიხედვით ..... 340

KETEVA BERIDZE, SHORENA MESKHIDZE, RUSUDAN KETCHAKMADE — STUDY OF A PROFESSIONAL BURNOUT AMONG TEACHERS ACCORDING TO THEIR AGE AND WORK EXPERIENCE .... 340

ნაირა ტაბიძე — რეგიონის (ადარის) ისტორიულ-მხარეთმცოდნეობითი მასალების გამოყენება საქართველოს ისტორიის სწავლების შინაარსში (ანტიკური ეპოქა) ..... 346

NAIRA TABIDZE — HISTORICAL-LOCAL RESEARCH OF THE REGION (ADJARA) USE OF MATERIALS IN THE HISTORY OF GEORGIA IN THE CONTENT OF THE TEACHING ..... 346

მზია დიასამიძე, ია მოწყობილი, ირმა ტაკიძე, ტირა გვინჯია — ტექნიკური განათლების მქონე სპეციალისტთა მოთხოვნის პროგნოზირების კონცეპტუალური მოდელი და მისი რეალიზაცია ადარის რეგიონის მაგალითზე ..... 351

MZIA DIASAMIDZE, IA MOTSKOBILI, IRMA TAKIDZE, TSIRA GVINJILIA — REALIZATION OF THE CONCEPTUAL MODEL OF FORECASTING OF TECHNICAL EDUCATION SPECIALISTS IN THE REGION ..... 351



**უნივერსიტეტების როლი ინოვაციური ეკოსისტემის ფორმირებაში**

**THE ROLE OF UNIVERSITIES IN FORMING THE INNOVATION ECOSYSTEM**

**ალექსანდრა ლევენკო,**

ეკონომიკის მეცნიერებათა დოქტორი, პროფესორი, რექტორის მოადგილე სამეცნიერო საკითხებში, ცენტრალური უკრაინის ეროვნული ტექნიკური უნივერსიტეტი უკრაინა, კროპივნიცკი

**გალინა კუზმენკო,**

ეკონომიკის დოქტორი, აუდიტისა და დაბეგვრის დეპარტამენტის ასოცირებული პროფესორი, ცენტრალური უკრაინის ეროვნული ტექნიკური უნივერსიტეტი უკრაინა, კროპივნიცკი

**ილონა ტარენკო,**

ეკონომიკის, მენეჯმენტისა და კომერციული საქმიანობის დეპარტამენტის დოქტორანტი, ცენტრალური უკრაინის ეროვნული ტექნიკური უნივერსიტეტი უკრაინა, კროპივნიცკი

**OLEKSANDR LEVCHENKO,**

Dr. of Economics, Prof, Vice-Rector for Scientific Activities, Central Ukrainian National Technical University, Ukraine, Kropyvnytskyi

**HALYNA KUZMENKO,**

Ph. D in Economy, Assoc. Prof. of Department of Audit and Taxation, Central Ukrainian National Technical University, Ukraine, Kropyvnytskyi

**ILONA TSARENKO,**

PhD Student of Department of Economics, Management and Commercial Activity, Central Ukrainian National Technical University, Ukraine, Kropyvnytskyi

**აბსტრაქტი**

წარმოდგენილი სტატია ეხება ინოვაციური ეკოსისტემის საკითხს. ამ სტატიის მიზანია წარმოაჩინოს უნივერსიტეტების როლი მიმდინარე ეტაპზე ინოვაციური ეკოსისტემების შექმნის საქმეში. ამ სტატიის მიზნებისათვის წარმოდგენილია "ინოვაციური ეკოსისტემის" კონცეფციის განსაზღვრის მიდგომების ანალიზი. ფაქტორები, რომლებიც ხელს უწყობენ ინოვაციურ ეკოსისტემებს, დაჯგუფებულია შემდეგნაირად: რესურსები, მმართველობა, სტრატეგია და ლიდერობა, ორგანიზაციული კულტურა, ადამიანური რესურსების მართვა, ადამიანები, პარტნიორები, ტექნოლოგიები და კლასტერიზაცია. გაანალიზებულია ორივე ტიპის ეკოსისტემის ძირითადი მახასიათებლები (მრეწველობის ორიენტირებული ეკოსისტემა და უნივერსიტეტის ორიენტირებული ეკოსისტემა) სხვადასხვა დონეზე. აღნიშნულია ინდუსტრიაში ორიენტირებული ეკოსისტემისა და უნივერსიტეტის ორიენტირებული ეკოსისტემის ძირითადი ურთიერთქმედების თავისებურება.

**საკვანძო სიტყვები:** უნივერსიტეტი, კლასტერი, ეკოსისტემა, ინოვაციური ეკოსისტემა, მრეწველობის ორიენტირებული ეკოსისტემა, უნივერსიტეტის ორიენტირებული ეკოსისტემა.

**ABSTRACT**

The paper deals with the issue of innovation ecosystem. The aim of this paper is to highlight the role of universities in forming the innovation ecosystems at the current stage.

*For the purposes of this paper, the analysis of approaches to the definition of the concept of "innovation ecosystem" is presented. The characteristics of innovation ecosystem are described. The factors, which facilitate the innovation ecosystems are grouped by the following dimensions: resources, governance, strategy and leadership, organizational culture, human resources management, people, partners, technology and clustering. The main features of both types of ecosystem (industry-driven ecosystem and university-driven ecosystem) at different levels are analyzed. The peculiarities of the main interactions between industry-driven ecosystem and university-driven ecosystem are noted.*

**Keywords:** University, Cluster, Ecosystem, Innovation Ecosystem, Industry-driven Ecosystem, University-driven Ecosystem

According to the current conditions the forming and development of the innovative economy is gaining a new impetus in the development of the state and the social and economic life of the society in general. It is necessary to develop the effective mechanisms for the interaction between each subjects of the market economy. It is obvious that a selective totality of industries and sectors of the economy is needed for the integrative cooperation in the composition of associations for the obtaining a cumulative economic effect.

Economic integrative associations are aimed to the achieving the set goals in order to obtain the additional benefits and benefits for each participant. The economic

effect is achieved through the joint use of the integration potential of participants and their competitive advantages. In recent decades, the cluster policy acquires more popularity, contributing to the competitiveness of regions and the country as a whole. This model is gaining momentum on the growth in the number and quality of clusters in many countries around the world [21].

The implementation of the cluster approach has many advantages, some of them are: attracting of foreign direct investment, changing of the structure of regions, solving of the problem of employment, cooperation in the scientific and technical sphere, training and upgrading of personnel staff, production cooperation, etc. Moreover, as the results of research (the strength of correlation) are showed, that as such instrument as clusterization is one of the more effective ways of increasing of country's competitiveness, first of all, for the developing countries. Because the spreading of cluster development can be significantly encourage innovative activities and productivity of enterprises, as a result the increasing of added value. In this way, state of cluster development can be one of the effective sources of competitiveness for the transition and developing economies to increase an economic wealth in general, specially in the era of the 4th Industrial Revolution, where innovations become the unique instrument for their realization [10].

But we should note that in recent years, the aspect of the innovation ecosystems and their impact on the competitiveness of the economies of the world have become more actual and important.

And in this direction, through the analyzing the research papers, we should admit, that the clusters are a well defined part of the ecosystem for innovation and for sustainable, inclusive growth [7].

Taking account to the foreign experience we can see that the role of the state in the forming such innovative clusters, at the first stage, and innovation ecosystems later has significantly increased in the last decade. The directions and forms of state support differ in their diversity (education, financial support for specific projects, networking with universities, investment in infrastructure region etc).

Of course, in forming of the market model of an innovative economy requires an increasing of the role of universities in the process of updating production by commercializing the results of intellectual activity, the creation of small enterprises, and the attraction of orders for enterprises on research and consulting activities. Such an interest and importance of universities can be explained as follows: by governments of countries as one of the

element of mechanism of regulation of clusterization's process, because if the state will implement an effective policy for improving the competitiveness of higher education, in result - will increase Universities' Ranking, that as a whole will lead to activation of cluster development (1 point of University Ranking to 0,34 point of Cluster Development) [11].

Considering that the previous researches were focused to the analyzing the role of universities on the level of clusterization of the country's economy, the aim of this paper is to highlight the role of universities in forming the innovation ecosystems at the current stage.

First of all, we consider it is necessary to define the essence of the concept of "innovation ecosystem".

Analyzing the existing approaches to the interpretation, one can state that the concept "ecosystem" in the economic context is used recently, but now it is a well-established concept is used by the subjects of the innovation market.

Innovation ecosystems have been described in multiple ways. According to Adner [1], innovation ecosystems can be defined as "the collaborative arrangements through which firms combine their individual offerings into a coherent, customer-facing solution".

Mercan & Göktaş specify that an "innovation ecosystem consists of economic agents and economic relations as well as the non-economic parts such as technology, institutions, sociological interactions and the culture" [12], suggesting that an innovation ecosystem is a hybrid of different networks or systems.

It should be noted that the innovation ecosystem is distinguished by its versatility and integration among the established types of innovation systems, which are based on specific networks.

Consequently, the innovation ecosystem is a synergy of the state, entrepreneurial and research environment with using the organizational, normative, educational, methodological and financial resources, and the implementation of the mechanism for transferring knowledge in order to the transform into the innovative products.

The notion of "ecosystems" offers an attractive metaphor to explore a variety of interactions and inter-linkages between multiple organizations in innovation [2]. The metaphor emphasizes that the relationships are constantly co-evolving through actions and interactions of involved actors [14].

Moreover, an innovation ecosystem is the place where the relationships formed between the actors or entities are reflected, and whose functional purpose is to allow technological development and innovation, integrating the

**Table 1. Approaches to the definition of the concept of «innovation ecosystem»**

№	Definition	Authors
1.	Innovation ecosystem is the term, which is used to describe the large number and diverse nature of participants and resources that are necessary for innovation. These include “entrepreneurs, investors, researchers, university faculty, venture capitalists as well as business development and other technical service providers such as accountants, designers, contract manufacturers and providers of skills training and professional development”	DJ. Jackson [8]
2.	innovation ecosystems—the collaborative arrangements through which firms combine their individual offerings into a coherent, customer-facing solution. Enabled by information technologies that have drastically reduced the costs of coordination, innovation ecosystems have become a core element in the growth strategies of firms in a wide range of industries.	R. Adner [1]
3.	An innovation ecosystem is a network of relationships through which information and talent flow through systems of sustained value cocreation The systems approach has been used to describe the multifaceted nature of innovation at various levels - national, regional, technological, and sectors – and to describe the processes by which research capabilities build knowledge, then transfer the knowledge to support business development in the context of the Triple Helix of business, government and academic interaction. The systems approach recognizes the interaction among the many actors and other “determinants of innovation processes . . . that influence the development and diffusion of innovations”. The ecosystem metaphor enriches the systems model with value and culture.	M. Russell [15]
4.	Innovative ecosystem is a dynamic set of organizations and institutions, a mobile community their multidimensional internalities. The innovation ecosystem approach focuses on the constantly evolving relationships between a wide spectrum of innovation partners and draws attention to how their interactions affect knowledge creation, the rate of knowledge diffusion, knowledge transformation to innovation and the expansion of that innovation. Innovation ecosystems consist of countless individuals, communities, organizations, material resources, rules and policies across large and small businesses, universities, colleges, government, research institutes and labs, and financial markets within a given region which collectively work towards enabling knowledge flows, supporting technology development, and bringing innovation to market.	A. Bramwell [3]

above two types of ecosystems: exploration (knowledge) and exploitation (business). Thus, innovation policymakers, local intermediators, innovation brokers, and funding organizations (such as venture capitalists or public funding

agencies) are salient actors in innovation ecosystems [21].

Table 2 shows some characteristics of innovation ecosystem, such as: their outcomes, interactions, actor roles, and logic of action.

**Table 2. Characteristics of innovation ecosystem**

Peculiarities	Definition
Baseline of Ecosystem	Co-creation of innovation
Relationships and Connectivity	Geographically clustered actors, different levels of collaboration and openness
Actors and Roles	Innovation policymakers, local intermediators, innovation brokers, and funding organizations
Logic of Action	Geographically proximate actors interacting around hubs facilitate by intermediating actors

**Source: based on [21]**

So, innovation ecosystems occur as an integrating mechanism between the exploration of new knowledge and its exploitation for value co-creation in business ecosystems. Thus, innovation policymakers, local intermediators, innovation brokers, and funding organizations (such

as venture capitalists or public funding agencies) are salient actors in innovation ecosystems.

The success factors for implementing an innovation ecosystem are in the areas of resources, governance, strategy and leadership, organizational culture, human

resources management, employees, partners, technology and grouping in clusters or networks. Table 3 indicates the factors seemingly facilitating innovation ecosystems as reported in the papers reviewed. The factors can be grouped

based on the following dimensions: resources, governance, strategy and leadership, organizational culture, human resources management, people, partners, technology and clustering.

**Table 3. Overview of success factors facilitating innovation ecosystems**

Factors supporting innovation ecosystems	Studies
<b>Resources</b>	
Resource management	Watanabe & Fukuda (2006)
Resource allocation	Adner (2006)
Resource availability	Tassey (2010)
Availability of different funding possibilities (private and public)	Tassey (2010); Samila & Sorenson (2010)
<b>Governance</b>	
Continuous investments in infrastructure	Iyer & Davenport (2006); Tassey (2010)
Architectural control	Iyer & Davenport (2006)
Rigorous decision making facilitated by data	Iyer & Davenport (2006)
Timing referring to all partners involved	Adner (2006); Watanabe & Fukuda (2006)
Systematic risk assessment	Adner (2006)
Democracy	Carayannis & Campbell (2009)
Own organizational structure	Rohrbeck et al. (2009)
Use of internet platforms to support and foster interaction between partners	Rohrbeck et al. (2009)
Flexible system that allows integration and expansion	Rohrbeck et al. (2009)
Clear role assignment	Tassey (2010)
<b>Strategy and Leadership</b>	
Patience	Iyer & Davenport (2006)
Clarity of purpose and attention to detail	Iyer & Davenport (2006)
Distant and distanced view on innovation	Mezzourh & Nakara (2012)
<b>Organizational culture</b>	
Open to failure and chaos	Iyer & Davenport (2006)
Innovation culture	Mercan & Göktas (2011)
<b>Human resources management</b>	
Innovation as integral part of job descriptions	Iyer & Davenport (2006)
<b>People</b>	
Involving post-doctoral researchers to get access to worldwide R&D community	Rohrbeck et al. (2009)
<b>Technology</b>	
Technology	Carayannis & Campbell (2009)
<b>Partners</b>	
Pluralism of a diversity of agents, actors and organizations	Carayannis & Campbell (2009)
Use of a variety of partners	Rohrbeck et al. (2009)
University - industry collaboration	Mercan & Göktas (2011)
<b>Clustering</b>	
Foster interactions	Mercan & Göktas (2011)

The table 3 indicates that especially the governance dimension plays a central role in innovation ecosystems which is easily comprehensible given the different actors and thus communication challenges that need to be coped with in such a system. Thereby the factor addresses areas such as control, structural and technological aspects, data management, data analysis and data processing. Moreover, issues related to flexibility as well as the form of governance are highlighted.

Additionally, strategy and leadership, organizational culture and partners are viewed as critical aspects that need to be carefully handled to increase the success of innovation ecosystems.

In the Ecosystem a triple flow (exchange) to occur:

1. Goods and services, including transactions relating to contracts and invoices, receipt of orders, requests for proposals, confirmations or receipts and payments.

2. Knowledge, exchange of strategic information planning, process knowledge, expertise, collaborative design, policy development, etc.
3. Intangible Benefits, exchanges of value and benefits that go beyond the actual service and are not counted by traditional financial measures such as community spirit, loyalty, image enhancement, etc.

So, an innovation ecosystem is a hybrid of different networks or partnerships linked with agreements and based on industrial local concentration [16] and global, networked with interdependent actors [17], system in which the idea of open innovation broadens the scope of potential participants in the innovation process of internal actors function  $I + D +$  many possible co-creators anywhere in the network.

In this sense, and from the point of view of knowledge management, the ecosystem fosters community building intended for professional development and innovation in which the actors deliberately exploit the inputs and outputs of internal knowledge by opening the innovation process,

thus accelerating innovations and expanding markets for external use of the same [6].

The focus of (economic) national innovation system can also be viewed as a Quintuple Helix [5] in which five actors converge:

- Academy/ Science & Arts/Research
- Companies/Industry/Economy & Creative Industries
- Environment and interaction between society and nature/Social Ecology
- Media/Culture/Society
- Government/Policies

The innovation ecosystem includes and interrelates two different economies, but largely separate, the knowledge economy, which is driven by fundamental research (university-driven) and the commercial economy that is market-driven (industry-driven).

Then, we are analyzing the main features of both types of ecosystem (industry-driven ecosystem and university-driven ecosystem) at different levels (table 4).

**Table 4. Main features of both types of ecosystem (industry-driven ecosystem and university-driven ecosystem) at different levels**

Main feature	Eco-system level	Industry-driven ecosystem	University-driven ecosystem
Type of innovation supported	Macro-level	Technology innovation	Open innovation
Economic impact on the territory	Macro-level	Global or regional	Regional (State-based)
Drivers of public support	Macro-level	Regional or national authorities	Channelled through the university funds
Geographical focus	Macro-level	Industrial interest with public-private agreements	Pre-existing university Campus
Internationalisation	Macro-level	Networking in several geographical areas	Weak alliances
Leadership	Meso-level	Industrial excellence driven by a multinational high-tech industry (or group of related industries)	Academic excellence driven by a technologically-based research university campus
Main actors	Meso-level	SMES, start-ups, research centres, universities, venture capital	Spin-offs, (joint) research centres, high-tech industries, business angels
Sectorial or thematic focus	Meso-level	Linked to the main sector of the lead industry	Multi-sector by emphasising inter-disciplinary work
Type of activities and instruments	Meso-level	Project-based	Project-based and educational programmes
IPRs	Meso-level	Patent cross-licensing agreements controlled by larger companies	Open licenses (based on non exclusivity) Diffusion of academic publications
Cultural bias for evolution	Meso-level	Mergers and acquisitions	Entrepreneurship



Attractiveness for location of actors	Meso-level	Access to contracts and venture capital funds	Access to ideas and seed capital funds
Governance schemes	Meso-level	Based on bilateral or multilateral contracts	Advisory Boards
Recruitment of key personnel	Micro-level	Doctorate, technicians	Engineers, technicians
Research projects	Micro-level	Company decision	Research groups decision
Technology transfer offices	Micro-level	Large departments in companies	University offices Specialised companies

Source: [9]

Comparing the figure 1a with figure 1b we can note, that figure 1a gives a schematic view of the concept in the case of an industrial-driven ecosystem. Bubble colours represent different types of actor (universities, start-ups, research centres, etc.); some of them can appear and disappear over time due to the dynamic character of the membership. In fact, the stability of the ecosystem is very important and this is the reason for thinking about

“partnerships” and not only about “relationships” which could be shorter.

Figure 1a also represents three proximity circles to the core activity of the industry. Even if partnership occurs in all of them, entities in the outer circles have more freedom to contribute to future innovations because they are less linked to product development. For this reason, it is more frequent that open innovation initiatives occur with entities located in the external circle.

Figure 1. Main interactions between industry-driven ecosystem and university-driven ecosystem [9]

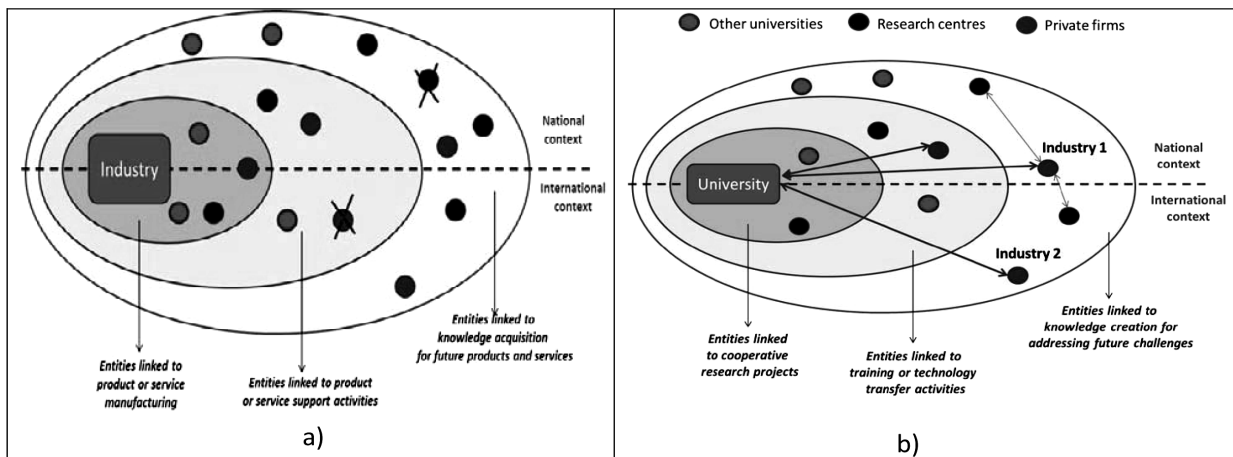


Figure 1b shows the specific partnerships with different industries located at different levels of proximity (both at the national and international contexts). The rationale is to distinguish between university-industry partnerships to commercialize or to integrate research results obtained by the university (playing the role of brokers) and university-industry partnerships where the main goal is to contribute to knowledge creation in some areas jointly proposed for addressing future challenges. Both types of partnership complement each other.

Unfortunately, only a few set of universities have created rich ecosystems around them. Only two elements become decisive to ensure the stability of these university-driven ecosystems: 1) the existence of a strong internal institutional positioning towards supporting innovation

and 2) it is also necessary to establish rich interactions with the external environment [9].

Thus, in current conditions of development of knowledge-based economy, the universities are seeking ways to play a more proactive role in the transfer of knowledge from university to industry and to create the opportunities for direct collaboration in innovation activities with diverse stakeholders.

In such way, the concept of an “innovation ecosystem” helps for the universities to play a driving role in creating such opportunities and realizing the broader outcomes, which are not possible under traditional models of university-industry interactions. The origins of the innovation ecosystem indicate how universities can play a driving

role in future collaborations toward outcomes of the common interest of these activities.

As for considering the prospects of forming the innovation ecosystems in «transition economies», we should note about the existing problems which hinder their development, in particular, first of all, the lack of proper state regulation and evaluation of the innovation environment. However, undoubtedly, the main precondition for the forming of such systems is the presence of highly educated human capital, which indicate a high potential for

a technological breakthrough in the future. That is why the universities, which combine the students, professors, staff and graduates, are the driving force behind the forming of innovation ecosystems, are the main source of needed talent for these ecosystems, are capable for the supporting of start-ups and high-growth companies. Moreover, universities are able to accelerate the development of the innovation ecosystems, to bring together the different actors within the ecosystem and teach the skills of more deep collaboration.

#### REFERENCES:

- [1] **Adner, R.** 2006. Match your innovation strategy to your innovation ecosystem, *Harvard Business Review*, Vol. 84, pp. 98–110.
- [2] **Adner R.** Match your innovation strategy to your innovation ecosystem / R. Adner // *Harvard Business Review*. – 2006. – Vol. 84. – p. 98-110.
- [3] **Autio, E., & Thomas, L. D. W.** 2014. Innovation Ecosystems: Implications for Innovation Management. In M. Dodgson, D. M. Gann, & N. Phillips (Eds.), *Oxford Handbook of Innovation Management*: 204–228. Oxford: Oxford University Press. <http://dx.doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199694945.013.012>.
- [4] **A. Bramwell et al.** Growing Innovation Ecosystems: University-Industry Knowledge Transfer and Regional Economic Development in Canada. University of Toronto. Final Report. May 15, 2012.
- [5] **Carayannis, E. G. & Campbell, D. F. J.** 2012. ‘Mode 3’ and ‘Quadruple Helix’: toward a 21st century fractal innovation ecosystem, *Int. J. Technology Management*, Vol. 46, Iss. 3/4, pp. 201-234.
- [6] **Carayannis, E.G. & Campbell, D.F.J.** (2012) Mode 3 Knowledge Production in Quadruple Helix Innovation Systems, *SpringerBriefs in Business* 7. <http://www.springer.com/gp/book/9781461420613>.
- [7] **Chesbrough, H. W.** (2003): *Open Innovation. The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*, Boston: Harvard Business School Press.
- [8] **Jackson, DJ.** (2011) ‘What is an Innovation Ecosystem?’ National Science Foundation, Arlington, VA
- [9] **León, G., 2013.** Analysis of University-driven Open Innovation Ecosystems: the UPM Case Study. Retrieved from [http://www.upm.es/sfs/Montegancedo/documentos%202013/documentos%20finales/UPM-driven%20open%20innovation%20ecosystem\\_ok2.pdf](http://www.upm.es/sfs/Montegancedo/documentos%202013/documentos%20finales/UPM-driven%20open%20innovation%20ecosystem_ok2.pdf).
- [10] **Levchenko O.** The Impact of Cluster Development on the Countries’ National Competitiveness / O. Levchenko, O. Tkachuk, I. Tsarenko // *Science and Education a New Dimension*. <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/handle/123456789/7155>.
- [11] **Mercan, B. & Göktas, D.** 2011. Components of Innovation Ecosystems: A Cross-Country Study, *International Research Journal of Finance and Economics*, Iss. 76, pp. 102–112.
- [12] **Mezzourh, S. & Nakara, W. A.** 2012. New Business Ecosystems and Innovation Strategic Choices in SMEs, *The Business Review*, Vol. 20, No. 2, pp. 176-182.
- [13] **Moore, J. F.** 1996. *The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems*. New York, NY: Harper Business.
- [14] **M. G. Russell et al.** Transforming Innovation Ecosystems through Shared Vision and Network Orchestration//Triple Helix IX International Conference. Stanford, 2011.
- [15] **Porter, M.E.** (1998) Clusters and the new economics of competition. *Harv Bus Rev.* 1998 Nov-Dec; 76(6): 77-90.
- [16] **Rubens, N. et al.** (2011) A Network Analysis of Investment Firms as Resource Routers in Chinese Innovation Ecosystem, *Journal of Software*, Vol. 6, No. 9, pp. 1737–1745.
- [17] **Rohrbeck, R., Hölze, K. & Gemünden, H. G.** 2009. Opening up for competitive advantage – How Deutsche Telekom creates an open innovation ecosystem, *R&D Management*, Vol. 39, No. 4, pp. 420– 430.
- [18] **Samila, S. & Sorenson, O.** 2010. Venture capital as a catalyst to commercialization, *Research Policy*, Vol. 39, No. 10, pp. 1348-1360.
- [19] **Tassey, G.** 2010. Rationales and mechanisms for revitalizing US manufacturing R&D strategies, *J Technol Transf*, Vol. 35, pp. 283– 333.
- [20] **Valkokari, K.** (2015) Business, Innovation, and Knowledge Ecosystems: How they differ and how to survive and thrive within them. *Technology Innovation Management Review*. August 2015. Volume 5, Issue 8. [http://timreview.ca/sites/default/files/article\\_PDF/Valkokari\\_TIMReview\\_August2015.pdf](http://timreview.ca/sites/default/files/article_PDF/Valkokari_TIMReview_August2015.pdf).
- [21] **Левченко А.О.** Зарубіжний досвід функціонування кластерних утворень та шляхи його використання в Україні / А.О. Левченко, І.О. Царенко // *Наукові праці Центральноукраїнського національного технічного університету: Економічні науки*. – Кропивницький: ЦНТУ, 2017. – Вип. 31. – С. 71-79. <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/handle/123456789/6885>.

ჯანდაცვის ქმევა ინოვაციური განვითარების კონტექსტში

HEALTH BEHAVIOR IN THE CONTEXT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT

ანა ოგანეზოვა,

ეკონომიკის დოქტორი, ასოცირებული პროფესორი  
სპეციალიზირებული განათლების ხარკოვის სამედიცინო  
აკადემია ხარკოვი, უკრაინა

ANNA OGANEZOVA,

PhD in Economics, Associate Professor.  
Kharkiv Medical Academy of Postgraduate  
Education, Kharkiv, Ukraine

აბსტრაქტი

უკრაინის ინოვაციური განვითარების იმპერატიურობას კიდევ უფრო აძლიერებს ადამიანთა კაპიტალის განვითარებაზე დაფუძნებული შრომის ბაზარზე ფიზიკური პირების კონკურენტუნარიანობის გაზრდის აუცილებლობა, რის საფუძველზეც არის ჯანდაცვის რესურსი და ჯანდაცვის ქცევის დაბალი სტანდარტები, რომელიც მიზნად ისახავს ფულის დაზოგვას ჯანმრთელობის შენარჩუნება. კვლევის საგანია ჯანდაცვის ქცევის ნორმებს შორის ანალიზი და ქვეყნის ინოვაციური განვითარების დონე. მჭიდრო ურთიერთობების არსებობა დადასტურებულია და სიცოცხლის ხანგრძლივობის დამოკიდებულება უკრაინისა და ევროპის ქვეყნებში ინოვაციური განვითარების დონეზე განისაზღვრება რეგრესიისა და კორელაციის ანალიზის დახმარებით, რომელიც ადასტურებს ადამიანის კაპიტალის ეფექტურობის მნიშვნელობას ქვეყნითი ჯანმრთელობის სტრატეგიის არჩევანში. ეს დასაბუთებულია, რომ უკრაინაში მოსახლეობის ფართობსშტაბიანი არაჯანსაღი ცხოვრების წესი ინოვაციური განვითარების დაბალი დონის და ადამიანური კაპიტალის მოთხოვნის არარსებობითაა გამოწვეული.

**საკვანძო სიტყვები:** ინოვაციური განვითარება, ჯანმრთელობა, ჯანდაცვის ქცევა, ადამიანური კაპიტალი, სიცოცხლის ხანგრძლივობა.

ABSTRACT

*The imperativeness of Ukraine's innovative development exacerbates the contradiction between the need of increasing the competitiveness of individuals on the labor market based on the development of human capital, basis of which is the health resource, and low standards of health behavior, focused on saving money for maintaining health. The subject of the research is an analysis of the relationship between norms of health behavior and the level of innovative development of the country. The existence of a close relationship is confirmed and the character of dependence of the life expectancy on the level of innovative development in Ukraine and European countries is determined with the help of regression*

*and correlation analysis, which confirms the significance of the effectiveness of human capital in the choice of behavioral health strategies. It is substantiated that the widespread unhealthy lifestyle of the population in Ukraine is due to the low level of innovative development, the lack of demand for human capital. The conclusion is made about the need to build an innovative economy, which will lead to an increase in the value of human capital and affect the behavioral health strategies.*

**Key words:** innovative development, health, health behavior, human capital, life expectancy.

INTRODUCTION.

The innovative type of economic development is based on the highest human resources – human capital. The high quality of human capital and is ensured by health of its carrier along with a high level of education, experience, skills, ability to generate and accept innovations. The health along with education and culture become a capital, a resource of innovative development of the economy. According to the opinion of experts of the World Health Organization, the behavioral factor, the attitude of people to their health and life expectancy, is becoming increasingly important in determining morbidity and mortality. The imperative of innovation development of Ukraine highlights the contradiction between the need to improve the competitiveness of individuals in the labor market based on the development of human capital, which is based on health resources, and lower rates of health behavior, when is focused on the cost savings to the preservation of health. The importance of health behavior as a factor of life expectancy naturally gives rise to a research interest in the socioeconomic prerequisites on which it depends.

**Analysis of the latest investigations and publications.**

The health behavior is the subject of study of many sciences – pedagogy, sociology, valeology, medicine, demography. The attention of economists to this category is due to the strengthening of the role of the human capital in the postindustrial economy, the basis of which is the

health. The works of Nazarova I., Libanova E., Levchuk N. emphasize the need to form a conscious attitude towards health in order to reduce demographic and economic losses [1, 2, 3]. In the work [4] the paradigm of saving health is proposed – a health-oriented economy, that will contribute to the country’s competitiveness, the formation of human potential for stable innovative development.

In scientific research, health is considered in two categories – health status and health behavior. The first is measured by medical and demographic indicators (mortality, morbidity, disability, etc.), the second is defined as “a system of actions and personal attitudes aimed at preserving health and prolonging life” [5, p.169]. Economists define health as an important part of human capital, an economic good and a resource, formed in the conditions of a specific socio-economic environment [6]. Health behavior is recommended to be considered “... including, as economic, as it presupposes the expedient consumption and various activities to maintain health, and also acts as a component of the labor force” [1].

**Formulation of the problem.** The aim of the study is to determine the relationship between the rules of health behavior (as a factor in life expectancy) and exactly innovative development in Ukraine and the European Union.

The robot uses a cause-effect, regression and correlation analysis.

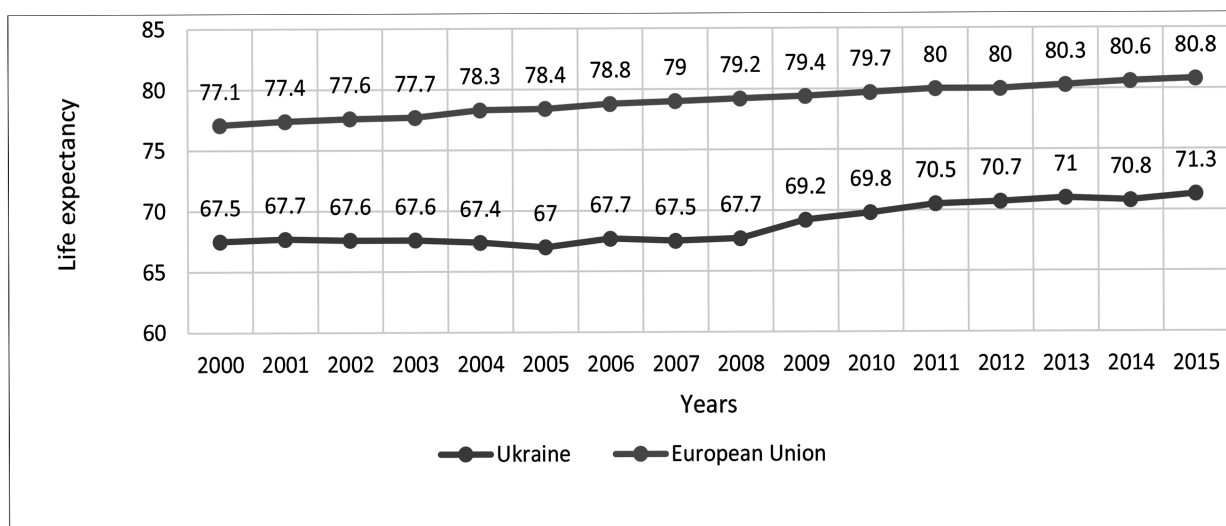
The starting methodological assumptions are: health of people is determined by socio-economic factors and way of life; norms of health behavior are the result of rational choice.

**Results.** The health through a number of mechanisms, explicit and implicit, is associated with productive capital and technology (occupational morbidity, the state of the technical safety of enterprises, the demand for new pharmaceutical developments or medical technologies).

Therefore, for an innovative economy, health becomes a “social and economic mechanism for increasing the effectiveness and quality of labor” [6], and the key indicator is the life expectancy and the period of active longevity, because the greatest return of the formed human potential falls on the second half of life.

Ukraine is a country with a high level of human capital, if the human capital is defined as the proportion of the population with a secondary and higher education. And at the same time in Ukraine the lowest life expectancy (fig.1), the highest mortality rate (fig. 2) at comparable with European countries in volume and costs of education (table 1).

Fig. 1. Estimating life expectancy [7]



According to the World Health Organization estimates, health and, therefore, life expectancy are determined by health behavior. Based on the above facts, we can conclude that Ukrainians neglect their health, despite the high level of education.

In the economy of health, there is a positive relationship between learning and health behavior. Grosman M., relying on the theory of human capital, showed that behavior towards health depends to a certain extent on educa-

tion, which fulfills the information function (provides the population with information about a healthy lifestyle that helps them better take care of their health) [9]. In practice, this dependence can be argued by the observed regularity in innovation developed countries: the increase in enrollment during the second half of the twentieth century to the present is accompanied by an increase in the average life expectancy (USA, Japan, Germany, Canada, and other countries).



Fig. 2. Standardized mortality rate, all causes of death, at any age, per 100,000 populations [7]

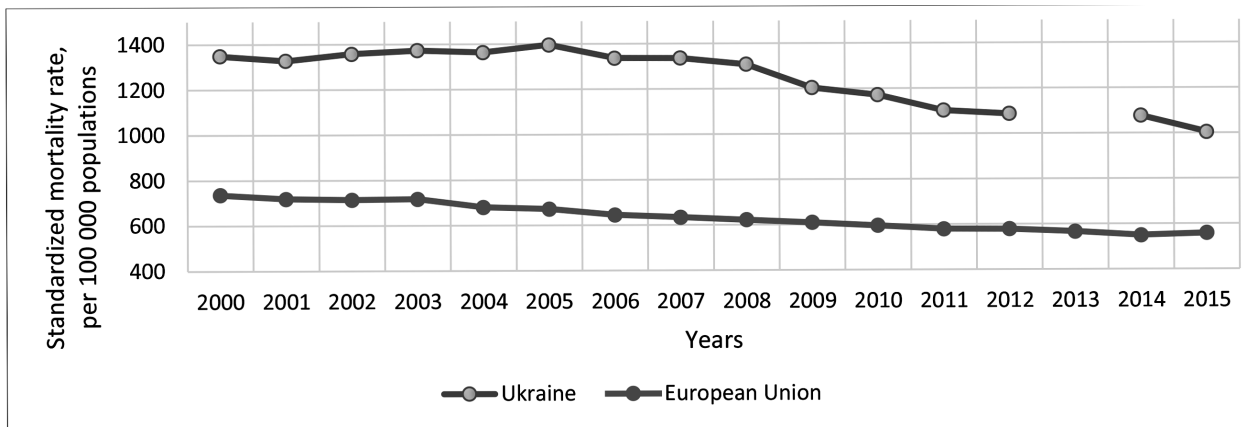


Table 1

Indicators characterizing health and education in Ukraine and some European countries [7, 8]

Indicators	Life expectancy, years				Total mortality rate per 1000 population				Gross volume indicator,% of higher education				Expenditure on education, % of tons IRR			
	2000	2005	2010	2015	2000	2005	2010	2015	2000	2005	2010	2014	2000	2005	2010	2015
<b>Ukraine</b>	<b>67.5</b>	<b>69.8</b>	<b>67.0</b>	<b>71.3</b>	<b>15.4</b>	<b>16.7</b>	<b>15.3</b>	<b>13.9</b>	<b>48.7</b>	<b>71.1</b>	<b>81.9</b>	<b>82.3</b>	<b>3.9</b>	<b>5.5</b>	<b>6.0</b>	<b>5.8</b>
Great Britain	77.8	79.0	80.2	81.2	10.3	9.7	9.0	9.3	58.5	59.0	59.1	56.5	3.9	4.7	5.5	5.7
Germany	78.0	79.2	80.1	81.0	10.2	10.1	10.5	11.3	47.7 (1997)	-	-	65.5	4.1	4.1	4.7	4.5
Poland	73.7	75.0	76.3	77.5	9.6	9.7	9.9	10.4	50.5	63.0	73.2	71.2 (2013)	4.7	5.3	5.0	4.7
Portugal	76.6	77.7	79.6	81.1	10.3	9.8 (2004)	10.1	10.2 (2013)	48.1	55.5	65.7	65.5	5.0	5.0	5.5	5.1
Slovakia	73.0	74.0	75.1	76.7	9.8	9.9	9.8	9.5 (2014)	28.4	40.5	56.9	52.9	3.7	3.6	3.7	4.0
Czech Republic	74.7	75.9	77.5	78.8	10.6	10.6	10.2	10.5	28.4	48.4	64.0	66.0	3.4	3.7	3.9	3.9
Sweden	79.6	81.5	80.5	82.4	10.5	10.2	9.7	9.4	67.1	82.0	74.7	62.4	6.8	6.5	6.1	7.1

However, Ukraine, like many countries with a transition and developing economy, is characterized by a paradoxical situation: Ukrainians neglect their health, despite the high level of education; significant human capital is not translated into high norms of health behavior.

An attempt to explain this phenomenon was given in the work of A. Skorobogatov [10]. Using the tools of economic analysis, Skorobogatov A. determined that health behavior is the result of rational choice and this choice is determined by the prospects of labor return. He developed a model for linking human capital with health behavior, according to which human capital determines health behavior through the expected impact of health on the return on human capital. The individual is self-entrepreneur in relation to his health, and, “guided by the motives for increasing his

personal competitiveness,” decides to improve his health in as the alternative to the value of loss of efficiency. It means “the more a person loses with the loss of working capacity, the stronger his incentives to lead a healthy lifestyle” [10]. Therefore, health behavior depends on the dominant activity in the economy, in particular its orientation to the development and realization of human capital.

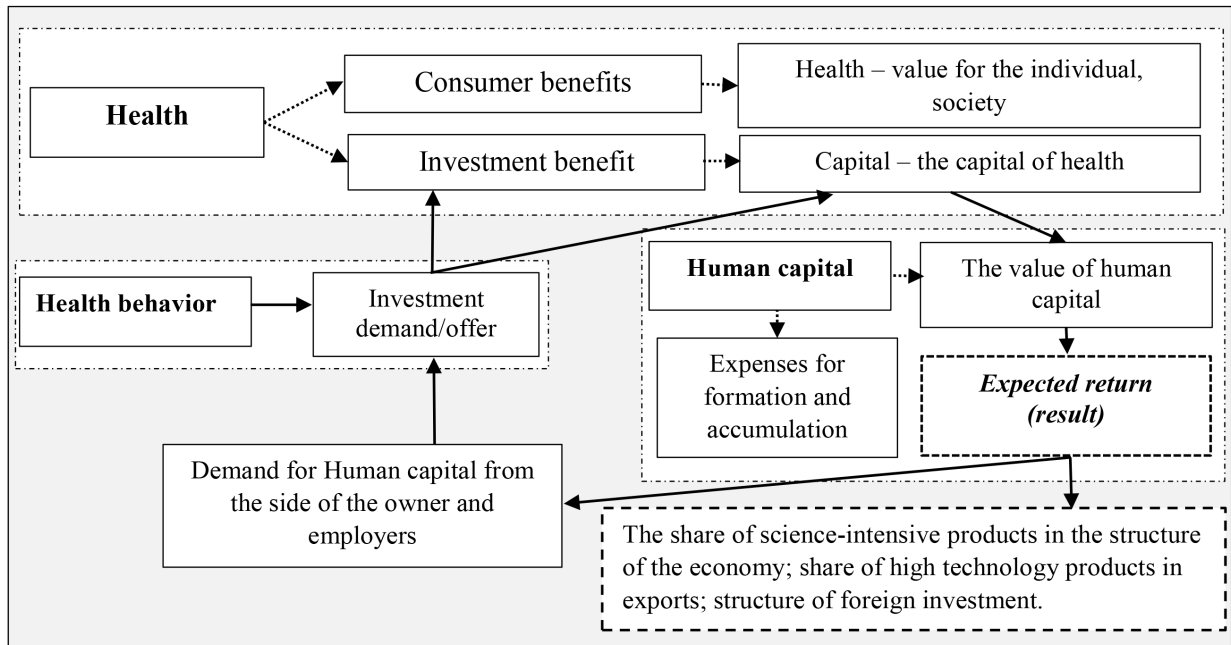
From the position of the theory of human capital, health behavior acts as an investment demand for the health, which in itself is an investment good. Therefore, in the absence of demand for health (destructive behavior), we get low health indicators. The magnitude of demand is determined by the value of human capital, which consists of the costs of its formation and accumulation, as well as the expected return. Expected return forms demand for



human capital from buyers (future owners) and tenants (employers, the state). Therefore, the demand for human

capital is determined by the structure of the economy, its innovativeness (Fig. 3).

**Fig.3. Relationship between health behavior, health and human capital**  
(compiled by the author on [9, 10])



Innovative systems (national, regional) create the strongest motives for saving health. Botnitsky V. convincingly argued for the presence of “integrated health capital accumulation effect” on the territory of the regional innovation system of the Silicon Valley compared with similar indicators in the state of California and the United States as “the gradually dying cyclical effect of the positive impact of system innovation processes on reducing mortality (morbidity), the growth of life expectancy and the accumulation of human capital by innovative workers sphere ...” [11]. The author justified that in the structure of innovative systems the volumes and rates of capital accumulation of health exceed similar indicators in the traditional economy, in which the positive influence of innovation systems on the health capital is manifested. In other words, the higher value (effectiveness) of human capital in innovative systems generates a higher demand for health, which is reflected in higher norms of self-preservation behavior.

In Ukraine socio-economic reforms have led to the depreciation of human capital, its erosion (fictivization, degradation, the formation of irrational human capital, pseudo-capital). Crises led to a decrease of the demand for the labor on the labor market: in general for the period 2008-2014 the demand for the labor decreased 2,6 times, including for specialists and skilled workers with

tools – 3,0 and 3,1 times, respectively, for workers in maintenance and operation of equipment and machinery – 2,8 times, technical employees and representatives of the simplest professions – 2,7 times, for professionals and skilled workers of agriculture and forestry – twice, for workers in the sphere of trade and services - more than 1.7 times. [12, p.54]. Qualified specialists could not adapt to the changes, which led to the loss of jobs or to the work not by specialty. The low value of the human capital was not conducive to high standards of health behavior in the absence of a labor outlook. Therefore, the patterns of health behavior of Ukrainians are low in comparison with the population of developed countries, which is manifested in the prevalence of bad habits (smoking, alcohol consumption, drug addiction, etc.), late application for medical services, low literacy and awareness in the field of health, and lack of skills and habits in the prevention of diseases. These trends have been preserved even now, and even have increased - consumption of narcotic drugs, risky sexual behavior, sedentary lifestyle, low level of individual responsibility for one’s health, low expenditure of households on recreation, sports, recreation [13, 14, 15]. Lack of work for many well-trained specialists in the specialty, experience, educational level, small wages, make them by the level of health behavior equal to uneducated, unskilled workers.

With the costs of education, health care comparable to developed Western countries, the future income from human capital in Ukraine is incomparably small or not at all. From 2012 to 2016 in the rating “Global Innovation Index” on the indicator of innovation effectiveness, Ukraine’s position was almost unchanged (the average value of the percentage rank is 0,86), which indicates the absence of significant changes in the dynamics of the country’s innovative development [16, 17]. The result of inattention to the health resource of the population in Ukraine has become a situation in which the country’s human potential remains economically and morally undervalued, which leads to large human losses, a lack of economic returns from human capital and the inhibition of innovative technology development. The lack of prospects for the labor output devalues human capital, reducing its value what is reflected on the self-protective behavior and both the demand for health.

The above allows us to conclude that a disparaging attitude to one’s own health in Ukraine is connected with the raw-material orientation of the economy, its low innovation. The total share of raw materials industries prevails in the country’s GDP structure. In particular, according to the State Statistics Committee, in 2016, agriculture, forestry and fisheries account for 11,63%, mining and quarrying – 5,43%, partially processing industry, which includes the production of metals and other raw materials metallurgy – 12,03%. The structure of foreign investment is dominated by areas that specialize in providing services to customers. The country’s economy is not connected with the support and development of human capital; human capital plays an insignificant role in the formation of its income (the share of human capital in national wealth is insignificant). Ukraine with a commodity economy has a relatively small demand for skilled labor.

To check the thesis of the dependence on the population’s health behavior on the level of the country’s economic development, regression and correlation analysis were used. For the definition of presence of (or lack of) the relationship between life expectancy as a factor of health behavior and the level of innovation development Ukraine and the European Union countries used WHO statistics and works of Matyushenko I. [18], in which the integral indicator “Realization of innovative potential” was defined. As the basic indicators for its calculation, the author used the following indicators: internal applications for the resolution of a trade mark (% of GDP), income from patents and licenses from abroad (% of GDP), export of high technology services, high-and medium-high technology production, high-tech export, creating business and ICT models, small

and medium business with innovative goods (%), export of creative products (%). The integral indicator “Realization of innovative potential” reflects the effectiveness of the innovation sphere, therefore we define it as an indicator of the level of innovative development of the country.

The meaningful analysis presented above showed that the resultant indicator is the life expectancy, the factor sign is the level of innovative development. The scattering diagram is shown in Fig. 4, allows you to formulate a hypothesis about the presence of the logarithmic nature of the relationship between indicators of “the level of innovation development” and “life expectancy” by country.

Let us verify this assumption by constructing the corresponding equation of dependence and estimating its statistical characteristics using the software package of data analysis Statistica 8.0. The resulting equation has the form:

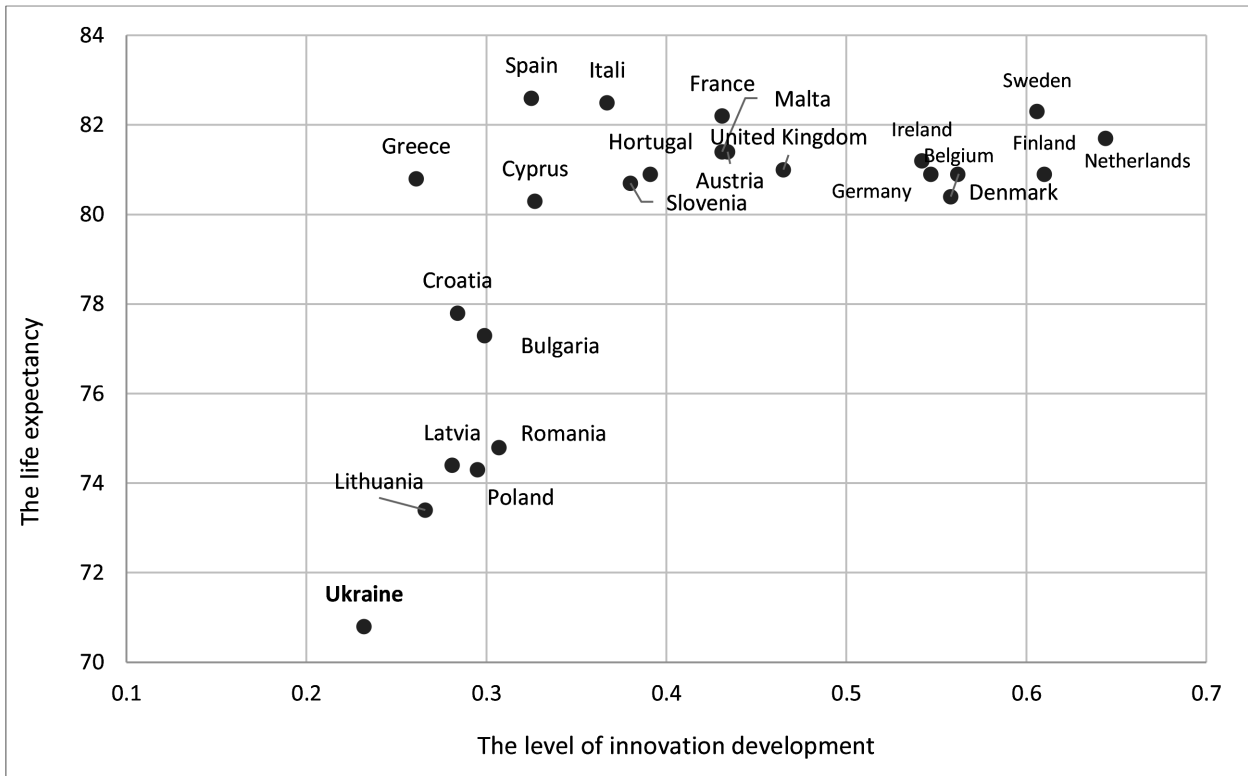
$$y = 7,4584 \ln(x) + 15,3938,$$

where y is the life expectancy of the population; x – level of innovation development.

The coefficient of determination for the resulting equation is  $R^2 = 0.7201$ , therefore, the model is adequate and changes in the values of the dependent variable are determined to a considerable extent (by 75,01%) by changing the values of x. The statistical significance of the coefficients of the equation was verified with the help of Student’s t-statistics with a confidence probability of 0,95. For this purpose, the values for the coefficients  $t_1 = 7,1155$  were calculated, which turned out to be higher for the corresponding tabular  $t_{table} = 2,13$  and  $t_2 = 1,6448$ , that the selected confidence probability was less than the tabular first. Therefore, the coefficient of the logarithm function is significant, and the free term is not. Despite this, experiments with the determination of the model type demonstrated high quality of the logarithmic equation. Therefore, the revealed correlation “level of innovative development - life expectancy” confirms the assumption that the level of innovative development of the economy significantly affects the life expectancy.

**Conclusions.** The presented research reveals real, but hidden, cause-effect relationships between the health behavior of the population and the level of innovative development of the country. With the help of regression and correlation analysis, the existence of a close relationship is confirmed and the character of dependence of life expectancy is determined on the level of innovative development in Ukraine and European countries. This justifies

Fig. 4. Diagram of dispersion “level of innovation development - life expectancy” [7, 16]



the assertion that the widespread unhealthy lifestyle of the population in Ukraine is due to the low level of innovative development, the lack of demand for human capital.

The above reasoning has two consequences:

- at the macro level: the feedstock structure s of the economy in Ukraine forms an insignificant demand for skilled labor, which leads to a lack of the expected health benefits of people employed in it, the lack of motives to invest in health, to lead a healthy lifestyle;

- at the micro level: health behavior is pragmatic – a person takes care of his health when it gives him monetary benefits; skilled, in-demand employees on the labor market (not just educated) have more incentive to health behavior due to loss of earnings; educated people, if their education does not provide them with a monetary premium, will not be very different from uneducated people in the parameters of self-preservation behavior.

The obtained results demonstrate the limitations, ineffectiveness and danger of the actively promoted behavioral approach in Ukraine in health policy, which emphasizes personal responsibility for health and does not take into account the economic context. The importance for the state, in the face of officials who determine employment policy and employers is the understanding that the key role in the health of employees is played by real skills and abilities, which are demanded in the labor market and thereby providing additional income.

For a radical refraction of the situation, it is necessary to create an innovative economy, the growth and competitiveness of which are provided by the dissemination and application of knowledge in the form of high-tech products and services. This will lead to an increase in the value of human capital, the economic value of a person, which will reflect on behavioral health strategies.

REFERENCES

- [1] **Nazarova I.B.** Zdorov'e zanjatogo naselenija / Moskva: MAKS Press, 2007. – 526 s.
- [2] **Libanova Je. M.** Demograficheskie sdvigi v kontekste social'nogo razvitija / Je. M. Libanova // Demografija ta social'na ekonomika. – 2014. – №1. – S. 9–23.
- [3] **Levchuk N. M.** Asocial'ni javishha v Ukraïni u demografichnomu vimiri: monografija / N. M. Levchuk. — K.: In-t demografii ta social'nih doslidzhen' im. M. V. Ptuh NAN Ukraïni, 2011. — 492 s.
- [4] **Oganezova A.V.** Rol' zdorov'eorientirovannoj jekonomiki v innovacionnom razvitii// Vestnik Kazahskogo universiteta jekonomiki, finansov i mezhdunarodnoj trgovli», 2017. – №4.
- [5] **Borisov V. A. Demografija. M.:** Izd.-kij dom NOTABENE, 2001. – 272 s.
- [6] **Shibalkov I.P.** Jevoľucija teoreticheskikh predstavlenij o zdorov'e kak jekonomicheskoi i social'noj i kategorii // Internet-zhurnal «Naukovedenie», 2017. – T.9. – №3. [Jelektronnyj resurs] – Rezhim dostupa: <http://naukovedenie.ru/PDF/97EVN317.pdf>
- [7] Evropejskij portal informacii zdavoohranenija [Jelektronnyj resurs] // - Rezhim dostupa: <https://gateway.euro.who.int/ru/datasets/>
- [8] Vyshee obrazovanie [Jelektronnyj resurs] // Mirovoj Atlas Dannyh. – Rezhim dostupa : <https://knoema.ru/atlas/%d0%a3%d0%ba%d1%80%d0%b0%d0%b8%d0%bd%d0%b0/topics/%D0%9E%D0%B1%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5>
- [9] **Grossman M.** The Relationship Between Schooling and Health // Eastern Economic Journal. 2008. Vol. 34. pp. 281–292.
- [10] **Skorobohatov A.S.** Zavysymost mezhdru chelovecheskym kapytalom y samosokhranytelnym povedenyem / A. S. Skorobohatov // Terra Economicus («Prostranstvo jekonomyky»). - 2010. - T. 8, № 4. - S. 20-36.
- [11] **Bortnytskyi V. A.** Ekonomichne zrostantia v konteksti rozvytku rehionalnykh innovatsiinykh system ta kapitalu zdorovia: kontseptualnyi pidkhyd // Ekonomich. teoriia : Naukovyi zhurnal. - 2011/1. - N 1. - S. 63-78.
- [12] **Ilich L. M.** Formuvannia sukupnogo popytu na robochu sylu v konteksti strukturnykh transformatsii natsionalnoi ekonomiky // Statystyka Ukrainy, 2016. – №1. – S.58-68.
- [13] **Balakirjeva O.M., Bondar T.V., Pavlova D.M.** Dynamika poshyrennia kurinnia, vzhyvannia alkoholu ta narkotychnykh rehovyn sered molodi, yaka navchaietsia // Ukrainskyi sotsium, 2016. – № 4(59). S. 21-41.
- [14] **Rushchenko I.P., Serdiuk O.O.** Monitorynh adyktivnoi povedinky kharkivskoi molodi: kontseptualizatsiia danykh empyrychnykh sposterezhen // Ukrainskyi sotsium, 2016. – № 4(59). – S. 42-56.
- [15] **Bielienok O.A., Matsko-Demydenko I.V.** Rekreatsiina povedinka hromadian Ukrainy v konteksti zdorov'iazberezhennia // Ukrainskyi sotsium, 2017. – № 1(60). – S. 31-48.
- [16] **Melnyk M.I.** Innovatsiina pryvablyvist Ukrainy na osnovi "Global Innovation Index // Ekonomichnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii. 2017. – Vypusk 4 (10). – S. 123-128.
- [17] Stan innovatsiinoi diialnosti ta diialnosti u sferi transferu tekhnolohii v Ukraini u 2016 rotsi / Analitychna dovidka. Kyiv, 2017. – 131 s.
- [18] **Matiushenko I. Yu.** Rozrobka i vprovadzhenia konverhentnykh tekhnolohii v ukraini v umovakh novoi promyslovoi revoliutsii: orhanizatsiia derzhavnoi pidtrymky: monohrafia. Kharkiv: FOP Aleksandrova K. M., 2016. – 556 s.

იაპონური ცოლნის უმეფნელი კოვანია ავტოვბივანტის ტოიოტას ვაგალითვა

JAPANESE KNOWLEDGE CREATOR COMPANY ON THE EXAMPLE OF AUTOGANTIN TOYOTA

ელჟარდ მიქელაძე,

ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი,  
საქართველოს საპატრიარქოს წმიდა ტბელ აბუსერისძის  
სასწავლო უნივერსიტეტის პროფესორი  
საქართველო, ხიჭაური

EDUARD MIKELADZE

Doctor in Economic,  
Professor at the Georgian Patriarchate Saint Tbel  
Abuseridze Teaching University  
Georgia, Khichauri

ანოტაცია

1950 წლებიდან მოყოლებული იაპონიამ მოახერხა დანგრეულ-გაჩანაგებული ქვეყნიდან სწრაფად განვითარება და ერთ-ერთ მაღალგანვითარებულ სახელმწიფოდ ჩამოყალიბება.

იაპონურ მენეჯმენტში მთავარი ადგილი ეკუთვნის მუდმივ განვითარებას და გაუმჯობესებას. მუდმივი სრულყოფა მიჩნეულია სანარმოს კონკურენტუნარიანობის შენარჩუნების ერთ-ერთ ძირითად წყაროდ. კაი ზენი იწყება პრობლემის აღიარებიდან და „თუ ის არსებობს, მაშინ არსებობს განვითარებისთვის საკმარისი პოტენციალი“.

იაპონელების ყოველდღიური ცხოვრების ლაიტ-მოტივს წარმოადგენს: შრომის-მოყვარეობა; ტრადიციები; ბიზნეს-რეალობა; საექსპორტო პოტენციალი; ტოტალური ხარისხის მენეჯმენტი; ბიზნესის ადმინისტრირება; ელასტიური და მიზანდასახული პოლიტიკა; მეცნიერულ-ტექნიკური და საცდელ საკონსტრუქტორო პროგრესი; სავადასახადო შეღავათები; პრევენცია; ძაბუტუტები; კვირუტები; აისბერგი; პროდუქციის ხარისხის გაუმჯობესება; პოკა-იოკეს პრინციპი; ჯასტ-ინ-ტაიმ მეთოდი; კითხვა-5 რატომ; 5 შ-ანუ სამუშაო ადგილის ორგანიზაციის მეთოდოლოგია; კაი ზენის მოდელი; ხარისხის სტატისტიკური კონტროლი; ლინ მენეჯმენტში გემა იაპონურად ნიშნავს „ნამდვილ ადგილს“; მართვის ფილოსოფია, ლოჯისტიკა, ახალი ტიპის მართო წარმოება; სასიცოცხლო დასაქმების პრაქტიკას; ინფორმაციის საჯაროობა კომპანიაში და ზნეობრივი ფასეულობების პატივისცემა; მართვა, რომელიც დაფუძნებულია ინფორმაციის სწრაფ გაცვლაზე; მართვა რომელიც ორიენტირებულია ხარისხზე; იდეალური სისუფთავეზე და წესრიგზე.

**საკვანძო სიტყვები:** იაპონია, იაპონური მენეჯმენტი, დასაქმება, ინფორმაცია

ABSTRACT

Since 1950, Japan has managed to rapidly develop from the destroyed-ripped country and become one of the most

developed state.

The main place in Japanese management belongs to permanent development and improvement. Permanent perfection is considered one of the main sources of sustainability of the enterprise. Kaisen begins with the recognition of the problem and, if it exists, there is enough potential for development.

The litmotiv of daily life of the Japanese is: hard-working; traditions; business-reality; export potential; total quality management; business administration; elastic and purposeful policy; scientific-technical and experimental development; tax privileges; prevention; thighs; Keirutsi; iceberg; improve product quality; The principle of pokha-yokh; Jaste-in-Time method; Question -5 why 5 S - methodology of workplace organization; Kaisen's model; statistical control of quality; Loneliness in Logan management means "real place"; management philosophy, logistics, new type alone; vocational practice; publicity of information in company and moral values; management based on quick exchange of information; management that is oriented on quality; ideal cleanliness and order. According to Lane means "real place" in Japanese; Management philosophy, logistics, new type alone production; vital employment practice; publicity of information in company and respect for moral values; management, based on quick exchange of information; ,anagement focused on quality; Ideal for cleanliness and order.

**Keywords:** Japan; Management of Japan; Employment; Information

მსოფლიოში ავტოგანტი: ტოიოტა, პირველ ადგილზე დგას ავტომობილების წარმოების რაოდენობით და გაყიდვების მოცულობით. ტოიოტას წარმატების ისტორიის საწყისები მე-19-ე საუკუნის ბოლოდან იღებს სათავეს და დაკავშირებულია საკიჩი ტოიოტას სახელთან. მას უწოდებენ „იაპონელ გამომგონებელთა მეფეს“ და „იაპონიის ინდუსტრიული რევოლუციის მამას“. 1985 წელს იაპონიის საპატენტო ბიურომ იგი შეიყვანა ია-



პონიის ისტორიაში 10 ყველაზე მნიშვნელოვანი და ცნობილი გამომგონებლის სიაში. მან გამოიგონა სხვადასხვა სახის ძაფის სართავი მოწყობილობები. ყველაზე ცნობილი იყო მისი ე.წ. ჯიდოკა (ჟიდოკა) პრინციპის განმახორციელებელი სისტემა, რომლის აზრი იმაშია, რომ როდესაც პრობლემა წარმოიქმნებოდა (როცა ძაფი წყდება), მანქანა თავადვე ჩერდებოდა. ჯიდოკას ეს (ავტონომიური ავტომატიის) პრინციპი, ერთ-ერთი შემადგენელი ნაწილია იმ მეთოდისა, რომელიც საფუძვლად დაედო 1930-იან წლებიდან ცნობილი ტოიოტას წარმოების სისტემას. საკიჩი ტოიოტას ეკუთვნის „5 რატომ“ წესი, რომლის აზრი მდგომარეობს შემდეგში: როცა პრობლემა წარმოიქმნება მის გადასაჭრელად ხუთჯერ მიყოლებით დასვი კითხვა „რატომ?“ და პასუხის კვალობაზე მოიძიე წყარო, ანუ სათავე პრობლემისა, თუ რა იყო ძირი მიზეზისა, რამაც საბოლოოდ წარმოქმნა ეს პრობლემა.

შინგო აღნიშნავს, რომ შეცდომები შეუძლებელია არ წარმოიშვას წარმოების პროცესში, მაგრამ თუ ჯეროვნად ჯეროვნად განხორციელდა პოკა-იოკეს პრინციპი, მაშინ ამ შეცდომების აღმოფხვრა იქნება გაცილებით დროული და სწრაფი, მაშინ ამ შეცდომების აღმოფხვრა გაცილებით დროული და სწრაფი უნდა იყოს. იაპონური მენეჯმენტის ძირითადი ინსტრუმენტებია: „5 რატომ“ - ჩემი მანქანა არ იქოქება:

1. რატომ? - აკუმულატორი დაჯდა;
2. რატომ? - მექანიზმი არ მუშაობს;
3. რატომ? - მექანიზმს ქამარი გაუნყდა;
4. რატომ? - მექანიზმი არასდროს გამოცვლილა;
5. რატომ? - არ ვარემონტებდი დროულად მანქანას.

საზოგადოდ შეკითხვები „რატომ“ შეიძლება უსასრულოდ გაგრძელდეს მაგრამ პრობლემის მოსაძებნად 5 რატომ საკმარისია. „5 რატომ“-ის მეთოდიკა არის საბაზისო ტოიოტას მენეჯმენტში. 5 შ - ანუ სამუშაო ადგილის ორგანიზაციის მეთოდოლოგია. ეს დასახელება შედგენილია იაპონური სიტყვების პირველი ასოების მიხედვით.

- 1) (სეირი) Seiri-Sorting - დახარისხება;
- 2) (სეიტინ) Seiton-Setting - დალაგება;
- 3) (სეისო) Seiso-Cleaning - დასუფთავება;
- 4) (სეიკეცუ) Seiketsu-Standardizing - სტანდარტიზაცია;
- 5) (სიტუკე) (Sitsuke-Self-Distipline -პირადი დისციპლინა.

ა) (სეირი) Seiri - ნიშნავს საწარმოო უბანზე ყველა არასაჭირო საგნების, ხელსაწყოების და

ნაწილების შენახვა საწყობში სათანადო ადგილზე მათი ჯეროვანი დახარისხებით და კარტოტეკებით;

- ბ) (სეიტინ) Seiton - ამ დროისთვის ყველა ნივთისთვის მიჩენილი არის თავისი ადგილი. ყველა ადგილს სადაც მოცემული ნივთი იდება და უკეთდება იარლიყი, წარწერა. ნივთები უნდა იყოს მოხერხებული ასაღებად, მოსაძებნად ადვილი, და ასევე მათი გამოყენების ადგილთან ახლოს;
- გ) (სეისო) Seiso - სამუშაო ადგილი უნდა იყოს მოწესრიგებული, სუფთა და დალაგებული. ყოველი ცვლის ბოლოს ყველაფერი ლაგდება, სუფთავდება, შრომის იარაღები ეწყობა თავის ადგილზე. წესრიგი უნდა იყოს ყოველდღიური ნორმა და არაა გამონაკლისი;
- დ) (სეიკეცუ) Seiketsu - სამუშაო პროცედურები უნდა იყოს ყველასათვის გასაგები, ცხადი და სტანდარტიზებული. მოცემული სამუშაოს ყველა უბანზე ერთი წესით უნდა სრულდებოდეს. ყველა მუშას უნდა შეეძლოს ერთი და იგივე მოწყობილობით ერთი და იმავე სამუშაოს შესრულება;
- ე) (სიტუკე) Sitsuke - ამ მეთოდით ხდება ყველა არსებული, მიღებული და დამტკიცებული სტანდარტის განხორციელება.

ტოიოტას ავტონარმოება ოფიციალურად 1937 წლიდან დაიწყო როდესაც კიჩირო ტოიოტას ვაჟმა დააფუძნა კომპანია „ტოიოტა მოტორ კომპანი“. მას წინ უძღოდა ავტომობილის ძრავის შექმნა 1934 წელს და პირველი სამგზავრო ავტომობილის დამზადება სახელწოდებით „ტოიოტა“. 1937 წლიდან განხორციელდა მისი რებრენდინგი და კომპანია დარეგისტრირდა როგორც „ტოიოტა მოტორ კომპანი“. 1950 წელს, მას შემდეგ, რაც ტოიოტას ხელმძღვანელი, ეიჯი ტოიოტა ესტუმრა ფორდის ქარხანას მიჩიგანის შტატში, ტოიოტამ გადმოიღო ფორდის მასიური წარმოების მეთოდოლოგია და განავითარა იგი ხარისხობრივი თვალსაზრისით. ეიჯი ტოიოტა ურთიერთობდა ტაიჩი ონოსთან, ვეტერან მემანქანე-პრაქტიკოსთან, რომელთან თანამშრომლობით განავითარა კონცეფცია - ტოტალური ხარისხის მენეჯმენტი.

მათ შექმნეს ე.წ. „კანბან სისტემა“, საწარმოო უბანზე ასაწყობი ნაწილების დანომრვა-ეტიკეტირების სისტემა. ეს სისტემა შემდგომში იქცა შტრიხკოდების წინამორბედი. მათ გამოიგონეს **კაიზენის** მეთოდი, ანუ საწარმოს მუდმივი განვითარების ტოტალური პროცესი, რომელიც განაპირობებს საბოლოო მიზნის - წარმოების ხარჯების

მაქსიმალური შემცირება პროდუქციის ხარისხის მაქსიმალურ გაუმჯობესებასთან ერთად - მიღწევას.

კაიზენი არის კომპანიაში მოქმედი ყოველდღიური პროცესი, რომლის მიზანი უფრო შორს მიდის, ვიდრე მხოლოდ შრომის მწარმოებლობის გაუმჯობესებაა. ის ემსახურება სამუშაოს ადგილის ჰუმანიზაციას, აადვილებს მძიმე და აუტანელ საქმიანობას, ასწავლის თანამშრომლებს მეტი მეცნიერული მიღწევების გამოყენებას, არაეფექტური შრომის შემცირებას, ყველა სახის დანაკარგებისა და ზარალისაგან თავის აცილებას. კაიზენის წარმატებული განხორციელება მაშინაა შესაძლებელი, თუ ყველა თანამშრომელი იქნება მონდომებით ჩართული მის განხორციელებაში. ამ პროცესში ყველა მონაწილეობს, როგორც დამფუძნებლები, ასევე ხელმძღვანელობა, მუშები, დამლაგებლებიც კი, გამონაკლისის გარეშე.

კაიზენის მეთოდის საწარმოში დანერგვა ნიშნავს მოქმედებათა შემდეგი ციკლის განხორციელებას: 1. სტანდარტიზების ყველა ოპერაციისა და მოქმედების უზრუნველყოფა საწარმოში; 2. სტანდარტიზებული ოპერაციების დროით ან რაოდენობრივად გაზომვადობის უზრუნველყოფა; 3. მოთხოვნილების კვალობაზე უკვე მიღებული სტანდარტების დროული შეცვლა; 4. მწარმოებლობის გასაუმჯობესებლად სიახლეების განუწყვეტლად დანერგვა; 5. ახალი გაუმჯობესებული ოპერაციების შემოღება და სტანდარტიზება; 6. მოცემული ციკლის თავიდან გამეორება და ა.შ. უსასრულოდ. ამ ციკლს ამერიკაში უწოდებენ დემინგის ციკლს (PDCA). (Wikipedia) გ. კაიზენის ეფექტურ მეთოდოლოგიას ამერიკელი მკვლევარები დაბეჯითებით გვიჩვენებენ, რომ გამოვიყენოთ როგორც ინსტრუმენტი პიროვნების წარმატებით სრულყოფის საქმეში.

მკვლევარი რობერტ მაუერი ამტკიცებს, რომ კაიზენი ეხმარება ინდივიდუალს პერსონალური თუ პროფესიონალური ცხოვრების სრულყოფაში კაიზენის მეთოდოლოგიის ღირსია ხუთი მთავარი ელემენტი: 1) გუნდური მუშაობა და ყველა თანამშრომლის ჩაბმულობა; 2) პირადი დისციპლინა და უკეთესობისკენ ცვლილებების სურვილი; 3) კომპანიაში გაუმჯობესებული მორალი და საუკეთესო კომუნიკაცია; 4) ხარისხის წრეები და მის გაუმჯობესებისთვის განუწყვეტელი ძალისხმევა; 5) ახალი ინოვაციური წინადადებები.

ტოიოტას საწარმოში კაიზენის სისტემის მართვის ფილოსოფია, ლოჯისტიკა, ახალი ტიპის მართვით წარმოებას 1948-1975 წლებში საფუძველი

ჩაუყარეს „ტაიჩი ონო, შინგეო შინგომ, ეიჯი ტოიოტამ“. მსოფლიოში ამ სისტემას უწოდებენ ასევე ჯასტ-ინ-ტაიმ წარმოებას.

მაგ: იაპონურ ტოიოტას საწარმოო სისტემას შემდეგი პრინციპები უდევს საფუძვლად:

- ხანგრძლივ-ვადიანი ხედვა და მიდგომები, რომლებიც დასახული მიზნების მიღწევის ბაზის ქმნის - მოკლევადიან ფინანსური წარმატებების სურვილს ჯობნის, გრძელვადიანი წარმატებების მიღწევის გადამწყვეტილება;
- ბიზნეს ოპერაციების განუწყვეტელი გაუმჯობესება, მუდმივი ინოვაციები და ევოლუცია - სწორი მოქმედებები რეზულტატებს ყოველთვის იძლევიან;
- თანამშრომლების პატივისცემა, მაღალი ზნეობრივი კლიმატი, საერთო ნდობის, ურთიერთდახმარებისა და გაგების გარემოს შექმნა;
- პრობლემებისა და ფაქტების ადგილზე ნახვა, ანალიზი და მათი დაძლევა. პირველი და უმთავრესი პრიორიტეტი ენიჭება ხარისხს;
- გუნდური მუშაობა, პიროვნების სრულყოფის მაქსიმიზაცია, მისი პროფესიული და კოლექტიური ჩვევების განუწყვეტელი ზრდა.

კაიზენის მეთოდოლოგიის ღირსია ხუთი მთავარი ელემენტი:

1. გუნდური მუშაობა და ყველა თანამშრომლის ჩაბმულობა;
2. პირადი დისციპლინა და უკეთესობისკენ ცვლილებების სურვილი;
3. კომპანიაში გაუმჯობესებული მორალი და საუკეთესო კომუნიკაცია;
4. ხარისხის წრეები;
5. ახალი ინოვაციური წინადადებები.

ტაიჩი ონო იაპონიაში აღიარებულია როგორც ტოიოტას საწარმოო მეთოდოლოგიის ავტორი. მან დაწერა რამდენიმე წიგნი, მათ შორის, ცნობილი: „ტოიოტას წარმოების სისტემა, ანუ რა ხდება დიდი მასშტაბის წარმოებაში“. ონოს ეგვიდით ტოიოტას საწარმოში შემუშავებული უმნიშვნელოვანესი მეთოდოლოგია - ჯასტ-ინ-ტაიმი - გავრცელდა არა მარტო საწარმოებში, არამედ სერვისის სფეროზეც, რამაც კომპანიებში გააუმჯობესა გაყიდვები, კლიენტებთან ურთიერთობის პერსპექტივები.

იაპონურ მენეჯმენტში გამოყენებული მართვის სპეციფიური ინსტრუმენტები („ტოიოტას“ მაგალითზე) ტოიოტას საწარმოში, ე.წ. **ლინ მენეჯმენტში**, გამოიყენება მნიშვნელოვანი ინ-

სტრუმენტები (ხერხები), რომელიც მსოფლიოში მეცნიერების შესწავლის საგნად იქცა. პოკა-იოკე (Poka-yoke) - შეცდომის აცილება (mistake avoiding) - არის ის მონყობილობა, რომელიც ხელს უწყობს ოპერატორს აიცილოს შეცდომა. მისი დანიშნულებაა პროდუქტის დეფექტები დროულად შენიშნოს მანქანამ და მოხდეს მისი გამოსწორება, ე.ი. ოპერატორის - მომუშავე ადამიანის ყურადღება გაამახვილოს დროულად, სანამ პროდუქტი გაფუჭდება. შინგეო შინგომ პოკა-იოკე მეთოდი მეცნიერულად განავრცო და ჩამოაყალიბა შესაბამისი თეორია. ტოიოტას საწარმოო სისტემის აღწერის დროს **შინგეო შინგო** - აღწერს სამი ტიპის პოკა-იოკე-ს, რომელიც უზრუნველყოფს შეცდომების აღმოჩენას და მათ თავიდან აცილებას (არიდებას) მასიური საწარმოო პროცესების დროს.

**პირველი მეთოდი კონტაქტურია** - იგი იდენტიფიცირებას უკეთებს პროდუქტის დეფექტის აღმოჩენას მისი ზომის, ფორმის, ფერის და სხვა ფიზიკური ატრიბუტების მიხედვით.

**მეორე მეთოდის** - საშუალებით ოპერატორი ამახვილებს ყურადღებას, თუ მანქანა-დანადგარის მიერ განსაზღვრული რაოდენობა საჭირო მოძრაობები არ იქნა შესრულებული.

**მესამე მეთოდის** - თანახმად, ოპერატორს აუწყებს მანქანა, თუ დაწესებული პროცესების რიგითობა არ მიდის შესაბამისი მიმდევრობით. ამ მეთოდოლოგიის დედაზრი არის ის, რომ ან თავად მონყობილობა პოკა-იოკე-მ უნდა აიცილოს შეცდომა, წუნი, დეფექტი, ან უნდა მიანოდოს ოპერატორს ჯეროვანი ინფორმაცია წინდანინ, რომ მან თავად იმოქმედოს, აირიდოს შეცდომები და არ მოხდეს წუნდებული პროდუქციის გამოშვება.

1940-იან წლებში ტოიოტამ დაიწყო ამერიკული სუპერმარკეტების მუშაობის პრინციპის შესწავლისას კარდონის კარდებისა და დაფის ნაცვლად გამოყენება ელექტრონული სიგნალებისა. კანბანების ელექტრონული სისტემა გვეხმარება რეალურ დროში გავაკონტროლოთ ოპტიმალური მოთხოვნა საწყობის შესავსებათ. ეს ყუთი იკიდება კედელზე, რათა შორიდანაც ვიზუალურად ჩანდეს კადრების პერიოდული მოძრაობა. თითოეული ვერტიკალური სვეტი დანომრილია და მიუთითებს დროის პერიოდს, ხოლო ჰორიზონტალური სვეტი კი აღნიშნავს პროდუქტის სახეობას. კანბანის კარტებს, რომლებიც ამ პატარა ყუთებში იდება, აქვთ თავისი ფერი. თითოეული ეს ფერი აღნიშნავს მოცემული სამუშაოს სპეციფიკაციას. ჰეიჯუნკას ეს ყუთი ეხმარება ადამიანს თვალნათლივ დაინახოს რა ტიპის სამუშაო უნდა შესრულდეს რიგით

და როდისთვის. მუშები იღებენ ამ კარტებს, რომ ნაიკითხონ რა უნდა გააკეთონ დროის მოცემულ მომენტისთვის. ეს კარტები გადაიღება სხვა სექციაში, როცა სხვა პროცესის რიგითობა მოდის. ვ/. წარმოების დამდოვრება (ლეველინგი) (production leveling).

სიტყვა „გემბა“ იაპონურად სიტყვა-სიტყვით ნიშნავს „**ნამდვილ ადგილს**“. ბიზნესში გემბა მიანიშნებს იმ ადგილს, სადაც ფასეულობა იქმნება. წარმოებაში ასეთი ადგილი არის ქარხნის საწარმოო უბანი. **ლინ მენეჯმენტში** - გემბა სწორედ ის ადგილია, სადაც ყველა პრობლემა ნათელი ხდება. სწორედ საწარმოო უბანზე უნდა მოხდეს პრობლემების წარმოჩინება და მათი გადაწყვეტა და ახალი ნოვატორული იდეების დანერგვა. ინჟინრები, მენეჯერები ამ ადგილზე ფიზიკურად უნდა გავიდნენ და შეისწავლიან მოცემული ან წამოჭრილი პრობლემების გადაწყვეტის გზები, მოიძიონ ყველა საჭირო ინფორმაცია (Wikipedia d). გენჩი გენბუსუ (Genchi Genbutsu) ნიშნავს „მიდი ადგილზე და ნახე“. ეს არის ტოიოტას საწარმოო სისტემის ძირითადი პრინციპი და პრობლემის გადაჭრის ძირითადი ინსტრუმენტი.

ტოიოტას მენეჯერები სწორედ ამ თეორიის თანახმად, მუდამ საწარმოო ადგილებზე და არა კომფორტულ კაბინეტებში იმყოფებიან. თანამედროვე კომპიუტერიზაციის პირობებში საწარმოო ხაზის მონყობილობებს გააჩნიათ სრულყოფილი აუტონომაციის უნარი. ტოიოტას საწარმოებში ყველა მონყობილობას აქვს ასეთი უნარი. როგორც შინგეო შინგო აღნიშნავს, მონყობილობები მაშინ არიან სრულად ავტომატიზირებულნი, როცა მათ შეუძლიათ დააკვირდნენ, გააკონტროლონ, აღმოაჩინონ და გამოსწორონ თავიანთი პრობლემები.

მუდა, მური, მურა. **მუდა** - (muda) იაპონურიდან ნიშნავს არასაჭიროს, უსარგებლოს, დანაკარგს. სწორედ დანაკარგების შემცირება არის მოგების გაზრდის ეფექტური გზა. ტოიოტას საწარმოო სისტემაში მუდას მიეკუთვნებენ ისეთ დანაკარგებს როგორცაა წუნდებული პროდუქცია, არასაჭირო ტრანსპორტირება, პროდუქციის დაზიანება და დაკარგვა, გადაჭარბებული მარაგი, ზედმეტი პროდუქტის დამზადება, ტრანსპორტირების დროს დანაკარგი; დასაწყობებისა და ტრანსპორტის ექსპლოატაციის ხარჯები, უსაფრთხოებაზე განეული სახსრების დანაკარგები.

**ტოიოტას მთავარმა ინჟინერმა, ტაჩიჩი ონომ, დანაკარგების** - „მუდას“ დეტალური კლასიფიკაცია იმიტომ მოახდინა, რომ მათი შემცირების გზით გაეზარდა საწარმოს ეფექტიანობა, დაეზო-

გა თანხები და ეფექტიანად გამოყენებინა წარმოების შიდა რესურსები. ტოიოტას საწარმოო სისტემის ერთ-ერთი განმავითარებელი, შინგეო შინგო აღნიშნავს: ქანჩის მოჭერა ხდება მისი ბოლო შემობრუნებით, დანარჩენი მოძრაობები შეიძლება განვიხილოთ როგორც უბრალოდ მოძრაობა, ანუ დანაკარგი - „მუდა“, რომლის შემცირებისაკენ უნდა ვისწრაფოდეთ, თუ გვინდა ეფექტურობის გაზრდა.

**მურა** - (Mura). მცირე სანყოფიერ ან ნულოვანი სანყოფიერ მიიღწევა იმ დანაკარგების თავიდან აცილება, რომელიც იწოდება ტერმინით „მურა“. ამისათვის საჭიროა ჯასტ-ინ-ტაიმ პრინციპების გამოყენება, რაც გულისხმობს საწარმოო პროცესის მომარაგებას საჭირო დეტალით, დროის საჭირო მომენტში და საჭირო რაოდენობით. თუ ეს პირობები არ შესრულდა და ამის საპირისპირო გარემოებები წარმოიშვა, იქმნება „მურა“ ტიპის დანაკარგები. ზოგიერთი პროცესის შეყოვნება ძვირი უჯდება წარმოებას. იგივე ხდება არასაჭირო დეტალის მიწოდებისას, ან მისი არასასურველი რაოდენობით მიწოდებისას. ჯასტ-ინ-ტაიმ (Just-in-time) საწარმოო მეთოდი იმდენად დიდი მნიშვნელობისაა, რომ ის იწოდება ტოიოტას საწარმოო სისტემად. მისი გამოყენებისას მნიშვნელოვნად მცირდება საწარმოო მარაგები და მათ შენახვასთან დაკავშირებული ხარჯები.

ტოიოტას საწარმოში კაიზენის დანერგვით მიიღწევა ერთი შეხედვით მცირე გაუმჯობესებები, მაგრამ მათი რაოდენობის თანდათანობით ზრდა ყველა მიმართულებით იწვევს კომპანიის ძალების და შესაძლებლობების მნიშვნელოვნად განახლებას და სრულყოფას. მ/ს. ტოიოტას საწარმოო სისტემა (Toyota Production System) შექმნილია და გამოყენებულია ტოიოტას კომპანიაში. იგი უნიკალური მოვლენაა, რომელიც მოიცავს განსაკუთრებულ, ახალი ტიპის მართვის ფილოსოფიასა და პრაქტიკას. მენეჯმენტის ეს ინოვაციური სისტემა ორგანიზაციას უკეთებს არა მარტო წარმოებას და ლოჯისტიკას, არამედ თვით მომწოდებელ ფირმებსა და კლიენტებსაც. სისტემის შემქმნელებად ითვლება ტოიოტაში 1948- 1975 წლებში მოღვაწე **ტაიჩი ონო, შინგეო შინგო, ეიჯი ტოიოდა**. მსოფლიოში ამ სისტემას უწოდებენ ასევე **ჯასტ-ინ-ტაიმ** წარმოებას (just-in-time production), ტოიოტას საწარმოო სისტემა აღმოცენდა ტოიოტას დამფუძნებლის, საკიჩი ტოიოდას და მისი შვილის კიიჩირო ტოიოდას მიდგომების საფუძველზე და იგი მნიშვნელოვნად გამდიდრდა ამერიკელი ედვარდ დემინგისა და სხვა ამერიკელი მეცნიერების იდეებით. ტოიოტას

საწარმოო სისტემის მნიშვნელოვანი მიღწევაა ყველა სახის დანაკარგის გამოვლენა კომპანიაში და ამ დანაკარგების მოცილება-შემცირებისადმი განუწყვეტელი ძალისხმევა. ეს აძლევს კომპანიას შეამციროს ხარჯები და განვითარდეს შიდა რესურსების ხარჯზე. საყურადღებოა ის გარემოება, რომ ტოიოტას დამფუძნებლები, როდესაც 1950 წელს ესტუმრნენ ამერიკას მანქანათმშენებლობის საწარმოების გამოცდილების მისაღებად, მათ ფორდის საავტომობილო ინდუსტრიიდან ვერ მიიღეს შთაგონება მაგრამ აღფრთოვანებულები დარჩნენ იმ დროისთვის სუპერმარკეტების მუშაობის გამოცდილებით.

ტოიოტას საწარმოო სისტემას შემდეგი პრინციპები უდევს საფუძვლად: 1) ხანგრძლივ ვადიანი ხედვა და მიდგომები, რომელიც დასახული მიზნების მიღწევის ბაზისს ქმნის. მოკლევადიან ფინანსური წარმატებების სურვილს ჯობნის გრძელვადიანი წარმატებების მიღწევის გადაწყვეტილება; 2) ბიზნეს ოპერაციების განუწყვეტელი გაუმჯობესება, მუდმივი ინოვაციები და ევოლუცია. სწორი მოქმედებები სწორ რეზულტატებს იძლევიან; 3) თანამშრომლების პატივისცემა, მაღალი ზნეობრივი კლიმატი, საერთო ნდობის, ურთიერთდახმარებისა და გაგების გარემოს შექმნა; 4) პრობლემის და ფაქტების ადგილზე ნახვა, ანალიზი და მათი დაძლევა. პირველი პრიორიტეტი ენიჭება ხარისხს; 5) გუნდური მუშაობა, პიროვნების სრულყოფის მაქსიმალიზაცია, მისი პროფესიული და კოლექტიური ჩვევების განუწყვეტელი ზრდა.

მსოფლიოს შეუძლო იაპონელებისაგან ესწავლა. ეს გაკვეთილები მოიცავდა შემდეგ საყურადღებო დებულებებს:

- მართვის იაპონური ტექნოლოგიები სხვა ქვეყნებში ტრანსპორტატელური ტექნოლოგიებია;
- ჯასტ-ინ-ტაიმ (just-in-time) წარმოების მეთოდოლოგია ამჟღავნებს იმ პრობლემებს, რომელიც დაკავშირებულია ჭარბი ნედლეულისა და ზედმეტი პერსონალის არსებობასთან;
- კულტურა არ არის ბარიერი, ხოლო მართვის ახალი ტექნოლოგიები ცვლიან ძველ ქცევებს;
- სიმარტივე და ელასტიურობა ძლევს არსებულ პრობლემებს;
- მეტი მუშაობა საკუთარ თავზე, მცირე ჩარევები გარედან;
- სიმარტივე ბუნებრივი მდგომარეობაა, აირჩიე ის და ყველა პრობლემა მოგვარდება.

პროფესორი **ოტსუბო** თავის ლექციაში შემდეგ მოსაზრებებს ანვითარებს:



1. კარგი ურთიერთობები მნიშვნელოვანია კარგი ბიზნესისათვის. ნდობა ყოველგვარ კონტრაქტებზე, ქვითრებზე და სასამართლო შეთანხმებებზე მეტია. მართალია ნდობის მოპოვებას სჭირდება დრო და მოთმინება, მაგრამ არანაკლები დრო იხარჯება იურიდიულ შეთანხმებებზეც;
2. ყველამ უნდა ვისწავლოთ თუ როგორ შევძლოთ საჭირო ინფორმაციებისა და ნოუ-ჰაუსის მოპოვება;
3. საჭიროა სტაბილური და ელასტიური ურთიერთობები ურთიერთობები განსაკუთრებით კლიენტებთან, თანამშრომლებთან და ინვესტორებთან;
4. ნუ ხართ განცალკევებული შენი თანამშრომლებიდან და კლიენტებიდან, შეერიე მათ, გაითქვიფე მათში.

იაპონელებისათვის დამახასიათებელი თვისებებია, ის რომ საწარმოებში ძნელად თუ გამოარჩევ დირექტორს, მუშას და ინჟინერს ერთმანეთისგან, ყველას ერთი უნიფორმა აცვია. იგივე ითქმის ცხოვრების წესზე და ა.შ.

იაპონურ და ამერიკულ განათლების სისტემაში ძირეული განსხვავებები არსებობს, კერძოდ: იაპონიაში ჯერ შოულობენ სამსახურს და მერე ხდება მათი დასპეციალება და განათლების სრულყოფა.

**იაპონური მენეჯმენტის განვითარების ორი თეორია არსებობს:**

1. რომელიც მცირე მნიშვნელობას ანიჭებს იაპონური კულტურის და ტრადიციების გავლენას მენეჯმენტის განვითარებაზე და აწვითარებს იმ აზრს, რომ იგი განპირობებული იყო იმით, რომ ამერიკული მენეჯმენტის ახალმა მეთოდებმა გავლენა მოახდინეს იაპონური კომპანიების მართვის ხერხების ჩამოყალიბებაზე;
2. თეორია კი ძალზე დიდ მნიშვნელობას ანიჭებს იაპონური კულტურისა და ისტორიის ზემოქმედების როლს.

იაპონელები კომპანიებში პერმანენტულად ახორციელებენ თანამშრომლების კომპანიაში აყვანის ორ წესს: 1) მუდმივი დასაქმებით, რომელსაც სთავაზობენ ტოპ-მენეჯერებს, მექანიკოსებს, ტექნიკოსებს და სხვა პროფესიონალებს; 2) მოკლევადიანი კონტრაქტებით ერთიდან სამ წლამდე ლურჯსაყელიანი თანამშრომლებისათვის.

**იკუჯირო ნონაკას „ცოდნის შემქმნელი კომპანია“** ეკონომიკაში, სადაც ერთადერთი უდავო ფაქტი ბუნდოვანებაა, გრძელვადიანი კონკურენტული უპირატესობის საიმედო წყარო ცოდნაა.

როცა ბაზრები იცვლება, ტექნოლოგიები ვრცელდება, კონკურენცია მრავალფეროვანი ხდება, ხოლო პროდუქტები ერთი ლამის განმავლობაში ძველდება, წარმატება ელით იმ კომპანიებს, რომლებიც ახალ ცოდნას ქმნიან, მას მთელ ორგანიზაციაში ავრცელებენ და მისი საშუალებით ახალ ტექნოლოგიებსა და პროდუქტებს აწარმოებენ. ეს აქტივობები განსაზღვრავს „ცოდნის შემქმნელ“ კომპანიას, რომლის ერთადერთი ბიზნესი მუდმივი ინოვაციაა.

მიუხედავად „გონების ძალასა“ და „ინტელექტუალურ კაპიტალზე“ საუბრებისა, მენეჯერთაგან ცოტა თუ სწვდება ცოდნის შემქმნელი კომპანიის ქვემარტი ბუნებას, რომ არაფერი ვთქვათ მისი მართვის ცოდნაზე. ეს იმიტომ, რომ მათ არასწორად ესმით ცოდნის არსი და არ იციან მისი გამოყენება.

არსებობს ცოდნასა და ორგანიზაციაში მისი როლის შესახებ სხვაგვარი მოსაზრებაც. მისი ილუსტრაციაა წარმატებული იაპონური კომპანიები Canon-ი, Matsushita, Sharp-ი და Kao. ამ კომპანიებმა სახელი გაითქვეს მომხმარებლის მოთხოვნაზე სწრაფი რეაგირებით, ახალი ბაზრების შექმნით, ახალი პროდუქტების სწრაფი განვითარებით და ახალი ტექნოლოგიების დომინირებით. მათი წარმატების საიდუმლო ახალი ცოდნის შექმნის მართვისადმი მათივე გამორჩეულ მიდგომაშია.

იაპონური მიდგომის საფუძველი იმის აღიარებაა, რომ ახალი ცოდნის შექმნა ობიექტური ინფორმაციის უბრალო „გადამუშავება“ როდია. პირიქით, ის ხშირად დამოკიდებულია იმპლიციტურ (და ხშირად ძალზე სუბიექტურ) ალღოზე, ინტუიცი-აზე და მის ტესტირებასა და გამოყენებაზე მთელი კომპანიის მიერ. ამ პროცესის გასაღებია პირადი თავდადება, თანამშრომლის მიერ საწარმოსა და მის მისიასთან იდენტობის განცდა. ამ თავდადებასა და იმპლიციტური ცოდნის მობილიზება და მათ საფუძველზე რეალური, თანამედროვე ტექნოლოგიებისა და პროდუქტების შექმნა ისეთ მენეჯერებს მოითხოვს, რომლებიც ისევე კარგად ერკვევიან გამოსახულებებსა და სიმბოლოებში, როგორც ბაზრის წილის გაზომვასა და მწარმოებლობაში.

ცოდნისადმი კიდევ უფრო ჰოლისტური მიდგომით ხასიათდება მრავალი იაპონური კომპანიის კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი შეხედულება: კომპანია არის არა მანქანა, არამედ ცოცხალი ორგანიზმი. ინდივიდის მსგავსად, მას შესაძლოა ჰქონდეს იდენტობის კოლექტიური განცდა და ფუნდამენტური მიზანი. ეს თვითცოდნის ორგანიზაციული ეკვივალენცია – გაზიარებული ცოდნა



იმისა, რა არის ორგანიზაციისთვის მთავარი, საით მიემართება, როგორ სამყაროში სურს ცხოვრება და, რაც მთავარია, როგორ აქციოს სასურველი სამყარო რეალობად.

ამ თვალსაზრისით ცოდნის შემქმნელი კომპანია ისევე ზრუნავს იდეალებზე, როგორც იდეებზე. სწორედ ეს ფაქტი ასრულებს სანვავის როლს ინოვაციისთვის. ინოვაციის არსი ხომ სამყაროს თავიდან შექმნაა კონკრეტული ხედვის ან იდეალის შესაბამისად. ახალი ცოდნის შექმნა, სიტყვასიტყვით, კომპანიისა და მისი თანამშრომლების თავიდან შექმნაა პერსონალური და ორგანიზაციული თვითგანახლების მუდმივი პროცესის ფონზე. ცოდნის შემქმნელ კომპანიაში ახალი ცოდნის შექმნა არ არის სპეციალიზებული აქტივობა – კვლევისა და განვითარების დეპარტამენტის, მარკეტინგის ან სტრატეგიული დაგეგმვის კომპეტენციის სფერო. ის ქცევის წესია, მეტიც, არსებობის წესია, რომელშიც ყველა ცოდნის მუშაკია, სხვაგვარად რომ ვთქვათ, მენარმე.

მრავალმხრივია ის მიზეზები, რომელთა გამოც იაპონური კომპანიები ასე გამოირჩევიან მუდმივი ინოვაციებისა და თვითგანახლების მიმართულებით. თუმცა მენეჯერებისთვის მთავარი გაკვეთილი საკმაოდ მარტივია: მსოფლიოს მასშტაბით მრავალმა მენარმემ ისწავლა იაპონური წარმოების ტექნიკა, მაგრამ ნებისმიერმა კომპანიამ, რომელსაც ცოდნის საფუძველზე კონკურენცია სურს, ცოდნის შექმნის იაპონური ტექნიკაც უნდა ისწავლოს. იაპონური კომპანიების გამოცდილება გვთავაზობს ცოდნის შემქმნელ კომპანიაში მენეჯერული როლებისა და პასუხისმგებლობების განაწილების, ორგანიზაციის დიზაინისა და ბიზნესპრაქტიკის წარმართვის ახლებურ გზებს. ეს ის მიდგომაა, რომელმაც ცოდნას თავისი ადგილი მიუჩინა: კომპანიის ადამიანური რესურსების სტრატეგიის ცენტრში.

ახალი ცოდნა დასაბამს ინდივიდიდან იღებს. საუკეთესო მკვლევარი ისეთ რამეს სწვდება, რაც ორიგინალურ გამოგონებას უყრის საფუძველს. საშუალო რგოლის მენეჯერის მიერ ბაზრის ტენდენციების ინტუიციური ცოდნა ახალი მნიშვნელოვანი პროდუქტის კატალიზატორად იქცევა. მრავალწლიანი გამოცდილება მუშაკს პროცესის ინოვაციას კარნახობს. ამ შემთხვევებში ინდივიდის პერსონალური ცოდნა გარდაიქმნება ორგანიზაციულ ცოდნად, რომელიც მთელი კომპანიისთვის ღირებული ხდება.

ცოდნის შემქმნელი კომპანიისთვის მთავარი აქტივობაა პერსონალური ცოდნის ქცევა სხვე-

ბისთვის ხელმისაწვდომ ცოდნად. ეს ხდება მუდმივად და ორგანიზაციის ყველა დონეზე. ქვემოთ მოცემული მაგალითი გვიჩვენებს, რომ ამას ხშირად მოულოდნელი შედეგები მოჰყვება.

იკუკო ტანაკას ინოვაცია თვალნათლივ ასახავს ცოდნის ორ განსხვავებულ ფორმას შორის მოძრაობას. ამ მოძრაობის საბოლოო ნერტილი „ექსპლიციტური“ ცოდნაა: პროდუქტის სპეციფიკაციები პურის საცხობი მანქანისთვის. ექსპლიციტური ცოდნა ფორმალური და სისტემურია. ამის გამო ადვილია მისი კომუნიკაცია და გაზიარება პროდუქტის სპეციფიკაციების, მეცნიერული ფორმულის ან კომპიუტერული პროგრამის სახით. მაგრამ ტანაკას ინოვაციის ათვლის ნერტილი სხვა სახის ცოდნაა, რომელიც ასე ადვილად არ გამოიხატება: იმპლიციტური („არადეკლარირებული“, ნაგულისხმევი) ცოდნა, რომელიც ოსაკის საერთაშორისო სასტუმროს მთავარ ხაბაზს ჰქონდა. იმპლიციტური ცოდნა ძალზე პიროვნულია. ძნელია მისი ფორმალიზება და, შესაბამისად, ძნელია მისი სხვებისთვის გაზიარება. ფილოსოფოს მაიკლ პოლანის სიტყვებით თუ ვიტყვით, „ჩვენ შეგასაძლოა ვიცოდეთ მეტი, ვიდრე გამოხატვა (თქმა) შეგვიძლია“. იმპლიციტურ ცოდნას ღრმად აქვს ფესვები გადგმული ქმედებაში და სპეციფიკური კონტექსტისადმი ინდივიდის პასუხისმგებლობებში – ხელოსნობა და პროფესია, კონკრეტული ტექნოლოგია თუ საქონლის ბაზარი, სამუშაო ჯგუფის ან გუნდის აქტივობები.

სოციალიზაცია ცოდნის შექმნის ერთობ შეზღუდული ფორმაა. მართალია, შეგირდი სწავლობს ოსტატის უნარებს, მაგრამ არც შეგირდს და არც ოსტატს არ უყალიბდებათ ხელობის ცოდნის შესახებ სისტემური ხედვა. რაკი მათი ცოდნა ვერასოდეს გახდება ექსპლიციტური, ის ვერ იქნება მარტივი ბერკეტი მთელი ორგანიზაციისთვის. ექსპლიციტურიდან ექსპლიციტურისკენ. ინდივიდს შეუძლია ექსპლიციტური ცოდნის ცალკეული ნაწილების გაერთიანება ერთ მთლიანად. მაგალითად, როცა კომპანიის ბუღალტერი თავს უყრის მთელი ორგანიზაციის შესახებ ინფორმაციას და მის საფუძველზე ქმნის ფინანსურ ანგარიშს, მისი ანგარიში ახალი ცოდნაა იმ გაგებით, რომ ის ახდენს მრავალ სხვადასხვა წყაროდან მიღებული ინფორმაციის სინთეზს. თუმცა ეს კომბინაცია არ აფართოებს კომპანიის არსებული ცოდნის ბაზას.

ცოდნის შემქმნელ ორგანიზაციაში ოთხივე პატერნი დინამიკურ ურთიერთქმედებაშია და ცოდნის ერთგვარ სპირალს ქმნის. მივუბრუნდეთ იკუკო ტანაკას მაგალითს:

1. ის სწავლობს იმპლიციტურ საიდუმლოებებს ოსაკის საერთაშორისო სასტუმროს ხაბაზისგან (სოციალიზაცია).

2. ის ამ საიდუმლოებებს გადააქცევს ექსპლიციტურ ცოდნად, რომელიც შეუძლია გაუზიაროს (დაანაწევროს, ჩამოაყალიბოს) საკუთარი გუნდის წევრებს.

3. გუნდი ახდენს ამ ცოდნის სტანდარტიზაციას და მას პროდუქტის შექმნის სახელმძღვანელოდ იყენებს (კომბინაცია).

4. საბოლოოდ, ახალი პროდუქტის შექმნის გამოცდილების საფუძველზე, ტანაკა და მისი გუნდის წევრები იმდიდრებენ საკუთარი იმპლიციტური ცოდნის ბაზას (გათავისება). კერძოდ, ისინი ძალზე ინტუიციურად აცნობიერებენ, რომ ისეთი პროდუქტები, როგორც არის პურის სახლში გამოსაცხობი მანქანა, შესაძლებელია ძალზე მაღალხარისხოვანი იყოს. ეს იმას ნიშნავს, რომ მანქანამ ისეთივე კარგი პური უნდა გამოაცხოს, როგორსაც პროფესიონალი ხაბაზი აცხობს.

იკუკო ტანაკას გადანყვეტილება, საკუთარი თავი ოსტატი ხაბაზის შეგირდად ექცია, ამგვარი ვალდებულების ერთ-ერთი მაგალითია. სწორედ ასევე, როცა ბუღალტერი უბრალოდ კი არ „ჩაყრის“ ციფრებს ჩვეულებრივ ფინანსურ გეგმაში, არამედ აყალიბებს/ანაწევრებს საკუთარ იმპლიციტურ ცოდნას და მას ინოვაციად აქცევს, მისი იდენტობა უშუალოდ პროცესის მონაწილე ხდება.

მართლაც, რაკი იმპლიციტური ცოდნა მოიცავს გონებრივ მოდელებს, შეხედულებებსა და „ნოუ ჰაუს“, იმპლიციტური ცოდნიდან ექსპლიციტურზე გადასვლა, ფაქტობრივად, სამყაროს ინდივიდისეული ხედვის ჩამოყალიბების პროცესია – რა არის და რა უნდა იყოს. როცა მუშაკი ახალ ცოდნას ქმნის, ის, იმავდროულად, ხელახლა ქმნის საკუთარ თავსაც, კომპანიასაც და თვით სამყაროსაც. როცა მენეჯერი ამას აცნობიერებს, ის ხვდება, რომ ცოდნის შემქმნელი კომპანიის მართვის ინსტრუმენტები სრულიად არ ჰგავს დასავლური კომპანიების უმრავლესობის მართვის ინსტრუმენტებს.

**ლიტერატურა/REFERENCES**

[1] **ჭიაბერაშვილი ნ.**, „იკუჯირო ნონაკას „ცოდნის შემქმნელი კომპანია“, თბ., 2015;

[2] **ქუთათელაძე გ.**, „იაპონური მენეჯმენტი და მისი ტრანსფერის თეორიულ-ემპირიული შესაძლებლობა საქართველოში“, საქართველოს საპატრიარქოს წმიდა ანდრია პირველწოდებულის სახელობის ქართული უნივერსიტეტი, სადოქტორო დისერტაცია, თბ., 2015;

[3] **იაშვილი ი.**, შრომა და შრომითი ურთიერთობა იაპონიაში, ჟურნალი „სოციალური ეკონომიკა“, 2010, № 5;

[4] **გუგეშაშვილი მ.**, „პერსონალის მართვა იაპონიაში“, თბ., 2004;

[5] <http://www.businessweek.com> - Chester Dawson. 2004;

[6] <http://www.scienceofexcellence.com> - Maurer 2004.

**ინოვაციური განვითარების გლობალური სტრატეგიული ასპექტი თანამედროვე პირობებში**

**SOME STRATEGIC ASPECTS OF THE INNOVATIVE DEVELOPMENT IN MODERN CONDITIONS**

**იგორ გალიცა,**

ეკონომიკის მეცნიერებათა დოქტორი, პროფესორი, ოფიციალურად აკრედიტებული საერთაშორისო ექსპერტი ინოვაციური ეკონომიკის დარგში, ეკონომიკისა და სამართლის უნივერსიტეტ „KPOK“-ის ეკონომიკისა და წარმოების მენეჯმენტის კათედრის პროფესორი, კიევი, უკრაინა.

**ანზორ დევაძე,**

ეკონომიკის მეცნიერებათა კანდიდატი, პროფესორი, ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ტურიზმის ფაკულტეტის პროფესორი, ბათუმი, საქართველო

**ოლგა პროკოპენკო,**

ეკონომიკის მეცნიერებათა დოქტორი, პროფესორი, ბელსკო-ბიალას ტექნიკურ-ჰუმანიტარული აკადემიის მართვის კათედრის პროფესორი, ბელსკო-ბიალა, პოლონეთი, აკადემიკოს იური ბუგაის სახელობის კიევის საერთაშორისო სამეცნიერო-კვლევითი კიევი, უკრაინა

**ბადრი გეჩბაია,**

ეკონომიკის დოქტორი, ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი, ბათუმი, საქართველო

**IHOR HALYTSIA,**

Doctor of Economics, Full Professor, officially accredited international expert in the field of innovative economics, Professor of the Economics and Management Department at the University of Economics and Law “KROK”, Kiev, Ukraine .

**ANZOR DEVADZE,**

PhD in Economics, Full Professor, Head of Tourism Department at the Batumi Shota Rustaveli State University, A true member of the Georgian Academy of Business Sciences , Academician , Batumi, Georgia .

**OLHA PROKOPENKO,**

Doctor of Economics, Full Professor, Professor of Management Department at the University of Bielsko-Biala, Professor of the International Economics, Accounting and Auditing Department at the Academician Yu. Bugay International Scientific and Technical University in Kyiv, Kiev, Ukraine

**BADRI GECHBAIA,**

Doctor of Economics , Associated Professor at Batumi Shota Rustaveli State University Georgia, Batumi

**ანოტაცია**

ნაჩვენებია ინოვაციის, როგორც ცივილიზებული განვითარების მამოძრავებელი მექანიზმის როლი. თანამედროვე პირობებში ხორციელდება მთლიანად საზოგადოებრივი ცხოვრების ტემპების დაჩქარება და მისი წარმოების ახალი ფაქტორებისა და მათი კომბინაციების ჩართვა სამეურნეო ბრუნვაში. აღნიშნული მდგომარეობა რადიკალურად ცვლის ინოვაციების როლს. გამოკვლეულია ინოვაციების როლის ცვლილება თანამედროვე პირობებში გლობალიზაციის პროცესებთან მიმართებაში, ასევე ნაჩვენებია წინმსწრები ინოვაციების როლი თანამედროვე სამეურნეო სუბიექტის კონკურენტუნარიანობის უზრუნველყოფის საქმეში. ინოვაციების როლის ცვლილებებიდან გამომდინარე შემოთავაზებულია მართვის ზოგიერთი ახალი პრინციპები.

**საკვანძო სიტყვები:** ინოვაცია, ინოვაციური განვითარება, წინმსწრები ინოვაცია, გლობალიზაცია, ინოვაციების როლის ცვლილებებიდან გამომდინარე მართვის ზოგიერთი ახალი პრინციპები.

**ABSTRACT**

*The role of innovation as one of the driving mechanisms of civilizational development is shown. In modern conditions there is an acceleration of the pace of the whole social life and the involvement in the economic circulation of a significant number of new factors of production and their combinations. These circumstances radically change the role of innovation. The role of innovations in modern conditions in connection with globalization processes has been studied. The role of advanced innovations in ensuring the competitiveness of a modern business entity is shown. Some new principles of management are proposed in connection with the changing role of innovation.*

**Keywords:** innovations, innovative development, advanced innovations, globalization, acceleration of social development, new factors of production.

**თემის აქტუალობა.** ცივილიზაციის განვითარების ყველა ეტაპზე ინოვაციები ყოველთვის წარმოადგენდა სოციალურ - ეკონომიკური პროგრესის

სის მამოძრავებელ ძალას, მაგრამ თანამედროვე პირობებში მთლიანად საზოგადოებრივი ცხოვრების დაჩქარება გარკვეულწილად შეცვალა ინოვაციების როლი, რითაც განისაზღვრება მოცემული ნაშრომის აქტუალობა.

**კვლევის მიზანი.** კვლევის მიზანს წარმოადგენს ინოვაციების როლის ცვლილება თანამედროვე პირობებში.

**კვლევის საგანი.** კვლევის საგანს წარმოადგენს ინოვაციების როლის ტრანსფორმაცია განვითარების თანამედროვე კანონზომიერებების გათვალისწინებით.

**კვლევის მეთოდები.** კვლევის პროცესში გამოყენებული იქნა სისტემური ანალიზისა და სინთეზის მეთოდები.

ინოვაციები ყოველთვის იყო სოციალურ-ეკონომიკური პროგრესის განუყოფელი ნაწილი. უმეტეს შემთხვევებში სწორედ ის განსაზღვრავს აღნიშნული პროგრესის მიმართულებებსა და ტემპებს.

ცივილიზაციის ისტორია მრავალ ასპექტში შეიძლება იქნას განხილული. მაგრამ თუ განვიხილავთ ცივილიზაციის პროგრესის ისტორიას, ის ფაქტიურად წარმოადგენს მოძრაობას ერთი საბაზისო ინოვაციიდან მომდევნომდე, რომელთა შორისაც არსებობდნენ გაუმჯობესებული ინოვაციების რგოლები, რომლებიც ხშირ შემთხვევებში ერთმანეთში იყვნენ გადახლართული.

ჩვენ მივეჩვიეთ ზოგიერთ საგნებს და მათ აღვიქვამთ როგორც მოცემულობას და ამავე დროს გვაგინყდება, რომ ისინი განვლილი ეპოქების რადიკალური ინოვაციები არიან, რომლებმაც ძირფესვიანად შეცვალეს ჩვენი სამყარო და თითოეული ინდივიდის ცხოვრება.

ისეთმა უდიდესმა ინოვაციამ, როგორცია ქალაქი, საშუალება მისცა კაცობრიობას, შეექმნა ინფორმაციის ძალიან იაფი და კომპაქტური მატარებელი, რომელსაც შეეძლო საუკუნეების მანძილზე შეენახა წინა თაობების ინტელექტუალური მიღწევები და გადაეცა მომავალი თაობებისათვის. ფაქტიურად წარმოიშვა ცოდნის აკუმულირების და მისი მომავალი თაობებისათვის გადაცემის შესაძლებლობა აპრობირებული მასალის სახით, რომელთაც აღარ დასჭირდებოდათ დროისა და სხვა რესურსების დახარჯვა „იმის აღმოსაჩენად, რაც უკვე მანამდე იყო აღმოჩენილი“.

ჩვენთვის ჩვეულებრივმა სკოლის სახელმძღვანელომ (შუა საუკუნეების დროინდელმა ინოვაციამ), ფაქტიურად საშუალება მისცა კაცობრიობას შეექმნა საშუალო განათლების ინდუსტრია და

ხელმისაწვდომი გაეხადა ის მოსახლეობის ფართო ფენებისათვის, რამაც, თავის მხრივ, მძლავრი ბიძგი მისცა ყველა სფეროს სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების გაუმჯობესებას.

პენიცილინისა და სხვა ანტიბიოტიკების უდიდესმა გამოგონებამ, რომელიც ათწლეულობის განმავლობაში ჯეროვნად არ აღიქმებოდა მეცნიერთა თანასაზოგადოებისა პრაქტიკოსი ექიმების მიერ მიერ, შესაძლებელი გახადა გადაერჩინა მილიონობით ადამიანის სიცოცხლე და სასიკვდილო დარტყმა მიეყენებინა ათეულობით დაავადებისათვის, რომლებიც მანამდე დაუმარცხებლად ითვლებოდნენ.

ყოველთვის, როდესაც მივდივართ უნივერსიტეტში, ან საავადმყოფოში, არ ვფიქრობთ იმაზე, რომ ეს წინა ეპოქების ორგანიზაციული ინოვაციაა. პირველმა ინოვაციამ საშუალება მისცა საზოგადოებას შეექმნა უმაღლესი განათლების ინდუსტრია, რომელიც დროთა განმავლობაში ხელმისაწვდომი გახდა მოსახლეობის ფართო ფენებისათვის, ხოლო მეორე ინოვაციამ, სამედიცინო შრომის დანაწილების ხარჯზე შექმნა ჯანმრთელობის დაცვის ხელმისაწვდომი და ეფექტური ინდუსტრია, რამაც მილიონობით ადამიანი გადაარჩინა.

ინოვაციები ყოველთვის ძირფესვიანად ცვლიდნენ ჩვენს სამყაროს და ადამიანის საცხოვრებელ გარემოსა და სოციუმს. როგორც ზემოთ იქნა აღმნიშნული, ცივილიზაციის ისტორია - არის მოძრაობა ერთიდან შემდგომ საბაზისო ინოვაციამდე და ა.შ., რომელთა შორის არის ათობით, ასობით და ზოგ შემთხვევაში ათასობით (გამომდინარე ეპოქიდან და მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესის დონიდან) გამაუმჯობესებელი ინოვაცია.

ბოლო ათწლეულების განმავლობაში ჩვენი სამყარო სწრაფად იცვლება, გადადის რა გლობალურ-პოსტინდუსტრიალურ ეტაპზე, ის დინამიურად ვითარდება ორი გენერალური კანონზომიერების გამო.

კანონზომიერება პირველი - მთლიანად საზოგადოებრივი ცხოვრების ტემპის და კერძოდ, ეკონომიკის ტემპის დაჩქარება.

სამეცნიერო - ტექნიკური პროგრესისა და ინოვაციური შესაძლებლობების (როგორც მისი შედეგის) განვითარების გავლენის ქვეშ მთლიანად საზოგადოებრივი ცხოვრების და, კერძოდ, ეკონომიკის ტემპი მნიშვნელოვნად დაჩქარდება. ასე რომ, თუ კაცობრიობას ფოტოგრაფიის ფართო გამოყენების ორგანიზებისათვის დასჭირდა 112 წელი, ხოლო სატელეფონო კავშირის ორგა-



ნიზებისათვის - 56 წელი, რადარის, ტელევიზიის, ტრანზისტორისა და ინტეგრალური მიკროსქემების წარმოების ორგანიზებისათვის დასჭირდა შესაბამისად, 15, 12, 5 და 3 წელი [1, გვ. 6].

ამავდროულად, ინოვაციური პროცესის გაძლიერება გლობალიზაციის პროცესთან ერთად კიდევ უფრო აჩქარებს საზოგადოებრივ და ეკონომიკურ ცხოვრებას. მას ასევე თან ახლავს ის ფაქტიც, რომ ახალი ტექნოლოგიები გაცილებით უფრო ეკონომიურია, ვიდრე ტრადიციული.

თუ ადრე ჩვეულებრივი ფოსტით წერილი ავსტრალიიდან უკრაინაში ან საქართველოში დაახლოებით თვენახევარს მიდიოდა, ახლა ელ-ფოსტა მსოფლიოს ნებისმიერ წერტილიდან ნებისმიერ წერტილში ნებისმიერ დროს აღწევს რამოდენიმე წამში. ამავე დროს, მაგალითად, ორმოცგვერდიანი დოკუმენტის გადაგზავნის ღირებულება ჩილედან კენიაში ელექტრონული ფოსტით ფაქტიურად უფასოა, გადაგზავნის ღირებულება ფაქსით შეადგენს დაახლოებით 10 დოლარს, ხბლო კურიერის მეშვეობით 50 დოლარს [2, გვ. 30].

ამდენად, ინფორმაციის გავრცელების სიჩქარე და მისი ხელმისაწვდომობა რევოლუციურად გაიზარდა. საბოლოო ჯამში, ეს არის ზოგადად ეკონომიკური სისტემების განვითარების მზარდი სიჩქარის ერთ-ერთი მთავარი მიზეზი.

კანონზომიერება მეორე - წარმოების ახალი ფაქტორებისა და მათი კომბინაციების მნიშვნელოვანი რაოდენობის გამოვლენა და მათი ჩართვა სამეურნეო ბრუნვაში.

ინოვაციური პროცესის სწრაფმა აჩქარებამ განაპირობა წარმოების ახალი ფაქტორების (შრომის საგნები, შრომის იარაღები, ტექნოლოგიები, ახალი შრომითი რესურსები) მნიშვნელოვანი რაოდენობის გამოვლენა და მათი ჩართვა სამეურნეო ბრუნვაში მათ კომბინაციებთან ერთად. შიგანვის ძრავების აღმოჩენამდე, ნავთობი არ განიხილებოდა, როგორც ეკონომიკური რესურსი. ანტიბიოტიკების აღმოჩენამდე პენიცილინის სოკო იყო სოკოს მხოლოდ ერთი ტიპი და მნიშვნელოვნად ვნებდა ცალკეული მცენარის ჯანმრთელობას. ღეროვანი უჯრედები, რომელთათვისაც ათობით ათასი და ზოგჯერ ასიათასობით დოლარს იხდიან, სულ ახლო წარსულში გამოუსადეგარ მასალად ითვლებოდა და გადამუშავებას ექვემდებარებოდა.

ამავე დროს, ახალი ფაქტორების ჩართვა სამეურნეო ბრუნვაში არსებითად გაძლიერდა XX საუკუნის ბოლო ათწლეულებში და ძლიერდება დღემდე. რევოლუციური აღმოჩენები ბიოლოგიაში საფუძვლად უდევს პრინციპიალურად ახალ პრო-

ფესიებს: გენური ინჟინერია, უჯრედული მედიცინა და სხვა. ხოლო ადამიანის გენომის გაშიფრვასთან დაკავშირებულმა ბოლო აღმოჩენებმა უფრო გააფართოვა ჰორიზონტი, რომელიც საშუალებას იძლევა, მაგალითად, განხორციელდეს გარკვეული სამედიცინო ოპერაციები ინდივიდების გენეტიკური თავისებურებების გათვალისწინებით.

ეკონომიკის განვითარების ტემპების დაჩქარებას, ახალი საწარმოო ფაქტორების წარმოქმნასა და მათ ჩართვას სამეურნეო ბრუნვაში, რაც უპირატესად გამოწვეულია მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესის გაძლიერებით და ინოვაციური განვითარებით, თავის მხრივ ჰქონდა უკუ გავლენაც ინოვაციურ განვითარებაზე. ის მდგომარეობდა ინოვაციური განვითარების ძირეულ ცვლილებებში და მისი ტემპების რამდენიმე ათეულჯერ ზრდაში.

ამგვარად, სიახლეებით მოქმედი ტექნიკის ჩანაცვლების პერიოდი იყო: XX საუკუნემდე - 50 წლამდე და შემოთ, XX საუკუნის პირველ ნახევარში - 15-30 წელი, XX საუკუნის მეორე ნახევარში - 5-10 წელი. ამჟამად ის იზომება წლებით და ზოგიერთ დარგში თვეებით. 1990 წლისათვის ავტომობილის საკონსტრუქტორო სამუშაოებისათვის გათვალისწინებული იყო 6 წლიანი ვადა, ხოლო თანამედროვე პირობებში გათვალისწინებულია მხოლოდ 2 წელი. ამჟამად ეკონომიკის განვითარების საკვანძო სფეროში - მიკროელექტრონიკაში - ყოველწლიურად ორმაგდება წარმოებული ინტეგრალური სქემების სირთულე და გამოშვებული სქემების მოცულობა. ამავე დროს ადგილი აქვს დანახარჯებისა და ფასების 30%-იან შემცირებას. ზედიდე ინტეგრირებული სქემების ტექნიკური მახასიათებლები ყოველ ორ წელიწადში უმჯობესდება 4-ჯერ [3, გვ., 7; 4, გვ., 95; 5, გვ., 43].

არსებულ პირობებში, ინოვაციური განვითარების სტრატეგია რადიკალურად უნდა შეიცვალოს. ადრე, სამეურნეო სუბიექტს კონკურენტული უპირატესობის უზრუნველყოფად ესაჭიროებოდა შეექმნა ინოვაციების ყველაზე ეფექტური პაკეტი აქ და ახლა, ანუ ყველაზე ეფექტური მიმდინარე პირობებში და მიმდინარე პერიოდისათვის არსებული სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის განვითარების დონის შესაბამისი.

მოცემულ ეტაპზე აღნიშნული ამოცანა წარმოადგენს საერთო ამოცანის ნაწილს. თანამედროვე პირობებში, გრძელვადიანი კონკურენტული უპირატესობის უზრუნველყოფად აუცილებელია ინოვაციური აჩქარების სტრატეგიაზე გადასვლა. ამ სტრატეგიის არსი მდგომარეობს შემდეგში:



- ინოვაციების შექმნისა და განხორციელების გზით ბაზარზე ლიდერობის მოპოვება, რომელიც აკმაყოფილებს განვითარების მიმდინარე პირობებს (მიმდინარე ინოვაცია);
- ბაზარზე ლიდერობის მოპოვება ინოვაციების შექმნის გზით და სიახლეების დანერგვა, რომლებიც თავისი მახასიათებლებით (ეკონომიკური, ტექნოლოგიური, სამომხმარებლო და ა.შ.) მინიმუმ ერთი ან რამდენიმე ნაბიჯით უსწრებდნენ იმ მახასიათებლებს, რომლებიც გააჩნიათ მიმდინარე ეტაპზე არსებულ ინოვაციებს. (წინმსწრები ინოვაცია).

ეს ნიშნავს, რომ მიმდინარე ინოვაციების შექმნა წარმოადგენს ნებისმიერი სამეურნეო სუბიექტის პროგრამა მინიმუმს. მას შეუძლია მხოლოდ არამდგრადი კონკურენტული უპირატესობების უზრუნველყოფა. საწარმოს კონკურენტუნარიანობის უზრუნველსაყოფად გრძელვადიან პერსპექტივაში უნდა შეიქმნას წინმსწრები ინოვაციების პაკეტი.

წინმსწრები ინოვაციების პაკეტის განვითარება მოითხოვს თანამშრომლების კრეატიული პოტენციალისადმი ფუნდამენტურად განსხვავებულ მიდგომას. კრეატიული პოტენციალი ყოველთვის და ყველაფერში იყო პროგრესის მამოძრავებელი. ცივილიზაციის ყველა ინტელექტუალური აღმასვლა ასე თუ ისე, დაკავშირებული იყო ცალკეული ინდივიდების ან ინდივიდთა ჯგუფის კრეატიულ პოტენციალთან. ისეთ პირობებში, როდესაც არ არსებობდა ეკონომიკური ცხოვრების ასეთი კოლოსალური აჩქარება და საწარმოო ფაქტორების დივერსიფიკაცია, სამეურნეო სუბიექტებისათვის მდგრადი კონკურენტული უპირატესობის მისაღწევად საკმარისი იყო გამოყენებინათ თავიანთი ხელმძღვანელების და წამყვანი სპეციალისტების ჯგუფის კრეატიული პოტენციალი. თანამედროვე პირობებში, სამეურნეო გარემოს დაჩქარებული განვითარებისათვის აღნიშნული უაღრესად არასაკმარისია. ამჟამად, გრძელვადიანი კონკურენტუნარიანი უპირატესობების მოსაპოვებლად, გამოყენებული უნდა იქნას რაც შეიძლება მეტი საკუთარი თანამშრომლის კრეატიული პოტენციალი, ხოლო იდეალურ შემთხვევაში ყველა თანამშრომლის კრეატიული პოტენციალი. თქვენ უნდა გამოვიყენოთ როგორც ბევრი თანამშრომლის შემოქმედებითი პოტენციალი, ასევე საწარმოში ყველა თანამშრომელი. იმისათვის, რომ მაქსიმალურად იქნას გამოყენებული საწარმოს თანამშრომლების კრეატიული პოტენციალი, ჩვენი აზრით, აუცილებელია შიდასამეურნეო ინტელექტუალურ-ინოვაციური ელიტის პრინციპებისა და მექანიზმების

ეფექტურად გამოყენება [6].

კრეატიული პოტენციალის, როგორც კონკურენტული რესურსის, განვითარებასთან დაკავშირებით განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს საწარმოს მართვის ორი პრინციპი: საწარმოს თანამშრომლის მიერ წარმოთქმული სიტყვის პრინციპი (შემდგომში - წარმოთქმული სიტყვის პრინციპი) და საწარმოს თანამშრომლის მიერ არ წარმოთქმული სიტყვის პრინციპი (შემდგომში - არ წარმოთქმული სიტყვის პრინციპი).

საწარმოს თანამშრომლის მიერ წარმოთქმული სიტყვის პრინციპი მდგომარეობს იმაში, რომ ნებისმიერი ინფორმაცია (ნებისმიერი ცოდნა), მიწოდებული საწარმოს ხელმძღვანელზე ნებისმიერი თანამშრომლის მიერ, შეიძლება ფასდაუდებელი აღმოჩნდეს და საწარმოს დიდი მოგება მოუტანოს.

საწარმოს თანამშრომლის მიერ არ წარმოთქმული სიტყვის პრინციპი მდგომარეობს იმაში, რომ ნებისმიერი ინფორმაცია (ნებისმიერი ცოდნა), არ მიწოდებული საწარმოს ხელმძღვანელზე, ან მიწოდებული, მაგრამ იგნორირებული საწარმოს ხელმძღვანელის მიერ, შეიძლება გახდეს საწარმოსათვის მნიშვნელოვანი ზიანის მიყენების საბაზი, როგორც მიმდინარე, ასევე გრძელვადიან პერსპექტივაში.

აღნიშნული დაკავშირებულია იმასთან, რომ თანამედროვე საწარმო (განსაკუთრებით მაღალტექნოლოგიური) წარმოადგებს ასობით ათას, ხოლო ცალკეულ შემთხვევებში მილიონობით სისტემანარმომქმნელ კავშირებს. თუნდაც ერთი, ან რამდენიმე ასეთი კავშირების გაუთვალისწინებლობამ შეიძლება მნიშვნელოვანი ზიანი მიაყენოს საწარმოს კონკურენტუნარიანობას. საწარმოს ხელმძღვანელობა კი სისტემას ხედავს მთლიანობაში. მას არ შეუძლია გაითვალისწინოს ყველა სისტემანარმომქმნელი კავშირები ყველა დონეზე, ვინაიდან ის მათ ვერ ხედავს და არ იცის მათ შესახებ. ასეთი კავშირების შესახებ იცის საწარმოს კონკრეტულმა თანამშრომელმა და ხედავს მათ. სწორედ ამიტომ ძალზედ მნიშვნელოვანია უზრუნველყოფილი იქნას თანამშრომლების მხრიდან მოსული ნებისმიერი ინფორმაციის აკუმულირება, ანალიზი და შენახვა. საწარმოს თანამშრომლის მიერ წარმოთქმულ სიტყვას (განსაკუთრებით დროულად წარმოთქმულს) შეუძლია საწარმოს მნიშვნელოვანი მოგება მოუტანოს და ის გარდაიქმნება საწარმოს მძლავრ კონკურენტულ რესურსად. საწარმოს თანამშრომლის მიერ არ წარმოთქმულმა სიტყვამ (ან მიწოდებულმა, მაგრამ იგნორირებული საწარმოს ხელმძღვანელის მიერ),

შეიძლება საწარმოს მიაყენოს გარკვეული (ზოგჯერ მნიშვნელოვანი) ზიანი და წარმოადგენდეს სერიოზული ეკონომიკურ საფრთხეს საწარმოს ფუნქციონირებისათვის.

დასკვნა. ცივილიზაციის ისტორია შეიძლება განხილული იქნას სხვადასხვა ასპექტში. ინოვაციური განვითარების კუთხით ის წარმოადგენს ერთი საბაზისო ინოვაციიდან შემდგომამდე მოძრაობას, რომელთა შორისაც არსებობდნენ გამაუმჯობესებელი ინოვაციები. თანამედროვე პირობებში ხორციელდება მთლიანად საზოგადოებრივი ცხოვრების დაჩქარება და სამეურნეო ბრუნვაში ახალი

ფაქტორებისა და მათი კომბინაციების ჩართვა. აღნიშნული კანონზომიერებები ძირითადად ცვლიან ინოვაციების როლს და მიგვიჩვენებენ წინმსწრები ინოვაციების შემუშავებისა და დანერგვის აუცილებლობაზე. წინმსწრები ინოვაციების განვითარება მოითხოვს საწარმოს თანამშრომლების კრეატიული პოტენციალის ფართო გამოყენებას. აღნიშნული პოტენციალის მაქსიმალურად გამოყენებისათვის შეიძლება გამოყენებული იქნას საწარმოს თანამშრომლის მიერ წარმოქმნილი სიტყვის პრინციპი და საწარმოს თანამშრომლის მიერ არ წარმოქმნილი სიტყვის პრინციპი.

### ლიტერატურა/REFERENCES

- [1] Мельник Л.Г. Фундаментальные основы развития. – Сумы: Университетская книга, 2003. – 288 с..
- [2] Доклад о развитии человека за 2001 год. Использование новых технологий в интересах развития человека. – Нью-Йорк: Оксфорд юниверсити пресс, 2001. – 264 с.
- [3] Инновационный процесс в странах развитого капитализма (методы, формы, механизм)/ Рудакова И. Е., Смородинов О.В., Фролова Н.Л., Рубе В.А., Буловинова А.Я./ Под ред. И.Е. Рудаковой. – М.:Изд-во МГУ, 1991. – 144 с.
- [4] Нордстрем К., Риддерстрале Й. Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта. – СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2003. Реферативное изложение основных идей // Справочник экономиста. – 2004. - №1. - С. 94-95.
- [5] Ямпольский СМ., Козаченко СВ., Лобанов В.В., Майданович А.М. Экономическоеуправление созданием систем машин. - К.: Наукова думка, 1981. – 235с.
- [6] Halytsia I. IntellektuelleInnovationselitenalskonkurrenzfähigeRessource der Wirtschaftssubjekte // Journal L Association 1901 “SEPIKE”. - 2013. - №1- p.65-71.
- [7] PonomarenkoT., KhudoleiV., ProkopenkoO., KlisinskiJ. (Республика Польша). Competitiveness of the information economy industry in Ukraine// Problems and Perspectives in Management. – ISSN 1727-7051 (Print), ISSN 1810-5467 (Online), 2018. – Vol. 16, Issue № 1. – P. 85-95. – Accessmode:<https://businessperspectives.org/journals/problems-and-perspectives-in-management/issue-276/competitiveness-of-the-information-economy-industry-in-ukraine>

SOME PROBLEMS OF FORMATION OF MODERN PROFESSIONALISM

ლიდია ზლოტნიკოვა,

ეკონომიკის მეცნიერებათა კანდიდატი, ბელორუსის  
სავაჭრო - ეკონომიკური უნივერსიტეტის დოცენტი  
ქ. გომელი

LYDIA ZLOTNIKOVA,

candidate of economic sciences, associate professor  
Belarusian Trade and Economic University  
Gomel

ანოტაცია

სტატიაში მოყვანილია ინოვაციური განვითარების პირობებში პროფესიონალიზმის ჩამოყალიბების ფორმულირების მცდელობა. განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა შესაბამისი პირობების შექმნას წარმოების განახლებისათვის, უმაღლესი განათლების ორგანიზაციას ადამიანური პოტენციალის მორალურ - ზნეობრივი და სოციალური კომპონენტების აუცილებელი გათვალისწინებით, რომლის ფუნქციონალური მნიშვნელობა მუდმივად იზრდება. შემაჯავებელი ღონისძიებების შედეგანობა, ინოვაციური ტექნიკისა და ტექნოლოგიების დანერგვა დამოკიდებულია ადამიანის არასტანდარტულ მიდგომებზე და კომპლექსურ სოციალურ და მორალურ - ზნეობრივ პასუხისმგებლობებზე.

**საკვანძო სიტყვები:** პროფესიონალიზმი, სოციალიზაცია, მორალურ-ზნეობრივი თვისებები, განათება, ინოვაცია, ნოვატორი.

ABSTRACT

The article attempts to formulate the problems of formation of professionalism in the conditions of innovative development. Special attention is paid to the creation of conditions for constant renewal of production, higher education, with the obligatory consideration of moral and social components of human potential. The functional value of which is constantly increasing. The effectiveness of the development, implementation and operation of innovative equipment and technology are dependent on non-standard approaches and complex social and moral responsibility/

**Key words:** professionalism, socialization, moral qualities, education, innovation, innovator

Беспорен тот факт, что инновационное развитие – это объективный этап развития экономики и общественного производства. Управление процессами постоянного и радикального обновления представляются нам целенаправленными действиями человека. Финансовое и экономическое положение требует

пристального внимания и ответственного отношения человека не только к собственному профессионализму, но производственным действиям трудового коллектива. Можно с высокой долей уверенности утверждать о том, что все мечтают о высоких достижениях, доходах, лучших условиях труда и новой продукции. Однако, как показывает практика, получают высокие результаты далеко не все. В основе эффективной производственной деятельности всегда лежало и будет лежать управление людьми. Принципиальный вопрос современной экономики – это, как выразился С. П. Капица в работе «Парадоксы роста. Законы развития человечества» «серьёзное противоречие между уровнем технологического и социального развития». [1, 5] Последнее по мнению учёного значительно отстаёт от требований, постоянно усложняющихся техники и технологий. Представленные в статье материалы не претендуют на полное освещение существующих проблем в формировании современного профессионализма. О роли человека в развитии цивилизации написано большое количество книг, статей, проведено конференций. В определённой степени можно утверждать, что научный интерес к человеку, его жизни, целях, мотивах жизнедеятельности исчисляется тысячелетиями. Аристотель в труде «О душе» основное внимание обратил на наличие фундаментальных взаимосвязей и зависимостей между телом и душой. Тело, как и душа не могут существовать отдельно друг от друга. Душа является жизненным началом. [2] Именно в интерпретации философа организует жизнь человека. К сожалению, в современных условиях профессионализм отождествляется только с набором некоторых трудовых операций. Личностное формирование отдано на откуп человеку. Грузинский философ с мировым именем Мераб Мамардашвили давая своё определение философии, писал и говорил следующее: «... в философии мы имеем дело с категорией личностных поступков. Философия, как это ни странно, появляется там, где появляются личностные структуры». Кому-то может показаться излишним внимание к проблеме личностных поступков и инновационным развитием.

[3, 16]. Однако сложно назвать действие человека, которое не содержало бы личностной мотивации и не отражало качеств человека.

Осмысление человека, его роли и значения в организации производства имеет длительную историю. Наиболее тревожную окраску поведение человека получило в трудах Э. Тоффлера. К сожалению, работа учёного «Футурошок» не очень востребована. В научной среде была охарактеризована, как «фантастический триллер». Корректность не позволяет говорить о том, что Э. Тоффлер был первым, кто обратил внимание на влияние социализации человека на последствия производственной деятельности и личных качеств, используемых для инновационного развития. В интерпретации учёного социальная компонента определена «психологическим состоянием человека. Не соответствие психологического состояния учёный охарактеризовал болезнью, дав ей конкретное название «шок будущего». Основным источником ухудшения состояния окружающей среды, радикальное изменение отношения человека к природе находится, по мнению учёного, в «психологических перегрузках». Не вдаваясь в оценки психологической болезни человечества, воспользуемся идеей влияния человека в полном смысле этого слова, на условия собственного существования. Несмотря на усиленные старания многих экономистов отделить трудовую функцию человека от его сущностного наполнения, человек никогда не был и вряд ли в ближайшее время ограничит свою жизнь только выполнением профессиональных навыков. Последние в условиях постоянного риска и неопределённости нового технического состояния, как выразился Чарльз Уилэн в работе «Голая экономика» «мы по-прежнему не способны точно предсказать поведение отдельных людей». [5, 13] Как никогда ранее возрастает роль и значение морально-нравственных факторов. Сложно не согласиться с утверждением Э. Тоффлера о том, что «Ещё до начала XXI в. миллионы обычных физически здоровых и психически нормальных людей внезапно столкнутся лицом к лицу с будущим. Смогут ли они приспособиться ко все более усиливающемуся давлению событий, знаний, науки, техники, различного рода информации? Не приведёт ли это к серьёзным социальным и психологическим последствиям?» [4, 25]

XX в. подтвердил опасения учёного катастрофой на Чернобыльской атомной станции. Пока, к сожалению, реальные проблемы, рождённые новыми технологиями, не нашли должного отражения в гуманитарных и экономических исследованиях. Экономисты очень робко выходят за рамки кабинетной абстракции,

оценивая человека по его способности создавать новую стоимость и расширять потребление. В тоже время в области гуманитарного осмысления происходящих процессов появляются все новые и новые работы, свидетельствующие о нарастающей угрозе высоких рисков. Николас Талеб в книге - размышлении «Чёрный лебедь», назвавший её не учебником по экономике, а размышлениями о том, как человек может найти своё место в этом сложном мире. Сложно не согласиться с тем, что XX в., а затем и первые десятилетия XXI в. постоянно вносят в жизнь человека огромные потрясения, гибнут миллионы, ещё большее количество остаётся без крова и средств к существованию. Выполнение определённых производственных функций давно перестали решать судьбы людей. Все чаще именно человеческие качества отличаются высоким уровнем непредсказуемости и сложностью социально-экономических последствий.

Освобождение профессиональной подготовки от гуманитарной компоненты, формирования морально-нравственной поведенческой основы, к сожалению, уже приносит свои отрицательные последствия. Однако в силу отсутствия полноценных системных исследований мы не можем оперировать конкретными экономическими данными о человеческих и материальных потерях. Можем только гипотетически утверждать, что именно они служат серьёзным препятствием для экономического роста, повышения уровня жизни и качественного наполнения. Следуя завещанию великого Аристотеля «Признавая познание делом прекрасным и достойным, но ставя одно знание выше другого либо по степени совершенства, либо потому, что это знание о более возвышенном и удивительном, было бы правильно по той или другой причине отнести исследование о душе человека на первое место... Ведь душа есть начало как бы начало всех живых существ». [2] Приведённые слова появились задолго до проблем организации эффективного производства, формирования основ «чистой экономической теории», в которой человек оказался отождествлённым с одним из факторов производства, получившим определение «труд».

Основы классической теории, в которой человек – это просто фактор или одушевлённое орудие производства, были сформулированы философом по образованию А. Смитом. Дальнейшее развитие она получила в теории трёх факторов производства. Несмотря на то, что прошло почти два столетия, современная наука находится в плену упрощённого представления о том, что человеческие качества настолько развиты,



что человек всегда и везде ведёт себя рационально. Полностью выполняет сформулированные в кабинетах рыночные законы. Хотелось бы напомнить, что А. Смит задолго до написания экономического труда «Исследование о природе и причинах богатства народов» в работе «Теория нравственных чувств» много внимания уделил морально-нравственным принципам поведения человека, сделав акцент на том, что любая деятельность человека направлена на сострадание, учёт интересов других людей. Начинает свой труд следующими словами: «Какую бы степень эгоизма мы ни предположили в человеке, природе его, очевидно, свойственно участие к тому, что случается с другими, участие, вследствие которого счастье их необходимо для него, даже если бы оно состояло только в удовольствии быть его свидетелем». [7, 12]

Сокращение гуманитарного знания, перевод институтов социализации на коммерческую основу создают оптимальные условия для продвижения концепции «экономического человека» в реальную жизнь. Использование человеческого потенциала без учёта принципиальных отличий от капитала и земли не просто ограничивает возможности развития, но ускоряет отказ от методологии системного исследования общества. В тоже время состояние цивилизации наглядно демонстрирует постоянно возрастающую роль комплексного изучения жизнедеятельности человека. Речь необходимо вести о том, что взаимодействие экономических, социологических, психологических факторов в наибольшей степени отражают суть профессиональной деятельности. Естественно, что обозначенные проблемы появились не сегодня. История существования цивилизации переполнена примерами объективного сочетания и взаимозависимости системных и индивидуальных элементов. Войны, эпидемии, постоянно повторяющиеся кризисы и т.д. нередко возникали и продолжают проявляться по причине смещения жизненных приоритетов. Погоня за ростом материального потребления неизбежно влечёт за собой «оголение» человеческой деятельности. Человек, нацеленный на культивирование материального и денежного богатства, не отягощает себя нравственной ответственностью за свои поступки. В результате все общество несёт огромные потери. Уничтоженные жизни, потерянное здоровье и трудоспособность по причине демонизации денежно-вещественного богатства, к сожалению, стали обыденностью. В XIX в. Э. Дюркгейм в работе «Самоубийство» написал следующее: «Если вместо того, чтобы видеть в этих случаях совершенно особые для каждого из них обстоятель-

ства, независимые друг от друга и требующие каждое специального рассмотрения, взять общее число самоубийств, совершенных данным обществом в данный промежуток времени, то можно установить, что полученная таким образом сумма не явится простой суммой независимых между собой единиц, голым собранием фактов, но что эта цифра образует новый факт *suī generis*, имеющий своё внутреннее единство и свою индивидуальность, а значит, свою особую природу, тем более для нас важную, что она по существу своему глубоко социальна. Если только наблюдение не захватывает очень обширного периода времени, то для данного общества цифра самоубийств остаётся почти неизменной». [8, 20] Кто-то может возразить, указав на тот факт, что учёный изучал самоубийство, как социальное явление. На наш взгляд, снижение нравственности привносит в общество большое количество сложных негативных социально-экономических явлений. [8, 21] Самоубийство может иметь не только физическое проявление. Человек, ограничивший свою жизнь развлечениями и материальным потреблением вряд станет новатором, отвечающим за результаты деятельности, проявлять необходимую активность и т.д.

Уничтожение человека начинается там и тогда, когда диверсифицируются эмоции. Определение человека, как биосоциальное существо, в условиях роста материального потребления и широкой коммерциализации в буквальном смысле слова подталкивает человека к смещению целей существования и ценностных ориентиров. Закономерно встаёт вопрос о сущности инновационного профессионализма. В нач. XX в. Й. Шумпетер предложил определение «новатора», т.е. человека, который является единственным творцом и организатором нового производства. В интерпретации учёного «новатор» - это человек, который способен соединять и использовать имеющиеся в его распоряжении факторы производства. [9, 45] Использование данного определения позволяет говорить о том, что любой труд, производственные действия не могут осуществляться под влиянием импульсов. Профессional в современных условиях обязан уметь рационально управлять импульсами, т.е. эмоциями, подчинять их основным целям производства, рационально объединяя людей, создавая условия для эффективного использования человеческого потенциала на различных временных интервалах, обязательно учитывая при этом отдалённые последствия принимаемых решений. В настоящее время увлечённость коммерциализаций сопровождается практически полным игно-



рированием отдалённых последствий. Одержимость получением сиюминутной выгоды противоречит не только экономической теории, но созданию благоприятных условий для дегуманизации и рассоциализации человека. Ярчайшее проявление данного процесса можно проиллюстрировать на примере отношения государства к институтам образования. Обострение противоречий между требованиями промышленного производства и институциональной системой образования стало визитной карточкой современного этапа развития. С одной стороны растёт спрос на получение специального высшего образования, а с другой – образование настойчиво превращается во вспомогательное подразделение материального производства.

На этапе становления промышленного производства, при его относительно низком уровне развития, специализации и дифференциации социальные и экономические связи потребителей и производителей характеризовались непосредственным общением, не требовался социальный контроль. Нравственные компоненты пронизывали процесс от заказа товара до потребления. В условиях низкого уровня развития производства, ограниченных социальных и экономических связей, профессионализм постоянно находился под жёстким контролем потребителей. Отношения между основными субъектами, т.е. производителем и потребителем не имели большое количество посредников, были максимально приближены. Нравственные компоненты принижывали производство. И как писал Э. Тоффлер: «Истинная предусмотрительность возникает только тогда, когда человек делает что-либо не потому, что его толкает на это непосредственный импульс, а потому, что разум говорит ему, что в будущем он получит от своего труда пользу». [4, 48] Любой труд не может осуществляться по зову импульсов, он есть проявление мыслительной деятельности человека, который оценивает результаты, и их влияние на ближайшее и отдалённое окружение. Профессионал в нашем понимании обязан подчинять импульсы, важнейший в современных условиях – это удовлетворение сиюминутных потребностей производителя. Одержимый получением выгоды любым путём не тратит время и капитал на социализацию человека. Обострение противоречий между требованиями промышленного производства и институциональной системой образования стало визитной карточкой современного этапа развития. Многие причины носят глубоко латентный характер. Условно их можно разделить на две большие группы. Во-первых: объективные причины, обусловленные содержанием и тенденциями технико-техно-

логических преобразований. Во-вторых, состоянием гуманитарного знания. Наиболее точную характеристику дал П. Капица в работе «Парадоксы роста»: «В современном мире глобальный кризис выражается в том, что на всех уровнях само экономическое могущество не соответствует нашему социальному развитию и управлению, что видно по расхождению наших дел и мыслей». [1, 5] В-третьих, господством стереотипов в определении ценностных ориентиров. В течение длительного времени во всех сферах жизнедеятельности, организации производства и социально-экономической политике государства господствует принцип экономической рациональности, обоснованный материальной целесообразностью. К сожалению, экономическая наука и практика основаны на рациональном поведении человека, который способен достигать оптимальный, т.е. нужный обществу результат. Профессиональная подготовка занимает одно из ведущих мест в структуре рациональности. Содержание профессиональной подготовки априори принято тождественным непосредственным запросам материального производства. Не только государство, но представители гуманитарной науки убеждены в высокой рациональности выбора профессии, отношении к процессу обучения и т.д. В результате цели, структура и механизмы организации обучения регулируются набором нормативно-правовых актов, стабильностью и всеохватностью контроля. Вера в силу последнего сопровождается радикальными изменениями в источнике и структуре финансирования института образования.

В сложившейся ситуации сложно оценить отказ общества и государства от решения двух системных проблем. Во-первых, это гуманитарная компонента жизнедеятельности и профессионализма, а во-вторых, - широкое распространение коммерческих отношений в сфере образования. Как следствие возникла существенная разбалансировка человеческого потенциала, нарушение естественной гармонии между человеком и окружающей средой, стимулирование инновационного развития вне учёта соответствующей подготовки и переподготовки человека. Данная цель может быть достигнута только соответствующим образом организованной системой образования. Гармонизация требований человека, общества, производства к высшему образованию отказа от узкой специализации, усиливающейся дезинтеграции общей и профессиональной культуры, противоречий между выгодой производства и целями общества. О нарастании разновекторной направленности между коммерциализацией общественной жизни и требованиями сохранения цивилизации

было отмечено многими учёными уже середине XX в. Наиболее убедительно предупреждение об опасности усиливающихся противоречий между темпами роста производства и изменением его структуры сформулировал, на наш взгляд, Д. Гэлбрейт. «Современная техника требует специализированной рабочей силы, и это вполне очевидно. Систематизированные знания могут быть использованы только теми, кто владеет ими. Однако не только состояние техники предъявляет определённые требования к рабочей силе... Способность всесторонне предвидеть будущее и спланировать соответствующие действия не обязательно требует высокой научной квалификации. Но она предполагает умение организовать и использовать соответствующую информацию или по крайней мере способность интуитивно реагировать благодаря накопленному опыту в соответствующей области». [10, 35]

Не менее сложным по содержанию и научному осмыслению выступает стереотип о возможности оптимизации количества профессионалов и потребностей производства. Вера в необоснованное могущество рыночной конкуренции сохраняет действующие механизмы ценности профессионализма. Абстрактный принцип прямой корреляционной зависимости цены труда от цены реализованной продукции был сформулирован на рубеже 18 и 19 вв. До настоящего времени не подвергается сомнению и широко используется, как априори бесспорный. Проблемы теории и практики абстрактных постулатов экономической науки заключаются не только в их продолжительной неизменности и безупречности, но сущностной сложности. Человек – не земля, состоянием которой можно управлять без её желания. Человек, выполняя профессиональные обязанности, никогда не был и не будет свободен от личностных качеств, собственного отношения к окружающим условиям, социального статуса и т.д. Сложно не замечать проблем, рождённых экономистами теоретиками. Выбор профессии на принципах рационального подхода со стороны молодых людей и оптимизации структуры затрат на обучение со стороны общества и государства представляется архисложным. Предпринимаемые попытки минимизировать бюджетное финансирование и переложить материальную ответственность на человека уже демонстрируют их социальную несостоятельность. Профессионализм, профессиональная подготовка в условиях революционных преобразований производства не могут ограничиваться набором навыков и компетенций, выражающих современные потребности материального производства. Выбор модели будущего

профессионала, соответственно определение затрат на его подготовку и обязательную неоднократную переподготовку на протяжении всей трудоспособной жизни гораздо сложнее, чем покупка товаров для личного пользования в рамках имеющегося бюджета.

Присуждение в 2017 г. Нобелевской премии по экономике Ричарду Талеру позволяет говорить о том, что поведенческие факторы, их роль в экономике многократно возрастает. Гипотетически сложно представить человека, выполняющего те или иные профессиональные обязанности без личностной компоненты. Учитывая частоту техногенных аварий необходимо отметить, что существующая система формирования и использования трудового потенциала далека от расширяющейся новой реальности. Она сегодня такова, что именно человеческие качества определяют результат в любой сфере человеческой деятельности. Высокоскоростные изменения технологий, техники усиливают значение таких качеств человека, как нравственность, организованность, умение принимать решения и брать ответственность на себя. Не менее важное значение приобретают коммуникативные способности. Увлечённость материальными и основополагающими, с точки зрения утилитарной экономики, физически измеряемыми результатами оставили без внимания человеческие качества. Аурелио Печчеи в работе «Человеческие качества» в буквальном смысле слова предложил серьёзно задуматься над проблемами культурной эволюции: «А применить своё собственное могущество, научившись предвидеть и предупредить любые нежелательные последствия своей деятельности, предотвращать вольное или невольное злоупотребление достигнутым человек может только благодаря соответствующей культурной эволюции». [12, 7] Профессиональная подготовка, ограниченная потребностями экономического эффекта, вынуждает человека принимать ошибочные решения. Недавно в лексикон вошло понятие «цифровая экономика». Не углубляясь в суть новых отношений между людьми, ускоренными темпами осуществляется её идеализация. В тоже время не только нет ответа на вопросы о требованиях к человеческим качествам, но и не проводятся научные дискуссии. Каким будет жизнеустройство, что в жизни человека претерпит радикальные преобразования, действительно ли цифровая экономика способна осчастливить население. Сегодня однозначно можно утверждать только одно, технико-технологические инновации вне модернизации социально-нравственных отношений могут стать катализатором уничтожения цивилизации. В настоящее время,

к сожалению, забытый Андрей Дмитриевич Сахаров, актуален как никогда ранее. «Каждое разумное существо, оказавшись на краю пропасти, сначала старается отойти от этого края, а уж потом думает об удовлетворении всех остальных потребностей. Для человечества отойти от края пропасти – это, значит преодолеть разобщённость». [13, 37] Широко внедряемая экономика материального потребления, усиленное внимание к цифровизации ускоряет процессы разобщённости. Важнейшим шагом в смягчении процессов, на наш взгляд, должно стать возвращение к подлинным ценностям человека.

Как уже отмечалось, до настоящего времени только философия пытается найти ответ на вопрос об определённых предельных основаниях всего того, что мы делаем в жизни, в искусстве, науке, в истории и т.д. Конструируя понятия, особые предметы познания, обсуждая и формулируя предельные поведенческие основания философы пытаются предложить науке новые направления изучения человека. Общепринято, что человек всегда и везде делает выбор на основе оптимального результата. Профессиональная подготовка не является исключением. Содержание профессионализма не вызывает никаких вопросов. Не только человек, но и его представительный орган – государство убеждены в том, что ожидания характеризуются высокой степенью рационализма. Использование приведённого допущения сопровождается высоким уровнем формализации успешной деятельности. Он в основном оценивается уровнем нормативно-правового обеспечения, стабильностью и всеохватностью государственного контроля. Вера в силу последнего сопровождается радикальными изменениями в структуре финансирования учебных заведений.

Современности нужны инновации не только в виде новых продуктов и услуг, но и нестандартных подходов к решению многих проблем. Управление инновациями бесспорно выражается в целенаправленных усилиях менеджмента по повышению конкурентоспособности компании, улучшению финансовых показателей и скорости реакции на вызовы бизнес – среды. Оптимально организованное управление инновациями – это цель многих компаний. Реализовать удаётся далеко не всем. Только те, кто максимально эффективно использует имеющийся человеческий потенциал способен достичь высоких результатов. В одном из последних интервью великий человек современной цивилизации Стив Джобс акцентировал внимание на использование интегрального знания, т.е. его коллектив всегда состоял из представителей разных специальностей. Этот

подход позволял не только вырабатывать неординарные предложения, но реализовать их таким образом, что продуктами компании могли пользоваться не только программисты, но и обычные люди с минимальными знаниями основ программирования.

Эффективное управление инновационным развитием – это и совершенно новые принципы и методы использования человеческих качеств. В воспоминаниях о Стиве Джобсе есть удивительные слова о роли силы его убеждённости: «Сила убеждения Джобса в очередной раз помогла команде сделать невозможное». Практика управления человеческими ресурсами быстро меняется посредством внедрения и применения различных инновационных кадровых технологий. Не претендуя на полное освещение инновационных технологий управления человеческим потенциалом, хотели бы обратить внимание только на некоторые аспекты. Во-первых, сложно отрицать тот факт, что основой успеха является команда единомышленников, которые понимают друг друга с полуслова. Во-вторых, креативность и инициативность каждого члена команды составляют не просто новое видение будущего товара, это процесс взаимоуважения, расширения собственных знаний и навыков путём учёта чужого мнения. В-третьих, основы новой системы управления человеческими ресурсами. До настоящего времени в сознании и поведении людей господствует методология всеисилия конкуренции. Не отрицая определённого значения состязательности, сложно игнорировать процессы обмена достижениями, полученным как положительным, так и отрицательным опытом. Любая инновация базируется на предыдущих достижениях. В мировой практике давно функционирует система владения патентами, продажей лицензий и т.д. Образно говоря, превращение результатов интеллектуальной деятельности в товар с целью получения дополнительного дохода имеет две стороны. С одной стороны, патенты – источник обогащения. С другой, дальнейшее развитие и совершенствование невозможно без использования патентов либо лицензий на них.

Инновационное развитие техники и технологий влечёт за собой необходимость радикального изменений социальной инфраструктуры не только на производстве и в социальной политике. Реальность такова, что все чаще безо всяких практических доказательств инновация отождествляется с возрастом человека либо полом человека. Сегодня уже очевидно, что информационно-технологический прогресс остановить невозможно. Радикально изменяется структура капитала. Интеллектуальный потенциал приобретает все

большее значение. Эта форма капитала в основе своей определяется человеческими качествами. Признавая важность генетической компоненты, невозможно отрицать влияние человеческих качеств. И это не только высочайшие уровни организации, дисциплинированности, навыков донести своё мнение, услышать и понять чужое мнение, привлечь сторонников и т.д., но и способности напряжено работать безо всякого внешнего контроля на протяжении жизни.

Вопросы о роли человеческих качеств в развитии цивилизации обсуждались ещё на этапе становления государств. В конце XX в. в мировой системе внедрён механизм учёта и анализа состояния человеческого потенциала. В 1990 г. Под эгидой ООН (ПРООН) было введено понятие в оборот понятие «индекс человеческого развития» (ИРПЧ). ИРПЧ – это расчётный статистический показатель, в котором учитываются не только объёмы потребления материальных благ, но и возможности для развития человека, обеспечиваемыми системами образования и здравоохранения. В рамках реализуемой системы оценки уровня потенциала развития человека образованность оценивается как способность не только к получению, накоплению знаний, но и к общению, эффективному обмену и использованию информации. Немаловажное значение в новой системе международной оценки уровня и тенденций развития занимает уровень жизни. В контексте данного направления необходимо обратить внимание на наличие латентных связей между уровнем жизни, состоянием здоровья, технологическим состоянием производства и степенью социализации человека. Выбор жизненной поведенческой стратегии и тактики в настоящее время представляется нам серьёзной проблемой развития общества. Как показывает практика ни постоянный рост материального благосостояния, ни количество профессиональных навыков и накопленной информации не гарантируют высокий уровень развития человеческих качеств. Оказалось, что легче измерить количество произведённых и потреблённых материальных благ, чем сформировать подлинно человеческие качества. Большое количество численных показателей, к сожалению, не даёт ответа на следующие вопросы. Во-первых, как влияет отстранение человека от участия в управлении инновационным производством. Во-вторых, как связаны между собой инновационное развитие и господствующая система ценности интеллектуального труда. В-третьих, взаимосвязи инновационного развития и качества жизни.

Возрастание роли человеческого капитала, основу которого составляют морально-нравственные принципы и нормы, приобретают пока не в полной мере осознанное значение. Но ни экономическая наука, ни социология в настоящее время не отказались от узкой специализации и дифференциации предмета исследований, крайне редко осуществляют совместные исследования, сохраняя приверженность высокому уровню абстракции и удалённости от потребностей реальной жизнедеятельности человека. В заключении хотелось обратиться к наследию Альфреда Маршалла. Учёный, пожалуй, один из немногих ещё в нач. XX в. много уделял внимания проблемам повышения качества человеческого капитала. Именно он связывал риски и неопределённости развития экономики с постоянными изменениями спроса и предложения рабочей силы. Он утверждал, что инвестирование в человека, формирование человеческих качеств, высочайших морально-нравственных принципов более эффективно, чем диверсификация материального производства. К сожалению, приходится констатировать существование комплекса проблем оценки состояния уровня социального развития человека.

Большое количество собираемой информации, принципы и методы учёта различных факторов, в том числе в действующей системе ИРПЧ не позволяет получить объективное представление о процессах социализации человека. Предпринимаемые попытки оценить морально-нравственное состояние человека, его реальную ответственность, активность, инициативность на основе косвенных макроэкономических показателей не принесли ожидаемого результата. Сегодня уже очевидно, что высокий уровень жизни, максимально возможное удовлетворение материальных потребностей не могут быть использованы для расширения для характеристики гуманитарного развития. В настоящее время инновационная активность в Республике Беларусь находится на очень низком уровне. Принимаемые правительством решения, программы, бюджетное финансирование не приносят планируемой отдачи. Все чаще потраченные государством деньги не возвращаются в бюджет и т.д. Однако проблемы воздействия человеческих качеств на эффективность продвижения технико-технологических инноваций оказываются за пределами необходимого внимания и должного финансирования. Ситуация в системе инновационных преобразований осложняется практически полным отсутствием должного законодательства. Действующее в настоящее время игнорирует объективные инновационные риски. Присутствие по-

სლდნიხ ვ ჰოდე რაზრდოტკი დ ვნედრენი ნოვშესტვ ნოსიტ ობჟექტივნიი ხარაქტერ. თეორეტიკესკი დავნო ობოსნოვანა ზაკონომერნოსტ ვისოკიხ რისკოვ დ ნეოპრედელენოსტეი ობნოვლენი რიოზრდოტვა. ვ ოსნოვნი ონი ვიზვანე ოტსუტსტვიემ გოტოვნოსტი ჩელოვეკა კ ნოვნი

უსლოვიამ ჯიზნი დ რიოზრდოტვა. სეგოდნე ჩელოვეკ დოლჟენ სდელატი ვიბორ მეჟდუ დალნიეშიმ რადიკალნიმ პრეობრაოვანიემ სტრუქტურე მატერიალნიო პოტრებლენი დ ფორმიროვანიემ ნოვნიო ნაბორე სოციალნიხ დ მორალნიო-ნრავსტენნიხ პოლენოსტეი.

#### ლიტერატურა/REFERENCES

- [1] **Капица, П.** Парадоксы роста. Законы развития человечества. М. : 2010
- [2] Аристотель, О душе. О душе. 335-322г. до н.э.. URL: <http://filosof.historic.ru> (дата обращения: 20.05.2018).
- [3] **Мамардашвили, М.:** Как я понимаю философию. М. 1999.
- [4] **Тоффлер, Э.** Футурошок. СПб. : Лань, 1997.
- [5] **Уилэн, Ч.** Голая экономика. Разоблачение унылой науки. М.: 2007
- [6] **Тaleb, Н.** Чёрный лебедь. Под знаком непредсказуемости. М.: 2009.
- [7] **Смит, А.** Теория нравственных чувств. М.: 1997
- [8] **Дюркгейм, Э.** Самоубийство. Социологический этюд. М.: 1994.
- [9] **Шумпетер, Й.** Теория экономического развития. М. 2008.
- [10] **Гэлбрейт, Дж.** Новое индустриальное общество. М.: 2004
- [11] **Талер, Р.** Новая поведенческая экономика. М.: 2017
- [12] **Печчеи, А.** Человеческие качества. М.: Прогресс, 1980.
- [13] **Сахаров, А.** Размышления о прогрессе, мирном сосуществовании и интеллектуальной свободе. М.: 1968.



**ინოვაციური პოლიტიკის თეორიული წინააღმდეგობა და მისი მნიშვნელობა ეკონომიკური განვითარებისთვის**

**THEORETICAL BACKGROUND OF INNOVATION POLICY AND ITS IMPORTANCE FOR ECONOMIC DEVELOPMENT**

**მარიამ ბიტსაძე,**

ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის დოქტორანტი, საქართველო, თბილისი

**MARIAM BITSADZE,**

Doctoral candidate of Ivane Javakhishvili Tbilisi State University, Georgia, Tbilisi

**აბსტრაქტი**

ბოლო რამდენიმე ათეული წელია, რაც მსოფლიო მასშტაბით რაც ქვეყნებში მიმდინარეობს ეკონომიკური განვითარებისა და ზრდის პროცესში ინოვაციური პოლიტიკის მნიშვნელობაზე მსჯელობა. ამდენად, წინამდებარე სტატიის ძირითად მიზანს წარმოადგენს დისკუსიის დაწყება ამ თემის ირგვლივ. მიზნის მიღწევისთვის დასახულ იქნა ისეთი ამოცანები, როგორცაა: გავაანალიზოთ ეკონომიკური თეორიული სკოლები ინოვაციების კუთხით; შევისწავლოთ კვლევისა და განვითარების მაჩვენებელი; გამოვყოთ ინოვაციური პოლიტიკის ძირითადი მახასიათებლები; განვხილოთ პროგნოზირება R&D-ის მიმართულებით. დასახული ამოცანების შესრულებისთვის შესწავლილ იქნა ინოვაციების, ინოვაციური პოლიტიკის შესახებ არსებული ლიტერატურიდან გარკვეული ნაწილი, ხოლო მონაცემთა შევსებისა და პროგნოზირებისთვის გამოყენებულ იქნა სტატისტიკური ინსტრუმენტები.

ეკონომიკური თეორიული სკოლების განვითარების, გარდაქმნის პარალელურად ვითარდება ინოვაციების შესახებ მოსაზრებები. იგი ეხება რამდენიმე შემთხვევას და არა მხოლოდ განსაზღვრულ ერთს. ის მოიცავს, როგორც ახალი პროდუქტის/პროცესის გაცნობა/დანერგვას; ასევე წარმოების ახალი მეთოდის დანერგვას; ახალი ბაზრის გახსნას; ახალ წყაროებს ნედლეულისათვის; ახალი ორგანიზაციების შესვლას სპეციფიკურ ინდუსტრიაში. ინოვაციური პოლიტიკის განერის დროს აუცილებელია ყურადღება მივაქციოთ არსებული პოლიტიკის სამივე ტიპის არსებობას, კერძოდ: მისიაზე ორიენტირებული პოლიტიკა, გამოვლენაზე ორიენტირებული პოლიტიკა და სისტემაზე ორიენტირებული პოლიტიკა. აღნიშნულ პოლიტიკებს თავისი მიზნებიდან გამომდინარე სჭირდებათ შესაბამის ინსტრუმენტთა ერთობლიობა, რომელიც აუცილებელია დავეყოთ მოთხოვნა-მიწოდების კუთხით.

ინოვაციური პოლიტიკის განხორციელებისთვის აუცილებელია არსებობდეს შესაბამისი სტრუქტურა

რა ქვეყანაში, რომელიც მოიცავს წარმომადგენლებს არა მხოლოდ სამთავრობო სექტორიდან, არამედ ბიზნესისა და აკადემიური წრიდანაც. რაც შეეხება კვლევისა და განვითარების მაჩვენებელს, მიუხედავად იმისა, რომ საქართველოს შემთხვევაში 2006–2012 წლებისთვის არ გვქონდა მონაცემები, განხორციელდა პროგნოზული იმპლაცია მათ შესავსებად და საბოლოოდ შესაბამისი ტრენდის და საპროგნოზო მაჩვენებლების დადგენა, რაც დადებითი დასკვნების გაკეთების საშუალებას გვაძლევს. აუცილებლობას წარმოადგენს შესწავლილ იქნას საქართველოს პოტენციური ინოვაციების ფარგლებში განსაკუთრებით იმ სამენარმეო სექტორებში, რომლებსაც სამომავლოდ აქვთ შანსები ამოქმედების. ამისთვის აუცილებელია სამენარმეო პოლიტიკასთან, რომელიც ჯერჯერობით საქართველოში არ არის მკაცრად განსაზღვრული, ინოვაციური პოლიტიკის თანაარსებობა.

**საკვანძო სიტყვები:** ინოვაცია, ინოვაციური პოლიტიკა, ეკონომიკური განვითარება, კვლევა და განვითარება, ტრენდი, პროგნოზი

**ABSTRACT**

Over the past several decades, the importance of innovation policy in economic development and growth is under discussion in a number of countries around the world. Thus, the main purpose of this article is to start discussion on this topic in our country. To achieve the objective has been identified some tasks, such as: analyze economic theoretical schools in terms of innovations; study an indicator Research and Development; separate the main characteristics of the innovation policy; R & D forecast. In order to accomplish the objectives of the article there have been studied some parts of the literature on innovations and innovation policies.

The article presents an overview of economic theoretical schools and their dependences on the importance of innovations in the economic development of the country. Analysis begins with the views of classical economical school, and continues with the views of neo-liberalism and institutional

*economical schools. The focus is on research and development. R&D statistical data in 2006-2012 for Georgia is restored and its future development forecast is made by using appropriate statistical instruments. The focus is on the basic characteristics of economic policy.*

*In parallel to the development of economic theoretical schools, the ideas about innovations were developed. It deals with several cases and not just a certain one. It includes the introduction of a new product / process; Also introduce a new method of production; Opening a new market; New sources for raw materials; Entry of new organizations in the specific industry. In the process of writing innovation policy it is necessary to pay attention to all three types of existing policies, such as: Mission-oriented policy, Invention-oriented policy, and System-oriented policy. These policies require to set of a relevant instruments that are necessary to be divided into demand and supply.*

*In order to implement innovation policy it is important to create relevant structure in the country that includes the representatives not only from the government sector but also from business and academic parts. Despite the fact that in 2006-2012 we did not have R&D data for Georgia, there were used the imputation method to fill the missing data and determine the appropriate trend and make a forecast that allow us to make positive conclusions. The necessity is to study Georgia's potential in the framework of innovation within the entrepreneurial sectors, which need improvement and have an ability to operate in market very successfully.*

**Keywords:** Innovation, Innovation policy, Economic development, Research and development, Trend, Forecast

### შესავალი

გამონვევები რომლის წინაშეც დღეს ვდგავართ, როგორც ეკონომიკური ასევე სოციალური კუთხით მოითხოვს ახლებურ ხედვასა და მიდგომას, რაც უზრუნველყოფილ უნდა იქნას ინოვაციური პოლიტიკით. მიუხედავად იმისა, რომ ინოვაციური პოლიტიკა, როგორც ტერმინი 1990 წლიდან აქტიურად გამოიყენება ეს თავისთავად არ ადასტურებს, იმ ფაქტს, რომ ის აქამდე არ არსებობდა. თუ ყურადღებას გავამახვილებთ მხოლოდ ტერმინზე, მაშინ შეგვიძლია ვთქვათ, რომ დიახ ეს ასეა და 90-იან წლებამდე „ინოვაციური პოლიტიკა“ როგორც ასეთი არ არსებობდა. მაგრამ თუ ინოვაციებს განვიხილავთ ქვეყნის ეკონომიკაში მონაწილეობის ხარისხისა და გავლენის მიხედვით, პასუხი აუცილებლად გასწვავებული იქნება. ცოდნაზე დაფუძნებული ეკონომიკის შესახებ არსებული სამეცნიერო ნაშრომები ყურადღებას ამახვილებს, როგორც ეკონომიკის მახასიათებლებზე, ასევე ცოდნის კაპიტალის გამოყენებით მიღებული სარგებლის ზრდაზე, ასეთი ცოდნა წარმოადგენს წყაროს ბაზარზე სიახლეების დანერგვისთვის [9. გვ., 61-70].

წინამდებარე სტატიის ძირითად მიზანს წარმოადგენს დავიწყოთ დისკუსია ამ თემის ირგვლივ. მიზნის მიღწევისთვის დასახულ იქნა ისეთი ამოცანები, როგორცაა: 1. გაანალიზებულ იქნას ეკონომიკური თეორიული სკოლები ინოვაციების კუთხით; 2. შესაწავლილ იქნას კვლევასა და განვითარების მაჩვენებელი; 3. გამოყოფილ იქნას ინოვაციური პოლიტიკის ძირითადი მახასიათებლები; 4. განხორციელებულ იქნას პროგნოზირება R&D-ის მიმართულებით; 5. გაკეთებულ იქნას დასკვნები. დასახული ამოცანების შესრულებისთვის შესწავლილ იქნა განსაზღვრული ნაშრომები, რომლებიც შეგიძლიათ იხილოთ სტატიის გამოყენებულ ლიტერატურაში, ხოლო მონაცემთა შევსებისა და პროგნოზირებისთვის გამოყენებულ იქნა სტატისტიკური ინსტრუმენტები.

**მთავარი ნაწილი**

კლასიკური ეკონომიკური თეორიული სკოლა ინოვაციას ეკონომიკური პროცესების დამხმარე ფაქტორად არ განიხილავს, ისეთ ფაქტორებთან შედარებით როგორცაა მინა, შრომა, კაპიტალი. ადამ სმიტის მოსაზრებით შრომის დანაწილება წარმოადგენს ეკონომიკაში იმ ძალას, რომელიც განსაზღვრავს ქვეყნის სიმდიდრეს [4. გვ., 427-480]. სწორედ ეს პროცესი აღიქმებოდა მის მიერ საშუალებად იმისა, რომ შექმნილიყო ახალი გამოგონებებისთვის შესაბამისი გარემო პირობები, რომელიც ფოკუსირებას მოახდენდა საწარმოო პროცესის ვინრო არეალზე უფრო მეტად ვიდრე შესასრულებელი სამუშაოს ხარისხის ზრდაზე. ამასთან ერთად დავიდ რიკარდოც ამახვილებს ყურადღებას ტექნოლოგიურ პროგრესზე და ხაზს უსვამს მის უარყოფით დამოკიდებულებას დასაქმებულთა რიცხოვნობაზე. სახეზეა სამუშაო ძალის ჩანაცვლება ახალი მანქანა-დანადგარებით. რიკარდოსგან განსხვავებით ფრანგი ეკონომისტი ჟანბაპტისტ სეი აღნიშნავს იმ სარგებელს, რომელსაც ვიღებთ ახალი დანადგარების შექმნით, ან ძველი დანადგარების განვითარებით, მაგ.: ახალი სამუშაო ადგილების გაჩენა, რომლებიც აქამდე არ არსებობდა, დაბალი ფასები პროდუქტებზე, რომლებიც კიდევ უფრო მეტად განიცდიან დახვეწას და ა.შ. [1. გვ., 123-127]. ზოგადად მეინსტრიმული კლასიკური ეკონომიკის წარმომადგენლები გაკრიტიკებული არიან იმის გამო, რომ

ისინი აქცენტირებას ახდენენ ფიზიკური კაპიტალის მნიშვნელოვან როლზე სამეწარმეო პროცესში, მაშინ როცა იგნორირებულია სამუშაო ძალის ინტელექტუალური კაპიტალი და მათი უნარ-ჩვევები ამ კუთხით. სწორედ ეს არის ის საკითხები, რომელზეც შუმპეტერმა ყურადღება გაამახვილა.

შუმპეტერი მიიჩნევდა, რომ ეკონომიკური ზრდის ტემპების სიძლიერე დამოკიდებულია ინოვაციებზე, რომლებიც მუდმივად წარმოიქმნება. ძირითადად ხაზს უსვამს ტექნოლოგიურ ინოვაციების დინამიურ ბუნებას და მის პოტენციალს მოიცავს სხვადასხვა სამეწარმეო სფეროები. მისი მოსაზრებით ბიზნეს ციკლის აღდგენითი ფაზა იწყება ინოვაციების შემოსვლასთან ერთად, რომლებსაც ფართო გამოყენება აქვთ. როდესაც არსებული ტექნოლოგიები მიაღწევენ გამოყენების გარკვეულ ნიშნულს, შემდეგ ისევ იწყება დაღმასვლა, რაც ისევ თავიდან იწვევს ინოვაციების ახალ ტალღას, ნადგურდება, როგორც წარმოების ზოგიერთი სექტორი ასევე სანარმოები, მაგრამ იქმნება ახალი. ამ პროცესს შუმპეტერმა „შემოქმედებითი განადგურება“ უწოდა. სწორედ კომპანიის ინოვაციური უნარები წარმოადგენენ კონკურენტული უპირატესობის მიღწევის საშუალებას [9. გვ., 61-70]. და არა მხოლოდ კონკურენტული უპირატესობისა, არამედ ინოვაციური მიდგომები თანამედროვე ბიზნეს სექტორში იწვევს მის მიღმა გასვლას და ე.წ. ლურჯი ოკეანის წარმოქმნას. ლურჯი ოკეანე, წარმოადგენს მიდგომას, შევქმნათ მეტოქეობისგან თავისუფალი საბაზრო სივრცე და გავხადოთ კონკურენცია არააქტუალური. მისი ძირითადი არსი მდგომარეობს გაუქმება (რა ფაქტორები უნდა გაუქმდეს იმის მიუხედავად, რომ დარგში მათ აუცილებლად მიიჩნევენ)-შემცირება (რა ფაქტორები უნდა შემცირდეს მნიშვნელოვნად დარგში არსებულ სტანდარტებთან შედარებით)

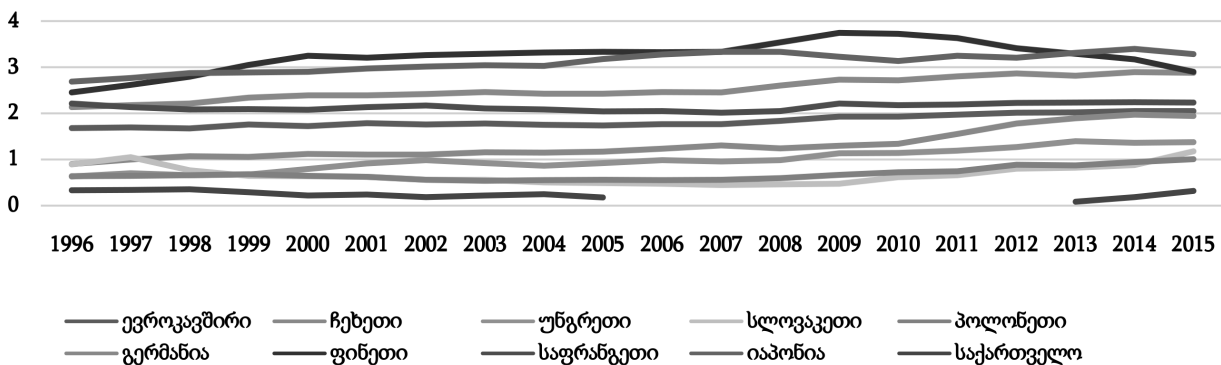
- გაზრდა (რა ფაქტორები უნდა გაიზარდოს მნიშვნელოვნად დარგში არსებულ სტანდარტებთან შედარებით)-შექმნაში (დარგში ადრე არარსებული რომელი ფაქტორები უნდა შეიქმნას) [3. გვ., 53].

შუმპეტერის თანახმად ინოვაციური თეორია მოიცავს 5 შემთხვევას (1960): 1. ახალი პროდუქტის გაცნობა/დანერგვა; 2. წარმოების ახალი მეთოდის დანერგვა; 3. ახალი ბაზრის გახსნა; 4. ახალი წყაროები ნედლეულისათვის; 5. ახალი ორგანიზაციის შესვლა სპეციფიკურ ინდუსტრიაში, მაგ. ქმნის ან არღვევს მონოპოლიას [14. გვ., 10-11].

1986 წელს რომერმა შემოგვთავაზა ეროუს „სწავლება კეთებით“ მოდელის ვარიაცია – ზრდის ახალი თეორია (ენდოგენური ზრდის თეორია). რომლის არსი არის იმის დემონსტრირება, თუ როგორ იქმნება ახალი ცოდნა ინდივიდუალურად კომპანიების მიერ, რასაც შეუძლია პოზიტიური გარეგანი ეფექტების წარმოქმნა სხვა კომპანიებისთვის [11. გვ., 2-20].

ახალი ინსტიტუციონალური ეკონომიკის წარმომადგენლებს მიაჩნიათ, რომ კაეშირი, რომელიც არსებობს ინსტიტუტებსა და ტექნოლოგიურ ინოვაციებს შორის, არის მჭიდრო რადგან ტექნოლოგიების ფორმირება მათი არჩევა, გავრცელება, სჭიროებს თავის მხრივ ცვლილებას დადგენილ პროცედურებში, სტანდარტებში და ინსტიტუტებში. ურთიერთკავშირის დადგენა ეკონომიკურ ზრდასა და ინოვაციებს შორის საკმაოდ რთულია. ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ინდიკატორი, რომელიც გარკვეულწილად გვიქმნის შთაბეჭდილებას ინოვაციურ პროცესებზე ქვეყანაში არის R&D-ზე განეული ხარჯები [12.]. ვნახოთ ამ მიმართულებით რა მდგომარეობა გვაქვს საქართველოში და ვნახოთ რა ხდება მის ფარგლებს გარეთ. R&D-ზე განეული ხარჯები მშპ-ში %-ად წარმოდგენილია დიაგრამაზე 1.

R&D-ზე განეული ხარჯები მშპ-ში %-ად

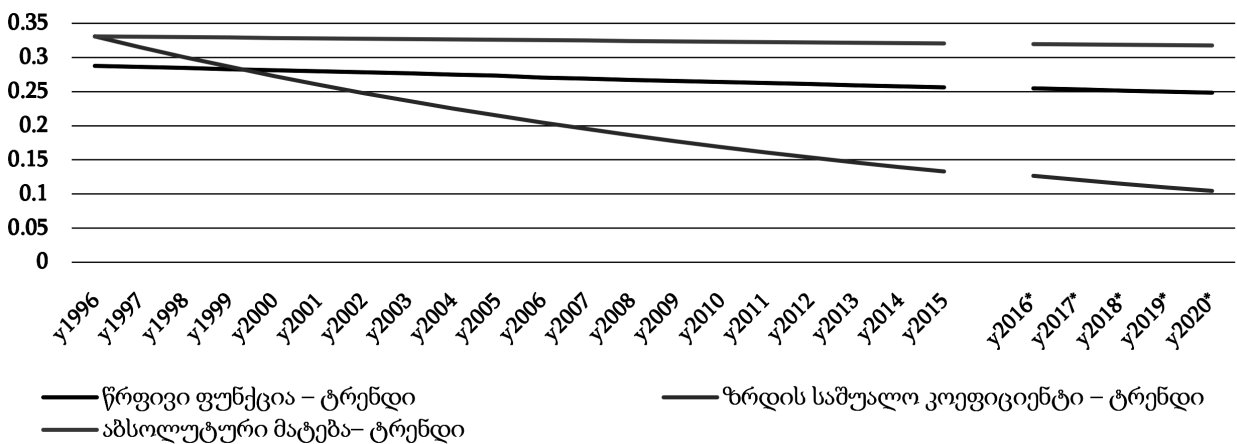


დიაგრამა 1. წყარო: World Bank

როგორც ვხედავთ მაგალითის სახით მოყვანილია ევროკავშირი, რომლის საშუალო მაჩვენებელზე დაბლა იმყოფება ვიშეგრადის ქვეყანათა ჯგუფი და საქართველო, ხოლო მის საშუალო მაჩვენებელზე მაღლა წარმოდგენილია ისეთი ქვეყნები როგორცაა გერმანია, იაპონია, ფინეთი, საფრანგეთი რომლებიც თავის მხრივ წარმოადგენენ მაღალ-შემოსავლიან ქვეყნებს. რაც შეეხება საქართველოს მისი მაჩვენებლების შესახებ ინფორმაცია, როგორც ვხედავთ ხასიათდება

წყვეტით, 2006-დან 2012 წლის ჩათვლით არ გვაქვს მონაცემები, რათა არსებული სურათი უკეთ დავინახოთ, მათი აღდგენისთვის გამოყენებულ იქნა სტატისტიკური იმპუტაციის მეთოდი, კერძოდ პროგნოზული იმპუტაცია [2. გვ., 37.], რომლის საშუალებითაც მოვახდინეთ გამოტოვებული ინფორმაციის აღდგენა, ტრენდის გამოვლენა და საპროგნოზო მაჩვენებლების გაანგარიშებაც [2. გვ., 68-89] შედეგი მოცემულია დიაგრამაზე 2.

R&D ტრენდი და პროგნოზი 2016-2020 წლებისთვის

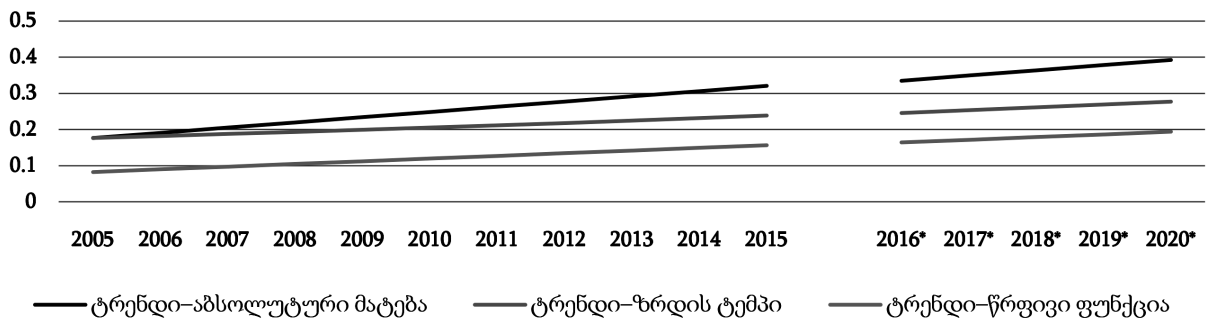


დიაგრამა 2. ტრენდი

როგორც ვხედავთ გამოვლენილი ტრენდი ხასიათდება კლებადობით და შესაბამისად საპროგნოზო მაჩვენებელიც 2020 წლის ჩათვლით. როგორც ვხედავთ, ტრენდზე იმოქმედა 1996-2005 წლების მდგომარეობამ და გავლენა მოახდინა საპროგნოზო

ზო მაჩვენებელზეც, რაც არ გვაძლევს რეალური სურათის დანახვის საშუალებას, ამდენად გამოვიყენოთ ექსპერტული მიდგომა [2. გვ., 153-175] და მოვხსნათ 1996-დან 2004 წლის ჩათვლით მონაცემები იხ. დიაგრამა 3.

R&D ტრენდი და პროგნოზი 2016-2020 წლებისთვის



დიაგრამა 3. ტრენდი

როგორც ვხედავთ, ტრენდი აღმავალია და შესაბამისად საპროგნოზო მაჩვენებლებიც. მიუხედავად იმისა, რომ საქართველოს შემთხვევაში R&D-ზე განეული ხარჯები დაბალია, აღნიშნული არ გულისხმობს უარი ითქვას ამ მიმართულებით

მუშაობაზე. უნდა გვახსოვდეს, რომ ინოვაციური კვლევების უმეტესობა იძენს საერთაშორისო ხასიათს და მონაწილეობს განვითარებადი ქვეყნების სამეწარმეო გარემოს გაჯანსაღებაში ინოვაციების კუთხით.



ინოვაციაზე ორიენტირებული პოლიტიკა ფოკუსირებულია სისტემურ მახასიათებლებზე. სისტემური დონის პოლიტიკის განვითარება 1990 წელს ჩამოყალიბდა და ადაპტირდა OECD-ს მიერ. არსებობს ინოვაციური პოლიტიკის სამი ტიპი: მისიაზე ორიენტირებული პოლიტიკა, გამოგონებაზე ორიენტირებული პოლიტიკა და სისტემაზე ორიენტირებული პოლიტიკა [8. გვ., 2-23].

1. **მისიაზე ორიენტირებული პოლიტიკის** მიზანია ახალი გადაწყვეტების მიწოდება, იმ გამოწვევათა დასაძლევად რომელიც დღის წესრიგში გვაქვს. მაგ. დღეს მსოფლიო გლობალური დათბობის წინაშე დგას, ხოლო ამგვარი პოლიტიკის არსებობა შეიძლება უფრო მეტად რელევანტურად მივიჩნიოთ ვიდრე ოდესმე. შესაძლებელია მისიაზე ორიენტირებული პოლიტიკა მორგებული იყოს არა გლობალურ სივრცეზე არამედ ლოკალურზეც [10. გვ., 4-10].
2. **გამოგონებაზე ორიენტირებული პოლიტიკა** – გააჩნია ფოკუსირების ვიწრო არეალი, რადგან ყურადღება გამახვილებულია R&D-ზე და მიმდინარეობს დავა მისი ბაზარზე გამოყენებისა და გავრცელების შესახებ. ასეთი პოლიტიკა პოპულარული იყო უმეტეს ქვეყნებში მეორე მსოფლიო ომის შემდგომ პერიოდში. რასაც ხელი შეუწყო პოლიტიკის შემქმნელების რწმენამ იმ პოტენციური სარგებლის შესახებ, რომელსაც ვიღებთ მეცნიერებისა და ტექნოლოგიების მიღწევებით და ხასიათდებიან გავლენით საზოგადოებაზე. აღნიშნული პოლიტიკის განხორციელებისთვის შექმნილია ტექნიკური კვლევითი საბჭოები ქვეყნებში.
3. **სისტემაზე ორიენტირებული პოლიტიკა** – მოიცავს სისტემური დონის პოლიტიკის განვითარებას, მაგ. „ეროვნული ინოვაციური სისტემის“ (NIS) შექმნა.

ინოვაციური პოლიტიკის მთავარი მიზნის მიღწევისთვის გამოიყენება ისეთ ინსტრუმენტთა ერთობლიობა, როგორცაა: 1. ფისკალური ინიციატივები R&D -თვის; 2. პირდაპირი მხარდაჭერა ფირმების R&D-სა და ინოვაციაზე; 3. პოლიტიკა ტრენინგისთვის და უნარებისთვის; 4. სამეწარმეო პოლიტიკა; 5. ტექნიკური მომსახურება და რჩევა; 6. კლასტერების პოლიტიკა; 7. კოლაბორაციის მხარდაჭერის პოლიტიკა; 8. ინოვაციური ქსელური პოლიტიკა; 9. კერძო მოთხოვნა ინოვაციაზე; 10. საჯარო შესყიდვების პოლიტიკა; 11. პრო-კომერციული შესყიდვა; 12. ინოვაცია ფასების სტიმული-

რებისთვის; 13. სტანდარტები; 14. რეგულაციები; 15. ტექნოლოგიური პროგნოზირება [8. გვ., 12]. როი როტველმა ინოვაციური პოლიტიკა დაახასიათა, როგორც „შერწყმა“ სხვადასხვა პოლიტიკების/პოლიტიკური ინსტრუმენტებისა, რასაც ზემოთ ჩამოთვლილ ინსტრუმენტთა ერთობლიობაც ადასტურებს [5. გვ., 7-14].

საერთაშორისო სივრცეში წარმოდგენილია ორგანიზაციები, რომლებიც შექმნილია ქვეყნებში სწორედ ინოვაციური პოლიტიკის მიზნების განხორციელებისთვის. მაგ. შვედური Vinnova [15.], როგორც სამთავრობო სააგენტო მენარმეობისა და ინოვაციების სამინისტროს ფარგლებში შექმნილი, არის ქვეყნის წარმომადგენელი ევროკავშირის კვლევისა და ინოვაციის ჩარჩო პროგრამის, ზრუნავს ინოვაციური პოლიტიკის შემუშავებაზე. აშშ-ის DARPA [6.], ქმნის ინოვაციებისთვის შესაბამის გარემოს მოიცავს აკადემიურ, კორპორატიულ და სამთავრობო პარტნიორებს. ასეთი ტიპის ორგანიზაციები იძლევა საშუალებას განხორციელებულ იქნას სარისკო პროექტები. რადგან ინოვაციური პროექტები ხასიათდებიან მაღალი რისკით მენარმეებიც თავს არიდებენ განიონ შესაბამისი სამუშაოები მიუხედავად პროექტის არსებითი მნიშვნელობისა. რისკიდან თავის არიდება თავის მხრივ იწვევს ინოვაციური პროექტების მხარდაჭერაზე უარის თქმას (ეს განსაკუთრებით იმ პროექტებს ეხებათ, რომლებიც შესაძლოა მომავლში არც კი დაფინანსდნენ სხვა გზით), რაც არსებულ პოლიტიკას ნაკლებ ეფექტურს ხდის. ამდენად სჭირო ხდება სამეწარმეო იდეების მხარდაჭერა. მაგალითად ევროკავშირში მოქმედებს ორი ძირითადი მიდგომა: 1. სტიმულირება სამეწარმეო აზროვნების და 2. ახალი ცოდნისა და ტექნოლოგიების განვითარების ხელშეწყობა, რაც უზრუნველყოფს სანარმოო კულტურისა და უნარების განვითარებას [7. გვ., 122-123]. როგორც ვხედავთ შვედური VINNOVA-ს მაგალითზე და აშშ-ის DARPA-ს შემთხვევაში ინოვაციური პოლიტიკის მართვაში ჩართულია, როგორც სამთავრობო სექტორი, ასევე აკადემიური სფერო და კორპორაციების წარმომადგენლები, რაც გავლენას ახდენს ინოვაციის მნიშვნელობის ზრდაზე ეკონომიკურ განვითარებაში სხვადასხვა დონეზე.

გარდა ამისა სამინისტროები ერთვებიან თავიანთი კომპეტენციის ფარგლებში, რაც გულისხმობს ერთობლივი ძალებით არსებული გამოწვევების დაძლევა. მაგ. კლიმატური, ენერგეტიკული და ა.შ. აქ წარმოიქმნება რთული მომენტი, რომელიც უკავშირდება ინოვაციურ პოლიტიკაში სხვა-



დასხვა აქტორთა ჩართულობას, რაც ართულებს ერთობლივი მუშაობის დროს კოორდინაციის შესაძლებლობას. არსებობს დიდი ალბათობა იმისა, რომ მათი ინტერესები გარკვეულ საკითხთან მიმართებაში არ დაემთხვას. იმისათვის რომ მოვახდინოთ ეკონომიკის ტრანსფორმირება და სოციალური გამოწვევების დაძლევა ინოვაციური პოლიტიკის საშუალებით, პოლიტიკის შემქმნელებს სჭირდებათ გადახედონ მათ ხელთ არსებულ ინსტრუმენტებს.

**დასკვნები:**

1. ეკონომიკური თეორიული სკოლების განვითარების, გარდაქმნის პარალელურად ვითარდება ინოვაციების შესახებ მოსაზრებები და მისი მნიშვნელობის ხაზგასმა ქვეყნის ეკონომიკური განვითარებისთვის;
2. ინოვაცია ეხება რამდენიმე შემთხვევას და არა მხოლოდ განსაზღვრულ ერთს. ის მოიცავს, როგორც 1.ახალი პროდუქტის/პროცესის გაცნობა/დანერგვას; ასევე 2. წარმოების ახალი მეთოდის დანერგვას; 3. ახალი ბაზრის გახსნას; 4. ახალ წყაროებს ნედლეულისათვის; 5.ახალი ორგანიზაციების შესვლას სპეციფიკურ ინდუსტრიაში;
3. ინოვაციური პოლიტიკის განერის დროს აუცილებელია ყურადღება მივაქციოთ არსებული პოლიტიკის სამივე ტიპის არსებობას, კერძოდ: მისიაზე ორიენტირებული პოლიტიკა, გამოგონებაზე ორიენტირებული პოლიტიკა და სისტემაზე ორიენტირებული პოლიტიკა;
4. ინოვაციებზე ორიენტირებული პოლიტიკის ინსტრუმენტები აუცილებელია დავყოთ და-

ვყოთ მოთხოვნა-მიწოდების კუთხით. მიწოდების ჯგუფი მოქმედებს კვლევასა და განვითარების, უნარების ზრდაზე, ასევე შეფასების ხელმისაწვდომობაზე, აუმჯობესებს სისტემურ შესაძლებლობას. მოთხოვნის ჯგუფი გავლენას ახდენს ინოვაციებზე მოთხოვნის ზრდაზე. რაც შეეხება მოთხოვნა-მიწოდების ჯგუფს ეს აუმჯობესებს არსებულ ჩარჩო პირობებს და დისკურსს.

5. ინოვაციური პოლიტიკის მიზნების განხორციელებისთვის აუცილებელია არსებობდეს შესაბამისი სტრუქტურა ქვეყანაში, რომელიც მოიცავს წარმომადგენლებს არა მხოლოდ სამთავრობო სექტორიდან, არამედ ბიზნესისა და აკადემიური წრიდანაც.
6. საქართველოს R&D მაჩვენებლის ტრენდი ზრდადობით ხასიათდება, ისევე როგორც საპროგნოზო მაჩვენებელი 2020 წლის ჩათვლით.
7. აუცილებელია შესწავლილ იქნას საქართველოს პოტენციური ინოვაციების ფარგლებში იმ სამეწარმეო სექტორებში, რომლებთაც სამომავლოდ აქვთ შანსები ამოქმედების. ამისთვის აუცილებელია სამეწარმეო პოლიტიკასთან, რომელიც ჯერჯერობით საქართველოში არ არის მკაცრად განსაზღვრული, ინოვაციური პოლიტიკის თანაარსებობა.
8. საჭირო ხდება ინოვაციური პოლიტიკის ფარგლებში შესაბამისი დისკუსიის დანყება და რეალური რეკომენდაციების გაცემა იმის შესახებ, თუ როგორ უნდა მოვიქცეთ სამომავლოდ და რა ნაბიჯები უნდა გადაიდგას ამ მიმართულებით.

**გამოყენებული ლიტერატურა:**

- [1] **ა.სილაგაძე** „ეკონომიკური აზრის ისტორიის საკითხები“, თბილისის უნივერსიტეტის გამომცემლობა, 2001; [A.Silagadze, Some Aspects of the History of Economic Thought, Publication of Tbilisi University, Tbilisi,2001]
- [2] **ს. გელაშვილი**, „ეკონომიკური პროცესების სტატისტიკური პროგნოზირება“, გამომცემლობა მერიდიანი, 2012; [S.Gelashvili, Statistics for Business and Economics, Publisher - Meridiani, Tbilisi, 2012]
- [3] **ჩ. კიმი, რ. მობორნი**, „ლურჯი ოკეანის სტრატეგია“ , გამომცემლობა პალიტრა, 2016; [W. Chan Kim, R. Mauborgne, Blue Ocean Strategy, Published by arrangement with Harvard Business Review Press, 2016]
- [4] შესავალი თანამედროვე აზროვნებაში, ნიგნი 1, ადამ სმიტი „გამოკვლევა ხალხთა სიმდიდრის ბუნებისა და მიზეზის შესახებ“, თბილისი, 2010, გვ. 427-480; [Introduction to the modern thought, Book 1, Adam Smith - An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations, Ilia State University Press, Tbilisi, 2010]
- [5] **AGök P. Shapira** (eds), Handbook of Innovation Policy Impact, Cheltenham, Edward Elgar, 2016: [https://www.researchgate.net/publication/283644857\\_Handbook\\_of\\_Innovation\\_Policy\\_Impact](https://www.researchgate.net/publication/283644857_Handbook_of_Innovation_Policy_Impact)
- [6] DARPA, : <https://www.darpa.mil>
- [7] **E.Lekashvili**, Entrepreneurial Way of Thinking and Its Development Challenges in Georgia. L'Association 1901 „SEPIKE“, Journal, Ausgabe 8,m Osthofen, Deutchland, Patiers, France, Los Angeles, USA. 31. 03.15. pp. 121-126. [http://docs.wixstatic.com/ugd/b199e2\\_004a4752ab114d47b94800998f727abb.pdf](http://docs.wixstatic.com/ugd/b199e2_004a4752ab114d47b94800998f727abb.pdf)
- [8] **J. Edler, J. Fagerberg**, Innovation Policy: What, Why, and How, Oxford Review of Economic Policy, Volume 33, No 1, 2017, pp 2-23
- [9] **M. Lemanowicz**, Innovation in economic theory and the development of economic thought, Oeconomia 14(4) 2015, 61-70
- [10] **M. Mazzucato**, Mission-Oriented Research&Innovation in the European Union, 2018,: <https://www.ucl.ac.uk/bartlett/public-purpose/research/research-streams/mission-oriented-innovation-policy>
- [11] **Paul M.Romer**, The Origins of Endogenous Growth, The Journal of Economic Perspectives, Vol. 8, No.1 (Winter, 1994), pp.3-22
- [12] World Bank, Indicator - Research and development expenditure (% of GDP),: <https://data.worldbank.org/indicator/GB.XPD.RSDV.GD.ZS>
- [13] **Rothwell R .** (1982), ‘Government Innovation Policy: Some Past Problems and Recent Trends’, Technological Forecasting and Social Change,22, 3–30., : <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0040162582900269>
- [14] Schumpeter on Innovations and Profits, The Classical Heritage,: <https://www.lib.hit-u.ac.jp/service/tenji/amjas/Kurz.pdf>
- [15] **Vinnova**,: <https://www.vinnova.se/en/>

**გაითმხიანალობის განვითარების პრიორიტეტული მიმართულებები  
გლობალური გამოწვევების წინაშე**

**PRIORITY DIRECTIONS OF DEVELOPMENT OF SHIP-BUILDING IN  
RESPONSE TO GLOBAL CHALLENGES**

**ანა ეფიმოვა,**

პროფესორი, ეკონომიკურ მეცნიერებათა დოქტორი

**ანდრეი ლაბარტკავა,**

პროფესორი, ტექნიკურ მეცნიერებათა კანდიდატი

**ალექსეი პაშენკო,**

ასოცირებული პროფესორი, ეკონომიკურ მეცნიერებათა

კანდიდატი ადმირალ მაკაროვის სახელობის გემთმშენ-

ბლობის ეროვნული უნივერსიტეტი

(ნიკოლაევი, უკრაინა)

**ANNA EFIMOVA,**

Doctor of Economic Sciences, Professor

**ANDREI LABARTKAVA**

Candidate of Technical Sciences, Professor

**ALEKSEI PASHENKO**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

Admiral Makarov Shipbuilding National University

(Nikolaev, Ukraine)

**აბსტრაქტი**

გლობალური გამოწვევების საფუძველზე უკრაინაში გემთმშენებლობის განვითარების პროგნოზირების კონცეფცია გათვალისწინებულია წარმოდგენილ სტატიაში. კვლევის მიზანი არის გლობალური გამოწვევების საპასუხოდ ზოგადი მიმართულებების ჩამოყალიბების გზით გემთმშენებლობის განვითარების სტრატეგიის ფორმულირება. გემთმშენებლობის განვითარების მიმართულებები დაჯგუფებულია; განიხილება ინდუსტრიის განვითარების სცენარები და ამ საფუძველზე გემთმშენებლობის სტრატეგია დასაბუთებულია თითოეული სცენარის ფარგლებში. დამტკიცებულია უკრაინის გემთმშენებლობის გადაყვანის აუცილებლობა ინდუსტრიიდან ინოვაციური განვითარებისათვის.

შემოთავაზებული განვითარების სტრატეგიის გამოყენება საშუალებას მოგვცემს შევიშუალოთ წინადადება საშუალო ზომის გემების მზარდ ბაზარზე; სანარმოებს ექნებათ ახალი ტექნოლოგიებისა და რესურსების ხელმისაწვდომობა. გარდა ამისა, დამატებითი სარგებელი მიიღება სოციალური და შრომითი ურთიერთობების სფეროში, გარემოსდაცვითი ეფექტურობით. შესაბამისად, სტრატეგიის განხორციელება ხელს შეუწყობს უკრაინაში გემთმშენებლობის მდგრად განვითარებას სანარმოთა ინოვაციური ტიპისა და ადაპტირების გზით, გლობალურ ეკონომიკურ ცვლილებებზე.

**საკვანძო სიტყვები:** გემთმშენებლობა, სტრატეგია, ინტეგრაცია, ინტეგრირებული კორპორატიული სტრუქტურა

**ABSTRACT**

*The concept of forecasting the development of shipbuilding in Ukraine based on global challenges is considered. The purpose of the study is to formulate a strategy for the devel-*

*opment of shipbuilding by forming general directions in response to global challenges. The directions of shipbuilding development are grouped of calls; scenarios of the industry development are considered and on this basis the shipbuilding strategy is substantiated within each scenario; the necessity of transition of shipbuilding of Ukraine from industrial to innovative type of development is proved.*

*Application of the proposed development strategy in shipbuilding will allow to form a proposal in the growing market of medium-sized vessels; enterprises will have access to new technologies and resources. Moreover, additional benefits will be gained in the field of social and labor relations, environmental efficiency. Consequently, the implementation of the strategy will ensure the sustainable development of shipbuilding in Ukraine by innovative type and adaptability of enterprises to global economic changes.*

**Keywords:** shipbuilding, strategy, integration, integrated corporate structure.

В современных условиях деятельность судостроительных предприятий во многом зависит от того, насколько достоверно они могут предсказать перспективы своего развития в будущем, то есть от прогнозирования. Прогноз – ориентировочная оценка будущего состояния предприятия. Предприятия используют прогнозы с целью предсказания возможных вариантов развития своего бизнеса, они прогнозируют будущие события или условия их возникновения [1]. Поэтому сегодня актуальным является определение приоритетных направлений инновационного развития судостроения Украины и механизмов их практической реализации на основе современных и действенных инструментов прогнозирования.

Направления развития судостроения Украины в ответ на глобальные вызовы

Группа вызовов	Вызовы	Направления развития судостроения
1	2	3
Энергетические	- истощение запасов невозобновляемых источников энергии; - рост потребления энергии; - ускоренное производство энергии, разработки и использования альтернативных источников энергии (ветровой, солнечной, геотермальной, приливной, биоэнергетики)	- создание новых видов энергоустановок для судов; - разработка и эксплуатация плавучих платформ для развития офшорной ветроэнергетики; - создание специальных судов для сбора водорослей, используемых в области биоэнергии
Технологические	- амортизация основных средств; - увеличение наукоемкости промышленного производства; - усложнение конструктивных решений; - увеличение потребности в автоматизированных процессах	- улучшение финансово-экономических условий строительства судов, в т.ч. за счет субсидирования процентных ставок по кредитам и лизинговым платежам, полученным в отечественных организациях под строительство судов на отечественных верфях, а также принятие ряда мероприятий по снижению стоимости судов; - использование иностранных технологий в строительстве промышленных судов, покупка за рубежом передовых судостроительных и судоремонтных технологий; - разработка перспективных научных и технических решений и технологий, которые реализуются при создании гражданской морской техники, например: • технология обеспечения прочности и надежности конструкций морской техники; • технология проведения испытаний и исследований в мировом океане; • технологии создания новых и специальных материалов для морской техники; • развитие инфотелекоммуникационных технологий
Продовольственные	- отсутствие продовольствия и чистой питьевой воды; - снижение уровня продовольственной безопасности; - угроза вымирания некоторых биологических видов	- обновление рыболовного флота, строительство конкурентоспособных экономичных судов и плавсредств для рыболовного флота; - создание новых судов для выращивания или добычи водорослей и других морских продуктов
Транспортные	- увеличение интенсивности и объема перевозок грузов и пассажиров, - растущий спрос на перевозки специальных грузов - террористические угрозы на транспорте, - новые стандарты и требования для производства и эксплуатации транспортных средств, и т.д.	- увеличение масштаба и изменение структуры транспортных услуг; - модернизация внутреннего и смешанного (река-море) водного транспорта; - принятие комплекса законодательных актов по урегулированию судостроения и судоходства

<p>Демографические</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- старение населения;</li> <li>- нехватка квалифицированного персонала;</li> <li>- увеличение населения мира;</li> <li>- повышение мобильности населения;</li> <li>- увеличение числа среднего класса</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- совершенствование системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров в учебных заведениях транспортного комплекса;</li> <li>- обновление программы обучения в соответствии с изменяющимися требованиями рынка и повышение качества обучения;</li> <li>- разработка системы непрерывной профессиональной подготовки специалистов в области судостроения;</li> <li>-совершенствование системы государственного контроля качества обучения</li> </ul>
<p>Экологические</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- глобальное изменение климата;</li> <li>- загрязнение окружающей среды;</li> <li>- сокращение биологического разнообразия;</li> <li>- стихийные бедствия;</li> <li>- преобразование Мирового океана в зону промышленных интересов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ориентация транспортных компаний для закупку современных экологических типов судов (включая двухкорпусные суда для перевозки нефтяных грузов с ограниченным сроком службы);</li> <li>- создание специальных судов и технических средств для сбора, комплексной переработки и утилизации различных видов отходов, образующихся во время эксплуатации либо попадающих в водную среду в результате аварий объектов водного транспорта;</li> <li>- расширение использования экологически чистых морских источников энергии и технологий экологически безопасной обработки;</li> <li>- развитие страхования, включая ответственность за негативное воздействие на окружающую среду, при эксплуатации объектов водного транспорта</li> </ul>

Социально-экономические цели развития любой сферы деятельности определяются вызовами. Вызов – это проблема (отрицательный вызов) или возможность (положительный вызов), которые существуют в настоящее время или ожидаются в будущем в рамках предметной области, требующие комплекса целенаправленных действий по его преодолению или реализации.

Современное социально-экономическое положение Украины и мира характеризуется глобальными вызовами, обуславливающими направления развития судостроения Украины в ответ (табл. 1). Глобализация мирового рынка судостроения создает новую «окружающую среду» для экономического роста предприятий, определяя новые ориентиры их экономической политики.

Современное состояние и тенденции изменений мирового рынка судов предусматривают по оценкам экспертов три основных сценария развития судостроения [2]. Развитие событий по тем или иным сценариям будет определяться уровнем развития судостроительных технологий.

При эволюционном развитии судостроительных технологий (незначительные усовершенствования) до 2030 года основная масса грузового тоннажа и шельфовых инженерных сооружений будет строиться верфями Китая, Вьетнама, Бразилии, Индии и других стран, имеющих весь комплекс исходных естественных и социальных конкурентных преимуществ (благопри-

ятный климат, относительная дешевизна рабочей силы, наличие пригодных для судостроения крупных земельных участков). В значительной степени развитие судостроения в этих странах будет определяться экспансией ведущих судостроительных корпораций, насыщенные передовыми технологиями и навыками. В Китае, по информации журнала Ship Net, на конец 2016 года, было около тысячи судостроительных предприятий [3]. Из-за сильной конкуренции в отрасли ежегодно выставляется на продажу несколько судоверфей, которые активно скупаются южнокорейскими, японскими и сингапурскими компаниями. Установив на них свою систему качества, осуществив при необходимости переоборудование, компании с успехом осуществляют на этих судоверфях собственные судостроительные проекты.

За Европой, Южной Кореей и Японией останется производство судового оборудования, строительство пассажирских, исследовательских и других судов, «начинка» которых будет составлять более 90% стоимости судна или платформы. В Испании, Хорватии, Болгарии, Турции судостроение не будет иметь значительного дальнейшего развития.

В рамках этого сценария перспективы Украины на мировом рынке на сегодня отсутствуют – по стоимости рабочей силы она существенно уступает Китаю, Филиппинам, Индии, по технологическому оснащению верфей и возможным масштабами



производства – Южной Корее, Японии, Сингапуру, Европе, а по выпуску судового оборудования – всем промышленно развитым странам.

При революционном сценарии развития судостроительных технологий (кратное снижение стоимости работ по формированию корпуса судна) судостроение будет сосредоточено в странах-лидерах по разработке и производству сложного судового оборудования, являющегося инновационным продуктом. В прочих странах останется строительство только простых по наполнению судов. Этот вариант наиболее благоприятен для Украины. Во-первых, по стоимости рабочей силы она имеет преимущество перед развитыми странами. Во-вторых, наличие смежных с судостроением отраслей промышленности (судовых систем, приборостроительная, судовой энергетики и т.д.) позволяет рассчитывать на занятие Украиной рыночной ниши по созданию сложных судовых систем. Однако для реализации этого резерва потребуются значительные высокорисковые,

рассчитанные на ожидаемую технологическую революцию инвестиции для конверсии достижений этих отраслей в инновационное судовое оборудование.

Наиболее вероятным является промежуточный сценарий – стоимость работ по формированию корпуса снизится, но некратно, но постоянно растущие требования к безопасности, экономичности, экологичности судов, ведущих к их насыщению дополнительным оборудованием, сделают строительство судов в меньшей степени зависимым от стоимости рабочей силы и климатических условий. В этом случае открываются определенные перспективы украинского судостроения, а масштабные капиталовложения в развитие судового оборудования будут оправданными.

Украинское судостроение сейчас может выбрать одно из двух направлений развития, которые приведут к определенному типу отрасли в будущем, которые можно условно назвать «Инновационный» и «Производственный» (табл. 2).

Таблица 2

Характеристики двух типов судостроения

Признаки	Тип судостроения	
	Инновационный	Производственный
Базис отрасли	Научно-исследовательские институты, конструкторские бюро, инжиниринговые центры	Крупные верфи, серийные заводы судового оборудования
Суда	В основном среднетоннажные	В основном крупнотоннажные
Серийность судов	Низкая	Высокая
Показатели роста производства	Количество построенных судов	Объём построенного тоннажа
Проекты судов и оборудования	Преимущественно собственные	Преимущественно лицензионные
Основа экспорта	Судовое оборудование и проекты судов	Суда
Международная кооперация	Преимущественно научно-техническая	Преимущественно производственная
Благоприятные исходные условия	Научно-производственный потенциал	Климат, стоимость рабочей силы и земли
Типовые представители	Великая Британия, Германия	Китай, Вьетнам

Отметим, что попытка обеспечить развитие как страны, так и отдельной корпорации в двух направлениях одновременно невозможно, потому что это требует концентрации всех видов ресурсов. Примером тому может быть стагнация судостроения Японии и фактическое банкротство судостроительного сегмента группы Aker. Поэтому необходимо определиться с целью развития – конечным типом судостроения и формировать программу развития целенаправленно. Если выбрать «производственный» вариант, то нужно восстановить или основывать

верфи для строительства крупнотоннажных судов, рассматривать импорт оборудования и закупку лицензий как долгосрочную стратегию, оценивать совокупные мощности национального судостроения в тысячах тонн обрабатываемого металла, а не в их способности строить суда определенных типов и тому подобное.

В Украине сейчас нет объективных конкурентных преимуществ и имеющихся ресурсов для успешной реализации такого варианта. «Инновационный» тип национального судостроения не уступает «произ-

водственном» по стоимостным объемам производства и вкладу в ВВП.

Например, распространено ошибочное мнение, что Европа навсегда утратила свои позиции в судостроении, а Китай является одним из мировых лидеров. При этом сравниваются объемы производства, измеряемые в тоннах дедефта построенных судов. Эта методика не является корректной: сравнение должно осуществляться в компенсированных брутто-тоннах (КБТ), учитывающих стоимость и трудоемкость производства судна.

Успешное движение к инновационному типу украинского судостроения в значительной степени будет зависеть от решения следующих задач:

- создание национальной целостной системы судостроения, обеспечивающей выполнение всего цикла работ по созданию судна: фундаментальные исследования – концептуальные проекты – рабочие проекты – строительство – эксплуатация;
- концентрация ресурсов на разработке и производстве судового оборудования. Уровень обеспеченности произведенным в стране судовым оборудованием к 2020 году должен достичь 75-80%. В 2016 году в Китае он составлял 35%, в Южной Корее – 85 %, в Японии – 95 %, в Германии – 100 % (с учетом экспорта) [4];
- модернизация имеющихся верфей с ориентацией на строительство среднетоннажных судов, спрос на которые в ближайшем будущем заметно опережает спрос на крупнотоннажные;
- интенсивное развитие международных научно-производственных связей со странами, реализующими инновационный путь развития в судостроении, - Финляндия, Германия, Англия, Голландия;
- создание в судостроении вертикально-интегрированных структур, включающих в себя, кроме верфей, в различных комбинациях: исследовательские и проектные организации, инжиниринговые центры, судоходные компании, операторы шельфовых проектов, машиностроительные и металлургические предприятия и тому подобное. Уже сегодня большинство крупных зарубежных верфей являются

участниками многопрофильных вертикально и горизонтально интегрированных промышленных и финансово-промышленных групп. Самостоятельными хозяйствующими субъектами за редким исключением являются лишь небольшие «семейные» верфи. Такая организация бизнеса в сфере морской деятельности позволяет повышать его конкурентоспособность за счет внутрикорпоративного протекционизма. Формы внутрикорпоративного протекционизма используются разные: преимущественное получение заказов при одновременном входе в группы заказчиков и строителей судов, льготное финансирование и гарантии со стороны головной структуры, товарные кредиты на корпоративном уровне и тому подобное;

- выход на перспективные в среднесрочном и долгосрочном плане ниши мирового рынка: глобальные системы управления движением судов; технические средства обеспечения безопасности судоходства (судовые и береговые) и выполнение требований по экологии; другая техника, обеспечивающая морскую деятельность.

Реализация определенных задач позволит обеспечить устойчивое развитие судостроения Украины по инновационной модели. Существует возможность на базе действующих предприятий и проектных организаций сформировать целостный научно-производственный комплекс, который обеспечит все этапы создания судна от формирования проекта до строительства и оснащения.

Прошлые технологии были ориентированы на рост эффективности работы верфей за счет выбора узкого диапазона продукции и создание специализированных производств для изготовления такой продукции. Новые технологии строительства судов должны базироваться на принципе, что широкий спектр судов различных типоразмеров может быть изготовлен из различных сочетаний стандартных промежуточных изделий. В таком случае диапазон изготавливаемой на конкретном предприятии, может существенно возрасти, а освоение новых типов судов значительно ускориться. Кроме того, проекты новых судов должны удовлетворять таким требованиям заказчиков, как гибкость конструктивной схемы, что позволит выполнять требования конкретного заказчика.

## REFERENCES

- [1] **Єфімова Г. В.** Процедура форсайт-прогнозування розвитку суднобудування України [Jefimova G.V. The Foresight Forecasting Process of Shipbuilding Development in Ukraine] // Збірник наукових праць НУК. – Миколаїв, 2014. – № 1 (451). – С. 30-36.
- [2] Форсайт та побудова стратегії соціально-економічного розвитку України на середньо- строковому (до 2020 року) і довгостроковому (до 2030 року) часових горизонтах [Foresight and construction of a strategy for the socio-economic development of Ukraine in the medium-term (until 2020) and long-term (until 2030)] / наук. керівник проекту акад. НАН України М. З. Згуровський // Міжнародна рада з науки; Комітет із системного аналізу при Президії НАН України; Національний технічний універ- ситет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»; Інститут при- кладного системного аналізу МОН України і НАН України; Світовий центр даних з гео- інформатики та сталого розвитку; Фун- дація «Аграрна наддержава». – Київ : НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», Вид-во «Політехніка», 2016. – 184 с
- [3] China Shipbuilders Woeful, Many Face Uncertain Future / Globmaritime – <http://www.globmaritime.com/news/market-a-finance/29908-china-shipbuilders-woeful,-many-face-uncertain-future>
- [4] Shipping and Shipbuilding Markets. Annual review 2017 / Barry Rogliano Salles – [http://www.brsbrokers.com/flipbook\\_en2017/files/downloads/BRS-ANNUAL-REVIEW-2017\\_EN.pdf](http://www.brsbrokers.com/flipbook_en2017/files/downloads/BRS-ANNUAL-REVIEW-2017_EN.pdf)

**უმაღლესი განათლების ინტერნაციონალიზაციის სტრატეგიის მნიშვნელოვანი ტენდენციები**

**THE MAIN TRENDS OF HIGHER EDUCATION INTERNATIONALIZATION STRATEGIE**

**სანა პარბიტკა**

საჯარო ადმინისტრირების მეცნიერებათა  
კანდიდატი, ჩერნიგოვის ტექნოლოგიების ეროვნულ-  
ლი უნივერსიტეტი, უკრაინა, ჩერნიგოვი

**ANNA VERBYTSKA,**

Candidate of Sciences in Public Administration,  
Ukraine, Chernihiv, Chernihiv National  
University of Technology

**აბსტრაქტი**

უმაღლესი განათლების ინტერნაციონალიზაციის მნიშვნელობა რთული შესაფასებელია. ევროპულ, ეროვნულ და ინსტიტუციურ დონეზე სტრატეგიის გაზრდილი რაოდენობა, რომელიც მიზნად ისახავს უმაღლესი განათლების ინტერნაციონალიზაციის გაუმჯობესებას, დადებითი ტენდენციაა. პროგრამები, პროექტები, ინსტიტუტები, ეროვნული და რეგიონალური პოლიტიკა და სტრატეგიები არის უმაღლესი განათლების ინტერნაციონალიზაციის საკითხში მრავალი მთავრობის დისკუსიის საგანი. ინტერნაციონალიზაციის საერთო მოდელი არ არსებობს. ევროპისა და მსოფლიოს უმრავლესობის ეროვნული სტრატეგიები ორიენტირებულია მობილობის, ეკონომიკის მიღწევების, საერთაშორისო სტუდენტების შერჩევის და საერთაშორისო ხილვადობის გაღრმავებაზე. მაღალი ინტერნაციონალიზაციის შედეგების მქონე ქვეყნები ყოველსომცველი სტრატეგიებში მოიცავს შემდეგ მიდგომებს კურსულუმის ინტერნაციონალიზაცია, ციფრული სწავლება და ინტერკულტურული კომპეტენციები, როგორც განათლების ხარისხისა და კვლევის ხარისხის გაზრდის საშუალება. საჭიროა მეცნიერების და განათლების ინტერნაციონალიზაციის შორის ბარიერის ჩამოშლა. ინტერნაციონალიზაციის სტრატეგიის შემუშავებისათვის აუცილებელია სხვადასხვა დანტერესებული მხარეების ურთიერთთანამშრომლობა უმაღლესი განათლებაში. მნიშვნელოვანია უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებებს მიეცეთ მეტი ავტონომია და სამთავრობო მხარდაჭერა უმაღლესი განათლების ინტერნაციონალიზაციის განვითარებისთვის, საზოგადოებაში ინტერნაციონალიზაციის მნიშვნელობის აღიარების, სხვადასხვა ერისა და კულტურული ჯგუფების და ბიზნეს სექტორის დიალოგის შექმნისა და ინოვაციების ნიჭის რეკრუტირების, კვლევისა და კომერციალიზაციის გზით. ევროკავშირის ხუთ ქვეყანაში (ფინეთი, საფრანგეთი, იტალია, რუმინეთი და ესპანეთი) ინტერნაციონალიზაციის სტრატეგიებში ძირითადი ტენდენციების მიმოხილვა ადასტურებს, რომ "განათლება-სამთავრობო ბიზნესი-სამოქალაქო საზოგადოება" თანამშრომლობა ითვალისწინებს გლობალური ბაზრის უმაღლესი განათ-

ლების სისტემის კონკურენტუნარიანობის გაზრდის შიდასახელმწიფოებრივ აღსრულებას.

**საკვანძო სიტყვები:** უმაღლესი განათლების ინტერნაციონალიზაცია; ინტერნაციონალიზაციის სტრატეგია; ინტერნაციონალიზაციის პოლიტიკა; საერთაშორისო თანამშრომლობა; მობილობა.

**ABSTRACT**

The importance of internationalization for higher education is difficult to overestimate. The increased number of strategies at European, national and institutional level aimed at enhancing higher education internationalization is a positive trend. The programmes, projects, institutions, national and regional policies and strategies is the subject of many governance discussions regarding the internationalization of higher education. There is no general applicable model of internationalization. Most national strategies in Europe and worldwide are focused on mobility, economic gains, recruitment of international students and enhancement of international visibility. The countries with high internationalization results incorporate these approaches into the comprehensive strategies, in which internationalization of the curriculum, digital learning and intercultural competencies as a means to enhance the quality of education and research receive more attention. There is a need to break down the barrier between internationalization of science and education. The interaction between the different stakeholders in higher education is essential for the development of internationalization strategy. It is important to give more autonomy to higher education institutions and governmental support in the development of higher education internationalization, in recognizing the importance of internationalization for the society, in building a dialogue among people of different nations and cultural backgrounds, and for the business sector through talent recruitment, research and commercialization of the innovations. The overview of the main trends in the internationalization strategies in five European Union countries (Finland, France, Italy, Romania and Spain) proved that cooperation in the quadrangle "education-government-business-civil society" provides internalization enforcement increasing the competitiveness of the higher education system at the global market.

**Keywords:** *higher education internationalization; internationalization strategy; internationalization policies; international cooperation; mobility.*

Higher education cannot be aside from internationalization process. Students, lecturers and universities' staff forced to seek the opportunities for international development, including the internationalization in the university's mission and involve of different stakeholders. As the result there is a need for the leadership of the university to push and support the internationalization process. It is expected that the results of internationalization will extend beyond the educational area and will contribute to the strengthening of international social relationships and meeting social challenges. The beneficiaries of internationalization are the participants of the academic community, and each of them presents its own requirements: professors and scientists are interested in new opportunities for the research, career development and international reputation; students and their families - in improving the quality of education and successful employment, heads of universities - in at-

traction additional funding, increased visibility of the university and capacity building; governments - in training high-quality personnel and strengthening the position of the country in the global market.

“In the current environment, internationalization of higher education is identified as a response to globalization, and it is in that response that it shifts away from social to more political and economic rationales, from cooperation to competition and to the emergence of new dimensions such as virtual learning and cross-border delivery” [1].

Necessity of the development of internationalization is motivated by various factors, including the need to expand access to sources advanced knowledge, new features for building partnerships and development intercultural communication skills, as well as strengthening civil society, training of personnel ready for work in the conditions of globalization, increasing the reputation of universities, distribution ideas of peace and mutual understanding, etc. [2, p.5].

**Table1**

**Three top-ranked benefits of internationalization: regional results (IAU4th Global Survey)**

	Europe	Asia and Pacific Europe	North America	Latin America and Caribbean	Middle East	Africa
<i>Increased international awareness of / deeper engagement with global issues by students</i>	3	1	1	3		
<i>Improved quality of teaching and learning</i>	1	2	3	2	1	3
<i>Enhanced international cooperation and capacity-building</i>	2				2	2
<i>Strengthened institutional research and knowledge production capacity</i>		3			3	1
<i>Enhanced internationalization of the curriculum</i>			2			
<i>Enhanced prestige/profile for the institution</i>						
<i>Increased international networking by faculty and researchers</i>				1		
<i>Increased/diversified revenue generation</i>						
<i>Opportunity to benchmark/compare institutional performance within the context of international good practice</i>						

Source: [3].



Although many institutions see the adding value of the internationalization process, it is useful to study what specific benefits are expected from the internationalization in the higher education institutions worldwide. The results of the IAU Global Survey show three ranked benefits of internationalization by the regions (Table 1). In Europe, the most important benefit identified is “improved quality

of teaching and learning” but, for example, in Asia and Pacific Europe and in North America, it was “increased international awareness of / deeper engagement with global issues by students” [3]

The IAU Global Survey has identified not only benefits but also the risks of the internationalization process (Table 2).

Table 2

**The three top international ranked potential risks to institutions associated with internalization: regional results (IAU4th Global Survey)**

	Europe	Asia and Pacific Europe	North America	Latin America and Caribbean	Middle East	Africa
<i>International opportunities accessible only to students with financial resources</i>	2	1		1	1	1
<i>Difficulty regulating locally the quality of foreign programmes offered</i>	1			2		3
<i>Excessive competition among higher education institutions</i>	3	2				
<i>Over-emphasis on internationalization at the expense of other priorities of importance for staff and students</i>		2			3	
<i>Pursuit of international partnerships/policies only for reasons of prestige</i>		3		3		
<i>Brain drain</i>					2	2
<i>Too much focus on recruitment of fee paying international students</i>						
<i>Over-use of English as a medium of instruction</i>						
<i>Homogenization of curriculum</i>						
<i>Reputational risk derived from our institution's offshore activity</i>						

Source: [3].

European institutions selected “difficulty regulating locally the quality of foreign programmes offered” as the most significant risk. The issues linked to recognition of periods of study taken abroad remain a serious concern for institutions worldwide, including European countries. It is also important to note that “brain drain” continues to be seen as an important risk for institutions in Africa and the Middle East, but is not selected in any other world region. Same is for “pursuit of international partnerships/

policies only for reasons of prestige” that is defined as the third most significant risk by institutions in Asia and Pacific Europe and in Latin America and the Caribbean, but is not seen in any other world region [3].

Five countries-EU member states (Finland, France, Italy, Romania and Spain) were selected to analyze the main features in their national strategic policies in the higher education internationalization. The brief overview of this comparison is presented in the Table 3.

Table 3

The main features in their national strategic policies in the higher education internationalization

	<b>Finland</b>	<b>France</b>	<b>Italy</b>	<b>Romania</b>	<b>Spain</b>
<i>The direction in European programmes and policies for internationalization</i>	The emphasis on mobility of students, teachers and researchers.	Policies related to French speaking countries.	The concept of “good university” aimed at rewarding performance and opening up the system.	Joint capacity building projects and mobility initiatives.	Projects and programmes for on-going internationalization developments.
<i>National policies aspects</i>	International mobility and internationalization of the curriculum.	A multi-actor, multi-pronged approach, internationalization at home and abroad.	Academic programmes taught in English, encouraging double and joint degree programmes as well as short term academic exchanges.	Strategies to attract foreign students (focus on Moldova), mobility and cultural cooperation with the Romanian diaspora.	The focus on research and innovations.
<i>Additional stakeholders and funding schemes for internationalization</i>	Centre for International Mobility and Cooperation (CIMO)	The regions, the departments, and the cities have initiatives to encourage and finance mobility, bilateral cooperation and research projects; companies participate in the funding of French programmes delivered abroad.	Italian Foreign Ministry (funded opportunities for study and research); Italian Culture on the Net (courses in Italian language and culture online); Invest Your Talent in Italy (English taught master’s in ICT, management and design); Italian Trade Agency and Chambers of Commerce, The Italian Confederation of Industry, The Regional Governments of Italy (scholarships).	Agency for Students Loans and Scholarships	The Banco Santander (scholarships for international mobility and support for Spanish language learning around the world); Fundación Carolina (scholarships to international students, particularly from Latin America).

Source: completed according to [3].

Finnish higher education already meets many European goals for the internationalization, including the student mobility target of 20 % set out in the EHEA Leuven Communiqué. As a whole, the Finnish higher education system is functioning according to the EU standards: institutions are well funded, they have appropriate infrastructure, quality assurance schemes, research and teaching are conducted at an internationally competitive level and in accordance with academic values [4].

Nonetheless, there are several challenges for furthering the process of internationalization:

- Finnish higher education institutions must become more quality internationalized;
- The structured approach to digital learning, including MOOCs, is needed. Clear strategies and policies on the use of information and communication technologies are lacking;
- Internationalization at home and the internationalization of the curriculum [3].

French strategy for the internationalization of higher education has been built on the principles of cooperation and influence and on attracting highly qualified talent. The national strategies for higher education and research encourage more quality, more inclusion, more European involvement and more funding diversification [5].

Some of the strategic objectives that have been proposed at national and institutional levels include:

- Enhancing national policy to improve the reception of international students, young researchers and staff and encourage outgoing mobility through the Campus France;
- Improving the balance between national, regional and institutional strategies;
- Encouraging flexible and sustainable European and international cooperation strategies in respect of research and education at university level;
- Developing the systematic use of digital programmes in the curricula and in cooperation activities;
- Optimizing and strengthening the relationship with the economic sector in developing joint programmes in targeted regions and countries (stakeholders engagement) [6].

The internationalization process in Italy was driven by the Bologna process. Italian universities are taking active steps to internationalize higher education. They are given the right conditions to become strong players in the European and international arena. Italian internationalization intentions point to an increase in the number of programmes taught in English, partnership with other institutions, exchange programmes and recruitment of in-

ternational students. Internationalization of the curriculum in the Italian context means teaching in English or developing joint degrees and there is no specific mention made of online learning or virtual mobility. Efforts are being made to internationalize the academic community through stronger use of cooperation agreements and developing creative solutions for longer-term staff exchanges. It is important to add that a small number of Italian universities open branch campuses outside Italy, often in collaboration with local institutions [7].

Internationalization of higher education is seen as a key element for Romanian higher education reform. Internationalization of higher education was always a constant in terms of governmental priorities. Even though internationalization of higher education has featured high on the Romanian agenda for two and a half decades, Romania's internationalization efforts are still dispersed, managed in an ad focused on credit mobility, attracting degree-seeking foreign students, supporting the Romanian speaking diaspora and on research partnerships, clear attempts are being made to increase strategic efforts at both national and institutional level [8; 9].

Spanish higher education institutional activities are aimed to expand its international agenda and profile. This work has been guided by a strong affiliation with European Union efforts to stimulate mobility and inter-institutional cooperation; a fundamental commitment to cooperation for development through the strengthening of connections with regions of the world of historical relevance to Spain (particularly Latin America). Spain is clearly attractive to international students, and many Spanish students show an interest in international mobility [10].

There are several key limitations of Spanish internationalization: unstable and insufficient funding; an ongoing focus on the quantitative aspects of mobility; short-term leadership (and priorities) within institutions [11].

To sum up, we can make the following recommendations on the internationalization of higher education for all policy levels:

- To increase the dominance of English as the language of international communication in research and education, to stimulate bilingual and multilingual learning at the primary and secondary education level as a language policy based on diversity in European higher education area.
- The synergy of higher education internationalization with internationalization at other levels of education (primary, secondary, vocational and adult education) for their inclusion.
- The importance of work placements in internation-

alization of higher education (to combine language and culture skills training, study abroad and work placements).

- To improve “Internationalization at Home” integration into the formal and informal curriculum.
- To break down the barrier between internationalization of research and education, at the European, the national and the institutional level, to enhance opportunities.

Most national strategies for internationalization are aimed at excellence in mobility, short and long-term economic benefits, attraction of talented students and staff and international recognition. That means that the introduction

of the idea of using internationalization of the curriculum as a tool for raising

the role of the European Union in the development of higher education internationalization needs significant forces. Recognition of internal internationalization as the third condition of the strategy of internationalization adopted by the European Commission as well as national strategies could be a good starting point. However, in order to make it real additional actions are needed, like on European, and national, and especially at the institutional level. It is important to note that positive impact of the internationalization will only take place in a case of interaction between higher education structures with various stakeholders.

#### REFERENCES:

- [1] **De Wit, H., Hunter, F., Howard, L., & Egron-Polak, E.** (2015). Internationalisation of Higher Education, European Union. Retrieved from: [www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/.../2015/.../IPOL\\_STU\(2015\)540370\\_EN.Pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/.../2015/.../IPOL_STU(2015)540370_EN.Pdf)
- [2] **Hudzik, John K.** (2015). Integrating Institutional Policies and Leadership for 21st Century Internationalization. International Higher Education. No 83.
- [3] **Egron-Polak, E., & Hudson, R.** (2014). IAU 4th global survey. Paris: International Association of Universities (IAU).
- [4] **AoF** (2014). Finland’s Strategy and Roadmap for Research Infrastructures 2014-2020. Retrieved from: [http://www.aka.fi/Tiedostot/FIRI/Tutkimusinfrastruktuurien\\_strategia\\_ja\\_tiekartta\\_2014\\_en.pdf](http://www.aka.fi/Tiedostot/FIRI/Tutkimusinfrastruktuurien_strategia_ja_tiekartta_2014_en.pdf)
- [5] **Pol, P.** (2012). Towards new forms of institutional cooperation: the story of a pole of research and higher education (PRES) at the east of Paris. Leadership and Governance in Higher Education, No 3, Pp. 7-2.
- [6] **Sursock, A.** (2014). Alliances and mergers in France: Understanding the context. Mergers and alliances in higher education: current international practice and emerging opportunities. Dordrecht, The Netherlands: Springer.
- [7] **Hunter, F.** (2012). European universities: victims or agents of change? Internationalisation revisited: new dimension of the internationalisation of higher education. Amsterdam: Centre for Applied Research on Economics, Amsterdam University School of Applied Sciences.
- [8] **Deca, L.** (2014). Internationalization in Romanian higher education: between the race for rankings and re-building historical partnerships. In Glass, A. (Ed.). EAIE conference conversation starter 3: Stepping into a new era. New voices and perspectives on Central and Eastern European higher education. Amsterdam: European Association for International Education.
- [9] **Deca, L.** (2014). International norms in the reform of Romanian higher education: A discursive analysis. European Journal of Higher Education. 5 (1). doi:10.1080/21568235.2014.971040
- [10] **Eurypedia** (2014). Spain–Overview. Retrieved from: <https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/index.php/Spain:Overview>
- [11] **Rumbley, L. E. & Howard, L.** (2014). Soaring Spain: A dream deferred? International Higher Education. No 2014 (74). Pp. 12-14.

**გასტრონომიული ტურიზმის და გასტრონომიული ტურისტის საკითხის შესწავლისთვის**

**THE STUDY ABOUT GASTRONOMIC TOURISM AND GASTRONOMIC TOURISTS ISSUES**

**დალილა ცაბავა,**

ივანე ჯავახიშვილის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ჰუმანიტარულ მეცნიერებათა ფაკულტეტის დოქტორანტი.  
 თსუ ტურიზმის კვლევითი ცენტრის წევრი  
 საზოგადოებრივ მეცნიერებათა ინსტიტუტის ბიზნესის ფაკულტეტის ლექტორი.

**TSATAVA DALILA,**

Ivane Javakhishvili Tbilisi State University Doctoral Student. TSU Tourism research Centre Lecturer.  
 Georgian Institute of Public Affairs(GIPA) Business Faculty Lecturer

**აბსტრაქტი**

**შესავალი და მიზანი:** გლობალიზაციის პროცესმა შეცვალა სამყარო, მასთან ერთად ბევრი რამ იცვლება ტურიზმის, კონკრეტულად კი გასტრონომიული ტურიზმის სფეროშიც. იცვლება საკვები და გაქრობის საშიშროების წინაშე დგას ტრაპეზის კულტურა, რიტუალები და დამოკიდებულებები, რაც ერის იდენტობის ერთ-ერთი მახასიათებელია. ერების დიდი ნაწილი იდენტობის შესანარჩუნებლად მუდმივად ცდილობს მისი ბუნებრივი, ისტორიული და კულტურული რესურსების გამოყენება-განვითარებას. ამ კონტექსტით შესაძლებელია წარმატებულად იქნას განხილული გასტრონომიული ტურიზმის შესაძლებლობების განვითარება. სწორედ მას უკავშირდება ბოლოდროინდელი „გასტრონომიული ბუმი“. თემის აქტუალობიდან გამომდინარე ჩვენს სტატიაში შევეცადეთ მოკლედ განგვემარტა გასტრონომიული ტურიზმის და ვინ არის გასტრონომიული ტურისტის ცნება, მისი მნიშვნელობა ქვეყნის ეკონომიკის და კულტურის გაძლიერებაში.

**კვლევის თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები:** ნაშრომის თეორიულ და მეთოდოლოგიურ საფუძვლებს წარმოადგენს გასტრონომიული ტურიზმის საკითხებზე არსებული თანამედროვე ქართველი და უცხოური სამეცნიერო ნაშრომები, ექსპერტთა შეფასებები, გასტრონომიული ტურიზმის საკითხებისადმი მიძღვნილი საერთაშორისო კონფერენციების მასალები, ისტორიული და სხვა წყაროები.

**შედეგები და გამოყენება:** კვლევის საფუძველზე განვსაზღვრეთ გასტრონომიული ტურიზმის ცნება, შევისწავლეთ მისი სხვადასხვა ფორმები. გასტრონომიული ტურიზმის ცნება თანამედროვე პერიოდში გაჩნდა და მოითხოვს საგულდაგულო შესწავლას. რეფლექსიური მომენტი რაც ამ სფეროში ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი პუნქტია, სუსტად ვითარდება, ამიტომაც სამეცნიერო ნაწილმა მეტი აქტიურობა უნდა გამოიჩინოს თემისადმი, რომელიც მნიშვნელოვანია

ტურიზმის, ეკონომიკის, კულტურის განვითარების სფეროსათვის.

**დასკვნა:** გასტრონომიული ტურიზმის, როგორც ტურისტული ბიზნესის უმნიშვნელოვანესი განხრის გაცნობიერება და ამ მიმართულებით გლობალურ მსოფლიოში მიმდინარე მოვლენების შესწავლა, ხელს შეუწყობს გასტრონომიული კულტურის განვითარებას, ერის თვითმყოფადობის შენარჩუნებას, მასთან ერთად გასტრონომიული ტურიზმის ხელშეწყობას და ქვეყნის ეკონომიკის გაძლიერებას, რომლის რესურსი ქართულ სივრცეს ნამდვილად აქვს.

**საკვანძო სიტყვები:** გასტრონომიული ტურიზმი, გასტრონომიული ტურისტი, გასტრონომიული კულტურა, ტრაპეზი (საკვების მიღების ერთობლივი პროცესი).

**ABSTRACT**

**Introduction and Goal:** The process of globalization has changed the world, a lot of things change with tourism, especially in gastronomic tourism. The food is changing and the trapeze culture, rituals and attitudes that are one of the characteristics of the nation's identity, are facing extinction. The majority of nations are constantly trying to use the natural, historical and cultural resources to maintain their identity. In this context, it is possible to successfully develop the gastronomic tourism capabilities. It is linked to the recent "gastronomic boom". Based on the topic's relevance, we have tried to briefly describe gastronomic tourism and who is the concept of gastronomic tourist, its importance in the country's economy and culture.

**Theoretical and methodological basics of the research:** The theoretical and methodological basis of the thesis is the contemporary Georgian and foreign scientific works on gastronomic tourism issues, expert evaluations, materials of international conferences dedicated to gastronomic tourism issues, historical and other sources.



**Results and Implications:** *Based on the research we have determined the concept of gastronomic tourism, studying its various forms. The concept of gastronomic tourism has emerged in modern times and requires a careful study. The reflexive moment which is one of the most important points in this area, is very evolving, so the scientific part should show more activity towards the topic of tourism, economics and culture.*

**Conclusion:** *Understanding the gastronomic tourism as an important tourism business and the study of current events in the global world will help to develop gastronomic culture, maintain the identity of the nation, promote gastronomic tourism and enhance the economy of the country, something Georgia has the resources to accomplish*

**Keywords:** *Gastronomic Tourism, Gastronomic Tourist, Gastronomic Culture, Trapeza - The process of eating meals.*

### შესავალი

მოვლენა, რომელსაც დღეს როგორც გასტრონომიულ, ზოგჯერ კი კულინარიულ ტურიზმს ისე განიხილავენ, შეიძლება ითქვას შორეული წარსულიდან მოდის, როდესაც ვაჭრები მოგზაურობაში მიდიოდნენ სხვადასხვა სანელებლებზე საკმაზეზე, სამკურნალო მცენარეებზე, ჩაოხებზე, ღვინოსა და სასმელებზე წვდომის მიზნით.

გლობალიზაციამ თანამედროვე სამყაროში ყველა ეს პრობლემა თითქმის უკვე გადაჭრა. სუპერმარკეტში შესაძლებელი გახდა მსოფლიოს ნებისმიერ კუთხეში წარმოებული პროდუქტის ყიდვა. ტრაპეზი კი მაკდონალდიზაციის პროცესმა თითქმის ერთიანი და ერთნაირი გახადა. მაგრამ მიუხედავად ამისა, ტურისტების დიდი ნაწილი სწორედ გასტრონომიულ ტურებში მიემგზავრება იმ მიზნით, რომ დააგემოვნოს ნაციონალური სამზარეულო და გაიცნოს ერის ავთენტური გემო ადგილზე, სადაც ესა თუ ის კერძი თუ ღვინო წარმოიშვა და დღესაც ძველი წესით მზადდება. ამიტომაც არის, რომ ტურიზმის მსოფლიო ორგანიზაცია სულ უფრო და უფრო მზარდ ტენდენციად მიიჩნევს გასტრონომიულ/კულინარიულ ტურებს. ბუნებრივია ნებისმიერი ტურისტს, რომელიც ამა თუ იმ ქვეყანაში ჩადის, მაინც აქვს კავშირის ქვეყნის სამზარეულოსთან, მის გასტრონომიულ კულტურასთან და ამით მნიშვნელოვან წარმოდგენას იქმნის ზოგადად ქვეყნის შესახებ და საერთოდ ერის შესახებ.

კარგი და მაღალხარისხიანი ეროვნული სამზარეულო არის სწორედ კულინარიული ტურიზმის ეფექტურობისა და პოპულარობის განმსაზღვრელი ფაქტორი.

### ცნების შესახებ

ტერმინი „კულინარიული ტურიზმი“ (culinary tourism) 1998 წელს პირველად შემოიტანა ამერიკის ოჰაიოს შტატის უნივერსიტეტის ბოულინგ გრინის (Bowling Green) ეროვნული კულტურის კათედრის პროფესორმა ლუსი ლონგმა. იმისათვის რომ გამოეხატა თავისი იდეა, თუ როგორ შეიმეცნებენ ადამიანები სხვადასხვა კულტურებს საკვების და ტრაპეზის კულტურის მეშვეობით: „მე კულინარიულ ტურიზმს განვმარტავ როგორც შესწავლაზე დაყრდნობით წინასწარგანზრახულ მონაწილეობას კვებით აქტივობაში, რომელში მონაწილეობა მოიცავს მოხმარებას, მომზადებას, საკვების წარდგენა-მინოდებას, სამზარეულოს, კვებით სისტემას ან კვების სტილს, რომელიც მიიჩნევა კულინარიულ სისტემად და არ არის ერთი საკუთრება. ეს განმარტება ხაზს უსვამს ინდივიდის, როგორც აქტიური მოქმედი პირის მნიშვნელობას ტურისტული გამოცდილების მიღებისას, რადგან მასში საკვები, როგორც ამ გამოცდილების ნაწილი, იწვევს ესთეტიკური რეაქციას“. (Long 2004:20-21)<sup>1</sup>.

გასტრონომიული ტურიზმის, როგორც ახალი ტენდენციის შესახებ, ინტენსიური და საჯარო საუბრები დაიწყო 2001 წლიდან, როცა ერიკ ვულფმა (Erik Wolf) ცნობილმა ამერიკელმა მეცნიერმა, ეკონომისტმა, ანთროპოლოგმა და მწერალმა, კულინარიული ტურიზმის მსოფლიო ასოციაციის (ICTA The International Culinary Tourism Association, 2003) დამარსებელმა, პირველი დოკუმენტი წარადგინა კულინარიული ტურიზმის კონცეფციაზე. ეს კონცეფცია შემდეგ კვლევის სახით წარმოჩინდა მის წიგნში, სადაც ის აღწერდა კულინარიული ტურიზმის მზარდ ტენდენციებს და მის მნიშვნელობას. კულინარიული ტურიზმის მსოფლიო ასოციაციის მანიფესტი კარგად გამოხატავს ადამიანის უნარს, შეიმეცნოს ქვეყნის კულტურა, ისტორია, ერის მიდრეკილებები და ჩვევები კვების კულტურის მიხედვით. „საკვები - ეს ერის ხასიათის და ისტორიის კვინტესენციაა“<sup>2</sup>.

### არსებული მდგომარეობის ანალიზი

20012 წელს ბრიუსელში ჩამოყალიბდა გასტრონომიის, კულტურის და კულინარიული ტურ-

1 “The term ‘foodways’ suggests that food is a network of activities and systems – physical, social (communicative), cultural, economic, spiritual, and aesthetic” (Long 2004:23)

2 <https://www.worldfoodtravel.org/cpages/what-is-food-tourism> (02.02.2018)

იზმის საერთაშორისო ინსტიტუტი IGCAT რომელიც კურირებს გასტრონომიული ტურიზმის მსოფლიო ასოციაციის საგანმანათლებლო და სამეცნიერო პროგრამებს<sup>3</sup>.

ამ სფეროში გავლენიანი ორგანიზაციაა ასევე World Food Travel Association (WFTA) არასამთავრობო ორგანიზაცია, რომელიც ამ სფეროში ერთ-ერთი ლიდერი ორგანიზაციაა<sup>4</sup>.

იუნესკოს ეგიდით არამატერიალურ ნუსხაში შეტანილია ფრანგული სამზარეულო, მექსიკური სამზარეულო და ხმელთაშუა ზღვის ქვეყნების კვების სისტემა. ასევე იუნესკო ყოველწლიურად ატარებს კვლევებს საუკეთესო გასტრონომიული ქალაქის გამოსავლენად. ამ სიაში შეტანილია კოლუმბიის ქალაქი პოპაიანი, სიჩუანური სამზარეულოს ერთ-ერთი ცნობილი ცენტრი ჩინეთში - ჩენდუ, შვედეთში - ესტერსუნდი, ხათაი - თურქეთში.

ამრიგად, გასტრონომიული ტურიზმი დიდი ბიზნესი და კომუნიკაციის საუკეთესო საშუალება ხდება. დღეისათვის კი ეს ტერმინი უკვე ტურისტული პროდუქტის მნიშვნელოვანი გამოხატულება გახდა მთელს მსოფლიოში. აქვე უნდა აღვნიშნოთ ისიც, რომ ამ ტერმინის შემადგენელი ნაწილია ასევე ღვინისა და ლუდის თემატური ტურები, რომლებიც ცხადად გვაცნობენ ამა თუ იმ ქვეყნის ვაზის, ღვინის, და სხვადასხვა სასმელების კულტურას. როგორც ამ ბიზნესის და კულტურის სფეროს წარმომადგენლები ვარაუდობენ, ტურიზმის ეს ნიშა ბევრი უპირატესობის წინაპირობა გახდება სამომავლოდ.

პირველ რიგში უნდა აღვნიშნოს, რომ ნები-სმიერი ტურისტისათვის კვება და სასმელი უპირველესი კომპონენტია მოგზაურობის დროს, მით უმეტეს, თუ ტური საერთოდ ნაციონალურ სამზარეულოს ეხება. იგი მნიშვნელოვანი ფაქტორი ხდება შემდგომი მოტივაციისათვის, რომ ჩახვიდე მოცემულ ქვეყანაში და ნაციონალურ სამზარეულოსთან ერთად, კულტურას და სხვა ფასეულობებს გაეცნო. გასტრონომიული ტურიზმი საშუალებას აძლევს ქვეყანას, რომ ტურისტს მთელი ეროვნული არამატერიალური თუ მატერიალური ფასეულობები, რიტუალები, ტრადიციები, ფოლკლორი, მუსიკა, ცხოვრების სტილი, სარენაო საქმიანობა, ეკოლოგიურად სუფთა პროდუქტის წარმოება, ეროვნული განსაკუთრებული ტექნოლოგიური პროცესები ადგილზე ავთენტურ სიტუაციაში გააცნოს. კიდევ უნდა აღვნიშნოს ერ-

თი მნიშვნელოვანი ფაქტი, რომ ეროვნული სამზარეულო ასევე შანსს აძლევს ტურისტს თვითონ მიიღოს მონაწილეობა ამა თუ იმ ეროვნული, ქვეყნისთვის განსაკუთრებული კერძის მომზადებაში, რისთვისაც ბევრი ტურ-ოპერტორი ტურისტულ მარშრუტში დებს დეგუსტაციებს, კულინარიულ მასტერ კლასებს და ა.შ. საინტერესოა ასევე ის ფაქტი, რომ ასეთ ტურებს ხშირად სეზონი არ აქვს, რადგან ნებისმიერ დროს შეიძლება მოეწყოს. მნიშვნელოვანია ისიც, თუ კულინარიული ტური რამე ფესტივალს, ეროვნულ დღესასწაულს ან დიდ ზეიმს ემთხვევა.

ზემოთ მოყვანილი ლუსი ლონგის განმარტება კარგად ასახავს თუ როგორი ფუნქცია აქვს გასტრონომიული ტურიზმის ცნებას. დღეს ასევე სარგებლობენ ისეთი ცნებებით, როგორცაა „კულინარიული ტურიზმი“, „ფუდ ტურიზმი“ და ა.შ. ერიკ ვოლფი წერს რომ ეს ძალიან მარტივად გასასაზღვრი ცნებაა, იმ თვალსაზრისით რომ მოგზაურობისას დაუვიწყარი კერძი ქმნის გამოცდილებას და უნიკალურობის შეგრძნებას. (“The pursuit and enjoyment of unique and memorable food and drink experiences, both far and near.”)<sup>5</sup>

პოსტსაჭოთა ქვეყნების სამეცნიერო წრეებში ეს თემა ბოლო დროს ძალიან აქტუალური ხდება, როგორც ეკონომიკური, ასევე ისტორიული, კულტურული და ბიზნესის თვალსაზრისით. სამეცნიერო წრეებში გასტრონომიულ ტურიზმს განმარტავენ როგორც ერის ისტორიის, მისი მრავალფეროვნებისა და ადათ-წესების მთელი პალიტრის შეცნობის ფაქტორს. „გასტრონომიული ტურიზმი უპირველესად არის ხალხების მენტალიტეტის შეცნობის, საუკუნოვანი ტრადიციების და ეროვნული სულის შეცნობის საშუალება საკვების მომზადებისა და მოხმარების კულტურის გზით. გასტრონომიული მოგზაურობა - პალიტრაა, რომლის მეშვეობითაც ტურისტს შეუძლია დახატოს თავისი შეხედულებები ამა თუ იმ ქვეყანაზე. საკვები გამოააშკარავებს ერების სულის საიდუმლოს, გვეხმარება გავიგოთ მათი მენტალიტეტი“.

მაგრამ საინტერესოა, ვინ არის გასტრონომიული/ფუდ ტურისტი და როგორი კატეგორიის ადამიანები არიან ისინი? რა ტიპის გასტრონომიულ ტურებს ირჩევენ ისინი?

5 Erik Wolf, Executive Director, World Food Travel Association, 2003). <https://www.worldfoodtravel.org/cpages/what-is-food-tourism>

6 Сохань, И.В. Особенности русской гастрономической культуры / И.В.Сохань // Вестник Томского государственного университета, 2011. – № 347. – С. 61–68.

3 <https://igcat.org/about/igcats-story/> (02.02.2018)

4 [www.worldfoodtravel.org/cpages/home](http://www.worldfoodtravel.org/cpages/home) (05.02.2018)

გასტრონომიული ტურისტები არიან ადამიანები, რომლებიც, ასე ვთქვათ, ცხრა მთას იქით მიდიან, რომ თავიანთი გასტრონომიული ინტერესები გაიფართოვონ. აქ საუბარი არ არის ჭამის მოყვარულებზე, საუბარია გურმეებზე და გურმანებზე, ისტორიის მკვლევარებზე, ანთროპოლოგებზე და სხვადასხვა სფეროს წარმომადგენლებზე. გასტრონომიული ტურიზმის ტურისტები ხშირად ისეთი ადამიანები არიან, რომელთაც მოგზაურობის ხანგრძლივი სტაჟი აქვთ და ახლა იმავე ქვეყანაში შეიძლება მხოლოდ გასტრონომიული კუთხით ქვეყნის გასაცნობად ჩავიდნენ. ამიტომაც უპრიანია, ყველამ ეკონომიკის სამინისტროში, თუ ტურიზმის დეპარტამენტში გააცნობიეროს, რომ ყველა ტურისტი არ მიდის მუზეუმში და გამოფენებზე, მაგრამ ყველა ტურისტი აგემოვნებს ქვეყნის საკვებს, ზოგი კი მიზანმიმართულად, რომ სწორედ ამ კუთხიდან გაიცნოს ესა თუ ის ეთნოკულტურა, რომლის ბუმიც XXI საუკუნეში დადგა. თანამედროვე ტურისტს მხოლოდ დანახვა უკვე აღარ აკმაყოფილებს. ის ცდილობს, რომ ქვეყანა „შეიგრძნოს.“ ამას კი ყველაზე კარგად ფუდ ტურისტი ახერხებს. სწორედ საკვები უწყობს ხელს, რომ ქვეყნის კულტურაში შეაღწიოს და იგრძნოს ის „სხვა“ არა მარტო ინტელექტუალურ დონეზე, არამედ გრძნობების დონეზეც. საკვები ტურისტის დესტინაციის მნიშვნელოვანი ატრიბუტია, რომელიც შეგრძნებებით ავსებს ტურისტულ შთაბეჭდილებებს. გლობალიზაციამ და ყველაფრისადმი ხელმისაწვდომობამ, საკვების როლის და მნიშვნელობის წინ წამოწევა უფრო საინტერესო და მიმზიდველი გახდა ტურისტული მარშრუტები, განსაკუთრებით კი გურმეებისათვის, ისტორიკოსებისა და ანთროპოლოგებისათვის. ისინი იკვლევენ ამა თუ იმ კერძის ფესვებს, ერის ინტერესებს, გარემოს, ყოფას და ადათებს. რაც მხოლოდ ადგილზე შეიძლება „შეიგრძნოს“.

ამგვარად, სულ უფრო და უფრო მეტი ადამიანი ირჩევს ტურებს გასტრონომიული მიზნით. გასტრონომიული ტურისტი არის ტურისტი, ვისი მამოტივირებელი ფაქტორი ქვეყნის გასაცნობად არის საკვები და სასმელი. ეს ის ადამიანია, რომელიც ყოველთვის მიზანმიმართულად ირჩევს ლოკალურ, ადგილობრივ ავთენტურ საკვებს და არასდროს არ შედის მასობრივ კვების ობიექტებში.

**გასტრონომიული ტურისტის  
და გასტრონომიული ტურიზმის  
სამკვლევარი**

ჰოლპმა და შარპლზმა (2003) მოახდინეს გასტრონომიული ტურიზმის სეგმენტაცია, რომელიც

დაფუძნებული იყო ინტერესების უმთავრესობაზე და გამოავლინეს რამდენიმე ტიპი:

1. გასტრონომიული ტურიზმით დაინტერესების მთავარი ფაქტორია, რესტორნების, ბაზრობების და სხვადასხვა საკვები ობიექტების, ვენახების, ლუდსახარშების, ადგილობრივი ყველის, თუ ზღვის პროდუქტების კულტურის დათვალიერება და დაგემოვნება. ასეთ სეგმენტს მეცნიერებმა უწოდეს - გასტრონომიული (გურმე, ფუდ, კულინარიული) ტურიზმი.
2. ტურისტების მეორე კატეგორიას მიეკუთვნებიან ის ადამიანები, რომლებსაც სურთ, რომ ქვეყანაში მოგზაურობასთან ერთად ასევე მონაწილეობას მიიღონ კულინარიულ მასტერკლასებში და დააგემოვნონ ქვეყნის ნაციონალური კერძები, გაერკვნენ კვების კულტურის სხვადასხვა კომპონენტებში.
3. გასტრონომიულ ტურებში მონაწილე ფუდ ტურისტების მესამე კატეგორია არიან ისეთი ადამიანები, რომლებიც ნაკლებ ინტერესს იჩენენ საკვების ისტორიული და კულტურული დანიშნულებისადმი, მაგრამ აინტერესებთ ქვეყნის სასოფლო-სამეურნეო კულტურა და განსხვავება სოფლის ცხოვრებასა და ქალაქს შორის.
4. მეოთხე-ტურისტების ის სეგმენტია, რომელსაც არ აინტერესებს გასტრონომიული კულტურა, საკვებს კი ტურისტის ყოველდღიურ აქტივობად უყურებს, მაგრამ გემოვნურ თვისებებს მნიშვნელობას ანიჭებს.

აქედან შეიძლება დავასკვნათ, რომ გასტრონომიული (კულინარიული, ფუდ) ტურისტი შეიძლება იყოს გურმე ტურისტი, თავისი რაფინირებული გემოვნებით მასპინძელი სამზარეულოსადმი, ან ტურისტი, რომელიც ტკბება კონკრეტული რეგიონის უნიკალური კერძით, „რომლის ჭამა, მხოლოდ იქ შეიძლება.“<sup>7</sup> ტურისტებისათვის ახალი გასტრონომიული გამოცდილებების და თავგადასავლების შექმნისას თანამედროვე მალაკონკურენტულ ბაზარზე ძალიან მნიშვნელოვანია კულტურა, ტრადიცია და პროდუქტი კონკრეტულ მარშრუტს მიეზას და ამასთანავე, გარკვეული პარალელი გაივლოს, კავშირები ინახოს ტურისტის კულტურასთანაც. გასტრონომიული კულტურის პოპულარიზაციაზე მომუშავე ადამიანებს, მეტი დროის დახარჯვა მოუწევთ იმაზე, რომ ერთგვარი ხიდე-

7 Tourism and Gastronomy – by Anne-Mette Hjalager and Greg Richards, Routledge (UK), 2001. (გვ. 21-35)



ბი და დამაკავშირებელი გზები ააგონ სხვადასხვა სივრცეებს და რეგიონებს შორის. გარდა ადგილობრივი გასტრონომიული კულტურის შეცნობისა, გასტრონომიულმა ტურიზმმა მოიცვა კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი კომპონენტი. ეს არის გასტრონომიული ტურისტის მიერ ადგილობრივი კერძების ავთენტური გემოს შექმნის ტექნოლოგიური პროცესების ადგილზე გაცნობა და მასში მონაწილეობის მიღება. ადგილობრივი მოსახლეობის თუ ცნობილი შეფების მიერ ადგილზე გაკეთებული კერძის ნიუანსებში და საიდუმლოებებში წვდომა, სწორედ ამისთვისაც იხდის ის დიდ ფულს. ტურისტი აცნობიერებს, თუ რა რადიკალური განსხვავება და რა საერთოა იმ ქვეყნის, თუ რეგიონის წარმამადგენლებს და მას შორის. ადგილობრივ ფესტვალებში მონაწილეობა და ტრადიციის თუ კულტურის ნაწილად ქცევის პროცესი, კიდევ უფრო შთაბეჭდავს ხდის ტურისტის შთაბეჭდილებებს და სწორედ ამას იყენებს ტურიზმი, როგორც დიდი ბიზნესი. გასტრონომიული ტურიზმი ტურისტს სულ სხვა ხედვას უყალიბებს ქვეყნის შესახებ, ის უკვე სხვა თვალთ უყურებს კულტურას და ლანდშაფტს, იწყებს ამ ქვეყნის კონკრეტული რეგიონის სხვაგვარად შეფასებას.

მთელ მსოფლიოში მაკდონალდისა და სხვა პროცესმა, რომელიც გლობალიზაციასთან ასოცირდება, კიდევ უფრო გაამძაფრა გლობალიზაცია. პირიქით, ადამიანები სულ უფრო და უფრო ეძებენ ახალს, განსაკუთრებულს და ეგზოტიკურს, რომელიც მათთვის ნაცნობს არ გავს. კვების საკითხიც ხომ ინდივიდუალურია: ვიღაც, ვისაც შემწვარი კარტოფილი უყვარს, მისურის შტატში დაგემოვნებულ ჭრიჭინებს შემწვარ კარტოფილს ადარებს, ქათმის ხორცის მოყვარულები კი სიამოვნებით აგემოვნებენ კამბოჯაში ტრანსტულებს, ვიღაც ღამურას საქონლის ხორცის გემოს ადარებს და ა.შ. ასეთი ტურის მოწყობით შეიძლება ქვეყნის სხვა მიმართულებების განვითარება და წინ წამოწევა, რადგან, მაგალითად, საფრანგეთში ტურისტი როგორც გურმანიც არ უნდა იყოს ის, მხოლოდ ბაყაყის თათების გასასინჯად არ ჩავა, ან კამბოჯაში გველის სუპის და გველის სისხლის დასაგემოვნებლად ან კიდევ საქართველოში ხაჭაპურის გასასინჯად. ასეთი ტურები კულტურული ტურიზმის ჭრილობიდან განიხილება, კვების კულტურისადმი ინტერესთან ერთად ტურისტი იღრმავებს, ცოდნას ამა თუ იმ ერის შესახებ, ხდება უფრო ტოლერანტული. გასტრონომიული ტურიზმის განვითარება ცვლის გლობალურ სოციალურ მიდგომებს ადამიანებში, უფრო ფართოდ

ხედავს კვების და საკვების როლს ადამიანის განვითარების ისტორიაში და მის სამომავლო პერსპექტივებს ერთობლივ სამყაროში, სადაც ყველა არსებას ჭირდება საკვები.

ამრიგად, გასტრონომიული ტურიზმის ყველაზე განმასხვავებელი ნიშანი არის ის, რომ ამ სახეობის გასავითარებლად პირობები ნებისმიერ ქვეყანას აქვს. გასტრონომიულ ტურიზმს არ აქვს სეზონური ხასიათი და, ასევე, გასტრონომიული ტური შეიძლება ნებისმიერი ტურისტული მარშრუტის შემადგენელი ნაწილი გახდეს.

**გასტრონომიული ტურიზმის განვითარების ძირითადი შესაძლებლობები და საქართველო**

ჩვენ მოკლედ მიმოვიხილეთ გასტრონომიული ტურიზმის და გასტრონომიული ტურისტის ცნება, განვითარების ძირითად შესაძლებლობები და თუ რა ძალა ამოძრავებს გასტრონომიულ ტურიზმს. რაც უფრო იზრდება კონკურენცია ტურისტული დანიშნულების ადგილებს შორის, მით უფრო მნიშვნელოვანი ხდება ადგილობრივი კულტურა, მისი ავთენტურობა, განმასხვავებელი მახასიათებლების მოძიება. გასტრონომიას ამ ყველაფერში ძალიან დიდი როლი აქვს, ის განიხილება როგორც ტურიზმის საიმპიჯო რესურსი. გასტრონომია შეიძლება განვიხილოთ, როგორც მასპინძლობის ინდუსტრიის ერთ-ერთი შემავსებელი დარგი, ასევე როგორც ტურიზმის დამოუკიდებელი სახეობა. ტურისტის დღეს საკვების სტრუქტურა განსაზღვრავს. ტურისტების უმრავლესობის შთაბეჭდილების ყველაზე დიდ ნაწილს სწორედ კვება იკავებს. დანიშნულების ადგილისთვის დამახასიათებელი უნიკალური პროდუქტების დაგემოვნება კი მის მეხსიერებაში როგორც უკვე ვახსენეთ, ტოვებს სიგნალს: „ამის ჭამა მხოლოდ აქაა შესაძლებელი“. თუმცა გლობალიზაციამ ეს მიდგომა საფრთხის ქვეშ დააყენა, ისეთი საკვები, როგორცაა „ფრანგული ფრი“ ხელმისაწვდომი გახდა ყველგან და საკვები, რომელიც ადრე სეზონური იყო, იყიდება მთელი წლის განმავლობაში, რაც მიჯნავს ერთმანეთისაგან საკვებსა და ადგილს. სწრაფად ცვალებად კულინარიულ ლანდშაფტში, გლობალიზაციისა და გლობალიზაციის ძალები ზენოლას ახდენენ ჩვენს კვებით ჩვეულებებზე. სწრაფი კვების გავრცელება გახდა კულტურის გლობალიზაციის მახასიათებელი და ჩამოყალიბდა ტერმინად „მაკდონალდისა“. თუმცა გლობალიზაციას თავისი დადებითი მხარეებიც აქვს, სამშობლოს მონატრებული ტურისტისათვის ბევრჯერ

ძალიან სასიამოვნოა საკუთარი ქვეყნის ბრენდის სხვა ქვეყანაში აღმოჩენა.

გასტრონომიის სპეციფიურ/კონკრეტულ რეგიონებსა და ქვეყნებზე მიბმა ტურიზმის მარკეტინგისათვის მძლავრი ბერკეტია. ლოკალური და რეგიონული საკვების ძიება და კვლევა, შეიძლება გახდეს სხვადასხვა ადგილების მონახულებისა და მოგზაურობის მიზეზი. მსოფლიოში უკვე ბევრმა ქვეყანამ და რეგიონმა დაიწყო ამ იდეის/მიდგომის რეალიზება და ისინი გასტრონომიას მარკეტინგის იარაღად იყენებენ და ამის ხარჯზე ყიდიან ტურიზმს. ამ თვალსაზრისით ქართული გასტრონომიული კულტურა ძალიან საინტერესო ფენომენია, რადგან ძალიან მცირე გეოგრაფიულ არეალში ერთად თავს იყრის რამდენიმე კონტრასტული სამზარეულო. საუბარია საქართველოს რეგიონების დამახასიათებელ, გამორჩეულ, მრავალფეროვან და თვითმყოფად კულინარიაზე. ცალკე აღნიშვნის ღირსია ქართული ტრადიციული სუფრა, თავისი თამადის, მერიქიფის ინსტიტუტით. ის წესები, რომელიც განასხვავებს ქართულ სამგლოვიარო და სადღესასწაულო სუფრებს, თავისი რიტუალებით ქმნის ტურისტისათვის მიმზიდველ გარემოს. გასტრონომიული ტურიზმში საქართველო საკმაოდ ახალი ბაზარია, შესაბამისად აქ ეს მიმართულება შეიძლება კარგად განვითარდეს. ჩვენ ვდგავართ დიდი გამოწვევის წინაშე, საქართველოს ადგილმდებარეობიდან გამომდინარე ტურისტული პოტენციალი აქვს, შესაბამისად კულინარია აუცილებლად კარგ დონეზე უნდა ქონდეს როგორც ტურისტულ ქვეყანას. ერთი შეხედვით ჩვენთან გასტრონომია თითქოს ერთ ადგილზეა გაყინული, თუმცა ამ აზრს ბევრი არ ეთანხმება, ცვლილებები მიმდინარეობს, მაგრამ ძალიან ნელი ტემპით და შესაბამისად თუ აღნიშნულ სფეროში ჩახედული არ ხარ შეუმჩნეველიც კია. საქართველოს ისტორიიდან გამომდინარე ადვილად შევამჩნევთ იმ დიდი ლაქას, რომელიც საბჭოთა კავშირმა დატოვა ქართულ გასტრონომიაში. საბჭოთა პერიოდმა გამოიწვია დეგრადაცია აღნიშნულ სფეროში, ჩაკეტილ რაღაც სივრცეში, გემოვნურმა თვისებებმა დაიწყო კვდომა, მივედით იქამდე რომ საკვები გახდა არა კულტურის, ეთნოსის შემადგენელი ნაწილი ტრადიციული ასპექტით არამედ საკვები იქცა „ნაყროვანების“ ელემენტად. მიუხედავად იმისა, რომ გასტრონომიული ტურიზმის თვალსაზრისით საქართველოს დიდი პოტენციალი აქვს, რეალურად არ არსებობს ამ სფეროს განვითარების გეგმა და სტრატეგია. ეს სფერო დღემდე აუთვისებელია. ლოგიკურად ისმის კითხვა: „რა არის ამის მიზეზი?“

- ზოგადი გასტრონომიული პრობლემები საქართველოში, ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაციის მხრიდან ნაკლები ჩართულობა, კერძო სექტორის მხრიდან ნაკლები დაინტერესება.

ამ მნიშვნელოვანი პრობლემებიდან, გვინდა გამოვეყოთ ზოგადი გასტრონომიული პრობლემები, გამომდინარე იქიდან რომ პირველ რიგში მათი გადაჭრაა საჭირო, რათა მოხდეს დანარჩენების აღმოფხვრა. ჩვენ კვლევის შედეგებიდან გამომდინარე მოვახდინეთ ზოგიერთი შეიძლება ზოგერთი მოსაზრებების შეჯამება:

- ქვეყნის სარესტორნო ბიზნესის, მათი მენიუების, ნაციონალური კერძების მიწოდების ფორმების და ნედლეულის ხარისხის შესწავლა.
- რესტორნებისადმი მოთხოვნები და სტანდარტები უნდა იყოს ძალიან მკაცრი რომ ტუროპერატორმა სწორად შეარჩიოს მისი ტურისტებისათვის კვების ობიექტი.
- შესწავლ იქნას, ისეთი დანესებულებები, სადაც ტარდება კულინარიული მასტერკლასები, მათი შინაარსი და ხარისხი. შეფ-მზარეულების სერტიფიცირებულობა, ნედლეულის ხარისხი და ავთენტურობა, რადგან სწორედ ასეთი დანესებულებები არიან კულინარიული გიდები, ისტორიის, ანთროპოლოგიის, კულტურის, მიმწოდებლები, რომელიც მრავალმხრივ განათლებასა და ცოდნას მოითხოვს.
- ტუროპერატორი, რომელიც კულინარიულ მარშრუტს გეგმავს, კარგად უნდა იცნობდეს საკვები დანესებულების მთელ შინაარსს, რომ იქ მას „კულინარიული ექსპურსიათმძღოლი“ დახვდება, რომელსაც სათანადო ცოდნით, რადგან რეფლექსიური ნაწილი განსაზღვრავს წარმატებას.
- სახელმწიფო დანესებულებებმა ყურადღებით უნდა ადევნონ თვალი კულინარიულ და გასტრონომიული ტურიზმის ბლოგებს, სატელევიზიო გადაცემებს, ინტერნეტ გამოცემებს, მასტერ-კლასებს, რადიო თუ პრესის ინფორმაციებს, რომლებიც ნაციონალურ სამზარეულოს უწევენ პოპულარიზაციას და ეცადონ რომ სახელმწიფოს მხრიდან მხარი დაუჭირონ მათ ინიციატივებს.
- ყუარდსაღებია ის ფაქტი, რომ კულინარიული ტურისტის უკვე გამოცდილი გურმანია ან მოყვარული დეგუსტატორი, ამიტომაც კლიენტების ამ კატეგორიას, განსაკუთრებული სიფრთხილე ჭირდება, მათი მოტყუების მცდელობაც კი თავშივე უკვე განწირულია.



ასეთი ადამიანები ბევრი ქვეყნის სამზარეულოს იცნობენ და სწორედ ამიტომაც ირჩევენ კულინარიულ ტურებს. ისინი გამოცდილები არიან და კარგად იციან, რომ ინტერნეტში ვერ იგრძნობ სუნს და გემოს, ამიტომაც დებენ ინვესტიციას, რომელსაც ტუროპერატორისთვის შემოსავალი მოაქვს, ქვეყნისთვის კი იმიჯი და ეკონომიკური სიძლერე.

### დასკვნა

გასტრონომიული ტურიზმის თემა არა მარტო საქართველოში, არამედ მთელს მსოფლიოში ახალი

თემაა, მაგრამ ის ტურიზმის დიდი ბიზნესის მნიშვნელოვანი კომპონენტია, თუმცა რეფლექსიური ნაწილი მწირია, რადგან მეცნიერები საფუძვლიანად არ იკვლევდნენ გასტრონომიულ კულტურას, გასტრონომიას როგორც ტურიზმის ცალკე თემას, დღეისათვის ინტერესი დიდია და სულ უფრო და უფრო მეტი ინტერდიციპლინარული საგნები იქნება ამსთან დაკავშირებით.

ჩვენი სამეცნიერო სტატიის მიზანიც ის არის, რომ მოვახდინოთ ამ თემის სწორი გაგება, ქართულ სამეცნიერო ლიტერატურაში ცნებების და ტემინების დამკვიდრება და პოპულარიზება.

### ლიტერატურა/REFERENCES

- [1] Tourism and Gastronomy – by Anne-Mette Hjalager and Greg Richards, Routledge (UK), 2001. (245 gv)
- [2] ტურიზმი და გასტრონომია, (ხელნაწერი სკრიპტი 202 4 გვერდი)- ავტორი დალილა ცაბავა
- [3] Tourism and Gastronomy – by Anne-Mette Hjalager and Greg Richards, Routledge (UK), 2001. (245)
- [4] **Erik Wolf**, Executive Director, World Food Travel Association, 2003). <https://www.worldfoodtravel.org/cpages/what-is-food-tourism>
- [5] [www.worldfoodtravel.org/cpages/home](http://www.worldfoodtravel.org/cpages/home)
- [6] “The term ‘foodways’ suggests that food is a new work of activities and systems – physical, social (communicative), cultural, economic, spiritual, and aesthetic” (Long 2004:23)
- [7] <https://www.worldfoodtravel.org/cpages/what-is-food-tourism>
- [8] <http://www.dr-gerald-wetzel.de/assets/2015-01-kulinarischer-tourismus.pdf>
- [9] <http://kulinarischer-tourismus.de/>
- [10] **М. В. Капкан, Л. С. Лихачева** ГАСТРОНОМИЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА: ПОНЯТИЕ, ФУНКЦИИ, ФАКТОРЫ ФОРМИРОВАНИЯ
- [11] **Сохань, И.В.** Особенности русской гастрономической культуры / И.В.Сохань // Вестник Томского государственного университета, 2011. – № 347. – С. 61–68.

**მევენახეობის განვითარების სტრატეგიები იმერეთის რეგიონში**

**VITICULTURE DEVELOPMENT STRATEGIES IN IMERETI REGION**

**თენგიზ კუპრაშვილი,**

ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი,  
ასოცირებული პროფესორი  
აკაკი წერეთლის სახელმწიფო  
უნივერსიტეტი. საქართველო, ქუთაისი

**TENGIZ KUPRASHVILI,**

Doctor of Economics, Associate Professor  
Akaki Tsereteli State University.  
Georgia, Kutaisi  
tengiz.kuprashvili@atsu.edu.ge

**ანოტაცია**

საქართველოში მიმდინარე რეფორმები, ქვეყნის განვითარების ახალ ეტაპზე გასვლა მოითხოვს ბაზრის კვლევის მეთოდების ფართოდ გამოყენებას. ასეთი მეთოდების მეშვეობით შესაძლებელია ცალკეულ დარგში, თუ საწარმოში მაქსიმალური დადებითი ეფექტების მიღება.

ნებისმიერ ბაზარზე მყოფი კომპანიები დაარსების დღიდანვე ცდილობენ და დაინტერესებულნი არიან იმით, რომ წარმატებულნი იყვნენ. კომპანიები ცდილობენ საკუთარი შესაძლებლობების სრულად დახარჯვას, რათა გახდნენ ბაზრის უდიდესი წილის მფლობელები, შესაბამისად მიიღონ რაც შეიძლება მეტი მოგება.

ბაზრის განვითარება შესაძლებელია, თუ მასზედ მოქმედი კომპანიები მოახერხებენ მომხმარებელს შესთავაზონ ისეთი პროდუქცია, რომელიც სრულად დააკმაყოფილებს მათ ინტერესებს.

ყურძენი წარმოადგენს ერთ-ერთ ყველაზე მეტად მოხმარებად საქონელს, როგორც მთლიანად საქართველოში, ასევე იმერეთის რეგიონში. მიუხედავად ამისა, ერთ სულზე მოხმარების მიხედვით ქართული ყურძნის ბაზარი არც თუ ისე მნიშვნელოვნად ჩამორჩება ევროპულ ქვეყნებში ყურძნის მოხმარების დონეს.

მწარმოებლისათვის საკმაოდ მნიშვნელოვანია იცოდეს, კმაყოფილია თუ არა მყიდველი მისი საწარმოს მიერ შექმნილი პროდუქციით. ამისათვის კი მიზანშეწონილად მიმაჩნია საწარმოებმა ასეთი ინფორმაციის მიღებისათვის პერიოდულად შეისწავლონ მომხმარებელთა აზრი მათ მიერ მოყვანილი ყურძნის შესახებ და შემდგომ შეიმუშაონ კონკრეტული სტრატეგიები, კონკრეტულ შენიშვნებთან და წინადადებებთან დაკავშირებით.

**საკვანძო სიტყვები:** ყურძენი, იმერეთის რეგიონი, ტრადიცია, რეკლამა

**ABSTRACT**

*Reforms in Georgia, the country's transition to a new stage of development requires a wide use new methods of marketing research. By means of these methods, it is possible in certain areas, to gain the maximum positive effect.*

*The companies which are in any market are interested in success. The companies try to use all the potential to become the largest players of the market, getting as much as possible profit.*

*Grapes represent one of the most consumed goods both in Georgia, and in the Imereti region. Nevertheless, according to consumption per capita, the market of the Georgian grapes is a little lower than level of consumption of grapes in the European countries.*

*Development of the Market is possible if the companies working at it offer clients an opportunity fully to satisfy their interests.*

*Therefore it is important that the producer knew whether the buyer is satisfied with the products acquired by his enterprise. For this purpose I consider that it is expedient to enterprises to analyze periodically opinion of consumers on grapes which they have brought, and then to develop concrete strategies, concrete comments and offers.*

**Keywords:** grapes, Imereti region, tradition, advertising

ყურძნის ბაზარი საინტერესო და საკმაოდ რთულია, როგორც შესასწავლად ასევე მასზედ ზემოქმედების მოსახდენად. ქართულ ყურძნის ბაზარზე საკმაოდ ბევრი და ძლიერი კონკურენტია როგორც ეროვნული მწარმოებლის, ასევე ქარხნული და უცხოური მწარმოებლის სახით. ამიტომაც საჭიროა წინასწარ განისაზღვროს ის ფაქტორები და კრიტერიუმები, რომელთა დახმარებითაც შესაძლებელი იქნება ფირმების მიერ ბაზარზე პოზიციონირება, ადგილის დაკავება, მისი შენარჩუნება და განვითარება.

ყურძნის ოჯახურ მწარმოებლებს არ სჭირდებათ დიდი მარკეტინგული ღონისძიებების გა-

ტარება, რამე თუ მათ გააჩნიათ მათი „მუდმივი“ მომხმარებლები, რომლებიც გარკვეული სიხშირით მოიხმარენ მათ მიერ ნაწარმოებ ყურძენს. გაცილებით რთულადაა საქმე ქარხნული ყურძენის მწარმოებელი ფირმების საქმიანობისას. ყურძენის მწარმოებელ ყველა ქართულ ფირმას თავისუფალ ბაზარზე გასვლის დღიდანვე ჰქონდა და აქვს უამრავი პრობლემა, პრობლემები იყო როგორც ბრენდინგში, ანუ პოზიციონირებაში, ასევე რეკლამაში, მომხმარებლებთან და კონკურენტებთან ურთიერთობაში და ა.შ. მაგრამ ამ პრობლემებიდან უმნიშვნელოვანესია იმერეთის რეგიონის მომხმარებლის სურვილი იქონიოს საკუთარი ყურძენი ან მოიხმაროს მისთვის კარგად ნაცნობი ჯიშის ყურძენები და იშვიათად შეიძინოს ქარხნული წარმოების ყურძენი. ყურძენის ბაზრის, ისევე როგორც ნებისმიერი პროდუქციის ბაზრის შემთხვევაში განვითარებაში უპირველეს პრობლემას წარმოადგენს პროდუქციის ხარისხი, რამდენადაც იგი ფასთან ერთად ის ძირითადი მახასიათებელია რომელსაც ქართველი მომხმარებლები უდიდეს ყურადღებას აქცევენ. ყურძენის ხარისხის უმნიშვნელოვანესი მახასიათებლებია: საზოგადოებრივი მოთხოვნა, მდგრადობა და უვნებლობა ანუ უსაფრთხოება. უკანასკნელი ორის მიღწევა ტექნოლოგიურად ასე თუ ისე შესაძლებელია, რაც შეეხება კომპანიის მიერ წარმოებულ ყურძენზე საზოგადოებრივი მოთხოვნის ჩამოყალიბება, იგი ბაზარზე საქმიანობასა და კონკურენტულ ბრძოლაში წარმატების მიღწევასთანაა დაკავშირებული.

შეიძლება ჩამოვაცალიბოთ ყურძენის ხარისხის, უფრო კონკრეტულად კი შეფარდება ფასი/ხარისხის გაუმჯობესების რამდენიმე მიმართულება.

- 1) ხარჯების შემცირება ერთეულ პროდუქციაზე;
- 2) არსებული სიმძლავრეების გამოყენების გაუმჯობესება;
- 3) მომხმარებელთა მოთხოვნის დონის დაკმაყოფილება.

ყურძენის ერთეულ პროდუქციაზე ხარჯების შემცირება რამდენიმე გზით შეიძლება. ერთ-ერთი ყველაზე მარტივი გზაა ადგილობრივი ნედლეულის გამოყენება, როგორც უშუალოდ ყურძენის წარმოებაში ასევე მის შეფუთვა თუ სხვა გარეგნულ დამახასიათებელ მახასიათებლებში. მით უმეტეს, რომ საქართველოს ამის დიდი შესაძლებლობები გააჩნია.

ცნობილია, რომ საქართველოს ზოგიერთი რაიონის ბუნებრივ-კლიმატური პირობები საკმაოდ ხელსაყრელია ყურძენის მოსაყვანად. ამას

ადასტურებს ის ფაქტიც, რომ საქართველოს სხვა ქვეყნებთან ერთად, თვლიან ყურძენის სამშობლოდ.

გარდა პროდუქციის შესაძლებლობებისა, იმერეთის რეგიონში ყურძენის ბაზრის განვითარება მოითხოვს სხვადასხვა მარკეტინგული ღონისძიებების გატარებას. როგორც ზემოთ ავლინებით იმერეთის ყურძენის ბაზრის პოტენციული საკმაოდ მაღალია, რაც საშუალებას აძლევს ყურძენის მწარმოებლებს გაზარდონ წარმოების და გაყიდვების მოცულობა.

ბაზრის გაფართოების გაზრდას ხელს უწყობს არსებული ვითარება:

- 1) იმერეთის, ისევე როგორც საქართველოს ყურძენის ბაზარი მართალია მცირედ, მაგრამ მუდმივად ზრდას განიცდის, მას არ მიუღწევიან განვითარების უმაღლესი წერტილისათვის;
- 2) ფირმების შიგა შესაძლებლობები ჯერ კიდევ არ ამონჭრულა. მიღებული და არსებული შემოსავალი ახალი ინვესტიციების შესაძლებლობას იძლევა. ეს გულისხმობს როგორც წარმოების მოცულობის ზრდას, ასევე ხარისხის ამაღლებას და საკუთარი სავაჭრო მარკის წარმოსაჩენად კომპლექსური მარკეტინგული ღონისძიებების განხორციელებას.

ყურძენის ბაზარი გაყიდვების მოცულობის ზრდის მიუხედავად ცვალებადია. ამასთანავე ბაზარი მაღალკონკურენტულია. ეს ყველაფერი აიძულებს მწარმოებლებს გაატარონ სხვადასხვა მარკეტინგული ღონისძიებები, რომლებიც მიმართული იქნება როგორც უკვე არსებული კონკრეტული მომხმარებლისადმი, ასევე ახალი მომხმარებლების მოსაზიდად.

მარკეტინგული სტრატეგიის შემუშავება გულისხმობს იმ მიმართულებების არჩევას, რომლითაც უნდა მოხდეს ზოგადად დარგის და კონკრეტულად საწარმოს განვითარება. ყურძენის ბაზარზე გასატარებელი მარკეტინგული ღონისძიებებიდან უმთავრესია პოზიციონირება, დიფერენციაცია და ბრენდინგი.

იმერეთის რეგიონის ყურძენის ბაზრის ანალიზმა გვიჩვენა, რომ იგი ჯერ კიდევ არ არის გაჯერებული და ზრდის სტადიაზეა, ამასთანავე ზრდის ტემპები თანდათან მცირდება, და გაყიდვების მოცულობა უახლოეს მომავალში მიაღწევს პიკურ მაჩვენებელს. შესაბამისად, ყოველი კომპანია გაყიდვების მოცულობის ზრდის მისაღწევად ცდილობს გაზარდოს ბაზარზე საკუთარი წილი. ამ წინაპირობებიდან გამომდინარე, უნდა მოხდეს ისეთი მარკეტინგული სტრატეგიების შემუშავება, როგორიცაა განვითარების სტრატეგია, პოზიციონირება, დიფერენციაცია და ბრენდინგი.

უპირველეს ყოვლისა, ნებისმიერმა კომპანიამ განვითარების საკუთარი სტრატეგია უნდა აირჩიოს. საქართველოში ყურძნის არცერთი მწარმოებელი კომპანია ბაზრის მონოპოლისტი არ არის (არ უკავია ბაზრის განსაკუთრებით დიდი წილი). იმერეთის რეგიონში მონოპოლისტად შეიძლება ჩაითვალოს გლეხური მეურნეობა, აქედან გამომდინარე არცერთ მათგანს არ სჭირდება ბაზრის წილის მიზანმიმართული შემცირების პოლიტიკის გატარება. რაც შეეხება ზრდის სტრატეგიას, რომელიც დაფუძნებული იქნება ერთ-ერთი პარამეტრის (პროდუქცია, ბაზარი, დარგი) შცვლაზე, საკმაოდ შრომატევადია. იგი მოითხოვს მნიშვნელოვან დანახარჯებს და გარკვეულწილად სანარმოს პროფილის შეცვლას. შესაბამისად ასეთი გზით განვითარება არარენტაბელური და არასასურველია.

მნიშვნელოვანია ბაზრის სეგმენტაციის სტრატეგია. ამ შემთხვევაში კომპანიები ცდილობენ არა მთელი, არამედ მისი მხოლოდ გარკვეული ნაწილის - სეგმენტის დაკავებას. ეს დამოკიდებულია ფირმის როგორც გარე, ასევე შიგა შესაძლებლობებზე. ამ სტრატეგიას თავისი უარყოფითი თვისებებიც გააჩნია, კერძოდ, მისი გამოყენება ფირმებისაგან მოითხოვს დიდ დანახარჯებს და კაპიტალდაბანდებას სავაჭრო მარკის გავითარებისა და მარკეტინგის კომპლექსის სრულად განხორციელების მიზნით, რისი საშუალებაც საქართველოში არსებულ ყურძნის ბაზარზე მოქმედ ფირმებს დღესდღეობით არ გააჩნიათ. ამასთანავე ზოგიერთ სეგმენტში მისი მახასიათებლების გამო ამის გაკეთება პრაქტიკულად შეუძლებელია. ამ სეგმენტებს შეიძლება მიეკუთვნოთ ყურძნის მწარმოებელი რაიონები (თერჯოლა, ზესტაფონი, ბაღდათი) სადაც დიდია მოთხოვნა გლეხურ მეურნეობაში წარმოებულ ყურძენზე.

აღნიშნულიდან გამომდინარე, იმერეთის რეგიონის ყურძნის ბაზარზე შდარებით მისაღებ სტრატეგიას წარმოადგენს კონცენტრირებული მარკეტინგის სტრატეგია, ე.ი. ძალისხმევის კონცენტრირება რამდენიმე (ყველაზე ხელსაყრელ) სეგმენტზე (ძირითადად დიდ ქალაქებსა და ფოთი-თბილისის მაგისტრალის ზოგიერთ მონაკვეთზე). ეს სტრატეგია მიმზიდველია იმიტაც, რომ კომპანიებს შეუძლიათ საკუთარი ძალისხმევის კონცენტრირება ბაზრის იმ სეგმენტებზე რომლებზედაც არსებობს საკუთარი უპირატესობების გამოყენების შესაძლებლობა. უზრუნველყოფს რა ეკონომიკის სპეციალიზაციის და აღნიშნულ სეგმენტზე მყარი საბაზრო პოზიციის ხარჯზე.

ბაზარზე პოზიციონირების სტრატეგიის განხილვა შეიძლება ორ ასპექტში: ერთის მხრივ იგი მჭიდროდაა დაკავშირებული ბრენდინგის, ანუ სავაჭრო მარკის იმიჯის ფორმირების პროცედურასთან; მეორეს მხრივ კი ეხება მარკეტინგის კომპლექსის ყველა მიმართულებას: სასაქონლოს, საფასოს, სერვისის და სარეკლამო ღონისძიებების შემუშავებას [1].

ყურძნის ბაზარზე წარმატების აუცილებელი ფაქტორია ეფექტური სამარკო პოლიტიკა. ამისათვის აუცილებელია ბრენდის იმიჯის ფორმირება და პოზიციონირების დასაბუთებული მეთოდის არჩევა. რაც შეეხება ბრენდინგის სტრატეგიას, მისი არჩევის უპირატესობა ნათელია: ესაა მრავალმარკიანი პორტფელის ფორმირება, რომელიც უნდა გავითარდეს, მოხდეს მისი პოზიციონირება და მომხმარებლის ცნობიერებაში განმტკიცება. ამასთანავე პოზიციონირების პოლიტიკა ისეთი სახით უნდა გატარდეს, რომ ერთი და იგივე კომპანიის სხვადასხვა სავაჭრო მარკა ერთმანეთს კონკურენციას არ უნდა უწევდნენ, ისინი არ უნდა იყვნენ ურთიერთშემცველნი და ებრძოდნენ კონკურენტთა მარკებს, ე.ი. არ მოხდეს სავაჭრო მარკების „კანობალიზაცია“. ამისათვის კომპანიებმა საკუთარი სავაჭრო მარკები აუცილებლად უნდა განათავსონ ბაზრის სხვადასხვა სეგმენტებზე.

პირველი ნაბიჯი ბაზარზე წინსვლასა და საქონლის პოზიციონირებაში არის თვით კომპანია - მწარმოებლის პოზიციონირება. მომხმარებელთა უმრავლესობა ყურძნის არჩევისას განმსაზღვრელ მომენტად თვლის ხარისხსა და ტრადიციას. ამიტომაც აუცილებელია მომხმარებელს ჩამოუყალიბდეს ბაზარზე არსებული ყურძნისადმი კეთილგანწყობილი დამოკიდებულება. პოზიციონირების შედეგად ამა თუ იმ კომპანიის პროდუქცია უნდა იყოს განსხვავებული და ადვილად საცნობი. სასურველია რომ მომხმარებლის ცნობიერებაში მიღწეული იქნას გარკვეული ასოციაციები. სავაჭრო მარკის პოზიციონირებისას აუცილებელია შეიქმნას იმ მომხმარებლის სახე, რომლისთვისაც ხდება ამა თუ იმ პროდუქციის წარმოება.

რეკლამა წარმოადგენს ინფორმაციას, რომელიც იმსახურებს სრულ ნდობას ან წარმოადგენს სიმპათიის გამომწვევ წყაროს.

ყურძნის მრავალ მომხმარებელს გააჩნია ჩამოყალიბებული აზრი და სტერეოტიპი სხვადასხვა ჯიშის ყურძნის შესახებ. ამიტომ ახალი პროდუქციის შემუშავებისას აუცილებელია ამ სტერეოტიპების დამსხვრევა და ახლის შექმნა, რომელიც გა-



მოინვესტს სასურველ ასოციაციებს და პოტენციური მომხმარებლის გონებაში ხანგრძლივად ჩაიდება. რეკლამაში, ყურძნის პოზიციონირებისას, აუცილებელია აქცენტი გაკეთდეს არა მხოლოდ პროდუქციის გარკვეულ უპირატესობებზე, არამედ საჭიროა შეიქმნას ისეთი რეკლამა, რომელიც მომხმარებლის ყურადღებას მიიქცევს, დაინტერესებს და მოეწონება მას, გადასცემს რეკლამით გამოწვეულ ემოციებს თვით საქონელზე.

გაძლიერებული სარეკლამო კამპანია ყურძნის პოტენციურ მყიდველში მარკის მიმართ უნდა აყალიბებდეს შემდეგ დამოკიდებულებებს:

- 1) ყურძნის გარეგნული სახისადმი (შეფუთვა, ეტიკეტი და სხვა) მომხმარებლის მიერ ზუსტი წარმოდგენა;
- 2) ხარისხისა და ტრადიციების მიმართ სპონტანური ასოციაციები;

აქვე უნდა გავითვალისწინოთ ის ფაქტიც, რომ ხშირად ყურძნის მომხმარებელს არ წარმოადგენს მხოლოდ მიზნობრივი აუდიტორია. კერძოდ, ყურძნის მომხმარებლები არიან ნებისმიერი ასაკის მომხმარებლები, რომლებიც მისდევენ აქტიური ცხოვრების წესს.

ყურძნის პოზიციონირების სტრატეგიის დამუშავების დროს სავაჭრო მარკის წარმატებისათვის აუცილებელია სხვადასხვა სფეროებში სწორი და შეთანხმებული მოქმედება. ა, სფეროებს მიეკუთვნება: ფასის დადგენა, გასაღების პოლიტიკა და დანიშნულება.

როგორც კვლევამ გვიჩვენა, იმერეთის რეგიონში არსებობს საქონლის გასაღებისათვის საჭირო, რეალური პირობები. წარმოებულ პროდუქციაზე საფასო პოლიტიკის ფორმირება ხდება ახალი ყურძნისადმი მომხმარებლების დამოკიდებულების და ახალი სავაჭრო მარკის ბაზარზე გატანის პრაქტიკის გათვალისწინებით. აქედან გამომდინარე პროდუქციის ფასი არჩეულ უნდა იქნას კონკურენტების ფასების გათვალისწინებით. ზოგადად, ფასი საქონლის გასაღებაში ნაკლებად მნიშვნელოვან როლს უნდა თამაშობდეს, არ შეიძლება პროდუქციაზე დაბალი ფასის დაწესება, რადგანაც დაბალი ფასი შეიძლება პროდუქციის დაბალი ხარისხის მაჩვენებელი იყოს, ხოლო მაღალმა ფასმა კი შეიძლება მომხმარებელთა გარკვეული ნაწილის დაკარგვა გამოიწვიოს. ყურძნის ბაზარზე ფასწარმოქმნის სტრატეგიის არჩევისას მნიშვნელოვანია ბაზარზე მყარად დანერგვის სტრატეგიის არჩევა.

ფასის მახასიათებლები უნდა შეესაბამებოდეს რეალურ ღირებულებებს, ე.ი. ყურძნის ფერმა და გემომ არ უნდა დააღალატოს მომხმარებელი. ამ

პირობის შესარულებლად აუცილებელია საკუთარი პროდუქციის წინასწარი ტესტირება, რათა ცნობილ იქნას მომხმარებლის აზრი მოცემული პროდუქციის შესახებ, და შესაძლებელი იყოს მისი შედარება სხვა სავაჭრო მარკებთან;

აქვე უნდა გავითვალისწინოთ კიდევ ერთი ფაქტი. ჩვენს მიერ ჩატარებული კვლევებიდან გამომდინარე მომხმარებელთა 66% მოიხმარს გლეხის მიერ წარმოებულ ყურძენს. ამასთანავე მწარმოებელი კომპანიები ვალდებული არიან გააჩნადეთ კარგად მოწესრიგებული გასაღების სისტემა. გასაღების სისტემა მისაღებია იყოს ერთ ან ორ საფეხურიანი. გაცილებით ეფექტურია მწარმოებელ კომპანიას პარტნიორობის, შუამავლებს შორის ჰყავდეს ბითუმად ვაჭრობის ბევრი წარმომადგენელი. ამისათვის აუცილებელია ბითუმად მოვაჭრეთა დაინტერესება, რისი მიღწევაც ადვილად შესაძლებელია ერთის მხრივ, საბოლოო მომხმარებელთა დაინტერესების ხარჯზე; მეორეს მხრივ, მათი შესაძლო დანაკარგების მაქსიმალურად შემცირებით, კერძოდ პროდუქციის ღირებულების გადახდით რეალიზებული პროდუქციის რაოდენობის მიხედვით, ხოლო რეალიზაციის შეუძლებლობის შემთხვევაში დარჩენილი პროდუქციის უკან დაბრუნებით.

ყველა ეს ღონისძიება აუცილებელია გატარდეს სარეკლამო კამპანიის დასაწყისში. სამომავლოდ კი, კომპანია უნდა ცდილობდეს მომხმარებლის მოზიდვას და რეალიზაციის ზრდას, და ეს უნდა მოახერხოს საბოლოო მომხმარებელზე ზემოქმედების საშუალებით.

იმერეთის რეგიონში ყურძნის ბაზრის განვითარებისათვის უმნიშვნელოვანესია პრომოუშენის სტრატეგია. პრომოუშენის განხორციელებისას უპირველეს ყოვლისა, უნდა მოხდეს თვით კომპანიის პოზიციონირება. კომპანია გარკვეული დროის განმავლობაში ცნობილი უნდა გახდეს. ამისათვის რეკომენდებულია მასმედიის ისეთი საშუალებების გამოყენება, როგორცაა ტელევიზია, პრესა, ვინაიდან კარგად გაკეთებულ გადაცემას და ინფორმაციას გაცილებით მეტი სარგებლობის მოტანა შეუძლია, ვიდრე ნებისმიერ რეკლამას. პროპაგანდის ეს სახე უნდა იყოს მოკლევადიანი, მაგრამ ამ დროის განმავლობაში მომხმარებლის ცნობიერებაში კომპანიის შესახებ დადებით აზრს უნდა აყალიბებდეს. იგი დიდხანს უნდა დარჩეს მომხმარებლის ცნობიერებაში და დაამსხვრიოს ადრე ჩამოყალიბებული სტერეოტიპები.

ყურძნის შესახებ ინფორმაციის გავრცელების საშუალებების არჩევისას აუცილებელია კარგად ვიცოდეთ თითოეული მათგანის მახასიათებლები,



როგორცაა გადაცემის სიხშირე, გავრცელების არეალი და ზემოქმედების ძალა. მნიშვნელოვანია მიზნობრივი აუდიტორიის მიერ აღიარებული ფასეულობები. ქართულ რეალობაში ინფორმაციის გავრცელების ძირითადი სახეები არის ტელევიზია და პრესა.

ტელევიზია საკუთარ თავზე ყურადღების ყველაზე მეტად კონცენტრირებადი ინფორმაციის გავრცელების საშუალებაა. მასში ყურძნის რეკლამას შეიძლება ქონდეს მრავალი სახე:

- უშუალოდ რეკლამა (ე.ი. ინფორმაცია კომპანიაზე, პროდუქციაზე და ა.შ.);
- შეკვეთილი გადაცემა, რომელშიც საუბარი იქნება კომპანიის ისტორიაზე, მის მოდერნიზაციაზე და ამის საფუძველზე ხარისხის გაზრდაზე და ა.შ.

პოზიციონირების ზემოთ აღწერილი სტრატეგიები ყურძნის ბაზარზე მომუშავე კომპანიებს საშუალებას მისცემს მომხმარებლის ცნობიერებაში ჩამოყალიბდნენ როგორც მაღალი ხარისხის მქონე პროდუქციის მწარმოებელი კომპანია.

ყურძნის ბაზრის განვითარებისათვის მნიშვნელოვანია აგრეთვე გაყიდვების ორგანიზაცია. ამ საქმეში ყურძნის ბაზარზე მომუშავე კომპანიების ძირითადი ამოცანებია:

- 1) როგორ მოახდინონ რეგიონში დისტრიბუტორების რაოდენობის ოპტიმიზაცია, ისე რომ არ მოხდეს საცალო გაყიდვების მოცულობის შემცირება.
- 2) ვისზე უნდა გაკეთდეს აქცენტი საცალო ვაჭრობის შესაძლო განსხვავებების შემთხვევაში - „დიდ“ თუ „ამბიციურ“ დისტრიბუტორებზე?
- 3) როგორ მიაღწიონ სტაბილურ წამყვან პოზიციას საცალო ვაჭრობაში?

განვითარების ამ ეტაპზე, მწარმოებელმა რეგიონში უნდა შექმნას სრულყოფილი გაყიდვების მექანიზმი, რომელიც უზრუნველყოფს საბოლოო გაყიდვების ზრდას. სწორედ მერჩანდაიზინგი შეიძლება ჩაითვალოს ერთ-ერთ მნიშვნელოვან ელემენტად, რომელიც ხელს შეუწყობს გაყიდვების მოცულობისა და კომპანიის იმიჯის შექმნას [2].

თანამედროვე პირობებში მომხმარებელი ხშირად ვერ ხვდება, რომ ნებისმიერ სუპერმარკეტში, მაღაზიაში თუ ბაზარში, მას გარს აკრავს კარგად მოფიქრებული და გაგვიმთხილი მერჩანდაიზინგი. იმერეთის რეგიონში მოქმედი მწარმოებელი ჯერ კიდევ ნაკლებად იყენებენ მერჩანდაიზინგის მთელ რიგ უპირატესობებს. ეს ერთის მხრივ, გამონვეულია მერჩანდაიზინგის სპეციალისტების ნაკლებობით, ხოლო მეორეს მხრივ კი თვით მერ-

ჩანდაიზინგის მნიშვნელობის არ ცოდნით. მიუხედავად იმისა, რომ მერჩანდაიზინგის სპეციალისტი ანუ მერჩანდაიზინგი ესაჭიროება ყველა ფირმასა და კომპანიას, ამ პროფესიის შესახებ არსებობს დიდი შინაარსობრივი განსხვავებები. მერჩანდაიზინგის არსებობა თვით მომხმარებლის ქცევიდან გამომდინარეობს, რადგანაც მომხმარებელი ყიდვის შესახებ გადანყვეტილებას უშუალოდ გაყიდვის ადგილზე ლეზულობს, მაშინაც კი, თუ ასეთი საქონლის შეძენა მას წინასწარ ჰქონდა განზრახული.

ყურძნის ბაზარზე წარმატების მიღწევისათვის მიზანშეწონილია მერჩანდაიზინგის შემდეგი ძირითადი პროცედურების გამოყენება:

- ასორტიმენტული პოზიციების გარკვევა, როგორცაა საქონლის საჭირო რაოდენობის და საჭირო ადგილზე ყოფნის კონტროლი;
- საქონლისა და სავაჭრო ადგილის გაფორმება;
- რეკლამა, როგორც ზოგადად ასევე გაყიდვის ადგილებში;
- პრომოუშენ - აქციები, კონკურსები;
- რეალიზაციის სფეროში კვალიფიცირებული პერსონალის მომზადება.

მომხმარებელი ჩვეულებრივ ბუნებრივ რეფლექსებს ემორჩილება, სუპერმარკეტებში იგი მოძრაობს მარჯვნიდან მარცხნივ. მომხმარებელი, რომელიც შეიძენს მისთვის საინტერესო პროდუქციას, იწყებს სხვა განყოფილებების დათვალიერებას, რათა მოახდინონ დამატებით ისეთი პროდუქციის შესყიდვა, რომლის შეძენაც წინასწარ არ ყოფილა განსაზღვრული. დაგენილია, რომ მომხმარებლები ასეთ შესყიდვებს, თუ სუპერმარკეტი ერთსართულიანია, ძირითადად მაღაზიის გასასვლელებში ახდენენ, ხოლო რამდენიმე სართულიანში კი პირველ სართულზე. შესაბამისად სუპერმარკეტებში ყურძენი ძირითადად მაღაზიის პირველ სართულსა და გასასვლელებში უნდა იყოს განლაგებული.

მომხმარებლისათვის ყურძნის მიმზიდველობა დამოკიდებულია აგრეთვე მის გარეგნულ სახეზე ანუ მის შფუთვაზე, ხშირად შეფუთვა გავლენას ახდენს მომხმარებლის მიერ მოთხოვნილების დაკმაყოფილებაზე. ის ახალი, უცნობი პროდუქციის შემთხვევაში უპირველეს რეაგირებას შეფუთვაზე ახდენს. სასურველია, რომ შეფუთვამ ადვილად მიიქციოს მომხმარებლის ყურადღება, იყოს განუმეორებელი და სხვა ანალოგიური პროდუქციის შეფუთვისაგან განსხვავებული. ფაქტიურად შეფუთვა - ესაა სიგნალი, რომლითაც საქონელმა უნდა მიიქციოს მომხმარებლის ყურადღება, მას შემდეგ რაც მომხმარებელმა გასინჯა საქონელი და დააკმაყოფილა მისი მოთხოვნილება. შეფუთვამ უნდა

მოახდინოს მომხმარებლის მიერ ამ პროდუქციის გამოყენების სტიმულირება. ყურძნის შემთხვევაში მწარმოებელი უნდა შეეცადოს, რომ შეფუთვა უზრუნველყოფდეს მის ადგილად ტრანსპორტირებას ყიდვის ადგილებიდან (მაღაზია, ბაზრობა, სუპერ-მარკეტი) მოხმარების ადგილებამდე [3].

XXI საუკუნეში შეფუთვის ელემენტების უტილიზაციამაც კი შიძლება პრობლემები შეუქმნას მენარმეს. შეფუთვის უტილიზაციამ ზოგიერთ სამომხმარებლო სეგმენტში, გარემოს დამცველი ორგანიზაციების გავლენით, უარყოფითი საზოგადოებრივი აზრის ჩამოყალიბება შეიძლება გამოიწვიოს. ოპტიმალური შეფუთვის დამზადება, რომელიც ერთის მხრივ მოსახერხებელია მომხმარებლისათვის, მეორეს მხრივ - უზრუნველყოფს პროდუქციის მცირედი დანახარჯებით განლაგებას და გაადვილებს მის გადამუშავებას, - საკმაოდ რთული ამოცანაა. ამასთან გასათვალისწინებელია მომხმარებლის დამოკიდებულება შეფუთვის ამა თუ იმ სახისადმი.

ყურძნის ქართველი მწარმოებლები, პროდუქციის შეფუთვისას, ცდილობენ საკუთარი პროდუქცია განასხვავონ არა მხოლოდ სხვა მწარმოებლების პროდუქციისაგან, არამედ საკუთარი კომპანიის სხვადასხვა ბრენდებისაგანაც კი. ეს გამოწვეულია ერთი მწარმოებლის სხვადასხვა ბრენდის განსახვავებელი პოპულარობით და მწარმოებლის სურვილით, რომ გაუადვილოს მომხმარებელს მისთვის საინტერესო პროდუქციის მიგნება.

ამრიგად, მწარმოებლისათვის საკმაოდ მნიშვნელოვანია იცოდეს, კმაცოფილია თუ არა მყიდველი მისი საწარმოს მიერ შექმნილი პროდუქციით. ამისათვის კი მიზანშეწონილად მიმაჩნია საწარმოებმა ასეთი ინფორმაციის მიღებისათვის პერიოდულად შეისწავლონ მომხმარებელთა აზრი მათ მიერ მოყვანილი ყურძნის შესახებ და შემდგომ შეიმუშაონ კონკრეტული სტრატეგიები, კონკრეტულ შენიშვნებთან და წინადადებებთან დაკავშირებით.

**ლიტერატურა/REFERENCES**

[1] **Портер Е. Маикл.** Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. Пер. с англ. — М.: Алпина Бизнес Букс, 2005.

[2] **Канаян К.** Мерчандайзинг.-М.:РИП –холдинг, 2001.

[3] **Жан-Ноэль Капферер.** Бренд навсегда: создание, развитие, поддержка ценности бренда / пер.с англ. Е. В. Виноградовой; под. общ. ред. В. Н. Домнина. — Москва: Вершина, 2007. — 448 с.

**საკრუიზო ტურიზმის განვითარება საქართველოში**

**CRUISE TOURISM DESTINATION DEVELOPMENT IN GEORGIA**

**მანანა ვასაძე,**

ეკონომიკის დოქტორი, საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი, საქართველო, თბილისი,

**ნანა ახალაია,**

ეკონომიკის დოქტორი, გორის სახელმწიფო სასწავლო უნივერსიტეტის პროფესორი საქართველო, გორი

**MANANA VASADZE,**

Doctor of Economics, Associate Professor, Georgian Technical University, Georgia, Tbilisi

**NANA AKHALAIA,**

Doctor of Economics, Professor, Gori State Teaching University Georgia, Gori

**ანოტაცია**

საკრუიზო ტურიზმი საერთაშორისო ტურისტული ბაზრის ერთ-ერთი ყველაზე პოპულარული და ყველაზე სწრაფად მზარდი სექტორია. ეს არის შრომის ყველაზე ინტენსიური და კაპიტალიზებული სექტორი, რომელიც აერთიანებს სხვადასხვა ტიპის ტურიზმს, როგორცაა რეკრეაციული, დასასვენებელი, სპორტული, კულტურული და სხვა.

საკრუიზო ტურიზმი მოიცავს არა მხოლოდ წყლის ტრანსპორტს, არამედ, სხვადასხვა გართობას საკრუიზო ლაინერზე, აგრეთვე, სანაპირო ექსკურსიებისა და სპორტო ქალაქებში ისტორიული ღირსშესანიშნაობების დასათვალიერებელ ტურებს.

შავი ზღვის რეგიონის საკრუიზო ტურიზმს განვითარების საუკეთესო პოტენციალი აქვს. შავი ზღვის რეგიონის საკრუიზო ტურისტებს შეუძლიათ ექვსი ქვეყნის უნიკალური კულტურისა და ძვირფასი ისტორიული ძეგლების მონახულება. მიუხედავად ამისა, გლობალური საკრუიზო კომპანიები შავი ზღვის რეგიონს განიხილავენ არა როგორც დამოუკიდებელ რეგიონს, არამედ, როგორც ხმელთაშუა კრუიზის გაგრძელებას ან დამატებას.

2014 წლის მონაცემებით, ბაზარზე გავლენას ახდენდა რუსეთის ქმედებები, რამაც გამოიწვია არასტაბილურობა აღმოსავლეთ უკრაინაში. ეს იმას ნიშნავს, რომ მოთხოვნა შავი ზღვის კრუიზებზე შემცირდა მოკლევადიან პერიოდში. ამას დაემატა 2016 წლის ივნისის მოვლენები, თურქეთში სამხედრო გადატრიალების მცდელობა, და შავი ზღვის რეგიონში საკრუიზო ხაზი რამდენიმე წლით შეჩერდა.

ამრიგად, ხმელთაშუა ზღვისპირეთში პოლიტიკური და ეკონომიკური მდგრადობის შენარჩუნება შავი ზღვის რეგიონში საკრუიზო ტურიზმის შემდგომი განვითარების სანინდარია.

**საკვანძო სიტყვები:** საკრუიზო ტურიზმი, არასტაბილურობა, მიძღვნი პორტი, საერთაშორისო ტურ-

ისტული ბაზარი, ტურები ღირსშესანიშნაობის დასათვალიერებლად.

**ABSTRACT**

*Cruise tourism is one of the most popular and fastest growing segments of the international tourism market. It is a labor-intensive and capitalized sector combining different types of tourism such as recreational, leisure, sports, cultural and other. Cruise includes not only the water transport with the variety of entertainment on cruise liner, but also the coast-al excursions, port of calls sightseeing tours.*

*The Black Sea Region has the best potential for cruise tourism development. The Black Sea region cruise tourists can visit six countries with unique culture and precious historic monuments. Nevertheless, global cruise companies consider the Black Sea region not as an independent region but as a part/continuation of the Mediterranean cruise.*

*According to the data of 2014, the market was affected by Russia's actions, causing instability in eastern Ukraine. This means that the demand has fallen on the Black Sea cruises, at least in the short term. The events of June 2016 were added to the attempted military coup in Turkey and cruises on the Black Sea had been stopped by the cruise lines for a few years.*

*The Black Sea region, at this stage, suffers from the uncertainties caused by many conflicts.*

*Therefore, the Black Sea region cruise tourism destinations are dramatically influenced by economic and political instability.*

**Key Words:** Cruise tourism, instability, port of call, international tourism market, sightseeing tours.

In modern conditions, cruise tourism is one of the most popular and fastest growing segments of the international tourism market. Cruise is a journey to the sea or on the river, during which you can visit different countries and cities simultaneously. This is the specific type of tourism. It is a

labor-intensive and capitalized sector combining different types of tourism such as recreational, leisure, sports, cultural and other. Cruise includes not only the water transport with the variety of entertainment on cruise liner, but also the coastal excursions, port of calls sightseeing tours.

Various surveys show that cruise tourists are determined to travel to the exotic and comfortable environment, visit new towns, various cultural and historical heritage sights. Furthermore, the water is useful for health: the movement of the water surface removes the stress and the sea air promotes the recovery of the body.

Composition of tourists participating in cruise according to social conditions is as follows: About 50% of tourists travel with families, 27% - with friends and acquaintances, 18% - alone. As for age groups, the picture looks like: 25 years old tourists constitute 30% of the total number. Tourists from 25-40 years old amount 22%, more than 40 years old - 48%. The average age of tourists participating in the maritime cruise is 45 years, which is mainly due to the high prices of cruise tours.

Average Cruise duration lasts between 6-4 and 30 days, but the most popular is 10-14 day tours.

In recent years the image of Cruise as a tourist product has changed significantly. The cruise hemisphere turned into a floating hotel where there is an entertaining and festive atmosphere. Consequently, Cruise is the most expensive and most affordable type of vacation.

World demand on cruise is very high. In the largest companies, according to forecasts, the number of Cruise tourists amounts 24 million by 2017. Most of the tourists come to North America. Cruise tourism also gains strength in Europe. The Mediterranean is becoming more attractive, especially for North American tourists.

The Black Sea Region has the best potential for cruise tourism development. The Black Sea region cruise tourists can visit six countries with unique culture and precious historic monuments. Nevertheless, global cruise companies consider the Black Sea region not as an independent region but as a part/continuation of the Mediterranean cruise. The reason is in tourists demands. Unfortunately, most of the tourists do not pay relevant attention to the Black Sea region.

The crucial importance for cruise tourism development in Georgia is the unique advantages of the country and the entire Black Sea resource potential as follows: favourable climatic conditions, rich historical and cultural heritage, etc. It can be mentioned that in terms of appropriate infrastructure the Black Sea acquires coastal advantage. Accordingly, the region has a chance to take a strong position in the world cruise market.

It should also be noted that cruise tourism development depends on the creation, promotion and realization of cruise tourism product, which involves a large number of private tourism companies and institutions. The cruise tourism development rate significantly determines the activities of the tourism state institutions (customs, supervision, border control, etc.) together with Port infrastructure, and also, the level of economic development of the country and the whole region. Consequently, the cruise tourism industry is a multi-component system, embracing qualitative characteristics of each element of the system affecting the whole system, including cruise tourism potential and its development level.

Before the commencement of annexation of Crimea by Russia, which began on February 28, 2014, the number of cruise passengers in the Black Sea region was steadily rising, reaching an average annual growth of 2006 and 2013 + 5.9%.

During the past five years from the annexation, from 2009 to 2013, the region has been performing double digit growth annually + 13.8%, while the Mediterranean average annual growth rate was 3.7% for the same period.

Obviously, according to the data of 2014, the market was affected by Russia's actions, actions that continued to create instability in eastern Ukraine. This means that the demand has fallen on the Black Sea cruises, at least in the short term. The events of June 2016 were added to the attempted military coup in Turkey and cruises on the Black Sea had been stopped by the cruise lines for a few years.

The Black Sea region, at this stage, suffers from the uncertainties caused by many conflicts.

Furthermore, Fuel price is very important in the development of cruises. In this respect, the Black Sea region has to compete with the Mediterranean region.

European operators (35%) and North American operators account for the majority (62%) who traditionally distribute their ships to Europe waters for a small period of the year.

Tourism scholars have different approaches to tourism and cultural tourism in particular. Lofgren propose s that vacation is a laboratory of culture where people can try out their new samples and their identity, social relations and new attitude to nature (Lofgren, pp.216,217).

Though according to Franklin and Crang tourism research is dominated by works influenced by the politics and the industry and these researchers consciously make an attempt to subtract all the essential parts of the social and cultural practices from tourism while answering to its problematical character (Franklin- Crang, pp.146-147).

Tourist studies has been dominated by policy led and

industry sponsored work so the analysis tends to internalize industry led priorities and perspectives, leaving the “... research subject to the imperatives of policy, in the sense that one expects the researcher to assume as his own an objective of social control that will allow the tourist product to be more finely tuned to the demands of the international market” (Picard, 1996: p.103).

Because of the political instability that arose in the Black Sea region tourism has become not only a meeting point of cultures, but also meeting point of politics, economy and other driving forces of society (Istvan Kovari, p.11)

Cruise tourism development is one of the important roles assigned to Georgia. Tourism is recognized as the priority sector for economic development of the country. Tourism Development Document “Georgian Tourism Development Strategy 2025- Georgia” presents priority activities as follows:

- “Investing in the ports and bays of the crossover liners,
- working out special benefits for the sector private

establishments and

- encouraging cruise lines to prolong their stay in the country.” (p.15)

The Georgian National Tourism Administration (GNTA) has revealed the country’s long-term tourism goal - to develop the country as a sought-after tourist destination, increase the international profile of Georgia and bring more benefits to the nation. The National Strategy envisaged increasing the income received from international tourism aiming to increase tourists vacation time spent in Georgia.

Cruise tourism works like any other type of tourism, although it involves cruise ships. It is a great way to expose a countries beauty and culture. It is also a nice way to travel the world giving tons of jobs and employment to the places that it visit, mostly to the ports of calls. Furthermore, Cruise tourism destinations are dramatically influenced by economic and political instability.

Thus, the maintaining political and economic sustainability in the Mediterranean will affect the further development of cruises in the Black Sea region.

#### REFERENCES

- [1] **Crang, M.** (1999) ‘Knowing Tourism and Practices of Vision’, pp. 238–56 in D. Crouch (ed.) *Leisure/Tourism Geographies: Practices and Geographical Knowledge*. London: Routledge.
- [2] **Franklin, A. Crang, M.** (2012) *The Trouble with Tourism and Travel Theory*. *Tourist Studies*. 2001 sage publications London, Thousand Oaks and New Delhi vol. 1(1) 5–22 [1468-7984 (200106)1:1; 5-22; 019893]
- [3] *Georgian Tourism Development Strategy 2025*. Georgian Tourism Administration
- [4] **Kovari, I.** (2016) *Reflections on the Cultural Dimension of tourism: Tourism as a meeting Point of Cultures?* Budapest Business School, College of Commerce, Catering and Tourism. *Journal of Hospitality Industry Research and Education*, Volume II – Number (2) – May 2016
- [5] **Löfgren, O.** (1999) *On Holiday: A History of Vacationing*. Berkeley: University of California Press.
- [6] **Picard, M.** (1996) *Bali: Cultural Tourism and Touristic Culture*. Singapore: Archipelago Press.
- [7] **G.P.Wild** (international) - *The development of a cruise tourism strategy, final report to department of tourism and resorts of Ajara incorporating phases 1, 2 and 3*, west Sussex, March, 2015.
- [8] *The Cruise Industry*, Cruise Lines International Association, *Contribution of Cruise Tourism to the Economies of Europe*, 2015 [www.cruising.org/docs/default-source/market-research/2015-europe-economic-impact-study.pdf?sfvrsn=0](http://www.cruising.org/docs/default-source/market-research/2015-europe-economic-impact-study.pdf?sfvrsn=0)



**საინვესტიციო პოლიტიკის რეგიონული ასპექტები**

**REGIONAL ASPECTS OF INVESTMENT POLICY**

**რამინ (მათე) ცინარიძე,**

ბიზნესის მართვის დოქტორი, ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ასისტენტი-პროფესორი,

საქართველო, ბათუმი

**მელანო აბაშიძე,**

მაგისტრი, ბათუმის შოთა რუსთაველის

სახელმწიფო უნივერსიტეტი,

აჭარის ფინანსთა და ეკონომიკის

სამინისტროს უფროსი სპეციალისტი,

საქართველო, ბათუმი

**RAMIN (MATE) TSINARIDZE,**

Doctor of Business Management, Assistant

Professor, Batumi Shota Rustaveli State

University, Georgia, Batumi

**MELANO ABASHIDZE,**

Master student,

Batumi Shota Rustaveli State University,

Ministry of Finance and Economy

of Adjara, Chief Specialist,

Georgia, Batumi

**ანოტაცია**

სახელმწიფოს ინვესტიციური პოლიტიკის ქვეშ იგულისხმება მიზანმიმართულ ღონისძიებათა ერთობლიობა ყველა მეურნეუბიექტისათვის ხელსაყრელი პირობების შექმნისათვის, ინვესტიციური საქმიანობის გამოცოცხლების, ეკონომიკური აღმავლობის, წარმოების ეფექტიანობის ზრდის და სოციალური პრობლემების გადაჭრისათვის.

რეგიონული ინვესტიციური პოლიტიკა წარმოადგენს ღონისძიებათა სისტემას, რომლებიც ტარდება რეგიონის ან სხვა ტერიტორიული ერთეულის დონეზე და ხელს უწყობენ ინვესტიციური რესურსების მოპოვების, მათი ეფექტური და რაციონალური გამოყენების მიმართულებების დადგენას რეგიონის მოსახლეობისა და ინვესტორების ინტერესებიდან გამომდინარე.

დღეისათვის, ეკონომიკის სტრუქტურული დისპროპორციების პირობებში რეგიონული საინვესტიციო პოლიტიკა უნდა ხორციელდებოდეს ეკონომიკური და ადმინისტრაციული მეთოდების შეთანხმებით, ხოლო ეკონომიკური წონასწორობისა და საფინანსო თუ სამეწარმეო სექტორების დაბალანსებული განვითარების მიღწევისას პირდაპირი რეგულირების როლი შეიძლება შემცირდეს, აუცილებელი საჭიროების შემთხვევაში კი - შენარჩუნდეს და გაძლიერდეს კიდევ.

ნებისმიერი ქვეყნისა თუ მისი ცალკეული რეგიონის ეკონომიკური განვითარების ერთ-ერთი მთავარი საფუძველი ინვესტიციებია. ისეთი აქტიური ზონისათვის კი, როგორცაა აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკა, განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია უცხოური ინვესტიციების მიზნობრივად მოზიდვა, სახელმწიფო სექტორის ინვესტიციები კი კვლავ ინფრასტრუქტურის

ტურის შექმნა-განვითარებისა და ახალი სიმძლავრეების შექმნისაკენ უნდა იქნეს მიმართული.

ინვესტიციების მოზიდვა და მიმართვა რეალურ ეკონომიკაში, რასაკვირველია ხელს შეუწყობს რეგიონის მთლიანი დამატებული ღირებულების ზრდას, მოსახლეობის აქტიური ნაწილის არამართო ქალაქში თავმოყრას, არამედ პროპორციულ გადანაწილებას, ამასთან მნიშვნელოვანია რამდენად მოხერხდება დახვეწილი საინვესტიციო პოლიტიკის გატარება, პრიორიტეტების სწორი შერჩევა და ძირითადად შედეგზე რეგიონის ეკონომიკური, სოციალური და ფისკალური მდგრადობის ზრდაზე ორიენტირება. გამომდინარე აქედან, უნდა აღინიშნოს, რომ სტრატეგიული და ოპტიმალური საინვესტიციო პოლიტიკის შედეგად სახელმწიფო თუ კერძო ინვესტიციების ყურადღების არეალში არამართო აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის ზღვისპირა აქტიური ზოლი მოექცა, არამედ მამულებად ხდება მთის საინვესტიციო პოტენციალის შეფასება-ათვისებაც, რაც სამომავლოდ რეგიონის სოციალურ-ეკონომიკური ზრდისა და მოსახლეობის კეთილდღეობის ამაღლების საწინდარი გახდება.

მაშასადამე, ქმედითი საინვესტიციო რეგიონული პოლიტიკის ფორმირება-რეალიზებისათვის აუცილებელია აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის ეკონომიკის დარგებში ჩამოყალიბებული საინვესტიციო სიტუაციის შეფასების კრიტერიუმების ნათლად და ერთმნიშვნელოვნად განსაზღვრა. ეკონომიკური რეალიზების ადეკვატური მეთოდური აპარატის შემუშავება და მისი თანმიმდევრულად გამოყენება (აუცილებელია მზარდი ტურიზმის პირობებში სოფლის მეურნეობის დარგების ხელშეწყობა, რადგან შემცირდეს ამ დარგის პროდუქციის იმპორტი). ტურ-

იზმის, სამშენებლო სექტორის და ენერგეტიკის განვითარებას ტრადიციული დარგების აღორძინებაც უნდა მოყვეს.

**საკვანძო სიტყვები:** რეგიონული საინვესტიციო პოლიტიკა, ინვესტიციური რესურსები, კერძო და სახელმწიფო ინვესტიციები, მთლიანი დამატებული ღირებულება.

**ABSTRACT**

*Combination of targeted activities are meant under the State Investment Policy in order to create favorable conditions for all business subjects, to revitalize investment activities, to support economic growth, to increase production efficiency and solve social problems.*

*Regional investment policy represents a system of activities, which are implemented at the regional level or on other territorial entities and contributes to the mobilization of investment resources, establishing their effective and rational promotion directions based on the interests of the population and investors.*

*Nowadays according to structural disproportions in the economy, regional investment policy should be implemented combined with economic and administrative methods, while the direct regulation role of economic balance and achievement of financial or entrepreneurial sectors development may be reduced, and in case of necessity, it may remain maintained or strengthened.*

*One of the main foundations for the economic development of any country or even for region are investments. For the active zone as an Autonomous Republic of Ajara, it is especially important to attract investments, and investments of government sector should be aimed at creating and developing infrastructure and capacities.*

*Of course, attracting investments and directing them in the real economy will undoubtedly increase the Gross value of the region; it can also help with proportional distribution of the active part of the population. It is also important how effective investment policy can be achieved, the correct selection of priorities and the orientation on the economic, social and fiscal sustainability growth outcome of the region. Therefore, it should be noted that not only the coastal area of Ajara Autonomous Republic is covered by the attention of the state or private investments in the strategic and optimal investment policy, but also the mountain investment potential is being developed, which can be a prerequisite of the socio-economic growth of the region and the welfare of the population in the future.*

*Therefore, it is necessary to accurately measure the criteria for assessing the investment situation in the economy*

*of the Autonomous Republic of Ajara in order to form and implement an effective investment policy. Developing an adequate methodological apparatus and consistently using it (It is necessary to support agriculture in conditions of growing tourism, as a result to reduce the import level in this sector). The development of tourism, the construction sector and energy sector should be followed by the revival of traditional industries.*

**Keywords:** *Regional investment policy, Investment resources, Private and state investments, Gross (Total) value added.*

ქვეყნის ეკონომიკის აღმავლობისა და სტაბილურობის მისაღწევად აუცილებელია გავატაროთ ისეთი ეკონომიკური და პოლიტიკური პროცესები, რომელიც ხელს შეუწყობს ამ მიზნის მიღწევას. საინვესტიციო პოლიტიკა კი ეკონომიკაზე ზემოქმედების მძლავრი ინსტრუმენტია, რომელიც მნიშვნელოვან ზეგავლენას ახდენს ქვეყნის სოციალურ-ეკონომიკურ თუ საგარეო ურთიერთობებზე, პრიორიტეტული დარგების განვითარებას.

საქართველოში რეგიონული განვითარების დინამიკა და შესაბამისი სამართლებრივი ინიციატივების პერსპექტიულობა დამოკიდებულია იმაზე, თუ სახელმწიფო მისი განვითარების ამ კონკრეტულ ეტაპზე, არსებული ალტერნატივებიდან რომელს მიიჩნევს ეფექტურად და პრიორიტეტულად. რეგიონული განვითარების სახელმწიფო პოლიტიკის მიზნების განხორციელება შესაძლებელია დაფინანსდეს როგორც სახელმწიფო და თვითმმართველი ერთეულების ბიუჯეტების (უფრო ზუსტად საინვესტიციო ბიუჯეტის), ასევე კერძო სექტორის მიერ, რომელსაც დღეისათვის ალტერნატივა არ გააჩნია.

ინვესტიციური პოლიტიკა გამოდის რა, როგორც სხვადასხვა ღონისძიებების ერთობლიობა, ზემოქმედებს იმ განსხვავებებზე, რომლებიც ქმნიან ინვესტიციურ კლიმატს. მისი აქტუალიზაცია ხდება ინვესტიციური საქმიანობის რეგულირების სტრატეგიის შემუშავებითა და რეალიზაციით. ინვესტიციური კლიმატის გაუმჯობესების ღონისძიებათა ერთობლიობა — ინვესტიციური პოლიტიკა, ისევე როგორც ფინანსური პოლიტიკა, რეგიონის ეკონომიკური პოლიტიკის შემადგენელი ნაწილია. იგი არის როგორც რეგიონის ეკონომიკაზე, ისე მეურნე სუბიექტების სამენარმეო საქმიანობაზე ზემოქმედების მძლავრი ბერკეტი.

„ინვესტიციური პოლიტიკის უმთავრესი მიზანის ხელსაყრელი ინვესტიციური კლიმატისა და

ინვესტიციური პოტენციალის გააქტიურებისათვის ოპტიმალური პირობების შექმნა. მის ძირითად მიმართულებებზე განიხილება ღონისძიებები, რომლებიც დაკავშირებულია სამამულო და უცხოური ინვესტიორების საქმიანობის ხელსაყრელი რეჟიმის შექმნასთან. {6. გვ., 62}

საინვესტიციო პროცესები წარმოადგენს საქართველოს ცალკეული რეგიონის ეკონომიკის სტრუქტურული გარდაქმნის მთავარ ფაქტორს. საინვესტიციო შემადგენელი არის ეკონომიკის რეგულირების ყველა ბაზისური მოდელის ფუძემდებლური ელემენტი (კლასიკური, მონეტარისტული, კეინზიანური). საინვესტიციო პოლიტიკა, რომელიც რეგიონის ანტიციკლური პოლიტიკის ნაწილია, შეიძლება იქცეს მისი ეკონომიკის განვითარების კატალიზატორად.

რეგიონული ინვესტიციური პოლიტიკა წარმოადგენს ღონისძიებათა სისტემას, რომლებიც ტარდება რეგიონის ან სხვა ტერიტორიული ერთეულის დონეზე და ხელს უწყობენ ინვესტიციური რესურსების მობილიზაციას, მათი ეფექტური და რაციონალური გამოყენების მიმართულებების დადგენას რეგიონის მოსახლეობისა და ინვესტიორების ინტერესებიდან გამომდინარე.

საინვესტიციო შესაძლებლობების განსაზღვრა წარმოადგენს ნებისმიერი საქმიანობის საწყის ნერტილს, რომელიც დაკავშირებულია ინვესტირებასთან. საბოლოო ჯამში, ეს შეიძლება გახდეს საინვესტიციო საშუალებების მობილიზაციის დასაწყისი. ქართველი და უცხოელი, კერძო თუ სახელმწიფო პოტენციური ინვესტიორები დაინტერესებული არიან მიიღონ ინფორმაცია ახალი საინვესტიციო შესაძლებლობის შესახებ.

ეკონომიკური რეფორმები წარმატებით ხორციელდება აჭარის ავტონომიურ რესპუბლიკაში, რაც განაპირობებს ინფრასტრუქტურის დინამიურ ზრდას. რეგიონში ხელსაყრელი და მისაღები პირობებია ბიზნესის განვითარებისთვის ტურიზმის, მრეწველობის, ენერგეტიკის, სოფლის მეურნეობის და ასევე ეკონომიკის სხვა სფეროში. ეკონომიკური რეფორმების შემდეგ პრივატიზაციის პროცესი დაიწყო, რაც დღესაც ინტენსიურად მიმდინარეობს. აჭარის რეგიონში ინვესტიციების ზრდა აისახება ქვეყანაში მიმდინარე პოლიტიკურ-ეკონომიკური და ლიბერალური რეფორმებით. ამასთან აჭარის რეგიონი გეოეკონომიკური მდებარეობით, უკვე საკმაოდ განვითარებული ინფრასტრუქტურით, ძლიერი საფინანსო სისტემით, საერთაშორისო ზრდით საკმაოდ მიმზიდველია უცხოელ ინვესტიორთათვის.

ეკონომიკის საბაზრო ურთიერთობებზე გადასვლამ და რადიკალურმა ეკონომიკურმა რეფორმებმა დღის წესრიგში დააყენა ქვეყანაში საინვესტიციო პოლიტიკის ტრანსფორმაციისა და შესაბამისი გრძელვადიანი სახელმწიფო პროგრამის ფორმირების საკითხი. ამ რთული და მრავალნაზნაგოვანი პრობლემის გადაწყვეტაში ერთ-ერთი საკვანძო ადგილი განეკუთვნება მთლიანად ეროვნული მეურნეობის, მისი ცალკეული რეგიონების, ქალაქებისა და კერძოდ აჭარის საკურორტო-ტურისტული მეურნეობის დაჩქარებული აღდგენა-განვითარებისათვის დიდი მოცულობის ფინანსური რესურსების მობილიზებასა და გამოყენებას.

თანამედროვე დინამიკებზე ღია მსოფლიოში, განსაკუთრებით იმის გამო, რომ საქართველომ დამოუკიდებლობის მოპოვების შემდეგ ეტაპობრივად იზრუნებს თავის ისტორიული ფუნქციას და რომ იგი ინტერესის სფერო ხდება განვითარებული ქვეყნების, უნდა ვივარაუდოთ, რომ საინვესტიციო პროცესები ჩვენს ქვეყანაში უფრო მეტად დინამიური გახდება. შესაბამისად საქართველოს რეგიონების რანგირების ეხლანდელ სტემაში საგრძნობი ცვლილებები შეიძლება მოხდეს. მოსალოდნელია, რომ საინვესტიციო აქტიურობის ხარისხის მიხედვით ახალი ჯგუფები ჩამოყალიბდეს, რაც საბოლოოდ მთლიან ქვეყნის ეკონომიკური კეთილდღეობის გარანტი იქნება.

ეკონომიკურ თეორიასა და პრაქტიკაში მოცემული ქვეყნის, მისი რეგიონების, სხვა ადმინისტრაციულ-ტერიტორიული ერთეულების საინვესტიციო აქტიურობის დასახასიათებლად გამოიყენება ისეთი ინტეგრალური მაჩვენებლები, როგორცაა: განხორციელებული ინვესტიციების საერთო მოცულობა, ინვესტიციების განაწილება რეგიონებში (რეგიონის წილი ინვესტიციურ საქმიანობაში), ინვესტიციების ხვედრითი დონე (ინვესტიციები მოსახლეობის ერთ სულზე გაანგარიშებით).

საინვესტიციო საქმიანობის ყველა მიმართულებით (ძირითადი ფონდების გამოყენება, ინვესტიციები ძირითად კაპიტალში, სამშენებლო-სამონტაჟო სამუშაოები). ამ საქმიანობის საერთო დაბალი დონის პირობებში გამოკვეთილია რეგიონების ოთხი ჯგუფი, რომლებიც ერთმანეთისაგან განსხვავდებიან საინვესტიციო აქტიურობის სხვადასხვა დონით (მაღალი დონე, საშუალო დონე, საშუალოზე დაბალი დონე, დაბალი დონე). დღეისათვის ისევ აქტიურ და პირველ ზონად რჩება დედაქალაქი (0-დან 5 ბალამდე), მეორე ჯგუფში

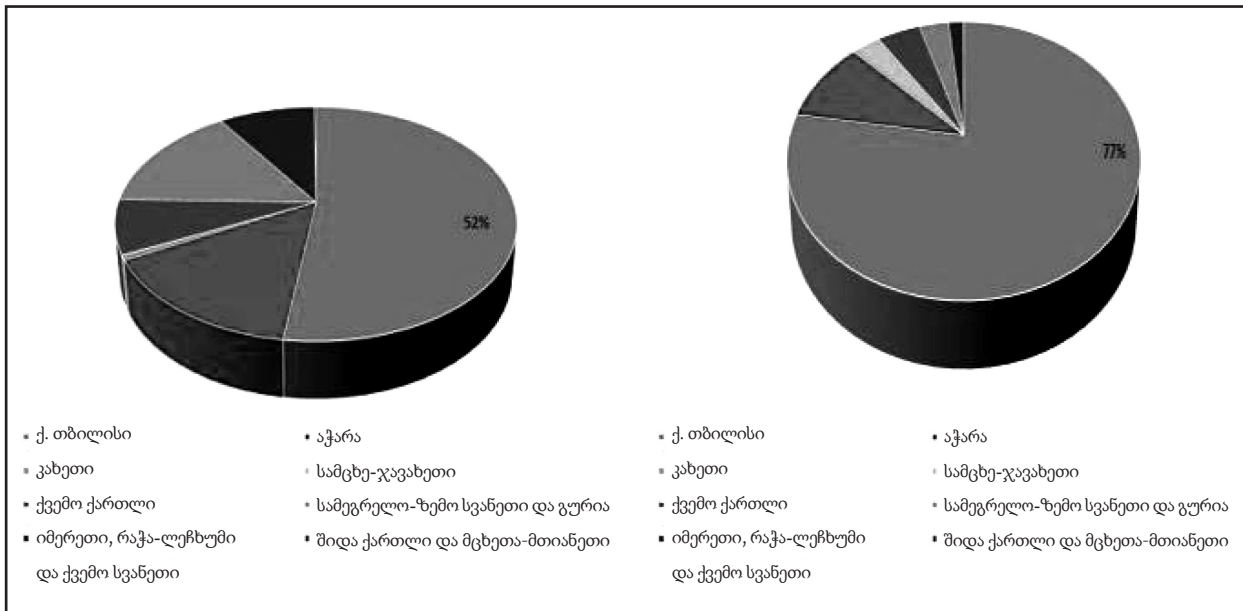
(საშუალო დონე - 5 ბალიდან 10 ბალამდე) შედიან: აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკა და შიდა ქართლის რეგიონი. {3. გვ., 1}

საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის ინფორმაციით, 2009 წელს ქვეყანაში განხორციელებული პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების მთლიანი რაოდენობის 52.41% თბილისზე მოდიოდა, მეორე და მესამე ადგილს კი სამეგრელო ზემო-სვანეთისა და გურიის (15.24 %) რეგიონები და აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკა იკავებდნენ (15.09 %). განაწილების ამგვარი ასიმეტრია შემდგომ წლებში კიდევ უფრო გაღრმავდა: 2014 წელს მთლიანად განხორციელებული პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების 75.46 % ქვეყნის

დედაქალაქ თბილისზე მოდიოდა. 2017 წლის პირველ კვარტალში საქართველოში სულ შემოვიდა 403 340 700 დოლარის უცხოური ინვესტიცია, საიდანაც 85,8%, ანუ 346 085 800 დოლარი ინვესტიორებმა თბილისში დააბანდეს. მეორე ადგილზე ინვესტიციების მოცულობით აღმოჩნდა აჭარა - 34 043 600 დოლარი, რაც მთლიანი ინვესტიციების მხოლოდ 8,4%-ია. 19 881 700 დოლარის ინვესტიცია ჩაიდო სამცხე-ჯავახეთში, ეს მთლიანი ინვესტიციების 4,9%-ია. სამეგრელო-ზემო სვანეთსა და გურიაში 2017 წლის პირველ კვარტალში მთლიანად 8 197 200 დოლარის უცხოური ინვესტიცია განხორციელდა, შიდა ქართლში კი მხოლოდ 3 497 400 დოლარის.

ინვესტიციების განაწილება რეგიონულ ქრისტში 2009 და 2016 წელი

დიაგრამა №1.



**წყარო: საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური**

საქართველოს რეგიონებში მიმდინარე საინვესტიციო საქმიანობის ანალიზიდან ჩანს, რომ მათ შორის არსებობს როგორც რაოდენობრივი, ისე ხარისხობრივი განსხვავებები, რაც განპირობებულია მთელი რიგი სხვა ფაქტორების ერთობლიობით. ინვესტიციურ პროცესებზე ამ ფაქტორების ზეგავლენის შედეგებს ეკონომიკურ ლიტერატურაში განზოგადებულად უწოდებენ რეფორმების გატარებაზე რეგიონების რეაქციას.

საქართველოში საინვესტიციო საქმიანობის დაბალი დონე, ინვესტიციების აბსოლუტური მოცულობის უკმარისობა, ინვესტიციების დაფინანსების წყაროების არარაციონალური სტრუქ-

ტურა, მოსახლეობის ერთ სულზე ინვესტიციების მნიშვნელოვანი ჩამორჩენა სხვა ქვეყნებთან შედარებით და სხვა არასასარბიელო ტენდენციები კიდევ უფრო ნათლად გამოვლინდება რეგიონულ დონეზე. ქვეყნისა და რეგიონის ეკონომიკურ განვითარებაში, კერძოდ, დამატებული ღირებულების ფორმირებასა და სამუშაო ადგილების შექმნაში, დიდი მნიშვნელობა აქვს კერძო სექტორის მიერ როგორც უცხოური, ასევე ადგილობრივი წარმოშობის ინვესტიციების განხორციელებას და სტაბილურ/მიმზიდველ საინვესტიციო გარემოს. 2016 წელს აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის ტერიტორიაზე კერძო სექტორის მიერ ჯამურად განხ-



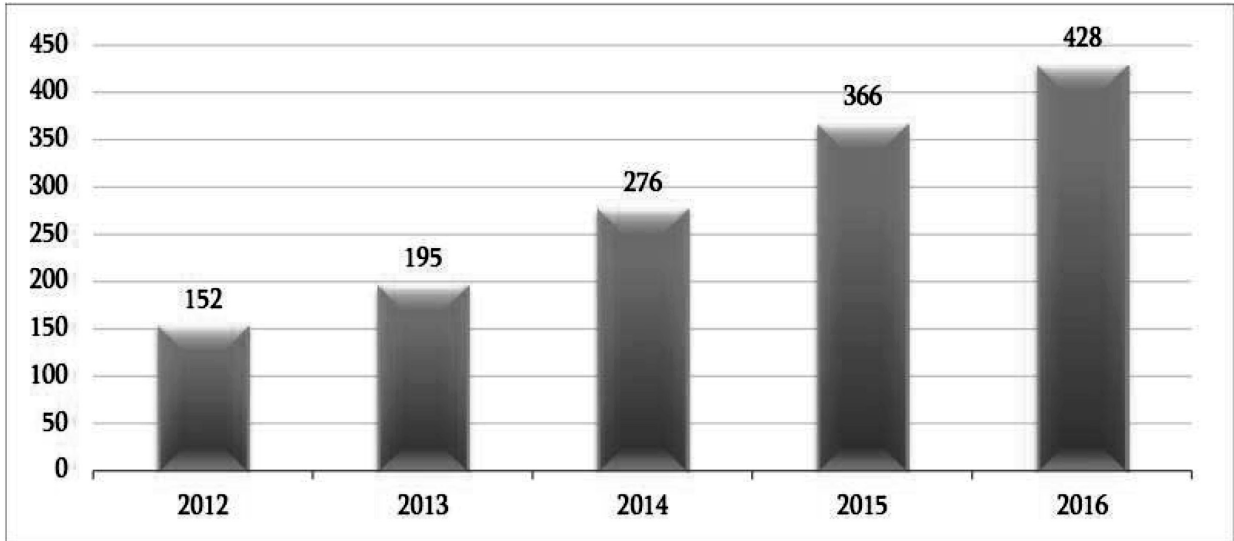
ორციელდა 427.9 მლნ აშშ დოლარის ოდენობის ინვესტიცია, რომლის 71% შეადგინა უცხოურმა ინვესტიციებმა. (იხ. დიაგრამა №2)

აჭარაში, 2013 წლიდან 2016 წლის ექვსი თვის ჩათვლით განხორციელებულია 683,5 მილიონი აშშ

დოლარის კერძო უცხოური ინვესტიცია. აქედან 341,1 მილიონი აშშ დოლარის მხოლოდ ბათუმში. ყველაზე მსხვილი ნორვეგიულ-ინდური ინვესტიცია აჭარის მთაში ჰესების მშენებლობას უკავშირდება.

კერძო ინვესტიციები აჭარის ავტონომიურ რესპუბლიკაში 2012-2016 წწ.

დიაგრამა №2.



წყარო: აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის ფინანსთა და ეკონომიკის სამინისტრო

აქვე რეგიონის სხვა მაკროეკონომიკური პარამეტრებიდან ყურადღება გასამახვილებელია დამატებულ ღირებულებაზე და რეგიონულ პროდუქტზე. ინვესტიციების მოცულობა მთლიან დამატებულ ღირებულებასთან მიმართებით ბოლო

წლებში შეადგენს დაახლოებით 15-38%-ს, ხოლო რეგიონის მოსახლეობის ერთ სულზე კერძო სექტორის მიერ განხორციელებული ინვესტიციების ოდენობამ 2016 წელს შეადგინა 1 270 აშშ დოლარი.

აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის საინვესტიციო პარამეტრები

ცხრილი №1

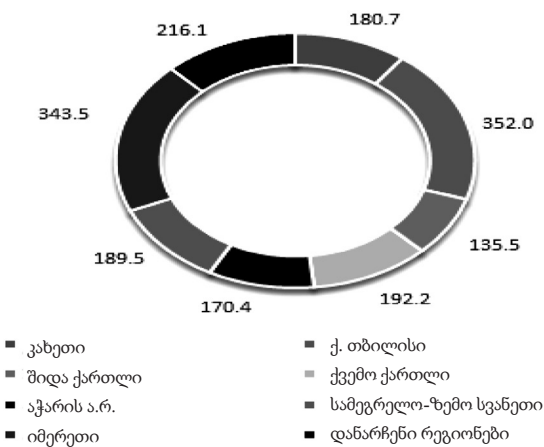
	2012	2013	2014	2015	2016
ინვესტიციების ცვლილების ტემპი (%)	2.	28.3	41.8	32.6	17.0
ინვესტიციები მთლიან დამატებულ ღირებულებასთან მიმართებით (%)	15.0	18.0	23.9	37.9	-
ინვესტიციები მოსახლეობის ერთ სულზე (აშშ დოლარი)	386	495	697	1 087	1 270
მთლიანი დამატებული ღირებულება (მიმდინარე ფასებში, მლნ ლარი)	1 675.4	1 798.1	2 039.7	2 194.3	2 498.5
მთლიანი დამატებული ღირებულების ცვლილების ტემპი (მიმდინარე ფასების მიხედვით, %)	3.3	7.3	13.4	7.6	13.9
მთლიანი დამატებული ღირებულება მოსახლეობის ერთ სულზე (მიმდინარე ფასებში, ლარი)	4 256	4 561	5 143	6 564	7 370

წყარო: საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური



აჭარის ავტონომიურ რესპუბლიკაში შექმნილ-  
მა მთლიანი დამატებული ღირებულებამ (მიმდინ-  
არე ფასების მიხედვით) შეადგინა 2 498.5 მლნ  
ლარი, რაც ქვეყნის მთლიანი შიდა პროდუქტის  
7%-ია. რეგიონის მთლიანი დამატებული ღირე-  
ბულების ნომინალურმა ზრდამ შეადგინა 14%.  
რაც შეეხება რეგიონის მთლიან დამატებულ ღირე-  
ბულებას მოსახლეობის ერთ სულზე გაანგარიშე-  
ბით, აღნიშნული მაჩვენებელი განისაზღვრა 7  
370.2 ლარით. აჭარის რეგიონში 2016 წელს შექმ-  
ნილი მთლიანი დამატებული ღირებულების დარ-  
გობრივ სტრუქტურაში ყველაზე მაღალი ხვედრი-  
თი წონით (28%) გამოირჩევა მომსახურების სფე-  
რო (საფინანსო შუამავლობა, სასტუმროებისა  
და რესტორნების მომსახურება, უძრავი ქონების  
გაქირავება და სხვა მომსახურება), ასევე მაღალი  
ხვედრითი წონა აქვს მშენებლობისა (14%) და ვაჭ-  
რობის (13%) სექტორებს. რაც შეეხება ეკონომიკის  
რეალური სექტორის დარგებს, მრეწველობაზე  
მოდის მთლიანი დამატებული ღირებულების 8%,  
ხოლო სოფლის მეურნეობაზე - 5%. დასაქმებულ-  
თა რაოდენობის შესახებ იხ. დიაგრამა №3.

**დასაქმებულთა განაწილება საქართველოს  
რეგიონების მიხედვით (2015 წ, 1000 კაცი)  
დიაგრამა №3.**



**წყარო: საქართველოს სტატისტიკის ეროვნუ-  
ლი სამსახური**

აჭარის ფინანსთა და ეკონომიკის სამინისტროს  
ინფორმაციით, კერძო უცხოური ინვესტიცია  
ძირითადად განხორციელდა ტურიზმის, მშენებ-  
ლობის, ენერჯეტიკისა და სხვა დარგებში. 2013-  
2015 წლებში აჭარაში 93 მილიონ აშშ დოლარზე  
მეტი ინგლისური ინვესტიცია განხორციელდა,

ხოლო 2014-2015 წლებში 28,2 მილიონი დოლარის  
აზერბაიჯანული ინვესტიცია. 2015 წელს აჭარაში  
ასევე განხორციელდა 19 მილიონზე მეტი დოლარ-  
ის ავსტრიული ინვესტიცია. 2016 წლის მონაცემე-  
ბით რეგიონში ყველაზე მეტი მოცულობის ინვეს-  
ტიციები მოდის ნორვეგია/ინდოეთსა (48.7%) და  
თურქეთზე (44.9%), ხოლო ტერიტორიული ერ-  
თეულების მიხედვით განხორციელებული ინვეს-  
ტიციების მოცულობის გათვალისწინებით ლიდ-  
ერობს თვითმმართველი ქალაქი ბათუმი (53.3%),  
ხულოს მუნიციპალიტეტი (17.4%) და შუახევის  
მუნიციპალიტეტი (17.2%) (იხ. დიაგრამა №4).

აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის ტერ-  
იტორიაზე 2017 წლის განმავლობაში მიმდინ-  
არე და დასრულებული სახელმწიფო საინვესტი-  
ციო-ინფრასტრუქტურული პროექტების პორტ-  
ფელის ღირებულებითმა მოცულობამ 2017 წლის  
31 დეკემბრის მდგომარეობით შეადგინა 316.4 მლნ  
ლარი, რაც წინა წლის ანალოგიურ მაჩვენებელს  
27%-ით აღემატება.

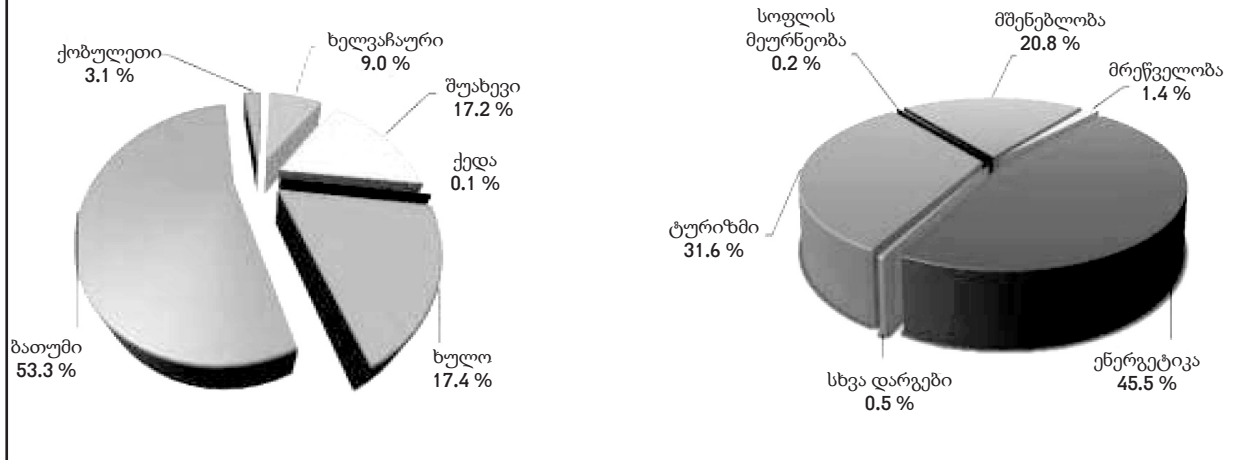
სახელმწიფო ინვესტიციების ძირითადი ნაწილი  
მოდის საგზაო ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესე-  
ბაზე (48%), ხოლო შემდეგ პოზიციაზეა საგან-  
მანათლებლო, კულტურული და სპორტული დანე-  
სებულებების მშენებლობა-რეაბილიტაცია (13%).  
სახელმწიფო საინვესტიციო-ინფრასტრუქტურუ-  
ლი პროექტების ჯამური ღირებულების 84%  
მოდის საბიუჯეტო სისტემის სხვადასხვა დონის  
(სახელმწიფო, რესპუბლიკური, ადგილობრივი)  
ბიუჯეტებიდან გამოყოფილ ასიგნებებზე, ხოლო  
16% - საერთაშორისო ფინანსური ინსტიტუტებსა  
(აზიის განვითარების ბანკი - ADB, მსოფლიო ბან-  
კი WB, ევრობანკი - EBRD) და სხვა ფინანსური მხ-  
არდაჭერის მექანიზმებზე.

ამ მაჩვენებლებზე დაყრდნობით აჭარა ქვეყნის  
ეკონომიკის „ოაზისად“ უნდა მივიჩნიოთ, რაშიც  
დიდა უცხოური ინვესტიციების წილი. ინვეს-  
ტიციების მსხვილ მასშტაბებზე მეტყველებს თანა-  
მედროვე სასტუმრო კომპლექსისა და გასართობი  
ინფრასტრუქტურის ინტენსიური მშენებლობები  
მთელი რეგიონის ფარგლებში. აღნიშვნის ღირსია  
აგრეთვე მსხვილმასშტაბიანი ინვესტიციები მშენ-  
ებლობის სექტორში. დღეს აჭარაში ნამდვილი სამ-  
შენებლო ბუმი, ერთდროულად შენდება უამრავი  
მსხვილი მრავალსართულიანი საცხოვრებელი  
კომპლექსი. ბათუმში ბევრი მსოფლიო სტანდარ-  
ტის სასტუმრო აშენდა, გაკეთდა ახალი ბულვარი,  
მაგრამ ეს ჯერ ყველაფერი არ არის.

აჭარის ფინანსთა და ეკონომიკის სამინისტრო  
აჭარაში საინვესტიციო პროცესის გაძლიერების

ინვესტიციები რეგიონულ და დარგობრივ ქრილში 2016 წელი

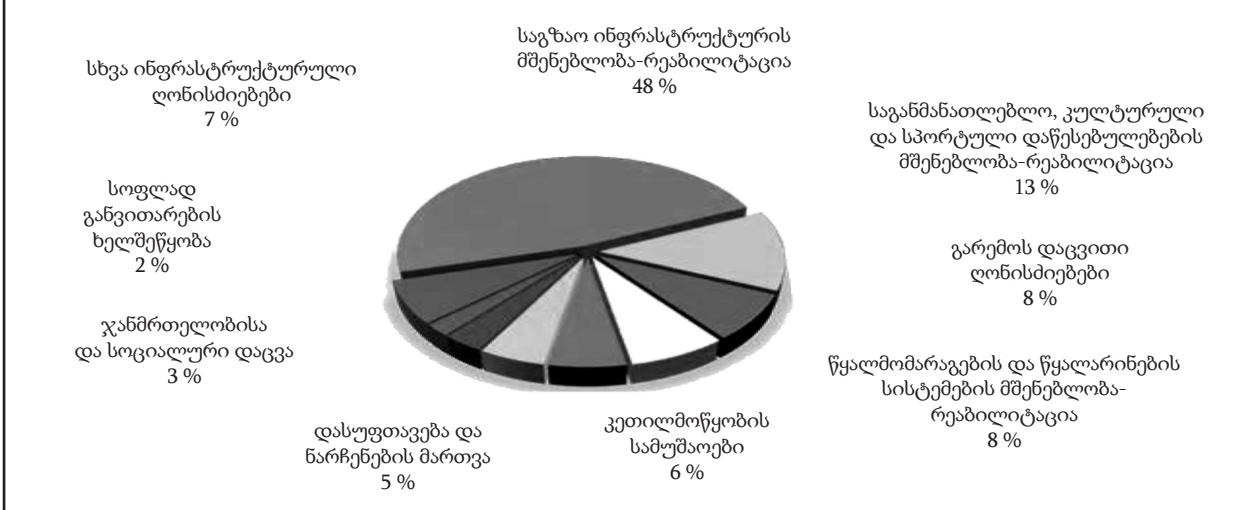
დიაგრამა №4.



წყარო: აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის ფინანსთა და ეკონომიკის სამინისტრო

ინვესტიციების განაწილება პრიორიტეტების მიხედვით 2017 წელი

დიაგრამა №5.



წყარო: აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის ფინანსთა და ეკონომიკის სამინისტრო

მიზნით ახალ პროგრამებს განახორციელებს. უწყების ინფორმაციით, რეგიონში ინვესტიციების მოზიდვის ხელშეწყობა 2018-2021 წლებში 2 165 600 ლარით და-ფინანსდება. ახალ ბუღვარში მიმდინარე საინვესტიციო პროექტებით დაახლოებით 520 მილიონი ლარის ინვესტიცია ხორციელდება. შედეგად ქალაქში გაჩნდება: 1 700 სასტუმრო ნომერი დაახლოებით 2600 ახალი სამუშაო ადგილი, გმირთა ხეივანის ტერიტორიაზე ამ ეტაპზე 12 საინვესტიციო პროექტი ხორციელდება, რაც ჯამში დაახლოებით 755 მილიონი ლარის ინვესტიციაა. ხეივან-

ში მიმდინარე პროექტებით ქალაქს დაახლოებით 5325 განთავსების ადგილი დაემატება. „ბათუმის ესტაკადის“ მშენებლობისთვის 2018 წლის ბიუჯეტში - 10 000 000 ლარია გათვალისწინებული (პროექტის ჯამური ღირებულება 15 მლნ ლარია), მიმდინარეობს აჭარის მაღალმთიანი რეგიონის გაზიფიცირების პროექტი. მშენებლობა 2018 წელს დასრულდება. პროექტი ითვალისწინებს: პირველ ეტაპზე: ხელვაჩაურის, ქედის და ხიჭაურამდე არსებული დასახლებების გაზიფიცირება; მეორე ეტაპზე: ხიჭაური-გოდერძის გაზიფიცირება. პრო-

ექსპერტის 2018 წლის ბიუჯეტიდან - 15 602 540 ლარია გამოყოფილი.

აჭარის სადაბო და სასოფლო ტერიტორიებზე წყალმომარაგებისა და წყალარინების სისტემების რეაბილიტაციის პროექტის მიზანია მოსახლეობის სოციალურ მდგომარეობის გაუმჯობესება, რეგიონის საინვესტიციო და ტურისტული მიზიდველობის ამაღლება, გარემოსდაცვასა და წყლის რესურსების შენარჩუნება, წინასწარი ტექნიკურ-ეკონომიკური შეფასების კვლევის (Feasibility Study) მომზადება. კვლევის (Feasibility Study) ბიუჯეტი - 550 ათასი ევროა, რომელიც KfW-ს გრანტით დაფინანსდება. პროგრამის საინვესტიციო ბიუჯეტი 20 მილიონ ევროს შეადგენს, რომელიც KfW-ს სესხით დაფინანსდება.

აჭარის მყარი ნარჩენების მართვის პროექტის მიმართულებაა მყარი საყოფაცხოვრებო ნარჩენების მართვის თანამედროვე სისტემის დანერგვა; ბათუმის და ქობულეთის ტერიტორიაზე არსებული არასტანდარტული და ექსპლოატაციისათვის არასათანადო ნაგავსაყრელების (სულ 3) კონსერვაცია; რეგიონის ეკოლოგიური, სოციალური და ტურისტული გარემოს გაუმჯობესება. ამ დროისათვის EBRD-ის ექსპერტების მიერ ახალი ნაგავსაყრელის მშენებლობის სატენდერო დოკუმენტაცია მომზადდა; 2017 წლის ივლისში, „შპს ჰიგიენა-2009“-მ ტენდერი გამოაცხადა, რომელიც EBRD-ის წესების შესაბამისად, 2 ეტაპად ჩატარდა. პროექტის ჯამური ღირებულება 7 მლნ ევროა.

ცალკე აღნიშვნის ღირსია ყინულის სახლისა და ახალი საცურაო აუზის მშენებლობა, რომლის ბიუჯეტი 20 მლნ დოლარია, აქტიურ ფაზაშია სპორტული კომპლექსისა და ბათუმის საფეხბურთო სტადიონის მშენებლობა, დამამთავრებელ ეტაპზეა მრავალპროფილური კლინიკური საავადმყოფოს მშენებლობა, ამ ეტაპზე შიდა საკომუნიკაციო ქსელების, შიდა ტიხრების, გარე კარ-ფანჯრების და სახურავის მოწყობის სამუშაოები ხორციელდება. აქვე განთავსდება საუნივერსიტეტო კლინიკაც. საინვესტიციო პროექტები მიმდინარეობს მთიან აჭარაშიც, კურორტ „გოდერძი“-ზე ამ ეტაპზე 15 საინვესტიციო პროექტი ხორციელდება, რისთვისაც 125 მილიონი ლარის ინვესტიცია განხორციელდება, 1000 ადამიანის დასაქმებაა გამიზნული, შეიქმნება 1300 განთავსების ადგილი, უახლოეს 3 წელში დაგეგმილია 200 მლნ ლარზე მეტი ინვესტიცია დამატებით 1300 სასტუმრო ნომრის შესაქმნელად.

ჩვენი რეგიონის მომავლის განსაკუთრებულ პროექტად უნდა შევაფასოთ გონიოს საკურორტო

ზონის განვითარება - „ქალაქი-ქალაქში,“ სადაც განთავსდება ახალი ზღვისპირა ცენტრი ბათუმის შემდეგ - 315 ჰექტარის ფართობზე, უკვე შეიქმნა გონიოს განვითარების სტრატეგიის დოკუმენტი (საერთაშორისო ორგანიზაციები „Colliers International“ და „HOK“), რას საბოლოოდ აჭარის ეკონომიკური განვითარების ახალი შესაძლებლობების, ახალი სამუშაო ადგილებისა და ახალი ტურისტული ლოკაციის საწინდარი ხდება.

ამრიგად, საინვესტიციო საქმიანობის სტიმულირება, საინვესტიციო გარემოს გასაუმჯობესებლად გადადგმულ ნაბიჯებთან ერთად, აჭარის ავტონომიურ რესპუბლიკაში ინვესტიციების მოზიდვისა და განხორციელების ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი პირობა უნდა გახდეს და აქედან გამომდინარე, რეგიონის ეკონომიკური პოლიტიკის ერთ-ერთ ძირითად შემადგენელ ნაწილად იქცევა.

გრძელვადიან პერიოდში რეგიონული განვითარების ასიმეტრიულობის დაძლევისათვის ერთ-ერთი ძირითადი ფაქტორია რეგიონებში პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების განხორციელების ხელშეწყობა. პირდაპირი უცხოური ინვესტიცია ზრდის არსებული კაპიტალის მარაგს, რაც უფრო მაღალ მწარმოებლურობას და დასაქმების მაღალ დონეს უზრუნველყოფს. მნიშვნელოვანია ისიც, თუ როგორ ნაწილდება ქვეყნის რეგიონებში განხორციელებული პირდაპირი უცხოური ინვესტიციები და რომელი რეგიონებია ყველაზე მიმზიდველი ინვესტორებისათვის. აღნიშნულ მონაცემებზე დაყრდნობით შესაძლებელია შესაბამისი რეგიონული პოლიტიკის შემუშავება - იმ რეგიონებში შედარებით ინტენსიური ინფრასტრუქტურული პროექტის განხორციელება და ბიზნეს გარემოს განვითარების ხელშეწყობა, სადაც პროპორციულად (გეოგრაფიული ზომისა და ხელმისაწვდომი ბუნებრივი და ინსტიტუციური ფაქტორების შენონვით) ნაკლები პირდაპირი უცხოური ინვესტიციები ხორციელდება.

რეგიონული ინვესტიციები წარმოადგენს ცალკეული სამეურნეო, მმართველობითი სუბიექტების და მოსახლეობის საერთო ხარჯებს, კაპიტალის გრძელვადიანი დაბანდების ფორმას რეგიონის ეკონომიკის სხვადასხვა დარგში. რეგიონული ინვესტიციების მიზანია ბიუჯეტის შემოსავლების ზრდა, ხოლო შედეგს წარმოადგენს - წარმოების რეგიონული სტრუქტურის სრულყოფა, რეგიონის ეკონომიკის ცალკეული სექტორების განვითარებაში წარმოქმნილი დისპროპორციების დაძლევა, სამეურნეო დამოუკიდებლობის დონის ამაღლება,



მდგრადი საფინანსო ბაზის ფორმირება, სოციალური ამოცანების გადაჭრა.

რეგიონული ინვესტიციური პოლიტიკა წარმოადგენს ღონისძიებათა სისტემას, რომლებიც ტარდება რეგიონის ან სხვა ტერიტორიული ერთეულის დონეზე და ხელს უწყობენ ინვესტიციური რესურსების მობილიზაციას, მათი ეფექტური და რაციონალური გამოყენების მიმართულებების დადგენას რეგიონის მოსახლეობისა და ინვესტორების ინტერესებიდან გამომდინარე.

კაპიტალური ხარჯების და საინვესტიციო ბიუჯეტის მოცულობების, აგრეთვე მათ შორის თანაფარდობის განსაზღვრის დროს უნდა გავითვალისწინოთ რეგიონის განვითარების პრიორიტეტებში რეალურად არსებული დიფერენციაცია. ზოგიერთ რეგიონში ბიუჯეტის მდგრადობის ამაღლება შეუძლებელია ტერიტორიაზე სოციალური დატვირთვის შემცირების გარეშე. შესაბამისად, ასეთ რეგიონებში საინვესტიციო ბიუჯეტის მითითებულ ნაწილებს შორის თანაფარდობა გადაიხრება საინვესტიციო ბიუჯეტის მოცულობის ზრდისაკენ. ანუ, იმ ხარჯებისაკენ, რომელთა მიზანი იქნება სამეურნეო-სოციალური ინფრასტრუქტურის ფუნქციონირების ეფექტიანობის ამაღლება.

დღეისათვის თბილისში საქართველოს ეკონომიკური აქტივობის ორ მესამედზე მეტია თავმოყრილი, ამიტომაცაა რომ ქვეყნის საწარმოთა ფინანსური ბრუნვის 72.6% სწორედ თბილისზე მოდის. დედაქალაქი დასაქმებულთა რაოდენობითაც ლიდერობს, აქ კერძო საწარმოებში დასაქმებულთა რაოდენობის 64% მუშაობს. რეგიონებიდან საწარმოთა ბრუნვის მიხედვით მეორე ადგილზე აჭარაა, რაც აჭარაში არსებული საერთაშორისო კომპანიების, პორტისა და სასტუმროების ბრუნვას უკავშირდება. საქართველოს რეგიონებში საინვესტიციო საქმიანობის სფეროში განვითარებული ტენდენციების ზემოთ წარმოდგენილი ანალიზი საშუალებას გვაძლევს შევაფასოთ ცალკეული რეგიონის რეიტინგი და მოვახდინოთ მათი რანგირება საინვესტიციო აქტიურობის ხარისხის დონის მიხედვით. შესაბამისი შედეგის მომტანი უნდა იყოს აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის ფინანსთა და ეკონომიკის სამინისტროს საშუალოვადიანი პრიორიტეტები - საინვესტიციო გარემოს ხელშეწყობა, ინფრასტრუქტურის კიდევ განვითარება, ტურიზმის ხელშეწყობა, რეგიონის სივრცითი, ქალაქმშენებლობითი და დაგეგმარების პროგრამების შედგენა, ქონების ეფექტიანად და გამჭირვალედ მართვა და სხვა.

უცხოელი და ქართველი ინვესტორებისა თუ სახელმწიფო სექტორის მიერ განხორციელებული

ინვესტიციები ხელს უწყობს რეგიონის ეკონომიკურ ზრდას, ინოვაციებს და წარმოების განვითარებას, ასევე იმ უნარების ჩამოყალიბებას, რომლებიც აუცილებელია მდგრადი ეკონომიკისა და საზოგადოებისთვის. საინვესტიციო პოლიტიკის შემუშავების სფეროში რეგიონული და საერთაშორისო თანამშრომლობა ახალი შესაძლებლობების გამოყენებას უწყობს ხელს და ეს კონფერენცია სწორედ ამ მიზნის მიღწევაში დაგვეხმარება.

აღსანიშნავია, რომ რეგიონში არსებული ეკონომიკის საერთო დონიდან გამომდინარე, საინვესტიციო პროცესების მთავარი ინიციატორი კვლავ სახელმწიფო ინსტიტუტები უნდა იყოს. რეგიონის ეკონომიკაში ცალკეული პრიორიტეტული დარგების განსაზღვრა და ბიუჯეტიდან ამ სექტორების აღორძინებისათვის გადადგმული ნაბიჯები იქნება ის უმთავრესი სტიმული, რომელიც შექმნის რეგიონში სტაბილური განვითარების დანყების პრეცედენტს.

აჭარის ავტონომიურ რესპუბლიკაში ტურიზმის განვითარებას, მიუხედავად მნიშვნელოვანი ბუნებრივ-გეოგრაფიული თუ კულტურულ-ისტორიული უპირატესობებისა, უკვე განხორციელებული საკმაოდ მაშტაბური პროექტებისა, განსაკუთრებულად უშლის ხელს მოძველებული სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურა. რეგიონული საგადასახადო დონის შემცირებისა და ბიუჯეტის საკუთარი წყაროებიდან არასაკმარისი შევსების პირობებში (იგულისხმება დამოკიდებულება ტრასფერტებზე) შეიძლება დროში გაიწელოს ამორტიზებული გზების მოდერნიზაცია, რაც თავის მხრივ უარყოფითად იმოქმედებს ტურიზმის განვითარებაზე რეგიონში, ინვესტორს ხელი შეეშლება ნედლეულისა თუ მზა პროდუქციის ტრანსპორტირებაში და ა.შ.

თუ საგადასახადო შემოსავლები დაიხარჯება ისეთი ამოცანების შესრულებაზე, რომლებიც შემდგომში შეამცირებენ ინვესტორის ხარჯებს და ხელს შეუწყობენ მისი ეფექტურ მოღვაწეობას შემოსავლების ზრდის თვალსაზრისით, მაშინ ასეთი ხარჯები ეფექტურად დააკომპენსირებენ გადასახადების უარყოფით გავლენას. მაგალითად, საგანმანათლებლო სფეროს მიზნობრივმა ფინანსირებამ, მაღალი კვალიფიკაციის სამუშაო ძალისა და ახალი ტექნოლოგიების შესწავლის მიზნით სახელმწიფო ხარჯების განევა შეამცირებს ინვესტორის საწარმოო ხარჯებს და გაზრდის მის მოგებას.

უნდა ვივარაუდოთ, რომ საინვესტიციო პროცესების დაჩქარება მოხდება იმ ტენდენციების ზემოქმედების გამოც, რომლებიც თან მოჰყვება ამ რეგიონებში ფინანსური, მატერიალური და შრომი-



თი რესურსების კონცენტრაციას საბაზრო ინსტიტუტების (საბაზრო ინფრასტრუქტურის), ახალი მენარმეობრივი სტრუქტურების (მათ შორის უცხოური და ერთობლი), ინოვაციური გადაწყვეტილებების დანერგვას.

ინვესტორების დაინტერესების სტიმულირების მიზნით კონკრეტული პროექტების შესაძლებლობების გამოკვლევებს უნდა გააჩნდეს გარკვეული საბაზო ინფორმაცია, თანაც არ არის საკმარისი უბრალოდ საქონლის ჩამონათვალი, რომლის წარმოებისათვის არსებობს შიდა პოტენციალი. ასეთი ანალიზი დაფუძნებული უნდა იყოს საერთო ეკონომიკურ მაჩვენებლებზე (მაგალითად, იმპორტი წინა პერიოდში, მომხმარებელთა მოთხოვნის ზრდა) ან რეგიონის, საწარმოო სექტორის, რესურსების საერთო შესაძლებლობების გამოკვლევის მასალებზე, რაც შეიძლება ჩაითვალოს ინვესტიციის განხორციელების ამოსავალ

წერტილად. ამ მხრივ მისასაღებელია ახალი საინვესტიციო პორტალისა და საპრივატიზაციო ობიექტების ელექტრონული სისტემის შექმნა, ხშირი ბიზნეს ფორუმების ორგანიზება, ეკონომიკური ობსერვატორიის მოწყობა და სხვა, რაც სამომავლოდ რეგიონის საინვესტიციო შესაძლებლობების უკეთ ათვისებისა და მიზნობრივი საინვესტიციო პოლიტიკის გატარების ხელშემწყობი იქნება. ყოველივე ამან ხელი უნდა შეუწყოს დაბალანსებული რეგიონული მეურნეობების ჩამოყალიბებას, ოპტიმალური ტერიტორიულ, ეკონომიკური და დარგობრივი სტრუქტურის ფორმირებას, მოთხოვნაზე ორიენტირებულ, დანახარჯთა სარგებლიანობის პრიორიტეტების გათვალისწინებით ინფრასტრუქტურის ფორმირებას და რეგიონის ბუნებრივ, მატერიალურ და შრომითი რესურსების სრულ და ეფექტიან გამოყენებას.

**ლიტერატურა/REFERENCES**

[1] აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის ფინანსთა და ეკონომიკის სამინისტრო, ინვესტიციები, <http://adjara.gov.ge/branches/listpage.aspx?pid=1460&gid=5&ppid=163>;

[2] საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური - (პირდაპირი უცხოური ინვესტიციები) - [http://geostat.ge/?action=page&p\\_id=2230&lang=geo](http://geostat.ge/?action=page&p_id=2230&lang=geo)

[3] საქართველოს რეგიონული განვითარების ინსტიტუტი, პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების განაწილება საქართველოში, 2017წ. <http://rdi.ge/index.php/ge/12-feature/14-2017-03-27-13-41-31>;

[4] საინვესტიციო პორტალი -პროექტები, <https://investinbatumi.ge/>;

[5] ქოქიაური ლ., „უცხოური ინვესტიციები“; თბ., 2017წ.

[6] ლავთაძე გ., ჩიხლაძე ნ., „იმერეთის მხარის ეკონომიკური განვითარების პირობები და პერსპექტივები“, ქუთაისი, 2009წ.

[7] ცინარიძე რ. რეგიონული საინვესტიციო პროცესების რეგულირების საფინანსო-ეკონომიკური მექანიზმის სრულყოფის აქტუალური საკითხები. თბ., 2013წ.

[8] ცინარიძე რ. „რეგიონული საინვესტიციო პოლიტიკის სრულყოფის მიმართულებები თანამედროვე ეტაპზე“, ჟურნალი „ბიზნესი და კანონმდებლობა“, სექტემბერი, თბ. 2011წ.

[9] ცინარიძე რ., ვ. ლლონტი., „საინვესტიციო მიმზიდველობა აჭარის რეგიონში: შედეგები და პერსპექტივები“, ქუთაისი, 2017წ;

[10] ცინარიძე რ., ვ. ლლონტი., „საინვესტიციო ბიუჯეტი „ რეგიონის მდგრადი განვითარების მთავარი ინდიკატორი,“ შრსუ, შრომები (სოციალურ, ეკონომიკურ და იურიდიულ მეცნიერებათა სერია) III, თბ., 2011წ.

საპენსიო რეფორმა საქართველოში

PENSION REFORM IN GEORGIA

ასია ცინცაძე,

ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტი ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტის პროფესორი

რუსუდან ზოიძე,

ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტი ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტის სტუდენტი

ASIE TSINTSADZE,

Shota Rustaveli State University Faculty of Economics and Business Professor

RUSUDAN ZOIDZE

Shota Rustaveli State University Faculty of Economics and Business Student

აბსტრაქტი

კაცობრიობის განვითარების კვლადაკვალ იხვეწებოდა საპენსიო სისტემები, რომლის ძირითადი მიზანი შრომისუნარიან პერიოდში ერთსულ მოსახლეზე მოსული საშუალო შემოსავლის ისეთი ჩანაცვლება იყო, რომელიც ცხოვრების პირობებს არ გააუარესებდა. სწორედ აქედან გამომდინარე, პენსიით ჩანაცვლების კოეფიციენტი გახდა საზომი ამათუიმ ქვეყნის საპენსიო სისტემის შეფასებისათვის. დამოუკიდებლობის დღიდან სახელმწიფო საბაზო პენსია შეიცვალა სხვადასხვა პერიოდში, თუმცა ცვლილება დაკავშირებული იყო არა იმდენად საარსებო მინიმუმთან მიახლოებასთან, რამდენადაც ხელისუფლების ცვლილებისას მორიგ დაპირებებთან. საქართველოში 90-იანი წლების ეკონომიკურმა კრიზისმა დემოგრაფიული სტაბილურობა დაარღვია, დღეისათვის ამის შედეგად მივიღეთ შრომისუნარიანი მოსახლეობის შემცირება და დაბერების ინდექსის გაზრდა, რომელიც სავარაუდოდ მომავალში კიდევ უფრო გაიზრდება. აქედან გამომდინარე, ეკონომიკურად აქტიური მოსახლეობის დიდ ინტერესს იწვევს მრავალი სამეცნიერო სტატია, ექსპერტული შეფასებები, სტატისტიკური კვლევები არის შესრულებული დასაწერვი საპენსიო სისტემის შესახებ, თუმცა არსებობს კითხვები, რომლებზედაც პასუხის გაცემა მხოლოდ ვარაუდის დონეზე არის შესაძლებელი. საკითხის მაღალი აქტუალობიდან გამომდინარე თემის დამუშავების მიზანი სწორედ ახალი საპენსიო მოდელის შესწავლა, მისი ყველა ნახნავის განხილვა და როგორც სისტემის მომავალი მონაწილის მხრიდან შეფასებაა.

**საკვანძო სიტყვები:** პენსია; ჩანაცვლების კოეფიციენტი; საარსებო მინიმუმი; დაგროვებითი საპენსიო მოდელი.

ABSTRACT

*In the footsteps of human development, pension systems were developed, with the primary purpose of which was the replacement of the average income that came to the population during the working period, which would not worsen the living conditions. Therefore, the pension replacement coefficient has been measured to assess the pension system of each country. Since the day of Independence, the state base pension has been changed in different periods, but the change was not related to the so-called minimum wage, as far as the change in government changes. The economic crisis of the 90s has violated demographic stability in Georgia, as a result of this we have got a decline in the workforce and increase the ageing index, which is likely to grow in the future. Consequently, the economic interest of the population is of great importance. Many scientific articles, expert assessments, statistical studies are implemented on the pension system, although there are questions that can only be answered on assumption level. The primary purpose of the topic is to study the new pension model, review all of its payments and assess the system's future participants.*

**Keywords:** Pension; Replacement coefficient; Minimum wage Accumulative pension model.

შესავალი

თანამედროვე პერიოდში საპენსიო პოლიტიკის შემუშავება მსოფლიოს ბევრ ქვეყანაში კვლავ მიმდინარე დებატების ფუნდამენტურ კომპონენტს წარმოადგენს. არაერთი განვითარებული თუ განვითარებადი ქვეყანა ჯერ კიდევ საპენსიო სისტემის მოდიფიცირების პროცესშია, რომლის მიზანია ადეკვატური საპენსიო შემოსავლის უზრუნველყოფა, საპენსიო ხარჯების ფისკალური მდგრადობა და მოსახლეობის დემოგრაფიული ცვლილებების მიმართ უფრო ეფექტიანი რეაგირება. საქართველოში

ველოში 90-იანი წლების ეკონომიკურმა კრიზისმა დემოგრაფიული სტაბილურობა დაარღვია, დღეისათვის ამის შედეგად მივიღეთ შრომისუნარიანი მოსახლეობის შემცირება და დაბერების ინდექსის გაზრდა, რომელიც სავარაუდოდ მომავალში კიდევ უფრო გაიზრდება. ამგვარად, დამძიმდება პენსიონერთა პენსიით უზრუნველყოფის მდგომარეობა. სწორედ ამ პირობებში გაიზარდა კერძო საპენსიო სისტემის შექმნისადმი ინტერესი. დღეისათვის მთავრობის მიერ შემოთავაზებული კერძო საპენსიო სისტემის მოდელი აქტუალობასა და რისკს შორის განიხილება. აქედან გამომდინარე, ეკონომიკურად აქტიური მოსახლეობის დიდ ინტერესს იწვევს. მრავალი სამეცნიერო სტატია, ექსპერტული შეფასებები, სტატისტიკური კვლევები არის შესრულებული დასაწერადი საპენსიო სისტემის შესახებ, თუმცა არსებობს კითხვები, რომლებზედაც პასუხის გაცემა მხოლოდ ვარაუდის დონეზე არის შესაძლებელი.

საკითხის მაღალი აქტუალობიდან გამომდინარე თემის დამუშავების მიზანი სწორედ ახალი საპენსიო მოდელის შესწავლა, მისი ყველა ნახნაგის განხილვა და როგორც სისტემის მომავალი მონაწილის მხრიდან შეფასებაა.

ნაშრომში შესწავლილი მასალების საფუძველზე გამოთვლილი იქნა ჩანაცვლების კოეფიციენტი და საპენსიო ფონდის სავარაუდო მოცულობის გამოსათვლელად გამოყენებული იქნა ფინანსური მენეჯმენტის ფულის დროში ღირებულების გამოთვლის ანუიტეტური ის მეთოდი, რის საფუძველზეც დადგინდა სავარაუდო პენსიის და საპენსიო ფონდის მოცულობა.

არსებული მარეგულირებელი დოკუმენტის პროექტის სახით განხილვის საფუძველზე გამოვლენილი იქნა რისკი, რომელიც არ გვხდება აქამდე შესწავლილ რისკებში და შემოთავაზებულია მისი მართვის მექანიზმი.

დაგროვებით საპენსიო სისტემაზე საუბარი ვერ კიდევ რამდენიმე წლის წინ დაიწყო, თუმცა ამ თემასთან დაკავშირებით დღესაც ფართო განხილვები მიმდინარეობს. მნიშვნელოვანია, თითოეულ ჩვენგანს ნათლად ჰქონდეს გაცნობიერებული თუ რას გულისხმობს დაგეგმილი რეფორმა და მოგვითანს თუ არა ის რეალურ კეთილდღეობასა და უზრუნველ სიბერეს. იმისათვის, რომ გავაანალიზოთ დაგეგმილი საპენსიო რეფორმის ეფექტიანობა, მნიშვნელოვანია მოკლედ განვიხილოთ არსებული საპენსიო სისტემა საქართველოში, თუ რამდენად არის ის შესაბამისი ქვეყნის საარსებო მინიმუმთან და მოსახლეობის ცხოვრების დონესთან.

**არსებული მდგომარეობის მიმოხილვა.**

დღეისათვის მოქმედი მოდელი გულისხმობს შრომით ბაზარზე მყოფი მოსახლეობის მიერ გადახდილი გადასახადებიდან საპენსიო ხარჯების უზრუნველყოფას, რომელიც მიმართულია პენსიონერთათვის მხოლოდ მინიმალური სოციალური დახმარების აღმოჩენისაკენ და ვერ უზრუნველყოფს მათ რეალურ კეთილდღეობას.

საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის მონაცემებით შრომისუნარიანი ასაკის მამაკაცის საარსებო მინიმუმი 2018 წლის მარტის თვეში 176.9 ლარით განისაზღვრება, რაც ფაქტობრივად არსებული სოციალური პენსიის 180 ლარის ტოლია. არსებული საპენსიო სისტემის კრიტიკისათვის გამოდგება ის არგუმენტიც, რომ თანაფარდობა შრომისუნარიან მოსახლეობასა და პენსიონერებს შორის დღითიდღე იცვლება. ყოველწლიურად იზრდება პენსიონერთა რაოდენობა და გაეროს პროგნოზების გათვალისწინებით ეს რიცხვი 2050 წლისათვის მოსახლეობის მეოთხედს შეადგენს. 2016-2017 წლების მდგომარეობით, პენსიონერთა წილი ქვეყნის მთლიან მოსახლეობაში დაახლოებით 20%-ს შეადგენდა, ხოლო დასაქმებულთა რაოდენობასთან მიმართებით თუ განვიხილავთ ერთ პენსიონერზე მოდის დაახლოებით ორი დასაქმებული; თუმცა დღეს არსებული ხელფასების მოცულობა არ გვადლევს იმის თქმის საშუალებას, რომ არსებული თანაფარდობით შესაძლებელია პენსიონერთა მატერიალური უზრუნველყოფა.

2017 წლის მდგომარეობით პენსიონერთა რაოდენობა შეადგენს 732 100 ადამიანს, მათზე გასაცემი პენსია კი წლიურად 15 813 36 000 ლარია, რაც 2017 წლის მშპ-ის 4.16%, ხოლო სახელმწიფო ბიუჯეტის 13.6%-ია. ეს ნიშნავს, რომ რამდენიმე ათწლეულში არსებული მოდელით პენსიონერთა უზრუნველყოფა მხოლოდ საბიუჯეტო სახსრებით ყველაზე „გულუხვ“ მთავრობასაც კი ძალიან გაუჭირდება.

**არსებული საპენსიო სქემა**

ქართულ სადაზღვევო ბაზარზე წარმოდგენილია მხოლოდ სამი სადაზღვევო კომპანიის სახით, რომლებიც სტაბილურად ვერ უზრუნველყოფენ პენსიონერთა მატერიალურ კეთილდღეობას. მოსახლეობის მხრიდან დაბალია ინტერესი არსებულ საპენსიო სქემებში განვერიანებისა და შესაბამისად ეს მოდელი დამოუკიდებლად ვერ უმკლავდება ქვეყანაში მოსახლეობის საპენსიო უზრუნველყოფას. 2017 წლის მდგომარეობით აღნიშნულ სქემაში განვერიანებულია 13 484 ადამიანი. საქართველო-

ში სადაზღვევო სისტემის არსებობის განმავლობაში არ მომხდარა ერთი ფაქტი მაინც, რომ სქემის მონაწილემ თანხა საპენსიო ასაკამდე დააგროვა და უზრუნველყო საკუთარი სიბერე; ამის ერთ-ერთი მიზეზი კერძო საპენსიო კომპანიებისადმი ნდობის ნაკლებობაა და ამიტომაც მონაწილეები საპენსიო ასაკამდე ნებაყოფლობით ტოვებენ საპენსიო სქემებს. შესაბამისად, იმისათვის რომ მომავალი პენსიონერები ამ რისკის წინაშე არ დადგნენ სახელმწიფო გვთავაზობს უზრუნველი მომავლის გარანტიის საშუალებას დაგროვებითი საპენსიო რეფორმის სახით, რომელიც ძალაში 2018 წლის 1 ივლისიდან შევა, რაც თავის მხრივ, ახალი თაობის პენსიონერების პენსიაზე დაახლოებით 20 წლის შემდეგ აისახება.

**საპენსიო რეფორმის აღწერა.**

საქართველოში დაგეგმილი საპენსიო რეფორმა წარმოდგენილია შერეული მოდელის სახით, რომელიც ითვალისწინებს, როგორც დასაქმებულის, ასევე დამსაქმებლისა და სახელმწიფოს თანაბარ თანამონაწილებას. აღნიშნულ რეფორმას აქვს, როგორც სავალდებულო ასევე ნებაყოფლობითი ხასიათი; სისტემა სავალდებულოა 40 წლამდე დასაქმებულთათვის, ხელფასის სახით მიღებული შემოსავლის ნაწილში, ხოლო 40 წელს გადაცილებულ დასაქმებულებსა და თვითდასაქმებულებს უფლება აქვთ ნებაყოფლობით განახორციელონ საპენსიო შენატანები. ახალი მოდელი გულისხმობს სისტემაში ჩართული დასაქმებული პირის მხრიდან სახელმწიფო ბიუჯეტში კვლავ 20%-ის გადახდას (საშემოსავლო გადასახადის სახით), საიდანაც სახელმწიფო თავის თავზე იღებს ვალდებულებას დასაქმებულის დაუბეგრავი შემოსავლის 2% მიმართოს დაგროვებითი ანგარიშისაკენ. ამის პარალელურად დასაქმებული თავისი დაუბეგრავი შემოსავლის 2%-ს რიცხავს საპენსიო ფონდში, დამსაქმებელი კი, თავის მხრივ, კიდევ 2%-ს. შესაბამისად ვიღებთ მოდელს, სადაც ხელფასის 6%-ის ტოლფასი თანხა მიემართება დასაქმებულის დაგროვებითი ანგარიშისაკენ, რომელსაც კერძო საფინანსო ინსტიტუტები მართავენ.

თვითდასაქმებულის შემთხვევაში, კი შენატანები განხორციელდება შემდეგი პროპორციით: თვითდასაქმებული თავისი დაუბეგრავი შემოსავლის 4%-ს, ხოლო სახელმწიფო 2%-ს. ზემოთ აღნიშნული თანამონაწილეობა, სახელმწიფოსა და დამსაქმებლის მონაწილეობა შეიძლება შემცირდეს დამსაქმებლის წლიური შემოსავლის მიხედვით; კერძოდ:

ა) დამსაქმებელი და სახელმწიფო დასაქმებულის სახელით არ განახორციელებს საპენსიო შენატანს დასაქმებულის სასარგებლოდ წლიურად დასაბეგრი ხელფასის სახით გაცემულ იმ ოდენობაზე, რომელიც აღემატება სამოცი ათას (60 000) ლარს;

ბ) სახელმწიფო მონაწილის საპენსიო ანგარიშზე გადარიცხავს დასაქმებულის ან/და თვითდასაქმებულის დაუბეგრავი შემოსავლის 1%-ს თუ ხელფასის ან/და თვითდასაქმებულის შემოსავლის სახით მიღებული წლიური თანხა ოცდაოთხი ათასი (24 000) ლარიდან სამოცი ათას (60 000) ლარამდე;

ერთი შეხედვით ჩანს, რომ აღნიშნული მოდელი ბევრად უფრო სამართლიანია, რადგან ის ითვალისწინებს ინდივიდუალურ ფაქტორებს - წვლილს, რომელიც ადამიანმა შეიტანა საზოგადოებრივ ცხოვრებასა და ქვეყნის ეკონომიკურ განვითარებაში. რაც მთავარია ამ შემთხვევაში ადამიანის უზრუნველი სიბერე ნაკლებად არის დამოკიდებული მთავრობის ხედვასა და შეფასებაზე პენსიის ოდენობასთან დაკავშირებით. თუმცა სისტემის გარეთ რჩება ადამიანი, რომელიც ობიექტური თუ სუბიექტური მიზეზებიდან გამომდინარე ვერ მოხვდა შრომით ბაზარზე და შესაბამისად მას არც პენსიის დაგროვების საშუალება მისცემია. ამიტომ იარსებებს ორი ტიპის პენსია: სოციალური და დაგროვებითი. დამსაქმებლებისთვის დასაქმებულის ხელფასი 2%-ის მოცულობის შენატანი, დამატებით ხარჯს წარმოადგენს მათი ბიზნესისთვის, რაც ახალი გადასახადების დაწესებასთან საკმაოდ ახლოსაა. სქემაში ჩართვის შემდეგ კომპანიებს სამი არჩევანი აქვთ:

1. დასაქმებულის საპენსიო ფონდში ჩარიცხონ დასაქმებულის ხელფასის 2% ისე, რომ დასაქმებულის ხელფასის მოცულობა არ შემცირდეს. ამ შემთხვევაში, დამსაქმებლის ხარჯები იზრდება.
2. დამსაქმებლებს შეუძლიათ, საპენსიო ფონდში ჩასარიცხი 2% მოაკლონ დასაქმებულის ხელფასს და ისე მიმართონ საპენსიო ფონდში. ამ შემთხვევაში დამსაქმებლის ხარჯები უცვლელია, მაგრამ დასაქმებულის ხელფასი 2%-ით მცირდება;
3. ნებისმიერი სახის თანაფარდობა ხელფასის 2%-ით შემცირებასა და დასაქმებულის შენატანის ხარჯების 2%-ით ზრდას შორის; დამსაქმებლებს დასაქმებულთა ნაწილისაგან (40 წელს გადაცილებული) განსხვავებით, არჩევანის უფლება არ აქვთ, თუ მათი დასაქმებული



ფონდში განვერიანდება მათაც სავალდებულო წესით უნდა განახორციელონ კონტრიბუციები. ამ შემთხვევაში რეფორმა მისაღები იქნება მხოლოდ მსხვილი ბიზნესისათვის, ხოლო მცირე და საშუალო ბიზნესები დაზარალდებიან.

**საპენსიო სქემის განხორციელებაზე პასუხისმგებელია ამ მიზნისთვის კანონის საფუძველზე შექმნილი დამოუკიდებელი სსიპ - საპენსიო სააგენტო, რომელიც ახორციელებს დაგროვებითი საპენსიო სქემის მართვასა და ადმინისტრირებას. საპენსიო სააგენტო მაქსიმალურად უზრუნველყოფს მონაწილეთა საპენსიო აქტივების უსაფრთხოებას და მათზე გრძელვადიანი საინვესტიციო მოგების მაქსიმიზაციას. სააგენტო ორგანიზებულია იმგვარად, რომ გამიჯნულია მის მიერ განხორციელებული საინვესტიციო პოლიტიკა და შენატანების, საპენსიო გაცემების და სხვა ადმინისტრაციული საკითხები. სააგენტოს ჰყავს სამეთვალყურეო საბჭო, რომელიც შედგება საქართველოს ფინანსთა მინისტრის, საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების მინისტრის, საქართველოს შრომის, ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის მინისტრის და საპენსიო სააგენტოს საბჭოს თავმჯდომარისაგან; თუმცა სამეთვალყურეო საბჭოს არავითარი კავშირი არ აქვს საინვესტიციო პოლიტიკის ფორმირებასთან და განხორციელებასთან; ეს უკანასკნელი საინვესტიციო საბჭოს პრეროგატივაა, იგი განსაზღვრავს საპენსიო აქტივების საინვესტიციო პოლიტიკას.**

**საპენსიო აქტივების ინვესტირება ხორციელდება** სამი განსხვავებული რისკიანობისა და მოსალოდნელი შემოსავლიანობის მქონე საინვესტიციო პორტფელში. საპენსიო სქემის თითოეული მონაწილე განვერიანების დროს თავად ირჩევს, თუ რომელი პორტფელი შეეფერება ყველაზე მეტად მის რისკისადმი ტოლერანტულობას. თუკი საპენსიო სქემის მონაწილე არ გამოიყენებს აღნიშნულ უფლებას, საპენსიო აქტივების ინვესტირება მოხდება შემდეგი პრინციპით:

- ა) განვერიანების მომენტისათვის 40 წლამდე მონაწილის აქტივები - მაღალ რისკიანი პორტფელი;
- ბ) განვერიანების მომენტისათვის 40-დან 50 წლამდე მონაწილის აქტივები - საშუალო რისკიანი პორტფელი;
- გ) განვერიანების მომენტისათვის 50 და მეტი ასაკის მონაწილის აქტივები - ნაკლებად რისკიანი პორტფელი;

მითითებული საინვესტიციო პორტფელის ტიპები და დასაშვები ინვესტიციების ლიმიტები აქ-

ტივების ფართო კლასების ჭრილში განისაზღვრება შემდეგნაირად:

**ა) ნაკლებად რისკიანი პორტფელი:**

- ა.ა) ფულადი სახსრები და დეპოზიტები - 75%-მდე;
- ა.ბ) სავალო ფასიანი ქაღალდები - 100%-მდე;
- ა.გ) სანარმოთა აქციები - 20%-მდე;
- ბ) საშუალო რისკიანი პორტფელი:

**ბ.ა) ფულადი სახსრები და დეპოზიტები - 50%-მდე;**

- ბ.ბ) სავალო ფასიანი ქაღალდები - 75%-მდე;
- ბ.გ) სანარმოთა აქციები - 20%-დან 40%-მდე;
- ბ.დ) სხვა აქტივების ტიპები - 10%-მდე;

**გ) მაღალრისკიანი პორტფელი;**

- გ.ა) ფულადი სახსრები და დეპოზიტები - 25%-მდე,
- გ.ბ) სავალო ფასიანი ქაღალდები - 50%-მდე,
- გ.გ) სანარმოთა აქციები - 40%-დან 60%-მდე;
- გ.დ) სხვა აქტივების ტიპები - 10%-მდე.

საერთაშორისო კლასის აქტივებში განთავსების მაქსიმალური ზღვრები საინვესტიციო პორტფელების ჭრილში განისაზღვრება შემდეგი მოცულობით:

- ა) ნაკლებად რისკიანი - 20%;
- ბ) საშუალო რისკიანი - 40%;
- გ) მაღალ რისკიანი - 60%;

მექანიზმის პოზიტიური მხარეა ის, რომ საპენსიო სქემის თითოეულ მონაწილეს შეუძლია თვალი ადევნოს თავის პორტფოლიოს. ეს ამ პროცესში მონაწილეობის დამატებით მოტივაციას ქმნის.

**პერსონალის პენსიის საპრობლემო მოცულობის გამოთვლა**

საპენსიო სქემის თითოეული მონაწილეს თავის საპენსიო ანგარიშზე არსებული თანხის გატანა და გამოყენება მხოლოდ საპენსიო ასაკში გასვლის შემდეგ შეეძლება, რაც ქალებისთვის განსაზღვრულია 60, ხოლო მამაკაცებისთვის 65 წელი. დაგროვილი თანხა გადანაწილდება თითოეული სქესისათვის დარჩენილ სიცოცხლის საშუალო ხანგრძლივობაზე და გაიანგარიშება ყოველთვიურად გასაცემი თანხა, პლუს არსებული სოციალური პენსია. მაგალითად: ქალების შემთხვევაში სიცოცხლის საშუალო ხანგრძლივობაა 77 წელი, ეს იმას ნიშნავს, რომ საპენსიო ფონდში დაგროვილი თანხა გაიყოფა 17-ზე (77-60) და მიიღება წლიურად პენსიონერზე გასაცემი თანხა, რომელიც შემდგომ გადანაწილდება თითოეულ თვეზე და არსებულ სოციალურ პენსიასთან ერთად გაიცემა. თუმცა აქვე უნდა განვსაზღვროთ წლიური საპროცენტო სარგებელი, რომელიც რეფორმის ავტორების

მიერ 5%-ით განისაზღვრა და წლიური ინფლაცია, რომელიც განსაზღვრულია 3%-ით; შესაბამისად შეგვიძლია მარტივი მათემატიკური გათვლებით დავადგინოთ საპენსიო ანგარიშზე დაგროვილი თანხა:

მაგალიათად: მონაწილის ასაკი - 40 წელი;  
საშუალო ხელფასი - 1000 ლარი;  
საპენსიო ანგარიშზე თვიურად ჩასარიცხი თანხა - 60 ლარი;

წლიური საპროცენტო განაკვეთი - 5%;  
დაგროვების დრო - 20 წელი;  
საპენსიო ასაკი - 60 წელი (ქალებისთვის);  
სიცოცხლის საშუალო ხანგრძლივობა 77 წელი;  
აღნიშნული მონაცემების საფუძველზე შეგვიძლია განვსაზღვროთ ფულის მომავალი ღირებულება:  $FVYFA_{i,n} = R * PVYFA_{i,n}$  სადაც R საპენსიო ანგარიშზე შენატანების ჯამია, ხოლო  $PVYFA_{i,n}$  საპენსიო შენატანების დისკონტირებული ღირებულება, შესაბამისად ვღებულობთ:

$$FVYFA_{i,n} = 720 * 20 * 12,462 = 179\ 453$$

მიღებული მაჩვენებელი გადანაწილება დარჩენილი სიცოცხლის ხანგრძლივობაზე და გაიცემა ყოველთვიურად. მოცემულ შემთხვევაში:  $179\ 453 : 17 : 12 = 880$  ლარი

ე.ი. ყოველთვიურად საპენსიო სქემის მონაწილე 880 ლარს მიიღებს არსებულ სოციალურ პენსიასთან ერთად; ამ შემთხვევაში, სხვა თანაბარ პირობებში, ჩანაცვლების კოეფიციენტი (პენსია/საშუალო ხელფასთან) იქნება 88%, რაც საგრძნობლად მაღალია არსებული ჩანაცვლების კოეფიციენტზე (18%).

რა თქმა უნდა ეს მაჩვენებელი მიახლოებითია, რადგან 20 წლის განმავლობაში ქვეყნის მაკროეკონომიკური მაჩვენებლები ცვალებადია და რთულია წინასწარი პროგნოზების გაკეთება.

საინტერესოა დაახლოებით რა თანხას მოუყრის თავს საპენსიო სააგენტო და რამდენი იქნება მასზე დარიცხული სარგებელი საპენსიო ასაკში გასვლის შემდეგ.

მაგალიათად 2016 წელს დაქირავებით მომუშავეთა წილი მთლიან დასაქმებულებში 41.4% იყო ანუ დაახლოებით 747 640 ადამიანი. ამ დროისათვის საშუალო ხელფასი 940 ლარია. ე.ი ყოველწლიურად დასაქმებულთა მიერ განხორციელებული შენატანების ჯამი ტოლია:  $940 * 6\% * 12 * 747\ 640 = 506\ 002\ 752$  მიღებულ თანხაზე დარიცხული სარგებელი ვთქვათ, 20 წლის განმავლობაში გამოითვლება შემდეგნაირად:

$$FVYFA_{i,n} = 506\ 002\ 752 * 20 * 12,462 = 13\ 958\ 125\ 909$$

ე.ი. 20 წლის განმავლობაში დაახლოებით 13 958 125 909 ლარს შეადგენს საპენსიო ფონდი, რომელიც ეტაპობრივად გადანაწილდება სისტემაში მონაწილე პენსიონერებზე.

რა თქმა უნდა ეს მაჩვენებელი მიახლოებითია, რადგან 20 წლის განმავლობაში ქვეყნის მაკროეკონომიკური მაჩვენებლები ცვალებადია და რთულია წინასწარი პროგნოზების გაკეთება.

დაგროვებითი საპენსიო სისტემის კონცეფცია ითვალისწინებს გამონაკლის შემთხვევებს, როდესაც დაგროვილი თანხის გამოყენება შესაძლებელი იქნება საპენსიო ასაკის მიღწევამდე. ასეთ შემთხვევას წარმოადგენს პირისათვის შეზღუდული შესაძლებლობის სტატუსის მინიჭება საქართველოს კანონმდებლობის შესაბამისად.

### რისკ ფაქტორები

#### დაბროვებით საპენსიო სისტემაში

ასეთ შემთხვევებს ასევე განეკუთვნება ჯანმრთელობასთან დაკავშირებული პრობლემები, ოჯახის წევრის გარდაცვალება და შვილის განათლების დაფინანსება, ხოლო იმ შემთხვევაში თუ მონაწილე გარდაიცვალა საპენსიო ასაკის მიღწევამდე ან პენსიის გადახდის პროგრამის შედგენამდე, მონაწილის ანგარიშზე არსებული თანხები გადაეცემა მის მემკვიდრეს/მემკვიდრეებს.

ეს სისტემის ერთ-ერთ რისკ-ფაქტორადაც შეიძლება მივიჩნიოთ, რადგან არაერთ მოქალაქეს შესაძლებელია გაუჩნდეს სურვილი, არამიზნობრივად გამოიყენოს ეს მექანიზმი, არაკანონიერი გარიგებებისა თუ დოკუმენტაციის გაყალბების საშუალებით. იმისათვის, რომ სისტემამ წარმატებით იფუნქციონიროს, მის მოქმედებამდე ამ და სხვა რისკ-ფაქტორების სიღრმისეული გაანალიზება და პრევენციაა საჭირო.

მთავრობის წარმომადგენლების თქმით, რეფორმის მნიშვნელოვანი სარგებელი იქნება, რომ ის ხელს შეუწყობს დანაზოგების მოცულობის ზრდას ქვეყანაში და შექმნის დამატებით წყაროს ინვესტირებისათვის, რაც ქვეყნის ეკონომიკურ განვითარებაზე დადებითად აისახება. თუმცა, მოსახლეობის მხრიდან, ეს ფაქტორი შესაძლებელია ერთგვარ რისკადაც განიხილებოდეს, ვინაიდან ბუნდოვანია, თუ რა მექანიზმებით და ვინ უნდა მართოს ეს თანხები.

კანონპროექტის მიხედვით, რეფორმის ამოქმედებიდან პირველი ხუთი წლის განმავლობაში საპენსიო აქტივების ინვესტირება განხორციელდება მხოლოდ ნაკლებად რისკიან საინვესტიციო

პორტფელში, მაგალითად მთავრობის მიერ გამოშვებულ ფასიან ქალაქებში, ანუ მთავრობის შიდა ვალში. შიდა ვალი ეს არის ის თანხა, რასაც მთავრობა საქართველოს ეკონომიკიდან სესხულობს 1, 2, 5 და 10 წლიანი ფასიანი ქალაქების გამოშვებით. თუ მთავრობამ საპენსიო ფონდში აკუმულირებული თანხის მნიშვნელოვანი ნაწილი შიდა ვალად აიღო, მომავალში ამ ვალის გასტუმრებისათვის მან შესაძლოა გადასახადები გაზარდოს, რაშიც კონსტიტუციაც ვერ შეუშლის ხელს, რადგან კონსტიტუციის 94-ე მუხლი, რომელიც რეფერენდუმის გარეშე ახალი სახის გადასახადის შემოღებას ან არსებულის განაკვეთის გაზრდას კრძალავს, საკონსტიტუციო ცვლილებებით ამოღებული იქნა. ფონდის მოქმედების სქემა ასე შეიძლება წარმოვიდგინოთ:

- 2018 წელს 1 ლარის სახის საპენსიო შენატანი შეგროვდა;
- 2018 წელს 1 ლარი ასევე ფონდმა მთავრობას;
- 2018 წელს მთავრობამ ხარჯვა გაზარდა ამ 1 ლარით;
- 2038 წელს მთავრობა ზრდის გადასახადებს 1 ლარით პლუს ერთ ლარზედარიცხული საპროცენტო განაკვეთით, რათა ფონდს ვალი დაუბრუნოს;
- 2038 წელს 1 ლარს პლუს საპროცენტო განაკვეთი დაუბრუნდა საპენსიო ფონდ და აღნიშნული თანხა პენსიის სახით გაიცა;

**რეფორმას ახლავს ასევე სხვა რისკ-ფაქტორებიც.** მაგალითად: ეროვნული ვალუტის სტაბილურობის საკითხი მომავალში, ინფლაციის ზრდის ტემპი, საინვესტიციო საბჭოსადმი ნდობის ხარისხის ნაკლებობა; მოსახლეობას ახსოვს გასული საუკუნის ოთხმოცდაათიანი წლების ფინანსური კრიზისი და ჰიპერინფლაცია, რომელმაც საქართველოს ეკონომიკა უფსკრულის პირას მიიყვანა. შესაბამისად, დღეს საქართველოში არ არის სათანადოდ განჭვრეტადი გარემო ასეთი გრძელვადიანი ინვესტიციისათვის, მეტიც ჯერ ზუსტად არ არის დადგენილი ის საპროცენტო სარგებელი, რასაც ფონდი დაზოგოვან თანხებს დაარიცხავს. შემოთავაზებულმა საპენსიო სისტემამ შეიძლება გამოიწვიოს არაფორმალური შრომითი გარიგებების დადება და ჩრდილოვანი ეკონომიკის წახალისება. ასევე შესაძლებელია შრომით ბაზარზე გაიზარდოს მოთხოვნა 40 წელს გადაცილებულ ადამიანებზე, რომლებთაც სისტემაში სავალდებულო წესით ჩართვა არ მოეთხოვებათ, რაც გაზრდის უმუშევრობას ახალგაზრდა თაობაში.

**დაბროვებითი საპენსიო რეფორმა საზღვარგარეთის ქვეყნებში**

მიუხედავად ზემოთ აღნიშნული რისკ-ფაქტორებისა, საზღვარგარეთის განვითარებულ ქვეყნებში საკმაოდ ეფექტურად მოქმედებს დაგროვებითი საპენსიო რეფორმა. სწორედ ევროპის განვითარებული ქვეყნების მაგალითზე შემუშავდა საქართველოში დაგროვებითი საპენსიო სისტემა. ასევე საქართველოს მეზობელი ქვეყნების მაგალითზეც. მაგალითად: **თურქეთში** კერძო საპენსიო სისტემა 2017 წლის 1-ლი იანვრიდან ამოქმედდა. სისტემაში ჩართვა სავალდებულოა 45 წლამდე დასაქმებულთათვის, საპენსიო კომპანიას თავად დასაქმებული არჩევს. ყოველთვიური საპენსიოს შენატანი შემოსავლის 3%-ია, დაგროვილ თანხას სახელმწიფო საერთო თანხის 25%-ს ამატებს. **აზერბაიჯანში** ახალი საპენსიო სისტემა 2017 წლის 1-ლ ივლისს ამოქმედდა, სისტემაში მონაწილე დასაქმებულები საპენსიო ფონდში შემოსავლის 3%-ს იხდიან. **სომხეთის** საპენსიო სისტემა 2014 წლის 1-ლი იანვრიდან ამოქმედდა. იგი სავალდებულოა 40 წლამდე ასაკის დასაქმებულებზე, რომლებიც შემოსავლის 5%-ს რიცხავენ საპენსიო ანგარიშზე და რომელსაც სახელმწიფოც 5%-ს ამატებს. 40 წელს გადაცილებულ პირებს კი ნებაყოფლობით განეწიანების უფლება აქვთ. კი აღნიშნული რეფორმა 2019 წელს ამოქმედდება.

საქართველოში შემუშავებული საპენსიო რეფორმა ეფუძნება არა ერთი კონკრეტული ქვეყნის პრაქტიკას, არამედ წარმოდგენილია შერეული სახით.

**დასკვნა**

ნებისმიერ სახელმწიფოსში სოციალური დაცვის სისტემა ორიენტირებულია მისი ერთ-ერთი ძირითადი მიმართულების საპენსიო უზრუნველყოფის სისტემის სრულყოფაზე. განვითარებულ სახელმწიფოთა გამოცდილების შესწავლით ცხადი ხდება, რომ საპენსიო სისტემა სულ უფრო ნაკლებად დამოკიდებული ხდება სახელმწიფო შემოსავლებზე და მისი სიმძიმე თანადათანობით გადადის მომავალი პენსიონერის შრომისუნარიან პერიოდში მიღებული შემოსავლების ნაწილის საპენსიო ფონდში დაბანდებაზე. საპენსიო მოდელები ყოველთვის მორგებულია ქვეყნის სოციალურ ეკონომიკურ მდგომარეობაზე, მის ისტორიასა და კულტურაზე. გამომდინარე იქედან, რომ საქართველო მდიდარი ტრადიციების ქვეყანაა მშობლისა და შვილების დამოკიდებულის კუთხით, შესაბამისად ძნელად აღსაქმნელი არის საპენსიო უზრუნველყოფის სისტემა ორიენტირებულია მისი ერთ-ერთი ძირითადი მიმართულების საპენსიო უზრუნველყოფის სისტემის სრულყოფაზე.

ოფაზე საკუთარი შემოსავლებით ზრუნვა. საქართველოს დამოუკიდებლობის ისტორია არცთუ მარტივი იყო, გამომდინარე აქედან დემოგრაფიული მდგომარეობა რთულია. პროგნოზი მოხუცებულითა ღირსეული პენსიით უზრუნველყოფისათვის არასახარბიელოა. შესაბამისად გამართლებულად უნდა ჩაითვალოს მთავრობის მიერ ინიცირებული დაგროვებითი საპენსიო რეფორმის განხორციელება. შესწავლილი მასალებიდან გამომდინარე ვრწმუნებით, რომ რეფორმა შეიცავს

მრავალ რისკს, რადგან პირველი პენსიის გაცემა 20 წლის შემდეგ უნდა მოხდეს და არასტაბილურობით შეფასებული ეკონომიკა ეჭვს იწვევს. ჩატარებული კვლევა, პროგნოზირება მომავალში მისაღები პენსიის სიდიდის შესახებ ჩვენ ვთვლით რომ საიმედოა. რაც შეეხება რისკებს, მიგვაჩნია, რომ რისკი სამართლებრივი რეგულირების ცვლილებისა უნდა დაემატოს ჩამონათვალს და ის რაც მიღებული იქნება დღეს არ უნდა შეიცვალოს საპენსიო ფონდის მართვასთან მიმართებით.

**ლიტერატურა/REFERENCES**

[1] Pension system perfection problems in Georgia, European Journal of Economics and Management Sciences, Scientific journal № 2, 2015, Vienna

[2] **ლ. მელიანი-ფუტყარაძე**, სოციალური დაზღვევის როლი მოსახლეობის სოციალური რისკებისაგან დაცვაში, მონოგრაფია, გამომცემლობა „უნივერსალი“, 2015 წელი.

[3] <http://forbes.ge/blog/226/> - გ. გვალია, საპენსიო რეფორმა და კორპორაციული მმართველობა, 2017წ

[4] [http://www.economy.ge/uploads/ecopolitic/sapensio/Government\\_Report\\_on\\_pensions\\_Final\\_GEO.pdf](http://www.economy.ge/uploads/ecopolitic/sapensio/Government_Report_on_pensions_Final_GEO.pdf) - საქართველოს საპენსიო რეფორმა;

[5] <https://matsne.gov.ge/ka/document/view/3839800>-საპენსიო რეფორმა-სქემა, რომლითაც მთავრობას თქვენი ფულის მითვისება შეეძლება.

[6] საპენსიო რეფორმის კონცეფცია-[http://www.economy.ge/uploads/ecopolitic/sapensio/Government\\_Report\\_on\\_pensions\\_Final\\_GEO.pdf](http://www.economy.ge/uploads/ecopolitic/sapensio/Government_Report_on_pensions_Final_GEO.pdf) - -

[7] <http://daitvale.ge/> - საპენსიო კალკულატორი;

[8] <http://www.geostat.ge/> - საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური;

9.<http://www.parliament.ge/uploads/other/29/29749.docx> - დაგროვებითი საპენსიო სისტემა საზღვარგარეთის ქვეყნებში;

[9] [file:///C:/Users/USER-pc/Downloads/dasaqmeba-umushevropa%202016\\_GEO.pdf](file:///C:/Users/USER-pc/Downloads/dasaqmeba-umushevropa%202016_GEO.pdf) - დასაქმება და უმუშევრობა საქართველოში 2016 წელი (ნლიური).



## პირველადი ჯანდაცვა, როგორც ჯანმრთელობის ხელშეწყობის პირითადად რბოლი და მომხარებელთა საჭიროებები

### PRIMARY HEALTHCARE AS THE MAIN COMPONENT OF HEALTH PROMOTION AND CONSUMER NEEDS PATIENTS' NEEDS IN PRIMARY HEALTHCARE

#### თამარ ბუცაშვილი,

საქართველოს უნივერსიტეტის  
ბიზნესადმინისტრირების ფაკულტეტის  
დოქტორანტი შპს „მედისონ ჰოლდინგის“  
გენერალური დირექტორის მოადგილე  
საქართველო, თბილისი

#### TAMAR BUTSASHVILI,

Doctoral student University of Georgia  
Recent position- Deputy Director Of  
Medison Holding  
Georgia, Tbilisi

#### ანოტაცია

პირველადი ჯანდაცვა თავისი ფუნქციით წარმოადგენს მოსახლეობის ჯანმრთელობის ხელშეწყობისა და გაუმჯობესების ძირითად რგოლს. დღევანდელი პირველადი ჯანდაცვის სისტემა ქვეყნის მოსახლეობას ხელმისაწვდომ მომსახურებას სთავაზობს, განსხვავებული საჭიროების მქონე მოსახლეობისთვის განსხვავებული შედეგებით. თუმცა, ამბულატორიული მიმართულება კვლავ საჭიროებს მნიშვნელოვან გაუმჯობესებას, რათა მიაღწიოს საბოლოო მიზანს – საყოველთაოობას, უწყვეტი და ადამიანზე-ორიენტირებული მიდგომის საშუალებით. გამართული პირველადი ჯანდაცვის დროს მოქალაქეები ნაკლებად მიმართავენ მეორე ან მესამე დონის, პოსპიტალურ სექტორს. შესაბამისად, მცირდება ჯანდაცვის მთლიანი დანახარჯები. ცხადია, ბევრად იაფი და იოლია დაავადების თავიდან არიდება ან ადრეულ ეტაპზე აღმოფხვრა. ამიტომ ამბულატორიულ რგოლს მნიშვნელოვანი ადგილი უკავია ჯანდაცვის სისტემის განვითარების პროცესში. პოლიკლინიკური მიმართულების კუთხით პაციენტის კმაყოფილების შესწავლა და ანალიზი იძლევა საფუძველს, ამ სფეროში პაციენტის მოთხოვნაზე მორგებული სერვისის შესთავაზოს.

**საკვანძო სიტყვები:** პირველადი ჯანდაცვა, პაციენტთა კმაყოფილება, ჯანდაცვის სისტემა, ჯანდაცვის დანახარჯები, კმაყოფილებაზე გავლენის რანგი, რაოდენობრივი კვლევა.

#### ABSTRACT

Primary healthcare with its function is the main component of promoting and improving the health of the population. Primary healthcare system today offers accessible service to the population of the country, with different privileges for people with different needs. However, the outpatient direc-

tion still needs significant improvement in order to achieve the ultimate goal - universality, with the help of a continuous and person-oriented approach. During organized primary healthcare, citizens are less likely to address second or third level hospital sectors. Accordingly, the total cost of healthcare is reduced. Obviously, it is much cheaper and easier to avoid disease or eradicate it at an early stage. Therefore, the outpatient sector is important in the development of the healthcare system. Study and analysis of patient satisfaction from the point of polyclinic direction give a basis, that this field will offer a service suitable for patient's demands.

**Keywords:** Primary healthcare, Patients' satisfaction, Healthcare system, Healthcare costs, Satisfaction influence rank, Quantitative research

#### შესავალი

ჯანმრთელობის აღქმა დამოკიდებულია საკმაოდ ბევრ სოციალურ დეტერმინანტზე. ჯანდაცვის მსოფლიო ორგანიზაციის განსაზღვრებით, ჯანმრთელობა არის ადამიანთა სრული ფიზიკური, სოციალური და ფსიქიკური კეთილდღეობა და არამხოლოდ დაავადების პროფილაქტიკა. „ჯანმრთელობა არის ინდივიდის უნარი, იფუნქციონიროს ისე, როგორც მისაღებია მისთვის და იმ ჯუფისათვის, რომლის წევრიც ის არის“ [1. გვ., 46].

თანამედროვე პირობებში, სამედიცინო საქმიანობის პროცესში აუცილებელი ხდება სერვისის მიღების მამოტივირებელი ფაქტორების, ახალი მიდგომების შესწავლა და გამოყენება, რადგან, სწორედ ეს ფაქტორები ახდენს ყველაზე შესამჩნევ გავლენას პაციენტის ქცევის ცვლილებებზე. „რაც უფრო ინფორმირებულია მომხმარებელი და რაც უფრო ნაკლებია ძიების დანახარჯები, საბაზრო სტრუქტურა მით უფრო ახლოს არის სრულყოფილ კონკურენციასთან“ [2. გვ., 127]

პაციენტის კმაყოფილება ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ხარისხის ინდიკატორია, რომელსაც განვითარებულ ქვეყნებში დიდი ყურადღება ეთმობა. პაციენტები სულ უფრო მეტად გათვითცნობიერებულნი ხდებიან სამედიცინო სერვისებში. მომხმარებლის კმაყოფილება მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს რაიმეს შექმნის გადანაცვების მიღებაზე. სამედიცინო მომსახურების, მით უფრო ამბულატორიული სერვისის, სირთულე განპირობებულია იმ გარემოებით, რომ განუვლი სერვისების ხელით შეხება შეუძლებელია, ძნელია მათი მახასიათებლების გაზომვა და, რა თქმა უნდა, მოითხოვს მაღალი კვალიფიკაციის სპეციფიკურ (სამედიცინო) ცოდნას. საყოველთაოდ მიღებულია, რომ სამედიცინო მომსახურების ხარისხის შეფასების არსებით ინდიკატორს წარმოადგენს პაციენტის კმაყოფილების მაჩვენებელი, სამედიცინო მომსახურების შესაბამისობა პაციენტების და მათი ოჯახის წევრების მოლოდინთან. „პაციენტთა აზრი სამედიცინო მომსახურების ხარისხის შეფასების ერთ-ერთი ყველაზე მგრძობიარე მაჩვენებელია, რომელიც აფასებს მომსახურების ერთ-ერთ ყველაზე მნიშვნელოვან კომპონენტს, გამოსავალს და ამავე დროს სამედიცინო მომსახურებას აღწერს პაციენტის თვალთახედვით“ [3. გვ., 25] პაციენტთა კმაყოფილების შესწავლის ფართო გავრცელებას ხელი შეუწყო ორმა მოცემულობამ: ერთი მხრივ, მთელ მსოფლიოში პაციენტთა უფლებების დაცვის გაზრდამ და, მეორე მხრივ, მედიცინაში საბაზრო ეკონომიკის ასპექტების დამკვიდრებამ და პაციენტის ე.წ. მომხმარებლის რანგში გადანაცვლებამ. პაციენტთა აზრის შესასწავლად შემუშავებულია და გამოიყენება სხვადასხვა ინსტრუმენტები. მათ შორის, ფართოდ გამოიყენება როგორც ხარისხობრივი, ისე რაოდენობრივი კვლევები. როგორც წესი, პოპულაციურ დონეზე კვლევების ჩატარება მიზნად ისახავს ეროვნული მასშტაბით ჯანმრთელობის ღირებულებებისა და პრიორიტეტების გამოვლენას.

**პირითადი ნაწილი**

პაციენტთა კმაყოფილების დონისა და ხარისხის შესასწავლად აქტიურად გამოიყენება ევროკომისიის კითხვარი „ევრობარომეტრი“ და სტანდარტიზირებული საერთაშორისო კითხვარი „ევროპეი“. ევროსაბჭოს მიერ შემუშავებული მეთოდოლოგია - „ევრობარომეტრი“ - მიზნად ისახავს პა-

ციენტთა უსაფრთხოებისა და ჯანდაცვის ხარისხის საკითხების შესწავლას, ხოლო ევროპეი-პრაქტიკოსი ექიმებით პაციენტთა კმაყოფილების შესწავლას. 2009 წელს „ევრობარომეტრის“ გამოყენებით კვლევა ჩატარდა 27 ქვეყანაში და მოიცვა 406 557 138 ადამიანი. 1995-1998 წლებში მეცნიერთა ჯგუფის მიერ შემუშავებული იქნა პაციენტების მიერ ზოგადი პრაქტიკის შეფასების საერთაშორისო სტანდარტიზირებული ინსტრუმენტი — „ევროპეი“ (<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3409606/>). მოცემული მეთოდოლოგია გამოყენებულია უკვე 20-ზე მეტ ქვეყანაში. სტანდარტული „ევრობარომეტრის მოდელი“ შემუშავდა 1973 წელს და ტარდება, როგორც რაოდენობრივი, ასევე თვისებრივი კვლევების სახით. თითოეული რაოდენობრივი კვლევა მოიცავს 1000 პირისპირ ინტერვიუს ევროკავშირის ქვეყნებისთვის. კვლევების შედეგები ქვეყნდება წელიწადში ორჯერ. კვლევის მიზანს წარმოადგენდა პაციენტის კმაყოფილების გაზომვა. კითხვარის შემუშავებისას გათვალისწინებული იქნა ევროპაპის სტანდარტული კითხვარის მახასიათებლების და, ასევე, ქართულ ბაზარზე არსებული სამედიცინო სერვისების მომსახურების სტანდარტების შეფასებისათვის გამოყენებული კრიტერიუმები (CSI საერთაშორისოდ აღიარებული ინდექსია მომხმარებლეთა კმაყოფილების შესასწავლად სხვადასხვა სფეროში). შერჩევის ზომა 100 პაციენტი. კვლევა ჩატარდა თბილისის სამ დიდ ამბულატორიულ ცენტრში.

ჩატარებული კვლევის შედეგებიდან ჩანს, რომ ოჯახის ექიმით კმაყოფილება და კლინიკით კმაყოფილება ყველა დემოგრაფიული პროფილის ჯგუფში სტატისტიკურად მნიშვნელოვანია. კორელაცია უფრო მაღალია 18-35 წლამდე ასაკის ჯგუფებში და საშუალო განათლების მქონდე ჯგუფებში. იხ. ცხრილი 1

კვლევის საშუალებით ასევე განისაღვრა, კონკრეტული პარამეტრების კმაყოფილებაზე (პაციენტების) გავლენის რანგი. რესპონდენტები აცხადებენ, რომ მათ კმაყოფილებაზე გავლენას ახდენს პირველი ორი მნიშვნელოვანი დებულება: ექიმის დამხმარე პერსონალმაც გაგრძობინოთ მზადყოფნა თქვენ მხარდასაჭერად და აგისნათ დიაგნოზის ალტერნატიული ვერსიები. ხოლო რანგით ბოლო დებულება, რომელიც პაციენტის კმაყოფილებას განაპირობებს გახლავთ, ექიმმა აგისნათ სამედიცინო გამოკვლევების, ჩარევების, მკურნალობის არსი და მიზანი, იხ., ცხრილი 2.

		რამდენად კმაყოფილი ხართ ოჯახის ექიმის მომსახურებით?				საშ. ქულა	რამდენად კმაყოფილი ხართ კლინიკის მომსახურებით?				საშ. ქულა
კამუჩრი		47%	38%	7%	4%	6.2	34%	42%	9%	11%	5.9
ფილიალი	ვარკეთილი	49%	48%	5%		6.4	37%	41%	7%	5%	5.9
	უაუა	50%	35%	5%	5%	6.2	30%	45%	8%	13%	5.8
	მუხიანი	45%	33%	12%	7%	6.0	36%	40%	11%	12%	6.0
სექსი	ქალი	50%	37%	6%	5%	6.3	36%	48%	8%	8%	6.0*
	კაცი	35%	48%	13%	9%	6.0	26%	26%	18%	35%	5.4*
ასაკო	18-35	56%	30%	4%	7%	6.4	44%	39%	9%	9%	6.2*
	36+	38%	45%	11%	5%	6.1	27%	44%	9%	14%	5.7*
განათლება	უმაღლესი	43%	39%	9%	4%	6.1	32%	41%	12%	13%	5.8
	დანაკლები/საშუალო	50%	38%	5%	5%	6.3	36%	48%	5%	7%	6.0

\*საშუალოებს შორის სხვაობა სტატისტიკურად მნიშვნელოვანია (p<0.05)

- ძალიან კმაყოფილი ვარ
- კმაყოფილი ვარ
- უფრო კმაყოფილი ვარ, ვიდრე უკმაყოფილო
- არც უკმაყოფილო ვარ და არც კმაყოფილი
- უფრო უკმაყოფილო/უკმაყოფილო/ძალიან უკმაყოფილო

პაციენტის კმაყოფილებაზე პარამეტრის გავლენა

პარამეტრი	კმაყოფილებაზე გავლენის რანგი
ექიმმა და დამხმარე პერსონალმა გავიძინებინოთ მზადყოფნა თქვენ მხარდასაჭერად	1
აგისხნათ დიაგნოზის ალტერნატიული ვერსიები	2
ექიმმა მოგაწოდოთ საკმარისი ინფორმაცია თქვენი დაავადების და სიმპტომების შესახებ	3
გქონდეთ შესაძლებლობა, ტელეფონით ესაუბროთ ექიმს თქვენთვის საჭირო დროს?	4
შექმნას გარემო, სადაც თავისუფლად შეგიძლიათ უამბოთ თქვენი პრობლემების შესახებ	5
ექიმი გიხსნით, თუ რატომ არის მნიშვნელოვანი, რომ შეასრულოთ მისი რჩევები	6
ახსოვდეს თუ რა გითხრათ წინა შეხვედრის/კონსულტაციის დროს	7
ეცადოს, ჩართული იყოს გადაწყვეტილების მიღების პროცესში	8
თქვენი პირადი მონაცემების და ჩანაწერების კონფიდენციალურობა დაცულია	9
ექიმმა აგისხნათ სამედიცინო გამოკვლევების, ჩარევების, მკურნალობის არსი და მიზანი	10

**დასკვნა**

მომხმარებელთა ქცევის შესწავლა ძალზე მნიშვნელოვანია, როგორც სახელმწიფოებრივ დონეზე, ისე კერძო ბიზნესის კუთხით. მომხმარებლის კმაყოფილების გაზომვა დაეხმარება სამედიცინო მომსახურების ბაზარზე მოთამაშე კერძო თუ სახელმწიფო უწყებებს სპეციალური მარკეტინგული პროგრამების შემუშავებასა და განხორციელებაში. უმნიშვნელოვანესია ყველა იმ მოლოდინის გამართლება მომხმარებლის თვალში, რომელიც მის კმაყოფილებას განაპირობებს. რადგან სწორედ ეს უკანასკნელი ეხმარება პაციენტს იყოს ლოალური კონკრეტული ოჯახის ექიმისა და თუ კლინიკის მიმართ პირველადი ჯანდაცვის დონეზე. ოჯახის ექიმის და სოფლის ექიმის ინსტიტუტის გაძლიერება კი იძლევა საშუალებას იყოს ჯანდაცვა ხარჯთეფექტური, დადგეს უკეთესი სამედიცინო

გამოსავალი. შემცირდეს თვითმკურნალობის და ჯიბიდან გადახდის რისკი.

მომხმარებელთა კმაყოფილების კვლევის პერმანენტული ღონისძიებების პრაქტიკული რეალიზაცია გააუმჯობესებს სამედიცინო მომსახურების ბაზრის ფუნქციონირებას საქართველოში და ხელს შეუწყობს ამ სფეროში ჯანსაღი კონკურენციის არსებობას.

ამრიგად, ჩატარებული კვლევა ცხადყოფს, რომ სამედიცინო მომსახურების ბაზარი საქართველოში ჯერ კიდევ არ არის ფორმირებული და ქართველი მომხმარებლების ქცევაც ამ ბაზარზე საკმაო თავისებურებებით ხასიათდება. ეს ტენდენციები სამედიცინო დაწესებულებებმა აუცილებლად უნდა გაითვალისწინონ პაციენტთა მოზიდვისა და კონკურენციულ ბრძოლაში სტაბილური ნარმატების.

**ლიტერატურა/REFERENCES**

[1] Mirage of Health Rene Dubos , 1987 By Rutgers , The state University, New Jersey.P. 46  
 [2] **Barbara McPake, Charles Normand,** Health Economics 2002. P. 127  
 [3] **Donabedian, I., D.Locker and D.Dunt, I., J.Ware, I., & R.** (6.დ.). Predictors of patient satisfaction. Maxwell, 1984) P. -25 ;



## CONCEPTION OF CORPORATIVE SOCIAL RESPONSIBILITY: PROBLEMS AND EVALUATION

## ხათუნა ბერიშვილი,

ეკონომიკის დოქტორი  
ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის  
სახელმწიფო უნივერსიტეტი  
საქართველო, ბათუმი

## KHATUNA BERISHVILI,

Doctor of Economics.  
Associate professor of Iv. Javakishvili  
Tbilisi State University.  
Georgia, Batumi

## აბსტრაქტი

წარმოდგენილ სტატიაში განხილულია კორპორატიული სოციალური პასუხისმგებლობის კონცეფციის დინამიკა განვითარებაში, პრობლემები, მათი შეფასება და ცვლილება. კორპორატიული სოციალური პასუხისმგებლობის და თანამედროვე კორპორატიული სოციალური პასუხისმგებლობის ევოლუციის ანალიზის შემდეგ "სოციალური სახელმწიფოს ახალი მეთოდოლოგიური მიდგომების თანამედროვე მოდელი ადამიანისა და საზოგადოების უწყვეტი კეთილდღეობის გზით ეკონომიკური და სოციალური განვითარების შეფასებისთვისაა წარმოდგენილი. სტატიაში აგრეთვე განხილულია კორპორატიული სოციალური პასუხისმგებლობის ცვლილების ძირითადი მიდგომები მიკრო დონეზე ცხოვრების დონისა და ადამიანის უწყვეტი კეთილდღეობის დონის ამალღების და მუშაობის ხარისხის კმაყოფილების შეფასების ინდიკატორებისა და მუშაობის ხარისხის კომპლექსური შეფასების მეშვეობით.

**საკვანძო სიტყვები:** კორპორატიული სოციალური პასუხისმგებლობა, ცვლილება, ეკონომიკური და სოციალური განვითარება, გაზომვა, მეთოდოლოგია, საზოგადოების კეთილდღეობა, კორპორატიული სოციალური პოლიტიკა, ცხოვრების ხარისხი.

## ABSTRACT

*The present article reviews dynamic in development of the conception of corporative social responsibility, problems of its evaluation and change. After analyzing the evolution of corporative social responsibility and modern model of "social state new methodological approaches are suggested for evaluation of economic and social development through continuous wellbeing of man and society. The article also reviews main approaches to change of corporative social responsibility at the microlevel through the quality of life and continuous wellbeing of man in an organization and the indicators of evaluation of contentment by work and complex evaluation of quality of working life.*

**Key words:** corporative social responsibility, change, economic and social development, measurement, methodology, wellbeing of society, corporative social policy, quality of life.

## INTRODUCTION

Within XX century corporative social responsibility (CSR) was developing in two directions – as the idea of management [11, p. 34] and as independent theoretical conception [3, p. 209]. The process of development of CSR ideas was not uniform, but it would be also right to mention that the status of corporative social responsibility in the second decade of XXI century is more evident than it was in previous hundred years. A greater part of accumulated knowledge refers to theory, but undoubtedly, a great amount of proofs also appeared for CSR as the practice of modern management of the companies.

In essence, short review of appearance of corporative social responsibility shows its permanently changing nature. CSR kept changing permanently as a concept and conception from the viewpoint of management, until it became scientific conception and continued experiencing change already in this field. It should also be added that transformations of CSR are ongoing not only at the level of idea or term to specify the concept of corporative social responsibility (for example, movement from CSR to corporative social susceptibility or corporative citizenship), but also at the level of internal structure and content, when name of theoretical conception is not changed, but its internal structure is being transformed and redetermined.

## EVOLUTION OF VIEWS ON CORPORATIVE SOCIAL RESPONSIBILITY

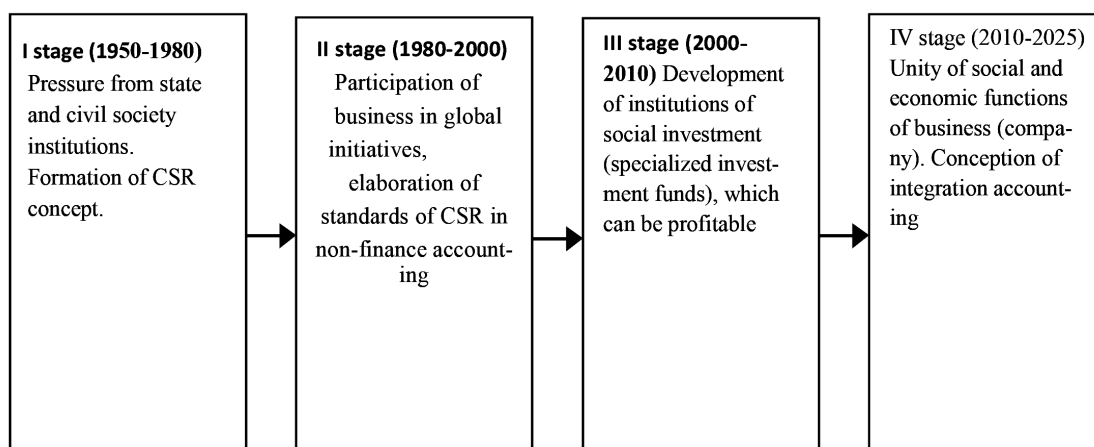
Despite a great amount of determinations and alternative theories of corporative social responsibility, the idea of functioning of socially oriented company was changing not so crucially. Essence of CSR within entire period of development of this concept was determined as some philoso-

phy of the company behavior and conception of forming the interaction with all those, which were somehow related with its activity. Presence of additionally socially significant activity was also obligatory, apart from the main one.

Under the corporative social responsibility, in the broadest sense of the word, the conception is understood, which reflects voluntary decision of the company to participate in perfection of the processes of social development of society and protection of environment [1, p.408]; corporative social responsibility is also regarded as an ability of a company to benefit the society through use of profits from the private business. In Europe CSR was officially formed as sustainable concept only in the beginning of XXI century at Lisbon European Summit in March 2000. European Commission determines it as “conception of integration of care on social and economic development in the business-operations of companies in cooperation with their shareholders and external environment” [8,p.78].

Recognizing the need and significance of the CSR conception, it should be considered to be outwardly imposed norm. For the majority of companies it has not become yet internal need and common value, its realization is still connected with maximization of usefulness and those limitations (forced costs), which are imposed on the company activity by internal and external interest-holders (pressure of state, public organizations, pressure of consumers, competition for skilled workers), and external instruments of recognition (competitions, ratings, etc). To make corporative social responsibility and social functions of business be regarded as internal components of modern company, internal norm, it is necessary, in our opinion, to pass definite stages of mature approaches on the part of both all the interested sides and also business itself (Pic.1).

**Picture 1. Stages of approaches to social functions of business.**



**CRITERIA OF EFFICIENCY OF SOCIAL AND ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT**

Within last five-six years on the pages of scientific literature discussion was ongoing on the crisis of conception of the social state, the need for radical reform of public sector, change in the direction of social protection, the need for radical institutional changes (reform, first of all, of social institutions). German sociology far more frequently points to the need of radical changes in the model of social market economy and social state. For example, H. Norbert in the work “Has economy any future: end of growth and forthcoming crisis” talks about readiness of the society to social reforms, and mentions also about the interest in liberal ideas in connection with exacerbation of the problems of social dependency [7, p.109].

In one of his last fundamental works R. Greenberg also poses the problem of crisis of a social state [9,p.98]. Search for a new model is ongoing “exclusively within this or that combination of market and social limitations”. The dispute is about correlation of liberalism and sociality: some demand the first more, others – the other. In other words, search is going on for change in qualitative proportions of redistribution of created wealth, but the principle proper – only agents of market can create wealth, while social policy can only redistribute it, to a greater or lesser degree undermining the market incentives – remains unchanged.

In 2012 was published the Strategy of World Bank in the field of social protection of work for 2012-2020, in which is presented principally new idea (conceptionally new) of social protection. In particular, is mentioned that “efficient systems of social protection are necessary components of sustainable economic growth” for the society on the whole [16, p.32]. The Strategy outlines new “functions of social institutions (social protection, first of all): 1) warning on reduction of wellbeing

under the influence of abrupt changes in the level of income and expenses; 2) provision of possibilities, sources and work places of best quality; 3) protection from impoverishment and catastrophic loss of human capital” [7, p.111].

Developing the discussion on crisis of a social state, the scientists point to two groups of factors that caused the present crisis: economic globalization and technological innovations [11. pp.111-112]

Methodological breakthrough in change in the evaluation paradigm of social progress efficiency happened also after publishing the report of International Commission headed by Nobel Prize holder J. Stiglitz “The Measurement of Economic Performance and Social Progress” in 2009 (Report of the Commission on measurement of economy efficiency and social progress, J. Stiglitz, A. Sen, J.-P. Fitoussi). Thus, the report focuses the accent on the need in evaluation of economic development to attach more attention to the quality of life in general and separate man in particular. In change of quality of life should be taken into consideration both the objective indicators, having quantity evaluation and the subjective, having both qualitative and quantitative measurement [14,p.60].

To reflect the above-listed tendencies in the social sciences, the term “wellbeing” was used (literally, good being), by the content meaning “continuous wellbeing” of man and society (from this the concept “good society”, “just society”). The present conception involves a wide array of objective and subjective evaluations of people of their own “continuous” wellbeing at different stages of life, including intensive work activity and wellbeing in the “elderly age” (Age Watch). It should be mentioned that earlier the economic science used conception “welfare”, which reflected the level of wellbeing from the viewpoint of measurable qualitative indicators and level of social protection of citizens. To measure wellbeing of people is used the system of inter-complementary indicators: income, work, society, education, ecology, civil rights, health, contentment, security, balance between work and rest [16, p.41].

Thus, in the present period, as never, production, economic activity of companies (for measurement of which are used the standard market criteria of correlation of expenses and benefits) requiring non-market criteria of efficiency. In such a case we suppose that CSR is not only management technology, pursuing purely market goals and results, but also an indicator of social activity, social functions (social activities) of the companies, and should be directed to continuous wellbeing of man (worker) in an organization, should promote formation of social envi-

ronment inside and outside the organization, development and support of social relations and social communication. This, approaches to measurement of social responsibility of business should reflect wellbeing of man (worker) within an organization, it is also necessary to measure contribution of business into continuous wellbeing of the local community and society on the whole.

#### **APPROACHES TO MEASUREMENT OF CORPORATIVE SOCIAL RESPONSIBILITY**

As the problems in measurement of corporative social responsibility have comprehensive character, we'll consider its evaluation from the viewpoint of wellbeing of man in the period of active work activities, i.e. of a worker.

One of the possible approaches to measurement of corporative social responsibility can become evaluation of social programs, being realized at the level of a company from the viewpoint of their influence on the quality of life (probably in a narrower sense, on the quality of work life).

Complex evaluation of the quality of life in an organization, in its turn can involve the following blocks of indicators (through the subjective perception):

Contentment with work – contentment with salary, applied systems of payment for work, feeling of justice in payment for work, positive motivations of employees, possibility for professional and personal growth, assurance in the future, guarantee of employment, stability;

Level in organization of work – targeted planning in organization, presence of service transport, parking, level and condition of rationing, good ergonomic and physical conditions of work, level of organization of work place, technique of personal work, presence of work clothes;

Level of development in social infrastructure in organization – presence of dining-rooms and hot meals, presence of medical points for examination and prevention, additional pension services, additional medical insurance, feeling of social security;

Autonomy of worker and security of work – degree of delegation, responsibility, amount of operations at the present work place, possibility of vision of final results of work, interchangeability of works;

Style of governance – social direction of style of governance, contentment with style of governance, wish to work in the future with a supervisor, possibility to choose a supervisor;

Culture of organization – presence of values, traditions, “heroes”; policy of governance in relation with recognition of merits of workers, degree of trust in gov-

ernance, social environment inside organization, presence of feedback;

Relations between people in the process of activities – presence of favorable atmosphere for work activities, presence/absence of conflicts, stress situations; possibility of informal relations at work with colleagues, level of interaction with employees, level of development of social relations;

Level of production/work democracy – level of development of work democracy, direction to group work and aspiration to achievement of joint results, ability to agree personal interests with the interests of group, other work groups and an organization on the whole.

It should be mentioned once more in conclusion that the function of goal in development of corporative social responsibility should be the function of quality of life and worthy work ( $F_{ql} \max$ , in which  $F$  is function of goal and  $ql$  – quality of life). On the basis of relevant system of indicators (objectively evaluated and subjective) at the level of a company should be elaborated the methods of calculation of index of social development, which can be presented with the help of formula of linear addition  $I = (F_i)/n$ , where  $F_i$  – achieved level of  $I$  indicator,  $n$  – quantity of indicators. The present methods can be specified, if weight coefficients are attached to the present indicators ( $P_i$ ). “Weights” carry in them the share of subjective and can be determined by expert way, which, in our opinion, can be a source of very valuable information. Then the formula will take on the form of medium-arithmetical weighed  $I = (F_i \cdot P_i) / P_i$ . Systematic calculation of such indicator and

its comparison by years will give a picture of forming tendencies [12]. Integration of 15-20 most important social indicators enables to receive indicator new by its nature and analytical potentials, characterizing the tendencies of social activity, social activities of companies, reflecting continuous wellbeing of man in an organization.

#### SUMMARY

Despite a great number of definitions and alternative theories of corporative social responsibility, the idea of functioning of socially oriented company was changing not so much radically. Essence of CSR within the entire period of development of this concept was being determined as some philosophy of company behavior and the concept of formation of interactions with all, which are somehow connected with its activities. Within last years on the pages of scientific literature the discussion was ongoing on crisis of the conception of a social state, the need for radical reform in the public sector, changes in direction of social protection, the need for radical institutional changes (reform, first of all, of social institutions). At the present stage of development of industrial society one of the most active problems is evaluation and changes of corporative social responsibility. On the basis of analysis of modern model of “social state” new economic methodological approaches are suggested to measurement of social responsibility of the society through life and permanent prosperity of man in an organization. Indexes over the evaluation of contentment are connected with working and complex evaluation of quality of working life.

#### REFERENCES

- [1] **Porter M.E.** Strategy & Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility/ Porter M.E., Kramer M.R. // Harvard Business Review. - 2006. --P. 78—92.
- [2] **Clark J.M.** The Changing Basis of Economic Responsibility // Journal of Political Economy. -1916. - P. 209-229.
- [3] **Bowen H.R.** Social Responsibilities of the Businessman / H.R. Bowen. - New York: Harper&Row. - 1953. - P. 5- 18.
- [4] **Berishvili Kh.** (2016). Analysis of Political and Economic Environment From the Viewpoint of Gender Equality. Ecoforum Journal, Volume 5, Issue 1, pp.108-115
- [5] **Berishvili Kh.** (2017) Contradictory character of the process of liberalization and integration of economic relations and influence of this process on the countries with small economy. 6th Business & Management Conference, Geneva, p. 3
- [6] **Berishvili Kh.** (2017) Identification of integration processes in Conditions Economic Turbulance and Their Use in development of The Countries With Small Economy. Ecoforum Journal, Volume 6, Issue 2, pp.108-115
- [7] **Berishvili Kh.** (2014) Possibilities for Mastering The Foreign Trade Potentials In Georgia. Georgian International Journal of Science, Technology and Medicine 6 (4), 277
- [8] **Berishvili Kh.** (2015) Importance of Investment Implemented Through Technological Transfer for Recipient Country. (IJAS) International Conference for Business and Economics. P. 2-3
- [9] **Berishvili Kh.** (2014) Liberalization of Economy and Possibilities of Development of Foreign Trade Potential in Georgia.



Materials of reports made at the international scientific-practical conference held at Paata Gugushvili Institute of Economics of Ivane Javakhishvili Tbilisi State University pp. 124-129

- [10] **Berishvili Kh.** (2013) Globalization end Georgia's Integration Into World Economic Space. Materials of reports made at the international scientific-practical conference held at Paata Gugushvili Institute of Economics of Ivane Javakhishvili Tbilisi State University pp.125-128.
- [11] **Shengelia T.** (2017) Determination of correlative relations between social capital, trust and motivation in the international company. 6th Business & Management Conference, Geneva. Pages 32-32.
- [12] **Shengelia T., Berishvili Kh.** (2014). The Role of Institutional Reforms in the Improvement of the Georgian Investment Environment. Journal of Social Sciences, Volume 3, Issue 2, International Institute of Social and Economic Sciences. PP. 81-87.
- [13] **Shengelia T., Berishvili Kh.** (2014). Evaluation of the Global Position of Georgia and its Role In the Development of Business. Georgian International Journal of Scince, Tecnology and Medicine, Volume 6, Issue 1, Nova Science Publishers, Inc. PP. 57-65.
- [14] **Shengelia T., Berishvili Kh.** (2013). Globalization and Place of Georgia in International Business. Georgian International Journal of Scince, Tecnology and Medicine, Volume 5, Issue 3/4, Nova Science Publishers, Inc. PP. 229-238.
- [15] **Shengelia T.** Metamorphoses and Results of Business Development in Georgia. Materials of reports made at the international scientific-practical conference held at Paata Gugushvili institute of Economics of Ivane Javakhishvili Tbilisi State University in 2013. P. 74-78.

**პერსონალის მოტივაციის ხერხები საბიუჯეტო დაწესებულებაში**

**MOTIVATION METHODS OF PERSONNEL IN BUDGETARY INSTITUTIONS**

**პაატა აროშიძე,**

ეკონომიკის მეცნიერებათა კანდიდატი,  
ასოცირებული პროფესორი  
ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო  
უნივერსიტეტი, საქართველო, ბათუმი

**PAATA AROSHIDZE,**

Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor  
Batumi Shota Rustaveli State University,  
Georgia, Batumi

**ანოტაცია**

საჯარო სექტორში, მართვის ეფექტიანი განხორციელებისათვის, არსებობს ბერკეტები, რომლის გამოყენებითაც ხელმძღვანელობა აღწევს მიზნებს. ხშირ შემთხვევაში, ასეთი ბერკეტების გამოყენება ნეგატიურად აისახება დასაქმებულებზე და არ იძლევა სრულყოფილი შედეგის მიღების საშუალებას. თანამედროვე პირობებში, ასეთ ბერკეტებს წარმოადგენს დაქირავებულთა კონტროლის პროცესი და მათი მოტივაცია. ზოგადად, ტერმინი „კონტროლი“ უარყოფითად აღიქმება, როცა ადამიანებს ესმით კონტროლის შესახებ, ისინი წარმოიდგენენ ნესების გამკაცრებას, შეზღუდვების შემოღებას, დასჯას და სხვა ნეგატიურ პირობებს, ხოლო „მოტივაცია“ ხშირ შემთხვევაში, მხოლოდ ფულად ჯილდოსთანაა გათანაბრებული.

ჩვენი კვლევის მიზანს წარმოადგენს, გავარკვიოთ, მოტივაციის რა სახეს ანიჭებენ უპირატესობას საჯარო სექტორში დაქირავებული მოსამსახურეები, როგორ უნდა გაითვალისწინოს მენეჯერმა მათი ინტერესები და რას უნდა მიეცეს ყურადღება. საჯარო სექტორით დაინტერესება გამოიწვია იმ ფაქტორმა, რომ ამ სექტორში ფინანსები გარკვეულწილად შეზღუდულია, დამოკიდებულია ცენტრალურ ან ადგილობრივი თვითმმართველობის ბიუჯეტზე, ერთი შეხედვით ჩანს, რომ აქ სხვადასხვა სახის მოტივაციის ფაქტორების გამოყენება შეზღუდულია.

კვლევის მიზანი იყო გავვერკვია, დასაქმებულთა სამოტივაციო მოლოდინი და მენეჯერთა საპასუხო რეაქცია. ამ მიზნით, გამოიკითხა 120-ზე მეტი საჯარო სექტორში დაქირავებული პირი, არეალი მოიცავდა აჭარისა და გურიის რეგიონებს. გამოკითხვამ აჩვენა, რომ საჯარო სექტორში დაქირავებულთა უმრავლესობა, მოტივაციის განხორციელების დროს პირველ ადგილს ანიჭებს კარიერულ წინსვლას, ასევე, მნიშვნელოვანია კეთილგანწყობილი გარემო და ფულადი პრემია. ეს კვლევა საშუალებას მისცემს საჯარო სექტორის მენეჯერებს სწორად დაგეგმონ მოტივაციის ფაქტორები, გაითვალისწინონ ის მოლოდინები, რაც დაქირავებულებს გააჩნიათ, დაგეგმონ მოტივაციის

სტრატეგია და მისი განხორციელების ტაქტიკა. შესაბამისად, აამაღლონ საჯარო სექტორში დასაქმებულთა შრომითი ნაყოფიერება.

**საკვანძო სიტყვები:** მოტივაცია, საჯარო სექტორი, სტრატეგია, ტაქტიკა

**ABSTRACT**

In the public sector, for the effective implementation of the management, exist the levers, with which the administration reaches the goals. In many cases, the use of the mentioned levers is negatively reflected on the employees and it delays the chance of getting the perfect result. In modern conditions, such levers are represented by the process of controlling the mercenaries and motivating them. In general, the term “control” is negatively perceived. When the people hear the mentioned term, they imagine themselves tightening the rules, introduction of restrictions, punishment and other negative conditions, but the “motivation” is mostly equalized with only gratuity. The goal of our research is addressed to find out what kind of motivation is preferred by the employees hired in the public sector; how the manager should take into account their interests and what they should pay attention to. Interest in the public sector was caused by the fact that in this sector the finances are somewhat limited and depended on the budget of central or local self-government. At the first glance it seems that the use of different types of motivating factors is limited here. In the article we have tried to find out the motivational expectation of employees and the responsive reaction of managers. For this purpose, more than 120 employees hired in the public sector were interviewed and the area of inquiry covered the regions of Adjara and Guria. The inquiry has shown that the most of the employees hired in the public sector gives the priority to the career advancement during the motivation period, as well as the favorable environment and gratuity is also very important for them. The public sector managers through this research will be ensured by the opportunities of properly planning the motivation factors and taking the expectations in consideration that

*the employees have, and also the possibilities of planning the motivation strategy and its implementation tactics in order to increase consequently the labor productivity of employees in the public sector.*

**Keywords:** motivation, public sector, strategy, tactics

**შესავალი**

ორგანიზაციული მიზნის მიღწევის საშუალებაა შორის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანია დასაქმებულთა სტიმულირება. მოტივაციის ფორმის შერჩევასა და მის სწორ გამოყენებაზე დიდადა დამოკიდებული მუშაკთა შრომისუნარიანობის ამალღება. თუ ხელმძღვანელი პასუხობს იმ მოლოდინებს, რომლებიც გააჩნიათ დასაქმებულებს, თავიანთი მოთხოვნილებებიდან გამომდინარე, მაშინ მოტივაცია იზრდება, რაც იმას ნიშნავს, რომ მიზანი აუცილებლად მიიღწევა და მომუშავეთა კმაყოფილების ხარისხი მაღალია. შესაძლებელია, მოტივაციის ესა-თუ-ის ფორმა საერთოდ არ პასუხობდეს დაქირავებულთა ინტერესებს, ანუ ხელმძღვანელობამ არ გაითვალისწინოს ის თავისებურებები, რომელიც ცალკე აღებულ ინდივიდს გამოარჩევს ჯგუფისაგან, ეს ნიშნავს იმას, რომ ხელმძღვანელი იყენებს მოტივაციის ერთიანად განსაზღვრულ ფორმატს და არ ითვალისწინებს ინდივიდალურ თავისებურებებს, ეს კი იწვევს დასაქმებულთა მოტივაციის შემცირებას და შედეგად, მიზნის მიღწევა საკმაოდ გართულებულია.

კერძო სექტორის სანარმოთა შესაძლებლობები მოტივაციის ამალღების ფორმებში სხვადასხვაგვარია. მენეჯერებს გააჩნიათ სხვადასხვა შესაძლებლობები, რომლის გამოყენების მიხედვითაც ისინი არ არიან შეზღუდულნი, სულ სხვა საქმეა საჯარო და სახელმწიფო სექტორში დასაქმებულთა მოტივაციის ზრდის საკითხები. საჯარო სექტორს კერძო სექტორისაგან გამოარჩევს ის თავისებურებები, როგორცაა:

- საჯარო სექტორი დამოკიდებულია საჯარო ფინანსებზე, სახელმწიფო ბიუჯეტზე ან ადგილობრივი თვითმართველობის ბიუჯეტზე, სადაც თანხების ხარჯვა ლიმიტირებულია, მაშინ, როცა კერძო სექტორს შეუძლია მოგების ზრდის კვალობაზე გაზარდოს სტიმულირების ფონდები;
- საჯარო სექტორში კადრების მიღება, მათი კარიერული წინსვლა საკმაოდ განსხვავდება კერძო სექტორის რეალობისაგან;
- საჯარო სექტორში სხვადასხვა დონის ხელმძღვანელების მიერ მიღებული გადაწყვეტილება მიეკუთვნება აუცილებელ შესათანხმებელ გადაწყვეტილებათა რიგს, მაშინ როცა, კერძო

სექტორში შესაძლებელია გადაწყვეტილების მიღება არსებული სიტუაციიდან გამომდინარე.

ეს თავისებურებები განაპირობებს იმ შეზღუდულობას, რაც არსებობს პერსონალის მოტივაციის მხრივ საჯარო სექტორში. უმნიშვნელოვანესი ფაქტორია ის, რომ ხელმძღვანელმა ზუსტად იცოდეს ის მოლოდინი, რაც გააჩნია საჯარო მოხელეს, რადგან არასწორი გადაწყვეტილება პერსონალის მოტივაციის ამალღების შესახებ დააზარელებს არა მხოლოდ დაქირავებულს, არამედ შესაძლებელია, პრობლემა შეუქმნას სახელმწიფოებრივი მნიშვნელობის პროექტების განხორციელებას. აქედან გამომდინარე, საჯარო/სახელმწიფო სექტორის მენეჯერები უნდა ფლობდნენ მიტივაციის ამალღების სხვადასხვა ხერხების ერთობლიობას, უნდა გადაწყვიტონ, კონკრეტული პიროვნებისადმი და საქმისადმი შესაბამისი მოტივაციის ფორმა.

**საკითხის შესავლის მდგომარეობა**

მოტივაციის ფორმების შესწავლას მრავალი ქართველი თუ უცხოელი მეცნიერი ახდენს, თუმცა მათი შესწავლის არეალი ძირითადად კერძო სამართლის სუბიექტები არიან. მცირე ნაშრომებია მიძღვნილი სახელმწიფო სექტორში დასაქმებულთა მოტივაციის კვლევებისადმი. მოტივაციის ის ფორმები, რომლებიც კერძო სექტორში გამოიყენება, მნიშვნელოვანია საჯარო სექტორშიც და მისი გამოყენება საკმაოდ შედეგს იძლევა. ამ მეცნიერთა ნაშრომებზე დაყრდნობით, შევეცადეთ მოგვეცა ცალკე აღებული საჯარო სექტორში დასაქმებულთა მოტივაციის ფორმირების მექანიზმები, რისთვისაც გამოვიყენეთ ჩვენს მიერ ჩატარებული კვლევა და ქართულ თუ უცხო ენებზე არსებული ლიტერატურა, რომელშიც გადმოცემულია ზოგადად მოტივაციის ფორმები, ასევე, საჯარო დაწესებულებებში პერსონალის მოტივაცია. შესაძლებელია ითქვას, რომ ქართულ სამეცნიერო ლიტერატურაში, რომელიც მართვის შესახება გამოქვეყნებული, ძირითადი ადგილი ეთმობა ზოგადად მოტივაციისა და მისი ფაქტორების, მოტივაციის ფორმების გაცნობასა და შესწავლას. ცალკე არაა გამოყოფილი სახელმწიფო და საჯარო უწყებებში დასაქმებულთა მოტივაციაზე მოქმედი ფაქტორები. რაც შეეხება უცხო ენოვან ლიტერატურას, საჯარო დაწესებულებებში კომპლექსური სახით შესწავლილი მოტივაცია ძალიან მწირდ გვხვდება. სავარაუდოა, რომ ავტორები გულისხმობენ, რომ მოტივაცია კერძო სექტორში არაფრით განსხვავდება საჯარო სექტორში დასაქმებულთა მოტივაციისაგან. თუმცა, გვხვდება კვლევები [5,10], სადა

აც სახელმწიფო სექტორის მოტივაციის საკითხები ცალკეა გაშუქებული. ჩვენი აზრით, ის მიზეზი, რომ ქართულ სამეცნიერო ლიტერატურაში ადამიანური ფაქტორების მოტივაციის განსაზღვრის დროს, საჯარო სექტორში დასაქმებულთა მოტივირებას მცირე ყურადღება ეთმობა, მდგომარეობს იმაში, რომ ქართულ ენაზე შედგენილი მენეჯმენტის წიგნები [1] ძირითადად სახელმძღვანელოებია, ამიტომ ასე ფართოდ საკითხის გაშუქება არ ხდება. სტატიის ავტორი მაღლიერებას გამოხატავს ქართველი ავტორების მიმართ, გამომდინარე იქედან, რომ ეს სახელმძღვანელოები დასრულებული კვლევებია და შესაძლებელია ამ ლიტერატურით ხელმძღვანელობა.

**ძირითადი ტექსტი**

დასაქმებულთა მოტივაციის ჩამოყალიბებისა და მისი ზრდისადმი ყურადღება ჯერ კიდევ ანტიკური დროიდან შეინიშნება. ნებისმიერ ეპოქაში მოტივაცია წარმოადგენდა მძლავრ იარაღს, რომლის გამოყენებაც დადებითად აისახებოდა ორგანიზაციის მიზნის მიღწევაზე.

სხვადასხვა დროს მოტივაციის სხვადასხვა თეორია იქნა დამუშავებული. ამ თეორიების დამუშავების წინაპირობებს წარმოადგენდა ის ობიექტური ვითარება, რაც იმ პერიოდის საზოგადოებრივი ცხოვრებისა და სოციალური მდგომარეობისათვის იყო დამახასიათებელი [1]. დღეისათვის ყველაზე მეტად გამოიყენება მოტივაციის შემდეგი თეორიები:

**ცხრილი 1**

**მოტივაციის ძირითადი თეორიები**

№	თეორიის დასახელება	თეორიის არსი	ავტორი
1	„პატერნალისტური“ მიდგომის თეორია	შრომითი ურთიერთობები: კადრების დამაგრების, მწარმოებლურობის დონის ასამაღლებლად საწარმოში დამატებითი შეღავათებისა და განაცემების სისტემა, რომელიც ხორციელდება მეწარმის ხარჯზე	რ. ოუენი
2	„თაფლაკვერისა და მათრახის“ თეორია	წახალისებისა და დასჯის მეთოდი, რომელსაც დიდი ხნის განმავლობაში იყენებდნენ, როგორც ეფექტურ საშუალებას	ი. ბენტრამი
3	„მეცნიერული მართვის“ თეორია	მეცნიერული მართვის სისტემამ მწარმოებელს უნდა მისცეს ცოდნა, რაციონალური მართვის შესახებ	ფ. ტელიორი
4	სოციალური თეორია	სოციალური ჯგუფების გავლენა ადამიანის მოთხოვნილებების ჩამოყალიბებაზე	ე. მეიო
5	იერარქიული მოთხოვნილებების თეორია	ადამიანის მოთხოვნილებები იყოფა იერარქიებად, დაბალი იერარქიის მოთხოვნილებების დაკმაყოფილება ავტომატურად იწვევს ზედა იერარქიაზე გადასვლას	ა. მასლოუ
6	მოტივაციის ორფაქტორიანი თეორია	მოტივაციის გარეგანი და შინაგანი ფაქტორების გავლენის დადგენა	ფ. ჰერცბერგი
7	„X“ და „Y“ თეორიები	პოზიტიური და ნეგატიური მართვის სტილის გავლენა ადამიანზე	დ. მაკგრეგორი
8	მოთხოვნილებების თეორია	ადამიანებს ახასიათებთ სამი სახის მოთხოვნილება, კერძოდ, ძალაუფლების, წარმატებისა და თანამონაწილეობის მოთხოვნილებები.	დ. მაკკლელანდი
9	მოლოდინის თეორია	აქტიური მოთხოვნილების არსებობა ადამიანის მოტივირების ერთადერთი საკმარისი პირობა არ არის. ადამიანს ასევე უნდა ჰქონდეს იმის იმედი (მოლოდინი), რომ მის მიერ არჩეული ქცევის ტიპი მას ნამდვილად დააკმაყოფილებს	ვ. ვრუმი
10	სამართლიანობის თეორია	ინდივიდი მოტივირებულია თანამშრომლებთან სამართლიანი ან თანასწორუფლებიანი ურთიერთობების ქონასა და შენარჩუნებაზე. ამავე თეორიის მიხედვით, ურთიერთობები მაშინაა სამართლიანი, როცა მონაწილეთა დანახარჯი მათი შემოსავლის პროპორციულია.	ჯ. ადამსი
11	მიზნობრივი მოტივაციის თეორია	ადამიანის ქცევა განისაზღვრება იმ მიზნებით, რომელსაც ისახავს ინდივიდი ამა თუ იმ მომენტისათვის	ე. ლოკი
12	ხუთი ცვლადის კომპლექსური თეორია	აერთიანებს მოლოდინის თეორიასა და სამართლიანობის თეორიის ელემენტებს. იგი მოიცავს ხუთ ცვლადს (ფაქტორს): ძალისხმევას, მოლოდინს, შედეგიანობას, გასამრჯელოს და კმაყოფილებას.	ჯ. პორტერი ე. ლოულერი

წყარო; ცხრილი შედგენილია ჩვენს მიერ 1 და მე-10 ლიტერატურის გამოყენებით.



ეს არის ის ძირითადი თეორიები, რომელიც გამოიყენება თანამედროვე მენეჯმენტში, მოტივაციის პროცესის ასახსნელად და მისი რეალური გამოყენებისათვის. უმეტესწილად, პერსონალის მოტივაციის ეს თეორიები პრაქტიკიდანაა აღებული და რეალობაში გამოცდილია, თუმცა, ხშირია შემთხვევა, როცა არსებული ვითარება ვერ შეესაბამება ამა თუ იმ თეორიულ მოდელს, ამიტომ საჭიროა ისეთი კომბინაციის გამოძებნა, რომლითაც მოხდება სიტუაციის შეფასება და მოტივაციის სწორი ფორმის გამოძებნა.

კერძო სექტორში დასაქმებულთა მოტივაციის ზრდა სხვადასხვა მიმართულებითაა შესაძლებელი. გამოცდილმა მენეჯერმა ყოველთვის იცის, თუ რას უნდა მიაქციოს ყურადღება, როგორ აამაღლოს მოტივიცია და დასაქმებულთა ენერჯის როგორ მისცეს სწორი მიმართულება. მას შეუძლია მოტივაციის ამაღლების მრავალი გზა გამოიყენოს, შეუძლია გამოიყენოს როგორც საყოველთაოდ გავრცელებული მოტივირების ფორმები, ისე, შექმნას ახალი მიდგომა, რომელიც უშუალოდ პიროვნებაზე და შესრულებული (შესასრულებელი) სამუშაოს სპეციფიკაზე იქნება დამოკიდებული. კერძო სექტორის მენეჯერები ცდილობენ მრავალფეროვნად გამოიყენონ მოტივაციის საშუალებები, მათ შეუძლიათ გამორჩეულ პერსონალს გამოუცხადონ მადლობა, გადასცენ ფასიანი საჩუქრები, გამოუყონ რიგ გარეშე ანაზღაურებადი შვებულება, გაუშვან ოჯახთან ერთად სამოგზაუროდ, შესთავაზონ მოქნილი სამუშაო დრო, კარიერული წინსვლის ხელშეწყობისათვის გააგზავნონ განათლების მისაღებად, დაანინაურონ და ა.შ. ეს ფორმები დამოკიდებულია ერთის მხრივ, შესრულებული სამუშაოს როლზე ორგანიზაციის მიზნის მიღწევის საქმეში, ხოლო მეორეს მხრივ - ორგანიზაციის ხელთ არსებულ მატერიალურ თუ არამატერიალურ რესურსებზე.

სხვანაირადაა საქმე სახელმწიფო დაწესებულებებში, სადაც ბიუჯეტი მტკიცდება ან ცენტრალურ ან ადგილობრივ დონეზე. მასში წინასწარაა გათვალისწინებული ყველა მატერიალური თუ არამატერიალური (ნაკლებად) სტიმულირების მექანიზმი და მისი შეცვლა დიდ ძალისხმევასთანაა დაკავშირებული. ამიტომ, საჯარო სექტორში დასაქმებულთა სტიმულირების მხოლოდ თითზე ჩამოსათვლელი ფორმები გამოიყენება. ხშირ შემთხვევაში, მენეჯერს ურჩევნია ფულადი პრემია გამოყოს პრემიების ფონდიდან და თანაბრად გაანაწილოს ყველა დაქირავებულზე, რაც იწვევს უსამართლობის განცდას და შესაბამისად, ამ-

ცირებს დასაქმებულთა მოტივაციას. ასეთი მიდგომა თუმცა გაუმართლებელია, მაგრამ მენეჯერებს არ სჭირდებათ ბევრი იმპროვიზაცია და სხვადასხვა ფორმების გამოყენება მოტივირებისას. აღსანიშნავია ის ფაქტი, საჯარო სექტორში პრემირებაც გარკვეულად რეგლამენტირებულია და სრულად ვერ ასახავს იმ მოლოდინს, რაც შეიძლება გააჩნდეს სახელმწიფო მოხელეებს. მოტივაციის სხვა ფორმების გამოყენება საკმაოდ მწირად ხორციელდება. იმდენად იშვიათად, რომ დასაქმებულები მას ფაქტიურად ვერ ამჩნევენ.

საჯარო/სახელმწიფო სექტორში, სწორი მოტივაციური მოლოდინის სტრატეგიისა და ტაქტიკის შემუშავებისას, აუცილებელია ყურადღება გამახვილდეს იმ არეებზე, რომელშიც მუშაობა უწევს დაქირავებულს. სტრატეგიის შემუშავებისას, ხელმძღვანელის მთავარ მოვალეობას წარმოადგენს დასაქმებულთათვის სამუშაო გარემოს შექმნასთან ერთად, სამუშაოს საზოგადოებრივი მნიშვნელობის გაცნობაც.

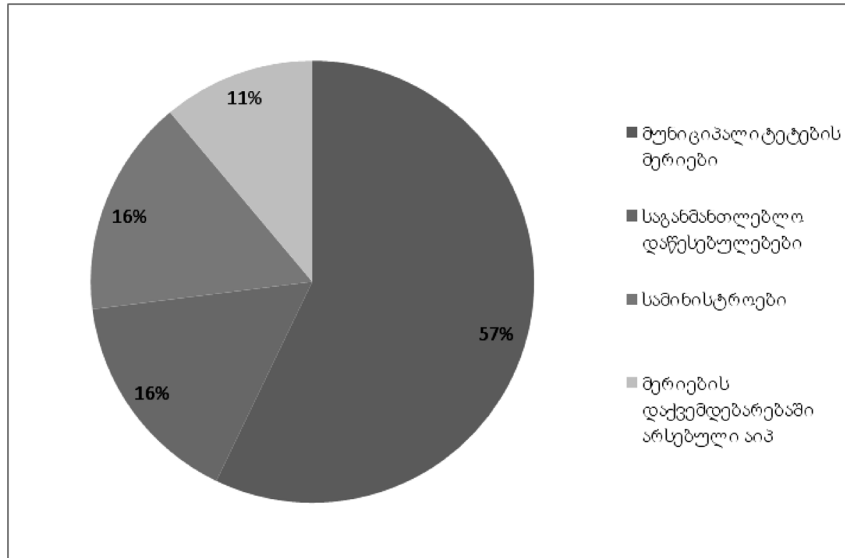
**კვლევის მეთოდოლოგია.** ნაშრომის მომზადების მიზნით, ჩატარებულ იქნა კვლევა, გამოიკითხა 120-ზე მეტი დაქირავებული, რომლებიც საჯარო სექტორში არიან დასაქმებულნი. ვინაიდან ნებისმიერი კვლევა ადამიანთა პირად ცხოვრებაში შეჭრას გულისხმობს და მათგან გარკვეული დროისა და ენერჯის დათმობას ითხოვს, რესპონდენტების მხრიდან კვლევაში მონაწილეობა ნებაყოფლობითი იყო [2]. რესპონდენტების ინტერესების დაცვის მიზნით, რაც მათი იდენტურობის დაცვას გულისხმობს, გამოკითხვა ანონიმურობისა და კონფიდენციალობის საფუძველზე მოხდა.

გამოკითხვის გეოგრაფიული არეალი მოიცავდა აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის ტერიტორიაზე არსებულ საჯარო სამართლის სუბიექტებს, სამინისტროებს, მუნიციპალიტეტების მერიებს, საგანმანათლებლო დაწესებულებებს. ასევე, გამოკითხვაში მონაწილეობდნენ გურიის რეგიონის სახელმწიფო რწმუნებულის აპარატში დასაქმებული საჯარო მოხელეები.

შემთხვევითი შერჩევის პრინციპით შეირჩა სხვადასხვა ასაკის საჯარო სექტორში დასაქმებული პირები, ასაკობრივი ამპლიტუდა მერყეობს 23-დან 65 წლამდე. ეს საშუალებას გვაძლევს გავარკვიოთ შეხედულებათა სხვაობა ასაკობრივი კატეგორიების მიხედვით. გამოკითხულთა დაჯგუფება სქესის მიხედვით არ მოგვიხდენია, რადგან საჯარო სექტორში, ჩვენის აზრით, გამოიყენება მოტივაციის ისეთი ფორმები, რომლებიც თანაბრად მისაღებია როგორც ერთი, ისე მეორე სქესის მუშაკებისათვის.

დიაგრამა 1

გამოკითხვაში მონაწილე საჯარო მოხელეთა განაწილება სამუშაო ადგილების მიხედვით



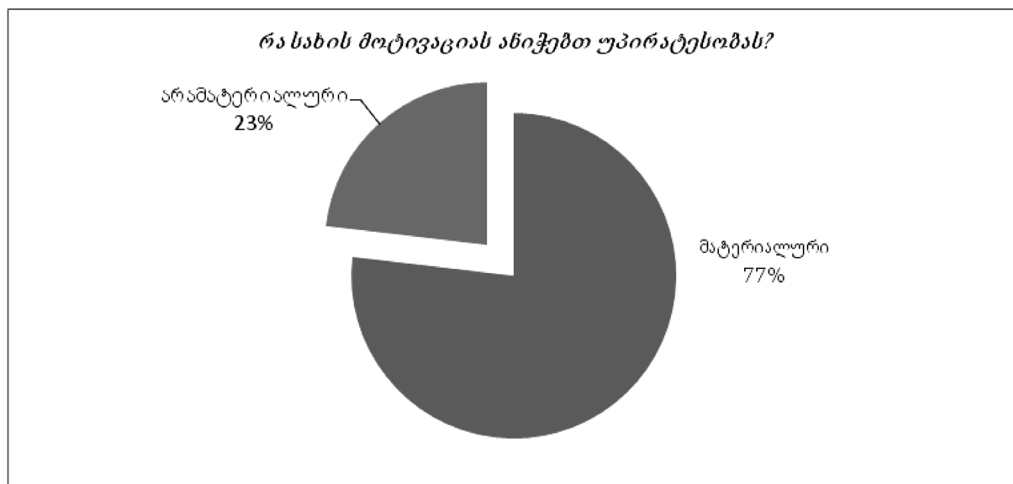
გამოკითხვის ჩატარებისათვის, ჩვენს მიერ მომზადებულ იქნა დახურული კითხვარი, რომელშიც წარმოდგენილი იყო შეკითხვა იმის შესახებ, თუ რა სახის მოტივაციას ანიჭებენ უპირატესობას საჯარო სექტორში დასაქმებულები და რა სახის მოტივაცია გამოიყენება მათ ორგანიზაციაში. ასევე, კითხვარში რესპოდენტებისადმი შეთავაზებულ იქნა მოტივაციის სხვადასხვა, უკვე ცნობილი სახეები, როგორც მატერიალური, ისე - არამატერიალური, რესპოდენტებს უნდა მოეხდინათ მოტივაციათა რანჟირება იმ პირობით, რომ ყველაზე სასურველი მოტივაციის სახე იქნებოდა 1, ხოლო დანარჩენი - რიგითი ნომრების ზრდის მიხედვით. რესპოდენტთა ანკეტირების დასრულების შემდეგ, მოხდა მიღებული ანკეტების დამუშავება, ლიკერტის სკალის პრინციპის გამოყენებით [2, გვ.10], რა-

მაც საფუძველი მოგვცა გაგვერკვია, თუ რა სახის მოტივაციას ანიჭებენ უპირატესობას საჯარო სექტორში დასაქმებულნი, რა სახის მოტივაციას ახორციელებს თვითონ ორგანიზაცია და რა მოლოდინები გააჩნიათ დაქირავებულებს. კვლევა განხორციელდა ასაკობრივი კატეგორიის მიხედვითაც, რამაც საშუალება მოგვცა გაგვერკვია შეხედულებათა სხვაობა ასაკობრივი კატეგორიების მიხედვითაც.

**კვლევის შედეგები.**

გამოკითხულთა უმრავლესობისათვის მატერიალური მოტივაცია მნიშვნელოვანია, რადგან ისინი ფიქრობენ, რომ ის ნაკრები, რასაც მატერიალური მოტივაცია მოიცავს სრულიად ამაღლებს დასაქმებულთა სტიმულს, მათთვის იმდენად მნიშვნელოვანი არ არის არამატერიალური მოტივაცია.

დიაგრამა 2



გამოკითხულთა უმრავლესობა (53%) მიიჩნევს, რომ მათი ორგანიზაციები ძირითადად იყენებენ მატერიალური სტიმულირების ფორმებს, 33% ფიქრობს, რომ მათთან არამატერიალური სტიმულირება გამოიყენება, მხოლოდ 14 %-ის აზრით - გამოიყენება სტიმულირების ორთავე ფორმა. თუმცა, გვხვდება ისეთი რესპოდენტებიც, რომლებიც მიიჩნევენ, რომ მართალია გამოიყენება სტიმულირების მატერიალური ფორმა, მაგრამ ეს იმდენად იშვიათია, შეიძლება ჩაითვალოს, რომ დანესებულება საერთოდ არ იყენებს სტიმული-

რების არც ერთ ფორმას.

საჯარო სექტორში დასაქმებულთა გამოკითხვის შედეგების ანალიზი შემდეგ სურათს იძლევა:

საჯარო სექტორში დასაქმებულთა უმრავლესობისათვის მოტივაციის უმნიშვნელოვანესი ფორმაა კარიერული წინსვლა, ასევე მნიშვნელოვანია მუშაობისათვის კეთილგანწყობილი გარემო და მენეჯერების დადებითი დამოკიდებულება. მიღებული შედეგები ჩვენ დავაჯგუფეთ მატერიალური და არამატერიალური მოტივაციის ფორმებად და ავსახეთ ცხრილში:

ცხრილი 2

№	არამატერიალური მოტივაციის სახე	რანჟ.ქულა	№	მატერიალური მოტივაციის სახე	რანჟ.ქულა
1	კარიერული წინსვლა	972	1	პრემია	842
2	კეთილგანწყობილი გარემო	925	2	სამუშაოს შესრულებისთვის ფულადი ჯილდო	820
3	ხელშეწყობა განათლებასა და კვალიფიკაციის ამაღლებაში	918	3	სწავლის დაფინანსება	646
4	რეგლამენტირებული სამუშაო დრო	804	4	დაბლვევა	581
5	დასვენება	650	5	ერთჯერადი ფულადი დახმარება	504
6	კორპორაციული საღამოები	448			

ასაკობრივი კატეგორიების მიხედვით თუ მოვახდენთ გამოკითხულთა დაჯგუფებას, ძირითადი ნაწილი შეადგენს 27-45 წლის ასაკის პირებს, ისინი მოტივაციის მთავარ ფაქტორად მიიჩნევენ ხელშეწყობას განათლების მიღებაში და კვალიფიკაციის ამაღლების მუდმივ შესაძლებლობას. მათი აზრით, ეს პირდაპირ კავშირშია კარიერულ ზრდასთან. ასევე, განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია სწავლის დაფინანსება. 45-65 წლის ასაკის გამოკითხულები კი მოტივაციის ძირითად ფორმად მიიჩნევენ კეთილგანწყობილ გარემოს, რეგლამენტირებულ სამუშაო დროს და კორპორაციულ საღამოებს. აქედან შეიძლება დავასკვნათ, რომ დასაქმებულთა უმეტესობისათვის, კარიერული წინსვლისათვის ზრუნვა იწყება 30 წლის ასაკში და გრძელდება 45 წლამდე. 45 წლის ასაკის მქონე საჯარო მოხელეები კი ძირითადად ფიქრობენ კეთილგანწყობის მოპოვებაზე, დასვენებაზე და მხოლოდ მცირეოდენს მიაჩნია, რომ კორპორაციული საღამოები მოტივაციის კარგი ფორმაა.

დასაქმებულთათვის მნიშვნელოვანია კარიერული წინსვლა და სწავლის დაფინანსება, ხოლო უფრო მეტი ასაკის დაქირავებულთათვის - დაზღვევის დაფინანსება და ფულადი დახმარება.

ამ შედეგების მიხედვით, შესაძლებელია დავასკვნათ, რომ საჯარო სექტორში დასაქმებულთათვის მოტივაციის უმთავრეს საფუძველს წარმოადგენს კარიერული წინსვლა და ხელშეწყობა სწავლასა და პროფესიულ ორიენტირებაში. თუმცა გარკვეული პერიოდის შემდეგ ეს მოტივი გადადის მეორე რიგში და უკვე დასაქმებულთათვის მნიშვნელოვანია სტაბილურობის განცდა. მაშინ, როცა საქართველოში სამუშაო ადგილები დეფიციტურია, ეს გასაგებიცაა. ადამიანი, როცა მუშაობას იწყებს საჯარო/სახელმწიფო სექტორში, მას რაღაც დროით უჩნდება სტაბილური სამუშაო ადგილის პოვნის განცდა, ამიტომ, ის თანხმდება ყველანაირ შემოთავაზებას, არ გააჩნია დიდი მოთხოვნილებები. მაგრამ, თუ მას ასაკი ხელს უწყობს, უკვე მთავარი ხდება იერარქიულ კიბეზე დანიშნულება.

რაც შეეხება მატერიალური მოტივაციის ფორმებს: პირველ ადგილს იჭერს პრემია, სამუშაოს შესრულებისათვის ფულადი ჯილდო და ა.შ. აქაც ასაკობრივი კატეგორიების მიხედვით სურათი განსხვავებულია. 45-წლამდე ასაკის

აქედან გამომდინარე, შეიძლება ითქვას, რომ საქართველოში საჯარო სამსახური არა მხოლოდ პრესტიჟულია, არამედ ის მატერიალურადაც უკეთეს პირობებს სთავაზობს დასაქმე-

ბულთა უმრავლესობას, ვიდრე კერძო სექტორი, დასაქმებულებს გააჩნიათ უფრო მეტი სტაბილურობის განცდა და დანინაურების იმედი. ამიტომ, ისინი ცდილობენ მაქსიმალურად შეინარჩუნონ სამუშაო ადგილი. არ ცდილობენ კერძო სექტორში გადანაცვლებას და შესაბამისად, საკუთარი საქმით დაინტერესებას. ხშირია შემთხვევები, როცა ადამიანი კერძო სექტორიდან გადადის საჯარო სექტორში, იმაზე ნაკლებ თანამდებობაზე, ვიდრე წინა სამუშაოზე იყო. ეს ნიშნავს, რომ საქართველოში დიდი დისბალანსი არსებობს საჯარო და კერძო სექტორებს შორის მატერიალური თუ

არამატერიალური მოტივაციის მიხედვით.

საჯარო სექტორის მენეჯერებმა თავიანთი სამოტივაციო სტრატეგიის ასაგებად უნდა გამოიყენონ ისეთი ფაქტორების ურთიერთთავსებადობა როგორცაა შიდა და გარე არეების მახასიათებლები. საჯარო სექტორის შიდა არედან მნიშვნელოვანია ადამიანი და ის სამუშაო, რომელსაც ასრულებს დაქირავებული, ხოლო გარე არეს ძირითად მახასიათებლად გამოდგება გარემო, ორგანიზაცია და საზოგადოება. ამ ურთიერთკავშირით აიგება მოტივაციის სტრატეგია და ტაქტიკა.

**ცხრილი 3**

**საჯარო სექტორში დასაქმებულთა მოტივაციის ამაღლების სტრატეგია და ტაქტიკა**

ფაქტორი	სტრატეგია	ტაქტიკა
ადამიანი	არაკომერციულ (საჯარო) სექტორში დასაქმებული პერსონალის მოტივაციის ინტეგრირება მართვის პროცესში	ისეთი კადრების შერჩევა, რომელთა ძირითადი მოტივაციაა საზოგადოებრივი და საზოგადოებისათვის სამსახური
სამუშაო	სამუშაოს მნიშვნელობის დაყვანა თითოეულ დასაქმებულამდე	სამუშაოს სოციალური მნიშვნელობის განმარტება, მოტივაციის მკაფიო ფორმების დადგენა
გარემო	ხელშეწყობი გარემოს შემუშავება არაკომერციულ (საჯარო) სექტორში	სამუშაო სტრუქტურების შექმნა, რომელიც გააუმჯობესებს თვითრეგულაციას. სტიმულირების სისტემის ჩამოყალიბება
ორგანიზაცია	საზოგადოების სამსახურისა და ორგანიზაციის მისიის ინტეგრირება	ლიდერობის სტიმულირება ფასეულობათა დამკვიდრების საფუძველზე
საზოგადოება	საჯარო სამსახურის მიმართ პოზიტიური სოციალური გარემოს უზრუნველყოფა	თანამშრომლობა და საზოგადოებაში დამკვიდრებული ფასეულობების გათვალისწინება, საზოგადოების დახმარება, რათა მათ მიიღონ საჯარო სექტორში მუშაობის გამოცდილება, მასმედიის გამოყენება.

ცხრილი ადაპტირებულია ჩვენს მიერ. გამოყენებულია სტატია James L. Perry, Annie Hondeghem - Building Theory and Empirical Evidence about Public Service Motivation - International Public Management Journal, 2008 [5]

როგორც ცხრილიდან ჩანს, სახელმწიფო სექტორში მოტივაციის განსაზღვრისა და მისი ამაღლებისათვის აუცილებელია სამუშაოს, როგორც საზოგადოებრივი კეთილდღეობის მიღწევის ინსტრუმენტის დაყვანა დასაქმებულებამდე, ანუ, დასაქმებულისათვის მთავარ მოტივაციას უნდა წარმოადგენდეს არა მხოლოდ ეგო-მოტივაციის არსებობა, რაც გამოიხატება საკუთარი თავის მატერიალურ თუ არამატერიალურ მოტივაციაში, არამედ სახელმწიფო სამსახურის, როგორც „ხალხის მსახურების“ ახსნაში. ამ შემთხვევაში შესაძლებელია ვიფიქროთ, რომ საჯარო სამსახური დასაქმების არე გახდება არა მხოლოდ იმ ადამიანებისათვის, რომლებიც მხოლოდ საკუთარი მოტივაციისათვის ზრუნავენ, არამედ იმათთვისაც, ვისთვისაც მნიშვნელოვანია ქვეყნისა და საზოგა-

დობრივი ინტერესები. რა თქმა უნდა, ასეთი კრიტერიუმებით თანამშრომელთა შერჩევა საკმაოდ რთულია, თუმცა იმ პირთაგან, რომლებიც საჯარო სექტორში დასაქმდებიან, სირთულეს არ უნდა წარმოადგენდეს ისეთი პერსონალის გამოჩვენება, რომლებმაც სახელმწიფოებრივი და საზოგადოებრივი „მაღალი იდეალები“ ამოძრავებთ. აქვე დავამატებთ, რომ მხოლოდ ეს თვისება საკმარისი არ არის, ეს საფუძვლად უნდა დაედოს ცოდნას, გარჯასა და მუყაითობას.

**დასკვნები და წინადადებები:**

1. სახელმწიფო სექტორის დამოკიდებულება ცენტრალურ ან ადგილობრივ ბიუჯეტზე დიდად განსაზღვრავს იმ თავისებურებებს, რომლებიც არსებობს მოტივაციის მხრივ ამ



სფეროში. კერძო სექტორში დასაქმებულთა სტიმულირება-მოტივირების სპექტრი უფრო ფართოა, ვიდრე საჯარო სექტორში დასაქმებულთა სტიმულირება, ამიტომ ხელმძღვანელმა მაქსიმალურად უნდა გაითვალისწინოს ის მოლოდინები, რომელიც გაჩნიათ სახელმწიფო სექტორში დასაქმებულებს;

2. მოტივაციის მხოლოდ ერთი რომელიმე სახის გამოყენება, ისიც იშვითად, ვერ იძლევა სტიმულირების აღქმის საშუალებას, ამიტომ ხელმძღვანელმა უნდა გაითვალისწინოს ეს ფაქტორი და შესთავაზოს როგორც მატერიალური, ისე არამატერიალური სტიმულირების მეთოდები;
3. რადგან ასაკობრივი სხვაობა მოტივაციის ფაქტორების შეხედულებებში ერთმანეთისაგან განსხვავდება, აუცილებელია ხელმძღვანელმა ეს ფაქტორიც გაითვალისწინოს. ახალგაზრდებს (40-45 წლამდე) შესთავაზოს მოტივაციის ისეთი ფორმები, როგორებიცაა კარიერული წინსვლა, სწავლისა და პროფესიული განთლების ხელშეწყობა, ხოლო ამ ასაკზე უფრო ზევით პერსონალს - მატერიალური სტიმულირება, სტაბილური და კეთილგანწყობილი გარემო. რაც შეეხება სტიმულირებისათვის კორპორატიულ ექსკურსიებსა და საღამოებს, ეს ვერ იძლევა შესაბამის მოტივაციას და მოტივაციური სტრატეგიის ამ ფაქტორზე აგება შეცდომაა, თუმცა კორპორატიული და

- ორგანიზციული სულის ამაღლება-განმტკიცებისათვის, მნიშვნელოვნ როლს ასრულებს;
4. მოტივაციის სტრატეგიის შემუშავების დროს გათვალისწინებული უნდა იქნეს გარე და შიგა ფაქტორები. განსაკუთრებული მნიშვნელობა უნდა მიეცეს სახელმწიფო სამსახურის, როგორც „საზოგადოებისა და სახელმწიფოს მსახურების“ ფორმას, ეს გაზრდის სულიერ მოტივაციას;
  5. რადგან საჯარო სექტორში დასაქმება გაიგივებულია „გარანტირებულ“ დასაქმებასთან, მენეჯერი ვალდებულია შექქმნას კეთილგანწყობილი გარემო, მაგრამ ეს არ უნდა ნიშნავდეს იმას, რომ საჯარო სამსახურში დასაქმებული მიეცეს თვითკმაყოფილებას და არ იზრუნოს საკუთარი მიღწევების გაუმჯობესებაზე.

ჩვენის აზრით, ამ ღონისძიებების გატარება საჯარო/სახელმწიფო სექტორში, კიდევ უფრო აამაღლებს იქ დასაქმებულთა მოტივირებას, მენეჯერებს მისცემს საშუალებას, შეზღუდული სტიმულირების რესურსების გამოყენებით გაამრავალონ მოტივაციის ფორმები, რაც გამოიწვევს იმას, რომ საჯარო სამსახური იქნება არა მხოლოდ პრესტიჟული, არამედ იქ დასაქმებულებს ის პირები, რომელთა მონოდება არის არა მხოლოდ საკუთარი მატერიალური თუ არამატერიალური მდგომარეობის გაუმჯობესება, არამედ დასაქმებულებს ისინი, ვისაც სახელმწიფო სამსახური საზოგადოებისა და ერის მსახურებად მიაჩნია.

**ლიტერატურა/REFERENCES**

- [1] **მაჭავარიანი შ.** - მენეჯმენტის საფუძვლები (თეორიები, კონცეფციები, პრაქტიკული მიდგომები), 2015
- [2] **წულაძე ლ.** - რაოდენობრივი კვლევის მეთოდები სოციალურ მეცნიერებებში, თბ. 2008
- [3] **Abraham H. Maslow** - Motivation and Personality, 3-rd edition, 2008
- [4] **Brian Tracy** - The Four Factors of Motivation, American Management Association, 2016
- [5] **James L. Perry, Annie Hondeghem** - Building Theory and Empirical Evidence about Public Service Motivation - International Public Management Journal, 2008
- [6] **Hosking D.M** – Management and organization, 2013
- [7] **Lambin Jean-J** – Market-Driven management, 2014
- [8] Motivationcivil servants:information and conclusions for practitioners- UNDP Global Centre for Public Service Excellence, 2014
- [9] **Ronald R. Sim** - Organizational Success through Effective Human Resources Management, 2002
- [10] **Сурков С.А** - Построение структуры организации на основе системы мотивации -<https://www.ipppnou.ru/print/000329/>

**კომპანიის მისიის ფორმირების სრულყოფის საკითხები**

**IMPROVING ISSUES OF THE COMPANY'S MISSION FORMATION**

**ბოდერძი შანიძე,**

ბიზნესისა და მართვის დოქტორი, აკაკი  
წერეთლის სახელმწიფო უნივერსიტეტის  
ასოცირებული პროფესორი  
საქართველო, ქუთაისი

**GODERDZI SHANIDZE,**

Associate Professor  
Doctor of Business and Management  
Akaki Tsereteli State University,  
Georgia, Kutaisi

**ანოტაცია**

კომპანიის მისია ყოველთვის ინდივიდუალურია, სწორედ მისია გამოყოფს ერთ კომპანიას სხვებისაგან და ანიჭებს მას თავისებურ განმასხვავებელ ნიშნებს, აძლევს სამოქმედო გეგმას და უჩვენებს განვითარების გზებს.

მოგების მიღება არ შეიძლება იყოს კომპანიის მისია. ზოგჯერ კომპანიები მისიას შეცდომით განსაზღვრავენ, ფორმულირებას აკეთებენ მოგების ტერმინებით. მაგრამ მოგება - ეს უფრო მეტად კომპანიის საქმიანობის შედეგია. მოგება, რომელსაც ჩვენ ვცდილობთ მივიღოთ, არაფერს ამბობს იმის შესახებ, რომელ სფეროში იქნება ეს მოგება მიღებული. კომპანიის მისია, რომელიც ორიენტირებულია მხოლოდ მოგებაზე, არ იძლევა საშუალებას განვასხვაოთ ერთი საწარმო მეორისაგან.

კომპანიის მისიის ყველაზე წარმატებული ფორმულირება, უმეტეს წილად გამოხატულია მარტივად, ლაკონურად და გასაგებად. სწორედ ასეთი მიმართვა ახდენს თანამშრომლებზე სასურველ ეფექტს და იწვევს ერთუზიანობას ფირმის სამომავლო კურსის გამო. მსგავსი საქმიანობა მომავალშიც აუცილებელია, რადგანაც ეს საშუალებას აძლევს თანამშრომლებსა და აქციონერებს, უკეთესად გაეცნონ კომპანიის საქმიანობისა და ღირებულებების მთელ არსს.

კომპანიის მისიის არსებობა დროში ყოველთვის შეზღუდულია. დღის წესრიგში სულ ახალ-ახალი საკითხები დგება და ადრინდელი მისია ველარ პასუხობს დღევანდელ მოთხოვნებს. სწორად დასაბუთებული, კარგად ჩამოყალიბებული მისია, კომპანიისათვის წარმოადგენს ერთ-ერთ ყველაზე ღირებულ მენეჯერულ ელემენტს:

1. ის ახდენს მაღალი დონის მენეჯერების შეხედულებების ჩამოყალიბებას კომპანიის გრძელვადიან გეგმებსა და პერსპექტივასთან დაკავშირებით.

2. ამცირებს ახლო მხედველური მენეჯმენტის და არასწორი გადაწყვეტილებების მიღების რისკებს.

3. გამოხატავს ორგანიზაციის მიზნებს და თანამშრომლებს აძლევს სტიმულს, რათა მათ უკეთ შეასრულონ მათზე დაკისრებული სამუშაო.

4. ეხმარება საშუალო დონის მენეჯერებს ჩამოყალიბონ განყოფილებების მიზნები, ამოცანები და მისწრაფება, შეახამონ თითოეული განყოფილების პოლიტიკა, მთლიანად კომპანიის პოლიტიკასთან და განვითარების მიმართულებასთან კავშირში.

5. აადვილებს კომპანიის მომავლისათვის მზადების პროცესს.

კომპანიები, რომელთაც გააჩნიათ ჩამოყალიბებული მისია და ის სწორად აქვთ ფორმირებული, განვითარებაზე ორიენტირებულნი არიან და უდაოდ აღწევენ წარმატებებს.

**საკვანძო სიტყვები:** კომპანია; სტრატეგია; მისია; მენეჯერი; პერსონალი.

**ABSTRACT**

*The mission of the company is always individual, and the very mission distinguishes one company from others and grants it some peculiar characteristics, gives an action plan and shows the ways of development.*

*Getting the profits cannot be a company's mission. Sometimes companies define the mission in the wrong way, they formulate by profit terms, but the profit mainly is the result of the company's activity. The profit we try to get does not say anything about which area it will be earned. The company's mission, which is focused only on profits, does not allow you to distinguish one enterprise from another.*

*The most successful formulation of the company's mission is expressed in a simple, short and clear way. This is an appeal that has a desirable effect on the staff and causes enthusiasm for the firm's future course. Such activity is also necessary in the future as it allows staff and shareholders to get acquainted with the whole company's activities and values.*

*The presence of company mission is always limited in time. The agenda includes new and new issues and the previous mission cannot keep up with today's demands. And a very well-formed mission is one of the most valuable managerial elements for the company:*

*1. It creates the views of high-level managers related to the company's long-term plans and prospects.*

*2. It reduces the risk factors for close vision management and wrong decisions.*

*3. It expresses the objectives of the organization and encourages the staff to do their job well.*

*4. It assists medium-sized managers to set out goals, objectives and aspirations of the departments, to suit the policy of each department in conjunction with company policies and with the direction of development.*

*5. It facilitates the preparation process for the company's future.*

*The companies which have well-established mission and have formulated it in the right way, are oriented on development and will certainly succeed.*

**Keywords:** company; strategy; mission; manager; Staff.

კომპანიის მისია ყოველთვის ინდივიდუალურია, სწორედ მისია გამოყოფს ერთ კომპანიას სხვებისაგან და ანიჭებს მას თავისებურ განმასხვავებელ ნიშნებს, აძლევს სამოქმედო გეგმას და უჩვენებს განვითარების გზებს.

მოგების მიღება არ შეიძლება იყოს კომპანიის მისია. ზოგჯერ კომპანიები მისიას შეცდომით განსაზღვრავენ, ფორმულირებას აკეთებენ მოგების ტერმინებით. მაგრამ მოგება - ეს უფრო მეტად კომპანიის საქმიანობის შედეგია. მოგება, რომელსაც ჩვენ ვცდილობთ მივიღოთ, არაფერს ამბობს იმის შესახებ, რომელ სფეროში იქნება ეს მოგება მიღებული. კომპანიის მისია, რომელიც ორიენტირებულია მხოლოდ მოგებაზე, არ იძლევა საშუალებას განვასხვაოთ ერთი საწარმო მეორისაგან. კომპანია, რომელიც აცხადებს, რომ მისი მიზანია მოგების მიღება, ვალდებულია გასცეს შესაბამის კითხვაზე პასუხი: „რას ვაკეთებთ იმისთვის, რომ მივიღოთ მოგება?“ იმისათვის, რომ გავიგოთ ღირებული ინფორმაცია კომპანიის მისიის თაობაზე, უნდა ვიცოდეთ მათი პასუხი კითხვაზე: “მივიღოთ მოგება: როგორ და ვისთვის?”

კომპანიის დასაბუთებული მისიისა და სტრატეგიული ხედვის ფორმულირებისათვის არსებობს სამი ასპექტი:

1. გაცნობიერება იმისა, ბიზნესის რომელ სფეროში საქმიანობს კომპანია.
2. კომპანიის სტრატეგიული ხედვა და მისია უნდა იყოს მკაფიოდ და ნათლად გადმოცემული.
3. თანადროულად უნდა მოხდეს გადანაცვლებების მიღება სტრატეგიული ხედვისა და მისიის ცვლილებასთან დაკავშირებით.

ზოგჯერ ადვილი არ არის იმის განსაზღვრა, თუ რა ბიზნესით არის დაკავებული ორგანიზაცია. ბიზნესის მიმართულებების სწორად განსაზღვრისათვის, საჭიროა გავითვალისწინოთ სამი ძირითადი ფაქტორი:

1. მომხმარებელთა მოთხოვნილებები, ანუ ის რაც უნდა ვაწარმოოთ.
2. მომხმარებელთა ჯგუფი, ანუ ვისთვის უნდა ვაწარმოოთ პროდუქტი.
3. ტექნოლოგიური და ფუნქციონალური შესრულება, ე.ი როგორ ხდება მომხმარებელთა მოთხოვნილებების და კმაყოფილება.

იმისათვის, რომ გაგაჩნდეს სტრატეგიული ხედვა, კომპანიის მისიის და საქმიანობის სფეროს განსაზღვრის შესაძლებლობა, საჭიროა ზუსტად განსაზღვრო კომპანიის საქმიანი ინტერესების რეალური სფერო.

დივერსიფიცირებული ფირმების მოქმედების სფერო უფრო ფართოა, ვიდრე იმ კომპანიებისა, რომლებიც დაკავებულია მხოლოდ ერთი კონკრეტული საქმიანობით. საერთოდ, კომპანიის მისიის განსაზღვრისას გამოიყენება მიმდინარე ვითარების ზუსტი ფორმულირება კლიენტების, ბაზრისა და ტექნოლოგიის მიმართ, რომელიც ამავდროულად საკმაოდ მოქნილია იმისათვის, რომ შეიტანონ გარკვეული ცვლილებები თავიანთი საქმიანობის გაფართოებაში და ბიზნესის ახალი სფეროების ათვისებაში.

მისიის ფორმულირება უმნიშვნელოვანესია ფუნქციური განყოფილებებისათვის და უზრუნველყოფელი დანაყოფებისათვის. თითოეული განყოფილება გარკვეულად მოიგებს კომპანიის შეთანხმებული დასახული მიზნებიდან, რომელიც გვაძლევს საშუალებას შევაფასოთ მისიის რეალიზაციაში მათ მიერ შეტანილი წვლილი. ხელმძღვანელები, რომლებიც კონსულტაციებს ეწევიან თავიანთ ქვეშევრდომებთან და ზემდგომ ორგანოებთან თუ რა უნდა გაკეთდეს, ასევე რომელ საკითხზე უნდა მოახდინონ კონცეტრირება, უფრო

კარგად ერკვევიან კომპანიის მართვაში. ქვემოთ მოყვანილია სამი მაგალითი, რომელიც გვიჩვენებს თუ მისიის ფორმულირება რა სახით ახდენს, ფირმაში განყოფილების როლისა და ფუნქციის მნიშვნელობის განსაზღვრას: 1. ადამიანური რესურსების განყოფილების დანიშნულებაა კომპანიის წარმატების უზრუნველყოფა თანამშრომელთა შერჩევით, ხელმძღვანელთა მომზადებით, მაღალ ეფექტიანი კოლექტივის შექმნით, აგრეთვე თითოეული თანამშრომლის პოტენციური შესაძლებლობების ამაღლებით. 2. პრეტენზიების განყოფილების მისიაა შეამციროს გადასახდელი კომპენსაციის საერთო ღირებულება, კონკურენტუნარიანი ინსტრუმენტების გამოყენების გზით. 3. უსაფრთხოების სისტემის მისია მდგომარეობს კომპანიის ქონებისა და პერსონალის დაცვის ღონისძიებების გატარებაში.

კომპანიის მისიასთან დაკავშირებული სტრატეგიული ხედვის აღწერა და მისი კარგად გააზრება ყველა მენეჯერისა და თანამშრომლისათვის ისეთივე მნიშვნელოვანია, როგორც ფირმის საქმიანობის კონცეფციისა და განვითარების გრძელვადიანი მიზნების განსაზღვრა. მკაფიოდ ჩამოყალიბებული მისია და ხედვა უნდა ახდენდეს თანამშრომელთა სტიმულირებას, რათა მათ უფრო მეტი პასუხისმგებლობითა და ხარისხიანად შეასრულონ მათზე დაკისრებული მოვალეობა. თავი უნდა ავარიდოთ თანამშრომლებთან მეტისმეტად გადაჭარბებულ მეგობრულ ურთიერთობას, რადგანაც ამას მივყავართ რეგრესისაკენ და არა პროგრესისაკენ. მენეჯერები უნდა იყვნენ პრინციპულები თავიანთ გამონათქვამებში, რათა მოხდეს თანამშრომლებში პასუხისმგებლობის გრძნობის ამაღლება, შესრულებული სამუშაოსათვის სიამაყის შეგრძნება და სტიმულირება უკეთესი მუშაობისათვის. ადამიანები ამაცობენ, როცა მათი სამუშაო ასოცირებულია კომპანიის საქმიანობასთან, რომლებიც ისახავენ მიზნებს და ამოცანებს და ისწრაფვიან გაუსწრონ კონკურენტებს.

კომპანიის მენეჯერის მიერ განსაზღვრული სტრატეგია ახდენს თანამშრომელთა მობილიზებას და მიმართავს მათ ძალისხმევას, რომ ისინი არსებობდნენ ბიზნესის ინტერესების სასიკეთოდ. თუ ფირმის მისიაში ხდება გარკვეული ცვლილებების შეტანა, მენეჯერებმა უნდა გაარკვიონ ამის გამომწვევი მიზეზები და უნდა შეეცადოს თანამშრომლებს აუხსნას, რისთვის არის საჭირო ეს ცვლილება. კომპანიაში მომუშავე პერსონალმა უნდა

გაიგოს თუ როგორ იცვლება ბიზნესის გარემო მათ ფირმაში და რას მოიტანს ეს სიახლე, რადგან კომპანიის დანიშნულების უბრალო ფორმულირებას ნაკლები აზრი აქვს და არ გამოიწვევს საქმიანობის გაუმჯობესებას, ფირმაში უკვე არსებული საქმიანი პრაქტიკის სტილის შეცვლას.

კომპანიის მისიის ყველაზე წარმატებული ფორმულირება, უმეტეს წილად გამოხატულია მარტივად, ლაკონურად და გასაგებად. სწორედ ასეთი მიმართვა ახდენს თანამშრომლებზე სასურველ ეფექტს და ინვესტს ენთუზიაზმს ფირმის სამომავლო კურსის გამო. მსგავსი საქმიანობა მომავალშიც აუცილებელია, რადგანაც ეს საშუალებას აძლევს თანამშრომლებსა და აქციონერებს, უკეთესად გაეცნონ კომპანიის საქმიანობისა და ღირებულებების მთელ არსს. მკაფიოდ განსაზღვრული სტრატეგია, აიძულებს ყველას იმუშაოს ახლად შემუშავებული, ინოვაციური გეგმის მიხედვით. როცა ეს მოხდება, შეგვიძლია ჩავთვალოთ, რომ პირველი ნაბიჯები წარმატებულად არის გადადგმული.

სტრატეგიის შემუშავებაზე პასუხისმგებელი პირი, ვალდებულია განსაზღვროს რისკის დონე და განვითარების ალტერნატიული გზები, მიიღოს სწორი გადაწყვეტილებები, რომლებიც უზრუნველყოფენ კომპანიის მომავალს. დეტალურად დამუშავებული მისია არის წარმატებული მომავლის გარანტია.

კომპანიის მისიის არსებობა დროში ყოველთვის შეზღუდულია. დღის წესრიგში სულ ახალახალი საკითხები დგება და ადრინდელი მისია ვეღარ პასუხობს დღევანდელ მოთხოვნებს. სწორად დასაბუთებული, კარგად ჩამოყალიბებული მისია, კომპანიისათვის წარმოადგენს ერთ-ერთ ყველაზე ღირებულ მენეჯერულ ელემენტს:

1. ის ახდენს მაღალი დონის მენეჯერების შეხედულებების ჩამოყალიბებას კომპანიის გრძელვადიან გეგმებსა და პერსპექტივასთან დაკავშირებით.
2. ამცირებს ახლო მხედველური მენეჯმენტის და არასწორი გადაწყვეტილებების მიღების რისკებს.
3. გამოხატავს ორგანიზაციის მიზნებს და თანამშრომლებს აძლევს სტიმულს, რათა მათ უკეთ შეასრულონ მათზე დაკისრებული სამუშაო.
4. ეხმარება საშუალო დონის მენეჯერებს ჩამოაყალიბონ განყოფილებების მიზნები, ამო-



ცანები და მისწრაფება, შეახამონ თითოეული განყოფილების პოლიტიკა, მთლიანად კომპანიის პოლიტიკასთან და განვითარების მიმართულებასთან კავშირში.

5. აადვილებს კომპანიის მომავლისათვის მზადების პროცესს.

დასკვნის სახით კი შეიძლება აღვნიშნოთ, რომ კომპანიებს, რომელთაც გააჩნიათ ჩამოყალიბებული მისია და ის სწორად აქვთ ფორმირებული, განვითარებაზე ორიენტირებულნი არიან და უდაოდ აღწევენ ნარმატებებს.

#### ლიტერატურა/REFERENCES

- [1] არტურ ა. ტომპსონი-უმც, ა. ჯ. სტრიკლენდი "სტრატეგიული მენეჯმენტი," გამომცემლობა "შოთა რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტი," საქართველო 2010 წელი.
- [2] შენგელია თ. "საერთაშორისო მენეჯმენტი", გამომცემლობა "უნივერსალი", თბილისი 2012 წელი.
- [3] შუბლაძე გ. მესხია ი. ნანიტაშვილი მ. "საერთაშორისო მენეჯმენტი", გამომცემლობა "უნივერსალი", თბილისი 2012 წელი.
- [4] **Braown, Shona L. and Kathleen M. Eisenhardt.** On the Edge: Strategy Structured Chaos. Boston, MA: Harvard Business School Press. 1998.
- [5] **Collins. James C. ...and Jerry I.Porras.** "Building Your Company's Vision." Harvard Business review 74. no. 5(September-October 1996). pp. 65-77.

საქართველოს ღია ეკონომიკის მენეჯმენტის პრობლემები გლობალიზაციის პირობებში

GEORGIA'S OPEN ECONOMIC MANAGEMENT PROBLEMS UNDER GLOBALIZATION

**დავით ქათამაძე,**

ეკონომიკის დოქტორი, ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი

**DAVID KATAMADZE,**

Doctor of Economics,  
Batumi Shota Rustaveli State University  
Associate Professor

**აბსტრაქტი**

მსოფლიო ეკონომიკის გლობალიზაციის პირობებში საქართველო ავითარებს ღია ეკონომიკას, რომლის მართვაც მისი პარტნიორი ქვეყნების ეკონომიკებთან მრავალმხრივი საგარეო სავაჭრო-ეკონომიკური, ფინანსური, სამეცნიერო-ტექნიკური პოლიტიკური და სოციალური არხებით ურთიერთდაშორებული ურთიერთობის გამო, რთულდება. ჩვენი ქვეყნის ღია ეკონომიკის წარმატებით მენეჯმენტი მრავალ ეკონომიკურ პრობლემასთან არის დაკავშირებული, რომელთა გადაჭრა ჩვენს ქვეყანას არ შეუძლია დამოუკიდებლად, დანარჩენ სახელმწიფოებთან აქტიური თანამშრომლობის გარეშე.

გლობალიზაციის პირობებში საქართველოს ხელისუფლებამ უნდა გაატაროს ისეთი მაკროეკონომიკური პოლიტიკა, რომელიც ხელს შეუწყობს ეროვნულ ეკონომიკურ ინტერესთა უფრო მაღალ დონეზე წარმოჩენას და დაცვას. ამ მიზნის მისაღწევად პრაქტიკაში გამოიყენება ღია ეკონომიკის მართვის მრავალი ბერკეტი (სავაჭრო პოლიტიკა, შემოსავლების განაწილების პოლიტიკა, ფულად-საკრედიტო პოლიტიკა, საბიუჯეტო პოლიტიკა და ა.შ.), რომელთა შორის მთავრობას შეუძლია შეარჩიოს მისთვის ყველაზე უფრო ხელსაყრელი ეკონომიკური ინსტრუმენტები. თითოეული ბერკეტის გამოყენება ცვლის ღია ეკონომიკის მენეჯმენტის ეფექტიანობის დონეს.

ღია ეკონომიკის მართვის მექანიზმის შემუშავების დროს მთავარი ყურადღება უნდა გამახვილდეს მაკროეკონომიკური სტაბილიზაციის უზრუნველყოფაზე, რაც დაკავშირებულია ეკონომიკური წონასწორობის პრობლემების ანალიზთან - მთლიანი შიდა პროდუქტის წარმოების, დასაქმებისა და ფასების რეგულირებასთან ცვალებად გლობალიზაციის პირობებში. რეალური შემოსავლისა და ფასთა დონის სწორი პროგნოზირებისათვის საჭიროა, ეროვნულ შემოსავალზე, საგარეო ვაჭრობასა და ეროვნული ვალუტის კურსის ცვლილების გავლენის ანალიზის მეშვეობით, შემუშავდეს ეკონომიკის სახელმწიფო-პრივი რეგულირების ეფექტური მექანიზმი.

**საკვანძო სიტყვები:** ღია ეკონომიკის მართვა, სავაჭრო პოლიტიკა, შემოსავლების განაწილების პოლიტიკა, ფულად-საკრედიტო პოლიტიკა, საბიუჯეტო პოლიტიკა

**ABSTRACT**

*Under the globalization of the global economy, Georgia develops an open economy that is difficult to manage with its partner countries' economies with foreign trade, financial, scientific, technical, political and social channels. Successful management of the open economy of our country is associated with many economic problems that our country can not solve independently, without active cooperation with the rest of the states.*

*Under globalization, the Georgian authorities must adopt such a macroeconomic policy that will contribute to high level of national economic interests. In order to achieve this goal, many leverage of open economy management (trade policy, revenue distribution policy, monetary policy, budget policy, etc.) among which the government can choose the most favorable economic instruments. The use of each leverage changes the level of efficiency of open economy management.*

*During the development of an open economy management mechanism, the focus should be on securing macroeconomic stabilization, which is related to the analysis of economic balance problems - regulating the production, employment and prices of the entire domestic product. The correct mechanism of state regulation of the state economy is required for proper prognosis of real income and prices.*

**Keywords:** Open Economy Management, Trade Policy, Revenue Distribution Policy, Credit Policy, Budget Policy

მსოფლიო ეკონომიკის გლობალიზაციის პირობებში საქართველო ავითარებს ღია ეკონომიკას, რომლის მართვაც მის პარტნიორ ქვეყნებთან მრავალმხრივი საგარეო სავაჭრო-ეკონომიკური, ფინანსური, სამეცნიერო-ტექნიკური, პოლიტი-

კური და სოციალური არხებით ურთიერთდამოკიდებულების გამო, ძალიან გართულებულია. ჩვენი ქვეყნის ღია ეკონომიკის წარმატებით მენეჯმენტი მრავალ პრობლემასთან არის დაკავშირებული, რომელთა დამოუკიდებლად გადაჭრა ჩვენს ქვეყანას არ შეუძლია.

საქართველოს ღია ეკონომიკის ურთიერთქმედება სხვა ეკონომიკებთან შეიძლება გავყოთ ორ ნაწილად: ჩვენი ქვეყანა 1. ყიდულობს ან ყიდის აქტივებს მსოფლიო ფინანსურ ბაზრებზე; 2. ყიდულობს ან ყიდის საქონელსა და მომსახურებას მსოფლიო სასაქონლო ბაზრებზე. საქართველოს წმინდა ექსპორტი ახასიათებს მის სავაჭრო ბალანსში შექმნილ ვითარებას. საქართველოს არა აქვს ჩამოყალიბებული მის პარტნიორ ქვეყნებთან შედარებით სავაჭრო უპირატესობა, რადგანაც მისი წმინდა ექსპორტი უარყოფითია. ჩვენი ქვეყნის ღია ეკონომიკის სწორი მენეჯმენტის შემთხვევაში მიიღწევა დაბალანსებულ საგარეო ვაჭრობას, როცა წმინდა ექსპორტი გაუთანაბრდება 0-ს.

საქართველოში წმინდა ექსპორტის ფორმირებაზე გავლენას ახდენს შემდეგი ფაქტორები: 1. მომხმარებელთა გემოვნება ეროვნული და უცხოური საქონლის მიმართ; 2. საქონლის ფასი ქვეყანაში და უცხოეთში; 3. სავალუტო კურსი; 4. საქონლის ტრანსპორტირების ხარჯები; 5. ქვეყანაში გატარებული საგარეო სავაჭრო პოლიტიკა.

საგარეო ეკონომიკურ კავშირთა დაბალანსების მეორე წყაროა კაპიტალის დენადობა, რაზეც გავლენას ახდენს: 1. უცხოური და ეროვნული აქტივების განაკვეთები. 2. უცხოეთში აქტივების ფლობის რისკი. 3. აქტივის ფლობის სამთავრობო პოლიტიკა. საქართველოში სავაჭრო დეფიციტს აბალანსებს აქტივების წმინდა შემოდინება.

გლობალიზაციის პირობებში საქართველოს ხელისუფლებამ უნდა გაატაროს ისეთი მაკროეკონომიკური პოლიტიკა, რომელიც ხელს შეუწყობს ეროვნულ ეკონომიკურ ინტერესთა უფრო მაღალ დონეზე წარმოჩენასა და დაცვას. ამ მიზნის მისაღწევად პრაქტიკაში გამოიყენება ღია ეკონომიკის მართვის მრავალი ბერკეტი (სავაჭრო პოლიტიკა, შემოსავლების განაწილების პოლიტიკა, ფულად-საკრედიტო პოლიტიკა, საბიუჯეტო პოლიტიკა და ა. შ.), რომელთა შორის მთავრობას შეუძლია შეარჩიოს მისთვის ყველაზე უფრო ხელსაყრელი ეკონომიკური ინსტრუმენტები. თითოეული ბერკეტის გამოყენება ცვლის ღია ეკონომიკის მენეჯმენტის ეფექტიანობის დონეს.

ღია ეკონომიკის მართვის მექანიზმის შემუშავების დროს მთავარი ყურადღება უნდა გამახ-

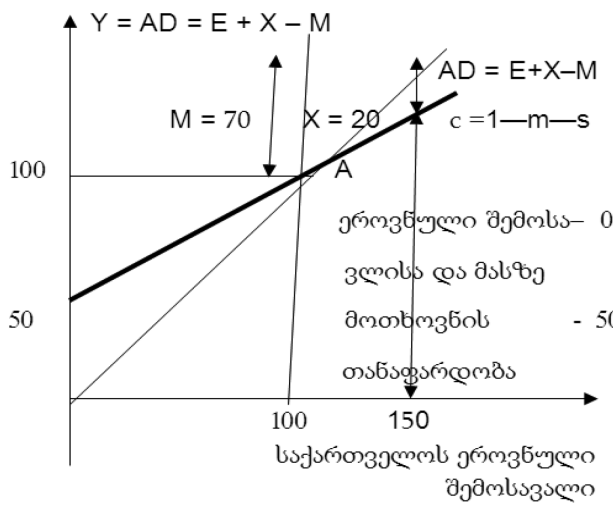
ვილდეს მაკროეკონომიკური სტაბილიზაციის უზრუნველყოფაზე, რაც დაკავშირებულია ეკონომიკური წონასწორობის პრობლემების ანალიზთან - მთლიანი შიდა პროდუქტის წარმოების, დასაქმებისა და ფასების რეგულირებასთან ცვალებადი გლობალიზაციის პირობებში. რეალური შემოსავლისა და ფასთა დონის სწორი პროგნოზირებისათვის საჭიროა ეროვნულ შემოსავალზე, საგარეო ვაჭრობასა და ეროვნული ვალუტის კურსის ცვლილების გავლენის ანალიზის მეშვეობით შემუშავდეს ჩვენი ქვეყნის ეკონომიკის სახელმწიფო რეგულირების ეფექტური მექანიზმი.

ამრიგად, საქართველოში ღია ეკონომიკის მენეჯმენტს შესაბამისი, მასტაბილიზებელი წინაპირობების ჩამოყალიბება ესაჭიროება. ეს წინაპირობებია კრედიტი-დებეტის, უმუშევრობა-ინფლაციის, დანაზოგები-ინვესტიციების დაბალანსება, რადგანაც იმპორტიც, ექსპორტიც, ფასებიც, ხელფასებიც, დანაზოგებიც და წმინდა უცხოურ ინვესტიციებიც სწორედ ეროვნული შემოსავლის ცვლილებაზეა დამოკიდებული. აღსანიშნავია, რომ საქართველოს ეროვნული შემოსავალი მნიშვნელოვნად არის დამოკიდებული ჩვენი ქვეყნის საგარეო ვაჭრობაზე, ძირითადად, საქონლის და მომსახურების იმპორტის მხრიდან იმპორტისადმი მაღალი ზღვრული მიდრეკილების გამო. საქართველოს მიმდინარე ანგარიშის დეფიციტი საქონლით ვაჭრობის უარყოფითი სადღოთია განპირობებული. სავაჭრო ბალანსის დეფიციტის გაღრმავებას ხელს უწყობდა იმპორტის ზრდის ტენდენცია. იმპორტის ზრდაში დიდი წვლილი შუალედური საქონლის იმპორტის ზრდამ შეიტანა. საინვესტიციო საქონლის წვლილი იმპორტის ცვლილებაში დადებითია, სამომხმარებლო საქონლის ცვლილება - უმნიშვნელო.

საქართველოში უმუშევრობის დონე იმდენად მაღალია, რომ ერთობლივი მოთხოვნა, უპირველეს ყოვლისა, ზეგავლენას ახდენს რეალურ შემოსავალზე და არა ფასებზე. ამიტომ ჩვენი ქვეყნის ეროვნული შემოსავალი მხოლოდ ერთობლივი მოთხოვნის ზეგავლენას ექვემდებარება. რაც შეეხება ფასების რყევას, ის განიხილება, როგორც მოთხოვნის ცვლილების შედეგად შემოსავლის ცვლილების თანმდევი ეფექტი.

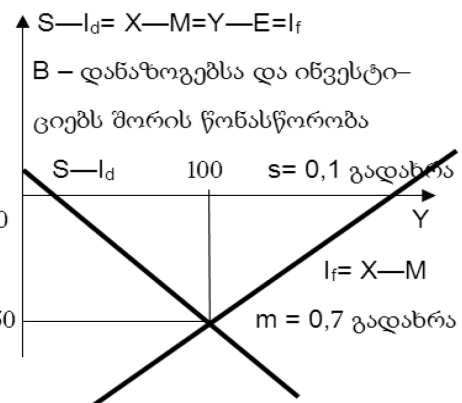
ნახ. 1.-ზე ნაჩვენებია საქართველოს ეროვნული შემოსავლის განონასწორებული დონე A წერტილში, სადაც ეროვნული შემოსავალი შეესაბამება ერთობლივ მოთხოვნას. ეროვნული შემოსავლის 100-ზე ქვევით ვარდნა გამოიწვევს ერთობლივი მოთხოვნის გადამეტებას პროდუქციის წარმოე-

საქართველოს ერთობლივი მოთხოვნა



ა)  $m = \Delta m / \Delta Y$ ; იმპორტისადმი ზღვრული მიდრეკილება (აქ იგი 0,7-ია)

საქართველოს წმინდა უცხოური ინვესტიცია



ბ)  $S = \Delta S / \Delta Y$ ; დაზოგვისადმი ზღვრული მიდრეკილება (აქ იგი 0,1-ია)

ნახ. 1. საქართველოს ეროვნული შემოსავლის ნონასწორობა ღია ეკონომიკის პირობებში (ორი ხერხი)

ბაზე, რაც იმით გამოიხატება, რომ ნონასწორობა გადაიხრება A წერტილიდან მარცხნივ. ამ დროს ერთობლივი მოთხოვნის გადამეტება რეალურ შემოსავალზე იმდენად დიდი იქნება, რომ ფირმებს გამოეღვათ რესურსები. ამ პროცესზე ფირმების რეაქცია იქნება წარმოების გაფართოება, ახალი სამუშაო ადგილებისა და შემოსავლების შექმნით, რაც უბიძგებს ეკონომიკას დაუბრუნდეს ნონასწორობის A წერტილს. ანალოგიურად ეროვნული შემოსავლის 100-ზე გადაჭარბება ქმნის არასაკმარის მოთხოვნას, მარაგების დაგროვებას, წარმოების შეკეცვას, სანამ ეკონომიკა არ დაუბრუნდება ნონასწორობის სანყის დონეს.

როგორც წესი, პატარა ზომის ქვეყნების (და მათ შორის, საქართველოს) ეროვნული შემოსავალი მნიშვნელოვნად არის დამოკიდებული საგარეო ვაჭრობაზე, როგორც ექსპორტის, ისე იმპორტის მხრიდან. ეს იმითაა გამოწვეული, რომ საქართველოს რეალობაში იმპორტს და ეროვნულ შემოსავალს შორის ფუნქციონალური დამოკიდებულების მთავარი პარამეტრია იმპორტისადმი ზღვრული მიდრეკილება, რომელიც ჩვენი ქვეყნისათვის საკმაოდ მაღალი მაჩვენებელია (საქართველოსთვის ის შეადგენს 70%-ს). იმპორტისადმი ზღვრული მიდრეკილების მაღალი დონე აუარესებს საქართველოს სავაჭრო ბალანსს. ამის გამო ის ვერ უზრუნველყოფს ადგილობრივ წარმოებაზე ერთობლივი მოთხოვნის ზრდის შიდა მულტიპ-

ლიკაციურ ეფექტს. საქართველოს ეროვნული შემოსავლის იმპორტზე დამოკიდებულების მაღალი დონე რამდენადმე ართულებს ჩვენი ქვეყნის მაკროეკონომიკური სტაბილიზაციის მენეჯმენტს

ჩვენი ქვეყნის საგარეო ვაჭრობის ბრუნვა და ინვესტირების პროცესი დაკავშირებულია ეროვნული შემოსავლის ნონასწორულ დონემდე მიღწევის მექანიზმთან, სადაც უცხოური სექტორის როლი უნდა ვლინდებოდეს მაკროეკონომიკური სტაბილიზაციის უზრუნველყოფაში. საქართველოში დანაზოგების ნაწილი გარდაისახება შიდა ინვესტიციებად, ხოლო დანარჩენი საინვესტიციო დეფიციტი კი ივსება წმინდა უცხოური ინვესტიციების მოდინების ხარჯზე. ნახაზ. 1. ბ)-ზე ამა თუ იმ ქვეყნის დანაზოგების და ინვესტიციების გათანაბრებით წინა პლანზეა წამოწეული ფინანსურ ანგარიშთა ბალანსი ჩვენს შემთხვევაში საქართველოს გააჩნია მისი დეფიციტი.

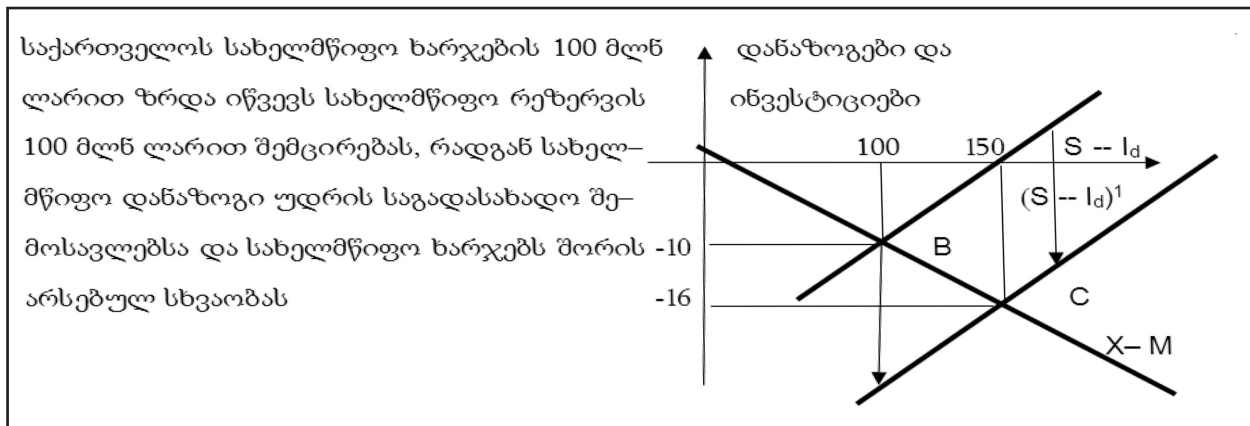
ღია ეკონომიკის მენეჯმენტის გართულებული მექანიზმის ფონზე საერთაშორისო ვაჭრობაში საქართველოს ჩართვის დონე გავლენას ახდენს მისი ეროვნული შემოსავლის მულტიპლიკატორის სიდიდეზე. თუ საქართველოს ხელისუფლება გაზრდის დანახარჯებს საქონლისა და მომსახურების სახელმწიფო შესყიდვაზე ვთქვათ 100 მლნ. ლარის ოდენობით, მაშინ ამ თანხას მიიღებს მოსახლეობის ის ნაწილი, ვინც მიჰყიდა სახელმწიფოს დამატებითი საქონელი და მომსახურება. ამ თანხ-



ების შემოსავლების ნამატად გადაქცევის ხარისხი დამოკიდებულია იმაზე, თუ როგორ ხარჯავენ თავიანთი კეთილდღეობის ნამატს მისი პირველი მიმღები ადამიანები.

ვთქვათ მოსახლეობა ყოველ ნამატ ლარზე 10 თეთრს ზოგავს ( $S = 0,1$ ), 70 თეთრს ხარჯავს იმპორტული საქონლის შეძენაზე ( $m = 0,7$ ), ხოლო 20 თეთრს კი-შიდა პროდუქციის მოხმარებაზე ( $c = 0,2$ ). მაშინ, სახელმწიფოს მიერ დახარჯული 100 მლნ. ლარიდან 10 მლნ. ლარი იზოგება, 70 მლნ ლარი იმპორტზე იხარჯება, ხოლო 20 მლნ. ლარი კი ხმარდება შიდა წარმოებას, რომელიც შემდეგ სტიმულს

აძლევს მოთხოვნის ზრდას. ამათგან დაზოგილი და იმპორტზე გაცემული თანხები შეადგენს დანახარჯების შიდა ნაკადებიდან თანხების „გაჟონვას“. მომდევნო ხარჯებში რჩება მხოლოდ 20 მლნ. ლარი, რაც თავის მხრივ, ხელახლა ნაწილდება - 4 მლნ. ლარი ადგილობრივ ხარჯებზე, 2 მლნ. ლარი - დანაზოგებზე, 14 მლნ. ლარი - იმპორტზე და ა.შ. ჩვენი ქვეყნის სახელმწიფო შესყიდვების 100 მლნ. ლარით ზრდა გამოიწვევს შემოსავლის 20 მლნ. ლარით ზრდას, რადგან მულტიპლიკატორის ეფექტი ტოლია  $1/(0,7+0,1)=1,25$ ;



ნახ. 2. საქართველოს სახელმწიფო ხარჯების გავლენა საგარეო ვაჭრობასა და ეროვნულ შემოსავალზე

„საგარეო ვაჭრობის მულტიპლიკატორის“ ეფექტი ღია ეკონომიკაში უფრო მცირეა, ვიდრე ჩაკეტილში, რადგანაც ჩაკეტილ ეკონომიკაში იმპორტი არ არსებობს:  $m = 0$ .  $1/S = 10$ . შიდა ხარჯების ზრდით მულტიპლიკაციური გაფართოების პროცესი ნახ. 2.-ზე ნაჩვენებია  $S - I_d$  მრუდის ქვემოთ გადანაცვლებით. აღსანიშნავია ის გარემოებაც, რომ 1,25-ის ტოლი მულტიპლიკატორი ინვეს არა მარტო ეროვნული შემოსავლის, არამედ საბოლოო ჯამში უცხოური საქონლის იმპორტის ზრდასაც.

ერთობლივი მოთხოვნის ცვლილება ჩართავს მულტიპლიკატორულ პროცესს, რის შედეგადაც გაიზრდება ეროვნული შემოსავალი. მოსახლეობის შემოსავლების ზრდა გამოიწვევს იმპორტის გაფართოებასაც, რადგანაც საქართველოს მოსახლეობა ასეთ ვითარებაში თავის თავს მისცემს უფრო მეტი უცხოური ნაწარმის შესყიდვის უფლებას. ამის გამო, სავაჭრო ბალანსის გაუარესდება. ეს გამოწვეულია იმით, რომ მოსახლეობა უცხოეთიდან იძენს იმ საქონელს, რაც განსხვავდება ადგილობრივისგან.

ვალუტის დევალვაცია მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს ქვეყნის ეროვნული შემოსავლის ცვლ-

ილებაზე. ერთი შეხედვით, ლარის დევალვაციას თითქოს უნდა გამოენჯია საქართველოს ეროვნული შემოსავლის ზრდა, რადგანაც დევალვაცია ხელს უწყობს ექსპორტის ზრდასა და იმპორტის შემცირებას, რასაც უნდა მივეყვანეთ ახალი შემოსავლების ფორმირებამდე. მაგრამ რეალურად ეს ასე არ ხდება, რადგანაც ლარის დევალვაციის გავლენა ეროვნულ შემოსავალზე ბუნდოვანია შემდეგი მიზეზის გამო:

1. ლარის დევალვაციას არ შეუძლია უშუალოდ შეცვალოს ჩვენი ქვეყნის სავაჭრო ბალანსი, რადგან ამ დროს წონასწორობის პირობები ყოველთვის არ სრულდება;
2. ლარის დევალვაცია აიძულებს ჩვენს ქვეყანას ერთეული იმპორტული პროდუქციის შესაძენად გადაიხადოს საქსპორტო ნაწარმის სულ უფრო მეტი ოდენობა;
3. ლარის დევალვაცია დადებით ეფექტს მანამდე ახდენს საქართველოს ეროვნულ შემოსავალზე, სანამ ის სპობს ჩვენი ქვეყნის საგადასახადო ბალანსის დეფიციტს.

თუ ლარის დევალვაციის შედეგად, საქართველოს საგარეო ვაჭრობის პირობები უარესდება,

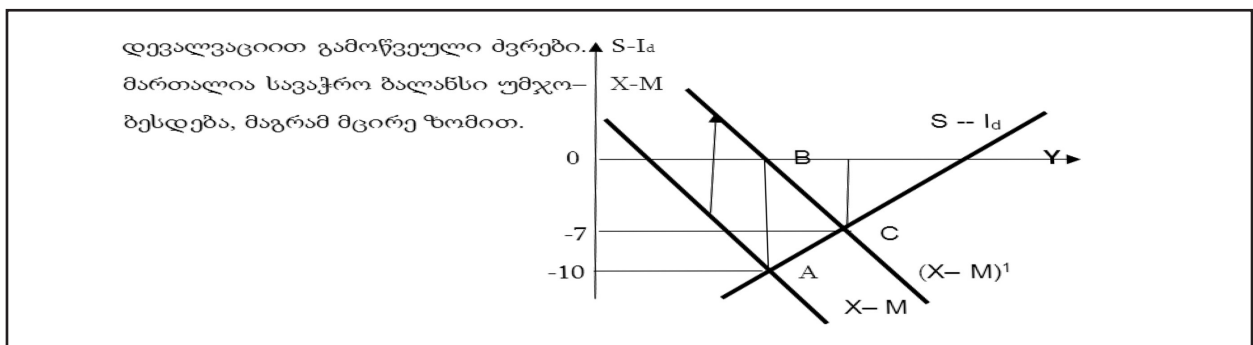
მაშინ კეთილდღეობის უფრო რეალური საზომი იქნება ჩვენი ქვეყნის მოსახლეობის რეალური მსყიდველობითი უნარი, და არა უცხოელების მიერ ადგილობრივი ნაწარმის ყიდვის შესაძლებლობა. მსყიდველობითი უნარის დაცემის გააზრების შემდეგ საქართველოს მოსახლეობა შეამცირებს თავის ხარჯებს, რითაც კიდევ უფრო გაამწვავებს ლარის დევალვაციის ნეგატიურ შედეგს. დროის ხანგრძლივ პერიოდში ჩვენი ქვეყნის მოსახლეობის მსყიდველუნარიანობის პარიტეტის აღდგენასთან ერთად, საქართველოს საგარეო ვაჭრობის პირობები დაუბრუნდება საწყის დონეს.

საქართველოსათვის ლარის დევალვაცია ხელსაყრელი იქნება მხოლოდ იმ შემთხვევების გამოკლებით, როცა იგი დროებით გააუარესებს ვაჭრობის პირობებს. აქვე გასათვალისწინებელია ის გარემოებაც, რომ დროის ხანგრძლივ პერიოდში ადგილი აქვს ჩვენი ქვეყნის სავალუტო რეზერვების დანაკარგს, იმ შემთხვევაში, როცა ლარის დევალვაცია, გაუმჯობესების ნაცვლად, გამოიწვევს საქართველოს სავაჭრო ბალანსის გაუარესებას, რადგან ყოველივე ეს, თავის მხრივ, გამოიწვევს ჩვენი ქვეყნის სავალუტო რეზერვების გამოლევას. ლარის დევალვაცია საქართველოს დაიცავს კაპიტალის მსხვილი დანაკარგებისაგან, რაც გარდუვალი იქნებოდა მაშინ, თუ ჩვენი ქვეყნის ეროვნული ბანკი და ფინანსთა სამინისტრო დაიწყებდა ოქროსა და სავალუტო რეზერვების გამოყენებას ლარის კურსის ხელოვნურ დონეზე შესანარჩუნებლად.

მაგრამ ლარის დევალვაციას რომც მოეხდინა გადაჭარბებული ეფექტი საქართველოს საგადასახადო ბალანსზე და ძვრები წარემართა დადებითი სალდოს ფორმირებაზე, მაშინ წარმოიქმნებოდა სხვა სახის პრობლემა: ეროვნულ ბანკს დაუგროვებოდა დიდი ოდენობით სავალუტო რეზერვი, რომლის ფასიც გრძელვადიან პერსპექტივით მათ დღევანდელ ხელოვნურად მაღალ ფასთან შედარებით გაუფასურდებოდა

არანონასწორულ ფასად უცხოური ვალუტის ზედმეტად ჭარბად შექმნასთან დაკავშირებული დანაკარგის შესაძლებლობა იმას მოასწავებს, რომ ლარის დევალვაცია საქართველოს ეროვნულ შემოსავალს მხოლოდ მანამდე გააუმჯობესებს, სანამ მოსპობს საგადასახადო ბალანსის დეფიციტს. ამრიგად, მივიღეთ ჩვენი ქვეყნის კეთილდღეობაზე ლარის დევალვაციის დადებითი გავლენის შემდეგი პირობები: ლარის დევალვაცია მხოლოდ იმ შემთხვევაში გააუმჯობესებს საქართველოს მოსახლეობის საზოგადოებრივ კეთილდღეობას თუ ის: 1. არ გააუარესებს ჩვენი ქვეყნის სავაჭრო ბალანსს; 2. არ გააუარესებს საქართველოს საგარეო ვაჭრობის პირობებს; 3. და შეამცირებს ჩვენი ქვეყნის სავალუტო რეზერვების წმინდა დანაკარგს.

ამრიგად, თუ თავდაპირველად ლარის დევალვაცია გააუმჯობესებს საქართველოს სავაჭრო ბალანსს და ეროვნულ შემოსავალს, აღმოჩნდება, რომ დროის ხანგრძლივ პერიოდში ეს გამაუმჯობესებელი ეფექტი რამდენადმე შემცირდება კიდევ.



ნახ. 4. ლარის დევალვაცია და სავაჭრო ბალანსი ეროვნული შემოსავლების ცვლილების დროს

ნახ. 4.-ზე ნაჩვენებია საქართველოს ეროვნულ შემოსავალზე ლარის დევალვაციის მულტიპლიკაციური გავლენა. თავიდან ჩვენი ქვეყნის საგარეო ვაჭრობაში ვითარების გაუმჯობესება ხდება ერთი წლის განმავლობაში (10 ერთეულით). მაგრამ მოგვიანებით ეს გამაუმჯობესებელი ეფექტი რამდენადმე შემცირდება (-10 ერთეულიდან - 7 ერთეულამდე) შემცირდება, რაც იმპორტის ზრდით არის გამოწვეული.

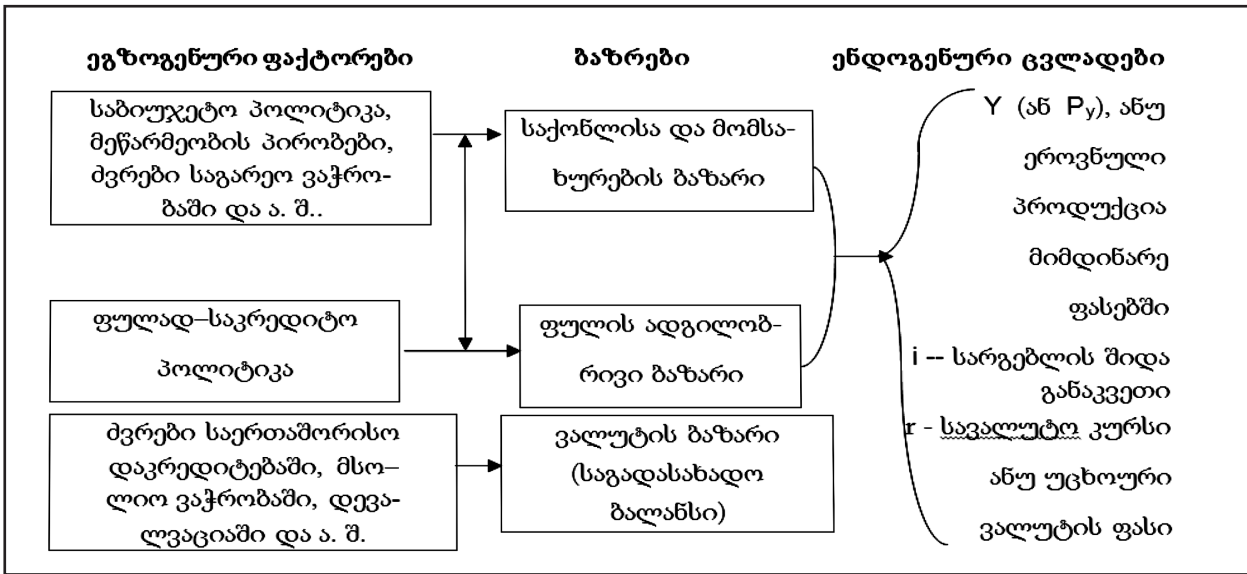
ნებისმიერ ფაქტორს, რომელიც გააუარესებს ჩვენი ქვეყნის სავაჭრო პირობებს, შეუძლია დააქვეითოს ადგილობრივ მომხმარებელთა რეალური მსყიდველობითი ძალა, ეროვნული შემოსავლების ვარდნის გარეშეც კი. რადგანაც ლარის დევალვაციას ასეთი შედეგები შეიძლება ახლდეს, ამიტომ მას შეუძლია დააქვეითოს ჩვენი ქვეყნის მოქალაქეთა რეალური კეთილდღეობის დონე. საქართველოში ლარის კურსის ერთ დონეზე

ფიქსაციის პირობებში შეუძლებელი იქნებოდა ეროვნული ეკონომიკის ერთდროულად შიდა და გარე წონასწორობის მიღწევა, რადგანაც ლარის ხელოვნურად მყარი კურსის ფიქსირებულად შენარჩუნების მცდელობაში, ჩვენი ქვეყნის ეროვნულ ბანკს მალევე გამოეღოდა უცხოური ვალუტის რეზერვები და ადრე თუ გვიან მაინც მოუწევდა ლარის ფიქსირებული კურსის ხელოვნურად შენარჩუნებაზე უარის თქმა, რასაც თან დაემატებოდა სპეკულიანტების მხრიდან ცალმხრივი შეტევის მცდელობაც და მოსახლეობის მხრიდან ლარის თავიდან მოშორების პანიკური ქმედებაც.

ამიტომ ჩვენი ქვეყნის ხელისუფლება გადავიდა ლარის კურსის თავისუფალი ცურვის რეჟიმზე. რადგანაც საქართველოს ეკონომიკა ღიაა დანარჩენი მსოფლიოსათვის ვაჭრობისა და კაპიტალის დენადობის თვალსაზრისით. შესაბამისად, ჩვენი ქვეყნის ხელისუფლების მოქმედების მთავარ მიზანს უნდა წარმოადგენდეს ღია ეკონომიკის მართვის სფეროში წარმოქმნილი იმ პრობლემების პრე-

ვენცია და აღმოფხვრა, რასაც ის აწყდება ლარის მცურავ სავალუტო კურსთა სისტემის მოქმედების პირობებში.

სწორედ ამ მოსაზრებიდან გამომდინარე, ამტკიცებენ, რომ საქართველოს ეკონომიკის შიდა და გარე წონასწორობის ერთდროულად მიღწევის ერთ-ერთი რეალური გზაა „ნება მიეცეს ლარის კურსს თვითონ მოაგვაროს“ გარე წონასწორობა, ხოლო მთელი მაკროეკონომიკური ძალისხმევა კი მომართული იყოს მხოლოდ ერთი პრობლემის - ჩვენი ქვეყნის შიდა წონასწორობის მისაღწევად. თუ საქართველოს ეკონომიკის გარე დისბალანსის პრობლემის აღმოფხვრას მივანდობთ ლარის კურსის თავისუფლად ცურვის რეჟიმზე გადასვლას, მაშინ ამას ერთი შეხედვით თითქოს უნდა გამოენჯია ღია ეკონომიკის მართვის ბევრად უფრო გაადვილდება მაკროეკონომიკური სტაბილიზაციის შესაბამის, ადექვატურ ინსტრუმენტთა გამოყენების მეშვეობით.



ნახ. 5. საქართველოს ღია ეკონომიკის მაკრომოდელი მცურავ სავალუტო კურსთა სისტემის დროს

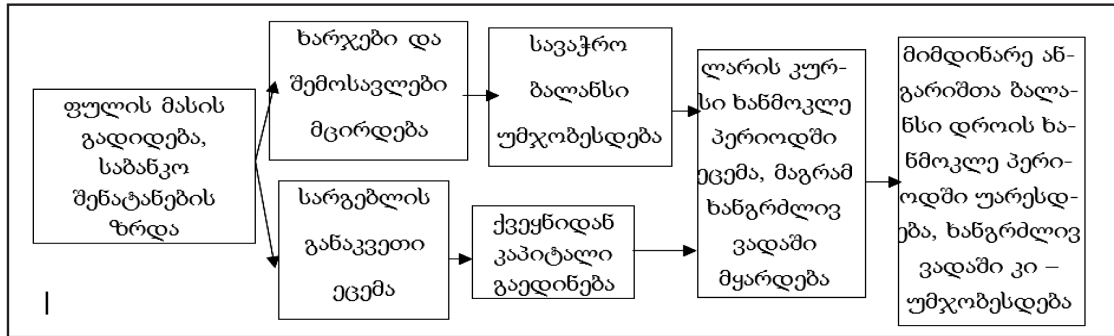
ამ მნიშვნელოვანი და პოლიტიკურად სადავო საკითხის გადასაწყვეტად საჭიროა გაირკვეს საქართველოს ეკონომიკის რეაქცია მაკროეკონომიკურ შოკთა მიმართ მცურავი კურსების სისტემის პირობებში. რა სახის გადაწყვეტილება ბევრად უფრო ნაკლებად მგრძობიარეს გახდის ჩვენი ქვეყნის ერთობლივ მოთხოვნას ამა თუ იმ შოკის მიმართ, სწორედ ის გადაწყვეტილება უნდა გამოიყენოს საქართველოს ხელისუფლებამ მაკროეკონომიკური სტაბილიზაციის უზრუნველსაყოფად. ფიქსირებულ და მცურავ სავალუტო კურსთა

სისტემების ურთიერთშედარებითი ანალიზის ჩასატარებლად საჭიროა გამოყენებული იქნეს ღია ეკონომიკის მართვის მაკრომოდელი.

ლარის კურსი, საქონლისა და მომსახურების უცხოეთში ან საქართველოში ყიდვასთან დაკავშირებულ სამომხმარებლო არჩევანზე ზეგავლენის მეშვეობით, აწონასწორებს სავალუტო ბაზარს. მსგავსი არჩევანის გაკეთება გავლენას ახდენს ადგილობრივ საქონელზე არსებული მოთხოვნის ჩამოყალიბებაზე. მაგალითად., მიმდინარე ეკონომიკურმა დაცემამ შეიძლება მოითხოვოს მასტიმულირებ-

ელ ღონისძიებათა გატარება. თუ მთავრობა ახლო მომავალში მოელის ციკლის შემობრუნებას და ცემიდან აღმავლობისაკენ, მაშინ მან არ უნდა მოახდინოს ეკონომიკის სტიმულირება, რადგანაც ასეთ შემთხვევაში მოთხოვნის ზრდა დაინყებოდა მხოლოდ დიდი დროის გასვლის შემდეგ, რაც ხელს შეუწყობდა ინფლაციის დაჩქარებასა და ეკონომიკას ამით

კიდევ უფრო გამოიყვანდა წონასწორობიდან, ასე რომ საქართველოს რეალობაში ეკონომიკის სტაბილიზაციის პოლიტიკის გატარების საკითხები ერთობ ჩახლართულია. ამ შემთხვევაში საჭიროა რეგულირების ისეთ ინსტრუმენტთა შემოღება, რომლის გამოყენების დროსაც სტაბილიზაციის პოლიტიკის გატარება ავტომატური იქნებოდა.



ნახ. 6. საქართველოს ფულად-საკრედიტო პოლიტიკის სტიმულირების გავლენა ღია ეკონომიკის მართვაზე მცურავ სავალუტო კურსთა სისტემის პირობებში

იმის დასადგენად, თუ რომელი (ფიქსირებული, თუ მცურავი) სავალუტო სისტემა დაიცავს საქართველოს ეკონომიკას შიდა და გარე შოკებისაგან, საჭიროა განვიხილოთ ფულად-საკრედიტო პოლიტიკის გავლენა ეკონომიკურ წონასწორობაზე მცურავ სავალუტო კურსთა სისტემაში. ამ დროს ფულადი პოლიტიკა გავლენას ახდენს შემოსავალზე; ამის გასარკვევად პირობითად გავზარდოთ ლარის მინოდება.

ეს დასკვნა სამართლიანია კაპიტალის მიგრაციის მობილურობის ხარისხის მიუხედავად. კაპიტალი თავისუფლადაც რომ მოძრაობდეს საქართველოს და მის პარტნიორ ქვეყნებს შორის ფულადი პოლიტიკის გავლენა ლარის მცურავ კურსთა მოქმედების დროს მაინც უფრო მნიშვნელოვანი იქნებოდა. ფულის მასის გაფართოება კვლავ გამოიწვევდა ლარის გაუფასურებას. ეს კი, თავის მხრივ, განაპირობებდა აგრეგირებული მოთხოვნის შემდგომ ზრდას. იმის მიუხედავად, მიეყავართ, თუ არა კაპიტალის სრულ მობილობას სარგებლის განაკვეთის ფიქსაციამდე, ფულად-საკრედიტო პოლიტიკის მეშვეობით საქართველოს ეროვნული შემოსავლის გაკონტროლების მცდელობა არ იქნებოდა უსარგებლო ჩვენი ქვეყნის რეალობიდან გამომდინარე.

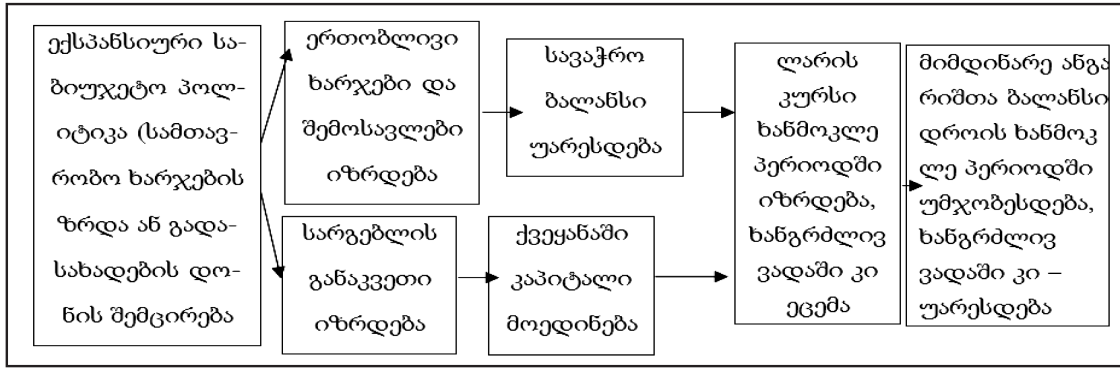
საბიუჯეტო პოლიტიკის მიერ ეროვნულ შემოსავალზე მოხდენილი გავლენის შედეგების ანალიზი ლარის მცურავი კურსის სისტემის ფუნქციონირების დროს უფრო რთულია, რადგანაც მას შეუძლია ნებისმიერი მიმართულებით იმოქმედოს გადასაცვლელ კურსზე. სახელმწიფო შესყიდვების

(G) ზრდა ან გადასახადების შემცირება გაზრდის ერთობლივ ხარჯებსა და ეროვნულ შემოსავალს. ამას შედეგად მოჰყვება იმპორტის გაფართოება და სავაჭრო ბალანსის გაუარესება, ეროვნული ვალუტის კურსის ვარდნა. ამავე დროს საბიუჯეტო ექსპანსია ზრდის სარგებლის განაკვეთს, მთავრობის მიერ სესხების შეზღუდვის კვალობაზე. უფრო მაღალი სარგებლის განაკვეთი მოიზიდავს კაპიტალს საზღვარგარეთიდან.. ამიტომ იქმნება ორი ურთიერთსაწინააღმდეგო ტენდენცია: 1. ერთობლივი მოთხოვნის ზრდა, რაც აქვეითებს ლარის კურსს; 2. კაპიტალის მოდინება, რომელიც დროებით ამყარებს ლარის კურსს.

სავარაუდოა, რომ პირველი ტენდენცია დაძლევს მეორეს, რადგანაც ერთობლივი მოთხოვნის ეფექტი უფრო ძლიერი და ხანგრძლივი აღმოჩნდება, ვიდრე კაპიტალის მოდინების ეფექტი, რადგანაც კაპიტალის მოდინების ეფექტი ნეიტრალდება შემდგომში ამ კაპიტალზე სარგებლის განაკვეთის სახით, ვალის ძირითადი ნაწილის და ვადაგადაცილების თანხების (თუ იქნება ასეთი ფაქტი) ქვეყნიდან გადინებით.

შედეგად საბიუჯეტო პოლიტიკამ უნდა გამოიწვიოს ლარის კურსის დაცემა და ამ გზით შექმნას საგარეო ვაჭრობაზე დამატებითი ბაზირებული სტიმული სამამულო წარმოების წასახალისებლად. როდის არის ეროვნული შემოსავალი უფრო სტაბილური ფიქსირებული, თუ მცურავ სავალუტო კურსთა სისტემის პირობებში? ფულად-საკრედიტო და საბიუჯეტო პოლიტიკას რომ შეეძლოს





ნახ. 7. საქართველოს საბიუჯეტო პოლიტიკის სტიმულირების გავლენა ღია ეკონომიკის მართვაზე მცურავ სავალუტო კურსთა სისტემის პირობებში

ეროვნული ეკონომიკის შიდა წონასწორობის უმტკივნეულო სტაბილიზება, მაშინ ამ კითხვაზე პასუხი ნათელი იქნებოდა. ეს პოლიტიკა რომ უფრო ეფექტიანი ყოფილიყო ლარის მცურავი კურსის დროს, მაშინ ლარის მცურავი კურსი საშუალებას მისცემდა მარეგულირებელ ორგანოებს უფრო სტაბილურად შეენარჩუნებინათ ეკონომიკის შიდა წონასწორობა.

ფულად-საკრედიტო და საბიუჯეტო პოლიტიკის გავლენა ეროვნულ ეკონომიკაზე ძალზე არასრულყოფილია (ბუნდოვანია) ხშირად უცოდინრობის, თუ პოლიტიკური მიზეზებით. მას ეროვნული ეკონომიკის დესტაბილიზაციამდე მივყავართ.

ამრიგად, გლობალიზაციის პირობებში საქართველოს ღია ეკონომიკის მენეჯმენტის მიზნით საჭიროა რეგულირების ისეთ ინსტრუმენტთა შემოღება, რომლის გამოყენების შემთხვევაშიც სტაბილიზაციის პოლიტიკის გატარება ავტომატური იქნებოდა და ნაკლებად გახდებოდა დამოკიდებული ოფიციალურ ორგანოთა მიერ მიღებულ გადაწყვეტილებებზე (რაც ხშირად მცდარია). ერთ-ერთ ასეთ ქმედით ინსტრუმენტად მიჩნეულია პროგრესული საგადასახადო სისტემის შემოღება, რომლის დროს ავტომატური სტაბილიზატორები ისეა ჩაშენებული ერთობლივ მოთხოვნაში, რომ შემოსავლების ზრდის ძირითადი წილი ავტომატურად მიდის გადასახადების ზრდაში.

ამრიგად მსოფლიო ეკონომიკის გლობალიზაციის ფონზე საქართველოს ღია ეკონომიკის წარმატებით მენეჯმენტის მიზნით საჭიროა გატარდეს ღონისძიებები:

1. ეროვნულმა ბანკმა უნდა გაატაროს ლიბერალური ფულად-საკრედიტო პოლიტიკა კომერციული ბანკებისთვის საკრედიტო ხაზების გაფართოების, სარგებლის განაკვეთის დაქვეითებისა და საბანკო სფეროში კონკურენციის განვითარების გზით,

2. ჩვენი ქვეყნის მთავრობამ უნდა გაატაროს მკაცრი საბიუჯეტო-საგადასახადო პოლიტიკა, რათა იმპორტისადმი მაღალი ზღვრული მიდრეკილების გამო, შემცირდეს იმპორტის დაფინანსება და ამ გზით თანხების საზღვარგარეთ „გაჟონვა“;

3. უნდა მოხდეს იმპორტის სასაქონლო სტრუქტურის რაციონალიზაცია, მის მიმართ არასატარიფო ბარიერების შემოღების გზით, რათა შემცირდეს იმპორტის მოცულობა და შემორჩეს მხოლოდ პირველადი მოხმარების პროდუქციის იმპორტი;

4. უნდა მოხდეს ექსპორტის ორგანიზაციული მხარდაჭერა, ექსპორტის დაზღვევა, ქართული პროდუქციის მსოფლიო ცნობადობის ამაღლება სწორი მარკეტინგული სტრატეგიის, ეფექტური რეკლამის შემუშავებისა და რეალიზაციის გზით;

5. აგრეთვე უნდა მოხდეს განახლებული, მოდფიცირებული მსოფლიო მოთხოვნის გამოვლენა, ხოლო მოთხოვნადი საქონლისა და მომსახურების ჩამონათვალს შორის უნდა შეირჩეს ის საქონელი და მომსახურება, რომელთა წარმოებაშიც ჩვენს ქვეყანას გააჩნია ერთგვარი, შეფარდებითი ბუნებრივი ან შექმნილი უპირატესობა;

6. უნდა დაინერგოს პროგრესული საგადასახადო სისტემა, რათა მოხდეს უსა-მართლოდ განაწილებული შემოსავლების ხელახალი, სამართლიანი გადანაწილება.

**ლიტერატურა/REFERENCES**

[1] ასლამაზაშვილი ნ. საგარეო ვაჭრობა. თსუ-ს გამომცემლობა. თბ. 2003 წ., გვ. 188;  
 [2] კრუგმანი პ. მაურის ოფსვილდი. საერთაშორისო ეკონომიკა. თბ., 2017 წ. გვ. 500;  
 [3] ლინდერტი პ. ჰ. საერთაშორისო ეკონომიკა. “სიახლე” თბილისი 2009 წ. გვ. 365;  
 [4] ქათამაძე დ. საერთაშორისო ეკონომიკური ურთიერთობები. ბათუმი 2008 წ. გვ. 400;  
 [5] Международные экономические отношения. Учебник. \Под ред. Б. М. Смитиенко. Москва. Изд. «ИНФРА—М». 2005 г. 514—с.

**კერძო უნივერსიტეტის სტუდენტების დროის მენეჯმენტი**

**TIME MANAGEMENT OF PRIVATE UNIVERSITY STUDENTS**

**ნატალია ხარაძე,**

ეკონომიკის დოქტორი, თსუ ასოცირებული პროფესორი, საქართველო, თბილისი

**დავით დუგლაძე,**

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

**NATALIA KHARADZE,**

PhD in Economics, Manager of HPML, Professor of TSU, Georgia, Tbilisi

**DAVIT DUGLADZE,**

PhD Student of GTU

**ანოტაცია**

კვლევის მიზანია კერძო უნივერსიტეტების სტუდენტთა დროის მენეჯმენტის თავისებურებების დადგენა. გასულ წელს ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ადამიანთა პოტენციალის მართვის ლაბორატორიამ მსგავსი კვლევა ჩაატარა საქართველოს სახელმწიფო უნივერსიტეტების მაგალითზე. ჩვენი მიზანი იყო გვეჩვენა რა თავისებურებებით გამოირჩევიან კერძო უნივერსიტეტების სტუდენტები დროის მართვის კუთხით. კვლევა დასრულებულია და ეტაპობრივად ვაპირებთ გამოვაქყნოთ ის თავისებურებები, რომელიც სტატისტიკური ანალიზის შედეგად მივიღეთ/ მოცემულ სტატიაში კი შევჩვენებთ, მხოლოდ კერძო უნივერსიტეტების სტუდენტთა დროის მენეჯმენტის შედარებით ანალიზს. მიღებული საბოლოო შედეგები საშუალებას მოგვცემს რეკომენდაციებით დავეხმაროთ როგორც სახელმწიფო სასწავლებელს კერძო უნივერსიტეტის სტუდენტებს.

**საკვანძო სიტყვები:** დროის მენეჯმენტი, კერძო უნივერსიტეტი, თავისუფალი დროის მართვა, ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი

**ABSTRACT**

The goal of the research is to identify time management peculiarities of private university students. Last year The Human Potential Management Lab at Ivane Javakhishvili Tbilisi State University conducted the similar research on the example of Georgian state universities. Our goal was to see what the characteristic features of the private university students are in terms of time management. The research is completed and we are going to publish the characteristics we received as a result of the statistical analysis step by step. In this article we will discuss only the comparative analysis of private university students' time management. The final results will allow us to make recommendations for state as well as private university students.

**Keywords:** time management, private university, free time management, human resources management

სტუდენტობის ასაკში დროის მენეჯმენტი მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს პიროვნების განვითარების უნარზე არა მხოლოდ მიმდინარე პერიოდში, არამედ მთელი ცხოვრების მანძილზე. ნაშრომის მიზანია დროის ბიუჯეტის ანალიზის საფუძველზე დავადგინოთ რამდენად გააზრებულად ვითარდებიან სტუდენტები და ანალიზებენ დროს დასახული მიზნებიდან გამომდინარე. სტუდენტთა დროის ბიუჯეტის სიღრმისეული კვლევა აქტუალურია, რადგან სწორედ ისინი წარმოადგენენ ქვეყნის პოტენციურ შრომით რესურსს. ჯანსაღი შრომითი რესურსის არსებობა კი განსაზღვრავს ორგანიზაციის და ქვეყნის ხანგრძლივადიანი განვითარების პოტენციალს.

ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტში ჩატარებულმა კვლევამ გადაგვანყვეტინა მსგავსი კვლევის ჩატარებს კერძო სექტორში. სახელმწიფო უნივერსიტეტის სტუდენტთა დროის ბიუჯეტის კვლევაზე გამოიცა მონოგრაფია „მაგისტრანტთა დროის მენეჯმენტი“ (ხარაძე & გულუა, მაგისტრანტთა დროის მენეჯმენტი, 2018), ასევე საერთაშორისო და ადგილობრივ ჟურნალებში სტატიები: „Impact of Time Management on Personal Development of Master's Degree Students“ (Ekaterine & Kharadze, 2017) „Free-Time Management among Master's Degree Students of Georgia“ (Natalia, Gulua Ekaterine, & Dugladze, 2017) „Time Management Peculiarities Based on Gender“ (Kharadze, Natalia; Gulua, Ekaterine, 2017)

„ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტის მაგისტრანტების დროის მართვის თავისებურებები“ (ნატალია & გულუა, 2017) „მაგისტრანტთა თვითმენეჯმენტის თავისებურებები საქართველოში“ (Kharadze, Natalia; Gulua, Ekaterine, 2016); „დროის მენეჯმენტის გამოწვევები ახალგაზრდა მეცნიერებში“ კიდევ უფრო ადრე

2005 წელს თითქმის ათ წელზე მეტი გავიდა ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტში ჩატარდა მცირე ზომის კვლევა და გამოიცა ბროშურა „სტუდენტთა დროის ბიუჯეტი“ (ხარაძე & ბადრიძე, სტუდენტთა დროის ბიუჯეტი, 2005) დროის სწორ მართვაზე ასევე გავლენას სხედენს ორგანიზაციული კულტურა (Gulua, Ekaterine; Kharadze, Natalia, 2018); (Gulua, Ekaterine; Kharadze, Natalia, 2014) და konflikturi situaciebi (Kharadze, Natalia; Gulua, Ekaterine, 2018).

ჩვენთვის საინტერესო იყო გვეჩვენა რა თავისებურებები ახასიათებს კერძო უნივერსიტეტების სტუდენტებს და როგორ ახდენენ ისინი საკუთარი დროის რესურსის განაწილებას. ასევე მოგვჩვენა შედარებით ანალიზი სახელმწიფო და კერძო უნივერსიტეტის სტუდენტების თავისებურებებზე. რამდენად არის განსხვავება მათი შრომის ორგანიზაციის კუთხით, აგრეთვე შევადარებთ წლების წინ ჩატარებული კვლევის შედეგებს რათა დავადგინოთ რა გავლენა იქონია ინფორმაციული ტექნოლოგიების შემოჭრამ სტუდენტთა ცხოვრებაში, როგორ აისახა იგი მათი დროის ბიუჯეტზე.

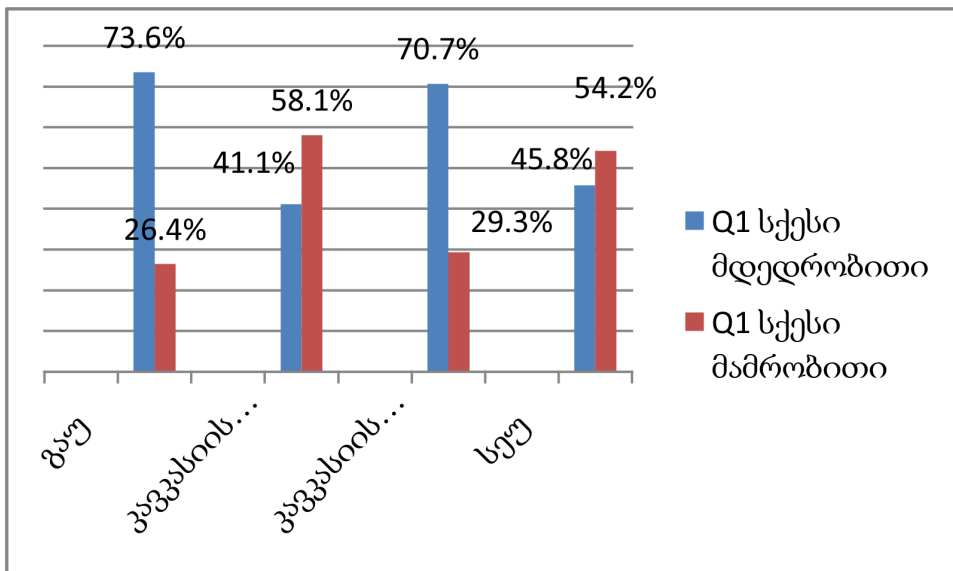
კვლევამ მოიცვა თბილისში მოქმედი 4 კერძო უნივერსიტეტი: ქართულ-ამერიკული უნივერსიტეტი-გაუ (GAU); კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი-(CU); კავკასიის უნივერსიტეტი (C) და საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტი-სეუ (SEU).

კვლევა ჩატარდა ანკეტური გამოკითხვის საფუძველზე რომელიც მოიცავდა 34 კითხვასა და პასუხის 111 ვარიანტს. შედეგები დამუშავდა SPSS პროგრამაში. მოვახდინეთ საინტერესო ჰიპოთეზების ფორმულირება.

რესპოდენტთა საერთო რაოდენობა იყო 520 სტუდენტი. მათ შორის გაუ-ს სტუდენტთა რაოდენობა იყო 23,3%, კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის 23,8%, კავკასიის უნივერსიტეტის 30,2% და სეუ-ს უნივერსიტეტის სტუდენტთა 22,7 %.

მოცემულ სტატიაში გავანალიზებთ კერძო უნივერსიტეტების რესპოდენტთა შედარებით ანალიზს და დავადგინოთ რა თავისებურებებით ხასიათდება თითოეული უნივერსიტეტის რესპოდენტთა დროის მენეჯმენტი. შერჩეული უნივერსიტეტების მიხედვით გაუ-ში გამოკითხულ რესპოდენტთა 73,6 % იყო მდებარი 26.4 % მამრობითი სქესის წარმომადგენელი. კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტში 41.1% მდებარობითი სქესის წარმომადგენელი ხოლო 58.1% მამრობითი. კავკასიის უნივერსიტეტში 70.7% მდებარობითი ხოლო 29.3% მამრობითი. სეუ-ში 45.8% მდებარობითი 54.2% მამრობითი. გაუ-სა და კავკასიის უნივერსიტეტში ჭარბობდნენ მდებარობითი სქესის რესპოდენტები სხვა დანარჩენ შემთხვევაში რესპოდენტთა რაოდენობა სქესის მიხედვით თითქმის თანაბრად გადანაწილდა იხილეთ დიაგრამა 1.

დიაგრამა 1. რესპოდენტთა განაწილება სქესის მიხედვით



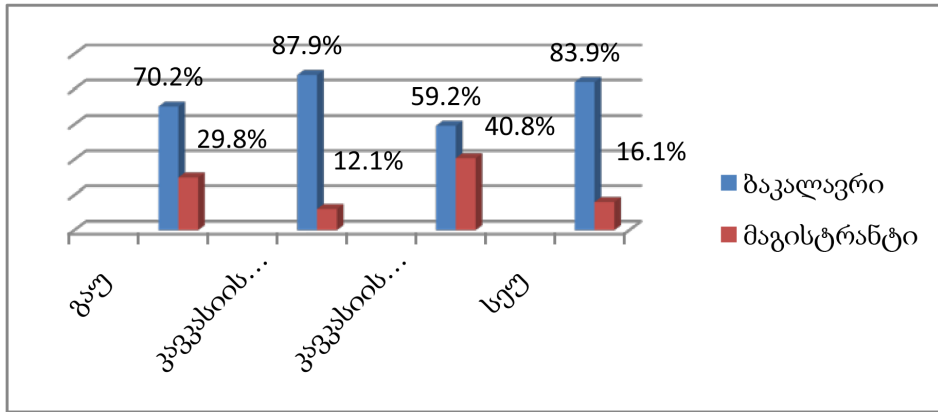
გამოკითხული რესპოდენტები ბაკალავრიატისა და მაგისტრატურის მიხედვით შემდეგნაირად გადანაწილდა. გაუ-ში გამოკითხულ რესპოდენტთა 70.2% იყო ბაკალავრი 29.8% მაგისტრანტი.

კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტში 87.9% ბაკალავრი 12.1 % მაგისტრანტი. კავკასიის უნივერსიტეტში ბაკალავრიატის სტუდენტების რაოდენობა იყო 59.2% მაგისტრანტების 40.8%

ხოლო სეუს რესპოდენტებს შორის მონაცემები შემდეგნაირად გადანაწილდა 83.9% ბაკალავრი 16.1% მაგისტრანტი. ბუნებრივია ბაკალავრიატის სტუდენტების რაოდენობა რესპოდენტებში ქარ-

ბობს ვინაიდან ნებისმიერ უნივერსიტეტში მათი საერთო რაოდენობა გაცილებით მალაია მაგისტრანტების საერთო რაოდენობაზე. იხილეთ დიაგრამა 2.

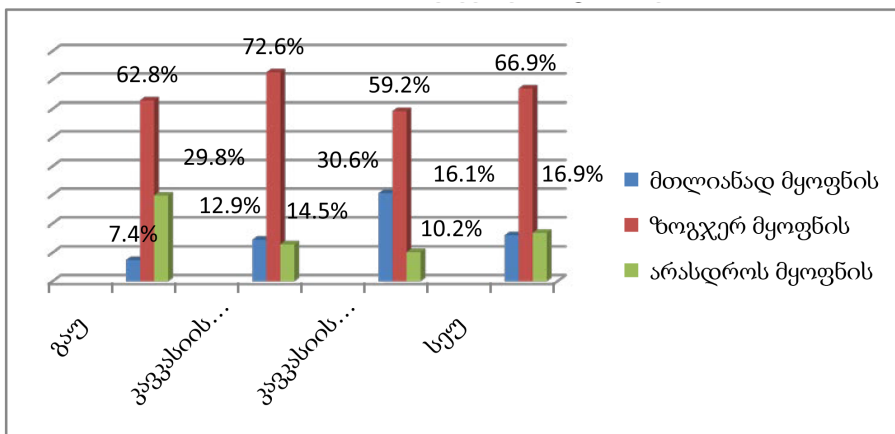
დიაგრამა 2. რესპოდენტთა განაწილება უნივერსიტეტებს შორის სწავლების საფეხურის მიხედვით



უნივერსიტეტების მიხედვით საინტერესო იყო რამდენად ყოფნიდათ მათ დროის რესურსი იმ საქმეების გასაკეთებლად, რომელიც დაგეგმილი ჰქონდათ. აღმოჩნდა, რომ გაუ-ს სტუდენტების 7.4% მთლიანად ყოფნიდათ მათ ხელთ არსებული დროის რესურსი, ხოლო 92.6% ზოგჯერ ან არასდროს ყოფნით მათ ხელთ არსებული დროის რესურსი. კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის 14.5% მთლიანად ყოფნით დროის რესურსი, ხოლო 85.5% ზოგჯერ ან თითქმის არასდროს ყოფნით დროის რესურსი. კავკასიის უნივერსიტეტის სტუდენტებს 30.6% მთლიანად ყოფნით

მათ ხელთ არსებული დროის რესურსი ხოლო 69.4% ზოგჯერ ან თითქმის არასდროს. სეუს-ს სტუდენტების შემთხვევაში 16.1% მთლიანად ყოფნის დროის რესურსი 83.9% ზოგჯერ ან არასდროს ყოფნის დრო. საინტერესოა ის ფაქტი. რომ კავკასიის უნივერსიტეტის სტუდენტების თითქმის 2 ჯერ მეტ რაოდენობას მთლიანად ყოფნის დრო კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტებსა და სეუს-ს უნივერსიტეტების სტუდენტებთან შედარებით, ხოლო გაუ-ს უნივერსიტეტთან შედარებით 4ჯერ უკეთესი მაჩვენებელი აქვს. იხილეთ დიაგრამა 3.

დიაგრამა 3. გყოფნით თქვენი ყოველდღიური სამუშაო დრო იმ საქმეებისთვის, რომლის გაკეთებასაც აპირებთ?



გამოკითხულ რესპოდენტებს შორის გაუ-ს სტუდენტთა 28.1% იყო დასაქმებული 71.9% კი დაუსაქმებელი. კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტში 17.7% დასაქმებული 82.3% დაუსაქმებ-

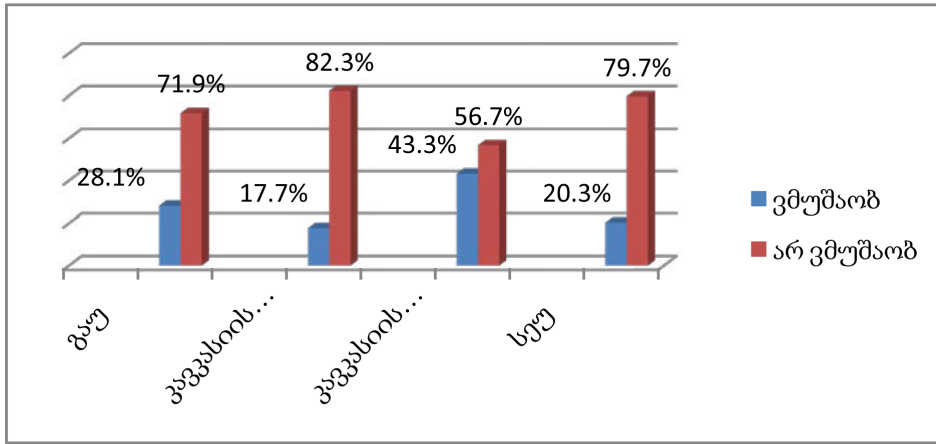
ლი. კავკასიის უნივერსიტეტში 43.3% დასაქმებული, ხოლო 56.7% დაუსაქმებელი. სეუს-ს გამოკითხული რესპოდენტების 20.3% არის დასაქმებული 79.7% კი დაუსაქმებელი. როგორც მონაცემებიდან



ირკვევა კავკასიის უნივერსიტეტის რესპოდენტების გაცილებით მეტი ნაწილი არის დასაქმებული და სხვა უნივერსიტეტთან შედარებით ლიდერულ

პოზიციას იკავებს. ყველაზე ნაკლები რაოდენობის რესპოდენტი კი დასაქმებული ჰყავს კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტს. იხილეთ დიაგრამა 4

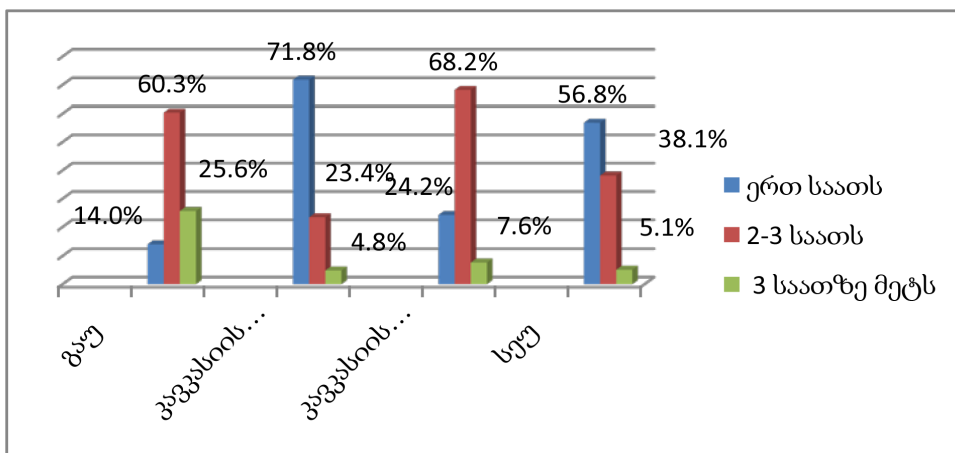
დიაგრამა 4. რესპოდენტთა დასაქმების მდგომარეობა



საინტერესოა როგორია თითოეული უნივერსიტეტის მიხედვით რესპოდენტთა ლექცია სემინარების მომზადებაზე დახარჯული დრო. როგორც მონაცემებიდან ირკვევა გაუ-ს სტუდენტების 14% ერთ საათს ანდომებს ლექცია სემინარების მომზადებას. 2-3 საათს 60.3% ხოლო 3 საათზე მეტს ანდომებს 25.7%. კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის მონაცემები კი შემდეგნაირად გადანაწილდა. 71.8%; 23.4%; 4.8%. კავკასიის უნივერსიტეტის შემთხვევაში კი აღნიშნული მონაცემები შემდეგი სახით ნაწილდება 24.2%;

68.2%; 7.6%. სეუ-ს შემთხვევაში კი 56.8%; 38.1%; 5.1%. შედარებითი ანალიზის შედეგად ირკვევა, რომ ლექცია სემინარების მომზადებაზე 3 საათზე მეტ დროს ყველაზე ხშირად უთმობენ გაუ-ს უნივერსიტეტის სტუდენტები, მას მოჰყვება კავკასიის უნივერსიტეტი და ყველაზე დაბალ პოზიციაზე იმყოფება კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი. შეიძლება ვივარაუდოთ რომ გაუ-ს სტუდენტები ყველაზე უფრო პასუხისმგებლობით ეკიდებიან ლექცია სემინარების მომზადებას. იხილეთ დიაგრამა 5.

დიაგრამა 5. დღის მანძილზე რა დროს ანდომებთ ლექცია-სემინარების მომზადებას?



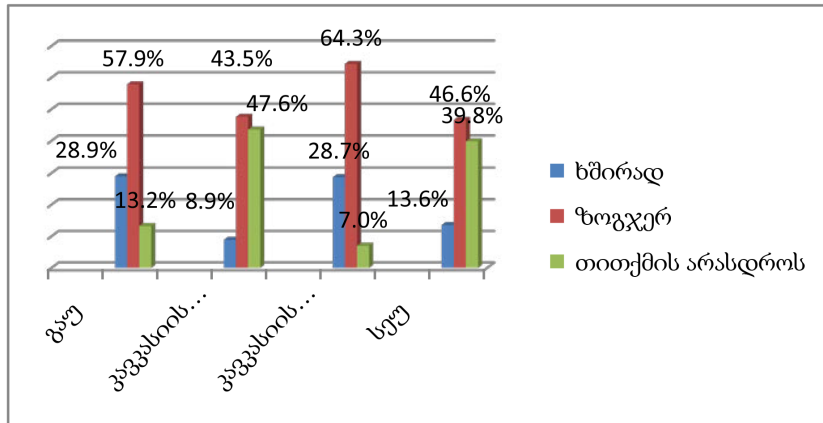
საინტერესოა, რამდენად იყენებენ დამატებით სახელმძღვანელოებს სხვადასხვა უნივერსიტეტების რესპოდენტები. გაუ-ს სტუდენტების გამოკითხულ რესპოდენტთა 28.9% სარგებლობს

დამატებითი ლიტერატურით ზოგჯერ და თითქმის არასდროს 71.1%. კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის 8.9% სარგებლობს დამატებითი ლიტერატურით, ხოლო 91.1% ზოგჯერ და თითქმის

არასდროს. კავკასიის უნივერსიტეტის 28.7% ხშირად 71.3% ზოგჯერ ან თითქმის არასდროს. ხოლო სეუ-ს უნივერსიტეტის გამოკითხულ რესპოდენტთა შორის 13.6% ხშირად სარგებლობს დამატებითი ლიტერატურით, ხოლო 86.4% ზოგჯერ და თითქმის არასდროს. როგორც შედარებითი ანალიზის შედე-

გად ირკვევა სიღრმისეული განათლების მიმართ დამოკიდებულება გაცილებით მაღალია გაუ-სა და კავკასიის უნივერსიტეტების რესპოდენტთა შორის, ხოლო ყველაზე დაბალი მაჩვენებელი დაფიქსირდა კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტში. იხილეთ დიაგრამა 6.

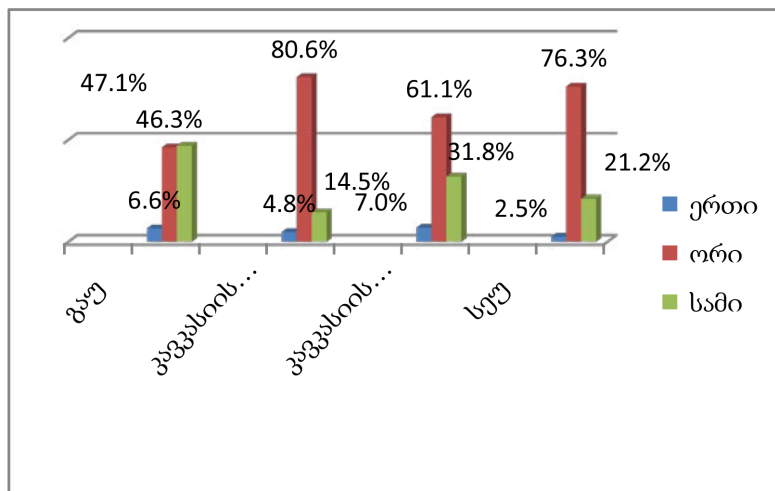
დიაგრამა 6. სასწავლო დისციპლინების მომზადებისას სარგებლობთ დამატებითი სახელმძღვანელოებითაც?



როგორია ლექცია სემინარებზე დასწრების მაჩვენებელი. კვლევის შედეგად დადგინდა, რომ დღეში ერთ ლექციას ესწრება გაუ-ს სტუდენტთა 6.6% 2 ლექციას 46.3% ხოლო 3 ლექციას 47.1%. კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის რესპოდენტთა მაგალთზე მონაცემები შესაბამისად გადანაწილდა-4.8%; 80.6%; 14.5%. კავკასიის უნივერსიტეტის მაგალითზე- 7%; 61.1%; 31.8%; სეუ-ს რესპოდენტთა შემთხვევაში- 2.5%; 76.3%; 21.2%. დღის მანძილზე 3

საათი ლექციაზე ყოფნა არის დადებითი მაჩვენებელი და საუკეთესო მდგომარეობა დაფიქსირდა გაუ-სა და კავკასიის უნივერსიტეტებში. ყველაზე დაბალი მაჩვენებელი კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტებში. როგორც ხედავთ თითქმის ყველა მონაცემებში გაუ-ში არის ლიდერულ პოზიციაზე, ხოლო კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი ჯერჯერობით ყველა მაჩვენებელში ბოლო ადგილზეა. იხილეთ დიაგრამა 7.

დიაგრამა 7. დღეში რამდენი საათი ხართ ლექციაზე?

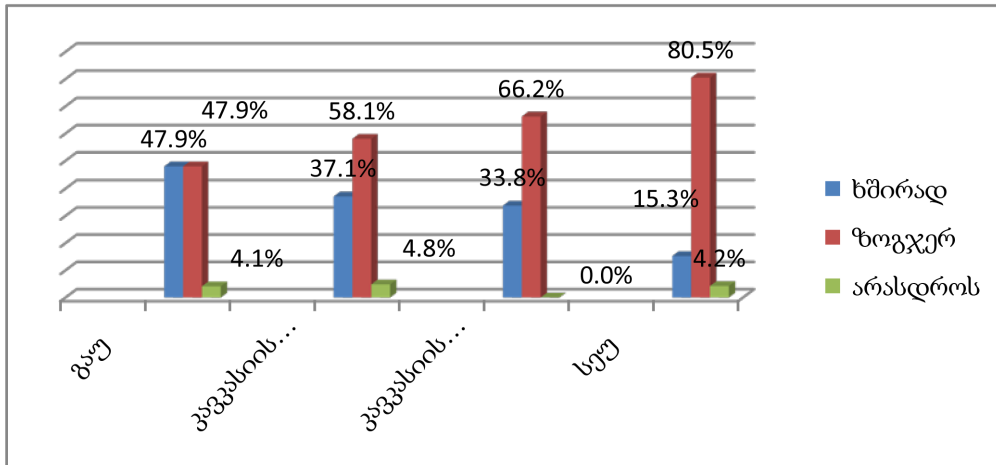


დროის გამოყენებაზე მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს სხვადასხვა პერიოდის დაგეგმვის სიხშირე,

ამიტომ შევისწავლეთ თუ რამდენად გეგმავენ დროის მოკლე და გრძელვადიან პერიოდებს რე-

სპოდენტები, კვლევამ გვიჩვენა, რომ დღეს ხშირად გეგმავენ გაუ-ს სტუდენტების 47.9% ხოლო ზოგჯერ და თითქმის არასდროს 52.1%. კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის გამოკითხულ რესპოდენტთა 37.1% ხშირად გეგმავს სამუშაო დღეს, ხოლო 62.9% ზოგჯერ ან თითქმის არასდროს. კავკასიის უნივერსიტეტის შემთხვევაში აღნიშნული მაჩვენებელი შემდეგნაირად გადანაწილდა-33.8% და 66.2%. სეუ-ს შემთხვევაში- 15.3% და 84.7%. როგორც ვხედავთ დღის დაგეგმვას ყველაზე ხშირად გაუს სტუდენტები ახდენენ, ხოლო ყველაზე ნაკლებად სეუ-ს სტუდენტები. იხილეთ დიაგრამა 8.

დიაგრამა 8 გეგმავთ თქვენს სამუშაო დღეს?



კვირის პერიოდის დაგეგმვას ხშირად ახერხებენ გაუს გამოკითხულ რესპოდენტთა 18.2% ხოლო ზოგჯერ და თითქმის არასდროს 87.8%. კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის 8.1% ხშირად ხოლო 91.9% ზოგჯერ ან თითქმის არასდროს. კავკასიის უნივერსიტეტის სტუდენტები 17.2% და 82.8%. სეუს -10.2% და 89.8%. ანალიზის შედეგად ირკვევა რომ კვირის პერიოდების დაგეგმვაშიც ლიდერულ პოზიციას გაუს სტუდენტები იკავებენ ხოლო ყველაზე ნაკლებად კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის სტუდენტები გეგმავენ კვირას.

ერთ თვიანი პერიოდის დაგეგმვას ხშირად ახერხებენ გაუს სტუდენტთა 7.4% ხოლო ზოგჯერ ან თითქმის არასდროს გეგმავს სამუშაო თვეს 92.6%. კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის 3.2% ხშირად გეგმავს სამუშაო თვეს, ხოლო 96.8% ზოგჯერ ან თითქმის არასდროს. კავკასიის უნივერსიტეტის 7.6% ხშირად გეგმავს სამუშაო თვეს და 92.4%. თითქმის არასდროს. ხოლო სეუ-ს 4.2% ხშირად გეგმავს სამუშაო თვეს და 95.8% ზოგჯერ ან თითქმის არასდროს. ანალიზის შედეგად ჩანს, რომ ერთთვიანი პერიოდის დაგეგმვის კუთხით ყველა უნივერსიტეტს დაახლოებით ერთნაირი მდგომარეობა აქვს.

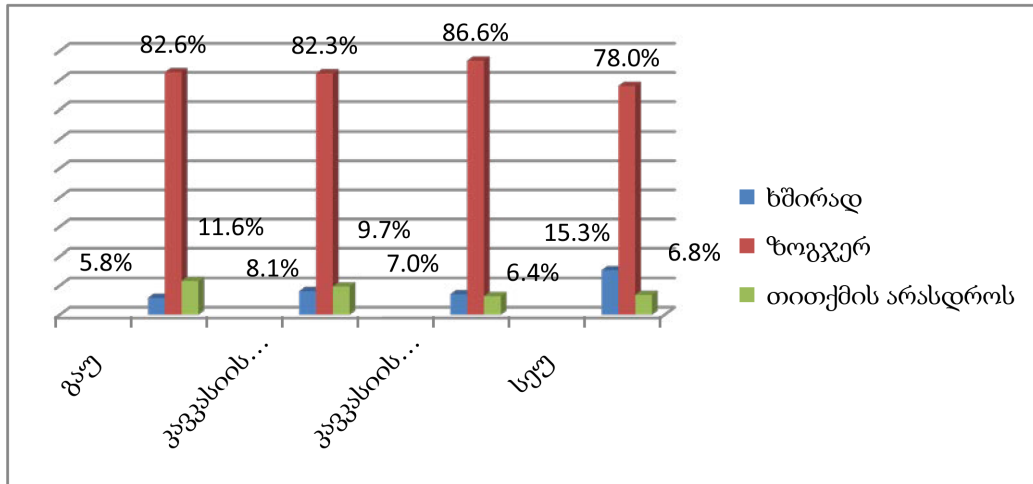
ერთწლიანი პერიოდის დაგეგმვას ხშირად ახდენენ გაუს სტუდენტთა გამოკითხულ რედ-

კავსიის უნივერსიტეტის შემთხვევაში აღნიშნული მაჩვენებელი შემდეგნაირად გადანაწილდა-33.8% და 66.2%. სეუ-ს შემთხვევაში- 15.3% და 84.7%. როგორც ვხედავთ დღის დაგეგმვას ყველაზე ხშირად გაუს სტუდენტები ახდენენ, ხოლო ყველაზე ნაკლებად სეუ-ს სტუდენტები. იხილეთ დიაგრამა 8.

პოდენტთა 3.3%, ხოლო ზოგჯერ ან თითქმის არასდროს 96.7%. კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის გამოკითხულთა 1.6% ხშირად გეგმავს, ხოლო ზოგჯერ და თითქმის არასდროს 98.4%. კავკასიის უნივერსიტეტის გამოკითხულთა არცერთი რესპოდენტი არ გეგმავს სამუშაო წელს. ხოლო სეუ-ს გამოკითხულთა 4.2% ხშირად გეგმავს ხოლო 95.8 ზოგჯერ ან თითქმის არასდროს. როგორც ვხედავთ ხანგრძლივი პერიოდის დაგეგმვას გაუსა და სეუ-ს სტუდენტების მცირე ნაწილი მაგრამ მაინც ახდენენ.

თავისუფალი დროის გამოყენება და მისი სწორი დაგეგმვა გავლენას ახდენს სტუდენტთა შრომისმწარმოებლურობაზე. კვლევამ დაადგინა, რომ ხშირად აქვთ გამოყოფილი დრო დღის მანძილზე დასასვენებლად გაუს სტუდენტთა 5.8% კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის 8.1% კავკასიის უნივერსიტეტის 7.0% და სეუ-ს 15.3% როგორც მონაცემებიდან ჩანს, დღის მანძილზე დასვენებას სეუ-ს სტუდენტები ახერხებენ. მაშინ როცა ლექცია სემინარებზე დასწრების ხანგრძლივობა და დამატებითი ლიტერატურის გამოყენების მონაცემები გაცილებით დაბალი ჰქონდა, ამდენად შეიძლება ვივარაუდოთ, რომ მთავარი აქტივობების თავის აცილების ხარჯზე ახდენენ ისინი დასვენებას. (იხ.დიაგრამა9)

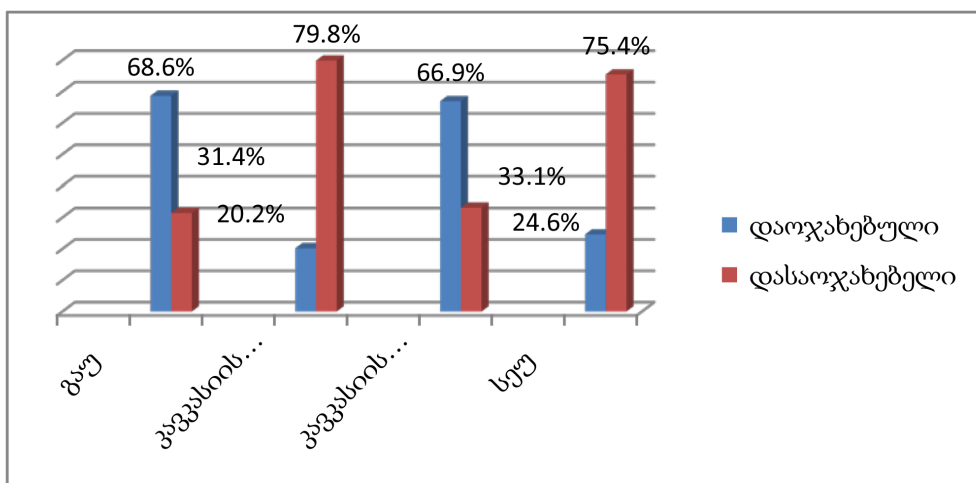
დიაგრამა 9 დღის მანძილზე გაქვთ გამოყოფილი დრო დასასვენებლად?



ყოველდღიური დასვენებასთან ერთად ასევე დიდი მნიშვნელობა აქვს უქმე დღეებში ენერჯის აღდგენას, ხშირად ახერხებს გაუ-ს სტუდენტთა 12.4% კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის 17.7% კავკასიის უნივერსიტეტის 16.6% და სეუ-ს 28%. თითქმის არასდროს შესაბამისად 3.3%; 5.6%; 11.5%; 11%. როგორც ვხედავთ შაბათკვირას დასვენებისა და გართობის კულტურა ყველაზე მეტად სეუ-ს სტუდენტებს აქვთ. ვფიქრობ იმ მონაცემებიდან გამომდინარე რომელციც წინა ფაქტორებში გამოჩნდა, კერძოდ ის, რომ სეუ-ს სტუდენტები ყველაზე ნაკლებად დადიან ლექციებზე ყველაზე ნაკლებად იყენებენ დამატებით ლიტერატურას შესაბამისად დასასვენებლად მეტი

დრო რჩებათ ოჯახური მდგომარეობის მიხედვით გაუ-ს გამოკითხულ რესპოდენტთა 68.6% არის დაოჯახებული კავკასიის უნივერსიტეტის 66.9% სეუ-ს 24.6% და კავკასიის საერთაშორისო 20.2%. მიუხედავად იმისა, რომ ყველაზე დიდი მაჩვენებელი გაუ-ს სტუდენტების შემთხვევაში არიან დაოჯახებულნი სწორედ ისინი ყველაზე მეტი რაოდენობის ლექციებს ესწრებიან, ყველაზე მეტად გეგმავენ დროის სხვადასხვა პერიოდს. შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ ოჯახური მდგომარეობა გაცილებით უფრო მეტ პასუხისმგებლობას აკისრებს ახალგაზრდებს, მეტად მობილიზებულნი არიან და ეს აისახება მათი შრომის სწორ ორგანიზებაში. იხილეთ დიაგრამა (იხ.დიაგრამა10)

დიაგრამა 10 ოჯახური მდგომარეობა



ინფორმაციული ტექნოლოგიების ერა ახალგაზრდებს ართმევს დროის ბიუჯეტიდან მნიშვნელოვან ნაწილს და ეს გამოჩნდა ანალიზის

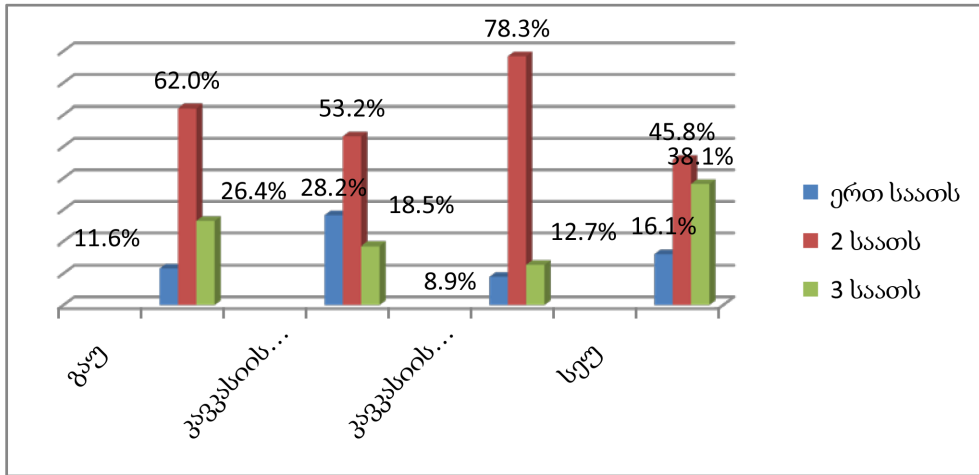
დროს. უნივერსიტეტების შედარების შემთხვევაში რაიმე არსებითი განსხვავება სტუდენტებს შორის არ დაფიქსირდა. გამოკითხულ რესპოდენტთა



დიდი უმრავლესობა 50% ზე მეტი თითოეული უნივერსიტეტის შემთხვევაში 2 და 3 საათზე მეტს ხარჯავენ სოციალურ ქსელებზე. კვლევას არ დაუდგენია თუ რა მიზნით იყენებენ ისინი სოციალურ

ქსელს. იმედი მინდა დავიტოვო, რომ იმ სტუდენტთა შემთხვევაში, რომლებიც გაცილებით ორგანიზებულინი აღმოჩნდნენ სოციალური ქსელი არ არის მხოლოდ გართობის საშუალება (იხ.დიაგრამა11)

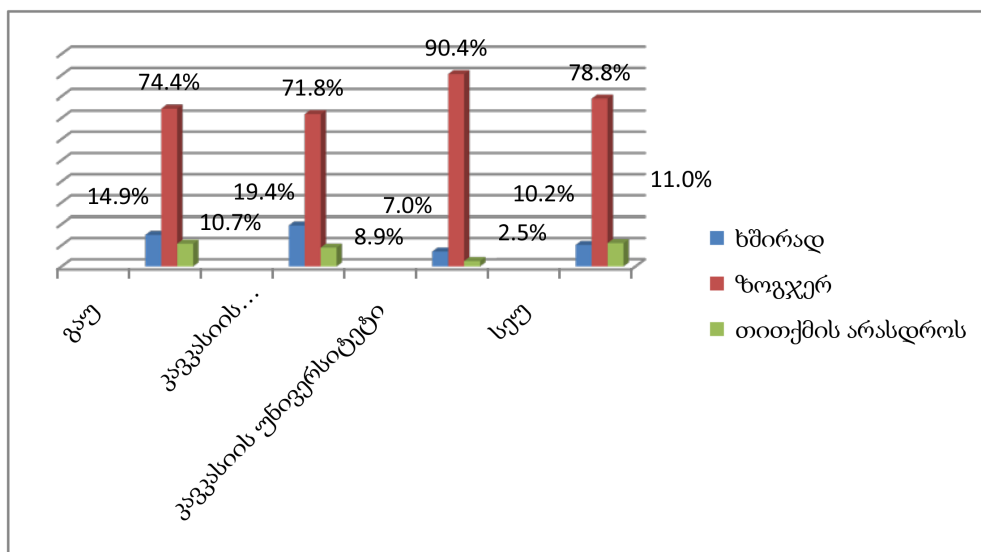
დიაგრამა 11 დღის მანძილზე რა დროს ატარებთ სოციალურ ქსელში?



დროის სხვადასხვა პერიოდის დაგეგმვა გავლენას ახდენს დაგეგმილი სამუშაოების გადადების სიხშირეზე. გაუ-ს სტუდენტთა გამოკითხულ რესპოდენტთა 14.9% ხშირად უწევთ დაგეგმილი საქმეების გადადება, კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის 19.4%, კავკასიის უნივერსიტეტის 7% და სეუ-ს რესპოდენტთა 10.2%. მიუხედავად იმისა, რომ კავკასიის საერთაშორისო და გაუ-ს

უნივერსიტეტის სტუდენტები დროის ყველა პერიოდს უკეთ გეგმავდნენ სხვა უნივერსიტეტებთან შედარებით მათ უწევთ დაგეგმილი სამუშაოების ყველაზე ხშირად გადადება. შეგვიძლია ვივარაუდოთ, რომ დაგეგმვის პროცესი არასწორად ხდება ან სხვა რაიმდე ფაქტორები ახდენენ გავლენას. (იხილეთ დიაგრამა12)

დიაგრამა 12 ხშირად გინევთ დაგეგმილი ან შესასრულებელი საქმის გადადება?



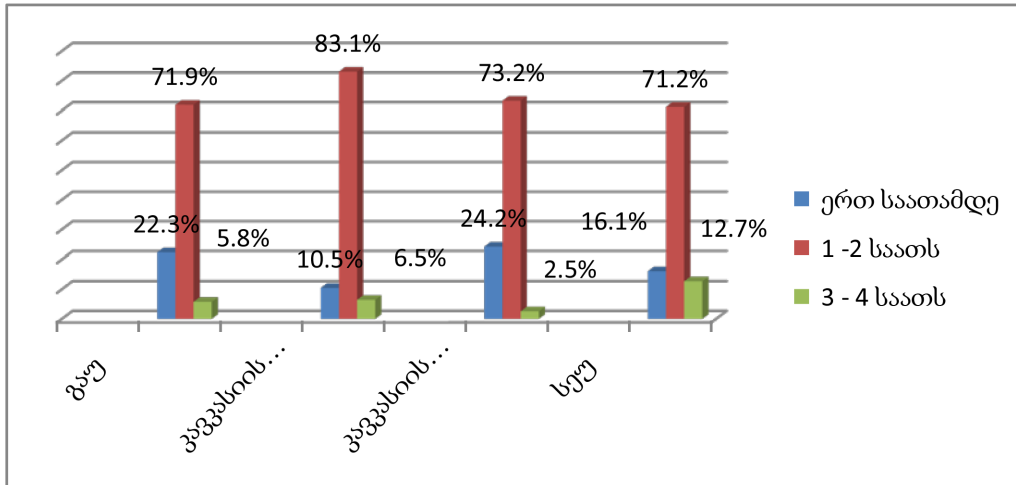
ტრანსპორტით მგზავრობა დედაქალაქში საკმაოდ რთულია განსაკუთრებით პიკის საათებ-

ში, სწორედ იმ დროს როდესაც სტუდენტები იწყებენ სწავლას, ამიტომ ბუნებრივია დიდი დრო მაი-

ქვეს დროის ბიუჯეტიდან, ერთ საათამდე ხარჯავენ გაუ-ს ტუდენტთა 2.3% კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის 10.5% კავკასიის უნივერსიტეტის 24.2% სეუ-ს სტუდენტების 16.1%. სეუ-ს სტუდენტების დაბალი მაჩვენებელი შეიძლება გამოწვეული იყოს იმით, რომ უნივერსიტეტს აქვს შენობაში საერთო საცხოვრებელი თუმცა საკმაოდ დიდი ისეთი სტუდენტების რაოდენობა რომლებიც 2 დან 4 საათამდე დროს ტრანსპორტირებას ანდომებენ. (იხილეთ დიაგრამა 13 )

ლი იყოს იმით, რომ უნივერსიტეტს აქვს შენობაში საერთო საცხოვრებელი თუმცა საკმაოდ დიდი ისეთი სტუდენტების რაოდენობა რომლებიც 2 დან 4 საათამდე დროს ტრანსპორტირებას ანდომებენ. (იხილეთ დიაგრამა 13 )

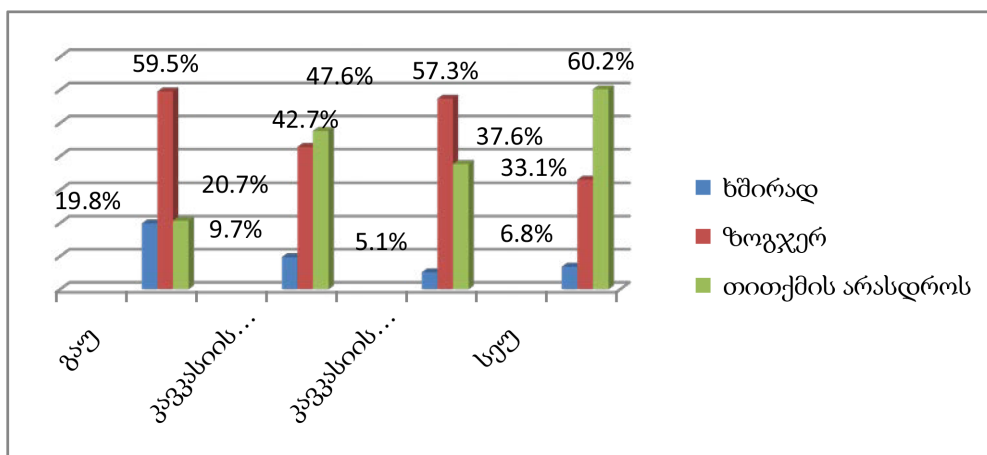
დიაგრამა 13 რა დროს ანდომებთ ყოველდღიურად ტრანსპორტით მგზავრობას?



სწორი შრომის ორგანიზაცია და არსებული ხარვეზების გამოსწორება შეუძლებელია თუ არ მოვახდინეთ დროის დანაკარგების მიზეზების ანალიზი. ამ მხრივ უკეთესი მდგომარეობა აქვს გაუ-ს გამოკითხულ რესპოდენტებს. კვლევამ დაადგინა, რომ 19.8% ხშირად ახდენს დაკარგული დროის მიზეზების ანალიზს კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის შემთხვევაში ეს მაჩვენებელი 9.7% კავკასიის უნივერსიტეტის შემთხვევაში 5.1% და სეუ-ს 6.8%. თითქმის არ ახდენს დაკარგული დროის მიზეზების ანალიზს შესაბამისად გაუ-ს 20.7%

კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი-47.6% კავკასიის უნივერსიტეტი-37.6% და სეუ-ს 60.2%. გასაკვირი არ არის, რომ იმ შემთხვევაში, როდესაც სეუ-ს სტუდენტები ყველაზე ნაკლებად გეგმავენ დროის სხვადასხვა პერიოდს ყველაზე ნაკლები რაოდენობის ლექციებს ესწრებიან და ყველაზე ორგანიზებულები თავისუფალი დროის დაგეგმვაში არიან, გასაკვირი არ არის, რომ დროის დანაკარგების მიზეზების ანალიზის მიხედვით ყველაზე უარყოფითი მაჩვენებელი დაუფიქსირდათ. (იხილეთ დიაგრამა 14)

დიაგრამა 14 ახდენთ თქვენი დროის დანაკარგების მიზეზების ანალიზს?



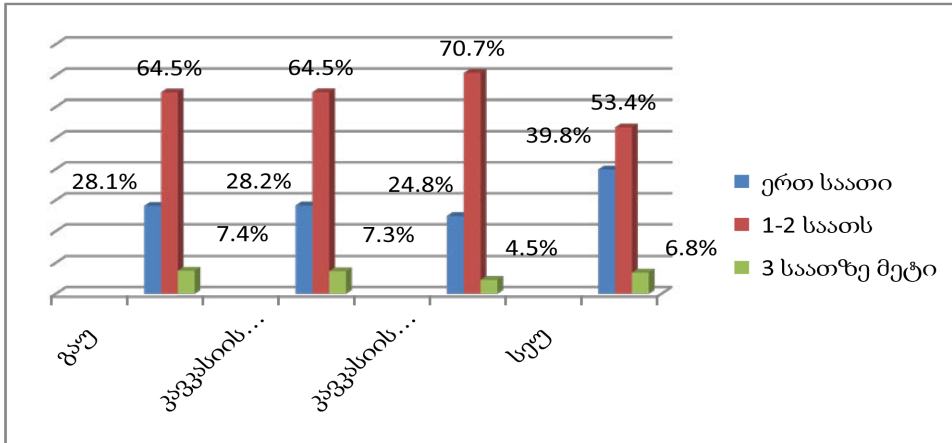
დროის სხვადასხვა პერიოდების დაუგეგმავი მართვა აგროვებს გაუთვალისწინებელ საქმეებს,

რომლებიც უცებ შესასრულებელი ხდება შესაბამისად ერთ-ორ საათს ამგვარი საქმეების კეთება-

ზე ხარჯავენ გაუ-ს სტუდენტთა 92.6% კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის 92.7% კავკასიის

უნივერსიტეტის 95.5% და სეუ-ს უნივერსიტეტთა 93.2% იხილეთ დიაგრამა 15)

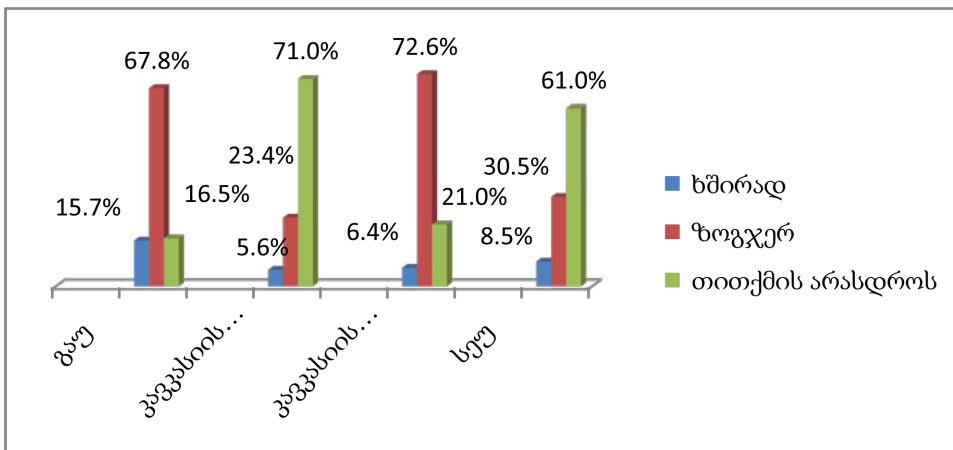
დიაგრამა 15 დაახლოებით რა დრო გეკარგებათ ყოველდღიურად გაუთვალისწინებელ საქმეებში?



ცხადია, რომ სტუდენტები ძირითადად გონებრივი შრომით არიან დაკავებული, ამიტომ მათთვის ენერჯის აღსადგენათ და სტრესის მოსახსნელად საუკეთესო საშუალება არის სპორტული აქტივობა. სპორტით ხშირად არის დაკავებული გაუ-ს სტუდენტთა 15.5%, კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის 5.6%, კავკასიის უნივერსიტეტის 6.4 და სეუ-ს 8.5% ხოლო თითქმის არ არის დაკავებული სპორტით გაუ-ს 16.5% კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის 71% კავკასი-

ის უნივერსიტეტის 21% და სეუ-ს 61%. როგორც ვხედავთ გაუ-ს სტუდენტები ყველაზე აქტიურად არიან ჩართულები სპორტულ აქტივობებში და ეს დადებით გავლენას ახდენს მათი საქმიანობის შედეგებზე და ვფიქრობთ, რომ სწორედ ეს არის იმის დამსახურება, რომ მეტ ლექციებს ესწრებიან უფრო მეტად იყენებენ დამატებით ლიტერატურას და გაცილებით უკეთესი მაჩვენებლები აქვთ იმ ფაქტორებში რომლებიც ყველაზე მნიშვნელოვანია სტუდენტთათვის.( იხილეთ დიაგრამა16)

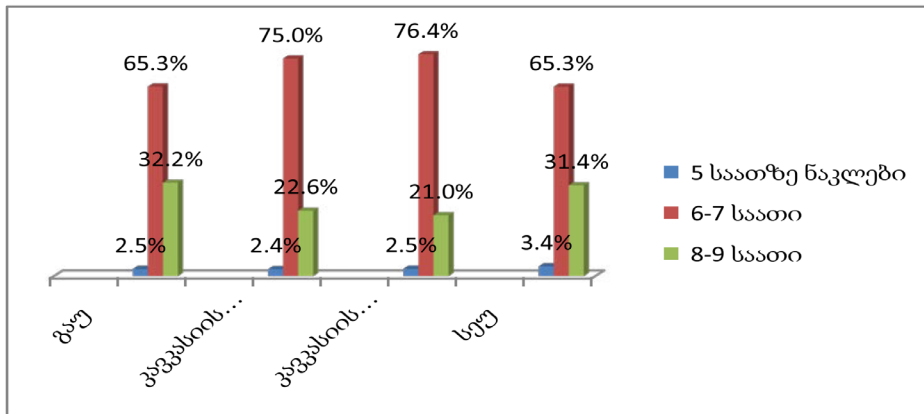
დიაგრამა 16 ხართ დაკავებული სპორტით (პროფესიონალური ან მოყვარულის დონეზე ჯანმრთელობისთვის)?



სპორტულ აქტივობებთან ერთად ძილის ხანგრძლივობა ერთ-ერთი ფაქტორია ,რომელიც გავლენას ახდენს სტრესის მოხსნაზე და ენერჯის აღდგენაზე. სამწუხაროდ ყველა უნივერსიტეტისათვის დაფიქსირდა არც თუ ისე სახარბიელო მაჩვენებელი ამ ასაკობრივი ჯგუფისათვის განკუთვნილი ძილის ხანგრძლივობა 8-9 საათი მხოლოდ გაუ-ს

სტუდენტთა 32.2% დააფიქსირა კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის 22.6% კავკასიის უნივერსიტეტის 21% და სეუ-ს 31.4%. ყველაზე სავალალო მაჩვენებელი 5 საათზე ნაკლები თითოეული უნივერსიტეტისათვის 2.5% დან 3.4% მერყეობს. (იხილეთ დიაგრამა17)

დიაგრამა 17 დაახლოებით რამდენი საათი გძინავთ?

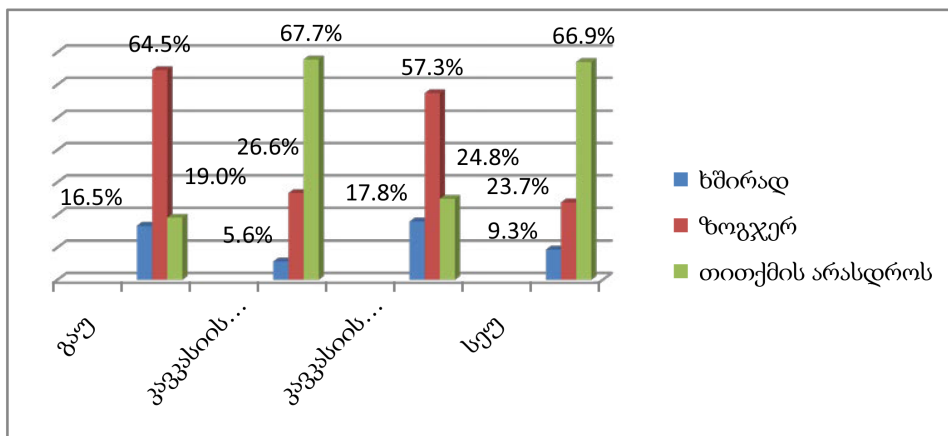


ასევე საგანგაშოა ის ფაქტი რომ სტუდენტთა მხოლოდ მცირე ნაწილი თითოეული უნივერსიტეტის შემთხვევაში ახერხებს 10 დან 11 საათამდე დაძინებას რაც ჯანმრთელობისათვის აუცილებელი ნორმაა და მონაცემები შემდეგნაირად გადანაწილდა. გაუ-ს გამოკითხულ სტუდენტთა 1.7% კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის 3.2% კავკასიის უნივერსიტეტის 5.7% და სეუ-ს 1.7% ახერხებს დროულად დაძინებას.

უნივერსიტეტის სტუდენტურ ცხოვრებაში ჩართულობა როგორც კულტურულ ასევე სამეცნიერო ღონისძიებებში მნიშვნელოვანი აქტივობაა სტუ-

დენტისთვის და ამ კუთხით ყველაზე მაღალი მაჩვენებელი დააფიქსირა კავკასიის უნივერსიტეტის რესპოდენტებმა 17.8% გაუს-16.5% კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის-5.6% და სეუ-ს 9.3%. ასევე თითქმის არასდროს არ არიან ჩართულნი ყველაზე მცირე რაოდენობით გაუ-ს სტუდენტები-19.0% კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის-67.7% კავკასიის უნივერსიტეტის 24.8% და სეუ-ს 66.9%. ყველაზე მეტი აქტივობა დაფიქსირდა გაუ-სა და კავკასიის უნივერსიტეტის შემთხვევაში რაც ისედაც თვალშისაცემია სხვადასხვა ინფორმაციული საშუალებებიდანაც. (იხილეთ დიაგრამა 18)

დიაგრამა 18 ხართ ჩართული უნივერსიტეტის სტუდენტურ აქტივობებში (სამეცნიერო ან კულტურულ ღონისძიებებში)?

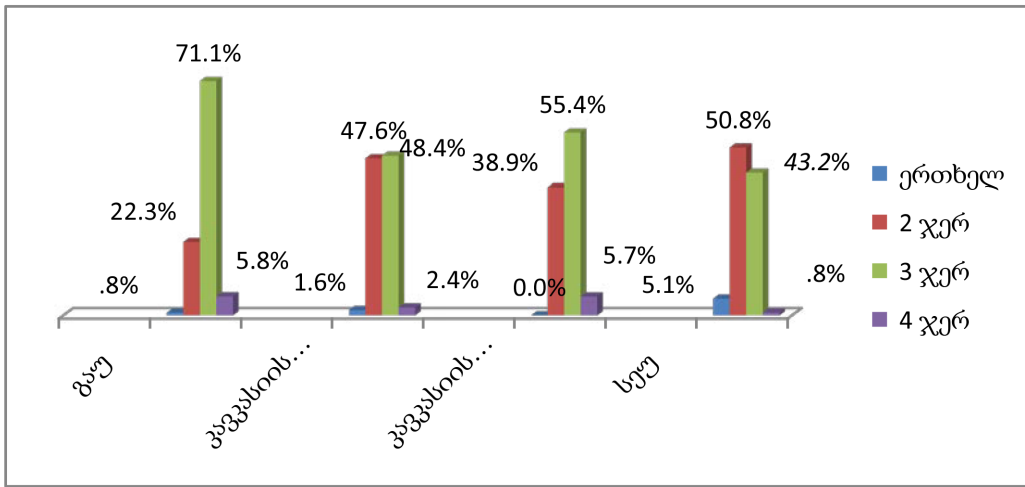


ჩვენმა კვლევამ დააფიქსირა სტუდენტთა კვების მდგომარეობა, კერძოდ დავეინტერესდით რამდენჯერ იკვებებიან დღის მანძილზე სრულფასოვნად. ყველაზე მაღალი მაჩვენებელი დაფიქსირდა ანუ 3-4 ჯერ კვება გაუ-ს გამოკითხულ რესპოდენტებში და იგი 76.9%. კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი 50.8% კავკასიის უნივერსიტეტი 61.1% სეუ-51.2% ესეიგი კვების თვა-

ლსაზრისით ყველაზე მაღალი მაჩვენებელი იყო გაუ-ს სტუდენტების შემთხვევაში. შეგვიძლია ვივარაუდოთ, რომ ეს არის უნივერსიტეტი სადაც ყველაზე მაღალია გადასახადი შესაბამისად მატერიალურად უზრუნველყოფილი სტუდენტები სწავლობენ და სრულფასოვნად კვებასაც უკეთესად ახერხებენ (იხილეთ დიაგრამა 19)



დიაგრამა 19 დღეში რამდენჯერ იკვებებით სრულფასოვნად?



- კერძო უნივერსიტეტის სტუდენტთა ზოგადი ანალიზის შედეგად შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ აღნიშნული კვლევით გამოვლინდა უამრავი პრობლემა, რომელიც აგრეთვე მოითხოვს სხვადასხვა პროფესიის ადამიანების ჩართვას და რეკომენდაციების შემუშავებას.
- ჩვენი მხრივ შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ დროის მენეჯმენტისადმი არასათანადო დამოკიდებულება ქმნის უამრავ პრობლემას და მიზანშეწონილად მიგვაჩვენა საბაკალავრო დონეზე თვითმენეჯმენტისა და დროის მენეჯმენტის საკითხების შესწავლის დანერგვა.
- დასაქმებული სტუდენტების სრული განაკვეთით დასაქმების შეზღუდვა; სამაგისტრო სწავლებით უნდა დაკავდნენ მეცნიერებით დაინტერესებული სტუდენტები.
- დაოჯახებული სტუდენტების გარკვეული წამახალისებელი ღონისძიებების გატარება. კერძოდ მასალით უზრუნველყოფა და მათი განთავისუფლება ლექცია- სემინარებიდან

ლიტერატურა/REFERENCES

- [1]. Katerine, G., & Kharadze, N. (2017). Impact of Time Management on Personal Development of Master’s Degree Students. European Journal of Social Sciences Education and Research, pg 110-118 .
- [2]. Gulua, Ekaterine; Kharadze, Natalia. (2014). Knowledge-Based Organizational Culture Development Challenges in Small and Medium Sized Enterprises of Post-Soviet Georgia. 3rd International Symposium: “Advances in Business Management Towards Systemic Approach” (pp. 93-96). Perugia: Business Systems Laboratory.
- [3]. Gulua, Ekaterine; Kharadze, Natalia;. (2018). Organization Culture Management Challenges. European Journal of Interdisciplinary Studies, 67-79.
- [4]. Kharadze, Natalia; Gulua, Ekaterine. (2016). Self Management Peculiarities of Master’s Students in Georgia. CHALLENGES OF GLOBALIZATION IN ECONOMICS AND BUSINESS (gv. 613-616). Tbilisi: Universal.
- [5]. Kharadze, Natalia; Gulua, Ekaterine. (2017). Time Management Peculiarities Based on Gender. I International Scientific and Practical Conference: Foresight-management: best world practice of development and integration of education, science and business (pp. 39-42). Kyiv-Tbilisi: Vyshemyrkyi.
- [6]. Kharadze, Natalia; Gulua, Ekaterine;. (2018). Organization Conflict Management Challenges. European Journal of Economics and Business Studies, 30-41.
- [7]. Natalia, K., Gulua Ekaterine, & Dugladze, d. (2017). Free-Time Management among Master’s Degree Students of Georgia. European Journal of Social Sciences Education and Research, 24-33.
- [8]. ნატალია, ს., & გულუა, ე. (2017). „ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტის მაგისტრანტების დროის მართვის თავისებურებები. „ინოვაციური ეკონომიკა და მართვა, 20-25.
- [9]. ხარაძე, ნ., & ბადრიძე, ვ. (2005). სტუდენტთა დროის ბიუჯეტი. თბილისი: თსუ.
- [10]. ხარაძე, ნ., & გულუა, ე. (2018). მაგისტრანტთა დროის მენეჯმენტი. თბილისი: უნივერსალი.

**სოდნის მართვა და ორგანიზაციული განვითარების კონცეფცია**

**KNOWLEDGE MANAGEMENT AND CONCEPT OF ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT**

**ლალი ჩაგელიშვილი-აგლაძე,**

ეკონომიკის მეცნიერებათა დოქტორი,  
გურამ თავართქილაძის სახელობის თბილისის  
სასწავლო უნივერსიტეტის პროფესორი,  
საქართველო, თბილისი

**კობა ჩაგელიშვილი,**

ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი  
გურამ თავართქილაძის სახელობის თბილისის  
სასწავლო უნივერსიტეტის პროფესორი.  
საქართველო, თბილისი

**DAVID KATAMADZE,**

LALI CHAGELISHVILI-AGLADZE,  
Doctor of Economic Sciences  
Professor of Guram tavartkiladze Tbilisi  
Teaching University. Georgia, Tbilisi

**KOBA CHAGELISHVILI,**

PHD, Academic Doctor of economics  
Professor of Guram tavartkiladze Tbilisi  
Teaching University. Georgia, Tbilisi

**ანოტაცია**

კომპანიათა ცხოვრებაში ინოვაციური ეკონომიკის ფართოდ შემოჭრამ, გააძლიერა კონკურენციის მასშტაბები. პრაქტიკამ დაგვანახა ახალი ეკონომიკის ეტაპობრივი ხასიათი, რომლის პირველ ფაზაში უდიდესი მნიშვნელობა ენიჭება ტექნოლოგიურ კაპიტალს (მატერიალური აქტივი), კომპანიათა პროცესებისა და მართვის ავტომატიზებული სისტემებით უზრუნველყოფას, ხოლო მეორე ფაზა ხასიათდება არამატერიალურ აქტივებზე მოთხოვნის ზრდით.

ცოდნაზე დაფუძნებული ეკონომიკის პირობებში, კომპანიებისათვის სულ უფრო მნიშვნელოვანი ხდება არამატერიალური რესურსი, რომელსაც ცოდნა და ინტელექტუალური კაპიტალი მიეკუთვნება. ამ დროს სულ უფრო მეტად იზრდება ადამიანური კაპიტალის, მათი პროფესიონალური კომპეტენციის როლი კომპანიათა განვითარებისა და მდგრადობის უზრუნველსაყოფად. კომპანიათა საქმიანობიდან ნათელი ხდება, რომ პროდუქციისა და მომსახურების ღირებულებაში სულ უფრო მეტად იზრდება „უხილავი კაპიტალის“ - ცოდნის წილი.

მაგრამ, როგორ უნდა მოხდეს ამ ფენომენის გამოყენება კომპანიებში ისე, რომ უზრუნველყოფილი იქნას ცოდნის გავრცელების ჯაჭვის (ცოდნის შექმნა, ათვისება, გადაცემა) ყველა რგოლის უწყვეტობა და მდგრადობა, დღეისათვის ნაკლებადაა შესწავლილი.

წინამდებარე ნაშრომის მიზანია ცოდნის მართვის პრობლემების შენახვა და მათზე შემოქმედი ფაქტორების ანალიზის საფუძველზე ორგანიზაციისათვის განვითარების კონცეპტუალური მოდელის წარმოდგენა.

**საკვანძო სიტყვები:** ცოდნის მართვა, ინოვაცია, ცვლილებები, ორგანიზაციული განვითარება.

**ABSTRACT**

*The widest invasion of innovative economics in the lives of companies has increased the scope of competition and slowly decreases the life cycle of the companies that can't develop the news or misinterpret them. Practice demonstrated the gradual nature of the new economy, the first phase of which was given the technology capital (material asset), providing companies with processes and management automated systems, and the second phase is enhanced by increasing demand for non-material assets.*

*Under the knowledge-based economics, companies are becoming increasingly important for intangible resources, which are knowledge and intellectual capital. Nowadays, the role of human capital and their professional competence is increasing to ensure the development and sustainability of companies. From the activities of the companies, it becomes clear that the share of "invisible capital" In value of Companies products and services is increasing.*

*But how to use this phenomenon in companies to ensure continuity and sustainability of the chain of knowledge distribution (acquisition, use, transmission) is not yet understood.*

*The purpose of the present article is to study the knowledge management problems and present the conceptual model of development of organizations based on analysis of the factors that affect them.*

**Keywords:** Knowledge Management, Innovation, Changes, organizational Development

**შესავალი**

თანამედროვე პერიოდში ეკონომიკური განვითარების მთავარ ღერძს ცოდნის მართვა წარმოადგენს. ცოდნა და მასზე დაფუძნებული განვითარება ეკონომიკისათვის ახალ ფენომენს არ წარმოად-

გენს. ინოვაციური განვითარების ციკლები, რომლებიც ცვლილებათა მცირე და დიდი ტალღებით ხასიათდებიან, მეცნიერთა კვლევის საგანს ჯერ კიდევ მეთვრამეტე საუკუნიდან წარმოადგენს. ინოვაციური განვითარების ციკლები ოთხ ფაზად შეგვიძლია წარმოვადგინოთ. ესენია: I. ბაზრის სტრუქტურული კრიზისი, II. ტექნოლოგიური რევოლუცია, III. მსოფლიო ძვრები და IV. საერთაშორისო ბაზრების რევოლუციის ფაზა.

სტაბილური მსოფლიო წესრიგის პირობებში, გლობალიზაცია თანდათანობით ძლიერდება. II და IV ფაზების დროს, გეოეკონომიკური და გეოპოლიტიკური რევოლუციური გარდაქმნების შედეგად ხდება რადიკალური ცვლილებები, რაც საერთაშორისო ურთიერთობებზეც აისახება. [ლ.ჩაგელიძე-ლი-აგლაძე; თბ.2012; გვ.36-41]

გლობალური ბაზრის რევოლუციურ განვითარებაში სულ უფრო აქტუალური ხდება ქვეყნების ინოვაციური ხედვებისა და მათ ცხოვრებაში ცოდნის ეკონომიკის გააქტიურება.

ახალი ტექნოლოგიებისა და ცოდნის შექმნა და მათი გამოყენება ქვეყნის სოციალურ-ეკონომიკური განვითარებისათვის ეროვნული უსაფრთხოებას უზრუნველყოფს. ცოდნის გავრცელებისა და განვითარებისათვის უპირველეს ყოვლისა საჭიროა სახელმწიფოსა და კერძო სექტორის ერთობლივი მოქმედება. ქვეყნის ხელისუფლებისათვის ცოდნის შექმნისა და განვითარების, ინოვაციების ხელშეწყობა, მისი სოციალური ტვირთის შემცირებას უზრუნველყოფს გრძელვადიან პერიოდში. ქვეყანაში იკლებს სოციალურად დაუცველი ფენის რაოდენობა; ბიზნესის ხელშეწყობის საფუძველზე კი ეკონომიკისა და ბიზნეს-სუბიექტების საქმიანობის შედეგად მიღებული შემოსავლებიდან, სახელმწიფო უფრო მეტად შეძლებს არსებული სოციალურად დაუცველი ფენების კეთილდღეობის უზრუნველყოფას; შეაჩერებს ინტელექტუალური რესურსის ქვეყნიდან გადინებას. რეგიონები სულ უფრო სწრაფად შეძლებენ როგორც სასოფლო-სამეურნეო, ისე სამრეწველო ინდუსტრიის განვითარებას.

კერძო სექტორისათვის კი, ცოდნასა და ინოვაციებში აქტივების დაბანდება მათი მომავალი მყარი პოზიციებისა და კონკურენტუნარიანობის საფუძველია. ამდენად, როგორც სახელმწიფოსთვის, ისე კერძო სტრუქტურებისთვის ზემოთ აღნიშნული საერთო ინტერესის საგანს წარმოადგენს და ერთნაირად პრიორიტეტული უნდა იყოს. ყოველივე ამის გათვითცნობიერება დააჩქარებს, სამეცნიერო-ტექნოლოგიური ცენტრების,

სამეცნიერო-საწარმოო გაერთიანებების შექმნას, ეროვნული ინტელექტუალური რესურსების გამოყენებისა ინოვაციური პროდუქტის შექმნის მიზნით, ტექნოპატკების ქსელის გაფართოებას, რაც ტექნოლოგიურად სწრაფად ცვლად მსოფლიოში მდგრადი და უსაფრთხო სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების საფუძველს ქმნის.

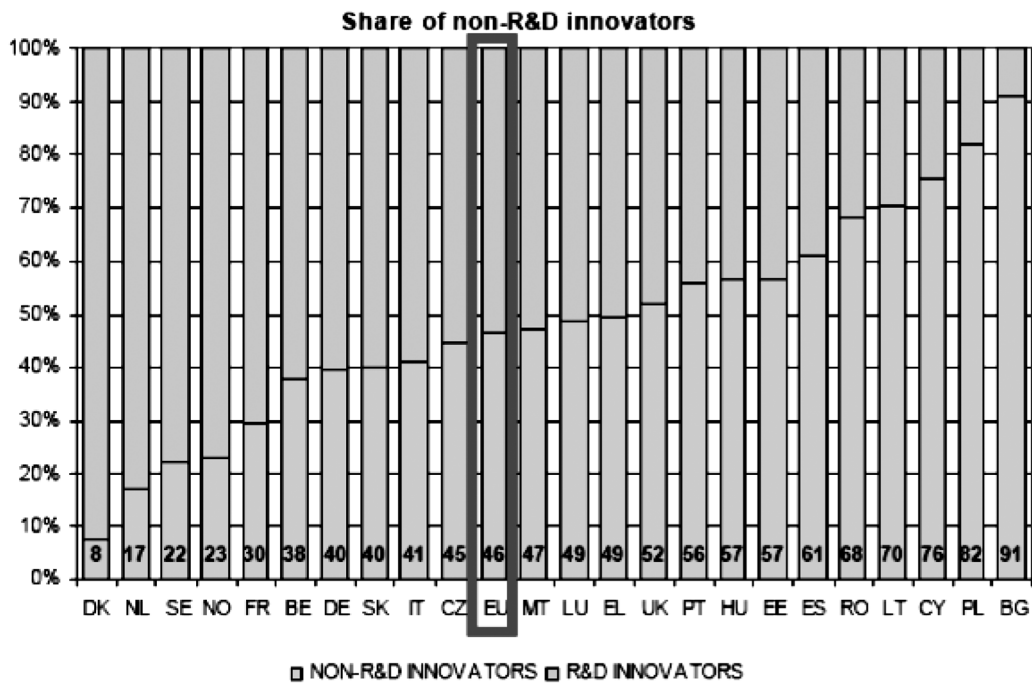
**ბიზნესი**

მსოფლიოს განვითარების თანამედროვე ეტაპზე, განსხვავება მდიდარ და ღარიბ ქვეყნებს შორის გამოიხატება არა მარტო საფინანსო რესურსების მოცულობით, არამედ ცოდნის უკმარისობით. ამჟამად, განვითარება განიხილება დაგროვილი ცოდნის დონის მიხედვით, კერძოდ, ტექნოლოგიური და სოციალურ-ეკონომიკური ცოდნის დონით.

ცოდნის დეფიციტის დაძლევა თანამედროვე პირობებში საკმაოდ რთული ამოცანაა. განვითარებადმა ქვეყნებმა ტექნოლოგიური ჩამორჩენილობიდან გამომდინარე მკაფიოდ უნდა ჩამოაყალიბონ ცოდნის შექმნის, მისი ათვისების და გადაცემის თანმიმდევრული მექანიზმი. ცოდნის შექმნის ამოცანები უნდა მოიცავდნენ მსოფლიოში არსებული ცოდნის გამოყენებას საკუთარი პრობლემების გადასაწყვეტად; უცხოური ინვესტიციების მოზიდვას, სალიცენზიო ხელშეკრულებების, პატენტების შექმნას და სხვა.

აღნიშნულს დიდი მნიშვნელობა ენიჭება მძაფრი კონკურენციისა და გლობალიზაციის თანამედროვე ეტაპზე. ამის ნათელ მაგალითს წარმოადგენს ევროკავშირის ქვეყნებში კვლევითი და არაკვლევითი ინოვაციების თანაფარდობა [ო. შატერაშვილი; გვ.12]. თუ მოცემულ სქემას დავაკვირდებით, დავინახავთ რაოდენ მნიშვნელოვანია სახელმწიფოსათვის ორივე ტიპის ინოვაციის განვითარება და ხელშეწყობა. აქ ნათლად ჩანს მეცნიერების, სახელმწიფოსა და კერძო სექტორის ერთ მთლიანობაში ფუნქციონირების აუცილებლობა საერთო ინტერესების უზრუნველსაყოფად.

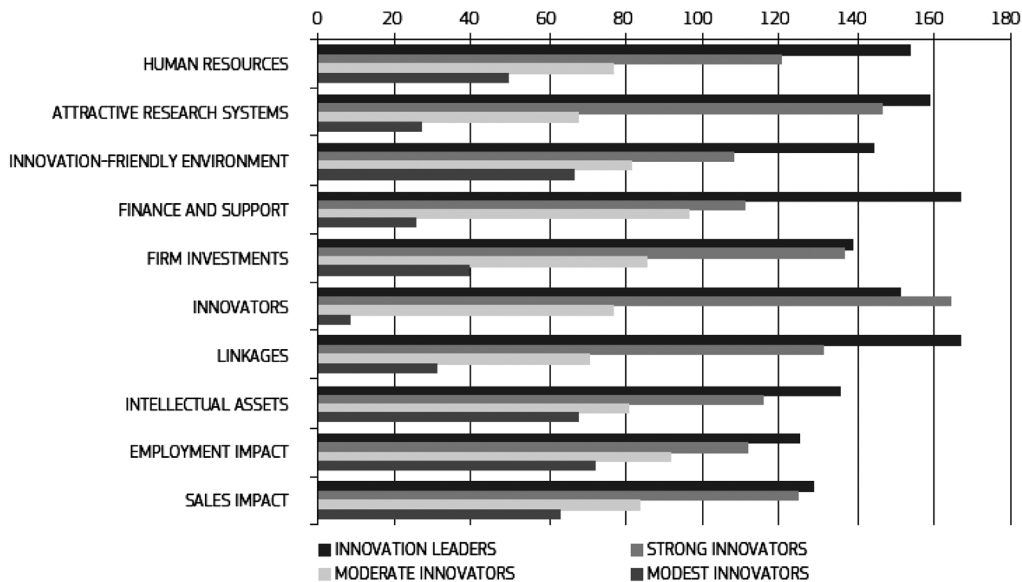
აღნიშნულის უზრუნველყოფა საქართველოსათვის არსებული რესურსებით, მაშინ, როცა რეალურად აღარ არსებობენ სამეცნიერო, სამრეწველო-სამეცნიერო ცენტრები და ბიზნეს ინკუბატორების მხოლოდ ჩანასახის ეტაპზეა, განათლების სივრცეში აღარ არსებობენ მომქედი მკვლევარები, მეცნიერთანამშრომლები, ძალზე რთული იქნება. მაგრამ, ეს სულაც არ ნიშნავს იმას, რომ ჩვენი სახელმწიფოსთვის აღნიშნული პრიორიტეტული არ არის.



სურ 1. კვლევითი და არაკვლევითი ინოვატორები

ინტეგრაციულ პროცესებში საქართველოს ჩართულობა ის ვალდებულებაა, რომლის შესრულებაც საჭირო და აუცილებელია და, მიზანი ამ შემთხვევაში, ქვეყნისათვის რეალური შედეგების მიღწევაა, რაც სულაც არ ნიშნავს საერთაშორისო ნორმების ფორმალურად შესრულებას.

ევროსტატის მონაცემებით, ევროპული ინოვაციური ინდექსის (European Innovation Scoreboard-EIS 2017)<sup>1</sup> ჯგუფებში შეედიან: ადამიანური რესურსები; ფინანსური მხრდაჭერა; საწარმოთა ინვესტიციები; ურთიერთკავშირები და მენარმეობა; წარმადობა;



სურ 2. შესრულების ჯგუფები: ინოვაციურობა 10 განზომილების მიხედვით<sup>2</sup>

1 European Commission; European Innovation Scoreboard-EIS 2017; PDF

2 European Commission, Regional innovation Scoreboard 2017; p.21



როგორც სურთიდან ჩანს, ყველაზე დიდი განსხვავება 10 ძირითადი განზომილების მიხედვით ოთხივე ჯგუფის ქვეყნებში(ყველაზე ლიდერები; ძლიერი ინოვატორები; ზომიერი ინოვატორები; მოკრძალებული ინოვატორები) არის მიმზიდველ კვლევის სისტემებში; ფინანსურ მხარდაჭერაში; ინოვატორობასა და კავშირებში.

არსებულის საფუძველზე შეიძლება აღვნიშნოთ, რომ სწორედ ამ ოთხ დეტერმინანტს აქვს განმასახვრელი როლი ქვეყნის ინოვაციურობის ინდექსის ზრდისათვის.

ეროკომისიის მინაცემების მიხედვით 2017 წელსნლისათვის ყველაზე ინოვაციურ ევროპულ ქვეყნად ისევ რჩება შვეიცარია; ხოლო რეგიონულ ტრილში, ჩინეთს აქვს ყველაზე მაღალი ზრდის მაჩვენებელი საერთაშორისო კონკურენტებს შორის.

ინოვაციურობის ფაქტორის ანალიზისას პოსტსაბჭოთა სივრცისა და კონკრეტულად საქართველოსათვის, ნათელი ხდება, რომ პრობლემა და ოთხივე დეტერმინანტის მიხედვით არსებობს. უფრო მეტიც, საქართველოში გამოკვლეულ კომპანიათა(მცირე და საშუალო საწარმოები, ორგანიზაციები) 87% არ იყენებს ინოვაციებს მარკეტინგში და არ ახორციელებენ საკუთარ ინოვაციებს ქვეყნის შიგნით. 3%-მდეა მიმზიდველი კვლევითი სისტემების მაჩვენებელიც, რომელიშიც შედის საერთაშორისო სამეცნიერო პუბლიკაციები; ციტირებული პუბლიკაციები და სადოქტორო დონის უცხოელი სტუდენტების რაოდენობა.

აღნიშნული კიდევ ერთხელ ცხადჰყოფს ცოდნის მართვის სწორი პოლიტიკის განხორციელების აუცილებლობას, რადგანაც ცოდნა ესაა პრაქტიკულ ინფორმაციას, რომელიც აქტიურად მართვს ამოცანების შესრულებისა და პრობლემათა გადაწყვეტის პროცესს. ორგანიზაციებისა და კომპანიებისათვის მნიშვნელოვანია ორგანიზაციული ცოდნა, რომელიც უზრუნველყოფს ცვლილებების სწორ და მიზანმიმართულ მართვას მათი გადარჩენისა და სიცოცხლისუნარიანობის ზრდისათვის.

კვლევის შედეგად დსტურდება, რომ საკვლევი ობიექტთა იმ 57%-ში სადაც შედიან როგორც ე.წ. სახელმწიფო, ასევე კერძო ტიპის უმაღლეს სასწავლებლებშიცოდნის გავრცელების დაბრკოლებად დასახელდა **არასათანადო მენეჯმენტი. IT ტექნოლოგიების** მიზეზით ცოდნის გავრცელებისა და გამოყენების დაბრკოლებები სახელმწიფო უმაღლეს სასწავლებლებში 15%-ით გამოიხატა, ხოლო კერძო ტიპის უმაღლეს სასწავლებლებში მისი წილი 27% -ია. ცოდნის გავრცელებისა და გამოყ-

ენების თვალსაზრისით თვლნათლივ გამოიხატა ასევე პრობლემები **ფინანსურ მენეჯმენტში.**

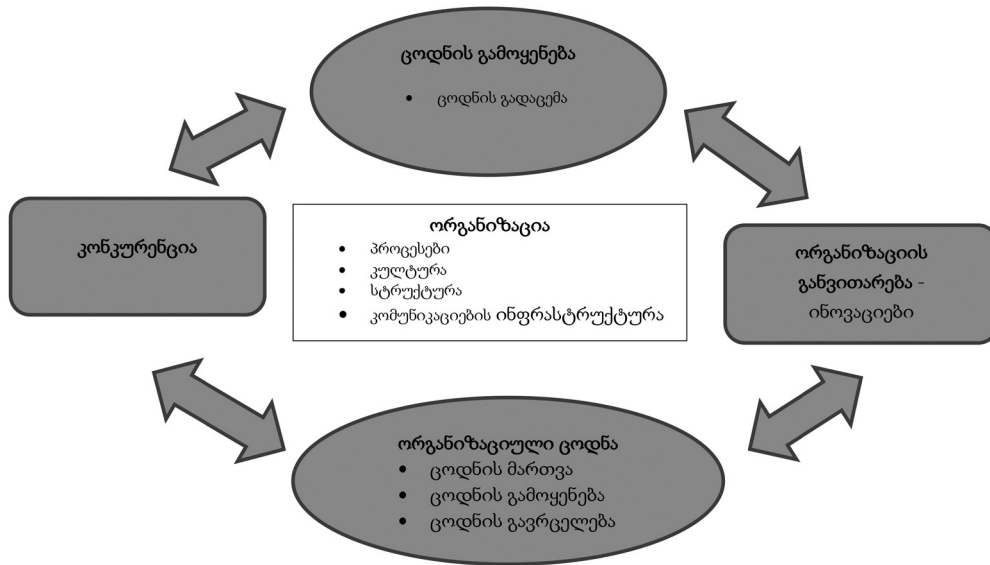
ცოდნის გამოყენების თვალსაზრისით ფართო და ინოვაციური სამუშაოები ტარდება, საბანკო სტრუქტურებში პერსონალური, ჯგუფური და IT ტექნოლოგიების გამოყენებით კომუნიკაციების დონე მაღალია. ცოდნის გავრცელებისა და გამოყენების დამაბრკოლებელი მიზეზი ძირითადად როტაციების დროს მიმდინარე ხარვეზებია (21%), ხოლო დაბალი კვალიფიკაციის კადრების მიზეზით(რაც აღქმასთან დაკავშირებულ პრობლემებს ქმნის) ცოდნის გამოყენების დაბრკოლებაზე მოდის 11%;

რაც შეეხებათ სამრეწველო საწარმოებსა და სადაზღვევო კომპანიებს, ცოდნის გავრცელების და გამოყენების ინტენსიური პროცესები მიმდინარეობს, თუმცა ხარვეზები კორპორაციული ბაზების თვალსაზრისით აქ უფრო მეტად შეიმჩნევა. ფინანსური თვალსაზრისით, ეს მიზნობრივი ჯგუფი აფინანსებს ცოდნის გავრცელებასა და გამოყენებას იმ მასშტაბებით რაც მათი ინტერესების სფეროში ხვდება.

გაცილებით რთული სიტუაციაა სავაჭრო ობიექტებზე, სადაც გამოკითხულთა 62%-სათვის უცხოა ცოდნის მართვის ცნება საერთოდ; 21% -ს (საშუალო დონის მენეჯმენტი) გაუგია მის შესახებ, მაგრამ პრაქტიკულად არ ფლობს მის ტექნოლოგიას; 15% -კი (ზედა დონის მენეჯმენტი) ამ ეტაპისათვის ვერ ხედავს მის საჭიროებას; 2%-ს მიეკუთვნება ისეთი სავაჭრო ობიექტები, როგორიცებიცაა: კარფური და გუდვილის ქსელი და რომელთა ზედა დონის მენეჯმენტი თვლის, რომ ცოდნის მართვის საკითხები მათ კომპანიებში ჩანასახის პროცესშია და ამის მიზეზად ისინი საქართველოს ბაზარზე ფუნქციონირების ხანმოკლე პერიოდს ასახელებენ.

**დასკვნა**

ზემოდ აღნიშნულის საფუძველზე შეგვიძლია აღვნიშნოთ, რომ ცოდნა წარმოადგენს ერთ-ერთ ყველაზე ძლიერ კონკურენტულ ინდიკატორს, რომელსაც მნიშვნელოვანი როლი უკავია როგორც ქვეყნების, ასევე კომპანიათა კონკურენტუნარიანობის სტრატეგიის ფორმირებასა და განხორციელებაში. ამ ინდიკატორის სწორად გამოყენებისათვის მიზანშეჭონილად მიგვაჩნია კომპანიათა სტრატეგიაში ცოდნის მართვის პოლიტიკის გამოკვეთა, მისი ცალკეული ინდიკატორებისა და შედეგების მიხედვით. კერძოდ, ცოდნის მართვის კონცეპტუალურ მოდელში უნდა შედიოდეს ყველა პარამეტრი, რომელიც ძლიერი მოტივატორია ცოდნის გამოყენებისა და გავრცელებისათვის



სურ. 3 ცოდნის მართვის კონცეპტუალური მოდელი

წარმოდგენილი კონცეპტუალური მოდელის ეფექტიან ფუნქციონირებაში მნიშვნელოვანი ადგილი უნდა დაიკავოს შემდეგმა კომპონენტებმა:

- ადამიანური რესურსი
- ფინანსური მხარდაჭერა
- მარკეტინგის აუდიტი და ინოვაციური მარკეტინგი

- ინოვაციური პროცესი

წარმოდგენილი კონცეფცია მნიშვნელოვნად დაგვეხმარება და უზრუნველყოფს ცოდნისა და ინოვაციების საერთაშორისო ინდიკატორებთან დაახლოებას.

**ლიტერატურა/REFERENCES**

[1] ი. გოგოძე, ინოვაციური პროცესების შეფასება და მონიტორინგი ევროპაში; თბ.2015;

[2] ლ. ჩაგელიშვილი, ინოვაციური ეკონომიკის თანამედროვე ასპექტები; თსუ. საერთაშორისო კონფერენციის მასალები; 2009

[3] ლ. ჩაგელიშვილი, განათლება და მდგრადი განვითარება: რეალობა, პრობლემები და შესაძლებლობები; გორი; საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენციის მასალები; 2010

[4] ლ. ჩაგელიშვილი-აგლაძე, ინოვაციური ეკონომიკა გლობალიზაციის პირობებში; გთსუ; მაცეცნიერო შრომათა კრებული; თბ.2011

[5] ლ. ჩაგელიშვილი-აგლაძე, გლობალიზაციის თანამედროვე ასპექტები; ჟ, ეკონომისტი 2012, №2;

[6] ლ. ჩაგელიშვილი-აგლაძე, ინოვაციების კომერციალიზაციის თავისებურებები; თბ.2015

[7] ლ. ჩაგელიშვილი-აგლაძე განათლების თანამედროვე მიდგომები; გთსუ, საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენციების მასალები; 2015

[8] ო. შატბერაშვილი, საინოვაციო პოლიტიკა ევროკავშირსა და საქართველოში; რეგიონული პოლიტიკა; თბ. 2015; PDF

[9] European Commission; European Innovation Scoreboard-EIS 2017; PDF

[10] European Commission, Regional innovation Scoreboard 2017; p.21

[11] Multi-Level Innovation policy and European Integration; Guidebook. 2010

[12] The Knowledge Economy, the KAM Methodology and World Bank Operation. Derek H.C. Chen and Carl J. Dahlman The World Bank, Washington DC, 2043; 2005

[13] Fasih, T. 2008. Linking Education Policy to Labor Market Outcomes. The World Bank.

[14] Ionescu, A. M. 2012. How does education affect labor market outcomes? Review of Applied Socio- Economic Research. (Volume 4, Issue 2/ 2012 )

[15] Indicators of Science and Technology, Tokyo. [http:// www.oecd.org/indDocument/](http://www.oecd.org/indDocument/)

**ურთიერთობათა მარკეტინგისა და სასტუმროების  
დამოკიდებულება, ბათუმის მასპინძლობის ბაზრის მაგალითზე**

**ATTITUDE OF HOTELS TO RELATIONSHIP MARKETING IN THE  
CASE OF BATUMI HOSPITALITY MARKET**

**ეკატერინე ბახტაძე,**

ეკონომიკის დოქტორი, ბათუმის შოთა  
რუსთაველის სახელწიფო უნივერსიტეტის  
ასოცირებული პროფესორი

**EKATERINE BAKHTADZE,**

PhD in Economics, Associated Professor  
Batumi Shota Rustaveli State University,  
Georgia, Batumi

**ანოტაცია**

ურთიერთობათა მარკეტინგი მარკეტინგის თანამედროვე ფორმაა, რომელიც იზიდავს, ინარჩუნებს მომხმარებლებს და ზრდის მათ კმაყოფილებას. ისტორიულად ტურიზმსა და მასპინძლობაში მარკეტინგები არ იშურებდნენ ძალისხმევას ახალი მომხმარებლების მოზიდვაზე, თუმცა ბოლო ათწლეულებია ისინი მივიდნენ იმ დასკვნამდე, რომ ინდივიდუალური ურთიერთობები არსებულ და ყოფილ მომხმარებლებთან ბევრად უფრო ეკონომიურია და მომგებიანი. მთავარი შედეგი არის მომხმარებლის დარწმუნება იმაში, რომ ის არის ორგანიზაციისთვის განსაკუთრებული.

ინოვაციების და ახალი ტექნოლოგიების დანერგვასთან ერთად, იზრდება ურთიერთობათა მარკეტინგის როლი და იქმნება ე.წ. ლოიალურობის პროგრამები. მომხმარებლებთან ურთიერთობების დამყარების მიზნით კომპანიამ გარკვეული ეტაპები უნდა გაიაროს. მსოფლიო პრაქტიკაში მასპინძლობის ინდუსტრიაში კომპანიები იყენებენ მომხმარებელთა დაკავების სტრატეგიებს, ურთიერთობათა მარკეტინგის მხარდასაჭერად.

სტატიის მიზანია ბათუმის ტურისტული ბაზრის მაგალითზე ურთიერთობათა მარკეტინგისა და სასტუმროების დამოკიდებულების შესწავლა. ბათუმში სხვადასხვა ტიპის სასტუმროებია წარმოდგენილი. დიდია საერთაშორისო ქსელური სასტუმროების, კერძოდ შერატონის, ჰილტონის და რედისონის როლი ბათუმის, როგორც ტურისტული დანიშნულების ადგილის ცნობადობის ამაღლებაში. ზემოაღნიშნული ბრენდები ჩვეულებრივ იყენებენ ლოიალურობის პროგრამებს მათი მომხმარებლების შენარჩუნების და კმაყოფილების მიზნით. კვლევამ მოიცვა ადგილობრივი ეროვნული ბრენდული სასტუმროები, რათა გამოგვევლინა მათი ურთიერთობათა მარკეტინგის სტრატეგიები და ლოიალურობის პროგრამების ინსტრუმენტები.

**საკვანძო სიტყვები:** ურთიერთობათა მარკეტინგი, ლოიალურობის პროგრამა, სასტუმროები,

მომხმარებელთა დაკავების სტრატეგია, ბათუმის მასპინძლობის ბაზარი

**ABSTRACT**

*Relationship marketing is a form of marketing that attracts customers, retains them and enhances their satisfaction. Historically, tourism and hospitality marketers have put more emphasis on attracting new customers, but in the last few decades, the idea of nurturing the individual relationship with current and past customers has received greater attention. Most marketers now accept that it is less expensive to attract repeat customers that to create new ones and this is basic concept behind relationship marketing. The key outcome of all relationship marketing efforts is to make individual customers feel unique and to make them believe that the organization has singled them out for special attention.*

*Improvement in technology and innovation in loyalty programs have made it much easier to deliver on the promise of greater probability form reduce customer attraction. In order to build relationships with customers there are a number of steps that companies need to follow. In world practise hospitality companies use retention strategies to encourage relationship marketing.*

*The purpose of the article is to analyse the attitude of hotels to relationship marketing in the case of Batumi hospitality market. Different types of hotels represent in Batumi hospitality market. International hotel chains, such as the Sheraton, the Hilton, and the Radisson could make Batumi city popular and attractive destination among international tourists. These international brands generally use loyalty programs to retain and satisfy their customers. The research work involved Georgian hotel brands to find out and analyse their relationship marketing strategies and loyalty program tools.*

**Key words:** Relationship marketing, loyalty programs, hotels, consumer retention strategy, Batumi hospitality market.

**შესავალი**

წარმატებული სასტუმროს ორგანიზაციული სტრუქტურა აგებული უნდა იყოს ურთიერთობათა მარკეტინგის პრინციპებზე და ეფუძნებოდეს პირამიდას, რომლის სათავეში დგანან მომხმარებლები, მათ ქვევით დაქირავებული პერსონალი და ბოლოს ხელმძღვანელობა. ყოველივე ეს პერსონალს საშუალებას აძლევს ადვილად შევიდეს ინტერაქციაში მომხმარებელთან, მარტივად მიიღოს მისთვის სასურველი გადაწყვეტილება და შეინარჩუნოს მომხმარებლის კმაყოფილება. წარმატებული სასტუმრო სტრატეგიულად და კრეატიულად უნდა მოქმედებდეს, მას უნდა ამოძრავებდეს მიზნები, რითაც შეძლებს მომხმარებლების დაინტერესებას, სტიმულირებას და მათი მოლოდინების გამართლებას. მომხმარებლის კმაყოფილებაზე და მოლოდინებზე მოქმედ არა ხელშესახებ ფაქტორთა შორისაა: მომხმარებლის შეცნობა, რეგისტრაციის დროს პერსონალის სისწრაფე, მიწოდებული მომსახურების ხარისხისა და ფასის თანაფარდობა, პერსონალის ქცევა, წინა ხაზზე მომუშავე პერსონალის ენთუზიაზმი და პროფესიონალიზმი, თბილი დახვედრა და თავაზიანობა.

განთავსება ტურიზმის სექტორის მნიშვნელოვანი ნაწილია. აჭარის ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის ინფორმაციით ბათუმში - 276 განთავსების საშუალებაა, რომელშიც მოიაზრება როგორც დაბალ ბიუჯეტიანი, ასევე ძვირადღირებული განთავსების საშუალებები. ბათუმის ცნობადობის გაზრდაში განსაკუთრებული როლი შეასრულა საერთაშორისო ქსელურმა სასტუმროებმა - შერატონმა, რედისონმა და ჰილტონმა.

დღესდღეობით აჭარაში ადგილი აქვს როგორც შიდა ისე უცხოელი ტურისტების ზრდის ტენდენციას. 2016 წლის სტატისტიკით აჭარას სტუმრობდა 872 ათასი ტურისტი, მათი 44% სასტუმროებსა და სასტუმროს ტიპის დაწესებულებებში იყო განთავსებული. მომსახურების სფეროს მთავარ პრობლემას ფასისა და ხარისხის ურთიერთ თავსებადობა წარმოადგენს, რომლის დაძლევაში მომხმარებლებთან ურთიერთობის მარკეტინგის როლი გადამწყვეტია. აჭარის ტურისტულ მიზნობრივ ბაზრებს შორისაა თურქეთი, რუსეთი, უკრაინა, ისრაელი, აზერბაიჯანი, ირანი, სომხეთი და პოლონეთი.

**ლიტერატურის მიმოხილვა**

მომსახურების მარკეტინგი გასული საუკუნის 80-იან წლებში მარკეტინგის ყველაზე მზარდი სფერო გახდა (Berry and Parasuraman, 1993). გასული

საუკუნის 80-90-იან წლებში ჩატარებული კვლევების მიზანს წარმოადგენდა ნათლად დაენახათ ფიზიკური საქონლისა და მომსახურების განმასხვავებელი თვისებები, რამაც უზრუნველყო ის, რომ მომსახურების სექტორს, მათ შორის სასტუმრო ინდუსტრიას აქვს საკუთარი მარკეტინგი. (Booms and Bitner 1981, Berry 1983, Reicheld and Saaser 1990). სასტუმრო ინდუსტრიაში ეფექტური მომსახურების მარკეტინგი მოითხოვს მაღალი ხარისხის მომსახურების მიწოდებას, რაც უნდა ეფუძნებოდეს გრძელვადიან, ორმხრივ მომგებიან ურთიერთობებს, რაც მიიღწევა მომხმარებლებთან ახლო ინტერაქციით.

გასული საუკუნის 50-იანი წლებიდან მარკეტინგმა განვლო განვითარების სხვადასხვა საფეხური: სამომხმარებლო მარკეტინგი (1950) —> ინდუსტრიული მარკეტინგი (1960) —> სოციალური მარკეტინგი (1970) —> მომსახურების მარკეტინგი (1980) —> ურთიერთობათა მარკეტინგი (1990) —> მომხმარებლებთან ურთიერთობის მარკეტინგი (CRM – 2000)

უახლოეს წარსულში მარკეტინგის მენეჯერები მომხმარებელთან ურთიერთობას ე.წ. ჩვეულებრივი, ტრანზაქციული მარკეტინგის საფუძველზე ამყარებდნენ. ეს იყო ფაქტიურად „ერთჯერადი ტრანზაქცია“ მომხმარებელთან. ტრანზაქციული მარკეტინგი, თავის მხრივ მოიცავს მომხმარებლების საჭიროებების იდენტიფიცირებას, დაკმაყოფილებას, თუმცა ის არ ითვალისწინებს მათთან გრძელვადიანი ურთიერთობის დამყარებას.

თანამედროვე ბიზნესი დღესდღეობით მწვავე, აგრესიული კონკურენციის წინაშე აღმოჩნდა, რამაც განაპირობა მომხმარებლებთან გრძელვადიანი ურთიერთობების შენარჩუნების აუცილებლობა.

ურთიერთობათა მარკეტინგის განსახორციელებლად მნიშვნელოვანია მომხმარებელთა შენარჩუნების სტრატეგიების განსაზღვრა ოთხ დონეზე, რაც ითვალისწინებს მათთან ფინანსური, სოციალური, სამომხმარებლო და სტრუქტურული კავშირების დამყარებას.

ფინანსური კავშირის დროს კომპანია მუდმივ კლიენტებს სთავაზობს დაბალ და სტაბილურ ფასებს, ასევე გამოიყენებს ე.წ. bundling (დაბალი და მაღალ ფასიანი მომსახურების ერთ კომპლექტად შეთავაზება), cross selling (ურთიერთ დაკავშირებული მომსახურების და პროდუქტის შეთავაზების სტიმულირება) და up-selling (მაღალ ფასიანი მომსახურების შეთავაზება, მისი სარგებლიანობის და უნიკალურობის დარწმუნების გზით) მეთოდებს.



მეორე დონეზე მარკეტერები ცდილობენ გრძელვადიანი ურთიერთობა შეინარჩუნონ სოციალური და პიროვნებათა შორისი კავშირებით. მომსახურების მინოდებისას გათვალისწინებულია ინდივიდუალური საჭიროებები და ყურადღება ექცევა მომხმარებლებზე ზრუნვას. ტურიზმში განსაკუთრებით გასათვალისწინებელია მომხმარებლების ურთიერთქმედების ფაქტორი. Fairmont Resorts & Hotels-მა შექმნა ინტერნეტ პროგრამა „Everyone’s an Original“ (ყველა ორიგინალურია), რათა განემტკიცებინა პიროვნებათა შორისი კავშირები და ბრენდისადმი მომხმარებლების ლოიალურობა. სტუმრებისთვის პროგრამის პლატფორმას წარმოადგენს სოციალური მედია, კერძოდ Facebook და Twitter. ფორუმი ითვალისწინებს კონკურსებს და განსაკუთრებულ საპრომოუშენო პროგრამებს და სტუმრებს უზიდავს გაერთიანდნენ Fairmont President’s Club-ში, რომელიც წარმოადგენს სპეციალურად შექმნილ პროგრამას ინდივიდუალური სამოგზაურო შეთავაზებებით, ექვემდებარებით და ინტერსებით. კლუბის წევრები სასტუმროში რეგისტრაციას გადიან ცალკე მაგიდასთან და მათ სთავაზობენ უფასო ინტერნეტს და ადგილობრივ სატელეფონო ზარებს, სტუმრები ასევე ფასდაკლებებით სარგებლობენ ფიტნეს დარბაზის, გოლფის მოედნის და სპას გამოყენების დროს.

მესამე დონეზე ფინანსურ და სოციალურ კავშირებს ემატება სამომხმარებლო კავშირები. ეს მიდგომა მოითხოვს მომხმარებლის ინდივიდუალური საჭიროებებისა და თვისებების კარგ ცოდნას. ამასთან მომხმარებელს უნდა შეეუქმნათ მოლოდინის განცდა. მაგალითად The Ritz-Carlton-ს აქვს სტუმრის კომპიუტერული ისტორიის პროფილი, რომელიც ათასობით სტუმრის განმეორებითი ვიზიტების შედეგად შეიქმნა. სასტუმროს თანამშრომლებმა უკვე იციან რა მოსწონს სტუმარს და რა არა.

მეოთხე დონეზე მნიშვნელოვანია მოხდეს სტრუქტურირებული მიდგომის გამოყენება კომპანიასა და მომხმარებელს შორის ფინანსური, სოციალური და სამომხმარებლო კავშირების დამყარების დროს. ასეთი კავშირების პროდუქტიულობის გასაზრდელად მნიშვნელოვანია თანამედროვე ტექნოლოგიებისა და ინოვაციების გამოყენება. ბევრ სასტუმროში დაჯავშნის და ლოიალურობის პროგრამები ერთად იმართება.

ლოიალურობის პროგრამის შემუშავება მოიცავს რიგ ეტაპებს (ბერმანი 2006):

- პროგრამის მიზნების განსაზღვრა;
- ბიუჯეტის შემუშავება, რომელიც მოიცავს

საწყის საპრომოუშენო ხარჯებს, მიმდინარე საპრომოუშენო ხარჯებს, IT პროგრამას და მისი მომსახურების ხარჯებს, მონაცემთა ბაზის შექმნას და მისი შენახვის ხარჯს, ლოიალური მომხმარებლის დაჯილდოებისთვის საჭირო პირდაპირ ხარჯებს. ზოგი კომპანია ამცირებს საწყის ხარჯებს სანეკროს შემოღებით.

- ლოიალურობის პროგრამის შექმნა. კომპანიამ უნდა გადანყვიტოს მისი ხელმისაწვდომობის საკითხი, კერძოდ ის ყველა მომხმარებელს შესთავაზოს თუ განსაკუთრებულ საბაზრო სეგმენტს. სანეკროს საფასური შეიძლება გამოყენებული იქნეს ნაკლებად ლოიალური მომხმარებლის დასაფრთხობად.
- იქმნება მომხმარებლის დაჯილდოების სტრუქტურა და ეტაპები. ლოიალურობის პროგრამის სტრუქტურა Hilton Hhonor-ში იყოფა 4 დონედ: Blue, Silver VIP, Gold VIP და Diamond VIP, რომლის მთავარ კრიტერიუმს 12 თვის მანძილზე სასტუმროში დარჩენათა რაოდენობა წარმოადგენს.
- მეხუთე ეტაპზე განიხილება სხვა კომპანიებთან თანამშრომლობა.
- მეექვსე ეტაპზე ხდება ლოიალურობის პროგრამის ორგანიზაციული საკითხების მოგვარება, რაც მოითხოვს საჭირო ადამიანურ რესურსს.
- მეშვიდე ეტაპზე პროგრამის განსახორციელებლად ხდება მონაცემთა ბაზის ჩაშვება.
- მერვე ეტაპზე ხდება მონაცემთა ბაზის მართვა და მონაცემების სრულყოფა. ინფორმაცია კომპანიას საშუალებას უნდა აძლევდეს განახორციელოს მარკეტინგული და საპრომოუშენო აქტივობები და მოახდინოს მომხმარებელთა სეგმენტაცია. სასტუმროებისთვის ეს მარტივია, რადგან მომხმარებელთა იდენტიფიცირება მათი ვიზიტისთანავე ხდება.
- მეცხრე ეტაპზე ხდება პროგრამის წარმატების ან წარუმატებლობის შეფასება
- მეათე ეტაპზე ხდება შესწორებების შეტანა, თუ ლოიალურობის პროგრამა არ იძლევა დასახული მიზნების მიღწევის საშუალებას.

**კვლევის მიზანი და შედეგები**

კვლევის მიზანს წარმოადგენდა მომხმარებელთან ურთიერთობათა მარკეტინგისადმი ადგილობრივი, ბრენდული სასტუმროების დამოკიდებულების შესწავლა. ამასთან გვინდოდა გაგვეგო

თუ რა პროგრამებს იყენებენ ისინი და რა განსაკუთრებულ მომსახურებას სთავაზობენ მუდმივ მომხმარებლებს. გამოვიკითხეთ ბათუმის როგორც საერთაშორისო ქსელური სასტუმროების ისე ადგილობრივი ეროვნული ბრენდული სასტუმროების წარმომადგენლები. ისეთი ლოიალურობის პროგრამები, როგორცაა HHonors (ჰილტონი), Starwood Preferred Guest (შერატონი) და Radisson Rewards (რედისონი) აპრობირებულია მთელ მსოფლიოში და ბათუმის საერთაშორისო ბრენდულ სასტუმროებში სტუმრების ხშირი ვიზიტების მასტიმულირებელი ფაქტორი ხდება.

ზემოაღნიშნულ სასტუმროებთან მომსახურების ხარისხით, ფასით, ინტერიერითა და ექსტერიერით ახლოს დგანან ისეთი ადგილობრივი ბრენდები როგორცაა ადმირალი, კოლიზეუმი, პიაცა ინნი და ოაზისი, მათ ჭრილში ასევე შეგვიძლია განვიხილოთ თურქული სასტუმრო ბრენდი - დივანი. სტუმართა რეგისტრაციისას სასტუმროები იყენებენ ისეთ პროგრამებს, როგორცაა Fidelio და FINA, ეს უკანასკნელი ქართულ პროგრამას წარმოადგენს. ორივე პროგრამა რეგისტრაციის გარდა ლოიალურობის პროგრამების შემუშავების შესაძლებლობებს იძლევა, თუმცა ქართულ რეალობაში ისინი ნაკლებად არიან მიბმულნი საფინანსო სისტემასთან. შედეგად სასტუმროებს არა აქვთ საჭირო საბიუჯეტო რესურსი ლოიალურობის პროგრამის შესაქმნელად. ისინი მარტივად ქმნიან მუდმივი მომხმარებლების სიას, რისი საფუძველცაა სტუმართა ვიზიტების რაოდენობა, ძირითადად ეს კრიტერიუმი 5-დან 7 ვიზიტამდე მერყეობს. შედეგად ლოიალურ მომხმარებლებს უკეთებენ 15%-30%-იან ფასდაკლებას, ასევე სთავაზობენ ნომრის ე.წ. up-grade-ს (უკეთესი ნომრის შეთავაზება იგივე ფასად), უგზავნიან სიახლეებს ელექტრონული ფოსტით სხვადასხვა შეთავაზებების შესახებ. სასტუმროები აღიარებენ, რომ მათი შემოსავალი დიდადაა დამოკიდებული ლოიალურ მომხმარებლებზე და როგორც დამოკითხვამ აჩვენა მათ შენარჩუნებაში ფინანსური სტიმულატორების გარდა დიდ როლს ასრულებს პიროვნული ინტერაქცია, მეგობრული გარემო, თბილი დამოკიდებულება და მათზე ზრუნვა. მცირე ზომის სასტუმროებში ადვილია სტუმართა მახასიათებლების შესწავლა და მათი გულის მოგება.

მომხმარებლის კმაყოფილება არ არის მასთან

გრძელვადიანი ურთიერთობის დამყარების გარანტი, მას თან უნდა ახლდეს ნდობა, ორმხრივი ვალდებულება და მომხმარებლის მოლოდინის გამართლება. ყოველივე ამას თან სდევს მომხმარებლის მხრიდან დადებითი რეკომენდაციები და შთაბეჭდილებები, რომელსაც ის უზიარებს თავის ახლობლებს და დღეს უკვე ინტერნეტის საშუალებით ამას იგებს ყველა პოტენციური მომხმარებელი.

მომხმარებლის მხრიდან ნდობა ასოცირდება სასტუმროს მომსახურების ხარისხის მუდმივობასთან, პერსონალის კომპეტენტურობასთან, პატიოსნებასთან, პასუხისმგებლობასთან, და მზრუნველობასთან. ბერი (Berry 1983) მიიჩნევს, რომ „ნდობა ლოიალურობის საფუძველია“. მყიდველსა და გამყიდველს შორის ურთიერთობათა შესწავლისას ერთ-ერთ მნიშვნელოვან ცვლადს წარმოადგენს ასევე ორმხრივი ვალდებულება (Wilson 1985), რომელიც ბერის და პარასურამანის აზრით (Berry and Parasuraman, 1991) სასტუმრო ინდუსტრიაში გასათვალისწინებელი კონცეფციაა და გრძელვადიანი ურთიერთობის დამყარების, განვითარების და შენარჩუნების აუცილებელი პირობაა. ნდობასა და ორმხრივ ვალდებულებას ემატება ისეთ ცვლადები, როგორცაა დაპირება და კომუნიკაცია,

### დასკვნა

ამრიგად, მასპინძლობასა და ტურიზმში ლოიალურობის პროგრამები სასტუმროების საქმიანობის განუყოფელი ნაწილი ხდება. 90-იან წლებში რეიჩელდის და საასერის (Reicheld & Saaser) კვლევებმა აჩვენა, რომ მომხმარებლის ლოიალურობის 5%-იან ზრდას მიყვავართ მოგების 25-85%-იან ზრდამდე. თუმცა როგორც ვხედავთ მათდამი ქართული კომპანიების დამოკიდებულება არ გამოირჩევა სტრატეგიული და კრეატიული მიდგომით. ბათუმის ეროვნულ, ბრენდულ სასტუმროებში წინა ხაზზე მომუშავე პერსონალს კარგად ესმის ლოიალური პროგრამების არსი და მნიშვნელობა, მაგრამ სასტუმროების მართვის არასწორი პრინციპები და მეთოდები ჯერ კიდევ აფერხებს ურთიერთობათა მარკეტინგის ყველა ინსტრუმენტის დანერგვას პრაქტიკაში. ფასის სტრატეგიების შემუშავებაზე მეტად დღესდღეობით მნიშვნელოვანი უნდა გახდეს მომხმარებლების ლოიალურობის ამაღლების სტრატეგიების შემუშავება.

ლიტერატურა/REFERENCES

- [1] **Simon Hudson, Louse Hudson. Simon and Louse Hudson.** Customer Service for Hospitality and Tourism. 2013.
- [2] Berry and Parasuraman, 1993. Marketing Service: Competing Through Uality. The Free Press. New York.
- [3] **Booms, B.H. & Bitner, M.J.** 1981, “Marketing Strategies and Organization Structures for Service Firms” in Marketing of Services, eds. J.H. Donnelly & W.R. George, American Marketing Association, Chicago
- [4] **Reichheld, F.F.** 1993, “Loyalty-Based Management”, Harvard Business Review, vol. 71 no. 2
- [5] **Reichheld, F.F. & Sasser Jr, W.E.** 1990, “Zero Defections: Quality Comes to Services”, Harvard Business Review, vol. 68, no. 5.
- [6] **Berman, B.** (2006). Developing an Effective Customer Loyalty Program. California Review Management. 49 (1)
- [7] [www.spg.com](http://www.spg.com)
- [8] <http://hiltonhonors3.hilton.com/en/index.html>
- [9] <https://www.radisson.com/section/gpp.home/gpp.sidemenu>

**ციფრული მარკეტინგი და მისი როლი ბიზნესის განვითარებაში**

**DIGITAL MARKETING AND ITS ROLE IN BUSINESS DEVELOPMENT**

**გულიკო კატამაძე,**

ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორი,  
ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო  
უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი

**GULIKO KATAMADZE,**

Doctor of Business Administration, Batumi  
Shota Rustaveli State University  
Associate Professor

**აბსტრაქტი**

ციფრულმა მარკეტინგმა უდიდესი გავლენა მოახდინა ადამიანთა ცხოვრებაზე, მკვეთრად შეცვალა მათი წარმოდგენა დროსა და მანძილზე. მისი მამოძრავებელი ძალაა კომერცია. კომერციული საქმიანობის წარმატება ისეთ გარემოში, როგორც ინტერნეტი, შეიძლება მხოლოდ იმით განისაზღვროს, თუ რამდენად ითვისებენ ბიზნესი მომხმარებლების ინტერესებს. ამისათვის კი აუცილებელია იმის ცოდნა, თუ ვინ არიან ისინი, რა მოთხოვნილებები, სურვილები, ქცევის მოდელები და სხვა თვისებები გააჩნიათ. ციფრული მარკეტინგი შეიძლება განვიხილოთ, როგორც ციფრული ინფრასტრუქტურის მართვა.

ციფრული მარკეტინგი განაპირობებს მსოფლიო სამეურნეო პროცესებში მომხმარებლებისა და მწარმოებლების მჭიდრო ინტეგრაციას, აგრეთვე ქსელური ეკონომიკის, ელექტრონული ბაზრის, კონკურენტული და გამჭვირვალე ბიზნეს-გარემოს, საინვესტიციო წყაროების გავრცელებას და დამკვიდრებას. ბიზნესის ცნობადობის გასაზრდელად გამოიყენება ციფრული მარკეტინგის სხვადასხვა ფორმები, როგორც კონტენტ მარკეტინგი, ვიდეო მარკეტინგი, საძიებო სისტემების ოპტიმიზაცია, ინტერნეტ მაღაზიები, კატალოგები, განცხადებები და სხვა.

ამდენად, დღესდღეობით ციფრული მარკეტინგის როლი ბიზნესში წარმატების მისაღწევად ძალზედ დიდია, ამიტომაც კომპანიებმა თავიანთი ბიზნესის ციფრულ სივრცეში წარმოსაჩენად უნდა გაითვალისწინონ შემდეგი პრობლემური საკითხები:

1. თუ კომპანია არ გადაიტანს თავის ბიზნესს ინტერნეტში, ამას გააკეთებენ მისი კონკურენტები;
2. რა ფუნქციების და სირთულისაც არ უნდა იყოს საიტი, მას უნდა გააჩნდეს ეფექტური დიზაინი;
3. საიტის ოპტიმიზაცია და სწორი კონტენტ მარკეტინგის განხორციელება;
4. მომხმარებელმა შესაძლოა მოინდონოს მოცემული კომპანიის სოციალური მედიის გვერდი, თუმცა ეს ყველაფერი არ მისცემს შედეგს კომპანიას,

თუ კომპანიის მარკეტოლოგი ვერ უზრუნველყოფს ეფექტური კომუნიკაციის შესაძლებლობას. ამრიგად, თუ გაითვალისწინებთ არსებულ ტენდენციებს, ჩვენ შეგვიძლია გავაკეთოთ ასეთი დასკვნა, რომ ელექტრონულ ბიზნესში მხოლოდ იმ კომპანიებს აქვთ განვითარების და წარმატების შანსი, რომლებიც ინტერნეტში დაიკავენ მნიშვნელოვან ადგილს, ხოლო ისინი, რომლებიც ამას ვერ მოახერხებენ გაქრებიან ასპარეზიდან. საქართველოში ციფრული მარკეტინგის როლი უფრო დაბალია ვიდრე მაღალგანვითარებულ ქვეყნებში, შესაბამისად უფრო მარტივია იმ სადავების დაკავება, რომელიც ახლო მომავალში მეტი წარმატების განმაპირობებელი იქნება.

**საკვანძო სიტყვები:** ციფრული მარკეტინგი, ციფრული ინფრასტრუქტურა, კონტენტ მარკეტინგი, საძიებო სისტემები, ქსელური ეკონომიკა, საიტის ოპტიმიზაცია.

**ABSTRACT**

Digital marketing has had a huge impact on people's lives and has dramatically changed their performance in time and distance. His driving force is commerce. Success of commercial activity in an environment, such as an investment, can only be determined by the interests of business users. To this end, it is important to know who they are, what are the needs, desires, models of behavior and other options. Digital marketing can be considered as a digital infrastructure management.

Digital marketing has had a huge impact on people's lives and has dramatically changed their performance in time and distance. His driving force is commerce. Success of commercial activity in an environment, such as an investment, can only be determined by the interests of business users. To this end, it is important to know who they are, what are the needs, desires, models of behavior and other options. Digital marketing can be considered as a digital infrastructure management.

Thus, the role of digital marketing today is very high for business success, so companies should take into consideration the following problematic issues in the digital space:



1. *If the company does not transfer its business to the Internet, its competitors will do this;*
2. *What functions and complexity should not be the site, it should have an effective design;*
3. *Site optimization and implementation of correct content marketing;*
4. *Customers may like the social media side of this company, but this will not give the company the result if the company's market makers fail to provide effective communication.*

*So, if we take into consideration the existing trends, we can make such a conclusion that only companies in the electronic business have a chance to develop and succeed, which will occupy an important place in the Internet, and those who can not do that will be disappearing from the ground. The role of digital marketing in Georgia is lower than in high-income countries, and is therefore easier to detain those entanglements that will have more success in the near future.*

**Keywords:** *Digital Marketing, Digital Infrastructure, Content marketing, Search engines, Network economy, Site Optimization.*

ციფრულმა მარკეტინგმა უდიდესი გავლენა მოახდინა ადამიანთა ცხოვრებაზე, მკვეთრად შეცვალა მათი წარმოდგენა დროსა და მანძილზე. მისი მამოძრავებელი ძალაა კომერცია. კომერციული საქმიანობის წარმატება ისეთ გარემოში, როგორც ინტერნეტი, შეიძლება მხოლოდ იმით განისაზღვროს, თუ რამდენად ითვალისწინებს ბიზნესი მომხმარებლების ინტერესებს. ამისათვის კი აუცილებელია იმის ცოდნა, თუ ვინ არიან ისინი, რა მოთხოვნილებები, სურვილები, ქცევის მოდელები და სხვა თვისებები გააჩნიათ. ციფრული მარკეტინგი შეიძლება განვიხილოთ, როგორც ინტერნეტის ინფრასტრუქტურის მართვა. ეს არის ინტერნეტ-მარკეტინგის ბერკეტების მეშვეობით საქონლის და მომსახურების გასაღების ბაზარზე წინსვლის ორგანიზაცია.

ციფრული მარკეტინგი განიხილება როგორც გლობალური საინფორმაციო სისტემა, ბიზნესის წარმოების ეფექტური გარემო და მარკეტინგის უნივერსალური ინსტრუმენტი. ციფრული მარკეტინგი გასაღების გლობალური სისტემაა, რომლის უნიკალური მახასიათებლებია: ჰიპერმედიაური ბუნება, ინტერაქტიულობა, კომუნიკაცია, რეკლამირებისა და საზოგადოებასთან დისტანციურად ურთიერთობის შესაძლებლობა. სწორედ ეს მახასიათებელი თვისებები ამაღლებენ ციფრული მარკეტინგის საბაზრო შესაძლებლობებს ბიზ-

ნესში. შეიძლება ითქვას, რომ ციფრულმა მარკეტინგმა საფუძველი ჩაუყარა ელექტრონული ბიზნესის მზარდი ტემპებით განვითარებას. მისი გამოყენების მასშტაბი განსაზღვრავს ნებისმიერი ქვეყნის კონკურენტუნარიანობას და ეკონომიკური განვითარების დონეს. ბიზნესის განვითარების შესახებ ციფრული მარკეტინგის სფეროში მიღებული გადაწყვეტილებები დამოკიდებულია შესაბამისი ინფორმაციის მოპოვებასა და დამუშავებაზე.

ციფრული მარკეტინგი განაპირობებს მსოფლიო სამეურნეო პროცესებში მომხმარებლებისა და მწარმოებლების მჭიდრო ინტეგრაციას, აგრეთვე ქსელური ეკონომიკის, ელექტრონული ბაზრის, კონკურენტული და გამჭვირვალე ბიზნეს-გარემოს, საინვესტიციო წყაროების გავრცელებას და დამკვიდრებას. იგი არის აბსოლუტურად თავისუფალი, არაკონტროლირებადი, ანონიმური, ცენზურის და რედაქტირების გარეშე არსებული სივრცე. მისი ინფრასტრუქტურის მართვაზე ზრუნავენ სახელმწიფოები (სამართლებრივი ბაზის ფორმირებით), კერძო სექტორი (ოფისების, კომპიუტერების, ინტერნეტ-ქსელის ფორმირებით) და სამეცნიერო წრეები და სწავლულ-ექსპერტები (შესაბამისი სამეცნიერო კონფერენციების ორგანიზებით, კვლევების ჩატარებით, სტატიების, მონოგრაფიებისა და სახელმძღვანელოების გამოქვეყნებით).

ციფრული მარკეტინგის სფეროში ციფრული ტექნოლოგიების გამოყენების მეშვეობით ხდება ბიზნესის მოდელების დამუშავება და ბიზნესის სფეროში არსებული პოტენციალის გამოვლენა, ახალი სახის ინტერნეტ-პროდუქტების მიმოქცევა, გასაღების ორგანიზება, ყიდვა-გაყიდვის შესახებ კონტრაქტების გაფორმება, კომუნიკაციური კულტურის შექმნა, ონლაინ-კონფერენციების ჩატარება და ასე შემდეგ.

სწორედ ციფრული მარკეტინგის დამსახურებაა ის, რომ მომხმარებლის 80% პროდუქტებს ყიდვამდე ონლაინში ეძებს, აგრეთვე სასურველი ინფორმაციის მისაღებად ხუთიდან ოთხი ადამიანი საძიებო სისტემას იყენებს. სწორედ აქედან გამომდინარე, შეიძლება ითქვას, რომ ციფრულ მარკეტინგს მართლაც უაღრესად მნიშვნელოვანი როლი უჭირავს ბიზნესის განვითარებაში. შესაბამისად ციფრული მარკეტინგის ინსტრუმენტები პოპულარული გახდა მსოფლიოს განვითარებულ ქვეყნებში.

ეჭვგარეშეა, რომ მსოფლიო ეკონომიკის გლობალიზაციის პირობებში დედამიწის სხვადასხ-

ვა ნახევარსფეროში, სხვადასხვა კონტინენტზე ჩრდილოეთით და სამხრეთით ათასობით კილომეტრის დაშორებით მდებარე სახელმწიფოებს, კომპანიებს, საშუაშაგლო ფირმებს, ფიზიკურ და იურიდიულ პირებს, მყიდველებსა და გამყიდველებს შორის სავაჭრო-ეკონომიკურ კავშირ-ურთიერთობათა დამყარება (რეკლამის, პიარის, ყიდვა-გაყიდვის ორგანიზება) ხდება ციფრული ტექნოლოგიის მეშვეობით. ციფრულმა ტექნოლოგიამ კი გადამწყვეტი როლი ითამაშა ბიზნესის აღმავლობაში.

ციფრული მარკეტინგის მეშვეობით კომპანიებმა შეძლეს მილიონობით კლიენტის მოზიდვა. ეს ტექნოლოგია გახდა ძლიერი იარაღი ბიზნესისათვის. იგი უზრუნველყოფს ონლაინ მომხმარებელს ჰქონდეს შერჩევის ფართო თვალსაზიერის სასურველი პროდუქტის შესაძენად. ონლაინ მარკეტინგის როლი ბიზნესში არ არის გაზვიადებული. ბევრმა დამწყებმა და არსებულმა ბიზნესმა მისი ინსტრუმენტების გამოყენებით გაზარდა თავისი საქმიანობის წარმატება. ბიზნესის ცნობადობისთვის გამოიყენება სხვადასხვა გზები, როგორცაა სარეკლამო ბანერი, ვიდეო და იმეილ რეკლამა, სოციალური მედია და სხვა ხერხები.

ციფრულმა მარკეტინგმა, ვებ-გვერდების შექმნით თანაბარ სასტარტო ვითარებაში ჩააყენა მცირე, საშუალო და მსხვილი ბიზნესი. თუ მცირე კომპანიამ შეძლო ვებ-გვერდის შექმნა და მისი ფუნქციონირების ორგანიზება, მაშინ მისი პროდუქცია ისევე ხელმისაწვდომი გახდება მილიარდობით ონლაინ-მომხმარებლისათვის, როგორც მსხვილი, ტრანსნაციონალური კომპანიების პროდუქცია. სოციალური მედიის გამოყენებით პატარა ზომის კომპანიების ბიზნესი გაიზარდა წინა წლებთან შედარებით.

თანამედროვე გლობალიზაციის პირობებში გადარჩება მხოლოდ ის კომპანიები, რომლებიც ამუშავებენ და ახორციელებენ ყველაზე წარმატებულ მარკეტინგულ სტრატეგიას. მსოფლიო მაშტაბით კომპანიების 85% თავიანთ მომხმარებელს იზიდავს ინტერნეტის მეშვეობით. ამის მიუხედავად, მარკეტინგის მენეჯერების 30% თვლის, რომ მომხმარებლის მოსაზიდად სხვა მარკეტინგულ ინსტრუმენტებთან ერთად მნიშვნელოვანია ბრენდების მობილური აპლიკაციები. ამის ნათელი მაგალითია გამაგრებული გაზიანი სასმელის ბრენდი „Coca-Cola“.

აუდიტორიის გაზრდისთვის და მომხმარებლის შენარჩუნებისთვის კომპანია იყენებს მრავალფეროვან სარეკლამო კამპანიას. დიდ ყურადღებას უთმობს ინტერნეტ-მარკეტინგის ინსტრუ-

მენტებს, როგორცაა: სოციალური მედია, საბანერო რეკლამა, ვიდეო რეკლამა, ბლოგი, YouTube და სხვა. რეკლამის გარდა, „Coca-Cola“-მ შექმნა თამაშები მობილურისათვის. ერთ-ერთი ასეთი თამაშია „Polar Bears“. მომხმარებლის ნახევარზე მეტი პროდუქტის ყიდვის შესახებ გადამწყვეტილებას ადვილად იღებენ ვიდეოს ყურებისას. YouTube არის მსოფლიოში მეორე სოციალური საიტი, სადაც ყოველდღიურად ათასობით ვიდეო თავსდება. იგი ქვეყნდება 61 ქვეყანაში 61 ენაზე. ვიდეო პორტალს ყოველთვიურად მილიარდობით ადამიანი სტუმრობს და ვიდეოების ყურებას მილიარდობით საათს უთმობს. ეს იმას ინვესტ, რომ ბრენდები მისწრაფვიან Youtube-ზე კორპორატიული გვერდის შექმნას და ვიდეოების განთავსებას.

შესაბამისად, ბიზნესის სფეროში ციფრული მარკეტინგის როლი მზარდი ტენდენციით ხასიათდება. იგი ყოველდღიური მოხმარების ძლიერი საშუალება გახდა. ამიტომ წარმატებული ინტერნეტ მარკეტინგის სტრატეგია კომპანიისთვის წარმატების მომტანია. ბიზნესმენები სულ უფრო აღიარებენ ციფრული მარკეტინგის როლს დღევანდელ რეალობაში. არსებული ტენდენციის გათვალისწინებით, სულ უფრო მეტი ბიზნესი ხდება ციფრული მარკეტინგზე დამოკიდებული. ეკონომიკაში არსებობს ბიზნესის ისეთი სახეებიც, რომლებიც მთლიანად ინტერნეტ სივრცეშია გადაყვანილი, მაგალითად, ესენია: ონლაინ მაღაზიები, ონლაინ კაზინოები, საბანკო გადარიცხვები, კავშირგაბმულობა, სატელევიზიო გადაცემები, სწრაფი სესხის საიტები და ა. შ..

ამდენად, დღესდღეობით ციფრული მარკეტინგის როლი ბიზნესში წარმატების მისაღწევად ძალზედ დიდია, ამიტომაც მარკეტინგული კომპანიები გვთავაზობენ 5 ძირითად საკითხს, რომლებიც აუცილებლად უნდა გაითვალისწინონ, კომპანიის მენეჯერებმა თავიანთი ბიზნესის ინტერნეტში წარმოსაჩენად:

1. თუ კომპანია არ გადაიტანს თავის ბიზნესს ინტერნეტში, ამას გააკეთებენ მისი კონკურენტები, რომლებიც სრულიად მოემსახურებიან ინტერნეტ სივრციდან მომავალი კლიენტების ნაკადს და ამით აიმაღლებენ თავიანთ კონკურენტუნარიანობას. ინტერნეტ-მომხმარებელთა ნაკადი კი სულ უფრო იზრდება. ნებისმიერი კომპანიის ბიზნესის ინტერნეტში გადატანის საფუძველია ეფექტური ვებ საიტის შექმნა, რომელიც განსხვავებული ფუნქციებისა და შესაძლებლობების მქონე შეიძლება იყოს. მაგ., ზოგიერთ კომპანიას

ბიზნესის ინტერნეტში განხორციელების მიზნით შესაძლოა დასჭირდეს, ისეთი ფუნქციების შესრულება, როგორცაა მომხმარებელთა რეგისტრაცია, პროდუქციის დაჯავშნისა და ანგარიშსწორების ფუნქცია, ხოლო ზოგიერთი კომპანიისთვის საკმარისია მხოლოდ ინფორმაციული საიტის ქონა, რომელშიც მოცემულია ინფორმაცია კომპანიის საქმიანობის შესახებ. როგორც არ უნდა იყოს ვებ-საიტი, ის უნდა აკმაყოფილებდეს ძირითად მოთხოვნებსა და პრინციპებს:

2. რა ფუნქციების და სირთულისაც არ უნდა იყოს საიტი, მას უნდა გააჩნდეს ეფექტური დიზაინი, სწორედ ვიზუალური ექმნება მომხმარებელს პირველად შთაბეჭდილება კომპანიისა და მისი პროდუქციის შესახებ. საიტის დიზაინი, ფერებითა და სპეც-ეფექტებით უნდა ასოცირდებოდეს კომპანიის ბრენდთან. საიტი უნდა იყოს სწრაფი და ადაპტირებული ნებისმიერ მობილურ ტელეფონთან, პლანშეტთან და სხვა ტიპის ხელსაწყოებთან. ამის მიზეზი მობილური ტექნოლოგიების სწრაფი ტემპებით განვითარებაა, შესაბამისად მობილურ მოწყობილობათა მომხმარებლის რიცხვი უკვე აჭარბებს კომპიუტერული მონიტორით მოსარგებლე პირთა რაოდენობას. საიტის მასალები უნდა იყოს საინტერესო წასაკითხი, ადვილად აღქმადი და არ უნდა შეიცავდეს გრამატიკულ/ენობრივ ხარვეზებს. მნიშვნელოვანია, რომ საიტზე განთავსებული მასალა იყოს რაც შეიძლება ინფორმაციული. საიტის მომხმარებელს უნდა გააჩნდეს დაუყოვნებლივი წვდომა კომპანიის საკონტაქტო მონაცემებთან, რამდენიმე წამის დაგვიანების გამო, მყიდველმა შეიძლება გადაიფიქროს დაკონტაქტება. კომპანიის საკონტაქტო მონაცემები ხელმისაწვდომი უნდა იყოს არა მხოლოდ ერთ გვერდზე, არამედ ყველა მომსახურების გვერდზე, მყიდველის თვალმისაცემ ადგილებში.
3. ინტერნეტ მომხმარებელთა უმეტესობა ეძებს პროდუქტს/მომსახურებას გუგლის საძიებო სისტემაში. გაყიდვების მენეჯერმა მარკეტოლოგიებისა და პროგრამისტების დახმარებით უნდა შეძლოს იმის ორგანიზება, რომ საიტი ამოუგდოს იმ მომხმარებელს, რომელიც ეძებს კომპანიის მიერ შემოთავაზებულ პროდუქტს/მომსახურებას? ამისთვის საჭიროა საიტის ოპტიმიზაცია და სწორი კონტენტ მარკეტინგის განხორციელება. ვიზუალური მასალა არის ის წამყვანი ელემენტი,

- რაც განსაკუთრებულად მნიშვნელოვანია კომპანიის ინტერნეტში წარმოსაჩენად. რაც უფრო მაღალი ხარისხისაა, ფოტო-ვიდეო მასალა, მით უფრო მეტი მომხმარებლის მოზიდვა და პოზიტიური განწყობის ჩამოყალიბება არის შესაძლებელი. ნებისმიერ ფოტო-ვიდეო მასალას, რომელსაც გამოიყენებს კომპანია თავის საიტზე ან ციფრულ მარკეტინგში, საჭიროა მას გააჩნდეს ბრენდირებული დიზაინი და შესაბამისად უნდა ასოცირდებოდეს მოცემული კომპანიის ბრენდთან. კომპანიამ უნდა დაიცვას საავტორო უფლება. მან არ უნდა გამოიყენოს ის ვიდეო მასალა, რომელზეც ნებართვა მას არ გააჩნია.
4. ციფრული მარკეტინგის როლი ბიზნესში უაღრესად დიდია, რომ წარმოვიდგინოთ მასშტაბურობა, ფეისბუქის, Youtube-ისა და გუგლის საერთო სარეკლამო შემოსავლები აღემატება ერთად აღებული მთელი მსოფლიოს ყურნალების, გაზეთებისა და ტელევიზიით მიღებულ სარეკლამო შემოსავლებს. საქართველოც არ ჩამორჩება აღნიშნულ ტენდენციებს, სოციალური მედია საკმაოდ დიდ ნაწილს იკავებს ქვეყნის მთლიანი სარეკლამო ბაზრის წილში. განსაკუთრებული პოპულარობით სარგებლობს ფეისბუქი და ინსტაგრამი, ასევე მზარდი პოპულარობა გააჩნია Pinterest-ს.
  5. მომხმარებელმა შესაძლოა მოინონოს მოცემული კომპანიის სოციალური მედიის გვერდი, სასიამოვნო განწყობა შეექმნას ვებ საიტზე სტუმრობისას, თუმცა ეს ყველაფერი არ მისცემს შედეგს კომპანიას, თუ კომპანიის მარკეტოლოგი ვერ უზრუნველყოფს ეფექტური კომუნიკაციის შესაძლებლობას. ინტერნეტი და ციფრული ტექნოლოგიები კომპანიას აძლევს მომხმარებელთან კომუნიკაციის მრავალმხრივ შესაძლებლობას, თუმცა ხშირად კომპანიები, მაინც ვერ ახერხებენ მომხმარებელთან ეფექტურ კომუნიკაციას, რასაც პოტენციური კლიენტების დაკარგვა მოყვება შედეგად.
- ამდენად, მომხმარებელთა კომუნიკაციისას, მთავარი არის პასუხის დროულად და პოზიტიურად მიწოდება. კომპანიის ბიზნესის სპეციფიკიდან გამომდინარე, სხვადასხვა ინტენსივობით უნდა განისაზღვროს კომუნიკაციის შესაძლებლობა. ასევე მნიშვნელოვანია მინიმუმ ორი საკომუნიკაციო არხის ქონა, მათგან ერთ-ერთი აუცილებლად უნდა იყოს სატელეფონო კომუნიკაცია. კომუნიკაციის სხვა ფორმები: მეილები, ფეისბუქის ბიზნეს

გვერდი, ვებ-საიტის ჩატი, ჩატბოტები და სხვა.

ამრიგად, თუ გავითვალისწინებთ არსებულ ტენდენციებს, ჩვენ შეგვიძლია გა-ვაკეთოთ ასეთი დასკვნა, რომ ელექტრონულ ბიზნესში მხოლოდ იმ კომპანიებს აქვთ განვითარების და წარმატების შანსი, რომლებიც ინტერნეტში დაიკავებენ მნიშვნელოვან ადგილს, ხოლო ისინი, რომლებიც ამას ვერ მოახერხებენ გაქრებიან ასპარეზიდან. საქართველოში ციფრული მარკეტინგის როლი უფრო დაბალია ვიდრე მაღალგანვითარებულ ქვეყნებში, შესაბამისად უფრო მარტივია იმ სადავეების დაკავება, რომელიც ახლო მომავალში მეტი წარმატების განმაპირობებელი იქნება.

იმისათვის, რომ ბიზნესმა ციფრული მარკეტინგი ეფექტურად მართოს და გამოიყენოს იგი კონკურენტუნარიანობის გასაზრდელად, აუცილებელია რამდენიმე რეკომენდაციის გათვალისწინება:

1. საჭიროა ციფრული მარკეტინგის მეთოდოლოგიის საფუძვლიანი ფლობა და არა დილექტანტური მიდგომებით მოქმედება;

2. ციფრულ მარკეტინგს უნდა წარმართავდეს სპეციალურად ამ სფეროში გამოცდილი და კვალიფიცირებული კადრი;
3. აუცილებელია ციფრული მარკეტინგის სფეროში მიმდინარე სიახლეებზე მუდმივი თვალყურის დევნება და მათი პრაქტიკაში გატარება;
4. მარკეტინგული მიზნების და ამოცანების რეალისტურად დასახვა და განხორციელების კონტროლი;
5. ბაზარზე მიმდინარე მოვლენების შესაბამისად მარკეტინგულ კამპანიაში ცვლილებების შეტანის უნარი;
6. მიმდინარე და ჩატარებული მარკეტინგული კამპანიის ანალიტიკის მეთოდოლოგიის ფლობა და შესაბამისი დასკვნების გაკეთება მომავალი კამპანიებისთვის;
7. ინტერნეტ აუდიტორიის ქცევის ძირითადი თავისებურებებში წვდომა და სამიზნე სემენტზე გათვლილი საკომუნიკაციო სტილის დამკვიდრება.



შიდა ორგანიზაციული კომუნიკაციის პრაქტიკული ასპექტები

PRACTICAL ASPECTS OF THE INTERNAL ORGANIZATIONAL COMMUNICATION

ირმა ჩხაიძე,

ეკონომიკის დოქტორი, ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი საქართველო, ბათუმი

IRMA CHKHAIDZE,

Doctor Of Economics, Associate Professor of Batumi Shota Rustaveli State University Georgia, Batumi

ანოტაცია

ადამიანის, როგორც პიროვნებისა და საზოგადოების წევრის, ნორმალური განვითარების აუცილებელ პირობას წარმოადგენს ურთიერთობის კომუნიკაცია, როგორც ურთიერთ დამაკავშირებელი რგოლების რთული სისტემა. აღნიშნულს შესაძლებელია საფუძვლად დაუდოთ ჯონდ. როკფელერის აზრი, რომ: „მე მზად ვარ გადავიხადო ამ ურთიერთობის უნარის შესაძენად უფრო მეტი, ვიდრე ნებისმიერი სხვა სახის საქონელში“.

თანამედროვე ეტაპზე უმნიშვნელოვანესია კომუნიკაციის როლი ორგანიზაციის მართვის პროცესში, რადგან ორგანიზაცია, სადაც კომუნიკაცია ეფექტურად არის ორგანიზებული, გაცილებით უფრო სწრაფად ვითარდება, უფრო ეფექტურია, მოქნილია და მარტივად ახერხებს გარემოს ცვლილებებთან შეგუებას. ყოველივე ეს კი განაპირობებს ორგანიზაციის კონკურენტუნარიანობას.

სტატიაში შიდა ორგანიზაციული კომუნიკაციის პრაქტიკული ასპექტების უმთავრეს ობიექტს წარმოადგენს კომპანიაში ხელმძღვანელს, პირველი და საშუალო რგოლის მენეჯერსა და თანამშრომლებს შორის ორმხრივი ეფექტური კომუნიკაციის შესწავლა და გაანალიზება. ორგანიზაციაში მენეჯერი მართვის ფუნქციების უზრუნველყოფას განახორციელებს პერსონალის მეშვეობით, რის გამოც მენეჯერი თანამშრომლებს შორის ურთიერთობის ინსტრუმენტის-ინფორმაციის გამოყენებით გეგმავს, ორგანიზებას უკეთებს, მართავს და მოტივირებს უწევს თანამშრომლებს.

მიზნის მიღწევისათვის განსახორციელებელი ამოცანა შეისწავლოთ კომპანიაში კომუნიკაციის საშუალებები და კომუნიკაციის პროცესში მათი მართებულად გამოყენება; ორგანიზაციაში ცვლილებათა მართვა კომუნიკაციის ფაქტორების გათვალისწინებით. კომუნიკაციური ბარიერები და მათი დაძლევის გზები, რომლებიც გამოწვეულია ურთიერთობის მონაწილეებს შორის გაუგებარი მიზეზებით.

საკვანძო სიტყვები: ბიზნეს კომუნიკაცია, ორმხრივი კომუნიკაცია, კომუნიკაციური ბარიერები.

ABSTRACT

The essential condition of the normal development of a human, as a member of person and society, is a relationship communication, as a complicated system of interconnections. On the above mentioned, we can underlie John D. Rockefeller's opinion, that: "I'm ready to pay more to buy the ability of this relationship, than in any other kinds of goods".

On the modern stage, it's the most important the role of communication in the management process of organization, because, organization where communication is effectively organized, is developed much faster and it's more efficient, flexible and it's able to adapt to the environment changes easier. All these stipulate the competitiveness of the organization.

In the article, **The main object** of the practical aspects of organizational communication in the company is to study and analyze of bilateral effective communication between manager and individual person, between the group of employees and the whole company. In the organization, manager will carry out to provide the management functions through the staff, because of which, manager plans, organizes, manages and motivates the employees by using an instrument-information of relationship between employees.

In order to achieve the goal, the objectives, to be carried out, is to study: means of communication in the company and to use them properly in the communication process; Management of the changes in the organization considering the communication factors. Communication barriers and the ways of overcoming them, which are caused with misunderstanding or with other reasons between the participants of relations.

**Keywords:** Business communication, bilateral communication, communications barriers.

შესავალი

ორგანიზაციაში ცვლილებების აუცილებლობას, როგორც წესი, გარე გარემოში მომხდარი ცვლ-

იღებები განაპირობებს, რომელშიც იგულისხმება ხელმძღვანელის მიერ ორგანიზაციის მიზნების, სტრუქტურის, ამოცანების, ტექნოლოგიისა და ადამიანისეული ფაქტორებისათვის დამახასიათებელი ერთი ან მეტი შინაგანი ცვლადის შეცვლის შესახებ გადაწყვეტილების მიღება. ორგანიზაციაში ცვლილებების განხორციელების დროს მენეჯერი იკავებს ან პროაქტიურ ან რეაქტიურ პოზიციას, ანუ მენეჯერი თვითონ იჩენს აქტიურობას, ან კიდევ რეაგირებს კონკრეტული სიტუაციის მოთხოვნებზე. რის გამოც **ნაშრომის კვლევის მიზანია** უცხოური კომპანიების მაგალითზე შევისწავლოთ რეორგანიზაციის პროცესში მიმდინარე ცვლილებების გამომწვევი მიზეზები და გავაანალიზოთ ეფექტური ორგანიზაციული სტრუქტურის ჩამყალიბების პრინციპები.

პრაქტიკული რეალობა ცხადყოფს, რომ კომუნიკაცია, უმნიშვნელოვანეს როლს ასრულებს ორგანიზაციების წარმატებით ფუნქციონირებაში და უშუალოდ არის დამოკიდებული ორგანიზაციის მართვის ეფექტიანობაზე. კვლევები ცხადყოფს, რომ ამერიკელი მენეჯერების 73%-ი, ინგლისელი მენეჯერების 63%-ი და იაპონელი მენეჯერების 85%-ი [6] აზრით არაეფექტიანი კომუნიკაცია ორგანიზაციაში ეფექტიანობის მიღწევის ერთ-ერთი მთავარი ბარიერია, რომელიც ორგანიზაციაში წარმოიშობა: ვერტიკალური, ჰორიზონტალური, ფორმალური და არაფორმალური კომუნიკაციის დროს.

შიდა ორგანიზაციული კომუნიკაციის პრაქტიკული ასპექტების შესწავლისას მიზანშეწონილია განვიხილოთ კომპანიის რეორგანიზაციის პროცესში მიმდინარე ცვლილებებზე დაყრდნობით ვერტიკალური კომუნიკაციები, რომელიც მყარდება ორგანიზაციაში, როგორც „**დამავალი კომუნიკაცია**“, ასევე „**აღმავალი კომუნიკაცია**“.

კომპანიაში ეფექტური „დამავალი და აღმავალი“ კომუნიკაციის პროცესის შექმნისათვის მიზანშეწონილია ჩამოყალიბდეს ორგანიზაციული სტრუქტურა არა ხელმძღვანელების მიერ დამოუკიდებლად არამედ კომპანიაში დასაქმებულ პერსონალთან უშუალო კომუნიკაციით [7] რადგან, გასათვალისწინებელია ის ფაქტი, რომ კომპანიის რეორგანიზაციის შესახებ თანამშრომლები ინფორმაციას გებულობენ არაფორმალური გზით, რომლის მანკიერი მხარეა ის, რომ ინფორმაცია ფრაგმენტულად, ხშირ შემთხვევაში, არასწორად გადაიცემა, მის ინტერპრეტირებას კი ყველა სხვადასხვანაირად აკეთებს, რაც უარყოფით ტალღას და არასწორ მოლოდინებს ქმნის თანამშრომლებში.

ამიტომ მნიშვნელოვანია, ორგანიზაციის სტრუქტურის დანერგვის ეს ნაწილი კარგად დაიგეგმოს და ფორმალური სახე მიეცეს.

კომპანიის რეორგანიზაციის პროცესში უმნიშვნელოვანესია ხელმძღვანელების მონაწილეობა, ასევე საშუალო და პირველი რგოლის მენეჯერების მიერ ორგანიზაციის იერარქიულ-ორგანიზაციული სტრუქტურით თანამშრომლებზე ზუსტი ინფორმაციის გადაცემა იმის შესახებ თუ რა ცვლილება უნდა განხორციელდეს, რატომ არის საჭირო და რა წინააღმდეგობები მოჰყვება აღნიშნულ პროცესს. ე.ი. კომპანიაში ყველა დონეზე ინფორმაციის მიწოდება ხარვეზის გაეშე საჭიროებს ერთიანი ინფორმაციის საშუალების, კონტექსტის და კოდიფიცირების სისტემის გამოყენებას. ეს შეიძლება განხორციელდეს ზეპირი, წერილობითი სახით და პრეზენტაციით. სწორედ ამიტომ, ხელმძღვანელობამ მიზანშეწონილია შეიმუშაოს კომუნიკაციის გაუმჯობესების გეგმა და მოამზადოს კომუნიკაციის საკითხებზე პრეზენტაცია, რომელიც უნდა მოიცავდეს: ინფორმაციას კომუნიკაციის როლზე, მნიშვნელობაზე, მიმდინარე პროცესზე, არსებულ ან მოსალოდნელ ბარიერებზე და ბოლოს პრეზენტაცია მიზანშეწონილია დაექვემდებაროს კითხვა-პასუხის რეჟიმს, რომლითაც მოწმდება აუდიტორიის მიერ პრეზენტაციის შინაარსის სწორად გააზრება.

პრეზენტაციის შემდგომი პროცესი აუცილებელია დაექვემდებაროს სათანადო ღონისძიებების დაგეგმვა-განხორციელებას, ანუ კომუნიკაციის ისეთი ეფექტური საშუალების ამოქმედებას, როგორცაა: თათბირების და შეხვედრების, მენეჯმენტთათბირების გამართვა; მართვის ყველა დონის მენეჯერებთან შეხვედრების მოწყობა, ტრენინგების ჩატარება, მუშათა საბჭოს მოწვევა, გამოსაქვეყნებელი დაფების მომზადება და არაფორმალური შეხვედრების წარმართვა. მაშასადამე, კომპანიის რეორგანიზაციის შესახებ ზუსტი ინფორმაცია თანამშრომლებს საშუალებას აძლევს, რომ ინფორმირებული იყვნენ მოსალოდნელი ცვლილებების შესახებ, რაც ხელს შეუწყობს მათ მოტივაციას და თავს აარიდებს მოულოდნელობის პრინციპით გამონვეულ სტრესსა და არაეფექტურ სამუშაო პროცესს.

კომპანიის რეორგანიზაციის შედეგად ეფექტური ორგანიზაციული სტრუქტურის ჩამოყალიბების ერთ-ერთ საუკეთესო მაგალითად საქართველოში შესაძლებელია დასახელდეს შპს „ბათუმის ნავთობის ტერმინალი“, რომლის რეორგანიზაციული ცვლილებები უკავშირდება მე-20 საუკუნის

90-იან წლებში სახელმწიფო საკუთრებად რეგისტრირებული საწარმოს მიყიდვას ევროპული კომპანია „დეველოპმენტ ლიმიტედზე“. კომპანია, რომელმაც 1999 წლიდან 2006 წლამდე, ბათუმის ნავთობის ტერმინალის რეკონსტრუქციაზე დახარჯა 200 მილიონ დოლარზე მეტი.

შპს „ბათუმის ნავთობის ტერმინალი“ დღეს მოქმედი ორგანიზაციული სტრუქტურა შემუშავდა საშუალო დონის მენეჯერების მიერ მომზადებული წინადადებების საფუძველზე და შემდგომ ყველა მენეჯერთან ერთად შემუშავებული საბოლოო ორგანიზაციული სტრუქტურა დაეფუძვნა დეპარტამენტიზაციის პრინციპს, რომლის საფუძველად ჩამოყალიბდა მოქნილი სისტემა, რომლის მართვა და შიდა კომუნიკაცია ეფექტური გახდა.

კომპანიის ორგანიზაციული სტრუქტურის ჩამოყალიბების შემდგომ გაიწერა, როგორც თანამდებობრივი ინსტრუქცია და თანამშრომელთა უფლება-მოვალეობები ასევე განისაზღვრა მათი რაოდენობრიობა. 2008 წელს თანამშრომელთა რაოდენობამ შეადგინა 733 თანამშრომელი, მაშინ როდესაც 1998 წლისათვის შეადგენდა 1147 თანამშრომელს. 2008 წლის მონაცემებით კომპანიის ორგანიზაციულ სტრუქტურაში დასაქმებული პერსონალის პროცენტული გადანაწილებით: ადმინისტრაციულ განყოფილებაზე მოდიოდა 5%-ი (1998 წელს-17%), ფინანსურ განყოფილებაზე 2%-ი (1998 წელს-2%), ტექნიკურ განყოფილებაზე 13%-ი (1998 წელს-18%), ოპერაციულ განყოფილებაზე 69%-ი (1998 წელს-48%), ხარისხის განყოფილებაზე 75%-ი (1998 წელს-17%), უსაფრთხოების განყოფილებაზე 4%-ი (1998 წელს-10%) [1.გვ.,84, 87-88].

კომპანიაში დიდი ძლისხმევის საფუძველზე დანერგილია კომუნიკაციის გაუმჯობესების გზებმა, საბოლოო ჯამში, ხელი შეუწყო მიეღო ხარისხის მართვის სერტიფიკატი ISO 9001, სადაც კომუნიკაციის პროცესებსა და პროცედურებს დიდი მნიშვნელობა ენიჭება. სოციალურ-ეკონომიკური თვალსაზრისით, ეფექტური კომუნიკაციის შედეგად უნაკლოდ განხორციელებულმა ცვლილებებმა საშუალება მისცა ბათუმის ნავთობ ტერმინალს მოეხდინა არსებული რესურსების ოპტიმიზაცია, და არსებულ კონკურენტულ (ფოთის ტერმინალი „ჩენელენერჯი“, სუპსის ნავთობ ტერმინალი) გარემოში კონკურენტუნარიანობის მოპოვება.

2004 წლიდან დაწყებულმა რეორგანიზაციის, ოპტიმიზაციისა და ეფექტურობის ზრდის პროცესის გაანალიზების საფუძველზე დადგინდა, რომ 2006 წელს, 2004 წელთან შედარებით, თითქმის 5 მილიონი ტონით მეტი ნავთობი და ნავთობპრო-

დუქტი გადაიტვირთა (300 ადამიანით შემცირებული კოლექტივით განხორციელდა) რამაც შესაბამისად თავისი ასახვა პოვა როგორც ბიზნესის განვითარებაზე (2005 წელს ექსპლუატაციაში გაიშვა თხევადი აირის ტერმინალი, განახლდა სარეზერვუარო პარკები, მოხდა ტექნიკური გადაიარაღება), ასევე ორგანიზაციის შიდა (გაიზარდა სოციალური მხარდაჭერის პაკეტი თანამშრომლებისთვის, დაწესდა უფასო სამედიცინო დაზღვევა თანამშრომლებისთვის და შეღავათიანი-მათი ოჯახის წევრებისთვის) და გარე (საქველმოქმედო აქციები) სოციალურ პასუხისმგებლობაზეც [1.გვ.,113-114].

მსოფლიო პრატიკაში კომპანიის რეორგანიზაციის პროცესში ეფექტური ორგანიზაციული სტრუქტურის ჩამოყალიბების ერთ-ერთ საუკეთესო მაგალითად სახელდება რიკარდო სემლერის მიერ დაფუძნებული ბრაზილიური კომპანია „Semco“. სემკოს წარმატებას შესაძლებელია საფუძველად დაუდოთ რ. სემლერის სიტყვები, რომ „კომპანია მაშინ აღწევს წარმატებას და გამოავლენს საკუთარ პოზიციას მაქსიმალურად, როცა თანამშრომლები თვლიან, რომ ეს კომპანია მათია და ისინი არა დაქირავებული მუშები, არამედ საკუთარ ბიზნესში დასაქმებული პირები არიან“ [7].

1980 წლიდან (მამისაგან მემკვიდრეობით გამოცემული) კომპანიაში სემლერის მიერ ჩატარებული რეორგანიზაცია თავდაპირველად დაექვემდებარა ტოპ-მენეჯერთა 60%-ის სამსახურიდან დათხოვნას; შემდგომ დაეყრდნო სამი კომპონენტის: 1.დემოკრატიის (ყველა თანამშრომელი თავად ირჩევს რას, როგორ და როდის გააკეთებს), 2.მოგების განაწილების (მოგების ნაწილის გაენაწილებინა თანამშრომლებისათვის) და 3.ინფორმაციის საჯაროობის (ყველა თანამშრომელს აქვს თანაბარი უფლება მიიღოს ინფორმაცია კომპანიისა და დანარჩენი თანამშრომლების შესახებ) კომბინაციას. ეს უკანასკნელი კი ითვალისწინებდა „მშრომელთა საკუთრების“ პრინციპზე დაფუძნებულ ცვლილებების თანმიმდევრულ განხორციელებას, კერძოდ: -მუშა პერსონალის საქმიანობაში არსებული პრობლემების შესწავლას, მათივე სურვილების გათვალისწინებას და მათ მიერ საკუთარი ხელფასის განსაზღვრას (კომპანიის 2/3 თვითონ იწესებს ხელფასს); -დამოუკიდებელი „ბიზნეს ერთეულების“ შექმნას, რომელთაც მიანიჭა საკუთარი გეგმების დამოუკიდებლად შედგენის უფლება საკუთარი ბიუჯეტის ფარგლებში, რომელსაც თავად განკარგავდა საჭიროებისამებრ (ბიზნეს ერთეულის წმინდა მოგების 23%-ი მის თანამშრომლებზე ნაწილდებოდა. ხოლო ამ თანხის განაწილება ხმის მი-



ცემის პრინციპით ბიზნეს-ერთეული გადაწყვეტს).

ბრაზილიაში არსებული არასტაბილური ეკონომიკური და პოლიტიკური მდგომარეობის პირობებში რეორგანიზაციის შდეგად ჩამოყალიბებულ კომპანიაში „Semco“ მოქმედებს სამი იერარქიული რგოლი: პირველ უმაღლეს რგოლში განეწიანებულია ხუთი მრჩეველი (თავად სემლერი), რომლებიც კომპანიას ექვს-ექვსი თვით მორიგეობით უდგანან სათავეში. მეორე რგოლის წარმომადგენლებია-რვა დივიზიის ხელმძღვანელები, ე.წ. პარტნიორები. მესამე რგოლში შედის კომპანიის დანარჩენი თანამშრომლები. ანუ ორგანიზაციის შემადგენელი ნაწილების ურთიერთკავშირი იერარქიულად არ არის აწყობილი და ამასთან განსაზღვრავს მთელი მოდელის შეთანხმებულ ფუნციონირებას. მაშასადამე, ეს არის კომპანიის სრულიად საუცხოო ორგანიზაციული სტრუქტურა და მართვის არასტანდარტული მეთოდი- „მენეჯმენტი მენეჯერების გარეშე“, რადგან რიკარდოს შეფასებით, „ცოტაა ისეთი მენეჯერი, რომელიც მიანიჭებდა თავისუფლებას თავის თანამშრომლებს“. ამ პრინციპით მუშაობს „Semco“ 20 წელზე მეტი [8].

ამრიგად, კომპანიის რეორგანიზაციის პროცესში, მიზანშეწონილია კომუნიკაცია დამყარდეს (ორგანიზაციის ყველა დონეზე), როგორც ხელმძღვანელებთან ასევე პირველი და საშუალო რგოლის მენეჯერებთან, ანუ იმ პირებთან, რომლებიც უშუალოდ სტრუქტურის დამუშავებაში არიან ჩართული, და მათი აქტივობით თანამშრომლების ჩართვა ხორციელდება ორგანიზაციის სტრუქტურულ ცვლილებებში, რაც ერთი მხრივ პერსონალს აარიდებს არაფორმალური გზით მიღებული ინფორმაციას, გამოააშკარავებს თვით მენეჯმენტის შეცდომებს და გარკვეულ საკითხებში არაპროფესიონალიზმს, მეორე მხრივ მთელი კოლექტივისათვის ინფორმაციის სწორად მიწოდება მნიშვნელოვნად შეამცირებს გაუგებრობას, რადგან თითოეულისათვის გასაგები ხდება თავისი როლი ახალ სტრუქტურაში. ეს კი კიდევ უფრო ზრდის ახალი სტრუქტურის ამოქმედებისა და მისი წარმატების ალბათობას.

**დასკვნა**

თანამედროვე საბაზრო ეკონომიკის კონკურენციულ გარემოში მიმდინარე ცვლელად პირობებში კომპანიები ცდილობს არა უბრალოდ გადარჩეს, არამედ გააგრძელოს განვითარება. ეს ცვლილებები მოითხოვს დაუყოვნებლივ რეაგირებას, გადაწყვეტილების მიღებას, რაც უზრუნველყოფს

ორგანიზაციაში შესაბამისი პროცესების თანმიმდევრულ განხორციელებას. ახალ პირობებთან შეგუება რთული და მტკივნეული პროცესია. შესაბამისად, ორგანიზაციაში ნებისმიერი ცვლილების პროცესი (ეს იქნება ახალი მიზნის დასახვა, საკადრო ცვლილება, სტრუქტურის შეცვლა, ახალი კანონების შემოღება და ა.შ.) უნდა იყოს კარგად ორგანიზირებული და მართვადი. ცვლილებების მართვის დისციპლინა საუკუნეებია არსებობს, მაგრამ ბოლო საუკუნეებში მას სულ უფრო მეტი ყურადღება ექცევა, ვინაიდან ის ნებისმიერი ორგანიზაციის მენეჯმენტის ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს ასპექტს წარმოადგენს.

**რეკომენდაციები.**

კომპანიაში ორგანიზაციის სტრუქტურული ცვლილებების დროს კომუნიკაციის პროცესი ითვალისწინებს:

ერთი მხრივ, კომუნიკაციას პირველი და საშუალო რგოლის მენეჯერებთან, ანუ იმ პირებთან, რომლებიც უშუალოდ სტრუქტურის დამუშავებაში არიან ჩართული, მიზანშეწონილია მონაწილეობდეს გენერალური დირექტორი და ყველაზე მსხვილი მიმართულებების ხელმძღვანელები, რომლებიც ფლობენ ინფორმაციას ახალ სტრუქტურაში კადრების კომპლექტაციის, ასევე სტრუქტურის, ან ცალკეული მიმართულების შექმნის, ამუშავების, გაერთიანების საკითხებზე.

მეორე მხრივ, კომუნიკაციას რიგით თანამშრომლებთან, ამ პროცესში ჩართული უნდა იყოს ამ ქვედანაყოფის ხელმძღვანელი და სტრუქტურის დანერგვაზე მომუშავე გუნდის მინიმუმ ერთი წევრი. ამ შეხვედრის სასურველი შედეგია, ის რომ თითოეულმა ცხდად გაიგოს ახალ სტრუქტურაში რა არის მათი ქვედანაყოფის როლი, როგორ ნაწილდება პასუხისმგებლობები მათ შიდა სტრუქტურაში, რა და როდის იცვლება მათ ყოველდღიურ მუშაობაში.

დაინტერესებული პირებისთვის საკონსულტაციო შეხვედრების მოწყობას, რომელიც კომუნიკაციის დასკვნითი ნაწილის მნიშვნელოვანი ელემენტია; ინდივიდუალური შეხვედრების დანიშვნას (უშუალო ხელმძღვანელთან, გენერალურ დირექტორთან, რომელიმე მიმართულების დირექტორთან) სტრუქტურის დამუშავების პროცესში ჩართულ იმ პირებთან, თუ ვინმეს დამატებითი განმარტებები ან სტრუქტურაში თავისი როლის დაზუსტება სჭირდება.

უცხოური კომპანიებისაგან განსხვავებით ქართული კომპანიების საქმიანობის რეალობიდან



გამომდინარე ხშირად გვეხმის ფრაზები „რა ეს-აქმება მუშა-პერსონალს“ კომპანიაში ცვლილებების განხორციელების დროს და მითუმეტეს გადანაცვლებების მიღებაში. განვითარებული კომპანიის მაგალითებით დგინდება, რომ კომუნიკაცია, რომ განხორციელდეს არა უბრალოდ არამედ ეფექტიანად მიზანშეწონილია მუშა-პერსონალის პრობლემები საშუალო დონის მენეჯერებიდან „გაფილტვრის“ გარეშე გადაეცეს ორგანიზაციის პირველ პირს, წინააღმდეგ შემთხვევაში აღმოჩნდება „მასთან“ დაპირისპირებაში რასაც თავის მხრივ შესაძლებელია ეწოდოს „ხელმძღვანელის

ხელისუფლების ბალანსის რღვევა“ და დადგება მასთან კომუნიკაციაზე მოთხოვნის საჭიროება. აღნიშნული პრობლემის დასაძლევად და რეორგანიზაციის წარმატებით განხორციელებისათვის პირველ პირს მოეთხოვება აღნიშნულ შემთხვევაში შეიმუშაოს წესი მუშათა-საბჭოს მოსაწყობად, რაც თავდაპირველად მოითხოვს გარკვეული წესების შემუშავებას, განრიგების განსაზღვრას, წინასწარ მოსაზრებების შეგოვებას, დამუშავებას, შეხვედრებზე ერთობლივ განხილვას და შემდგომ მის საფუძველზე საერთო გადანაცვლებების მიღებას კომპანიის წინაშე დასახული მიზნის მისაღწევად.

**ლიტერატურა/REFERENCES**

[1] **მეგრელიშვილი კ.**, „ეფექტური კომუნიკაციის მნიშვნელობა ცვლილებათა მართვის პროცესში - თანამედროვე მართვის პრობლემები“, დისეტაცია, ბათუმი, 2012

[2] **ფარესაშვილი ნ. ქეშელაშვილი გ.** „ორგანიზაციული ქცევა“, თბ., 2010

[3] **ჩაჩანიძე გ., ნანობაშვილი ქ.**, „ბიზნეს-კომუნიკაცია“, თბ., 2009

[4] **ხიზანიშვილი ს., ყულიჯაშვილი ა., ნიქარიძე ლ.**, „საქმიანი ურთიერთობების კულტურა“, თბ., 2007

[5] **ლამბაშიძე თ.**, „კომუნიკაციური ბარიერები ორგანიზაციებში“, ჟურნალი „მეცნიერება და ტექნიკა“, 2000, №3-4

[6] <http://www.nplg.gov.ge/gsd/cgi-bin/library.exe?e=d-01000-00---o>

[7] <http://strategy.ge/2013/03/22/structure-communication/>

[8] <http://forbes.ge/news/275/korporaciuli-demokratia>

რისკის კულტურა ეკონომიკური განვითარების თანამედროვე ეტაპზე

RISK CULTURE IN THE MODERN STAGE OF ECONOMIC DEVELOPMENT

**ლელა ონიანი,**

ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტის ასოცირებული პროფესორი. საქართველო, ბათუმი

**თამარ ღოღობერიძე,**

ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტის დოქტორანტი. საქართველო, ბათუმი

**LELA ONIANI,**

Batumi Shota Rustaveli State University  
Faculty of Economics and Business  
Associate Professor. Batumi, Georgia

**TAMAR GHOGHERIDZE,**

Batumi Shota Rustaveli State University  
Faculty of Economics and Business  
Doctorate. Batumi, Georgia

**ანოტაცია**

რისკ-კულტურა რისკ-მენეჯმენტის განუყოფელი ნაწილია. რისკ-მენეჯმენტი, როგორც სხვა მმართველობითი პროცესი მკაფიოდ რეგლამენტირებულია. ორგანიზაციული სტრუქტურები, როლი, პროცედურები, ინსტრუმენტები, მოდელები ჰარმონიულ მეთოდებს შექმნიან, მაგრამ ამასთან რისკ მენეჯმენტის მდგრადი სისტემის და მისი მუდმივად ცვალებად შიდა და გარე ფაქტორებთან ადაპტაციისთვის საკმარისი არ არის ფორმალური მეთოდები დაყრდნობა, ვინაიდან ხშირ შემთხვევაში ცხოვრებისეული პრაქტიკა და სიტუაცია წინ უსწრებს ყველაზე ფართო და დეტალურ რეგულაციებსაც კი. ამიტომაც რეგულაციებში არსებული ხარვეზებისა და ბუნდოვანი ზონების ამოცხვების ერთ-ერთი საშუალებაა ცოდნა, ფასეულობები, პრინციპები და რწმენა რისკების მართვაში. სწორედ ამ კომპონენტების ერთობლიობა (ცოდნა, ფასეულობები, პრინციპები და რწმენა) მათმა მთლიანობამ საერთაშორისო პრაქტიკაში მიიღო რისკ-კულტურის სახელწოდება. ამ ეტაპზე კომერციული ბანკები რისკ-კულტურის განვითარების სხვადასხვა დონეზე არიან.

დღევანდელ რეალურ პრაქტიკაში ქართულ კომერციული ბანკებში ორგანიზაციული სტრუქტურა ისეა მოწყობილი, რომ რისკების მართვაც მიმდინარეობს ცენტრალიზებულად და რეგიონულ და ფილიალურ სტრუქტურებში რისკ კულტურის ფასეულობათა და პრინციპების კომუნიკაციურ განვითარებას არ საჭიროებენ, რაც ჩვენი აზრით სრულყოფილებას მოკლებულია და ჩვენ ვფიქრობთ, რომ რისკ-კულტურა არ არის განვითარების შესაბამის დონეზე.

**საკვანძო სიტყვები:** რისკ-კულტურა, რისკ-მენეჯმენტი, ეკონომიკა, კომერციული ბანკები, ფინანსები, პერსონალი, რეგულაცია, საქართველო.

**ABSTRACT**

*Risk culture is an integral part of risk management. Risk management, as another management process is clearly regulated. Organizational structures, role, procedures, tools, models should be a harmonious mechanism, but it is not sufficient to adapt to a sustainable system of risk management and its constantly changing internal and external factors. Because in many cases the practice of life and the situation precedes even the most comprehensive and detailed regulations. That is why one of the ways to fill the gaps and vulnerabilities in the regulations is knowledge, values, principles and beliefs in the management of risks. The combination of these components (knowledge, values, principles and beliefs) in their entirety has received the name of the culture of international culture. At this stage, banks are at different levels of development of Risk-culture.*

*In today's real practice, the organizational structure of the Georgian commercial banks is designed so that the risk management is being centralized and regional and financial structures do not need the communicative development of the values and principles of cultural culture, which we consider absolutely inadmissible. In the case of such a system of management, the personnel employed at the level of the region and the individual branch office do not require the competencies that the higher education is available. Therefore, we can not say that the culture of risks developed at an appropriate level.*

**Keywords:** Risk-Culture, Risk-Management, Economics, Commercial Banks, Finance, Staff, Regulation, Georgia.

**თემის აქტუალობა.** თანამედროვე ეტაპზე კომერციულმა ბანკებმა მნიშვნელოვან პროგრესს მიაღწიეს რისკების მართვის პროცესის, წესების, სტანდარტებისა, და ზოგადად რისკების მართვის

ორგანიზაციის სტრუქტურის განვითარების მხრივ. თუმცა ხშირ შემთხვევაში რისკების მართვის საერთო წესები ბანკებში შეიძლება არასწორად იყოს გაგებული და გამოყენებული, არაადეკვატური ბანკის საქმიანობასთან, ან კიდევ ყურადღების მიღმა დარჩენილი. ცხადია, რომ ბანკში არსებული რისკ-მენეჯმენტის კულტურას შეუძლია გააუმჯობესოს, ან პირიქით უარესობისკენ შეცვალოს ბანკის საქმიანობის საბოლოო შედეგი. ბანკებმა უფრო და უფრო მეტი ყურადღება უნდა დაუთმონ რისკების მართვას და მათი საქმიანობის მთავარი საფუძველი სწორედ რისკ-მენეჯმენტზე დააფუძნონ.

**კვლევის მიზნები და ამოცანები.** შესწავლილი იქნეს ქართულ კომერციულ ბანკებში რისკ-კულტურის ჩამოყალიბების ტენდენციები და შემუშავებული იქნეს შესაბამისი წინადადებები;

**კვლევის საგანს** წარმოადგენს საბანკო სფეროში არსებული რისკ-კულტურის განვითარების დონე, ხოლო **კვლევის ობიექტს** საქართველოს საბანკო სისტემის კომერციული ბანკები.

რისკ-მენეჯმენტი, როგორც სხვა მმართველობითი პროცესი მკაფიოდ რეგლამენტირებული უნდა იყოს. ორგანიზაციული სტრუქტურები, როლი, პროცედურები, ინსტრუმენტები, მოდელები ჰარმონიზებულ მექანიზმს უნდა ქმნიდნენ, მაგრამ ამასთან რისკ მენეჯმენტის მდგრადი სისტემის და მისი მუდმივად ცვალებად შიდა და გარე ფაქტორებთან ადაპტაციისთვის საკმარისი არ არის ფორმალური მექანიზმზე დაყრდნობა, ვინაიდან ხშირ შემთხვევაში ცხოვრებისეული პრაქტიკა და სიტუაცია წინ უსწრებს ყველაზე ფართო და დეტალურ რეგულაციებსაც კი. ამიტომაც რეგულაციებში არსებული ხარვეზებისა და ბუნდოვანი ზონების ამოცხების ერთ-ერთი საშუალებაა ცოდნა, ფასეულობები, პრინციპები და რწმენა რისკების მართვაში. სწორედ ამ კომპონენტების ერთობლიობამ (ცოდნა, ფასეულობები, პრინციპები და რწმენა) მათმა მთლიანობამ საერთაშორისო პრაქტიკაში მიიღო რისკ-კულტურის სახელწოდება.

**საბანკო სისტემაში რისკ-კულტურის განვითარების ეტაპები და რისკ-კულტურის სახეების კლასიფიკაცია**

საბანკო რისკების მართვის სფეროში ხშირად დომინირებს ან ფორმალური პროცედურები ან

არაფორმალური პრინციპები და მტკიცებულებები. წარმატებული ბანკები ავითარებენ როგორც ერთ, ასევე მეორე მხარესაც. ორგანიზაციაში რისკ-კულტურის ჩამოყალიბება და განვითარება ძალზედ მნიშვნელოვანი, გრძელვადიანი და რთული პროცესია. ის მოიცავს შემდეგ ეტაპებს:

1. სწავლება
2. რისკის მართვის ინსტრუმენტების დანერგვა ყოველდღიურ პრაქტიკაში
3. რისკ მენეჯმენტის ინსტრუმენტების გამოყენების მოტივირებული სისტემის მოწყობა.
4. ორგანიზაციის შიგნით რისკ-კულტურის ფასეულობებისა და პრინციპების კომუნიკაცია.

რისკ-კულტურის სახეების კლასიფიცირება შესაძლებელია სხვადასხვა ნიშნების მიხედვით, მაგალითად

- **შემთხვევა 1:** როდესაც აქცენტები კეთდება ბანკის შემოსავლებსა და მოცულობაზე. ორგანიზაციის მართვა ორიენტირებული არის ბრუნვების მოცულობასა და შემოსავლებზე. საქმიანობის შესაბამისი მაჩვენებლები ფაქტიურად არ კორექტირდება რისკის მიხედვით. ორგანიზაციაში პროფილური სპეციალისტების გარდა სხვა დანარჩენი პერსონალში რისკის ცნობადობა ძალიან დაბალია. რისკ მენეჯმენტს აქვს მკაცრი კონტროლის ფუნქცია, რის გამოც წარმოიქმნებოდა კონფლიქტური სიტუაციები რისკების მართვისა და ფრონტ ოფისებს განყოფილებებს შორის, რომელშიც პრაქტიკულად იმარჯვებდა უკანასკნელი.
- **შემთხვევა 2:** აქცენტები რენტაბელობასა და მომგებიანობაზე. მაღალ რენტაბელობაზე ფოკუსირების შემთხვევაში ცნობადობა რისკებზე დაბალია და მმართველობითი გადანყვეტილებების მიღებისას გამოიყენება ისეთი მაჩვენებლები, რომლებშიც ფორმალურად არის გათვალისწინებული რისკები. ორგანიზაციაში არის რისკ მენეჯერი, რომელიც ცდილობს შეიტანოს თავისი წვლილი მართვაში, მაგრამ ვინაიდან მას თვლიან ხარჯებისა და დანაკარგების რუპორად, რაც აისახება რენტაბელობის დონეზე, მისი კონსერვატიული გადანყვეტილება არავის არ აინტერესებს, ამას კი მივყავართ იქამდე, რომ რეალურად

- მისაღები რისკის დონე ხშირად მაღალია დადგენილ დონესთან მიმართებაში.
- **შემთხვევა 3:** უზარალობა ნებისმიერ ფასად. აქ ვსაუბრობთ ორგანიზაციაში რისკის ცნობიერების ამაღლებაზე. რისკ-მეტრიკის გამოყენება შეზღუდული მოცულობით. კარგია თუ არა რისკზე არ წასვლა ზარალის არ მიღების მიზნით? რა თქმა უნდა არა, ვინაიდან ეს გულისხმობს ბევრი შესაძლებლობების ხელიდან გაშვებას, რამაც შეიძლება საბოლოო ჯამში ბანკი მიიყვანოს კრახამდე.
  - **შემთხვევა 4:** სირაქლემას პოზიცია-თავით ქვიშაში. მოცემულ ვარიანტში ბანკი მიიჩნევს რომ იცავს კონსერვატიულ მიდგომას რისკებთან, იცის და კარგად მართავს ძირითად რისკებს და შესაბამისად ამ მხრივ განიცდის უსაფრთხოებას და კომფორტს. სამხუხაროდ რეალობაში ასეთი უსაფრთხოების უზრუნველყოფა საკრედიტო ბაზრის მაღალ დინამიური გარე და შიდა გარემოს ფაქტორების გათვალისწინებით მიუღწეველია. ამიტომ რისკების მართვის პროცესი უნდა იყოს რეგულარული და მიზანმიმართული ახალი სახის რისკების იდენტიფიკაციასა და შეფასებაზე. მთლიანობაში ასეთი რისკ-კულტურა ნაკლებად მიიყვანს ორგანიზაციას წარმატებამდე.
  - **შემთხვევა 5:** დაბალანსებული კულტურა. ამ შემთხვევაში ორგანიზაციას აქვს რისკის შესახებ ცნობიერების მაღალი დონე და რისკის კორექტირების ინდიკატორებს აქტიურად იყენებს. ორგანიზაციის განვითარება გრ-

ძელვადიან პერსპექტივაში დაფუძნებულია გარკვეული რისკების გათვალისწინებით. არ არსებობს კონფლიქტი რისკის მართვის ფუნქციებსა და ბიზნეს ფუნქციებს შორის ორგანიზაციაში ყველა დონეზე, ვინაიდან მათ საერთო მიზნები ამოძრავებთ. [4, გვ.,52]

ვთვლით, რომ რისკ-კულტურა მაშინ არის განვითარებული, როცა პერსონალს მიუხედავად მათი რისკ მენეჯმენტის ფუნქციებთან არაპირდაპირი შეხებისა, შეუძლიათ ესაუბრონ რისკ-მენეჯერებს თავიანთ ენაზე და კარგად ესმით თუ მთლიანად ბანკისთვის რა მნიშვნელობა აქვს საკრედიტო, საბაზრო და საოპერაციო რისკების მართვას და კონკრეტულად რა დოზით ეხება თითოეულ თანამშრომელს ეს რისკები.

მაშასადამე, რაც არ უნდა სრულყოფილი იყოს რისკ-მენეჯმენტის ინსტრუმენტები, ვერ იქნება ეფექტიანი თუკი ორგანიზაციაში არ არის რისკების მართვის კულტურა განვითარებული.

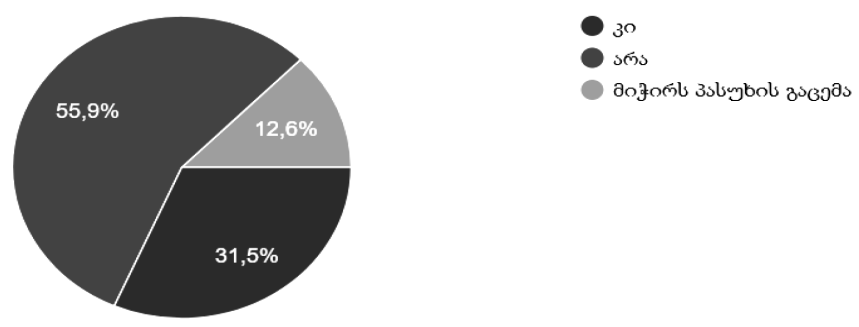
**რისკ-კულტურის კვილეა**  
**საქართველოს საბანკო ბაზარზე არსებულ კომერციულ ბანკებში**

დავინტერესდით რა ქართულ კომერციულ ბანკებში რისკ კულტურის განვითარების დონით გადავწყვიტეთ ჩაგვეტარებინა გამოკითხვა და შევიშუშავეთ მარტივი კითხვარები კვლევის მიზნის მითითების გარეშე, ვინაიდან მოგვხსენებათ, რომ ასეთი კვლევის უარყოფითი შედეგი გავლენას იქონიებდა ცალკეული ბანკების რეპუტაციასა და იმიჯზე.

დიაგრამა №1

უნდა იცოდეს თუ არა ბანკის რიგითმა თანამშრომელმა რა რისკ -ფაქტორების წინაშე დგას ბანკი?

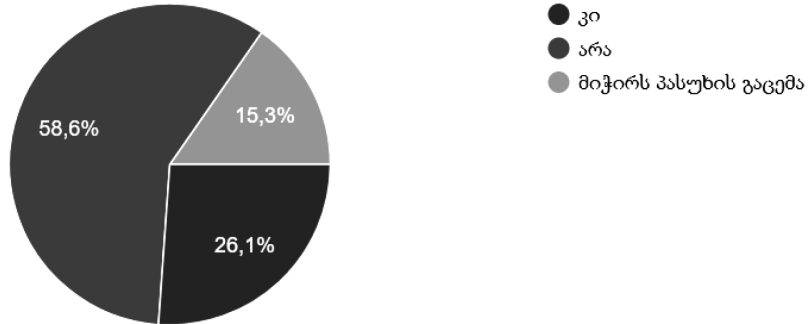
111 პასუხი





იცით თუ არა საკრედიტო რისკის რაობა?

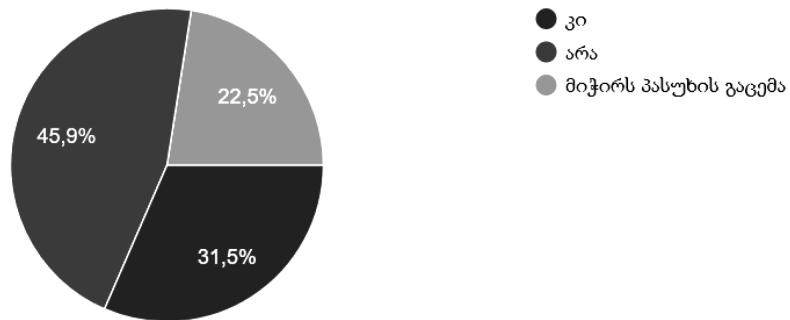
111 პასუხი



დიაგრამა №3

იცით თუ არა რა ფაქტორები ახდენს გავლენას საოპერაციო რისკზე?

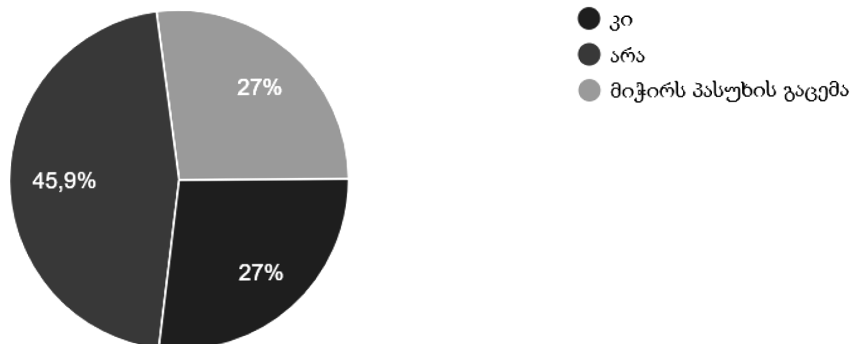
111 პასუხი



დიაგრამა №4

არის თუ არა საპროცენტო რისკი საბაზრო რისკის შემადგენელი?

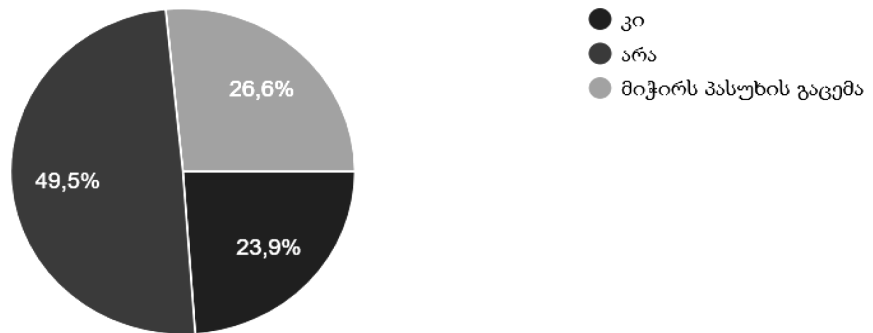
111 პასუხი



დიაგრამა №5

სავალუტო რისკი მიეკუთვნება თუ არა საბაზრო რისკს?

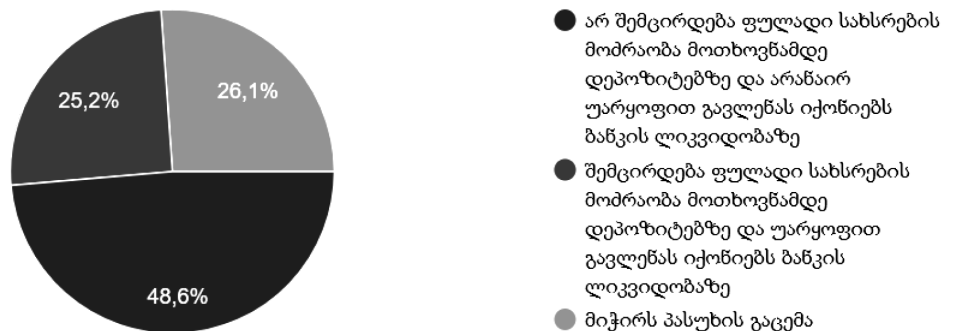
109 პასუხი



დიაგრამა №6

როგორ წარმოგიდგენიათ, რა გავლენას იქონიებს თქვენს ბანკზე რუსეთ-უკრაინის საექსპორტო ბაზრის ჩაკეტვა

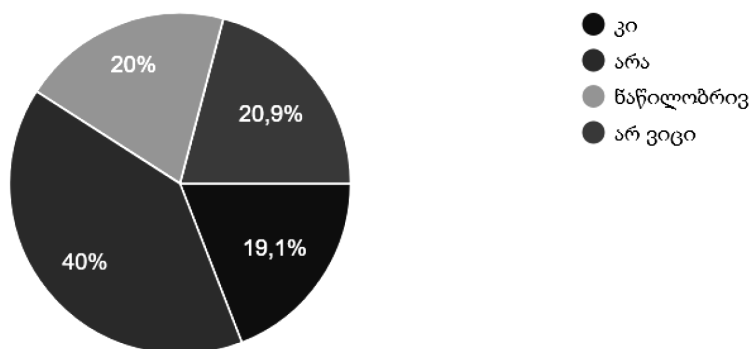
111 პასუხი



დიაგრამა №7

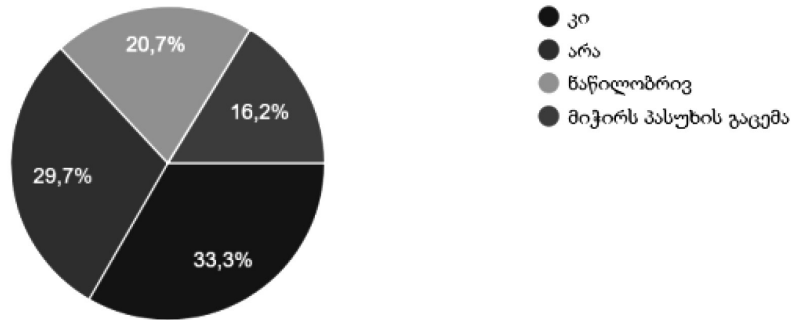
ახდენს თუ არა გავლენას კლიენტის მიერ სესხის გადაუხდელობა თქვენს შემოსავალზე?

110 პასუხი



იღებთ თუ არა გადაჭარბებულ რისკებს ჯგუფის წევრის დახმარების იმედად?

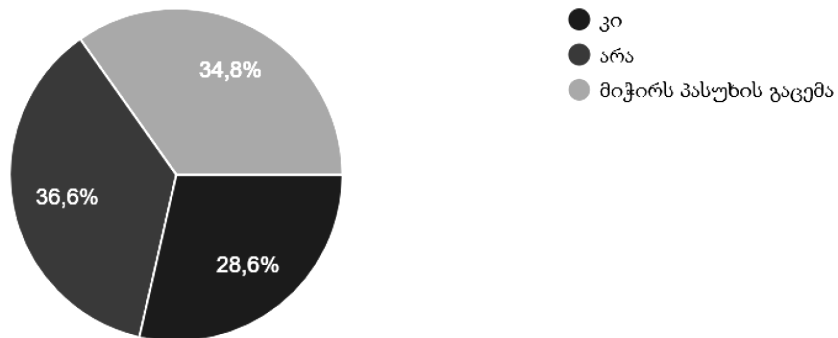
111 პასუხი



დიაგრამა №9

მიეკუთვნება თუ არა რომელიმე კომერციული ბანკი გლობალური მნიშვნელობის სისტემურ ბანკს?

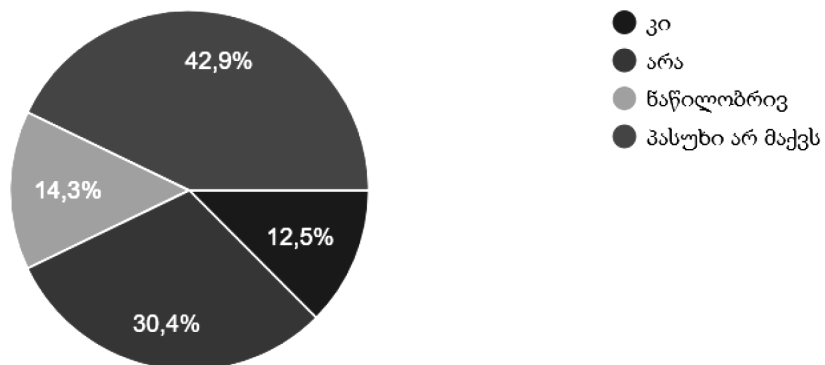
112 პასუხი



დიაგრამა №10

გაუწევს თუ არა კონკურენციას კომერციულ ბანკს სანგარიშსწორებო სისტემაში კრიპტო ვალუტების ჩართვა?

112 პასუხი



გამოკითხვების შედეგებმა გვიჩვენა, რომ დაახლოებით პერსონალთა 30-40%-მა არ იცის ის ძირითადი ცნებები და კრიტერიუმები, რომელიც მეტყველებს კორპორაციაში არსებულ რისკ-კულტურის განვითარებაზე.

რისკ-კულტურის განვითარების ერთ-ერთ დაუძლეველ ბარიერს წარმოადგენს ის რომ ბიზნეს სუბიექტები არ ცდილობენ თავიანთი ქმედებები დაინახონ ისეთი კუთხით, რომელიც უკარნახებს მათ მოვლენათა განვითარების ალტერნატიული გზებს. ამიტომაც უნდა ჩამოყალიბდეს სწორი კომუნიკაცია რისკ-მენეჯერების, როგორც კონსტრუქციული პარტნიორების როლისა ბიზნეს გადაწყვეტილებების მომზადებისა და მიღების პროცესში.

ბოლო 30 წლის განმავლობაში გლობალურ საბანკო სექტორში რისკ-კულტურის მდგომარეობა მნიშვნელოვან ცვლილებებს განიცდის. გასული საუკუნის ბოლო 10 წლეულში ორ იარუსიანი საბანკო სისტემის ჩამოყალიბებისას რისკ მენეჯმენტის სფეროს კომპეტენციები განვითარების საწყის ეტაპზე იყო. რისკების მართვა მარეგულირებელი ორგანოების მოთხოვნათა დაცვის კონტექსტში განიხილებოდა. ამ პერიოდში რისკების მართვა მოიაზრებოდა როგორც წმინდა კონტროლის ფუნქცია და წარმოადგენდა ბიზნესის განვითარებისათვის დამაბრკოლებელ საგანს.

რისკ-მენეჯმენტის ფასეულობები და პრინციპები ხშირად ენიანადმდეგებოდა ბიზნესის მოცულობის მაქსიმიზაციის სტრატეგიას, მიუხედავად მოგების მიღების დონისა და რისკისა. საუკუნის დასაწყისში შეიმჩნეოდა მნიშვნელოვანი პროგრესი რისკის მენეჯმენტის ორგანიზაციულ-მეთოდოლოგიური ასპექტების განვითარებაში. ამ პერიოდისათვის ბანკები ორიენტირებულები იყვნენ მოგების მაქსიმიზაციასა და ფინანსური ეფექტიანობის სხვა მაჩვენებელთა ზრდაზე. რისკი განიხილებოდა, როგორც ხარჯების შემადგენელი კომპონენტი, რის გამოც რისკ მენეჯმენტი განცდიდა სერიოზულ ზეწოლას, რისკ მაჩვენებლები მანიპულირების მაღალ დონედ რჩებოდა და ბანკების რისკების ღირებულება ხშირად მცირდებოდა.

2008 წლის ფინანსურმა კრიზისმა განაპირობა აუცილებლობა იმისა, რომ მსოფლიო საბანკო სექტორს ეფიქრა დაბალანსებული რისკ კულტურის ჩამოყალიბებაზე.

რისკების იდენტიფიცირებისა და გაზომვის ინდიკატორების დანერგვამ, შეამცირა კონფლიქ-

ტური სიტუაციები სტრუქტურულ ერთეულებს შორის, კერძოდ რისკ-მენეჯერებსა და ფრონტ ოფისებს შორის. ზოგიერთი ბანკისათვის ეს ინოვაციური მიდგომები ადვილად დაძლევადი დარჩა, ზოგიერთმა კი შეწყვიტა არსებობა. ასეთი სისტემის შემთხვევაში რეგიონისა და ცალკეული ფილიალის დონეზე დასაქმებული პერსონალი გამოდის რომ არ საჭიროებს იმ კომპეტენციებს, რომელსაც უმაღლესი განათლება სძენს. შესაბამისად ვერ ვიტყვით რომ რისკების კულტურა სათანადო დონეზეა განვითარებული.

**დასკვნები და რეკომენდაციები.** კვლევის შედეგებისა და პრაქტიკული ფაქტების ანალიზის საფუძველზე ვასკვნით რომ, ქართულ კომერციულ ბანკებში რისკ-კულტურის განვითარების დაბალი დონე განპირობებულია შემდეგი გარემოებებით:

- ბანკის ტოპ მენეჯმენტის მხრიდან სუსტია რისკ-მენეჯმენტისადმი მხარდაჭერა;
- ესმით რა რისკების მართვის ინსტრუმენტების დანერგვის მნიშვნელობა ხელმძღვანელობა ყოველთვის არ აღიარებს რომ, რისკ მენეჯმენტი ეხება არა მარტო რისკ მენეჯერებს არამედ ბანკის ყველა სხვა თანამშრომლებსაც;
- პერსონალი არ არის დაინტერესებული რისკების შესახებ ინფორმაციის ურთიერთ გაზიარებით. სიტყვა „ რისკი “ ხშირად ნეგატიურად აღიქმება მათი მხრიდან, ისინი შიშობენ აიღონ პასუხისმგებლობა და პასუხი აგონ შედეგებზე. ორგანიზაციამ თანამშრომლებთან მიმართებაში უნდა გააუქმოს გასაიდუმლოების დადგენილი დირექტივები, რათა რაც შეიძლება ადრე იქნეს გამოვლენილი პრობლემები, მანამ სანამ ისინი ჯერ კიდევ მართვადია;
- პერსონალს სხვადასხვაგვარად ესმის რისკების შინაარსი, ვინაიდან ვფიქრობთ არ გააჩნიათ რისკების მართვის ერთიანი სტრატეგია;
- არ არის განვითარებული კომპეტენციები და სასწავლო პროგრამები რისკ მენეჯმენტის სფეროში, ასევე პერსონალის კომპეტენციების დონე არ შეესაბამება ამავე დროს დაკავებულ თანამდებობათა დონეებს.

პრობლემის დაძლევის მიზნით, ბანკის ხელმძღვანელობა პასუხისმგებელი უნდა იყოს რისკის კულტურის ჩამოყალიბებაზე, მართვის ყოველ დონეს შორის კომუნიკაციასა და მის განხორციელებაზე, რომელიც საბოლოო ჯამში გავლენას ახდენს ბანკის სტრატეგიასა და საბოლოო მიზანზე. შესა-



ბამისად, რისკების მართვის შესახებ დებულება ც მიუთითებს, რომ „კომერციული ბანკის სამეთვალყურეო საბჭომ მხარი უნდა დაუჭიროს და განავითაროს რისკების მართვის ეფექტიანი კულტურა, რომელიც სრულად ითვალისწინებს და აცნობიერებს რისკებს“. „დირექტორატმა უნდა უზრუნველყოს ორგანიზაციის სათანადო და კომპეტენტური კადრებით დაკომპლექტება კომერციული ბანკის ყველა ბიზნეს ხაზის მიმართულებით, იზრუნოს კომპეტენტურობის და პატიოსნების პრინციპების ამალგებზე და განვითარებაზე. დირექტორატი ვალდებულია, რომ ჩამოყალიბდეს ძლიერი ორგანიზაციული კულტურა, რომელიც მხარს უჭერს პროფესიონალიზმსა და პასუხისმგებლობის მაღალ დონეს ორგანიზაციის მასშტაბით“.[1.მუხლი 2.2ე]

რისკ-კულტურის სრულყოფის პროცესი უნდა დაიწყოს რისკების მართვის ორგანიზაციის ჩამოყალიბებით კომპანიის თითოეული თანამშრომლის დონემდე დაყვანით. მიგვაჩნია, რომ ბანკისთვის რისკის მართვის კულტურის ჩამოყალიბება უფრო მომგებიანია, ვიდრე დაბრკოლებებზე თავის არიდება. მართვის თითოეული რგოლი უნდა იყოს ინფორმირებული რისკების შესახებ, უნდა ჩამოყალიბდეს რისკების მართვის საერთო კულტურა, ღირებულებები და რისკების მართვის ეთიკა.

ქართულ კომერციული ბანკებისათვის ეროვნულმა ბანკმა მოამზადა კანონპროექტი -„ეთიკის პრინციპებისა და პროფესიული ქცევის სტანდარტების კოდექსი კომერციული ბანკებისთვის“, რაც ერთგვარი გამოძახილია რისკ-კულტურის ცნებისა. აღნიშნული კანონ-პროექტის მიზანია საბანკო სექტორში ეთიკისა და საბანკო პროფესიის საერთაშორისოდ აღიარებული სტანდარტების დამკვიდრება, რაც ხელს შეუწყობს საბანკო სექტორისა და პროფესიის მიმართ საზოგადოების, მათ შორის, ინვესტორთა ნდობის ამალგებასა და საბანკო სექტორის სტაბილურ და ეფექტიან ფუნქციონირებას. კოდექსის მიზნები შესაბამისობაშია საქართველოს ეროვნული ბანკის (შემდგომში: ეროვნული ბანკი) მანდატთან და ამოცანებთან. წინამდებარე კოდექსით განსაზღვრული პრინციპები და სტანდარტები ეფუძნება სერტიფიცირებულ ფინანსურ ანალიტიკოსთა (ჩ) ინსტიტუტის მიერ განსაზღვრულ ეთიკის პრინციპებისა და პროფესიული ქცევის სტანდარტების ჩარჩოს, რომელიც საფინანსო ბაზარზე საყოველთაოდ აღიარებული და მიღებული სახელმძღვანელო სტანდარტია. კოდექსის მოქმედების სფეროში შემავალი პირები ვალდებული არიან, საქმიანობისას იმოქმედონ ეთიკის პრინციპთა დაცვით.[3.მუხლი 1.4]

**ეთიკის ზოგადი პრინციპები**

ცხრილი №2

1	იმოქმედონ პატიოსნად, კომპეტენტურად, ყურადღებით, პატივისცემითა და ეთიკის ნორმების სრული დაცვით საზოგადოების, მომხმარებლების, პოტენციური მომხმარებლების, დამსაქმებლების, დასაქმებულების, საბანკო სექტორისა და ზოგადად, საფინანსო ბაზრის სხვა მონაწილეების მიმართ;
2	პირად ინტერესებზე მაღლა დააყენონ საბანკო პროფესიისა და მომხმარებლის ინტერესები;
3	პროფესიული საქმიანობისას იმოქმედონ გონივრული პროფესიული სიფრთხილითა და დამოუკიდებელი განსჯით;
4	იმოქმედონ და მოუწოდონ სხვებსაც, იმოქმედონ პროფესიონალურად და ეთიკურად, რაც დადებითად აისახება მათზე და ზოგადად, საბანკო პროფესიაზე;
5	ხელი შეუწყონ საბანკო სექტორისა და ზოგადად, საფინანსო ბაზრის კეთილსინდისიერებასა და მდგრადობას საერთო საზოგადოებრივი სარგებლისთვის;
6	იზრუნონ საკუთარი და სხვების პროფესიული კომპეტენციის შენარჩუნებასა და გაუმჯობესებაზე.

წყარო: ეროვნული ბანკის მიერ მომზადებული კანონპროექტი -„ეთიკის პრინციპებისა და პროფესიული ქცევის სტანდარტების კოდექსი კომერციული ბანკებისთვის“

კანონპროექტში ნათქვამია, რომ „კომერციული ბანკი ვალდებულია, შექმნას წინამდებარე კოდექსით განსაზღვრული პრინციპებისა და სტანდ-

არტების ეფექტური შესრულებისთვის საჭირო გარემო, მათ შორის, შეიმუშავოს (ან არსებული შიდა დოკუმენტები შეუსაბამოს) წინამდებარე კო-

დექსთან შესაბამისობაში მყოფი შიდა სტანდარტის დოკუმენტ(ებ)ი, რომელიც მინიმუმ მოიცავს ეთიკისა და პროფესიული ქცევის სტანდარტებს, მათი ეფექტური შესრულების უზრუნველყოფისა და მონიტორინგის, შესაბამისი ანგარიშგების, დარღვევის ფაქტების გამოძიების, დისციპლინური პასუხისმგებლობისა და შესაბამისი სანქციების,

საჩივრების განხილვის საკითხებს“.[3.მუხლი 6]

როგორც აღვნიშნეთ, წინამდებარე კანონ-პროექტი ერთგვარი გამოძახილია რისკ-კულტურის ცნობადობისა, რაც ნიშნავს იმას რომ ქართულ კომერციულ ბანკებში არის მცდელობა რისკ-კულტურამ მიიღოს კანონმდებლობის სახე და აქტიურად დაინერგოს საბანკო სივრცეში.

**ლიტერატურა/REFERENCES**

- [1] „კომერციულ ბანკებში რისკების მართვის თაობაზე დებულების დამტკიცების შესახებ“ <http://www.legal.nbg.gov.ge/ka/document/view/705->
- [2] „საქართველოს ეროვნული ბანკის რისკებზე დაფუძნებული საზედამხედველო ჩარჩო - რისკების შეფასების საერთო პროგრამა (დ)“, საქართველოს ეროვნული ბანკი, 22, 2018, <https://www.nbg.gov.ge/index.php?m=697>
- [3] „ეთიკის პრინციპებისა და პროფესიული ქცევის სტანდარტების კოდექსი კომერციული ბანკებისთვის“-საქართველოს ეროვნული ბანკის მიერ მომზადებული კანონპროექტი, 2018
- [4] Patricia Jackson, “ Understanding Risk Culture and its Challenges”, Ernst and Young LLP, Banking Perspective, The Clearing House, Quarter 2, 2015 [patricia jeqson, „risk-kulturis arsis gageba da misi gemowvevi”, SezRuduli pasuxismegblobis partniorba ernst da iangi, sabanko perspeqtivebi, qlearing hauzi, kvartali 2, 2015]

**ქართული და უცხოური ტურისტული ფირმების ფასეულობათა მარკეტინგული სტრატეგიები თანამედროვე პირობებში**

**MARKETING STRATEGIES FOR THE VALUES OF GEORGIA AND FOREIGN TOURIST FIRMS IN MODERN CONDITIONS**

**ნინო მამულაძე,**

ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორი, ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტი. საქართველო, ბათუმი

**NINO MAMULADZE**

Doctor of Business Administration, Batumi Shota Rustaveli State University. Georgia, Batumi

**ანოტაცია**

ნაშრომში განხილულია ქართული და უცხოური ტურისტული ფირმების კონკურენციის მარკეტინგულ სტრატეგიებში ფასეულობებზე ორიენტაციის მნიშვნელობა. თანამედროვე კონკურენციის განვითარებისა და შესაბამისად, მარკეტინგის ევოლუციის ეტაპზე, როდესაც ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი მიმართულება ფასეულობები ხდება, ტურისტულმა კომპანიებმა ყურადღება უნდა გაამახვილონ იმ გარემოებებზე რომლებიც მათ კონკურენტუნარიანობას გაზრდის და მოუტანს წარმატებას. კომპანიებს მოუწევთ თავიანთი საქმიანობის დახვეწა ამ მიმართულებით, მისი დანერგვა ყოველდღიურ საქმიანობაში, რაც მათ ბაზრის მეტი წილის, ლოიალურ მომხმარებელთა დიდი რაოდენობის მოპოვების, ძლიერ და წარმატებულ მოთამაშედ გახდომის შესაძლებლობას მისცემს.

ქართული და უცხოური ტურისტული ფირმები მომხმარებლებს უნდა სთავაზობდნენ რეალურ ფასეულობებს და შესაბამისად ორიენტირებულნი უნდა იყვნენ მათ უზრუნველყოფაზე. ნებისმიერი ფირმა, რომელიც დაუშვებს შეცდომებს ამ მიმართულებით, აუცილებლად გახდება კრიტიკის ობიექტი, როგორც მომხმარებლების, ასევე თანამშრომლების მხრიდან, რაც პირველ რიგში აუცილებლად დააზარალებს მის კონკურენტუნარიანობას.

ეს პრობლემა მწვავედ დგას და მნიშვნელოვან გამოწვევას წარმოადგენს განვითარების გზაზე მყოფი ქართული ტურისტული ფირმებისათვის.

**საკვანძო სიტყვები:** კონკურენცია, ფასეულობები, ჯგუფური ფასეულობები, კორპორაციული ფასეულობები.

**ABSTRACT**

*The paper deals with the importance of value orientation in the marketing strategies of Georgian and foreign tourist*

*firms. In conditions of modern competition and the evolution of marketing, one of the most important direction is values. Tourists firms must pay attention to these circumstances and improve their daily activities in order to increase their competitiveness and become successful. Concentrating on values is one of the most important issues, which will help firms to get the greater share of the market, more loyal customers and possibility to become one of the most strong and successful players.*

*Georgian and foreign tourist firms must offer consumers real values and therefore must be focused on providing them. Any company, which will make mistake in this direction, will become an object of criticism from the side of consumers and employers and it will damage its competitiveness.*

*This is one of the most important problems and challenges for developing tourist firms.*

**Keywords:** competition, values, group values, corporate values.

თანამედროვე კონკურენციის განვითარებისა და შესაბამისად, მარკეტინგის ევოლუციის ეტაპზე, როდესაც ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი მიმართულება ფასეულობები ხდება, ტურისტულმა კომპანიებმა ყურადღება უნდა გაამახვილონ იმ გარემოებებზე რომლებიც მათ კონკურენტუნარიანობას გაზრდის და მოუტანს წარმატებას.

კომპანიებს მოუწევთ თავიანთი საქმიანობის დახვეწა ამ მიმართულებით, მისი დანერგვა ყოველდღიურ საქმიანობაში, რაც მათ ბაზრის მეტი წილის, ლოიალურ მომხმარებელთა დიდი რაოდენობის მოპოვების, ძლიერ და წარმატებულ მოთამაშედ გახდომის შესაძლებლობას მისცემს.

საბაზრო გარემოსთან ფირმის ადაპტირებისათვის, არსებული პრობლემებისა და შესაძლებლობების იდენტიფიცირებისათვის, მმართველი ხელმძღვანელობისათვის სწორი და

ობიექტური ინფორმაციის მისაწოდებლად საჭიროა ტურისტული ორგანიზაციებისათვის განისაზღვროს ფასეულობების (ფასეულობების ჯაჭვის) მნიშვნელობა. ამისათვის საჭირო მარკეტინგულმა კვლევებმა უნდა უზრუნველყოს კომპანიისათვის ისეთი ინფორმაციის მიწოდება, რომლებიც აუცილებელია სწორი მარკეტინგული გადაწყვეტილებისა და ბიზნესის სტრატეგიული მიმართულებების განსაზღვრისათვის.

მარკეტინგულმა კვლევამ უნდა ასახოს რეალური სიტუაცია და დაეხმაროს მენეჯერებს გარემოს სწორად აღქმასა და გაგებაში, პრობლემებისა და შესაძლებლობების იდენტიფიცირებაში, მარკეტინგული ღონისძიებების შემუშავებაში და მათი შესრულების კონტროლში.

ზოგადად მყიდველის მიერ აღქმული ფასეულობების განმსაზღვრელი ფაქტორების სქემას გვთავაზობენ ფ. კოტლერი და კ. კელერი. მათი მოსაზრებით, თუ პროდუქტი გაამართლებს მყიდველის მოლოდინს, ეს გავლენას მოახდენს მისი კმაყოფილების ხარისხზე და გაზრდის იმის შესაძლებლობას, რომ იგი ამ პროდუქტს კვლავ შეიძინოს.

ქართული ტურისტული ფირმები მომხმარებლებს უნდა სთავაზობდნენ რეალურ ფასეულობებს და შესაბამისად ორიენტირებულნი უნდა იყვნენ მათ უზრუნველყოფაზე. ნებისმიერი ფირმა, რომელიც დაუშვებს შეცდომებს ამ მიმართულებით, აუცილებლად გახდება კრიტიკის ობიექტი, როგორც მომხმარებლების, ასევე თანამშრომლების მხრიდან, რაც პირველ რიგში აუცილებლად დააზარალებს მის კონკურენტუნარიანობას. ეს პრობლემა მწვავედ დგას და მნიშვნელოვან გამოწვევას წარმოადგენს განვითარების გზაზე მყოფი ქართული ტურისტული ფირმებისათვის.

ფასეულობების ერთობლიობა განსაზღვრავს ფირმის კულტურასა და ხასიათს. რადგანაც ფირმის ხედვა და მისია არის უნიკალური, ფირმის ფასეულობები არ შეიძლება იყოს ერთი და იგივე. ჩამოყალიბებულ კორპორაციულ კულტურას შეუძლია ყველა თანამშრომელს თავი აგრძნობინოს თბილ და მყუდრო გარემოში. და პირიქით, რაც არ უნდა კარგი სპეციალისტი იყოს თანამშრომელი, თუ მას არ მოსწონს არსებული ფასეულობები და კომპანიის პრინციპები, ის დაიტანჯება შინაგანი წინააღმდეგობებით და ვერ შეძლებს საკუთარი ტალანტის რეალიზებას 100%-ით.

ძალიან ბევრ კომპანიაში იციან ფასეულობების არსებობის შესახებ, ხოლო კონკრეტულად თუ რა არის ეს - ამის შესახებ ძალიან ცოტამ თუ იცის. ჩვენი აზრით ეს არის ერთ-ერთი ყველაზე სერიოზული შეცდომა რაც შეიძლება დაუშვას ფირმის ხელმძღვანელობამ. კორპორაციული ფასეულობები ფირმაში ასრულებს იგივე როლს, რასაც მორალი საზოგადოებაში. იგი აძლევს კომპანიას არსებობის და განვითარების საშუალებას. ასეთ შემთხვევაში, ფირმა, სადაც კორპორაციული ფასეულობები ფორმალურად არსებობს აღმოჩნდება სიცოცხლისუნარიო გრძელვადიან პერსპექტივაში.

ამავდროულად თუ გადავხედავთ მსხვილ საერთაშორისო კომპანიებს, ცხადი ხდება, რომ კორპორაციული ფასეულობები და მთლიანად კორპორაციული კულტურა მათთვის მნიშვნელოვანია და დიდ როლს თამაშობს თანამშრომლებთან და ბიზნეს ურთიერთობების ფორმირების პროცესში, სტრატეგიულ დაგეგმვასა და გადაწყვეტილების მიღების პროცესებში.

იმისათვის, რომ ჩვენ დაგვედგინა ქართული ტურისტული ფირმებისა დამოკიდებულება ტურისტული პროდუქტების შემუშავება-რეალიზაციის პროცესში ფასეულობებთან დაკავშირებით, ამისათვის შევისწავლე უცხოური და ქართული ტურისტული კომპანიები და მივიღე შემდეგი შედეგები.

უცხოური ტურისტული კომპანიები ეფექტურად იყენებენ თავიანთ ფასეულობებს პრაქტიკაში. მაგალითად:

Coral Travel ქმნის დასვენების და ტურიზმის კულტურას, რომელიც დაფუძნებულია კლიენტისა და პარტნიორის ნდობასა და პატივისცემაზე. მათ მიერ შემოთავაზებული ფასეულობები არის საიმედოობა, გულახდილობა, ბიზნესის სიმტკიცე; მომხმარებლისათვის მაღალი სერვისის შეთავაზება; ღირებული და მაღალხარისხიანი საქონლის შექმნა და ხარისხის ახალი სტანდარტების შემუშავება;

ტურისტული კომპანია „HOT“ მომხმარებლებს სთავაზობს სხვადასხვა ფასეულობებს. ესენია: ერთობლივად მოქმედება; იყოს მონინავე, გულახდილი და პატიოსანი; მომხმარებელთა საჭიროებების უზრუნველყოფა მათთვის ყოველთვის პრიორიტეტულია; შეინარჩუნოს დამოუკიდებლობა - ისინი მოქმედებენ როგორც მათი მომხმარებლების ადვოკატი; უწყვეტი პარტნიორობის დამყარება მომხმარებლებთან და მომწოდებლებთან;



იყვნენ აქტიური და კრეატიული - იმისთვის, რომ მომხმარებლებს შესთავაზონ განსაკუთრებული საქონელი და მომსახურება; დასახულ მიზანს ასრულებენ ბრწყინვალედ და ატყობინებენ მომხმარებლებს იმის შესახებ თუ როგორ აკეთებენ ამას და რა გაკეთდა ამ მიმართულებით.

ტურისტული კომპანია „Apus Peru” თავიანთ მომხმარებლებს სთავაზობს - უნიკალურობა - ინოვაციურობა და კრეატიულობა, დაუვიწყარი გარემოებები, პატიოსნება, ქველმოქმედება. ტურისტული კომპანია Amadeus - ის ძირითადი ფასეულობებია: მომხმარებელი უპირველეს ყოვლისა - ისინი უსმენენ თავიანთ მომხმარებლებს გულისყურით და მუშაობენ ერთად როგორც თანამშრომლები, ისინი ყოველთვის ასრულებენ პირობას და ისინი მაქსიმალურად არიან ორიენტირებულნი თავანთი მომხმარებლების წარმატებაზე. ჯგუფური მუშაობა - ისინი პატივს სცემენ ყველა თანამშრომლის იდეას. პასუხისმგებლობა - ისინი კომპანიის რესურსებს ფრთხილად განაგებენ და გამუდმებით ახდენენ საკუთარი უნარებისა და ცოდნის გაღრმავებას. სწრაფვა წარმატებისაკენ - ისინი სწავლობენ საკუთარ შეცდომებზე, არიან ნოვატორები და ყოველთვის მიესალმებიან ცვლილებებს.

„Georgica Travel“ - ტურისტული კომპანია დაარსდა 1998 წელს. კვალიფიციურმა პერსონალმა და შრომისმოყვარე თანამშრომლებმა განაპირობა მისი პოზიციების გამყარება საქართველოს ტურისტულ სექტორში. ისინი თავიანთ მომხმარებლებს სთავაზობენ მაღალი ხარისხის მომსახურებას და ქმნიან მათთვის დაუვიწყარ შთაბეჭდილებებს თავიანთი ტურებით. ისინი წარმატების გარანტიად თავიანთ კვალიფიციურ და გამოცდილ თანამშრომლებს მიიჩნევენ. მათ მსოფლიოს სხვადასხვა რეგიონებში აქვთ გრძელვადიანი და სანდო პარტნიორობის ისტორია. ყველა მათი ტური ორიენტირებულია გრძელვადიან შთაბეჭდილებებზე და ცდილობენ ყველა მათი მომხმარებელი სახლში დაბრუნდეს სრული შთაგონებებით.

„VIP Travel“ - ტურისტული კომპანია 2007 წლიდან ფუნქციონირებს საქართველოს საბაზრო სივრცეში. მის მთავარ მიზანს წარმოადგენს რაც შეიძლება ბევრი ტურისტის ჩამოყვანა საქართველოში. თავიანთი საქმიანობის პროცესში მათი მთავარი ღირებულება მომსახურების ხარისხზე და ოპერატიულობაზე ორიენტირებულია. მათთვის

მთვარია, რომ ყველა საქართველოში ჩამოსულმა ტურისტმა მიიღოს მაქსიმალური კმაყოფილება, დადებითი ემოციები და რაც მთავარია შეიყვაროს საქართველო და ქართველი ხალხი. ამ ფორმასთან ერთად თქვენ შეძლებთ განახორციელოთ თქვენი ოცნებები და აყვეთ ცხოვრების რიტმს. მათი მთავარი მიზანი მომხმარებლის დაკმაყოფილება და მათთან გრძელვადიანი ურთიერთობების დამყარებაა. ქართული ტურისტული კომპანია „Discover Georgia” 2011 წლიდან მოღვაწეობს ქართულ ტურისტულ ბაზარზე. მათი ფასეულობები საკმაოდ მრავალფეროვანია. პროფესიონალიზმი, ინოვაცია, სანდოობა; მრავალფეროვნება.

ტურისტული კომპანია In Geo Tour დაარსდა 2005 წელს. მათ ძირითად ფასეულობას მათი მომხმარებლები წარმოადგენენ. ყველა მომხმარებლისათვის არსებობს 24 საათიანი ცხელი ხაზი. მათ ჰყავთ ასობით ერთგული მომხმარებელი და თითოეულ მომხმარებელთან მათ გააჩნიათ ინდივიდუალური მიდგომა. მომხმარებლების 80% კვლავ ირჩევს მათ მომსახურებას, რაც მათი მომსახურების მაღალ ხარისხზე მეტყველებს.

ამგვარად, უცხოური ტურისტული ფირმების - „Nippon Travel Agency”, „Luxury Travel”, „House of Travel”, „Nomad Adventure Tours” და ა. შ. სხვათა მარკეტინგულ სტრატეგიებში ფასეულობებზე ორიენტირების შესწავლით ნაჩვენებია, რომ ისინი გაცილებით მეტად სწავლობენ თანამედროვე მომხმარებლებს, მეტ ყურადღებას აქცევენ ფასეულობების ჯაჭვის შექმნას, მის მრავალფეროვნებას მომხმარებლების საჭიროებებისა და მოთხოვნილებების მაქსიმალურად დაკმაყოფილების მიზნით, რაც წარმატებით აისახება მათ მარკეტინგულ სტრატეგიებში.

უცხოური ტურისტული ფირმები გაცილებით უფრო ხშირად და მაღალ დონეზე ახდენენ ფასეულობებზე ორიენტირების საკითხების შესწავლასა და დახვეწას, ვიდრე ქართული ტურისტული ფირმები. არსებული მონაცემების შესწავლით და ჩვენს მიერ ჩატარებული კვლევებით ცხადი ხდება, რომ უცხოურ ტურისტულ ფირმათა 90% იყენებს ფასეულობებს სტრატეგიებში და მათთვის მნიშვნელოვანია მათზე ორიენტირაცია, ხოლო ქართულ ტურისტულ ფირმათა შემთხვევაში, მხოლოდ 55.6%-თვის არის იგი მნიშვნელოვანი.

როგორც უკვე არაერთხელ ავლნიშნეთ, ფასეულობები წარმოადგენს ფირმისათვის იმ სტრატეგიის იმ ძირათად ელემენტს, რომელიც მოუტანს მას კონკურენტულ უპირატესობას. უცხოური ფირმები აქტიურად იყენებენ ფასეულობებს მათ მარკეტინგულ საქმიანობაში მომხმარებელთა მოსაზიდად და მათი კმაყოფილების დონის ასამაღლებლად, ამ ფასეულობების შესრულების ერთგულები არიან. რაც შეეხება ქართულ ტურის-

ტულ კომპანიებს, მათი ძალიან მცირე რაოდენობა ეყრდნობა ფასეულობებს. ზოგიერთი ტურისტული სააგენტოს ვებ-გვერდზეც კი შეუძლებელია ფირმის ფასეულობების შესახებ ინფორმაციის მოპოვება. ძირითადად ფასეულობებს მეტნაკლებად იყენებენ ის ქართული ტურისტული კომპანიები, რომლებიც არიან ლიდერები ბაზარზე, თუმცა აქვე უნდა აღინიშნოს ისიც, რომ ეს ფასეულობები ხშირ შემთხვევაში პირობითია.

**ლიტერატურა/REFERENCES**

- [1] **კოტლერი ფ., არმსტრონგი გ.**, „მარკეტინგის საფუძვლები“, თარგმანი ინგლისურიდან, თბილისი 2015;/ **ოტლერ ., რმსტრონგ .**, „რინციპლეს ოფ მარკეტინგ“, თრანსლატიონ ფრომ ნგლისჰ, თბილისი 2015;
- [2] **დოლიკაშვილი ლ.**, „ტურიზმის საფუძვლები“, თბილისი 2013;/ **ოლიკასჰვილი .**, „რინციპლეს ოფ თოურისმ“, თბილისი 2013
- [3] **Восколович Н. А.**, „Маркетинг туристических услуг“, Москва 2001;
- [4] **Котлер Ф.**, „Маркетинг в третьем тысячелетии: как создать, завоевать и удержать рынок“, Пер. с. англ. Москва;
- [5] **Котлер Ф.**, „Маркетинг 3.0. От продуктов к потребителям и далее – к человеческой душе“, Москва 2011.

საქართველოს საბანკო სექტორში მიმდინარე პროცესის დინამიკა და ტენდენციები

DYNAMICS AND TRENDS OF CURRENT PROCESSES IN BANKING SECTOR OF GEORGIA

**გიორგი კათამაძე,**

ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო  
უნივერსიტეტის დოქტორანტი

**GIORGI KATAMADZE**

PhD Student, Batumi  
Shota Rustaveli State University

**ანოტაცია**

კვლევის მიზანია ბოლო პერიოდში საქართველოს საბანკო ბაზარზე მიმდინარე პროცესების ანალიზი, მათი მიზეზ-შედეგობრივი კავშირის დადგენა, ქვეყნის ეკონომიკაზე კომერციული ბანკების საქმიანობის გავლენის ანალიზი და ბანკების გაერთიანებების პროცესის შეფასება-სავარაუდო შედეგების პროგნოზირება. კვლევაში მოცემულია საფინანსო ინსტიტუტების ზრდადობა-კლებადობის დინამიკის ანალიზი და ამ პროცესის გავლენა ზოგადად ეკონომიკურ პროცესებზე.

**საკვანძო სიტყვები.** ბანკები, მსხვილი ბანკები, მცირე ბანკები, დაკრედიტება, ფინანსები, ეკონომიკა, კრიზისი.

**ABSTRACT**

The present research paper aims to analyze the current processes of banking sector in Georgia, to determine their causal connection, to analyze the influence of commercial banks on the economy of the country. The study provides analysis of the dynamics of growth and decrease of financial institutions in Georgia and the impact of this process on general economic processes.

**keywords.** Bank, Large Banks, Small Banks, Lending, Finance, Economics, Crisis.

**შესავალი**

თანამედროვე მსოფლიოში დღითიდღე იხვეწება ფინანსური ოპერაციების შესრულების მეთოდები და საშუალებები, რომლის პირდაპირპროპორციულად ვითარდება ბანკები და ზოგადად ძლიერდება საბანკო ინსტიტუტი. თანამედროვე მსოფლიო ეკონომიკურ სისტემაში ბანკი გახდა მძლავრი და ძლიერ ეფექტიანი ბერკეტი, რომელსაც შეუძლია სწრაფად და მარტივად იმოქმედოს ქვეყნის ეკონომიკაზე, სწორედ ეს ფაქტორია უმთავრესი საფუძველი იმისა, რომ საბანკო ზედამხედველობა ხორციელდებოდეს მაქსიმალურად მაღალკვალიფიციურად და უწყვეტად.

გლობალური სოციალურ-ეკონომიკური პროცესები დიდ გავლენას ახდენს ღია და სენსიტიური ეკონომიკის მქონე ქვეყნებზე როგორც საქართველოა. ექსპორტ-იმპორტის ტარიფები და შეზღუდვები, სავალუტო პროცესები, ფინანსურ-ეკონომიკური კრიზისები, ომები, ემბარგო, ბლოკადა, ბოიკოტი, თუ სხვადასხვა სახის სანქციები მსოფლიო ქვეყნებისათვის თანამედროვე ცხოვრების ჩვეულებრივი პროცესები გახდა, თუმცა საბანკო სექტორი საქართველოში ყველა შემოაღწეული პროცესების ნეგატიური გავლენის მიუხედავად მდგრადად ვითარდება და იზრდება როგორც მოგებისა და ზოგადად აქტივების მხრივ, ასევე ინსტიტუციონალურად.

საქართველოში საკრედიტო ბაზარზე კომერციული ბანკების პარალელურად აქტიურად ვითარდებიან მიკროსაფინანსო ორგანიზაციები და ონლაინ საფინანსო-საკრედიტო ორგანიზაციები, მართალია მათი რესურსი ბანკთან შედარებით არის ძვირი და პროდუქტები განსხვავებული, თუმცა მომხმარებლისათვის გააჩნია დადებითი მხარეებიც, კერძოდ ძირითადად ფიზიკური პირებისა და ბიზნეს კომპანიების იმ კატეგორიისათვის არის მისაღები, რომელთა საქმიანობა და დოკუმენტალური პირობები (ოფიციალური შემოსავლის დადასტურება) არ აკმაყოფილებს ბანკების მოთხოვნებს.

1921 წლის 21 თებერვლის შემდეგ, როდესაც საქართველოში დამყარდა საბჭოთა ნყობილება, ქვეყანამ დაკარგა დამოუკიდებლობა და „საქართველოს სახელმწიფო ბანკს“ სახელმწიფოებრივი საფუძველი გამოაცალა და მან არსებობა შეწყვიტა. ამ პერიოდიდან გენერალური ბანკის ფუნქციებს „საქართველოს საბჭოთა სოციალისტური რესპუბლიკის ბანკი ასრულებდა“ საბანკო სისტემის განვითარების ისტორიაში საქართველოსთვის ახალი ეტაპი 1991 წლიდან იწყება... 1991 წლის აგვისტოში ოპერატიულმა კანონმა საფუძველი ჩაუყარა საქართველოში ორიარუსიანი საბანკო სისტემის ჩამოყალიბებას და განსაზღვრა, თუ ვის და როგორ უნდა გენერირებულიყვნენ ფულად-საკრედიტო ურთიერთობათა რეგულირება და რა

როლი უნდა ეთამაშა ამ მიმართულებით საქართველოს ეროვნულ ბანკს. ქვეყნის ცენტრალურ ბანკს შექმნის პირველივე დღეებიდან ეწოდა „საქართველოს ეროვნული ბანკი“, რომელიც მძლავრ სახელმწიფოებრივ-ეკონომიკურ ინსტიტუტს წარმოადგენს. [1]

**ლიტერატურის მიმოხილვა და ნაშრომის მეთოდოლოგია:** კვლევის პროცესში მიღებული შედეგები ეყრდნობა შემდეგ დოკუმენტებს: საქართველოს კონსტიტუციას, საქართველოს ორგანულ კანონს საქართველოს ეროვნული ბანკის შესახებ, საქართველოს კანონს კომერციული ბანკების საქმიანობის შესახებ, ეროვნული ბანკის წლიურ ანგარიშებს.

კვლევის პროცესში გამოყენებულია რაოდენობრივი და თვისობრივი, სტატისტიკური, სინთეზური, კომპონენტური ანალიზისა და შედარების მეთოდი.

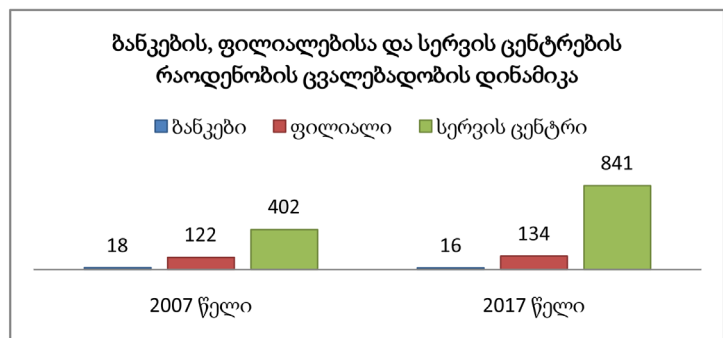
რაოდენობრივი კვლევის მეთოდოლოგიით მოხდა ეროვნული ბანკის მიერ მონოდებული ოფიციალური მონაცემების სისტემატიზაცია თარიღებითა და სამიზნე კატეგორიების მიხედვით, კომერციულ ბანკებში მიმდინარე ბოლო ათწლეულის ტენდენციების დასადგენად მოხდა ცვლილებებისა და სტატისტიკური ინფორმაციის ქრონოლოგიურ- შედარებითი ანალიზი, ასევე იგივე მასალები დაჯგუფდა როგორც პერიოდის ასევე კომპონენტებისა და სემენტების მიხედვით. ზემოაღნიშნული მეთოდოლოგიით გამოკვეთილი აქტორებისა და შედეგების სინთეზის საფუძველზე მივიღეთ კვლევის ერთიანი სურათი.

**კვლევა.** საქართველოში მოქმედი კომერციული ბანკები ბოლო წლებში უფრო და უფრო იზრდებიან კაპიტალისა და მოგების თავალსაზრისით, ხოლო ბოლო ორი-სამი წელია დაიწყო ბანკების გაერთიანება-გამსხვილების ახალი პროცესი, კერძოდ დიდი ბანკები იძენენ შედარებით მცირე ბანკებს სრულიად ან მათი პორტფელის ნაწილს. შეიძლება ითქვას, რომ ეს საქართველოს საბანკო სექტორში ახალი და ვფიქრობ საფუძვლიანი კვლევისათვის მაღალი ინტერესის მქონე პროცესია.

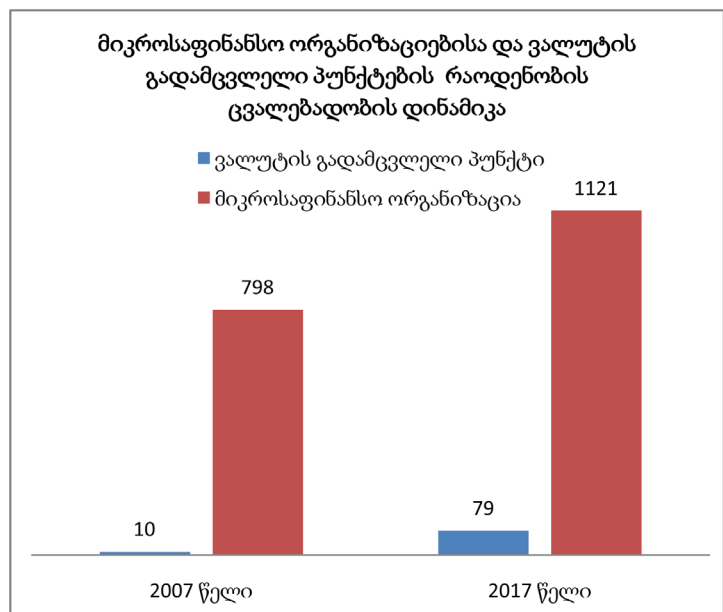
„საქართველოს ბანკმა“ შეიძინა „ტაო პრივატ ბანკი“, [2] „თიბისიმ“ ბანკმა ჯერ „კონსტანტა“ შეიძინა, შემდეგ 2015 წელს კი „პროკრედიტ ბანკის“ მიკროსესხების პორტფელი, 2016 წელს კი „სოსიეტე ფენ-

ერალისგან“ „რესპუბლიკის“ საკონტროლო პაკეტი შეიძინა რომლის მიერთება საბოლოოდ 2017 წელს დასრულდა. [3]

საქართველოში ბანკების გამსხვილება-გაერთიანების პროცესი ბოლო ათწლეულებია აქტიურად მიმდინარეობს, მაგალითად 1995 წელს საქართველოს ეროვნული ბანკის ინფორმაციით ჯამში 102 ბანკი ოპერირებდა საქართველოში და ამჟამად 16 კომეციული ბანკი აგრძელებს საქმიანობას ჯამში 134 ფილიალითა და 841 სერვის ცენტრით, ხოლო 10 წლის წინ, 2007 წლის ნოემბრის მდგომარეობით საქართველოში საქმიანობდა 18 ბანკი 122 ფილიალითა და 402 სერვის ცენტრით. [4]



აქვე უნდა შევადაროთ მიკროსაფინანსო ორგანიზაციებისა და ვალუტის გადამცვლელი პუნქტების რაოდენობა: კერძოდ 2007 წლის ნოემბერში საქართველოში ფიქსირდება 10 მიკროსაფინანსო ორგანიზაცია და 798 ვალუტის გადამცვლელი პუნქტი, ხოლო 10 წლის შემდგომ 2017 წლის ნოემბერში 79 მიკროსაფინანსო ორგანიზაცია და 1121 ვალუტის გადამცვლელი პუნქტი.





ეს დინამიკა საშუალებას იძლევა მარტივი დასკვნის გამოტანის იმის თაობაზე, რომ გამარტივებულ, მცირე საკრედიტო პროდუქტებზე, ოპერაციებსა და მომსახურებაზე იზრდება მოთხოვნა ქვეყანაში.

შესაძლებელია თუ არა იყოს ჯანსაღი კონკურენცია ქართულ საბანკო ბაზარზე, როცა ბაზრის უდიდესი ნაწილი რამდენიმე ბანკის მიერ კონტროლდება?

უნდა ითქვას, რომ მცირე ბანკების (მცირე რაოდენობის ფილიალებითა და სერვის-ცენტრებით წარმოდგენილი) მიმართ მოსახლეობის დამოკიდებულებაც იცვლება, რასაც საქართველოში მოქმედი რამდენიმე კომერციული ბანკის ზრდის დინამიკა ადასტურებს. დიდი ბანკი საზოგადოებაში სტაბილურობასა და სიძლიერესთან ასოცირდება. მსხვილ ბანკებს შეუძლია კლიენტს შესთავაზოს საუკეთესო პირობები, ვინაიდან მისი ოპერაციების მასშტაბები აძლევს საშუალებას ერთჯერადად მინიმალური მოგებითაც დაკმაყოფილდეს და ამით კლიენტი მოიზიდოს. ბანკები, რომლებიც ორიენტირებულნი არის კორპორატიულ დაფინანსებაზე ძირითადად ცდილობენ მოიზიდონ დიდი ბრუნვებისა და მაღალი მოგების მქონე ბიზნეს სუბიექტები, მაგრამ როცა ბანკი იწყებს პორთფელის დივერსიფიცირებას, კერძოდ მცირე კომპანიებთან თანამშრომლობას, ჩნდება საჭიროება ამ სეგმენტის მომსახურებისათვის როგორც პროცედურული ასევე ტექნიკური დეტალების გამართვის, ამიტომ რიგ შემთხვევაში ბანკს ურჩევნია შეიძინოს პირდაპირ მცირე სესხების სეგმენტზე ორიენტირებული და უკვე გამართულად მომუშავე ბანკი. ვფიქრობ, ეს მომენტიც არის ბანკების შერწყმა-გაერთიანების პროცესის ერთ-ერთი ფაქტორი.

საქართველოს საბანკო-საფინანსო ბაზარზე მსგავსი ტიპის, კლიენტთა ერთ კატეგორიაზე ორიენტირებული ბანკები არ გვხვდება, აქ ბანკები არის უნივერსალური - ყველა კატეგორიის ბიზნეს სუბიექტსა თუ ფიზიკურ პირს თანაბრად ემსახურებიან. თუმცა აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ სეგმენტაციის პროცესი (კორპორატიულ და არაკორპორატიულ ბანკებად) უკვე საქართველოშიც მიმდინარეობს, ამის საფუძველს გვაძლევს პროკრედიტ ბანკის გადწყვეტილება მიკრო პორთფელის გაყიდვის შესახებ, ასევე ბანკების მხრიდან მინიმალური გასაცემი სესხის ზღვარის გაზრდა.

კვლევის პროცესში მოხდა ბათუმში მოქმედი ბანკების (საქართველოს ბანკი, ვითიბი ბანკი,

თიბისი ბანკი, ზირაათ ბანკი, პროკრედიტ ბანკი, ბაზის ბანკი, იმ ბანკის, კრედო ბანკი, ფინკა ბანკი, კორსტანდარტ ბანკი, ლიბერთი ბანკი, ჰალიკ ბანკი) კლიენტების (გამოკითხვის დროს ვეკითხებოდით რომელი ბანკის კლიენტი იყო) ზეპირი გამოკითხვა, კერძოდ გამოიკითხა ჯამში 120 კლიენტი და ეთხოვა პასუხის გაცემა შემდეგ კითხვაზე: რომელ ბანკს აირჩევდით სახელფასო ან ნებისმიერი სხვა სისტემატიური თანხის ჩარიცხვა-განაღების მომსახურებისათვის?:

ა) ბანკი, რომელსაც აქვს სხვადასხვა ინტერნეტ-დისტანციური სერვისები, ასევე ფილიალებისა და ბანკომატების ფართო ქსელი მაგრამ აქვს მომსახურების საკომისიო

ბ) ბანკი, რომელსაც არ აქვს სხვადასხვა ინტერნეტ-დისტანციური სერვისები, ასევე ფილიალებისა და ბანკომატების ფართო ქსელი, წარმოდგენილია 3-ზე ნაკლები ფილიალითა და ბანკომატით ქალაქში მაგრამ არ აქვს მომსახურების საკომისიო გამოკითხვამ გვაჩვენა შემდეგი შედეგი, პირველ შეკითხვაზე:

- გამოკითხულთა 65%-ი (78 კლიენტი) აირჩევდა ბანკს, რომელსაც აქვს სხვადასხვა ინტერნეტ-დისტანციური სერვისები, ასევე ფილიალებისა და ბანკომატების ფართო ქსელი მაგრამ აქვს მომსახურების საკომისიო
- გამოკითხულთა 35%-ი (42 კლიენტი) კი აირჩევდა ბანკს, რომელსაც არ აქვს სხვადასხვა ინტერნეტ-დისტანციური სერვისები, ასევე ფილიალებისა და ბანკომატების ფართო ქსელი, წარმოდგენილია 3-ზე ნაკლები ფილიალითა და ბანკომატით ქალაქში მაგრამ არ აქვს მომსახურების საკომისიო.

გამოკითხულთა პასუხების შემდეგ ვცდილობდით დამატებით ერთი შეკითხვის დასმას, კერძოდ: რატომ აირჩევდნენ პირველ ან მეორე ბანკის კატეგორიას? პასუხების ანალიზმა გამოკვეთა ორი კატეგორია:

პირველი კატეგორიის ბანკის შემთხვევაში ძირითადი მიზეზი იყო კომფორტულობა თანხის განკარგვის პროცესში და ასევე დისტანციური არხებით ყოველდღიური/ყოველთვიური გადასახადების მარტივად გადახდა.

მეორე კატეგორიის ბანკის არჩევის შემთხვევაში კი ძირითადი მიზეზი თანამედროვე ტექნოლოგიებთან, ასევე ინტერნეტთან ხელმისაწვდომობის პრობლემა და თვეში მხოლოდ ერთი ან მაქსიმუმ ორჯერადი ოპერაცია იყო.

მსხვილი ბანკებს აქვთ დიდი რესურსები, შესაბამისად ძირითადად ისინი ემსახურებიან მსხვილ კომპანიებს, იმავე კომპანიის თანამშრომლებს სთავაზობენ ექსკლუზიურ პირობებს საკრედიტო და საოპერაციო პროდუქტებზე, რა თქმა უნდა ეს ფაქტორიც განაპირობებს მათი საკრედიტო თუ სადეპოზიტო პორტფელის ზრდასაც.

2016 წლის მანძილზე კომერციული ბანკების მხრიდან შეინიშნებოდა საცალო სესხების პოლიტიკაში პროცედურების შემსუბუქება. 2016 წლის მანძილზე, კიდევ უფრო გამაძაფრებელი კონკურენციის ფონზე, ბაზარზე გამოჩნდა ე.წ. „გადაბირების“ აქციები უძრავი ქონებით უზრუნველყოფილი სესხებისათვის. მსგავსი აქციების ფარგლებში არ ხდებოდა მსესხებლების შემოსავლების დადასტურება და ასევე, დაშვებული იყო სესხის უზრუნველყოფის კოეფიციენტის (სესხის თანხისა და უზრუნველყოფის საშუალების ღირებულების თანაფარდობა) მაღალი მაჩვენებელი. [5] თუმცა 2017 წლის 10 აგვისტოს გამოიცა ეროვნული ბანკის პრეზიდენტის 117/04 ბრძანება, რომლითაც მკაფიოდ განისაზღვრა სესხის მომსახურების კოეფიციენტი, კერძოდ მასში იგულისხმება მსესხებლის, თანამსესხებლისა და საოჯახო მეურნეობის ჯამური ყოველთვიური გადასახდელებისა და ყოველთვიური წმინდა შემოსავლების თანაფარდობა. ასევე ამავე ბრძანების მე-5 მუხლში ეროვნულმა ბანკმა უკვე განსაზღვრა სტანდარტული სესხი, კერძოდ: „სესხი კლასიფიცირდება სტანდარტულად, თუ მისი ძირითადი თანხის და პროცენტის გადახდა მუდმივად დროულად წარმოებს, ამასთან, მსესხებლის ლიკვიდობა, კაპიტალი და გადახდის უნარი სტაბილურია. ასევე, მსესხებელი ფინანსურად ძლიერია, გააჩნია საშუალო სიმძიმის სტრესის შედეგების უმტკივნეულოდ შთანთქმის უნარი, აქვს საკმარისი კაპიტალი, რათა შეამციროს უარყოფითი ზეგავლენა მოულოდნელი მოვლენებისაგან, ასრულებს მომგებიანობასთან დაკავშირებულ თავის მიზნებს და აქვს საკმარისი ლიკვიდობა, რათა დროულად დააკმაყოფილოს ყველა ვალდებულება, მათ შორის, აღნიშნული აქტივიც.“

დიდ ბანკებს აქვთ დახვეწილი სერვისები: ინტერნეტ ბანკინგი, ვიზა ბარათები, ბანკომატები, ფეიბოქსები და ასე შემდეგ. ასევე კლიენტის მოსაცდელი ოთახები, რიგის ნომრები. მცირე ბანკებს აქვთ მცირე კაპიტალი და ისინი ცდილობენ მინიმალურად გარისკონ, ვინაიდან ერთი გაპრობლემებული სესხი, უკვე მათ კაპიტალს საკმაო ზიანს

აყენებს. მცირე ბანკები, მათი დაკრედიტების პოლიტიკიდან გამომდინარე, აფინანსებენ მცირე თანხებით ბევრ კლიენტს, აქვთ დივერსიფიცირებული პორტფელი, ეს კლიენტებია მცირე მოვაჭრეები, მცირე სურსათის მაღაზიები, ტაქსისტები, ხელოსნები და ასე შემდეგ, ანუ მათი რესურსი უფრო მიმართულია მოსახლეობის საშუალო ფენისაკენ და ძირითადად ფიზიკური პირების სესხებზე არიან ორიენტირებული.

გასათვალისწინებელია ის მომენტი, რომ მსხვილი ბანკების შემთხვევაში მარტივია მსოფლიოს სხვადასხვა საფინანსო ინსტიტუტის იაფი სახსრების მოზიდვა, ვინაიდან მსხვილი ბანკების მიმართ მათი ცნობადობისა და კაპიტალის გათვალისწინებით, არსებობს ნდობის დიდი ფაქტორი, შესაბამისად მსხვილი ბანკები ფლობენ იაფ რესურსებს, რომლის სესხად გაცემა საკმაოდ დაბალი საპროცენტო განაკვეთით შეუძლიათ, მცირე ბანკები კი ძირითადად დეპოზიტარებზე და საკუთარ რესურსებზეა დამოკიდებული.

საქართველოში მოსახლეობის უდიდესი ნაწილი ბანკების საკრედიტო პროდუქტების მომხმარებელია, შესაბამისად საბანკო პოლიტიკის, კერძოდ დაკრედიტების რეგულაციებში მცირედი ცვლილებაც პირდაპირპროპორციულად აისახება მოსახლეობის კეთილდღეობაზე, შესაბამისად მოსახლეობის სოციალურ-ეკონომიკური მდგომარეობა პირდაპირ მოქმედებს ქვეყნის ეკონომიკასა და განვითარების ტემპებზე.

საქართველოს კონსტიტუცია იმპერატიულად განსაზღვრავს, რომ: მუხლი 30 : 2. სახელმწიფო ვალდებულია ხელი შეუწყოს თავისუფალი მენარმეობისა და კონკურენციის განვითარებას. აკრძალულია მონოპოლიური საქმიანობა, გარდა კანონით დაშვებული შემთხვევებისა. [6]

ეროვნული ბანკის საქმიანობის ძირითადი მიზანი ქვეყანაში ფასების სტაბილურობაა. ამასთანავე, ეროვნულმა ბანკმა უნდა უზრუნველყოს საფინანსო სისტემის სტაბილურობა და გამჭვირვალობა და ხელი უნდა შეუწყოს ქვეყანაში ეკონომიკის ზრდას, ისე, რომ საფრთხე არ შეექმნას მისი ძირითადი მიზნის შესრულებას. ფინანსური სტაბილურობა თავის თავში გულისხმობს ისეთ მდგომარეობას, რომლის დროსაც სექტორი, შოკების მიუხედავად, ეფექტურად ასრულებს შუამავლის როლს ეკონომიკაში. ფინანსური სექტორის სტაბილურობა შეიძლება ასევე განვსაზღვროთ, როგორც სისტემურად მნიშვნელოვანი საფინანსო ინსტიტუტებისა

და საფინანსო ბაზრების სტაბილურობა. ფინანსური სტაბილურობა არ გამორიცხავს სირთულეებს საფინანსო ბაზრების ცალკეული მონაწილეებისთვის. პრობლემები ინდივიდუალურ საფინანსო ინსტიტუტებში საფრთხეს უქმნის ფინანსურ სტაბილურობას მხოლოდ მაშინ, როდესაც ეს პრობლემები უარყოფითად აისახება მთლიანად სისტემის შესაძლებლობაზე შეასრულოს თავისი ფუნდამენტური როლი. [7]

**დასკვნები და წინადადებები**

- საქართველოში აქტიურად მიმდინარეობს კომერციული ბანკების შემცირება-გამსხ-

- ვილების პროცესი;
- ყოველდღიურად უფრო იზრდება მოთხოვნა გამარტივებულ საფინანსო პროდუქტებზე, შესაბამისად იზრდება მიკროსაფინანსო ორგანიზაციების რაოდენობა;
- მცირე ბანკები ორიენტირებული არიან ძირითადად სამომხმარებლო სესხებზე ან მცირე ბიზნეს სესხებზე;
- სესხებზე და დეპოზიტებზე საპროცენტო განაკვეთის სხვაობები ბანკების შეთავაზებებს შორის თითქმის უნიშვნელო გახდა;
- ბანკების რაოდენობის შემცირება ქმნის მონოპოლიის საფრთხეს.

**ლიტერატურა/REFERENCES**

[1] ვ. მოსიაშვილი ფ. ლომიძე ფ. ქოქოსაძე, საბანკო საქმე, თბილისი 2009 გვ. 10-11

[2] საქართველოს ეროვნული ბანკის ინტერნეტ გვერდი, <http://bankofgeorgia.ge/retail/ge/other-services/standard-conditions>

[3] თბილისი ბანკის ინტერნეტ გვერდი, <https://www.tbcbankgroup.com/about-us/history/>

[4] ეროვნული ბანკი, საქართველოში ლიცენზირებული საბანკო დაწესებულებები <https://www.nbg.gov.ge/index.php?m=403>

[5] ეროვნული ბანკი წლიური ანგარიში 2016, გვ.77

[6] საქართველოს კონსტიტუცია, მიღებულია 1995 წლის 24 აგვისტოს, საქართველოს პარლამენტი, <http://www.parliament.ge/ge/kanonmdebloba/constitution-of-georgia-68>

[7] საქართველოს ეროვნული ბანკი, <http://www.nbg.gov.ge/index.php?m=517&lng=geo>

**მომხმარებლისა და ვალდებულებების ანალიზის ტალკეული ასპექტები**

**PRESSING ISSUES ON ACCOUNTS RECEIVABLE AND PAYABLE ANALYSIS**

**ელენე ხარაბაძე,**

ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის პროფესორი. საქართველო, თბილისი

**მერაბ ჯიქია,**

ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი. საქართველო, თბილისი

**ELENE KHARABADZE,**

Professor, Ivane Javakhishvili Tbilisi State University Georgia, Tbilisi

**MERAB JIKIA,**

Associate Professor

Ivane Javakhishvili Tbilisi State University Georgia, Tbilisi

**ანოტაცია**

გაყიდვების მოცულობის გადიდებისა და ბიზნესის შემდგომი განვითარების ერთ-ერთი ძირითადი გზაა გაყიდვები შემდგომი გადახდის პირობით, ანუ მყიდველებისათვის გადახდის ვადის გაგრძელება. ეს კი ზრდის ფულადი საშუალებების დროულად დაბრუნებადობის რისკს, რაც წარმოქმნის ზარალს და იწვევს გადახდისუნარიანობის დაკარგვას. ყოველივე აღნიშნული აუცილებელს ხდის შემუშავდეს მოთხოვნების მართვის ეფექტიანი სისტემა, რომლის უმთავრეს ელემენტს წარმოადგენს მისი მიმდინარე და პროგნოზული ანალიზი.

ანალიზის ძირითად ამოცანებს წარმოადგენს: მოთხოვნების მდგომარეობის შეფასება, მისი შემადგენლობა და სტრუქტურა, ანალიზური ინფორმაციის ფორმირება, რაც მოთხოვნების მოსალოდნელი მნიშვნელობების პროგნოზირების შესაძლებლობას მოგვცემს, საკრედიტო პოლიტიკის დამუშავება და ანალიზი, საკრედიტო ლიმიტების და ტალკეული მყიდველისათვის მიცემული კრედიტის ვადის დასაბუთებულობა, მოთხოვნების რეალური ღირებულების განსაზღვრა ფულადი საშუალებების მყიდველობითუნარიანობის ცვლილებების პირობებში, მყიდველებისათვის მიცემული კრედიტისა და მომწოდებლებისაგან მიღებული კომერციული კრედიტის პირობების თანაფარდობის კონტროლი.

ერთი მხრივ, მოთხოვნების ზრდა იწვევს დამატებით დანახარჯებს, რაც დაკავშირებულია დებიტორებთან გარკვეული მუშაობის ჩატარებასთან (დანახარჯები კავშირგაბმულობაზე, მივლინებებზე), ასევე, იზრდება უიმედო ვალებით გამოწვეული დანაკარგები. გარდა ამისა, მოთხოვნების ზრდა გადასახდელის გადახდის ვადის გადავადებით, თავის მხრივ, იწვევს დანაკარგებს, რაც დაკავშირებულია ფულადი საშუალებების მყიდველობითუნარიანობის ცვლილებებთან. მეორე მხრივ, მკაცრი საკრედიტო პოლი-

ტიკის გატარებას, რომელიც მიმართულია გადასახდის გადახდის ვადების შემცირებისკენ და დროულად გადაუხდელობის ფაქტის გამოორიცხვისკენ, აქვს თავისი უკუშედეგებიც. ასეთ შემთხვევებში, მოთხოვნები და შესაბამისად, დანახარჯები მინიმალური იქნება მის დასაფინანსებლად. ამასთან, მკაცრმა საკრედიტო პოლიტიკამ შეიძლება გამოიწვიოს კლიენტების დაკარგვა, რაც თავის მხრივ, შეამცირებს გაყიდვების მოცულობის ზრდას.

შეიძლება შემდეგი დასკვნა ჩამოვყალიბოთ: ბრუნვის პერიოდის გაზრდას, ანუ ბალანსში ისეთი მიმდინარე აქტივების სიდიდის გაზრდას, როგორცაა მარაგები და დებიტორული დავალიანებები, ასევე, კრედიტორებთან ანგარიშსწორების ვადების დაჩქარებას (ბალანსში ნაშთების შემცირებას) თანახლავს ფულადი საშუალებების გადინება, და პირიქით, მარაგების, მოთხოვნების, ანუ ანგარიშსწორებაში საშუალებების, სანარმოს მიმდინარე აქტივების სხვა ელემენტების ბრუნვადობის დაჩქარება (ბალანსში ნაშთების შემცირება), კრედიტორული ვალდებულებების დაფარვის პერიოდის ზრდასთან ერთად იწვევს ფულადი საშუალებების შემოღინებას.

**საკვანძო სიტყვები:** მოთხოვნები, დებიტორული დავალიანება, საკრედიტო პოლიტიკა, დანახარჯები, ლიკვიდურობის მართვა

**ABSTRACT**

One of the primary ways to improve sales and to develop business is to increase credit sales, in other words, to extend the terms of payment. This, in effect, increases the risk on nonpayment, which represents accounting loss that could materialize in bankruptcy. Therefore, it is necessary to develop effective system of accounts receivable management, which mainly depends on its current analysis and prognosis.



*Account receivable analysis should focus on the following aspects: evaluate the nature of receivable, predict the probable amount of receivable, implement sound credit policy, determine aging of receivable and develop matching mechanism between accounts receivable and accounts payable.*

*On one hand, lenient credit policy creates more work for the firm because it has to analyze its customers, conduct aging and, subsequently, increase firms' expenses. However, strict credit policy has its drawbacks as well. The primary disadvantage of strict credit policy is the loss of customers, which will also reduce revenue.*

*The following conclusion was formed: the increase of turnover period of accounts receivable and inventory and the reduction of turnover period of accounts payable causes the reduction of cash and cash equivalents. Furthermore, the reduction of the turnover period of accounts payable and inventory and the increase of turnover period of accounts payable causes the increase of cash and cash equivalents.*

**Keywords:** Accounting, Accounts Receivable, Accounts Payable, Credit Policy, Liquidity Management

გაყიდვების მოცულობის გადიდებისა და ბიზნესის შემდგომი განვითარების ერთ-ერთი ძირითადი გზაა გაყიდვები კრედიტით, შემდგომი გადახდის პირობით, ანუ მყიდველებისათვის გადახდის ვადის გაგრძელებით. ეს კი, ზრდის ფულადი საშუალებების დროულად დაბრუნებადობის რისკს, რაც წარმოქმნის ზარალს და ინვესტს გადახდისუნარიანობის დაკარგვას. ყოველივე აღნიშნული აუცილებელს ხდის შემუშავდეს მოთხოვნების მართვის ეფექტიანი სისტემა, რომლის უმთავრეს ელემენტს წარმოადგენს მისი მიმდინარე და პროგნოზული ანალიზი.

მოთხოვნების ანალიზის სისტემის შემუშავება პირდაპირ დამოკიდებულებაშია საწარმოს სტრატეგიული განვითარების მიზნებთან, რაც განსაზღვრავს მყიდველებთან საწარმოს მუშაობის ხასიათს, საკრედიტო პოლიტიკას და მოთხოვნებში დაბანდებული საშუალებების შეფასებისადმი მიდგომას.

საწარმოს მოთხოვნების მოცულობაზე გავლენას ახდენს:

- შემდგომი გადახდის პირობით გაყიდვების მოცულობა, რომლის გადიდებასთან ერთად იზრდება მოთხოვნების ოდენობა;
- დამკვეთებსა და მყიდველებთან ანგარიშსწორების პირობები. რაც უფრო შეღავათიანი პირობები აქვთ მყიდველებს ანგარიშსწორე-

ბისას (გადახდის ვადების გადიდება, კლიენტების საიმედოობის შეფასებაზე მოთხოვნის შემცირება და სხვა), მით უფრო მაღალია მოთხოვნების ნაშთები;

- მოთხოვნებზე ჯარიმების პოლიტიკა. რაც უფრო აქტიურია საწარმო მოთხოვნებზე ჯარიმების საკითხში, მით უფრო მცირეა მისი ნაშთები და მით უფრო მაღალია მოთხოვნების, ანუ დებიტორული დავალიანების „ხარისხი“;
- მყიდველთა საგადამხდელო დისციპლინა. ობიექტურ მიზეზებად, რითაც განისაზღვრება მყიდველებისა და დამკვეთების საგადამხდელო დისციპლინა, შეიძლება დავასახელოთ იმ დარგების საერთო ეკონომიკური მდგომარეობა, რომელთაც ისინი მიეკუთვნებიან. სუბიექტური მიზეზები განისაზღვრება კრედიტის მიცემის პირობებით და იმ ღონისძიებებით, რომელსაც ღებულობს საწარმო დებიტორული დავალიანების დასაფარავად.

მოთხოვნების ანალიზის ხარისხი და მისი შედეგების თანმიმდევრული გამოყენება საწარმოში ანალიზური მუშაობის დამაკმაყოფილებელ დონეზე ჩატარებისას უზრუნველყოფილი უნდა იყოს შემდეგ ფაქტორებზე ინფორმაციის მიღებით:

- მოთხოვნების მოცულობა და მისი სტრუქტურა, წარმოქმნის ვადების მიხედვით;
- ვადაგადაცილებული მოთხოვნების მოცულობა, ასევე, კონკრეტული დებიტორები, რომელთა დავალიანების დროულად დაუფარავობა პრობლემებს უქმნის საწარმოს მიმდინარე გადახდისუნარიანობას;
- არათავისდროულად გადახდის რისკები და ასევე, შესაძლო დანაკარგები.

ასეთი ინფორმაციის არსებობა შესაძლებლობას იძლევა შეფასდეს მოთხოვნების ანუ დებიტორული დავალიანების საიმედოობა, დამუშავდეს მისი პროგნოზული ანალიზის ხერხები, ამაღლდეს მყიდველებთან ანგარიშსწორების მართვის რაციონალური პოლიტიკის არჩევის გადანყვეტილი ვარიანტის დასაბუთებულობა. ამით იქმნება ნანამძღვრები მოთხოვნების პასიური მართვიდან (რომელიც ძირითადად დაყვანილია დავალიანების შემადგენლობისა და სტრუქტურის შესახებ ინფორმაციის რეგისტრაციაზე) გადავიდეთ აქტიური მართვის პოლიტიკაზე, რაც გულისხმობს მყიდველებისთვის მიცემული კრედიტის პირობებზე მიზანმიმართულ ზემოქმედებას.

მოთხოვნების ანალიზის ძირითადი მიზანია მყიდველთა დაკრედიტების პოლიტიკის და-

მუშავება და მისი დასაბუთებულობა, რომელიც მიმართული იქნება ანგარიშსწორების დაჩქარებისა და გადაუხდელობის რისკის შემცირებისაკენ. ამასთან, საკრედიტო პოლიტიკამ ხელი უნდა შეუწყოს გაყიდვების სტიმულირებას.

მოთხოვნების ანალიზის ძირითად ამოცანებს წარმოადგენს:

- მოთხოვნების მდგომარეობის შეფასება, მისი შემადგენლობა და სტრუქტურა;
- ანალიზური ინფორმაციის ფორმირება, მოთხოვნების მოსალოდნელი მნიშვნელობების პროგნოზირების შესაძლებლობას მოგვცემს;
- საკრედიტო პოლიტიკის დამუშავება და ანალიზი, საკრედიტო ლიმიტების და ცალკეული მყიდველისათვის მიცემული კრედიტის ვადის დასაბუთებულობით;

- მოთხოვნების რეალური ღირებულების განსაზღვრა ფულადი საშუალებების მყიდველობითუნარიანობის ცვლილებების პირობებში;
- მყიდველებისათვის მიცემული კრედიტისა და მომწოდებლებისაგან მიღებული კომერციული კრედიტის პირობების თანაფარდობის კონტროლი.

ყველაზე ზოგადი სახით მოთხოვნების სტრუქტურა და სიდიდე შეიძლება გაანალიზებულ იქნეს ბალანსის მონაცემების საფუძველზე. შიდა ანალიზის მიზნებისათვის აუცილებელია მმართველობითი აღრიცხვის მონაცემების გამოყენება.

მოთხოვნების ანალიზისათვის იყენებენ ისეთ მაჩვენებელს, როგორცაა მოთხოვნების ხვედრითი წონა საბრუნავი აქტივების საერთო მოცულობაში (%-ით):

<b>მოთხოვნების ხვედრითი წონა მიმდინარე აქტივების საერთო მოცულობაში</b>	=	<b>მოთხოვნები მიწოდებით მიმდინარე აქტივები</b>	X 100
<p>მიწოდებით წარმოქმნილი მოთხოვნების შემადგენლობაში საექვო დავალიანებების ხვედრითი წონა (%-ით):</p>			
<b>საექვო დავალიანების ხვედრითი წონა</b>	=	<b>საექვო მოთხოვნები</b>	X 100
		<b>მოთხოვნები მიწოდებით</b>	
<p>ეს მაჩვენებელი ახასიათებს მოთხოვნების ხარისხს. მისი ზრდის ტენდენცია ადასტურებს ლიკვიდურობის შემცირებას. აღნიშნული მაჩვენებელი გამოიყენება მოთხოვნების შიდა ანალიზის პროცესში:</p>			
<b>მოთხოვნების ხვედრითი წონა</b>	=	<b>მოთხოვნები მიწოდებით</b>	X 100
		<b>გაყიდვების მოცულობა</b>	
<p>აღნიშნული მაჩვენებელი იძლევა ინფორმაციას ყოველი ერთი ფ.ე გაყიდვებზე რამდენი პროცენტი გაუყიდავი პროდუქცია მოდის.</p>			
<b>მოთხოვნების დაფარვის პერიოდი</b>	=	<b>საშუალო დებიტორული დავალიანება x საანალიზო პერიოდის ხანგრძლივობა</b>	
		<b>გაყიდვების მოცულობა</b>	

აღნიშნული მაჩვენებლის საფუძველზე შეიძლება შევავსოთ საშუალოდ რა პერიოდში დაიფარება მიწოდებით წარმოქმნილი მოთხოვნები, ანუ დებიტორული დავალიანებები.

ამასთან, არასწორი იქნებოდა ზოგადი მითითება იმის შესახებ, თუ გადასახადის გადახდის შეფერხების რომელი ვადა გვაძლევს შესაძლებლობას მივაკუთვნოთ ის საექვო დავალიანებებს. შიდა ანალიზის მიზნებისათვის საწარმო თვითონ წყვეტს აღნიშნულ საკითხს შექმნილი

კონკრეტული სიტუაციიდან და ანგარიშსწორების არსებული პრაქტიკიდან გამომდინარე.

გარე ანალიტიკოსი ფლობს მხოლოდ ანგარიშგების ინფორმაციას და ცხადია, ეყრდნობა დებიტორული დავალიანების გაშიფვრის მონაცემებს, რომელიც თან ერთვის წლიურ ფინანსურ ანგარიშგებას და ახსნა-განმარტებით შენიშვნებს. ამასთან, უნდა აღინიშნოს, რომ ინფორმაციას, რომელიც ახასიათებს მოთხოვნების მდგომარეობას საქართველოს საწარმოებში, ფინანსური ანგარიშ-

გების მომზადების მოქმედ სისტემაში შედარებით ნაკლები ყურადღება ექცევა, ვიდრე ეს გათვალისწინებულია საერთაშორისო პრაქტიკით.

მსოფლიო პრაქტიკაში მოთხოვნების, ანუ დებიტორული დავალიანების მდგომარეობის შესახებ ინფორმაციის გახსნილობის ერთ-ერთ ასპექტს წარმოადგენს არსებითი რისკების დახასიათება, რაც დაკავშირებულია კონკრეტულ დებიტორებთან. აღნიშნული ინფორმაციების უქონლობა საქართველოს საწარმოების ფინანსურ ანგარიშგებებში მეტწილად ამცირებს მის გამჭვირვალობას და ცხადია, ფინანსური მდგომარეობის ანალიზის შედეგების საიმედოობას.

მოთხოვნების ანალიზის საკმაოდ ეფექტიანი ხერხია მისი შემადგენლობის შესწავლა დაფარვის ვადებთან დამოკიდებულების მიხედვით. ასეთი ანალიზი შესაძლებლობას იძლევა შევაფასოთ მყიდველთა საგადასახდელი დისციპლინა და ამავდროულად დროს საწარმოს აქტიურობა დავალიანებათა დასაფარავად.

ცნობილია, რომ მოთხოვნების ზრდა იწვევს დამატებით დანახარჯებს, რაც დაკავშირებულია კლიენტებთან (დებიტორებთან) გარკვეული მუშაობის ჩატარებასთან (დანახარჯები კავშირგაბმულობაზე, მივლინებებზე), ასევე, იზრდება უიმედო ვალებით გამოწვეული დანაკარგები. გარდა ამისა, მინოდებით წარმოქმნილი მოთხოვნების ზრდა გადასახდელის გადახდის ვადის გადავადებით, თავის მხრივ, იწვევს დანაკარგებს, რაც დაკავშირებულია ფულადი საშუალებების

მყიდველობითუნარიანობის ცვლილებებთან.

მკაცრი საკრედიტო პოლიტიკის გატარებას, რომელიც მიმართულია გადასახადის გადახდის ვადების შემცირებისკენ და დროულად გადაუხდელობის ფაქტის გამორიცხვისკენ, აქვს თავისი უკუშედეგებიც. ასეთ შემთხვევებში, მოთხოვნები მინოდებით და შესაბამისად, დანახარჯები მინიმალური იქნება მის დასაფინანსებლად. ამასთან, მკაცრმა საკრედიტო პოლიტიკამ შეიძლება გამოიწვიოს კლიენტების დაკარგვა, რაც, თავის მხრივ, შეამცირებს გაყიდვების მოცულობის ზრდას.

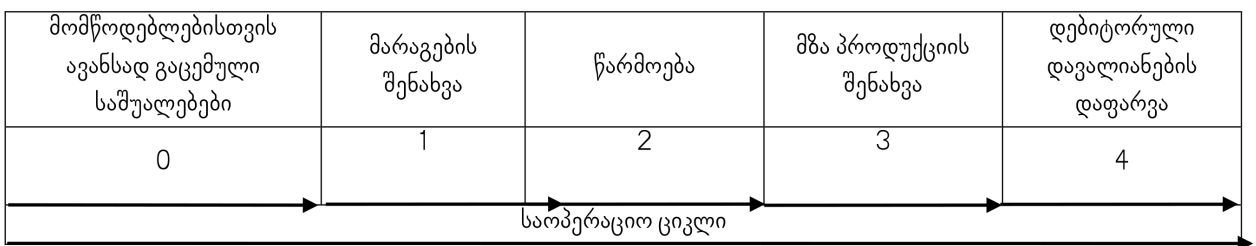
მამასადამე, საწარმოს მიერ არჩეული სტრატეგიიდან გამომდინარე (მოცულობების გაზრდა და ბიზნესის გაფართოება ან საქმიანობის ჩამოყალიბებული მოცულობების შენარჩუნება, რომელიც ძირითადად ორიენტირებულია და ეყრდნობა კარგი რეპუტაციის მქონე კლიენტების წრეს), საკრედიტო პოლიტიკა და შესაბამისად, მოთხოვნების ანალიზის მიზანდასახულობა იქნება ცვალებადი.

როგორც ცნობილია, ეტაპის ხანგრძლივობა გულისხმობს პერიოდს წარმოებაში მასალების მიღების მომენტიდან მზა პროდუქციის გამოშვების მომენტამდე. თუ საწარმო უშვებს ერთგვაროვან პროდუქციას, მაშინ „დაუმთავრებელი წარმოების“ ანგარიშის ბრუნვადობით (რომლითაც განისაზღვრება გამოშვებული პროდუქციის თვითღირებულება), შეფასდება საწარმოს საოპერაციო ციკლის მოცემული ეტაპის ხანგრძლივობა.

ერთი საოპერაციო ციკლის ფარგლებში საშუალებების მოძრაობა ასახულია სქემაში:

სქემა 1

სამრეწველო საწარმოს საოპერაციო ციკლის სტადიები



როგორც სქემიდან ჩანს, მონაკვეთი 0-1 შეესაბამება საშუალო დროს, რომლის განმავლობაშიც საწარმოს საშუალებები ავანსის სახით მომწოდებლებთანაა, მონაკვეთი 1-2 ახასიათებს საწარმოო მარაგების შენახვის ვადებს, მათი მიღების მომენტიდან წარმოებაში მათი გადაცემის მომენტამდე, მონაკვეთი 2-3 წარმოების პროცესის ხანგრძლივობაა, მონაკვეთი 3-4 ახასიათებს საწყობში მზა პროდუქციის შენახვის პერიოდს, ხოლო

მონაკვეთი 4-5 – მოთხოვნების ანუ დებიტორული დავალიანების დაფარვის საშუალო ვადას.

საოპერაციო ციკლის დაფინანსების წყაროებით უზრუნველყოფის ანალიზისას განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება კრედიტორული დავალიანებების დაფარვის ვადების შეფასებას (Tkd). პრაქტიკაში და მეთოდურ ლიტერატურაში სხვადასხვა მოდიფიკაცია გამოიყენება აღნიშნული მაჩვენებლების გასაანგარიშებლად:

კრედიტორული დავალიანების დაფარვის ვადების გაანგარიშება

№	გაანგარიშების ბაზა	გაანგარიშების ფორმულა
1	ამონაგები (V)	$T_{kd}=(Kd \times D^{**})/V$
2	თვითღირებულება (C)	$T_{kd}=(Kd \times D)/C$
3	შესყიდვების ღირებულება (S)	$T_{kd}=(Kd \times D)/S$
4	პერიოდის განმავლობაში გადახდილი თანხა (II)	$T_{kd}=(Kd \times D)/II$

\*Kd – კრედიტორული დავალიანების სიდიდე;

\*\*D - საანალიზო პერიოდის ხანგრძლივობა.

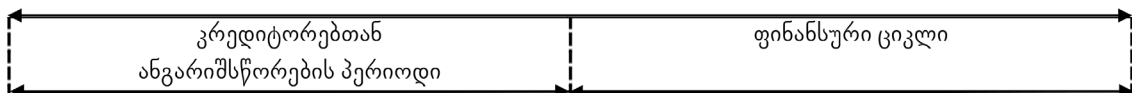
ამონაგების ბაზაზე გაანგარიშების ხერხი წარმოადგენს ვალდებულებების ანუ კრედიტორული დავალიანების ბრუნვადობის ანალიზის ყველაზე უფრო ზოგადი მიდგომის ხერხს. აქედან გამომდინარე, ის ყველაზე ნაკლებად შესაფერისია ფინანსური ციკლის გასაანგარიშებლად.

უფრო მიზანშეწონილია თვითღირებულების ბაზაზე გაანგარიშების ხერხის გამოყენება. განსაკუთრებით გამართლებულია მისი გამოყენება გარე ანალიზის ჩატარებისას, როდესაც დამატებითი ინფორმაციის მიღება უფრო ზუსტი გაანგარიშების ჩატარების მიზნით გაძნელებულია.

გაანგარიშების მე-3 და მე-4 ვარიანტები ყველაზე ზუსტია, რამდენადაც ეყრდნობა ვალდებულებების ანუ კრედიტორული დავალიანების ანგარიშების ბრუნვის მონაცემებს. მე-3 ვარიანტი ითვალისწინებს კრედიტორული დავალიანების ანგარიშის კრედიტის ბრუნვის გამოყენებას – წარმოქმნილი ვალდებულებების თანხით, ხოლო მე-4 ვარიანტი კი, ორიენტირებას აკეთებს საანალიზო პერიოდში მოწოდებით წარმოქმნილი ვალდებულებების ანგარიშის დებეტის ბრუნვაზე – პერიოდის განმავლობაში გადახდილი თანხით. საოპერაციო ციკლის დაფინანსების წყაროებზე მოთხოვნის არსებობა გრაფიკულად შეიძლება შემდეგი სახით გამოისახოს:

სქემა 2

საწარმოს საოპერაციო და ფინანსურ ციკლებს შორის კავშირი  
საოპერაციო ციკლი



საოპერაციო ციკლის ხანგრძლივობის (OC) გადამეტების სიდიდემ კრედიტორული დავალიანების დაფარვის ვადასთან (Tkd), მიიღო წმინდა საოპერაციო ციკლის, ანუ ფინანსური ციკლის (FC) სახელწოდება:

$$FC = OC - Tkd^*$$

თუ საოპერაციო ციკლის ხანგრძლივობა აჭარბებს კრედიტორული დავალიანებების დაფარვის ვადას, მაშინ საწარმოს წარმოექმნება მოთხოვნა დაფინანსების დამატებით წყაროებზე. ეს შეიძლება იყოს საკუთარი საშუალებები, მიმართული მიმდინარე აქტივების დასაფინანსებლად (საკუთარი საბრუნავი კაპიტალი), ან ნასესხები საშუალებები, რომლებსაც უმეტეს შემთხვევაში ღებულობენ ბანკის მოკლევადიანი კრედიტის სახით.

საოპერაციო ციკლის რაც უფრო დიდ პერიოდს ემსახურება კრედიტორ-მომწოდებელთა სა-

შუალებები, მით უფრო მაღალია საწარმოს გადახდისუნარიანობა.

თუ საწარმო არ სარგებლობს ბანკის კრედიტით და ყოველნაირად ცდილობს თავი გაართვას პრობლემებს მხოლოდ საკუთარი საშუალებებით, მაშინ მისი გადახდისუნარიანობა სრულად დამოკიდებული აღმოჩნდება მყიდველებზე გაცემული კრედიტების (დებიტორული დავალიანებების) მოცულობასა და ვადებზე, მათ კეთილსინდისიერებაზე. ერთი ან რამდენიმე მსხვილი მყიდველისგან ფულადი საშუალებების შემოსვლის შეფერხებამ შეიძლება სერიოზული ფინანსური პრობლემები შეუქმნას საწარმოს.

საკრედიტო პოლიტიკის შემუშავებისას საწარმოებმა უნდა გაითვალისწინონ შემდეგი უმთავრესი წესი: კრედიტის მოზიდვის პირობები შესადაარი-



სი უნდა იყოს იმ პირობებთან, რომლის მიხედვითაც საწარმო თვითონ გასცემს კრედიტს. რამდენადაც მოთხოვნა, ანუ დებიტორული დავალიანება არსებითად წარმოადგენს მყიდველებზე გაცემულ კრედიტს, იგი თავისი შესაძლებლობებით (შესადარის პირობებში) განონასწორებული უნდა იყოს მომწოდებლისგან მიღებული კომერციული კრედიტის პირობებთან. ბანკის კრედიტით დებიტორულ დავალიანებათა დაფინანსების აუცილებლობისას ხელშეკრულებით გასათვალისწინებელია შესაბამისი კომპენსაცია.

მაშასადამე, საწარმოს გადახდისუნარიანობის უმთავრეს მაჩვენებლებს წარმოადგენს საოპერაციო ციკლის ხანგრძლივობა და წმინდა საოპერაციო ციკლის სიდიდე (ფინანსური ციკლი).

აღნიშნულ მაჩვენებელთა თანაფარდობისა და მათი დინამიკის საფუძველზე შეიძლება განსაზღვრულ იქნეს მოთხოვნა საოპერაციო ციკლის დაფინანსების წყაროებზე, რაც აუცილებელია საწარმოს ფინანსური სტაბილურობის შესაფასებლად. ფინანსური ციკლის ზრდის ტენდენცია

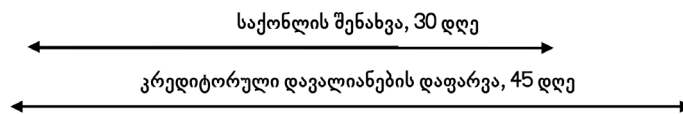
ადასტურებს საწარმოში დაფინანსებაზე მზარდი მოთხოვნის წარმოშობას.

შესაძლებელია საოპერაციო ციკლისა და კრედიტორებთან ანგარიშსწორების ისეთი ორგანიზაცია, რომლის მიხედვითაც კრედიტორული დავალიანების დაფარვის პერიოდი აღემატება საწარმოში საშუალებების ბრუნვის პერიოდს. ასეთ შემთხვევაში მოთხოვნა საკუთარ კაპიტალზე საოპერაციო ციკლის მომსახურებისათვის არ არსებობს. ამ სიტუაციას სამრეწველო და სამშენებლო საწარმოებისთვის აქვს უფრო თეორიული მნიშვნელობა, მაშინ, როცა სავაჭრო და მომსახურების სფეროს საწარმოებისთვის ამგვარი შესაძლებლობები სავსებით რეალურია.

განვიხილოთ სავაჭრო ორგანიზაციის მაგალითი, რომელიც საქონლის რეალიზაციას ახდენს მხოლოდ ნაღდი ანგარიშსწორებით, აქვს მომწოდებელთა კრედიტი 45 დღეში დაფარვის ვადით, ხოლო საქონლის შენახვის საშუალო ვადა კი, შეადგენს 30 დღეს. მოცემული საოპერაციო ციკლი სქემატურად შეიძლება შემდეგი სახით წარმოვადგინოთ:

სქემა 3

საოპერაციო ციკლზე კრედიტორებთან ანგარიშსწორების ვადის გადამეტების სიტუაცია



როგორც ჩანს, სავაჭრო ორგანიზაციების მდგომარეობა იმდენად მომგებიანია, რომ 30 დღეში სავაჭრო კაპიტალის ბრუნვის პერიოდში მას შეუძლია კრედიტორებთან ანგარიშსწორება მოახდინოს 45 დღის შემდეგ, ე.ი. საოპერაციო ციკლის დასრულების შემდეგ კიდევ 15 დღის განმავლობაში მას შეუძლია გამოიყენოს მომწოდებელთა კაპიტალი.

დღემდე, მიმდინარე აქტივების ბრუნვადობის ანალიზის შესახებ მსჯელობა მიდის მის მხოლოდ იმ ნაწილზე, რომელიც უშუალოდ მონაწილეობს საოპერაციო ციკლში. ამასთან, არ უნდა დაგვავიწყდეს, რომ საწარმო მიმდინარე საქმიანობაში მისი ნორმალური ფუნქციონირებისთვის იყენებს საბრუნავი კაპიტალის მნიშვნელოვან ნაწილს, რომელიც უშუალოდ არ მიეკუთვნება საოპერაციო ციკლს. როგორც ცნობილია, საოპერაციო ციკლის დასკვნით ეტაპს წარმოადგენს მყიდველებისგან ფულადი საშუალებების მიღება, რომელსაც აქვს თავისი ბრუნვის პერიოდი, ანუ ის პერიოდი, რომლის განმავლობაშიც ის იმყოფება საწარმოს ანგარიშებზე. მაშასადამე, საწარმოს მიმდინარე აქტივებში დაბანდებულ საშუალებათა ერთობლივი

ბრუნვა, იქნება უფრო მეტი, ვიდრე საოპერაციო ციკლი.

საანალიზო პერიოდში ფულადი საშუალებების ცვლილებების სიდიდე უშუალოდ დამოკიდებულია მიმდინარე აქტივების ბრუნვის სიჩქარეზე, ასევე, კრედიტორებთან ანგარიშსწორების ვადის ხანგრძლივობაზე.

ზემოაღნიშნულიდან გამომდინარე, შეიძლება შემდეგი დასკვნა ჩამოვყალიბოთ: ბრუნვის პერიოდის გაზრდას, ანუ ბალანსში ისეთი მიმდინარე აქტივების სიდიდის გაზრდას, როგორცაა მარაგები და დებიტორული დავალიანებები, ასევე, კრედიტორებთან ანგარიშსწორების ვადების დაჩქარებას (ბალანსში ნაშთების შემცირებას) თან ახლავს ფულადი საშუალებების გადინება, და პირიქით, მარაგების, მოთხოვნების, ანუ ანგარიშსწორებაში არსებული საშუალებების, საწარმოს მიმდინარე აქტივების სხვა ელემენტების ბრუნვადობის დაჩქარება (ბალანსში ნაშთების შემცირება), კრედიტორული ვალდებულებების დაფარვის პერიოდის ზრდასთან ერთად იწვევს ფულადი საშუალებების შემოღინებას.

**შიდა აუდიტის მნიშვნელობა კონტროლის სისტემაში**

**INTERNAL AUDIT IMPORTANCE IN CONTROL SYSTEM**

**იან მესხიძე,**

ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორი,  
ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო  
უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი  
საქართველო, ბათუმი

**IA MESKHIDZE,**

PhD, Batumi  
Shota Restaveli State University  
Associated Professor

**ანოტაცია**

ნებისმიერი ქვეყნისთვის დიდი მნიშვნელობა აქვს საჯარო მმართველობაში შიდა კონტროლის პროცესის სწორად ორგანიზებას. ამიტომ დიდი მნიშვნელობა ქონდა ევროკომისიის გენერალური საბიუჯეტო დირექტორატის დაინტერესებას და აქტიურ მუშაობას, რათა ახლო აღმოსავლეთის იმ ქვეყნების, რომლებიც ევროკავშირში გაწევრიანებას ისწრაფოდნენ, შეექმნათ ახალი კონცეფცია. აღნიშნული კონცეფცია „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემა - PIFC“-ის სახელით შეიქმნა და დიდი როლი შეასრულა საქართველოში საჯარო მმართველობაში შიდა აუდიტის ორგანიზაციის საკითხების გაუმჯობესებასა და ევროპული სტანდარტების დანერგვის საქმეში და მნიშვნელოვნად განაპირობა შიდა აუდიტის მიმართ საზოგადოების მხრიდან ნდობის ამაღლება.

აუცილებელია მუდმივად ხდებოდეს საჯარო მმართველობაში შიდა აუდიტის ორგანიზაციის სისტემის შეფასება, მისი ნაკლოვანებებისა და დადებითი მხარეების განსაზღვრა. საჯარო მმართველობაში აუდიტის როლის განსაზღვრა და კონტროლის მექანიზმთან დაკავშირებული პრობლემების კვლევა.

აუცილებელია ხელი შეეწყოს საჯარო მმართველობაში კორპორატიული მმართველობის კულტურის ჩამოყალიბებას, რაც თავის მხრივ სიახლეების სწრაფად დანერგვას და ათვისებას განაპირობებს. მაღალ დონეზე უნდა ავიდეს შიდა კონტროლი, რომელიც წარმოადგენს დაწესებულებაში ზედამხედველობის განუყოფელი პროცესების ერთობლიობას, რაც რისკების შეფასებისა და მართვის საშუალებას იძლევა საჯარო სამსახურებში.

**საკვანძო სიტყვები:** შიდა აუდიტი, კონტროლის სისტემა, საჯარო მმართველობა.

**ABSTRACT**

*It is of great importance for any country to organize the internal control process in public governance. That's why the*

*European Commission's Directorate General Budget Directorate has been interested in working hard to create a new concept for those countries in the Middle East who are seeking to join the EU. This concept was created on behalf of the "State Internal Financial Control System - PIFC" and has played a major role in improving internal audit organization issues in Georgia and implementing European standards and significantly contributes to increasing public trust towards the internal audit.*

*It is necessary to constantly evaluate the internal audit organization system, deficiencies and positive sides in public governance. Determining the role of the audit in public administration and researching the problems related to the control mechanism.*

*It is necessary to promote the establishment of corporate governance in public governance, which in turn leads to the rapid introduction and development of innovations. At the highest level, internal control should be carried out, which combines an integral process of supervision in the institution, which allows risk assessment and management in public services.*

**Keywords:** internal audit, control system, public governance,

საერთაშორისო შიდა აუდიტორთა ინსტიტუტის (IIA ) განმარტებით „შიდა აუდიტი“ არის დამოუკიდებელი, ობიექტური, მარნმუნებელი და საკონსულტაციო საქმიანობა, რომელიც მიმართულია დაწესებულების საქმიანობის გაუმჯობესებისა და მიზნების სრულყოფისაკენ. შიდა აუდიტის განვითარებას დაიწყო მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ, მმართველობითი პროცესების დახვეწასთან ერთად, შიდა აუდიტის პროფესიის განვითარება კერძო სექტორში. შიდა აუდიტორის პროფესია გახდა მზარდი, განვითარებადი და მოთხოვნადი. [1. გვ.3]

90-იან წლებში ევროკომისიის გენერალურმა საბიუჯეტო დირექტორატმა, ახლო აღმოსავლეთის იმ ქვეყნებისთვის, რომლებიც მიისწრაფოდ-

ნენ ევროკავშირში განვერიანებისკენ, შეიმუშავა სრულიად ახალი კონცეფცია „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემა - PIFC“ (Public Internal Financial Control - PIFC) და სტრატეგია. კონცეფცია მიზნად ისახავდა ისეთი სისტემის არსებობას, რომელიც შიდა კონტროლის სტანდარტების მართვის პროცესებში ინტეგრირებას საჯარო რესურსების მაქსიმალურ დაცულობას უზრუნველყოფდა, ეს საკითხი განსაკუთრებით აქტუალური გახდა განვითარებადი ქვეყნებისათვის, მათ შორის საქართველოსათვის. „PIFC“ - კონცეფციის მთავარ და მნიშვნელოვან ღირებულებას წარმოადგენს ის გარემოება, რომ სახელმწიფო სექტორს ევროკავშირში შესვლამდე არსებულ ტრადიციულ მიდგომებზე უფრო მაღალი სტანდარტის კონტროლის სისტემების ჩამოყალიბებისა და დანერგვის შესაძლებლობა ჰქონოდა. [1. გვ26-27] ევროკავშირის წევრი ქვეყნები მუდმივად გამოხატავდნენ დაინტერესებას, განეხორციელებინათ კონტროლი ყოფილი კომუნისტური ქვეყნების სახელმწიფო სექტორზე, სადაც მძლავრად იყო გამოხატული კორუფციისა და არაეფექტური ფინანსური მმართველობის პროცესები, თუმცა სახელმწიფო სექტორში კორუფციასთან ბრძოლის რეფორმა მოითხოვდა მთავრობების მხრიდან კონკრეტული ქმედებების განხორციელებას და რეფორმების გატარებისათვის მზაობას.

ევროკავშირის წევრობის მსურველმა ქვეყნებმა დაიწყეს ევროკავშირის მიერ შემუშავებული „სახელმწიფო ფინანსური კონტროლი“ მოდელის დანერგვა საჯარო სექტორში, რომელიც სამი ძირითადი კომპონენტისაგან შედგება:

1. ფინანსური მართვა და კონტროლის სისტემა
2. ფუნქციურად დამოუკიდებელი შიდა აუდიტი
3. ჰარმონიზაციის ცენტრი- ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის, ასევე შიდა აუდიტის სუბიექტების კოორდინაციისა და მეთოდოლოგიის ჰარმონიზაციის ერთეული.

[4]

ფინანსურ მართვა და კონტროლო ეფუძნება შიდა კონტროლის საერთაშორისო სტანდარტს „COSO“ -ტრედვეის კომისიის სპონსორ ორგანიზაციათა კომიტეტის მიერ შემუშავებულ მოდელს და პრაქტიკაში ხორციელდება 5 ურთიერთ დაკავშირებული კომპონენტი, ესენია: კონტროლის გარემო, რისკის მართვა, კონტროლის ღონისძიებები, ინფორმაცია და კომუნიკაცია, მონიტორინგი და შეფასება.[2]

სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის გაძლიერება სახელმწიფო სექტორის ფინანსების

მართვის რეფორმის მთავარი კომპონენტია, რომელიც მთავრობას ეხმარება, საჯარო ადმინისტრაციაში ჩამოაყალიბოს თანამედროვე კონტროლის გარემო, უზრუნველყოს გონივრული რწმუნებით, რომ ყველა ოპერაცია შეესაბამებოდეს კარგი მენეჯმენტის, პროდუქტიულობის, გამჭვირვალობის, ეფექტიანობისა და ეკონომიურობის პრინციპებს, ასევე მარეგულირებელ კანონმდებლობას, ხოლო შიდა აუდიტის ხელმძღვანელის ხელში ინსტრუმენტი - იარაღი, რითაც მიიღწევა ზემოთ ჩამოთვლილი მაჩვენებლები. რაც შეეხება საქართველოს საჯარო მმართველობას- აუდიტის სისტემის განვითარებაზე პასუხისმგებელია ფინანსთა სამინისტროს ერთ-ერთი სტრუქტურული ქვედანაყოფი -ჰარმონიზაციის ცენტრი ესაა ორგანო რომელიც უფლებამოსილია კოორდინაცა გაუწიოს ეფექტიანი და ეფექტური შიდა კონტროლის სისტემის ჩამოყალიბებას, სტანდარტებთან შესაბამისობას. მისი მიზანია ურთიერთობის განვითარება ყველა დაინტერესებულ მხარესთან,ყველა საბიუჯეტო დანესებულებასთან, სახელმწიფო ხაზინასთან, სახელმწიფო აუდიტის სამსახურთან და ა.შ.

„სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის“ შესახებ კანონის მიხედვით ჰარმონიზაციის ცენტრის მიერ შემუშავებულ კონსოლიდირებულ ანგარიშს ფინანსთა მინისტრი წარადგენს პარლამენტში განსახილველად.

საქართველოში „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“ კანონი არეგულირებს საქმიანობას საჯარო მმართველობაში რომელსაც საფუძველი ჩაეყარა 2004 წელს მაშინ როცა საქართველომ გადააწყვიტა გამხდარიყო ევროპული ოჯახის წევრი. ამ პერიოდში მსოფლიო ბანკის მიერ ჩატარებულმა კვლევამ გამოკვეთა საქართველოს ფინანსური სისტემის საერთაშორისო სტანდარტებთან შეუსაბამობა, საფინანსო სექტორის განვითარების დაბალი დონე. იმ პერიოდისთვის ქვეყნის საჯარო სექტორში მძვინვარებდა კორუფცია, ნეპოტიზმი, იზრდებოდა სახელმწიფო ინსტიტუტების მიმართ უნდობლობა. ქვეყანაში საჯარო ფინანსების მართვა და ფინანსური ინსტიტუტების ადმინისტრირება სრულ შეუსაბამობაში იყო საერთაშორისო მოთხოვნებთან. მსოფლიო ბანკის კვლევის საფუძველზე, 2007 წელს, საქართველოს მთავრობასა და ევროკომისიას შორის გაფორმებული დაფინანსების ხელშეკრულების, „საქართველოს ფინანსური მართვის რეფორმის მხარდაჭერა“, ფარგლებში, საქართველოს ფინანსთა სამინისტროში შეიქმნა რისკების შეფასებისა და შიდა აუდიტის სამმართველო, რომელიც ით-

ვალისწინებდა შიდა აუდიტის სტრუქტურული ერთეულების ჩამოყალიბებას და საჯარო ფინანსების მართვის კონტროლის ახალი სისტემის დანერგვის მოსამზადებელი ქმედებების განხორციელებას. შიდა აუდიტი უნდა გამხდარიყო ინსტრუმენტი, რომელიც უზრუნველყოფდა ფინანსური მენეჯმენტისა და ფინანსური კონტროლის პრინციპების გამჭვირვალობასა და დამოუკიდებლობას ქვეყნის ფინანსური სტაბილურობის შესანარჩუნებლად და გასაძლიერებლად.

სწორედ ამიტომ 2009 წელს შემუშავდა „სახელმწიფო სექტორში შიდა ფინანსური კონტროლის განვითარების სტრატეგიის“ პროექტი. აღნიშნული სტრატეგია დეტალურად აღწერდა შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის განვითარების გეგმას საჯარო სექტორში. აუცილებელი გახდა შესაბამისი საკანონმდებლო ბაზის შემუშავება. ამ მიზნით, 2010 წლის 26 მარტს საქართველოს პარლამენტმა მიიღო კანონი „სახელმწიფო შიდა აუდიტისა და ინსპექტირების შესახებ“, რაც საქართველოს საჯარო მმართველობაში შიდა აუდიტის სისტემის ჩამოყალიბების საფუძველი გახდა. ამ კანონის საფუძველზე 2010 წლის ივნის-ივლისში, შიდა აუდიტის სუბიექტი 12 ცენტრალურ სამინისტროში ჩამოყალიბდა, გარდა იუსტიციის, თავდაცვის, შინაგან საქმეთა და საქართველოს სასჯელაღსრულების, პრობაციისა და იურიდიული დახმარების საკითხთა სამინისტროებისა. 2010 წლისათვის საქართველოში ჩნდება პირველი დეფინიცია „შიდა აუდიტი საჯარო მმართველობაში“. იმ პერიოდისთვის ქვეყანის მასშტაბით ჩამოყალიბდა 23 შიდა აუდიტის ერთეული: 12 შიდა აუდიტის ერთეული ცენტრალურ სამინისტროში, 5 ერთეული აფხაზეთის ავტონომიურ რესპუბლიკაში, 5 აჭარის ავტონომიურ რესპუბლიკაში და ერთი სამხრეთ ოსეთის ადმინისტრაციაში. უმეტეს შემთხვევაში შიდა აუდიტის ერთეულების ჩამოყალიბება მოხდა გენერალური ინსპექციების ბაზაზე, ხოლო ავტონომიურ რესპუბლიკებში სანყისი ეტაპიდან დაარსდა.[2]

„სახელმწიფო შიდა აუდიტისა და ინსპექტირების შესახებ“ კანონის მიხედვით რეფორმის განსახორციელებლად საჭირო იყო შიდა აუდიტის ჰარმონიზაციის ერთეულის ფორმირება, რომლის მთავარი ამოცანა გახდა შიდა აუდიტის ერთეულების საქმიანობის კოორდინაცია, ამოცანების დუბლირების თავიდან აცილება, შიდა აუდიტის სისტემის ჩამოყალიბება და განვითარება. ამავე დროს ჰარმონიზაციის ერთეული პასუხისმგებელი იყო ტრენინგების ჩატარებასა და სასწავლო სილა-

ბუსების მომზადებაზე, რათა შემდგარიყო შიდა აუდიტორთა უწყვეტი პროფესიული განვითარების უზრუნველყოფა. აქედან გამომდინარე, ამ ნაბიჯების გადასადგმელად I სტრატეგიის დოკუმენტის მიხედვით საქართველოს მთავრობისათვის ერთ-ერთ პრიორიტეტს წარმოადგენდა შიდა აუდიტის ჰარმონიზაციის ერთეულის ჩამოყალიბება, შესაბამისად 2010 წლის 7 აპრილს საქართველოს პრეზიდენტის 215 ბრძანებულებით შეიქმნა საჯარო სამართლის იურიდიული პირი - „სახელმწიფო შიდა კონტროლის ეროვნული ცენტრი“, რომელმც შეიმუშავა შესაბამისი მეთოდოლოგიური დოკუმენტები.

2011 წელს „სახელმწიფო შიდა აუდიტისა და ინსპექტირების შესახებ“ საქართველოს კანონში შევიდა ძირეული ცვლილებები და ჩამოყალიბდა შემდეგი სახელწოდებით „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“ საქართველოს კანონი. არსებითად შეიცვალა დამოკიდებულება „ინსპექტირების“ მიმართ, მთლიანად ამოიღეს მუხლები, რომლებითაც რეგულირდებოდა „ინსპექტირების“ განხორციელება დაწესებულებაში და გარდამავალ და დასკვნით დებულებაში გაჩნდა ჩანაწერი „სამსახურებრივი გადაცდომის ან/და დაწესებულების მიზნებთან შეუსაბამო ქმედების არსებობის შემონმებისა და აღმოჩენის მიზნით სამსახურებრივი შემონმების ღონისძიებებს ახორციელებს დაწესებულების შესაბამისი სტრუქტურული ქვედანაყოფი/ერთეული.“

მომდევნო მნიშვნელოვანი ცვლილება „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“ საქართველოს კანონში შევიდა 2015 წლის 29 დეკემბერს ის არეგულირებს საჯარო დაწესებულებებში სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის დანერგვის წესსა და პრინციპებს მის საფუძველზე განისაზღვრა ფინანსური კონტროლის მეთოდოლოგია, ფინანსთა სამინისტროსა და სხვა სუბიექტებს შორის არსებული ურთიერთობები. კანონი ვრცელდება საჯარო დაწესებულებებზე და შიდა აუდიტის სუბიექტი ანგარიშვალდებულია დაწესებულების ხელმძღვანელის წინაშე და რიგ საკითხებში კანონით განსაზღვრულ შემთხვევებში მოქმედებს ჰარმონიზაციის ცენტრთან კოორდინირებულად.

შიდა აუდიტის სუბიექტის (სტრუქტურული ერთეულის) უფროსი უფლებამოსილია საქართველოს კანონმდებლობით დადგენილი წესით განსაზღვროს შიდა აუდიტის განხორციელებისათვის საჭირო აუდიტის სახე, მოქმედების სფერო, შიდა აუდიტის განხორციელების სიხშირე და შიდა



აუდიტორთა რაოდენობა, შეიმუშავოს და დანესებულების ხელმძღვანელს დასამტკიცებლად წარუდგინოს შიდა აუდიტის სტრატეგიული და წლიური გეგმები. კოორდინაცია გაუწიოს შიდა აუდიტორთა საქმიანობას. რაც მთავარია, შეიმუშავოს და განახორციელოს შიდა აუდიტის ხარისხის უზრუნველყოფისა და გაუმჯობესების პროგრამა.

შიდა აუდიტის წლიური და სტრატეგიული გეგმები მტკიცდება დაგეგმილი პერიოდის დაწყებამდე. წლიურ და სტრატეგიულ გეგმებს, აგრეთვე მათში განსახორციელებელ ცვლილებებს ამზადებს შიდა აუდიტის სუბიექტის უფროსი და ამტკიცებს დანესებულების ხელმძღვანელი, რის შემდგომაც შიდა აუდიტის სუბიექტების წლიური და სტრატეგიული გეგმები ეგზავნება ჰარმონიზაციის ცენტრს. ყოველი შიდა აუდიტორული შემომწებისთვის შიდა აუდიტის სუბიექტის უფროსი შეიმუშავებს და ამტკიცებს აუდიტორული შემომწების ინდივიდუალურ გეგმას, რომელიც განსაზღვრავს შიდა აუდიტის მოქმედების სფეროს, ამოცანებს, ხანგრძლივობას, შიდა აუდიტის განხორციელების მეთოდებს, აუდიტის სახეს და სხვა. აუდიტორული შემომწების ინდივიდუალური გეგმა რომ დამტკიცდება, იწყება შიდა აუდიტორული შემომწების ეტაპი, რომელიც ხორციელდება ინფორმაციის იდენტიფიკაციის, შეგროვების, ანალიზის, შეფასებისა და დოკუმენტირების საშუალებით. ეს, თავის მხრივ, შედგება რამდენიმე ეტაპისაგან:

- აუდიტის დაგეგმვა;
- აუდიტის განხორციელება;
- ანგარიშგება;
- გაცემული რეკომენდაციების შესრულების მონიტორინგი. [4.]

აუდიტორული შემომწების განხორციელება შესაძლებელია აუდიტის ხუთი სახეობით. ესენია სისტემური აუდიტი, შესაბამისობის აუდიტი, ეფექტიანობის აუდიტი, ფინანსური აუდიტი და ინფორმაციული ტექნოლოგიების აუდიტი.

შიდა აუდიტის საბოლოო პროდუქტი, რომელსაც აუდიტის განხორციელებით ქმნის შიდა აუდიტორი, არის შიდა აუდიტორული ანგარიშის პროექტი, რომელიც ასახავს შიდა აუდიტის შედეგებს, მისი განხორციელების პროცესსა და მიგნებებს, მათ ანალიზს და მათ საფუძველზე შეიმუშავებულ რეკომენდაციებს. შიდა აუდიტორული ანგარიშის პროექტი, გონივრული ვადის მითითებით ანგარიშში ასახულ საკითხებთან დაკავშირებით საკუთარი მოსაზრების და რეკომენდაციების შესრულების სამოქმედო გეგმის წარდგენის მიზნით ეგზავნება შიდა აუდიტის ობიექტს. შიდა აუდიტის ობიექ-

ტის მიერ გათვალისწინებული გონივრული ვადის გაშვების შემთხვევაში შიდა აუდიტორული ანგარიშის პროექტი ჩაითვლება საბოლოოდ, ხოლო მასში ასახული მიგნებები და რეკომენდაციები – შეთანხმებულად.

იმ შემთხვევაში, თუ შიდა აუდიტის ობიექტი არ ეთანხმება შიდა აუდიტორული ანგარიშის პროექტში ასახულ რეკომენდაციებს, საპასუხო წერილით მიუთითებს არგუმენტაციას თავისი პოზიციის გასამყარებლად. თუ შიდა აუდიტის სუბიექტი და შიდა აუდიტის ობიექტი ვერ თანხმდებიან საბოლოო შიდა აუდიტორულ ანგარიშში ასახულ რეკომენდაციებზე, შიდა აუდიტის სუბიექტი შეუთანხმებელ რეკომენდაციებს, შესაბამისი გადაწყვეტილების მისაღებად უგზავნის დანესებულების ხელმძღვანელს, რომელიც გონივრულ ვადაში იღებს ამ გადაწყვეტილებას.

მნიშვნელოვანია რომ ჩვენი ქვეყანა იზიარებს გამოცდილი ქვეყნების მაგალითს. შიდა ფინანსური კონტროლის მოდელის დანერგვის მაკოორდინირებელ ერთეულს წარმოადგენს საქართველოს ფინანსთა სამინისტრო- ჰარმონიზაციის ცენტრი. ის უზრუნველყოფს როგორც შიდა აუდიტის, ისე ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის შეფასებას, კოორდინაციასა და ჰარმონიზაციას.

შიდა აუდიტის სუბიექტები საქართველოში ჩამოყალიბდა გენერალური ინსპექციის ბაზებზე, ასევე საქართველოში მოცემული ეტაპისათვის შიდა აუდიტორს შეუძლია დასაქმება სერტიფიცირებული აუდიტორის ნოდების გარეშე და არ ევალდება წლის განმავლობაში სპეციალური სასწავლო პროგრამების გავლა და კრედიტების დაგროვება, რაც სავალდებულოა მაგ. ესტონეთში. ესტონეთში შიდა აუდიტის სუბიექტი მჭიდროდ თანამშრომლობს სახელმწიფო აუდიტის სამსახურთან, ამასთან, საქართველოსაგან განსხვავებით, არ ატარებს ფინანსურ აუდიტს. ესტონეთში, შიდა აუდიტის ფარგლებში, საქართველოსაგან განსხვავებით ჩამოყალიბებულია ცალკე ჯგუფი, რომელიც აკონტროლებს ევროკავშირიდან მიღებულ სახსრებს.

გარდა ზემოთ ჩამოთვლილი ფაქტებისა საქართველოში შიდა აუდიტის სფეროში არსებულ მდგომარეობას ის ფაქტი ამწვავებს რომ ადამიანთა უმრავლესობა არ ენდობა შიდა აუდიტს, რადგან დღეისათვის მას აიგივებენ გენერალურ ინსპექციასთან, სადამსჯელო სამსახურებთან, სამსახურიდან გათვისუფლებასთან. ჩვენის აზრით, ეს ყველაფერი განაპირობა იმ ფაქტმა რომ საქართველოს სამინისტროებში შიდა აუდიტის სუბიექტების

ჩამოყალიბება განხორციელდა არსებული გენერალური ინსპექციების ბაზებზე.

ზემოთქმულიდან გამომდინარე, ვთვლით, რომ ამ სფეროს განვითარებისა და დახვეწისათვის აუცილებელია შემდეგი ნაბიჯების გადადგმა :

- აუცილებელია ევროკავშირის მონოდებული კონცეფცია „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემა - PIFC“ ამუშავებული იქნას მთელი სისრულით, ამით ქვეყანა მიუახლოვდება შიდა აუდიტის ორგანიზაციის ევროკავშირის დადგენილ სტანდარტს;
- აუცილებელია საჯარო მმართველობაში „კარგი კორპორატიული მმართველობის კულტურის“ ჩამოყალიბება, რაც ხელს შეუწყობს სიახლეების სწრაფად დანერგვას და ათვისებას;
- შემუშავებულ იქნეს ისეთი კონცეფცია რომელიც უზრუნველყოფს შიდა აუდიტორების

გადამზადებას, რაც მეტი კვალიფიციური კადრი შეემატება ამ სფეროს მით უფრო მეტად განვითარდება საჯარო მმართველობაში შიდა აუდიტი. ვთვლით, რომ ამ მხრივ გასათვალისწინებელია ისეთი განვითარებული ქვეყნის პრაქტიკა როგორც ესტონეთია. თუ გაიზრდება მაღალკვალიფიციური კარდრების რაოდენობა და ყოველწლიური სერთიფიკატის შენარჩუნების სისტემა გამოინვეეს იმას, რომ შიდა აუდიტორები არ ჩამორჩებიან სისტემაში მიმდინარე სიახლეებს.

შიდა აუდიტის შედეგი უნდა იყოს ის, რომ მოხდეს რისკის მართვისა და შიდა კონტროლის პროცედურების გაუმჯობესება, ოპტიმიზაცია და დახვეწა, რამაც უნდა უზრუნველყოს შიდა კონტროლის, როგორც მენეჯმენტის მნიშვნელოვანი ინსტრუმენტის, აღიარება.

#### ლიტერატურა/REFERENCES

- [1] შიდა აუდიტის პროფესიული პრაქტიკის საერთაშორისო სტანდარტები (სტანდარტები).
- [2] საქართველოს კანონი „შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“.
- [3] შიდა აუდიტის მეთოდოლოგია.
- [4] ჰარმონიზაციის ცენტრი. [www.testi.ia.ge](http://www.testi.ia.ge)
- [4] [www.mof.ge](http://www.mof.ge)

**MONETARY POLICY'S CRYPTOCURRENCY CHALLENGE**

**ლელა მამალაძე,**

ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტის დოქტორანტი საქართველო, თბილისი

**LELA MAMALADZE,**

Phd Candidate in Economics Faculty of Economics and Business Ivane Javakhishvili Tbilisi State University

**ანოტაცია**

თანამედროვე მსოფლიოში დაჩქარებული ტემპით მიმდინარეობს სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესი. ინტერნეტის მომხმარებელთა რაოდენობის მკვეთრი ზრდა და ინფორმაციული ტექნოლოგიების განვითარება ხელს უწყობს საქონლისა და მომსახურების გაცვლის საშუალებათა მუდმივ განახლებას. ამის შედეგია კრიპტოგრაფიული ვალუტა, რომელიც ფულის განვითარების ხანგრძლივი ისტორიის თანამედროვე ეტაპზე შეიქმნა.

ინფორმაციულ ტექნოლოგიებს დიდი გავლენა აქვთ ეკონომიკაზე. მიუხედავად იმისა, რომ ევროკავშირმა ჯერ კიდევ 2000 წლიდან მოყოლებული დაიწყო „ელექტრონული ფულის ინსტიტუტების ბიზნესის“ ზედამხედველობა, ვირტუალური ვალუტის ჩამოყალიბებამ და მისმა მზარდმა პოპულარობამ ახალი გამოწვევები შეუქმნა ცენტრალურ ბანკებს.

სტატიის მიზანია გამოიკვლიოს ვირტუალური ფულის არსებობით გამოწვეული ზეგავლენა ცენტრალური ბანკების მონეტარულ პოლიტიკაზე. შესაბამისად, ნაშრომში განხილულია ამ პროცესების დარეგულირებისთვის შექმნილი ოფიციალური დოკუმენტები, აგრეთვე კრიპტოგრაფიული ვალუტის შექმნა, მისი კლასიფიკაცია, ფუნქციონირების სქემა და გადახდების განხორციელების თავისებურებები. ყურადღება გამახვილებულია კრიპტოგრაფიული ვალუტების დეცენტრალიზებულ სტრუქტურასა და იმ გამოწვევებზე, რაც მისი ზედამხედველობის მხრივ იქმნება ოფიციალური უწყებების მხრიდან კონტროლის მექანიზმის არარსებობის გამო.

ნაშრომი ეყრდნობა კვლევის როგორც თვისებრივ, ისე რაოდენობრივ მეთოდებს. გამოყენებულია სამართლებრივი დოკუმენტების კონტენტ ანალიზი, მოცემულია სტატისტიკური მონაცემები და სხვადასხვა ქვეყნების პრაქტიკული მაგალითები.

**საკვანძო სიტყვები:** მონეტარული პოლიტიკა, ცენტრალური/ეროვნული ბანკი, კრიპტოგრაფიული/ციფრული ვალუტა, ელექტრონული ფული, სამართლებრივი რეგულირება, ბლოკჩეინი, ბიტკოინი.

**ABSTRACT**

*Scientific and technological progress has become one of the most important factors in the development of human society. The increase number of Internet users and the development of information technologies facilitates permanent renewal of goods and services. So, cryptographic currency the result is the that was created at the modern stage of the long history of money development.*

*Information Technologies have great influence on the economy. Despite the fact that the European Union sets out the rules for the business practices and supervision of e-money institutions since 2000, the formation of virtual currency and its growing popularity created new challenges to central banks.*

*The purpose of the article is to analyze the effect of virtual money on central banks' monetary policy. Consequently, the paper discusses official documents created for the regulation of these processes, as well as the creation of cryptographic currency, its classification, functioning scheme and the characteristics of payments. The focus is on the decentralized structure of cryptographic currencies and the challenges that are being supervised by the official agencies due to lack of control mechanisms.*

*The paper is based on both qualitative and quantitative methods of research. Content analysis of legal documents has been used, statistical data and practical examples. Research methodology of the paper includes analysis of materials related to the study topic, processing primary and secondary information.*

**Keywords:** Monetary policy, central /national bank, cryptographic/digital currency, electronic money, legal regulation, blockchain, bitcoin.

**შესავალი**

მსოფლიოში კრიპტოგრაფიული ვალუტების პოპულარობა ყოველდღიურად მატულობს, რასაც ადასტურებს მომხმარებელთა რაოდენობის ზრდა, რაც 2013 წელს 300 000-დან 1,3 მილიონამდე იყო, კემბრიჯის უნივერსიტეტის 2017 წლის კვლევის

მიხედვით, არსებობს 2.9-დან 5.8 მილიონამდე მომხმარებელი, რომელიც კრიპტოვალუტის საფულეს იყენებს, მათი უმრავლესობა კი ბიტკოინის მფლობელია (1. გვ., 7)) ვალუტის განვითარების ისტორიამ მიგვიყვანა კრიპტოვალუტის ჩამოყალიბებამდე, რადგან ამ სისტემაში ტრანზაქციებს მინიმალური ღირებულება აქვთ. კრიპტოგრაფიული ვალუტის მეშვეობით პროდუქციისა და მომსახურების შექმნა უფრო და უფრო მეტ ადგილას არის შესაძლებელი. ჯერ კიდევ 2015 წლის თებერვლისთვის ის ათასობით სავაჭრო დაწესებულებასა და მსოფლიოს უმსხვილეს კომპანიებს (Paypal, Microsoft, Dell, Newegg) ჰქონდათ გადახდის საშუალებად მიღებული. შემდგომი წლების განმავლობაში კი მომხმარებელთა რაოდენობა საგრძნობლად გაიზარდა. (2. გვ. 8) პარალელურად, რიგმა სახელმწიფოებმა დაიწყეს ვირტუალური ვალუტის შესაბამისი მარეგულირებელი საკანონმდებლო აქტების შექმნა.

ამ პროცესებში საქართველო ეტაპობრივად ერთვება. კომპანია e-money-ის ინფორმაციით, საქართველოში კრიპტოვალუტის მომხმარებელთა რიცხვი სწრაფად მზარდია. კომპანიის ცნობით, ბიტკოინის მომხმარებელთა რაოდენობა 2015-დან 2016 წლამდე 400%-ით გაიზარდა, 2016-დან 2017 წლამდე კი - 130%-ით. (3. გვ., 1)

მომხმარებელთა სწრაფი ზრდის ტემპებიდან გამომდინარე, საკითხი ძალიან აქტუალურია. შესაბამისად, საჭიროა განვიხილოთ ყველა ის დადებითი და უარყოფითი ასპექტები, რაც თან ახლავს ამ პროცესებს - ფინანსურ ბაზრებზე გავლენა, მონეტარული პოლიტიკის ფორმირება ამ მიმართულებით, რისკები და განვითარების პერსპექტივები.

კვლევის მიზანია წარმოადგენს საქართველოში კრიპტოგრაფიული ვალუტის განვითარების ძირითადი ტენდენციების შესწავლა და მისი შედარება მსოფლიო გამოცდილებასთან. საქართველო, როგორც განვითარებადი ეკონომიკის მქონე ქვეყანა საბჭოური გამოცდილებით, დიდ სირთულეებს აწყდება ფინანსური საკითხების მხრივ. მსოფლიო ეკონომიკის ცვალებადი ტენდენციების მიმართ პატარა ქვეყნებს, რომლებსაც აქვთ ღია და ნაკლებად დივერსიფიცირებული ეკონომიკური გამოცდილება, განიცდიან ურთიერთდამოკიდებული და ინტეგრაციული პროცესების სერიოზულ ზეგავლენას (4. გვ., 1). 1990-იანი წლებიდან მოყოლებული პერმანენტულმა საბიუჯეტო კრიზისმა და მისგან გამონვეულმა მრავალმა სირთულემ, თავისი დალი დაასვა ქვეყნის განვითარებას ეკონომიკური, სოციალური თუ სხვა მიმართულებებით. სწორედ ამიტომ, ეროვნული ბანკი ცდილობს გაიზიაროს

მსოფლიოს წამყვანი ქვეყნების გამოცდილება და მოახდინოს მონეტარული პოლიტიკის ეფექტიანი წარმართვა.

წარმოშობის მიზანია გააანალიზოს ვირტუალური ფულის არსებობით გამოწვეული ზეგავლენა ცენტრალური ბანკების მონეტარულ პოლიტიკაზე. აგრეთვე, კრიპტოგრაფიული ვალუტის შექმნისა და ფუნქციონირების სქემა, გადახდების განხორციელების თავისებურებები. დადებითი და უარყოფითი მხარეები, დეცენტრალიზებული სტრუქტურა და ის გამოწვევები, რაც მისი ზედამხედველობის მხრივ იქმნება ოფიციალური უწყებების მხრიდან კონტროლის მექანიზმის არარსებობის გამო.

ზემოთჩამოთვლილი მიზნების მისაღწევად საჭირო გახდა შემდეგი ამოცანების გადაჭრა:

- კრიპტოგრაფიული ვალუტის არსში და რეგულირების საკითხებში გარკვევა;
- კანონმდებლობის ანალიზი და უცხოური გამოცდილების კვლევა;
- კრიპტოგრაფიულ ვალუტასთან დაკავშირებული რისკების გამოვლენა რეგულირების ეფექტიანი მეთოდების შემუშავებისთვის
- საზოგადოების გამოკითხვის და შედეგების შეჯამება

**კვლევის ობიექტი და მეთოდები:** კვლევის პროცესში გამოყენებულ იქნა როგორც ზოგადი, ისე სტატისტიკური მეთოდები, კერძოდ, ანალიზი, სინთეზი, დაჯგუფება და ა.შ. რადგან ვირტუალური ვალუტა მზარდი პოპულარობით ბოლო ათწლეულია სარგებლობს, საკითხის გარშემო უამრავი ლიტერატურა, კვლევა და სპეციალური ანგარიშებია შექმნილი. აგრეთვე, საკითხი ფართო გაშუქების საგანია მასმედიაში, რაც შეგვიძლია დავასკვნათ სტატიებიდან, ინტერვიუებიდან თუ ბლოგებიდან გამომდინარე.

**I. კრიპტოგრაფიული ვალუტის არსი, კლასიფიკაცია და ფუნქციონირების თავისებურებები**

ვალუტის კლასიფიკაციისთვის გამოიყოფა ორი ფაქტორი: იურიდიული სტატუსი და ფულის ფორმატი. ფორმატის მიხედვით, ფული შეიძლება დაიყოს ფიზიკური და ციფრული ფორმის ფულად. ციფრული ვალუტები ფულის განვითარების ხანგრძლივი ისტორიის თანამდროვე ეტაპია. ვირტუალური ვალუტები ფორმითა და გამოყენების სფეროთი ძალიან გავს ელექტრონულ ფულს. ამიტომ, მნიშვნელოვანია მათი გამოიყვანა. კერძოდ, ელექტრონული ფული არის მოთხოვნა მისი გამოშვების მიმართ და მისი გამოშვება ხდება მიღებული ფულადი საშუალებების სანაცვლოდ.



კრიპტოვალუტა - ეს არის ვირტუალური ვალუტა, რომლის ერთ ერთეულად ითვლება მონეტა (coin, ინგლ.), რომელიც მთლიანად დაცულია ნებისმიერი გაყალბებისგან, რადგან შეუძლებელია მისი კოპირება. გამომდინარე იქედან, რომ არცერთ მისამართზე, კომპანიასა თუ ვალუტაზე არაა მიზმი და სრულიად დამოუკიდებელია ნებისმიერი ცენტრალური მარეგულირებელი ინსტიტუტისგან.

ევროპის ცენტრალური ბანკის კლასიფიკაციის თანახმად, „ვირტუალური ვალუტა არის არარეგულირებადი ციფრული ფულის ტიპი, რომლის გამოშვება და ჩვეულებრივ კონტროლიც ხორციელდება მათი შემქმნელების მიერ და გამოიყენება სპეციფიკური ვირტუალური საზოგადოების წევრების მიერ“. ვირტუალური ვალუტების კლასიფიკაციისათვის ევროპის ცენტრალური ბანკი იყენებს ორ ძირითად კრიტერიუმს: ა) რეგულირებადი ვალუტით ვირტუალური ვალუტის შექმნის შესაძლებლობა. ბ) ვირტუალური ვალუტით რეალური საქონლისა და მომსახურების შექმნის შესაძლებლობა.

ყველა რეგულირებად ციფრული ფორმატის ვალუტას ცენტრალიზებული სტრუქტურა აქვს, დეცენტრალიზებული სისტემის შემთხვევაში კი ციფრული ვალუტა იქმნება წინასწარ განსაზღვრული ალგორითმით და არ არსებობს ცენტრალური ორგანო, რომელსაც შეუძლია გავლენა მოახდინოს ფულის ემისიაზე. (5. გვ., 31)

კრიპტოვალუტას აქვს საკმაოდ დიდი ღირებულება და ეტაპობრივად მკვიდრდება რეალობაში. მისი ასეთი პროგრესირება იმ დადებითი მხარებით არის განპირობებული, რომ მოხმარება არის ძალიან მარტივი, სწრაფი და საკმაოდ დაბალია საკომისიო გადარიცხვებზე. ამდენად აუცილებელია მექანიზმი, რომელიც უზრუნველყოფს განხორციელებული ტრანზაქციების დადასტურებას და თავიდან აიცილებს გადამხდელის მიერ იმავე სავალუტო ერთეულით სხვა გადახდის განხორციელებას. ალგორითმების სირთულიდან გამომდინარე არ არის გამოიცილებული პროგრამული შეცდომები, რომლის არაერთი მაგალითი გვაქვს.

შესაბამისად, ვირტუალური ვალუტის, როგორც გადახდის საშუალების არსებობას აქვს როგორც დადებითი, ასევე უარყოფითი ზეგავლენა. ტრანზაქციები ძალიან იაფი, სწრაფი და გლობალურია, დაცულია ინფლაციისგან. მას აქვს დეცენტრალიზებული სტრუქტურა, ანუ მონაწილეობს მხოლოდ მყიდველი და გამყიდველი.

რაც შეეხება უარყოფით ასპექტებს, მნიშვნელოვანია კიბერრისკების გათვალისწინება - არსებობს ჰაკერების საფრთხე. მისი გამოყენება მარტივად შეუძლიათ ტერორისტებს და სხვა

ბოროტმოქმედებს. ამის გამო დიდი რისკია, იმისა, რომ რომელიმე ქვეყანამ ის აკრძალოს. გარდა ამისა, ტრანზაქცია არ არის დაზღვეული - შესრულებული ტრანზაქციის შემდეგ გადარიცხულს ვალუტის უკან დაბრუნება ვერ ხერხდება. იქედან გამომდინარე, რომ ეს ვალუტა, ჯერჯერობით, არაოფიციალურია, არსებობს იმის შანსიც, რომ ბიტკოინის გადამცვლელმა რომელიმე სერვისმა მოგატყუოთ. ფინანსური კრიზისის კვალდაკვალ კრიპტოვალუტა, ფაქტობრივად, უფრო მაღალი უსაფრთხოებისთვის და დაცულობისთვის შეიქმნა, ვიდრე ტრადიციული ფული და აქტივები, თუმცა როგორც რეალობა აჩვენებს, გაკოტრება და ჰაკერული თავდასხმა აქაც დასაშვებია. თანაც, კრიპტოვალუტის ბირჟების გაკოტრების და ანგარიშების გატეხვის შემთხვევებში დაზარალებული ყველაფერს კარგავს სწორედ მარეგულირებადი მექანიზმების არარსებობის გამო. მაგალითად, 2013 წელს ჩინური მსხვილი კრიპტოვალუტის ბირჟის გაკოტრების შედეგად ბიტკოინის მფლობელებმა 5 მილიონი დოლარის მოცულობის ბიტკოინი დაკარგეს. 2014 წელს იმ დროისთვის უმსხვილესი კრიპტოვალუტის ბირჟა ტ.ოხ გაკოტრდა, 473 მილიონი დოლარის ღირებულების ბიტკოინი გაქრა, რაც დაახლოებით 750 ათას ბიტკოინს შეადგენდა. შესაბამისად, ბიტკოინის ფასი იმ წელიწადს 1160 დოლარიდან 400 დოლარამდე დაინია. (6. გვ., 1)

შეჯამების სახით შეიძლება ითქვას, რომ კრიპტოვალუტა მაღალი რისკის შემცველი ინვესტიციაა, მაღალი მოგებით. კრიპტოვალუტის ბაზარს არავინ აკონტროლებს და მას მხოლოდ მოთხოვნის არსებობა არეგულირებს, შესაბამისად, ახასიათებს ღირებულების ძლიერი ცვალებადობა.

## თავი II: საზღვარგარეთის ქვეყნების გამოცდილება

გლობალიზაციის პირობებში, ახალი ტექნოლოგიების მსგავსად, ვირტუალური ფულის გამოჩენამაც წარმოშვა ახალი გამოწვევები ფინანსური ინსტიტუტების ზედამხედველობისათვის. სირთულეს წარმოადგენს ის, რომ მას გააჩნია, როგორც ვალუტის, ასევე საცალო საგადახდო სისტემის და აქტივების თვისებები და ვერ თავსდება ვალუტის, ფინანსური ინსტრუმენტის ან ფინანსური ინსტიტუტის მიღებულ განსაზღვრებაში (7. გვ., 2)

ციფრული და ტექნოლოგიური განვითარების ეპოქაში საჯარო ადმინისტრირების ტრადიციული სტრუქტურა ეფექტიანი არ არის (8. გვ., 1). ცალსახაა, რომ ვირტუალურ ვალუტას დიდი ყურადღება ექცევა სახელმწიფო სტრუქტურების მხრიდან

და მათ განვითარებაზე მიმდინარეობს მუდმივი მონიტორინგი. მთავარი გამოწვევა, რაც უმეტესი მარეგულირებლის წინაშე დგას, ბალანსის შენარჩუნებაა; ერთი მხრივ, ფინანსური სერვისების სფეროში ინოვაციების ხელშეწყობასა და, მეორეს მხრივ, არალეგალური მიზნებისთვის ამ ინოვაციების გამოყენებისგან დაცვას, ასევე, ინოვაციათა მომხმარებლების უფლებების დაცვას შორის. თუმცა, უნდა აღინიშნოს, რომ ზოგიერთმა ქვეყანამ კრიპტოვალუტის ბიზნესი აკრძალა კიდევ (ირანი, სამხრეთ კორეა).

მიდგომები განსხვავებულია სახელმწიფოთა მიხედვით და რაც საინტერესოა, თვით ევროკავშირის ქვეყნებს შორისაც. ევროკავშირი კრიპტოვალუტით ვაჭრობაზე გარკვეული რეგულაციების დანერგვის მომხრეა. წევრი ქვეყნები და კანონმდებლები ბიტკოინთან დაკავშირებით მკაცრი ზომების მიღებაზე თანხმდებიან, რათა ევროკავშირმა კრიპტოვალუტის გამოყენებით ფულის გათეთრება და ტერორიზმის დაფინანსება აღმოფხვრას. (9. გვ., 2)

**ევროპის ცენტრალური ბანკის** დოკუმენტში განხილულია ვირტუალური ვალუტის სქემების შესაძლო ზეგავლენები ცენტრალური ბანკის შემდეგი ფუნქციების შესრულებაზე: ა) ფასების სტაბილურობაზე; ბ) ფინანსურ სტაბილურობაზე; და გ) საგადახდო სისტემის სტაბილურობაზე. ასევე, ეს დოკუმენტი შეეხება ცენტრალური ბანკის პოტენციურ რეპუტაციულ რისკს, რომელიც შესაძლოა გამოიწვიოს ვირტუალური ვალუტის სქემების უსაფრთხოებასთან დაკავშირებულმა ინციდენტებმა (10. გვ., 12). საკანონმდებლო ნორმების არ არსებობის გამო, ეს შეიძლება წარმოადგენდეს სახელმწიფო სტრუქტურების გამოწვევას, რადგან აღნიშნული სქემები შეიძლება გამოყენებულ იქნას კრიმინალების, თაღლითებისა და ფულის გათეთრებლების მიერ უკანონო საქმიანობისთვის. ევროპის ცენტრალურ ბანკს ასევე მოჰყავს რამდენიმე ფაქტორი, რომელიც ვირტუალური ვალუტის მოცულობის ზრდის ხელშეწყობია: ა) ინტერნეტის ხელმისაწვდომობა და მზარდი გამოყენება, რაც ვირტუალური საზოგადოების წევრების რაოდენობის ზრდას იწვევს; ბ) ელექტრონული კომერციისა და ციფრული საქონლის ზრდა, რომელიც იდეალური გარემოა ვირტუალური ვალუტის სქემებისთვის; გ) ანონიმურობის უმაღლესი ხარისხი სხვა ელექტრონული გადახდის ინსტრუმენტებთან შედარებით, რომელიც მიიღწევა ვირტუალური ვალუტით გადახდის დროს; დ) დაბალი ხარჯები (საკომისიო), ტრადიციული გადახდის სისტემებთან შედარებით; ე) გადახდის ოპერაციების უფრო პირდაპირი და სწრაფი კლირინგი და

ანგარიშსწორება, რომელიც სჭირდება და სასურველია ვირტუალური საზოგადოებისთვის. იმის გათვალისწინებით, რომ ვირტუალურ ვალუტის სქემები გააგრძელებს ზრდას, ევროპის ცენტრალური ბანკი საჭიროდ თვლის რომ, პერიოდულად შემოწმდეს სქემების განვითარება, რათა გადაფასდეს რისკები (11. გვ., 8)

2013 წლის დეკემბერში **ევროპული ბანკების სააგენტომ** გადაწყვიტა გამოეცა გაფრთხილება ვირტუალური ვალუტის მომხმარებლებისთვის, სადაც ხაზი გაუსვა იმ რისკებს, რომელიც ემუქრება მომხმარებელს ვირტუალური ვალუტის ყიდვისას, შენახვისას ან ვირტუალური ვალუტით ვაჭრობისას. ანგარიშში ნათქვამია, რომ აუცილებელია მომხმარებელი მაქსიმალურად იყოს ინფორმირებული ვირტუალური ვალუტის თანმდევი საფრთხეებისა და მოსალოდნელი ფინანსური ზარალის მიმართ, რადგან არ არსებობს კონკრეტული სამართლებრივი დაცვა, რომელიც აუნაზღაურებს მომხმარებელს დანაკარგს. ყურადღება გამახვილებულია ჰაკერულ საფრთხეებსა და დაუზღვეველ ტრანზაქციებზე, სადაც შეცდომის დაშვების შემთხვევაში ოპერაციის გაუქმება შეუძლებელია. დოკუმენტი ეხება ვირტუალური ვალუტის ღირებულების სწრაფ ცვლილებასა და მომხმარებლების ანონიმურობის გამო არალეგალურ საქმიანობაში ჩაბმის რისკს. (12. გვ., 21)

რაც შეეხება კონკრეტულ სახელმწიფოებს, როგორც ზემოთ აღინიშნა, არსებობს რადიკალურად განსხვავებული მიდგომები კრიპტოგრაფიულ ვალუტებთან მიმართებაში. **გერმანიის** შემთხვევაში, ფინანსთა სამინისტროს განცხადების მიხედვით, ვირტუალური ვალუტა არ არის ელექტრონული ფული და არც გადახდის კანონიერი საშუალება, ამიტომ გადარიცხვა უნდა განიხილებოდეს, არა როგორც ფულადი სახსრების გადარიცხვა, არამედ როგორც საქონლის ტრანსფერი, რომელიც უნდა დაექვემდებაროს დღგ-სა და საშემოსავლო გადასახადს (13. გვ., 2)

კრიპტოგრაფიული ვალუტის გავრცელების ერთ-ერთ მსხვილ ბაზრად ითვლება **აშშ**. ნიუ-იორკის შტატის ფინანსური სერვისების დეპარტამენტმა 2014 წელს შეიმუშავა, მოიცავს მომხმარებელთა უფლებების დაცვის, ფულის გათეთრების წინააღმდეგ ბრძოლისა და უსაფრთხოების წესებს ვირტუალური ვალუტის ბიზნესებისთვის. ახალი ტიპის ლიცენზიები (ე.წ. „BitLicenses“) დასჭირდებათ იმ პირებს, რომლებიც ანარმოებენ ისეთ საქმიანობებს, როგორებიცაა ვირტუალური ვალუტის მიღება და გადაგზავნა/ გადაცემა კლიენტებზე. ლიცენზიის მქონე პირები ვალდებული არიან მოახდინონ ყველა მომხმარებლის იდენტიფიცირე-

ბა, აგრეთვე, მათზე განხორციელდება აუდიტი (14. გვ., 7). შეერთებული შტატების დედაქალაქში უკვე შეიქმნა ორგანიზაცია, რომელიც მომხმარებელთა ცნობიერების ამაღლებას ემსახურება კრიპტოვალუტასთან და ბლოკჩეინის ტექნოლოგიასთან მიმართებაში. 2009 წელს ჩინეთის ვაჭრობის სამინისტრომ მიიღო ოფიციალური დოკუმენტი, რომელიც არეგულირებს ვირტუალური ვალუტის გამოყენებას და რომლის მიხედვითაც, აიკრძალა ვირტუალური ვალუტით აზარტული თამაშები და არასრულწლოვანებისთვის ვირტუალური ვალუტის მიყიდვა (15. გვ., 3). 2013 წელს კი გამოიცა ნორმა ბიტკოინთან დაკავშირებით, რომელშიც აღნიშნულია, რომ ბიტკოინი არ ატარებს კანონიერი გადახდის საშუალების თვისებებს, არამედ არის ვირტუალური საქონელი და არ შეიძლება გამოყენებული იქნას ბრუნვაში როგორც ვალუტა. ბიტკოინების გადამცვლელების ვებ-გვერდები ვალდებული არიან დარეგისტრირდნენ ტელეკომუნიკაციების ბიუროში და დაექვემდებარონ ფულის გათეთრების საწინააღმდეგო მოთხოვნებს (16. გვ. 3). აგრეთვე, საუბარია იმაზე, რომ ვირტუალური ვალუტის ვაჭრობიდან მიღებული მოგება ჩინეთში დაექვემდებარება საშემოსავლო გადასახადს (17. გვ., 9)

დასკვნის სახით შეიძლება ითქვას, რომ ბიტკოინის დეცენტრალიზებული ბუნების გამო, მისი შეზღუდვა ან აკრძალვა შეუძლებელია, თუმცა მისი გამოყენება შეიძლება კრიმინალიზებული იყოს. ბიტკოინის იურიდიული სტატუსი არსებითად განსხვავებულია სხვადასხვა ქვეყნებში. ზოგიერთმა ქვეყანამ მისი გამოყენება ვაჭრობისთვის და სხვა მიზნებისთვის ნებადართული გახადა, ზოგიერთმა კი საერთოდ აკრძალა. რეგულაციები და აკრძალვები, რომლებიც ვრცელდება ბიტკოინზე, შესაძლოა სხვა კრიპტოვალუტებზეც გავრცელდეს.

### თავი III: საქართველოში არსებული ტენდენციები

საქართველოში კრიპტოვალუტის მომხმარებელთა რიცხვი სწრაფად მზარდია. ბიტკოინის მომხმარებელთა რაოდენობა 2015-დან 2016 წლამდე 400%-ით გაიზარდა, 2016-დან 2017 წლამდე კი - 130%-ით (19. გვ., 1)

აღსანიშნავია, რომ 2017 წლის ივნისში შეიქმნა პირველი ქართული კრიპტოვალუტა „ოქროს სანმისი“ (Golden Fleece – GFL), რომელიც მიზნად ისახავს კრიპტოვალუტის გამოუმუშავების (მაინინგი) მონაცემთა ბაზის აშენებას შავი ზღვის აღმოსავლეთ სანაპიროზე - საქართველოში.

გარდა ამისა, Bitfury ჰოლდინგი ფლობს საქა-

რთველოში თავისუფალ ეკონომიკურ ზონას. რითაც ტერიტორიაზე სამენარმეო საქმიანობა საქართველოში არსებული ყველა ტიპის გადასახადისგან სრულად გათავისუფლდა.

აღსანიშნავია, რომ ვირტუალური ვალუტა საქართველოში მზარდი პოპულარობით სარგებლობს. თუმცა, ბევრი სხვა სახელმწიფოს მსგავსად, იგი საქართველოში არ წარმოადგენს გადახდის კანონიერ საშუალებას. მასთან დაკავშირებული საქმიანობა არ რეგულირდება საქართველოს კანონმდებლობით, თუმცა დგას ეროვნული ბანკის დღის წესრიგში, რომელმაც 2017 წლის დეკემბერში მოუწოდა მოსახლეობას, გამოეჩინათ სიფრთხილე კრიპტოვალუტებთან მიმართებაში. მიმდინარე წლის მაისში კი კრიპტოვალუტების რეგულირების შესწავლის ფარგლებში გაიმართა შეხვედრა გერმანიის ფინანსური სექტორის ზედამხედველობის წარმომადგენელთან, ჯენს მუენზერთან. შეხვედრის მიზანი მარეგულირებელი ღონისძიებების შედეგად მიღებული გამოცდილება იყო.

გამომდინარე იქედან, რომ ამ ეტაპისთვის არ არსებობს კონკრეტული კანონპროექტი, რეგულირების ეფექტიანი ნორმის შესამუშავებლად საჭიროა საკითხის სიღრმისეული, მეცნიერული შესწავლა და კონკრეტული რეკომენდაციების შემუშავება.

### დასკვნა

კვლევის სააფუძველზე შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ კრიპტოვალუტის დამკვიდრება სერიოზულ საფრთხეს უქმნის ცენტრალურ ბანკებს, აწარმოონ ოფიციალური მაკრო-ეკონომიკური სტატისტიკა, რაც, თავის მხრივ, პრობლემებს უქმნის მონეტარული პოლიტიკის სწორად განხორციელებას. მიმდინარე ეტაპზე არ არსებობს ერთობლივი მიდგომა ვირტუალური ვალუტების რეგულირებასთან დაკავშირებით. თუმცა, მსოფლიოს ცენტრალური ბანკები აგრძელებენ თანამშრომლობას ერთიანი მიდგომის ჩამოსაყალიბებლად

საკითხის შეჯამების საფუძველზე, შეგვიძლია გამოვყოთ კრიპტო ინდუსტრიის თანმდევი შემდეგი გამოწვევები:

- სახელმწიფო მიდგომა და სამართლებრივი რეგულირების საკითხები;
- არის რიგი გაურკვეველობა ტერმინოლოგიურ განმარტებებთან დაკავშირებით და სწორედ ამიტომ აუცილებელია უცხოური გამოცდილების გაზიარება და აღნიშნული საკითხის დახვეწა;
- ფინანსური სისტემის სტაბილურობის შენარჩუნება. კრიპტოვალუტების ეკოსისტემის

- განვითარების მზარდი ტენდენცია, რომელიც ტრადიციული საფინანსო და საბანკო სფეროს ალტერნატივას ქმნის, შესაძლოა გახდეს სააფინანსო ბაზრის ქაოსის გამომწვევი ფაქტორი;
- მალალი ენერგომომხარება, რაც მსგავსი ტემპით გაგრძელების შემთხვევაში სერიოზულ გავლენას იქონიებს კლიმატის ცვლილებაზე;
  - სირთულე კრიპტოვალუტის ნომინალური ღირებულების პროგნოზირებისას.
- აღნიშნული დასკვნებიდან გამომდინარე რეკომენდაციის სახით შეიძლება ითქვას, რომ:
- შეფასდეს კრიპტოვალუტის განვითარების

თავისებურებები კონკრეტული ქვეყნის სპეციფიკის გათვალისწინებით და განისაზღვროს მოსალოდნელი გამომწვევების გადაჭრის გზები;

- რეგულაციას დაექვემდებაროს კერძო და სამოქალაქო პირების მიერ ახალი კრიპტოვალუტების შექმნის საკითხი;
- სამართლებრივად დარეგულირდეს ციფრული ინდუსტრია;
- გადაიდგას კონკრეტული ნაბიჯები საზოგადოების ინფორმირებულობის ამაღლებისთვის.

### ლიტერატურა/REFERENCES

- [1] **Hileman, Garrick; Rauchs, Michel** (2017), global cryptocurrency benchmarking study, University of Cambridge;
- [2] იგივე წყარო;
- [3] რა რისკების წინაშე დგანან კრიპტოვალუტის მომხმარებლები და შესაძლებელია თუ არა მისი აკრძალვა. ხელმისაწვდომია [http://www.sazogadoeba.ge/index.php?post\\_id=284](http://www.sazogadoeba.ge/index.php?post_id=284) (მოძიებულია: მაისი, 2018);
- [4] **Lekashvili, E.** Social Integration in the Context of Regional Economic Integration (On the Example of the South Caucasian States, “Empires and Nations from the 18th to the 20th century”, Volume 2, edited by Antonello Biagini and Giovanna Motta. Cambridge Scholars Publishing, 2014, Co-author G. Gaprindashvili. pp.142-152. ISBN (10): 1-4438-6017-4; ISBN (13): 978-1-4438-6017-8;
- [5] Greenberg (2011). Crypto Currencies. ხელმისაწვდომია: <https://www.forbes.com/forbes/2011/0509/technology-psilocybin-bitcoins-gavin-andresen-crypto-currency.html#7d218aec353e> (მოძიებულია: აპრილი, 2018);
- [6] Cryptocurrency Market. ხელმისაწვდომია <https://taripebi.ge/blog/statia/1733> (მოძიებულია: აპრილი, 2018);
- [7] **Brito, Jerry & Castillo, Andrea** (2013). Bitcoin: A Primer for Policymakers. Technology Policy;
- [8] **Lekashvili E., E** – Governance and Economics Curricula Modernization Needs at Tbilisi State University, IV International Scientific and Practical Conference „Strategic Imperatives of Modern Managements (SIMM – 2018), 19-20 April 2018 and Round Table „Digital Economy: Threats, Opportunities and Education’s Calls”, Kiev National Economic University named after Vadym Hetman, Singulatoryu Kiev Chapter, Kiev, pp.219-222;
- [9] EU agrees clampdown on bitcoin platforms to tackle money laundering ხელმისაწვდომია: <https://www.reuters.com/article/uk-eu-moneylaundering/eu-agrees-clampdown-on-bitcoin-platforms-to-tackle-money-laundering-idUSKBN1E928M> (მოძიებულია: აპრილი, 2018)
- [10] ECB’s report on virtual currency schemes (2012) ხელმისაწვდომია: <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/virtualcurrencyschemes201210en.pdf> (მოძიებულია: აპრილი, 2018);
- [11] **ჭყოიძე ნატალია. ტომარაძე, გიორგი** (2016) ვირტუალური/კრიპტოგრაფიული ვალუტა და მისი თავისებურებები: ვირტუალური ვალუტის რეგულირება Bitcoin-ის მაგალითზე. საქართველოს ეროვნული ბანკი;
- [12] EBA Opinion on Virtual Currencies (2014). ხელმისაწვდომია: <https://www.eba.europa.eu/documents/10180/657547/EBA-Op-2014-08+Opinion+on+Virtual+Currencies.pdf> (მოძიებულია: მაისი, 2018);
- [13] **Ellis, Scott** (2013), A Cryptography Primer. Cura Corporation, Chicago, United States;
- [14] იგივე წყარო;
- [15] Ministry of Commerce of People’s Republic of China (2009);
- [16] BTC China, The People’s Bank of China and Five Associated Ministries Notice: “Prevention of Risks Associated with Bitcoin”;
- [17] **Ye, Juliet** 2009, China Cracks Down on Virtual Currency For Real. ხელმისაწვდომია <http://blogs.wsj.com/chinarealtime/2009/06/29/china-cracks-down-on-virtual-currency-for-real/> (მოძიებულია: აპრილი, 2018);
- [18] რა რისკების წინაშე დგანან კრიპტოვალუტის მომხმარებლები და შესაძლებელია თუ არა მისი აკრძალვა. ხელმისაწვდომია [http://www.sazogadoeba.ge/index.php?post\\_id=284](http://www.sazogadoeba.ge/index.php?post_id=284) (მოძიებულია: მაისი, 2018);
- [19] იგივე წყარო



**საბიუჯეტო შემოსავლების ზრდის გამოწვევები და პერსპექტივები საქართველოს თვითმმართველ ქალაქებში**

**THE CHALLENGES AND PERSPECTIVES OF GROWTH BUDGETARY REVENUES IN GEORGIAN SELF-GOVERNING CITIES**

**მერაბ ვანიშვილი,**

ეკონომიკის დოქტორი, საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი. საქართველო, თბილისი  
**ბადრი გეჩბაია,**

ეკონომიკის დოქტორი, ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი, საქართველო, ბათუმი

**ნინო ვანიშვილი,**

ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორი, საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასისტენტ პროფესორი, საქართველო, თბილისი

**MERAB VANISHVILI,**

Doctor of Economics, Professor of Georgian Technical University. Georgia, Tbilisi

**BADRI GECHBAIA,**

Doctor of Economics, Associate Professor, Batumi Shota Rustaveli State University. Georgia, Batumi

**NINO VANISHVILI,**

Doctor of Business Administration, Assistant Professor of Georgian Technical University. Georgia, Tbilisi

**აბსტრაქტი**

სტატიაში, უახლეს ლიტერატურულ წყაროებსა და ფაქტობრივ მონაცემებზე დაყრდნობით, შესწავლილია ფინანსური მეცნიერებისა და სამეურნეო ცხოვრების ისეთი მნიშვნელოვანი საკითხი, როგორცაა საბიუჯეტო შემოსავლების ზრდის პერსპექტივები საქართველოს თვითმმართველ ქალაქებში.

თვითმმართველი ქალაქების საბიუჯეტო შემოსავლების არსებული სტრუქტურის განხილვის საფუძველზე დადგენილია, რომ თვითმმართველი ქალაქები ფინანსურ საკითხებში დამოკიდებულნი არიან ცენტრალურ ხელისუფლებაზე. ხაზგასმულია, რომ თვითმმართველმა ქალაქებმა რეგულარულად უნდა იმუშაონ ახალი სახის შემოსავლების შემოღებაზე, რაც მნიშვნელოვნად გაზრდის მათი ბიუჯეტების შემოსავლებს, რაც თავის მხრივ, ადგილობრივ ხელისუფლებებს მისცემს მნიშვნელოვანი პროექტების განხორციელების შესაძლებლობას.

დასაბუთებულია, რომ სახელმწიფო ხელისუფლების ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს ამოცანას ქვეყანაში ეფექტიანი სატრანსფერო პოლიტიკის გატარება წარმოადგენს, რამაც უნდა უზრუნველყოს ცალკეულ რეგიონებს შორის ფინანსური რესურსების სამართლიანი გადანაწილება, კონკურენცია და შეჯიბრებითობა.

**საკვანძო სიტყვები:** საბიუჯეტო შემოსავლები, ტრანსფერები, გრანტები, გადასახადები, მოსაკრებლები, ტაქსების მოსაკრებელი, ტურისტული მოსაკრებელი, სატრანსფერო პოლიტიკა.

**ABSTRACT**

*In the article, based on the latest literary sources and factual data, there is an important issue of financial science and economic life, such as prospective growth of budget revenues in Georgian self-governing cities.*

*Based on the consideration of existing structure of budgetary revenues of self-governing cities, it is established that self-governing cities are dependent on financial affairs on the central government. It is stressed that self-governing cities should regularly work on the introduction of new types of revenue, which will significantly increase their budget revenues, which in turn will give local authorities the opportunity to implement important projects.*

*It is justified that one of the most important tasks of the state government is to implement effective transparency policy in the country, which should ensure fair distribution, competitiveness and competitiveness between separate regions.*

**Keywords:** budget revenues, transfers, grants, taxes, fees, Tax fees, tourist fees, transfer policy.

**შესავალი**

საქართველოში ადგილობრივი ფინანსების კუთხით ბოლო წლებში მნიშვნელოვანი ცვლილებები განხორციელდა, რომლებიც სხვადასხვაგვარად აისახა ადგილობრივი თვითმმართველობის განვითარებაზე და ფინანსურ დეცენტრალიზაციაზე. დეცენტრალიზაციის პროცესის მნიშვნელოვანი სტიმული იყო 2004 წლის ოქტომბერში საქართველოს მიერ „ადგილობრივი თვითმმართველო-

ბის ევროპული ქარტიის“ რატიფიკაცია, რითაც ხელისუფლებამ ევროპის საბჭოს წინაშე აიღო მმართველობის სისტემის დეცენტრალიზაციისა და ადგილობრივი თვითმმართველობის რეფორმის გატარების ვალდებულება.

2006 წლის 24 მაისს მიღებულ იქნა კანონი „ადგილობრივი თვითმმართველი ერთეულის ბიუჯეტის შესახებ“, რომელიც ძალაში 2007 წლის 1 იანვრიდან შევიდა. კანონმა დაარეგულირა ისეთი საკითხები, რომლებიც, ამ კანონის მიღებამდე, სხვადასხვა კანონებსა და ნორმატიულ აქტებში იყო გაბნეული: ადგილობრივი თვითმმართველი ერთეულის ბიუჯეტის ფორმირების პრინციპები; ბიუჯეტის პროექტის მომზადება, წარდგენა, განხილვა, დამტკიცება, შესრულება, აუდიტი, ზედამხედველობა, ანგარიშგება, შეფასებისა და კონტროლის წესი; წარმომადგენლობითი და აღმასრულებელი ორგანოების საბიუჯეტო უფლებამოსილებები.

2010 წლის იანვრიდან ძალაში შევიდა „საქართველოს საბიუჯეტო კოდექსი“, რომელიც განსაზღვრავს ქვეყნის საბიუჯეტო სისტემის ფორმირების პრინციპებს და არეგულირებს საქართველოს სახელმწიფო, ავტონომიური რესპუბლიკებისა და ადგილობრივი თვითმმართველი ერთეულების ბიუჯეტების პროექტების მომზადების, განხილვის, დამტკიცების, ბიუჯეტის შესრულების, ანგარიშგებისა და კონტროლის წესებს, აგრეთვე საქართველოს ცენტრალური, ავტონომიური რესპუბლიკებისა და ადგილობრივი ხელისუფლებების საბიუჯეტო ურთიერთობებსა და პასუხისმგებლობას. გარდა ამისა, ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი საკითხი, რომელიც სიახლეს წარმოადგენდა თვითმმართველობისათვის, ტერიტორიების სოციალურ-ეკონომიკური გათანაბრების პრინციპის გათვალისწინება იყო და გათანაბრებითი ტრანსფერის ფორმულით აისახა კანონში [1].

2011 წელს ფინანსთა სამინისტრომ შეიმუშავა პროგრამული ბიუჯეტის შედგენის მეთოდოლოგია, რომელშიც მოცემულია საბიუჯეტო პროცესში ჩართული ყველა მხარისათვის პროგრამული ბიუჯეტის შედგენისა და ანგარიშგების პროცესთან დაკავშირებულ საკითხები [2]. აღნიშნული მეთოდოლოგია განახლდა 2015 წელს, სადაც უფრო დეტალურად გაიწერა ახალი რეგულაციები, რომლებიც რეკომენდაციას უწევენ უშუალოდ მხარჯავ დაწესებულებებს შეიმუშაონ პროგრამები და ქვეპროგრამები, მოამზადონ შესაბამისი ხარჯთაღრიცხვები, განსაზღვრონ მოსალოდნელი შუალედური და საბოლოო შედეგები და შესრულების შეფასების ინდიკატორები მათი საშუალოვადიანი გეგმე-

ბიდან, სექტორული სტრატეგიებიდან და ხელმისაწვდომი რესურსებიდან გამომდინარე. მართალია, პროგრამული ბიუჯეტის მეთოდოლოგიის განახლება ამ ეტაპზე შეეხო ცენტრალური ხელისუფლების მხარჯავ დაწესებულებებს, მაგრამ უნდა აღინიშნოს, რომ მიმდინარეობს მუშაობა თვითმმართველი ერთეულებისათვის პროგრამული ბიუჯეტის მომზადების მეთოდოლოგიის დასახვეწად.

2014 წლის ივლისიდან ძალაში შევიდა საქართველოს ორგანული კანონი „ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსი“, რომლის მიხედვითაც მუნიციპალიტეტის ბიუჯეტის პროექტის მომზადება, განხილვა, დამტკიცება, დამტკიცებულ ბიუჯეტში ცვლილების შეტანა, ბიუჯეტის შესრულების ანგარიშის მოსმენა და შეფასება, საქართველოს კანონმდებლობის შესაბამისად საბიუჯეტო სახსრების განკარგვა, სახაზინო ფინანსური ოპერაციებისა და საბანკო ტრანზაქციების წარმოება, მუნიციპალიტეტის „საკუთარ უფლებამოსილებას“ განეკუთვნება [3].

საქართველოს ორგანული კანონის „ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსის“ მე-16 მუხლის თანახმად, ადგილობრივ თვითმმართველ ერთეულებს გააჩნიათ შესაბამისი ფუნქციები და უფლებამოსილებები, რომელთა განხორციელების უმთავრესი ინსტრუმენტი ადგილობრივი თვითმმართველი ერთეულის ბიუჯეტია. მისი მეშვეობით ხდება, როგორც ადგილობრივი თვითმმართველი ერთეულის საბიუჯეტო პრიორიტეტებისა და ადგილობრივი მოსახლეობის საჭიროებების დაკმაყოფილება, ასევე, ცენტრალური ხელისუფლების ორგანოების მიერ ადგილობრივი თვითმმართველობისათვის გადაცემული უფლებამოსილებების შესრულება.

2015 წლის 1 იანვრიდან ერთიან ელექტრონულ სისტემაში მოექცა ყველა დონის ბიუჯეტი და ყველა საბიუჯეტო ორგანიზაციის ბიუჯეტი სრულად, როგორც დაგეგმვის, ისე აღსრულების ეტაპზე, გარდა საჯარო სკოლებისა და სკოლამდელი აღზრდის დაწესებულებებისა. აღსანიშნავია, რომ მათი ჩართვა დაგეგმილი იყო 2018 წელს, თუმცა 2018 წლის სახელმწიფო ბიუჯეტის პროექტთან ერთად პარლამენტში შეტანილ იქნა საბიუჯეტო კოდექსში საკანონმდებლო ცვლილების პროექტი, რომელიც ითვალისწინებდა საჯარო სკოლებისა და საბავშვო ბაღების ხაზინის ერთიანი ანგარიშის არეალში ჩართვას 2019 წლიდან, რაც დამტკიცდა კიდევ.

2016 წელს საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს მიერ შეიმუშავდა საინვესტიციო პროექტების

მართვის მეთოდოლოგია, რომელშიც მოცემულია საინვესტიციო პროექტების შემუშავების წესები და პროცედურები, განსაზღვრულია მონაწილე მხარეების როლები და პასუხისმგებლობები სახელმწიფო ინვესტიციების მართვის პროცესის ყველა სტადიისათვის საინვესტიციო პროექტების განხორციელების დაწყებამდე. გზამკვლევი საშუალებას იძლევა შეფასდეს სხვადასხვა შემოთავაზებული კაპიტალური ინვესტიციები თანმიმდევრულად და დადგინდეს პროექტების პრიორიტეტულობა სტრატეგიული დაგეგმვისა და ბიუჯეტის მომზადების პროცესში, როგორც მთელი ქვეყნის ეკონომიკის, ისე დარგობრივი და რეგიონული მიმართულებებით [4].

2016 წელს მომზადდა კიდევ ერთი საკანონმდებლო ცვლილება საქართველოს საბიუჯეტო კოდექსში, ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსში და მთელი რიგი რეგულაციები საქართველოს 2017 წლის სახელმწიფო ბიუჯეტში.

ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსის მიხედვით, ადგილობრივი თვითმმართველობის ბიუჯეტები იყოფა 2 ჯგუფად: მუნიციპალიტეტების ბიუჯეტები – ჯამში 64 მუნიციპალიტეტი; თვითმმართველი ქალაქების ბიუჯეტები – ჯამში 5 თვითმმართველი ქალაქი. თვითმმართველი ქალაქის სტატუსი მინიჭებული აქვს შემდეგ თვითმმართველობებს: თბილისი, ქუთაისი, ბათუმი, რუსთავი, ფოთი.

თვითმმართველი ქალაქის სტატუსის მინიჭება რიგ შემთხვევებში პრივილეგიებს გულისხმობს. მაგალითად: მოსაკრებლების შემოღებაში პრივილეგია – არსებობს შემოსულობები (ადგილობრივი სამგზავრო გადაყვანის ნებართვის, პარკირების), რომლებიც მხოლოდ თვითმმართველ ქალაქში მოქმედებს.

გათანაბრებითი ტრანსფერის ფორმულაში პრივილეგია – კანონით აღიარებულია, რომ ხარჯებისა და არაფინანსური აქტივების ზრდის საპროგნოზო მაჩვენებელი თვითმმართველ ქალაქებსა და მუნიციპალიტეტებს შორის შემდეგნაირადაა განაწილებული: 63% - 5 თვითმმართველი ქალაქი; 37% - 64 მუნიციპალიტეტი [5].

თვითმმართველი ქალაქებიდან ორს აქვს სპეციალური სტატუსი: თბილისი – საქართველოს დედაქალაქი და ბათუმი - აჭარის ავტონომიური

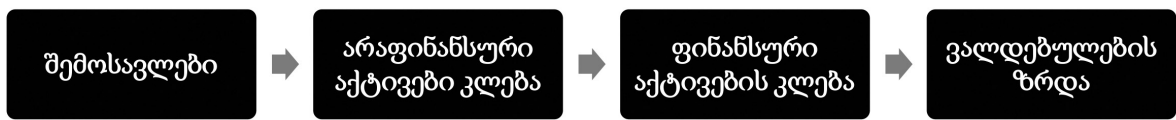
რესპუბლიკის ადმინისტრაციული ცენტრი. ამ სტატუსიდან გამომდინარე, აღნიშნულ თვითმმართველ ქალაქებს გათანაბრებითი ტრანსფერის გაანგარიშების ფორმულაში გააჩნიათ მნიშვნელოვანი პრივილეგია.

მიუხედავად იმისა, რომ ამ მიმართულებით გარკვეული ანალიზი და კვლევაა ჩატარებული, საჭიროა გადაიხედოს თეორიული პოზიციები და მოხდეს შეჯამება შედეგზე ორიენტირებული საბიუჯეტო დაგეგმვის ექსპლანატი პრაქტიკული გამოცდილებისა თვითმმართველ ქალაქებში, გამოვლინდეს რიგი დაბრკოლებები, რათა მოხდეს პრობლემების შესწავლა, ანალიზი და კონკრეტული ღონისძიებების დასახვა შედეგზე ორიენტირებული საბიუჯეტო დაგეგმვის, როგორც მუნიციპალური ფინანსების დაგეგმვის ეფექტიანობის ამაღლების თანამედროვე მეთოდის, შემდგომი განვითარებისა და გაუმჯობესების მიმართულებით. ეს მოითხოვს აღნიშნულ პრობლემაზე სამეცნიერო კვლევების გაგრძელებასა და გაღრმავებას.

**კვლევის შედეგები:** საქართველოში, ხანგრძლივი პერიოდის მანძილზე სახელმწიფო ხელისუფლების მცდელობის მიუხედავად, ვერ გახდა შესაძლებელი ბიუჯეტის შემოსულობებისა და გადასახდლების საპროგნოზო მაჩვენებლების გაანგარიშების მექანიზმის სრულყოფა, რაც მნიშვნელოვნად გააუმჯობესებდა თვითმმართველ ერთეულებში საბიუჯეტო პროცესის ორგანიზაციას. შესაბამისად, თვითმმართველი ერთეულის ბიუჯეტის პროექტის ფორმირების პროცესში ერთერთ აქტუალურ პრობლემას ბიუჯეტის შემოსულობებისა და გადასახდლების პროგნოზირება წარმოადგენს.

საგულისხმოა, რომ ადგილობრივი თვითმმართველი ერთეულის ბიუჯეტის შედგენისათვის უპირველესი ამოცანა არის მისი პოტენციური შემოსულობების სახეობათა განსაზღვრა. ამის შემდგომ კი მნიშვნელოვანია შემოსულობათა პროგნოზირება, რაც ადგილობრივი თვითმმართველი ერთეულის ბიუჯეტის საშემოსავლო ნაწილის შედგენის უმთავრესი საფუძველია.

ადგილობრივი თვითმმართველი ერთეულის საბიუჯეტო შემოსულობები არის საანგარიშო პერიოდში ბიუჯეტში მიღებული ფულადი სახსრების ერთობლიობა:





შემოსულობების პროგნოზირებაში მნიშვნელოვანი ადგილი უკავია საგადასახადო შემოსავლების, გათანაბრებითი ტრანსფერისა და ადგილობრივი მოსაკრებლების პროგნოზირებას. რაც შეეხება საგადასახადო შემოსავლების და გათანაბრებითი ტრანსფერის პროგნოზირებას, საქართველოს ფინანსთა სამინისტრო არა უგვიანეს 5 ოქტომბრისა აცნობებს ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებს სახელმწიფო ბიუჯეტის პროექტით შესაბამისი ბიუჯეტისათვის გადასაცემი ფინანსური დახმარებისა და გადასახადებიდან მისაღები შემოსავლების საპროგნოზო მაჩვენებლებს<sup>1</sup> [1, მუხლი 77], ხოლო სხვა შემოსულობების დაგეგმვა მთლიანად დამოკიდებულია თვითმმართველ ერთეულის მიერ მის პროგნოზირებაზე, ძირითადად სტატისტიკური მონაცემების, საკანონმდებლო ცვლილებებისა და არსებული სიტუაციის გაანალიზების საფუძველზე.

შემოსავლის მიღების ერთ-ერთ წყაროს წარმოადგენს ასევე, ეკონომიკური საქმიანობით მიღებული შემოსავლები. იქედან გამომდინარე, რომ ადგილობრივი თვითმმართველობა საჯარო სამართლის იურიდიული პირია, მას არ ეკრძალება ეკონომიკური საქმიანობა. გარდა ამისა, ეკონომიკური საქმიანობის წარმოების საფუძველს ისიც აძლევს, რომ მას გააჩნია უფლებამოსილება ადგილობრივი სერვისების მიწოდებისათვის დააფუძნოს იურიდიული პირი. მაგალითად, თუ ადგილობრივი თვითმმართველობა შექმნის განათების ან დასუფთავების სერვისის მიმწოდებელ შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოებას, მას შეუძლია მოემსახუროს მუნიციპალიტეტსაც და შეასრულოს კერძო დაკვეთები. წლის ბოლოს მიღებული მოგება კი ადგილობრივი თვითმმართველობის ბიუჯეტში უნდა ჩაირიცხოს, რადგანაც იგი არის აღნიშნული იურიდიული პირის დამფუძნებელი. ადგილობრივ თვითმმართველობას შეუძლია, ასევე, ჭარბი ფულადი სახსრები განათავსოს მომსახურე ბანკის სადეპოზიტო ანგარიშზე, რომელსაც ბანკის მხრიდან დაერიცხება პროცენტი. აღნიშნული სახის შემოსავლებიც ეკონომიკუ-

<sup>1</sup> უნდა აღინიშნოს ისიც, რომ კანონმდებლობით დაუშვებელია მუნიციპალიტეტის მიერ ბიუჯეტის საგადასახადო შემოსავლების დაგეგმვა მისთვის მიწოდებულ საპროგნოზო მაჩვენებლებზე მეტი ოდენობით, თუმცა კანონმდებლობა გამონაკლისსაც უშვებს, რაც გულისხმობს დაგეგმილი საგადასახადო შემოსავლების გეგმის გაზრდის შესაძლებლობას მხოლოდ საქართველოს ფინანსთა სამინისტროსთან შეთანხმებით.

რი საქმიანობით მიღებულ შემოსავლებს განეკუთვნება და ჩაირიცხება თვითმმართველი ერთეულის ბიუჯეტში (საბიუჯეტო ანგარიშზე).

შემოსავლების დაგეგმვისას გათვალისწინებულ უნდა იქნეს გრანტის ან სესხის აღების შესაძლებლობა თვითმმართველი ერთეულებისათვის. თუმცა, ამ შემთხვევაში თვითმმართველი ერთეულის თავისუფლება დამატებით დაფინანსების წყაროების მოზიდვის შესაძლებლობების მხრივ შეზღუდულია. თვითმმართველ ერთეულს შეუძლია აიღოს სესხი მხოლოდ საქართველოს მთავრობისგან ან საქართველოს მთავრობის ნებართვით მხოლოდ კაპიტალური ინვესტიციების განსახორციელებლად კანონმდებლობით დადგენილი შეზღუდვების გათვალისწინებით. გარდა ამისა, ადგილობრივი თვითმმართველი ერთეულების მიერ მისაღები დაგეგმილი საკუთარი შემოსავლების მობილიზების ტენდენციის გათვალისწინებით, საქართველოს მთავრობას მიეცა უფლება ადგილობრივი თვითმმართველი ერთეულისათვის გადასაცემი ტრანსფერის რესურსი გამოიყენოს მუნიციპალიტეტებისათვის მოკლევადიანი სესხის გასაცემად, მაგრამ ამ შემთხვევაში სესხით სარგებლობის ვადა არ უნდა სცილდებოდეს 2018 წლის 25 დეკემბერს.

ბიუჯეტის საშემოსავლო ნაწილის განხილვისას ასევე აუცილებელია გათვალისწინებულ იქნეს გრანტის ან სესხის აღების შესაძლებლობა თვითმმართველი ერთეულებისათვის. თუმცა, ამ შემთხვევაში თვითმმართველი ერთეულის თავისუფლება დამატებით დაფინანსების წყაროების მოზიდვის შესაძლებლობების მხრივ შეზღუდულია. თვითმმართველ ერთეულს შეუძლია აიღოს სესხი მხოლოდ საქართველოს მთავრობისგან ან საქართველოს მთავრობის ნებართვით მხოლოდ არაფინანსური აქტივების ზრდისათვის კანონმდებლობით დადგენილი შეზღუდვების გათვალისწინებით [3, მუხლი 100].

გარდა ამისა, ბიუჯეტის შემოსულობების ერთ-ერთ კომპონენტს წარმოადგენს არაფინანსური აქტივების კლებიდან (პრივატიზების პროცესიდან) მიღებული სახსრები ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსის 106-ე და 121-ე მუხლებით დადგენილი შეზღუდვების გათვალისწინებით. არაფინანსური აქტივების კლებიდან მისაღები შემოსავლების ბიუჯეტში გასათვალისწინებლად, საჭიროა მომდევნო წელს დაგეგმილი გასაყიდი ქონების მიახლოებითი საბაზრო ღირებულება და დროებით სარგებლობაში გასაცემი ქონებიდან მისაღები მიახლოებითი შემოსავლის მოცემულობა.



აღსანიშნავია, რომ გასული წლების მსგავსად, 2018 წელსაც თვითმმართველობებში დაგეგმილი არაფინანსური აქტივების კლებიდან მისაღები შე-

მოსულობების დაახლოებით 90% თვითმმართველ ქალაქებზე, განსაკუთრებით კი თბილისსა და ბათუმზე მოდის (ცხრილი 1).

**ცხრილი 1: არაფინანსური აქტივების კლება (ათასი ლარი)**

თვითმმართველი ქალაქი	არაფინანსური აქტივების კლება 2017 წლის ფაქტი	არაფინანსური აქტივების კლება 2018 წლის გეგმა
თბილისი	66 194,9	50 000,0
ბათუმი	13 139,7	10 900,0
ქუთაისი	6 321,9	3 250,0
რუსთავი	1 573,3	800,0
ფოთი	184,8	400,0

საინტერესოდ მიგვაჩნია თვითმმართველი ქალაქების ფინანსების შედარება ბოლო 3 წლის განმავლობაში და იმის დადგენა, თუ ფინანსური რესურსების თვალსაზრისით, რა განსხვავებაა თვითმმართველ ქალაქებს შორის. მოქმედი საბიუჯეტო

კლასიფიკაციის მიხედვით, შემოსავლები შედგება შემდეგი სამი კატეგორიისაგან: გადასახადები, გრანტები და სხვა შემოსავლები. ამ მაჩვენებლების მიხედვით, თვითმმართველი ქალაქების მონაცემებზე ნათელ წარმოდგენას იძლევა მე-2 ცხრილი.

**ცხრილი 2: თვითმმართველი ქალაქების 2018 წლის ბიუჯეტების გადასახადები, გრანტები და სხვა შემოსავლები (ათასი ლარი)**

თვითმმართველი ქალაქი	გადასახადი	გრანტები	სხვა შემოსავლები
თბილისი	250 000,0	389 906,0	170 779,7
ბათუმი	29 900,0	73 575,8	40 417,2
ქუთაისი	12 600,0	33 893,2	9 312,0
რუსთავი	13 600,0	24 437,5	5 344,6
ფოთი	10 500,0	5 952,7	3 460,2

თვითმმართველი ქალაქების მიერ მისაღები შემოსავლების ანალიზი გვიჩვენებს, რომ 2018 წელს, გასული წლების მსგავსად, ძირითადი შემოსავალი ქალაქ თბილისზე მოდის 75% (2015 წ. - 73%, 2016 წ. - 70%, 2017 წ. - 64%).

აღსანიშნავია ისიც, რომ 2018 წელს საქართველოს სახელმწიფო ბიუჯეტში ადგილობრივი თვითმმართველობებისთვის გათანაბრებითი ტრანსფერის სახით სულ გათვალისწინებულია 705 080,0 ათასი ლარი, რაც 2017 წლის მონაცემებთან შედარებით 50 317,7 ათასი ლარით მეტია (8%-იანი ზრდა), ხოლო 2016 წლის მონაცემებთან შედარებით 105 748,0 ათასი ლარით მეტია (18%-იანი ზრდა). ამასთან, გამოყოფილი გათანაბრებითი ტრანსფერის უდიდესი ნაწილი 61% (427 840,4 ათასი ლარი) ნაწილდება 5 თვითმმართველ ქალაქზე, ხოლო დარჩენილი 39% (277 239,6 ათასი ლარი) - დანარჩენ 64 მუნიციპალიტეტზე.

მიუხედავად იმისა, რომ თვითმმართველი ქალაქებისათვის 2018 წელს გათანაბრებითი ტრანსფერის მოცულობა მთლიანობაში შემცირდა 3%-ით, მაინც შეინიშნება გათანაბრებითი ტრანსფერის ზრდა თვითმმართველ ქალაქებში, რაც გამოწვეულია გათანაბრებითი ტრანსფერის გაანგარიშების ფორმულის ცვლილებითა და გამოანგარიშებული გათანაბრებითი ტრანსფერისა და საგადასახადო შემოსავლის ჯამური საპროგნოზო მაჩვენებლის 2017 წლის ანალოგიურ მაჩვენებელზე ნაკლებობით [6, მუხლი 16]. შესაბამისად, გათანაბრებითი ტრანსფერის მოცულობების ზრდა გვაქვს თვითმმართველ ქალაქებში.

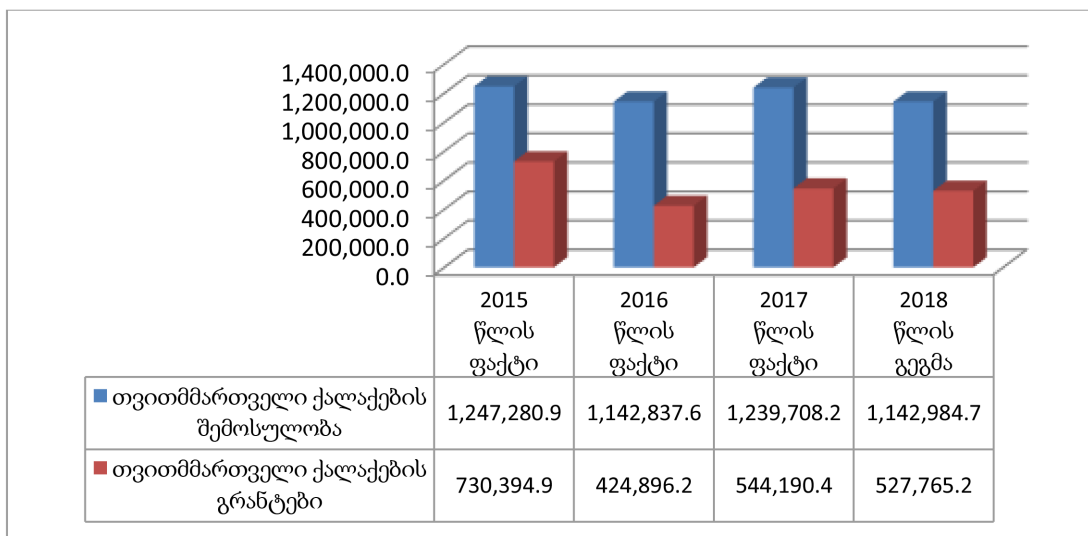
განსხვავებულია გათანაბრებითი ტრანსფერის მოცულობა თვითმმართველ ქალაქებში. ასე, მაგალითად, 2017 წელს თვითმმართველ ქალაქებზე გადაცემული გათანაბრებითი ტრანსფერის მოცულობაში ყველაზე დიდი წილი (75,4%) ქ.თბილისზე

მოდის, 24,6% კი, დანარჩენ თვითმმართველ ქალაქზე ნაწილდება. ყველაზე მცირე წილი - 2,4 % - თვითმმართველ ქალაქ რუსთავეზე მოდის, ხოლო თვითმმართველ ქალაქ ფოთს საერთოდ არ მიუღია ტრანსფერი. თბილისის თავისი სტატუსით (დედაქალაქი) გამოირჩევა სხვა თვითმმართველობებისგან და მიუხედავად ამისა, მსგავსი დისბალანსი სხვადასხვა დონის თვითმმართველობებს შორის დაუშვებელია. თუ გავითვალისწინებთ იმ ფაქტს, რომ თბილისის თვითმმართველობა ტრანსფერებით მიღებული სახსრების ნაწილს შეიძლება სოციალური პროგრამების განხორციელებასაც ახმარდეს, შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ არსებული

გათანაბრების მოდელი თბილისს სხვა ქალაქებთან შედარებით უპირატეს პოზიციაში აყენებს.

ბიუჯეტების შემოსავლების სტრუქტურის ანალიზი გვაძლევს ნათელ სურათს, რომ ადგილობრივი თვითმმართველობის ბიუჯეტის შემოსულობები ზრდის ტენდენციით ხასიათდება, თუმცა ადგილობრივი თვითმმართველობის ფინანსური დამოუკიდებლობის ხარისხი არ გაზრდილა. გრანტებს თვითმმართველი ქალაქების 2015-2018 წლების ბიუჯეტების შემოსულობის 30-60% უკავია, რაც საკმაოდ მაღალი მაჩვენებელია და ადგილობრივი ბიუჯეტების სახელმწიფო ბიუჯეტზე დამოკიდებულების ხარისხზე მეტყველებს (ნახაზი 1).

**ნახაზი 1: თვითმმართველი ქალაქების ბიუჯეტების გრანტების მოცულობა და წილი მთლიან შემოსულობებში 2015-2018 წლების მიხედვით (ათასი ლარი)**



როგორც ნახაზიდან ჩანს, 2016 წელს მნიშვნელოვნად შემცირდა თვითმმართველი ქალაქებისთვის გამოყოფილი გრანტების მოცულობა, რაც გამოწვეულია იმ გარემოებით, რომ 2016 წლიდან საშემოსავლო გადასახადის გარკვეული კატეგორიები შედის თვითმმართველობის ბიუჯეტის საშემოსავლო ნაწილში<sup>2</sup>, ხოლო 2017 წლისათვის შემოსულობების ზრდა ძირითადად გამოწვეულია იმით, რომ 2017 წლიდან „სათამაშო

ბიზნესის მოსაკრებლების შესახებ“ საქართველოს კანონში შევიდა ცვლილება, რომლის თანახმად შეიცვალა დადგენილი მოსაკრებლის ოდენობა, რამაც გამოიწვია დამატებით შემოსავლების მიღება. ასევე, გრანტების ნაწილში ზრდა გამოწვეულია თვითმმართველი ქალაქებისათვის დამატებით სპეციალური და კაპიტალური ტრანსფერის გამოყოფით. რაც შეეხება 2018 წელს, აქ გრანტების საერთო მოცულობის კლება გამოწვეულია იმით,

2 საქართველოს საბიუჯეტო კოდექსში შეტანილი ცვლილების თანახმად 2016 წლის 1 იანვრიდან 100%-ით ადგილობრივი თვითმმართველი ერთეულის (მუნიციპალიტეტების) ბიუჯეტების შემოსავლებში ჩაირიცხება: საშემოსავლო გადასახადი მენარმე ფიზიკურ პირთა საქმიანობით მიღებული შემოსავლებიდან; არარეზიდენტი პირების საშემოსავლო გადასახადი (ქონების რეალიზაციიდან მიღებული შემოსავლებიდან); საშემოსავლო გადასახადი ფიზიკური პირის მიერ მატერიალური აქტივების რეალიზაციით მიღებული ნამეტიდან; საშემოსავლო გადასახადი ფიზიკური პირისათვის ქონების ჩუქებიდან; საშემოსავლო გადასახადი ფიზიკური პირის მიერ ქონების მემკვიდრეობით მიღებიდან; საშემოსავლო გადასახადი ფიზიკური პირის მიერ ქონების იჯარით გაცემის შედეგად მიღებული შემოსავლებიდან.

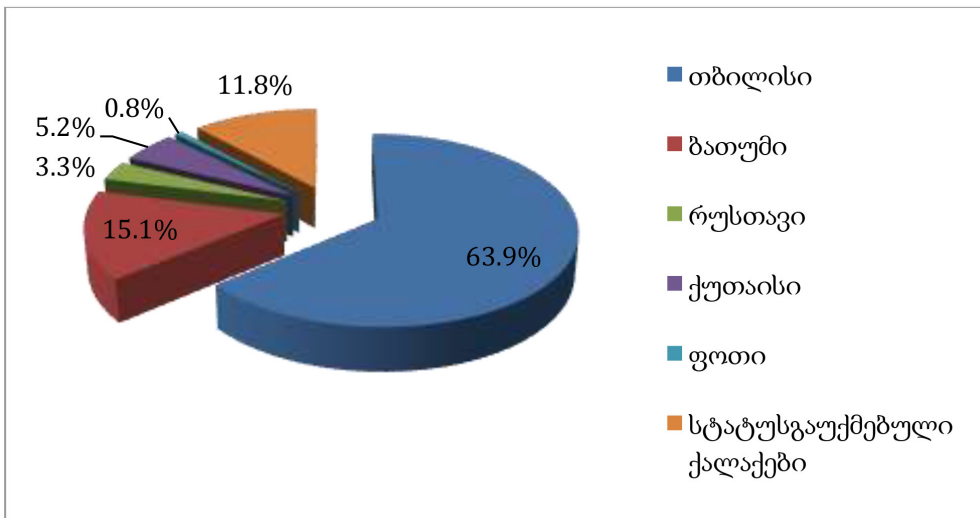
რომ თვითმმართველი ქალაქების რაოდენობა 12-დან 5-მდე შემცირდა.

განსხვავებულია გრანტების მოცულობა თვითმმართველ ქალაქებში. ასე, მაგალითად, 2017 წელს თვითმმართველ ქალაქებზე გაცემული გრანტების მოცულობაში ყველაზე დიდი წილი (63,9%) თბილისზე მოდის, 36,1% კი, დანარჩენ თვითმმართველ ქალაქებზე ნაწილდება. ყველაზე მცირე წილი - 0,8% - თვითმმართველ ქალაქ ფოთზე მოდის (ნახაზი 2).

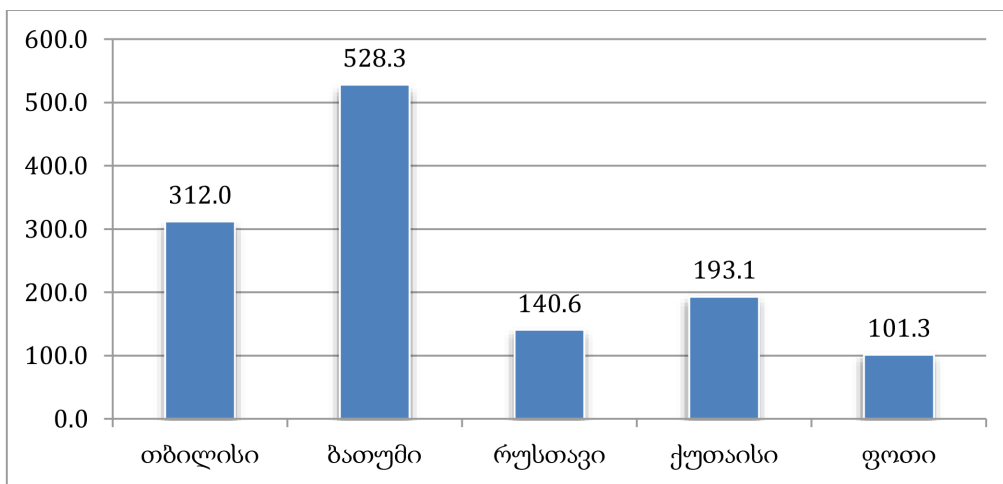
მნიშვნელოვანი დისბალანსი შეინიშნება თვითმმართველი ქალაქების ერთ სულ მოსახლეზე

გაცემული გრანტების მოცულობაში. ასე, მაგალითად, 2017 წელს მისი ყველაზე დიდი წილი ბათუმზე და თბილისზე მოდის, რაც, ძირითადად დიდი მოცულობის გათანაბრებითი, კაპიტალური და სპეციალური ტრანსფერის გადარიცხვის შედეგია. ყველაზე დაბალი მაჩვენებელი აქვს ფოთს. ეს ლოგიკურიცაა, რამდენადაც ფოთს მიღებული აქვს მხოლოდ მიზნობრივი, სპეციალური და კაპიტალური ტრანსფერი, რომელიც გამოიყენება დელეგირებული უფლებამოსილების განსახორციელებლად და კონკრეტული მიზნობრიობით (ნახაზი 3)

**ნახაზი 2: თვითმმართველ ქალაქებზე 2017 წელს გაცემული გრანტები**  
(წილი თვითმმართველ ქალაქებზე გაცემული გრანტის საერთო მოცულობაში)



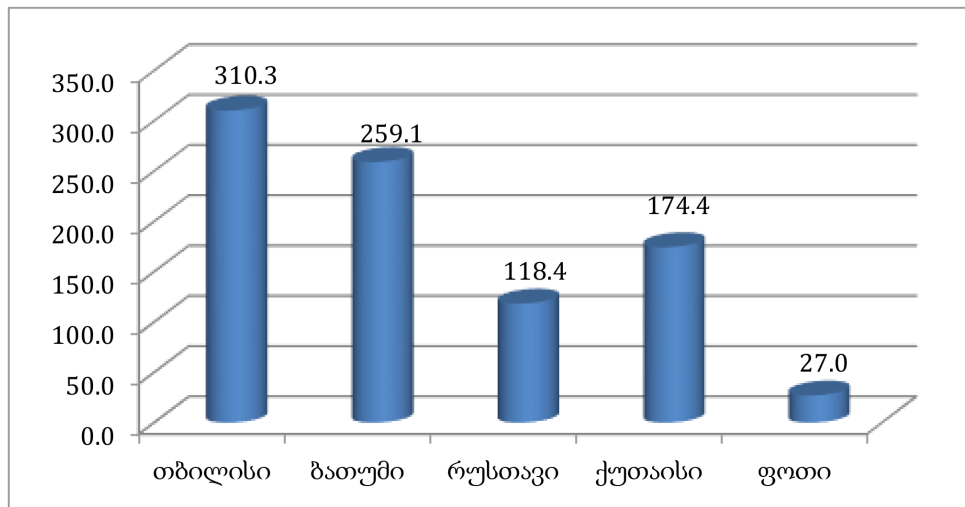
**ნახაზი 3: გრანტის მოცულობა ერთ სულ მოსახლეზე საქართველოს თვითმმართველ ქალაქებში 2017 წელს (ლარი)**



მნიშვნელოვანი დისბალანსი შეინიშნება თვითმმართველი ქალაქების ერთ სულ მოსახლეზე გათანაბრებითი ტრანსფერის მოცულობაშიც.

2018 წელს, ყველაზე დიდი წილი თბილისზე მოდის, ხოლო ყველაზე მცირე წილი - ფოთზე (ნახაზი 4).

ნახაზი 4: გათანაბრებითი ტრანსფერის მოცულობა ერთ სულ მოსახლეზე საქართველოს თვითმმართველ ქალაქებში 2018 წელს (ლარი)



მიუხედავად იმისა, რომ საკუთარი შემოსულობების დიდ ნაწილს წარმოადგენს სახელმწიფო ბიუჯეტიდან მიღებული გათანაბრებითი ტრანსფერი, მაინც მნიშვნელოვნად გვესახება საკუთარი შემოსავლების სხვა წყაროების (საგადასახადო შემოსავლები, სხვა შემოსავლები, არაფინანსური აქტივების კლება) რეალისტურად დაგეგმვა. აღნიშნულიდან გამომდინარე, მიგვაჩნია, რომ თვითმმართველმა ერთეულებმა ადგილობრივი ბიუჯეტების შემოსულობების ზრდის მიზნით უნდა იმუშაონ ახალი სახის შემოსავლების შემოღებაზე, რაც დღევანდელ პირობებში სავსებით შესაძლებელია.

ჩატარებული კვლევებიდან და ანალიზიდან გამომდინარე, თვითმმართველ ქალაქებში შემოსავლების ზრდისათვის შეთავაზებულია შემდეგი სახის რეკომენდაციები:

1. საკანონმდებლო სახის ინიციატივა, რომელიც შეეხება საქართველოს კანონებში - „მოსაკრებლების სისტემის საფუძვლების შესახებ“, „ადგილობრივი მოსაკრებლების შესახებ“ და „საქართველოს საბიუჯეტო კოდექსში“ - მოსაკრებლების სახეების (ტაქსების და ტურისტული მოსაკრებლების) დამატებას, კერძოდ:

□ ტაქსების მოსაკრებელი დაწესდეს პირველ ეტაპზე თვითმმართველი ქალაქების დონეზე, ხოლო შემდგომ - მუნიციპალიტეტებში. საჭიროა განისაზღვროს ტაქსების მოსაკრებელიდან მისაღები შემოსავალი თითოეულ მანქანაზე თვეში მინიმუმ 10 ლარი ან მაქსიმუმ 30 ლარი. თუ ვივარაუდებთ, დაახლოებით 10 000

მანქანას თვეში, რაც სავსებით რეალურია, წლიურად დამატებით მინიმუმ 1,2 მლნ ლარის და მაქსიმუმ 3,6 მლნ ლარის შემოსავლის მიღება იქნება შესაძლებელი.

□ ტურისტული მოსაკრებლის დაწესება. ტურიზმის ეროვნული სააგენტოს მონაცემებით, საქართველოში ყოველწლიურად 3,5 მლნ-მდე ტურისტი შემოდის (საქართველოში დაჰყო 24 საათი და მეტი). თუ ავიღებთ მინიმალურ ტარიფს 1 ლარს ერთ ტურისტზე (მიუხედავად დღეების რაოდენობისა), დამატებით 3,5 მლნ-მდე შემოსავალს გულისხმობს, ხოლო საშუალოდ 4 ლარის დაწესების შემთხვევაში დამატებით 14 მლნ ლარია, რაც მნიშვნელოვნად შეუწყობს ხელს თვითმმართველობებს უფრო მეტად დააკმაყოფილონ საზოგადოებრივი საჭიროებები, განახორციელონ ინფრასტრუქტურული და სხვა პროექტები.

2. თვითმმართველი ქალაქების ნორმატიულ აქტებში ცვლილებები, რომელიც ეხება 100 000 ლარზე მეტი შემოსავლების მქონე ფიზიკურ პირთა ქონების გადასახადის განაკვეთებს. დღეს არსებული კანონმდებლობით, თვითმმართველი ერთეულის წარმომადგენლობითი ორგანოები განსაზღვრავენ ქონების გადასახადის განაკვეთებს საგადასახადო კოდექსით დამტკიცებული მოცულობის ფარგლებში. თვითმმართველი ქალაქების წარმომადგენლობითი ორგანოების მიერ მიღებული შესაბამისი აქტების ანალიზის შედეგად დადგინდა, რომ წარმომადგენლობითი ორგანოე-



ბის მიერ ქონების გადასახადის განაკვეთი დადგენილია 100 000 ლარზე მეტი შემოსავლის მქონე ფიზიკური პირებისათვის 0,8 % (საგადასახადო კოდექსით კი მაქსიმალური განაკვეთი შეადგენს 1%-ს). თუ თვითმმართველი ქალაქების მიხედვით არსებულ განაკვეთს გავზრდით 0,2 %-ით (ფიზიკურ პირთა ქონება დაიბეგრება მაქსიმალური განაკვეთით 1%), დამატებითი შემოსავლების მიღებაც იქნება შესაძლებელი. ასე, მაგალითად, სახელმწიფო ხაზინის მონაცემებით, 2017 წელს თვითმმართველ ერთეულებში ფიზიკური პირების მიერ გადახდილი ქონების გადასახადმა შეადგინა 45,8 მლნ ლარი (მათ შორის 5 თვითმმართველ ქალაქში 22,8 მლნ ლარი). თუ ვივარაუდებთ, რომ 100 000 ლარზე მეტი შემოსავლის მქონე ფიზიკური პირების მიერ გადახდილი თანხა საშუალოდ 20% - 30% იქნება, ეს დამატებით 0,9 მლნ ლარიდან - 1,4 მლნ ლარამდე იქნება მხოლოდ თვითმმართველი ქალაქების შემთხვევაში, ხოლო მთლიანად მუნიციპალიტეტებისათვის მინიმუმ 1,8 მლნ ლარი და მაქსიმუმ 2,7 მლნ ლარის შემოსავალს მოიტანს, რაც თვითმმართველობების მიხედვით, ბუნებრივია, განსხვავებული იქნება.

3. მნიშვნელოვანი ყურადღება უნდა მიექცეს გათანაბრებითი ტრანსფერის გაანგარიშების ინსტრუქციას. დღეს არსებული კანონმდებლობით, ფინანსთა მინისტრს აქვს მინიჭებული ერთპიროვნული უფლებამოსილება დაამტკიცოს გათანაბრებითი ტრანსფერის გაანგარიშების ინსტრუქცია [5]. ეს ნიშნავს, რომ ფინანსთა მინისტრს შეუძლია მის მიერ დამტკიცებული ინსტრუქციის ფარგლებში, ფორმულაში გამოსაყენებელი სხვადასხვა კოეფიციენტების შემოღებითა და მათი მოცულობების ცვლილებით, მნიშვნელოვანი ზეგავლენა მოახდინოს გათანაბრებითი ტრანსფერების მოცულობაზე. შესაბამისად, გათანაბრებითი ტრანსფერის სამართლიანი განაწილების ერთ-ერთ მთავარ პრობლემად კვლავ რჩება მისი გაანგარიშების წესის შეზღუდული საკანონმდებლო რეგლამენტაცია.

მიგვაჩნია, რომ სახელმწიფო ხელისუფლების ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს ამოცანას ქვეყანაში ეფექტიანი სატრანსფერო პოლიტიკის გატარება უნდა წარმოადგენდეს, რამაც უნდა უზრუნველყოს ცალკეულ რეგიონებს შორის ფინანსური რესურსების სამართლიანი გადანაწილება, კონკურენცია და შეჯიბრებითობა.

გათანაბრებითი ტრანსფერის სამართლიან გაანგარიშებასთან ერთად, სერიოზულ პრობლე-

მად რჩება სხვა შემოსავლების მობილიზებაც, მიუხედავად იმისა, რომ 2017 წელს, 2016 წელთან შედარებით სხვა შემოსავლები (საკანონმდებლო ცვლილების შედეგად) 48,3 მლნ ლარით (25%) გაიზარდა, 2016 წელს დაწყებული სხვა შემოსავლების კლების ტენდენცია არსებითად არ შეცვლილა. 2017 წელთან შედარებით, სხვა შემოსავლებმა 2018 წელს 6%-ით იკლო (13,6 მლნ ლარი). გამომდინარე აქედან, ადგილობრივმა მთავრობამ კარგად უნდა გაანალიზოს სხვა შემოსავლების შემცირების ტენდენციის გავრცელების მიზეზები და დასახოს კონკრეტული გზები მათ გასაზრდელად.

**დასკვნები:** ჩატარებული კვლევის შედეგად შემუშავებულია მითითებები თვითმმართველი ქალაქების ბიუჯეტის შემოსავლების დაგეგმვის კუთხით გასატარებელი ღონისძიებების სწორად და ეფექტიანად წარმართვისათვის. გამოიკვეთა, რომ თვითმმართველი ქალაქების ბიუჯეტებისათვის მეტი ფინანსური რესურსის მოსაძიებლად აუცილებელია შემოსავლების დამატებითი წყაროების გაჩენა. სხვა ღონისძიებებთან ერთად, შეთავაზებულია ტურისტული და ტაქსების მოსაკრებლების დანერგვა, რაც უზრუნველყოფს მათ წინაშე დასმული ამოცანების სრულყოფილად განხორციელებას.

დადგენილია, რომ სატრანსფერო პოლიტიკა, მიუხედავად განხორციელებული მთელი რიგი პოზიტიური ცვლილებებისა, მაინც ვერ იძლევა ტრანსფერისათვის დაკისრებული ძირითადი მიზნების ეფექტიანად მიღწევის საშუალებას. ამიტომ მნიშვნელოვანია სახელმწიფო ხელისუფლების მიერ ეფექტიანი სატრანსფერო პოლიტიკის გატარება და ტრანსფერის განაწილებისას სამართლიანობის პრინციპის გათვალისწინება, რომელმაც უნდა უზრუნველყოს ცალკეულ რეგიონებს შორის ფინანსური რესურსების სამართლიანი გადანაწილება, კონკურენცია და შეჯიბრებითობა. ასევე, რეგულარულად უნდა გადაისინჯოს გათანაბრებითი ტრანსფერის ფორმულა ობიექტური კრიტერიუმების საფუძველზე ტრანსფერის გასაანგარიშებლად, რათა უზრუნველყოფილ იქნეს გათანაბრების სამართლიანი სისტემის შექმნა.

დასაბუთებულია, რომ ბიუჯეტის დაგეგმვისას ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს პრობლემას ბიუჯეტში მობილიზებული ფინანსური რესურსების, ცალკეულ დარგებსა და სფეროებს შორის ოპტიმალური გადანაწილება წარმოადგენს, რაც მიზნად

ისახავს შეზღუდული ფინანსური რესურსების მაქსიმალურად რაციონალურად და ეფექტიანად გამოყენებას. ამ მიმართულებით მიზანშეწონილია განხორციელდეს თვითმმართველი ერთეულების მიერ გარკვეული პრიორიტეტების განსაზღვრა

და შემდგომ ამ პრიორიტეტების მიხედვით, საბიუჯეტო შემოსავლების განაწილება-გადანაწილება, რამდენადაც სწორი დაგეგმვა განაპირობებს არსებული პოტენციალის სრულფასოვნად გამოყენებას და რეალური შედეგების მიღწევას.

**ლიტერატურა/REFERENCES:**

- [1] საქართველოს საბიუჯეტო კოდექსი //http://www.matsne.gov.ge, უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული - 30.04.2018.
- [2] „პროგრამული ბიუჯეტის შედგენის მეთოდოლოგიის დამტკიცების თაობაზე“ საქართველოს ფინანსთა მინისტრის 2011 წლის 8 ივლისის №385 ბრძანება // www.matsne.gov.ge, უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული - 30.04.2018.
- [3] ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსი //http://www.matsne.gov.ge, უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული - 30.04.2018.
- [4] „საინვესტიციო პროექტების მართვის გზამკვლევის დამტკიცების თაობაზე“ საქართველოს მთავრობის 2016 წლის 22 აპრილი №191 დადგენილება //http://www.matsne.gov.ge, უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული - 30.04.2018.
- [5] გათანაბრებითი ტრანსფერის გაანგარიშების ინსტრუქციის დამტკიცების თაობაზე ფინანსთა მინისტრის 2009 წლის 30 დეკემბრის №904-ე ბრძანება //http://www.matsne.gov.ge, უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული - 30.04.2018.
- [6] „საქართველოს 2018 წლის სახელმწიფო ბიუჯეტი“ საქართველოს კანონი, 2017 წ.
- [7] სახელმწიფო ხაზინის ელექტრონული მომსახურების სისტემა //http://www.etresuary.ge, უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული - 30.04.2018.

**საფონდო ბაზრის ეკონომიკური არსი და ინფრასტრუქტურის განვითარების თავისებურებები**

**ECONOMIC ESSENTIAL OF STOCK INFRASTRUCTURE AND FEATURES OF ITS DEVELOPMENT**

**ასკარჯონ ხუჯამუროდოვი,**

ტაშკენტის სახელმწიფო ეკონომიკური უნივერსიტეტის მკვლევარი

**ASKARJON KHUJAMURODOV,**

researcher at Tashkent state university of economics Uzbekistan, Tashkent

**ანოტაცია**

მოცემულ სტატიაში ავტორის მიერ განხილულია საფონდო ბაზრის ეკონომიკური არსი და ინფრასტრუქტურის სტრუქტურა. ასევე, ავტორის მიერ ჩატარებულია საფონდო ინფრასტრუქტურის ევოლუციის ისტორიულ - გენეზისური ანალიზი, სადაც ორჯერ შეიცვალა მისი განვითარების ტენდენცია ბაზართან მიმართებაში: 12 და 19 საუკუნეების პერიოდში საფონდო ინფრასტრუქტურას გააჩნდა მდევრის ხასიათი ბაზართან მიმართებაში. გამოვლენილია, რომ თავიდან ფორმირდებოდა (ყალიბდებოდა) მოთხოვნილება და შემდეგ წარმოიშვა საქმიანობის ახალი სახეების, ინსტიტუტებისა და სტრუქტურების წარმოშობის შესაძლებლობა, რომლებიც ემსახურებიან მოცემულ ბაზარს მიზანმიმართული სპეციალიზაციისა და შრომის დანაწილების საფუძველზე. სტატიის ბოლოს ჩამოთვლილია უზბეკეთში საფონდო ბაზრის ინფრასტრუქტურის განვითარების თავისებურებები.

**საკვანძო სიტყვები:** ფონდი, საფონდო ბაზარი, საფონდო ბაზრის ინფრასტრუქტურა, ფასიანი ქაღალდები, ბირჟა.

**ABSTRACT**

*In this article, the author reveals the economic essence and structure of the infrastructure of the stock market. Also, the author carried out a historical and genesis analysis of the evolution of the stock infrastructure twice the trend of its development relative to the market changed: in the period from 12 to 19 centuries. the development of the stock infrastructure was catching up with respect to the market. It was revealed that the needs were formed first, and then the opportunities appeared for the emergence of new types of activities, institutions and structures that serve this market on the basis of directed specialization and division of labor. At the end of the article, the features of the development of the stock market infrastructure in Uzbekistan are listed.*

**Key words:** fund, stock market, stock market infrastructure, securities, stock exchange.

**INTRODUCTION**

Structural reorganization in all spheres of social production as a result of market transformation of the Russian economy was most clearly manifested in the process of formation and development of the securities market, which contributes to a faster rate of its integration into the world market economy.

As the world experience shows, as the market relations develop within the stock market, an adequate infrastructure develops that is its integral and integral part and ensures the conditions for the effective functioning and development of the securities market and the economy as a whole through various organizational forms and structures, mechanisms and tools. Effective infrastructure requires the creation of a unified system that provides a full technological cycle for the issuance, storage, circulation and redemption of securities, ensuring liquidity, security, efficiency and reducing the transaction costs of securities transactions, which implies the formation of the appropriate quality and quantity of constituent elements of the stock infrastructure.

The task of forming an integral and effective stock infrastructure becomes a priority for the state and participants of the securities market in order to increase the competitiveness of the national stock market and create conditions favorable for domestic companies to carry out operations within it, counteracting the outflow of the main liquid assets from the national capital market under foreign jurisdiction, Return their circulation to the domestic market and strengthen investor confidence. In addition, the demand for infrastructure infrastructure services is expected to increase as a result of the development of the mortgage and derivative securities market, which will facilitate the revival of trade in various sectors of the stock market. In this regard, it is important to study the development of the infrastructure of the stock market of Uzbekistan, the specifics of its formation and functioning with the purpose of improving existing elements on the basis of identifying the problems of their functioning.

### LITERATURE REVIEW

The work of such authors as M. Agarkov, T. Adekenov, G. Aksenova, M. Alekseev, B. Alekhin, P. Bekarevich, T. Berdnikova, N. Berzon, E. Sh. Bradley, A. Burenin, A. Bychkov, V. Galanov, Yu. Golitsin, M. Gracheva, A. Gryaznova, A. Dombrovsky, A. Zhinkin, E. Zhukov, P. Zolotarev, Ivanov, E. Karlikov, Yu. Kafiev, T. Kayachev, N. Kleshchev, R. Korneeva, P. Lanskov, M. Laufer, G. Margolit, A. Mertens, N. Meshcherova, V. Milovidov, N. Milchakova, J. Mirkin, E. Mironov, I. Moryakov, V. Naliva, Ovchinnikov, L. Pavlova, K. Penzin, V. Petrov, O. Petrova, A. Popova, Remnev, B. Rubtsov, E. Semenkova, Yu. Sizov, V. Soldatkin, D. Soloviev, O. Strahova, A. Suetin, V. Tarachev, S. Tomlyanovich, A. Tregub, R. Tuller, O. Uvarov, L. Chaldaeava, B. Cherkassky, S. Yakovlev, etc. Theoretical and methodological aspects of the market infrastructure with varying degrees of completeness were considered in the works of such domestic and foreign scientists as E. Borisov, K. Wicksell, K. Jones, O. Inshakov, Livshits, F. Clarke, G. Muftiev, S. Nosova, D. North, P. Rosenstein-Rodan, P. Samuelson, A. Seleznev, A. Sazhin, D. Simons, E. Smirnova, O. Williamson, P. Shniper and others. In the process of developing the author's concept of infrastructure development, the results of studies by E. Mukhanova (theoretical foundations and ways of forming market infrastructure), A. Novoselov (problems of formation and development of market infrastructure in the region), E. Russkova and others were used.

### ESSENCE OF THE STOCK MARKET INFRASTRUCTURE

In the modern economic literature there are various interpretations of the concept of both the market infrastructure in general and the stock infrastructure in particular.

The variety of definitions and ambiguous interpretations are due to the existence of many different approaches to determining the content of these concepts.

On the subject of research in modern science are three main groups of definitions of market infrastructure.

1. Market infrastructure - a set of industries and spheres of activity, the functional purpose of which is to create common conditions that ensure the effective development of production and the market. In particular, within the framework of this approach, Karenov adheres to this interpretation of the market infrastructure [1] ("... a complex of industries, sub-sectors and spheres of activity whose main task is to bring goods from production to consumers ...") and E. Mukhanova [2] ("... a unified system consisting of segments serving different types of markets ...").

2. Market infrastructure - a complex of enterprises, institutions and organizations. From the position of institutional approach G. Muftiev [3] defined the market infrastructure as "... the framework of the market, which is a branched and interconnected network of enterprises and economies for servicing the processes of exchange and movement of goods ...", V. Novikov [4] - as "... the totality of state and non-state enterprises and institutions that ensure the functioning of commodity, financial, foreign trade and labor markets ...".
3. Market infrastructure - a set of technical equipment and equipment that provide market processes. In the context of this definition, I. Belyavsky [5] assigned the infrastructure of the market the role of the system of "... auxiliary and servicing units and funds that organizationally and materially support the main market processes."

Despite the various interpretations of the concept of "infrastructure", its general feature is traced the creation of conditions for the formation, development and effective functioning of the market. Being in close interaction with the entire system of economic relations of the reproduction process, the infrastructure of the stock market acts as a necessary condition for the favorable development of all economic agents of market relations.

Since the infrastructure of the stock market is an integral part of the market infrastructure, it has the same approaches to determining the essence of its content. Here are just some examples of definitions of the infrastructure of the stock market in the framework of existing approaches.

The most typical for the institutional approach definition of the infrastructure of the stock market leads V. Galanov and A. Bassov, who view the infrastructure as "... a set of organizations that serve the stock market and specialize in providing services to all its participants." [6]

As "... a set of systems that ensure the functioning of the market ..." examines the infrastructure of the securities market Y. Sizov. [7]

An interesting approach to the stock infrastructure as a "risk management system in the stock market." This specific interpretation is held by Ovchinnikov [8], which discloses the concept of the stock market infrastructure as "... a global tool for protecting investors' rights from crises".

Synthesis of several approaches at once can be considered the following sufficiently capacious definition, in which "... the infrastructure of the securities market means a set of technologies used in the market for the conclusion and execution of transactions, materialized in different



technical means, institutions (organizations), norms and rules” .

Critical analysis and generalization of the basic scientific approaches to the definition of the concept of “infrastructure of the stock market” allowed the author to conclude that there is no single approach to both the definition of the concept and the disclosure of its essence. Comparison of the main ideas that reveal the economic essence of the concept of “stock infrastructure” made it possible to single out four main groups of definitions on the subject of research:

1. a set of markets serving the market;
2. a set of institutions that serve the process of concluding and executing transactions market.
3. A complex of technical equipment and equipment that ensure the functioning of the stock market
4. system of insurance of risks in the stock market.

Taking into account various scientific interpretations, in our opinion, the stock market infrastructure is a complex of separate and independent systems and structures, which are the conditions for the effective functioning and availability of the stock market, operating under the stock exchange’s law. We believe that the stock market infrastructure will be tied to our investment activity, so we need to improve the stock market infrastructure, taking into account the importance of sustainable development of the economy, increasing the living standards of the population.

In the economic literature there is no unified opinion on the number of elements included in the structure of the stock infrastructure. Or the composition of the elements is unclear: “The infrastructure of the securities market ... includes legal, information, settlement and clearing, depository, trading and other components ...”. [7] So, the author singled out two main approaches. According to the first approach, only organizations servicing the process of concluding and executing transactions are included in the structure of the stock market infrastructure, namely: regulating, trading, accounting and clearing and settlement institutions. This approach is followed by Y.Mirkin, highlighting the legal, information, registration, depository and settlement-clearing substructure as part of the infrastructure of the stock market. [9]

According to the second - the structure of the stock infrastructure includes not only trading and accounting organizations, but virtually all the institutions involved in the process of commodity circulation in the market: investment banks, collective (institutional) investors, financial intermediaries. Such an expanded interpretation of the composition of the stock infrastructure is held, in

particular, by S.Tomlyanovich, V.Tarachev. [10] The author does not share this approach, considering the stock infrastructure as the only link that brings together sellers and securities buyers and investors in the stock market.

In the dissertation research the author structured the system of the infrastructure of the stock market, specified and systematized the elements entering into its structure.

The modern development of technologies related to the maintenance of the stock requires the expansion of the complex of market-serving spheres of activity, in which it is necessary to include insurance, innovation and technical support for the stock market. Thus, regardless of the stock market model, the modern form of organization of its infrastructure includes the following main elements:

- accounting infrastructure (registrar and depository);
- trading (exchange, over-the-counter and alternative);
- settlement and clearing (clearing and system of payment);
- Regulatory (state and self-regulatory);
- information (analytical, consulting, rating);
- insurance infrastructure;
- innovative infrastructure;
- technical infrastructure.

The system of the stock market infrastructure can be described as a two-level system, the first level of which is an internal organizational environment that ensures the process of concluding and executing transactions on the basis of differentiation of functions and specialization of activities, the second one is the external subsystem servicing the internal infrastructure and ensuring its normal functioning.

This structuring of the infrastructure as a system of servicing market participants helps to identify the backbone (internal) infrastructure directly involved in the creation and organization of the market and the auxiliary (external) infrastructure, whose institutions provide professional participants with various services not directly related to commodity circulation in the stock market, but creating the conditions necessary for this process (development of software products and provision, research, insurance of individual Dov risks and transactions, preparation and selection of personnel, production of forms of securities, etc.).

Regulatory infrastructure is one of the forming systems, covering all participants of the stock market and ensuring the implementation of their activities in accordance with established rules. In its composition, the following main elements can be distinguished.

State regulatory bodies ensure the implementation and protection of investors’ rights and freedom of activity of participants in the securities market in the framework of

the rules provided for by the legislative and regulatory framework.

The participation of government agencies in the regulation of the stock market is a prerequisite for the financial security of the country, as international experience shows that this market is the most large-scale and risky. Particularly active control functions must be carried out at the initial stages of the formation and development of the market, since only the state can “launch” the market mechanism in a civilized and safe form.

In order to regulate the stock market, the authorized state bodies perform the following main functions:

- ideological and legislative (development of the concept of market development and the program for its implementation);
- concentration of resources for the creation of a market and its infrastructure;
- establishment of “rules of the game” for professional participants of the stock market (requirements for participants, operational and accounting standards);
- Control over financial stability and market security (supervision of the financial condition of investment institutions, monitoring compliance with legal and ethical standards);
- Creation of a system for disclosing information about the state of the market and its participants, ensuring information transparency;
- formation of a system for protecting investors against losses, including the creation of state or mixed schemes of investment insurance;
- prevention of negative impact on the stock market of monetary, currency, fiscal and tax policy instruments;
- balanced development of all segments of the stock market.

In order to realize these functions, we need a stock market regulation system, which includes the following main instruments: the legal framework, certification of stock market specialists, licensing of professional participants, monitoring the functioning of the market and the application of sanctions for violations of the order of work on it.

The structure of the government agencies that regulate the stock market depends on the market model, the degree of centralization of management in the country and autonomous regions, as well as an existing 30-ies global trend of formation of independent organizations on securities.

Self-regulating organizations (SROs), established by professional participants in the stock market, play an important role in its functioning and regulation. The main

functions of SROs are: providing professional working conditions for securities market participants, observing professional ethics standards, protecting the interests of securities owners, setting rules and standards for conducting securities transactions that ensure effective activity in the securities market.

Self-regulation of the securities market is carried out in all economically developed countries. In the world practice, self-regulatory organizations, as a rule, are business associations, voluntary associations that establish formal rules for their members to conduct business and carry out functions to supervise and regulate the market. Often, self-regulating organizations - this is a separate market, access to which is limited by the requirements for professionalism and ethics, the volume of trade and capital, financial condition, etc.

The legislative infrastructure includes the entire regulatory framework for the regulation of the stock market, built on a hierarchical basis. The highest normative act is the law that establishes the fundamental rules for the operation of the stock market. In Uzbekistan such a document is the Law of the Republic of Uzbekistan “On the Securities Market”. [15] This law regulates the relations arising when the issuer issues securities and their circulation on the secondary market, establishes rules for the activities of professional participants in the stock market and determines the status and powers of the regulatory bodies.

The third level consists of instructions, methods, provisions developed by the participants of the stock market.

Only the availability of a legal framework at all three levels allows for the effective functioning of the market. The most important requirement, which the regulatory framework must meet, is lucidity, consistency, inadmissibility of double interpretation, compliance with the real needs of the market.

Ethics of the stock market includes the rules and principles of fair business, which concern not only the moral and professional qualities of the employees working in the market, but also the pricing mechanisms, disclosure, conflict resolution, financial responsibility.

The general principles and basic elements of building an ethical code include: general provisions and definitions, a description of the scope, principles of professional ethics, internal standards for the activities of SRO members, as well as the responsibility of members of the self-regulatory organization and the procedure for imposing sanctions.

The development and observance of national ethical codes of professional conduct of participants in the stock markets creates the basis of a civilized market, character-

ized primarily by a low level of risk for both investors and issuers.

In general, the task of preparing detailed ethical requirements rests with self-regulating organizations and communities of professional participants in the securities market. By uniting professionals, these organizations ensure the promotion of qualification standards, as well as ethical norms, in accordance with the best international practice.

The trading infrastructure of the stock market is the coordinating element of the stock infrastructure. Trade organizers ensure the functioning of trading platforms on which securities sale and purchase transactions are concluded. Russian legislation defines the activities of trade organizers as “the provision of services directly contributing to the conclusion of civil law transactions with securities between participants in the stock market.”

Exchange trading systems. Initially, the stock market was formed on the basis of exchange organizations. There was an establishment of separate stock exchanges or the organization of independent fund departments on existing commodity exchanges.

Stock exchanges, being historically the most important institution of the trade infrastructure and the condition for the existence and development of the stock market as a whole, carry out: the creation of a permanent market, the establishment of prices for stock assets, the provision and dissemination of financial information on transactions, quotations, stock indices, , development of rules, technologies and working methods in the market. The organizational structure of stock exchanges reflects the functions performed by exchanges.

In addition, stock exchanges are the normative centers of the securities market. The implementation of this function is carried out depending on the choice of the model for building the national stock market.

The exchange market is characterized by high turnover, which allows creating a highly efficient infrastructure that can take on most of the risks and significantly accelerate transactions and reduce specific overhead costs. The payment for this is a strict standardization of the transaction, severe restrictions on the activities of market participants, increased obligations with regard to maintaining liquidity and reliability.

The organization of the exchange market, the information transparency of the exchange process, the guarantee of the execution of the transaction, the openness and openness of exchange trading, the concentration of temporarily unoccupied resources, ensuring market liquidity, fair and fair pricing are among the inherent advantages of the stock exchange.

However, in spite of obvious advantages, stock exchanges experience sharp competition from over-the-counter markets and alternative trading systems.

OTC trading systems. In the developed national securities markets, the place and role of the over-the-counter sector is now quite clearly defined. In the sphere of OTC transactions, the overwhelming majority of primary placements fall, as well as the secondary circulation of securities that have not passed the listing of exchange trading systems, that is, they have lower investment qualities.

The stimulus to the development of the over-the-counter market was the growth of volume and the qualitative variety of securities. The giant over-the-counter market is one of the distinguishing features of the American stock market, the main activity of which is carried out within the framework of the Nasdaq trading system, which has existed since 1971. and ahead of the number of transactions in recent years, the New York Stock Exchange - NYSE. In most other developed countries, over-the-counter turnover takes a more modest place.

One of the main differences between the exchange and over-the-counter markets is the technology of making deals. On exchanges, the fact of concluding a deal is fixed in the central trading computer. In the over-the-counter market, there are several ways of making deals: verbally, by fax, on specialized electronic networks. In addition, the technology of confirmation and execution of transactions differs. If the transaction is concluded in the exchange system, the necessary stage of its execution is the determination of mutual obligations based on the results of trades, or clearing. On the OTC market, there is no counter-offsetting requirement, each transaction is executed separately from others in full accordance with the parameters with which it was concluded.

Despite the fact that the OTC market differs from the organized exchange by the increased level of risks for all participants, the regulation of rules, weak regulation, relative information closeness, volatility, and professionalism of intermediaries, significant results have recently been achieved in overcoming the negative features of over-the-counter trade. In particular, the control of risks, the regulation of professional activity, liquidity. Thus, the OTC market strives to acquire the features of the official market, approaching in its essence to the exchange one.

Alternative trading systems and Internet-trading. An impulse to create alternative trading systems (ATS) in the late 80's. 20c. became progress in the development of exchange technologies, technical means, a multiple increase in customer base and automation of broker-client relationships. The founders of the ATC were large broker-

age companies (or their groups) and news agencies. The prerequisite for strengthening the ATS in the market was the lack of direct access to the liquid market and the high cost of services.

Initially, electronic trading systems (ECN), or electronic communication networks (EKS), were created as an environment for the processing and execution of limit orders that could not be executed on the exchange market. In the early 90's. there were first brokerage systems using ECN technologies.

Internet trading on financial markets began to develop at rapid rates only after the brokers introduced ECN technologies, which allow the client to operate on the market without the participation of a broker.

At present, the degree of penetration of electronic commerce into different market segments is not the same: the stronger the centralization and the higher liquidity of the market and, the more standardization of circulating securities and transactions, the greater the distribution of ATS. Therefore, in all developed countries, Internet trading has become most widespread in the markets of highly liquid shares and derivatives based on them, and the trade in medium- and low-liquid shares is carried out through ordinary brokers. In bond markets, the introduction of e-commerce technologies is much slower than in equity markets. This is primarily due to the fact that debt securities are much less homogeneous and differ among themselves in a significantly larger number of parameters (coupon size, maturity period, periodicity of payments, etc.) than equity.

Electronic trading systems drastically expanded the access of investors to the securities market by eliminating many physical, cost, geographical and time constraints. By allowing participants to conduct financial transactions and investments in the economies of different countries using minimal hardware and software resources, electronic trading systems contribute to the globalization and internationalization of financial markets.

However, with the advent of alternative trading systems, negative changes in the market are also associated: first of all, market fragmentation, increasing its volatility, reducing transparency and protecting investors.

Settlement and clearing infrastructure. The main element of the system of settlements in the securities market and the central link in the entire transaction procedure is clearing. It is from the design of the system responsible for the clearing procedure that the efficiency of the securities market largely depends.

In accordance with Russian law, clearing activity is a definition of mutual obligations, which includes col-

lection, reconciliation and adjustment of information on securities transactions and the preparation of accounting documents for them, as well as their offset for the supply of securities and settlements on them.

In different national systems, the clearing organizations, in addition to the securities market clearing procedure, carry out "adjacent" stages of the transaction: reconciliation, the performance of the functions of the depository, and the organization of cash settlements. For example, Clearstream Banking international clearing and clearing organizations [11,12] (Luxembourg, Germany, France) and the European settlement system Euroclear (Belgium, France, Netherlands) serve simultaneously as a clearing center, depository and settlement system.

The essence of clearing is a multilateral netting, in which there is an innovation in the market - replacing the original obligations that existed between market participants, arising from the transactions they concluded, with new ones that provide for a different way of execution. The main feature of the settlement - clearing process on the securities market is related to the process of re-registration of the sold security from one owner to another.

The need for clearing and settlement follows from the modern organization of market transactions. The existence of centralized clearing organizations greatly facilitates and speeds up the process of collecting the necessary information, conducting trade transactions and organizing settlements, significantly reduces the need for cash, enables the transfer of automated settlement activities. The clearing and settlement mechanism guarantees that in the event that one of the parties to the transaction is unable to fulfill its obligations, the clearing and settlement structure will assume the fulfillment of this obligation to the other party of this stock transaction. [13]

In the generalized form, the following main functions of clearing and settlements in the securities market can be distinguished:

- accounting of registered transactions (by market type, participants, terms of execution, etc.);
- Performing calculations for registered transactions;
- offsetting mutual obligations and payments of participants in the stock market;
- Organization of cash settlements;
- ensuring the supply of an asset under a concluded transaction in the securities market;
- ensuring the process of registration of concluded exchange transactions (collection of information on concluded transactions, reconciliation and adjustment in case of discrepancies, confirmation of the transaction);



- providing guarantees for the execution of concluded transactions.

Clearing and settlement transactions begin after the conclusion of the exchange transaction and include several stages in which the stock exchanges, banks, depositories, etc. take part.

The use of clearing as well as any element of the stock market infrastructure on the one hand leads to an increase in the efficiency of the entire system (speeding up and reducing the cost of settlements, optimizing the flow of securities and payments on them), but on the other hand it is a source of increasing systemic risk. The risk arises when one or several transactions are derailed (staff errors, infrastructure risks, etc.).

Clearing and settlements are carried out either by a legally independent organization (clearing house (settlement) chamber) or by a specialized structural division of the exchange or depository (see Appendices 4-6). Accounting infrastructure of the stock market.

In the course of its circulation on the market, a huge amount of securities, both paperless and classic documentary, is accounted for by a complex accounting infrastructure, including the following elements depending on national traditions, specific device and legislation features: depositories, custodians, registrars and transfer agents.

In accordance with Russian law, “depository activities are the provision of services for the storage of securities certificates and / or registration and transfer of rights to securities.”

In today’s market, where mostly uncertificated securities and securities with centralized custody are traded, depository activity is mainly the recording of rights and accounting for the transfer of rights to securities, i.e. making settlements on securities.

Registrar activities include “... the activities of keeping the registers of securities owners: collecting, fixing, processing, storing and submitting data to registered persons and issuers from the registry”. [10]

The transfer agent may be a professional participant in the securities market who, in accordance with a contract with the registrar or the depository, accepts and transfers information and documents necessary for conducting transactions. The activities of specialized transfer agents are mainly aimed at providing courier services to accounting institutions, which improves the information exchange between them, as well as their clients.

Due to the fact that securities were initially issued in documentary form, depositories appeared on the stock market before registrars. However, at present, the differences between depositories and registrars are largely con-

ditional. They are united by a common duty - registration of ownership of securities. The main difference between depositories and registrars in terms of their functions is that the depositories mainly represent the interests of investors, and the registrars are securities emitters.

In many countries, the natural activity of depositories was the compilation of registers of owners of registered securities, which led to the death of registrars as such. Their functions are adopted by the depository system, which does the same quicker, cheaper, and more efficiently, and if it is not artificially not to protect registrars from competition, they are often unnecessary in the modern infrastructure of the stock market.

Information infrastructure of the stock market. For the effective functioning of the stock market, the completeness, reliability and timeliness of information about the parameters of market functioning, generated by some participants and consumed by others, is of great importance. Therefore, an important component of the stock market is the information infrastructure that provides the process of public disclosure and provision of information about the market and events that affect its functioning.

The information infrastructure includes specialized organizations that collect, store, analyze and provide information on the stock market situation (quotations, rates, ratings), regulatory bodies, SROs, professional stock market participants, issuers and investors.

The main product of the information infrastructure of the stock market is: the actual information (composition, period of relevance, efficiency of updating, structuredness, reliability, completeness); transport information (information delivery technology and telecommunications systems); user tools for working with information (software products).

Insurance infrastructure of the stock market. The insurance system in the securities market should be viewed as a necessary element of the stock market infrastructure, which is one of the most highly risky segments of market relations. The possibilities of using insurance technologies allow minimizing the risks of professional participants of the stock market, contributing to the strengthening of financial stability and improving the economic security of their operating activities.

To reduce infrastructure risks and manage them around the world, the following methods are used: the services of specialized insurance companies, participation in compensation funds, membership in mutual insurance societies (OVS).

The traditional way of insurance risks are the services of insurance companies. With the help of a professional

insurer, you can manage many risks in the financial market. The problem is only the cost of insurance services and the costs of taking measures to prevent unforeseen events, which are often more expensive than insurance.

Another element of the insurance infrastructure and the reduction of risks for professional participants in the stock market are mutual insurance societies, the distinctive feature of which is that the contributions of its participants (members) in the insurance of various risks can be combined into one reserve. If necessary, by decision of the executive body of the Armed Forces, it is possible to separate the reserves for property insurance and liability of the participants. At this stage in the development of the market, only a limited number of participants can unite each OVS, between which there are stable relationships in terms of business, property relations, etc. Membership in a single self-regulatory organization can be considered as a necessary, but by no means sufficient condition for unification in the OVS.

Innovative infrastructure of the stock market. The basis of innovative infrastructure is formed by educational institutions: specialized educational institutions, corporate training systems, research institutes; personnel agencies, venture, engineering and consulting companies.

The labor market is closely connected with the stock market: thanks to the market mechanism of self-regulation, it tracks the directions of financial flows in the economy. For any change of trends in the serviced markets, the demand for specialists of a particular profile inevitably follows.

The need for specialists is being supplemented with the help of infrastructure institutions that provide training, training and retraining of personnel and providing recruitment services.

The infrastructure of training and selection includes the following elements:

- Institutions providing training, retraining and recruitment;
- methodological support (programs, teaching aids, exam questions);
- technological support (technology of training: courses, conferences, seminars, attestations, etc.)

Due to the fact that the maintenance of own personnel services by participants in the stock market is expensive and often unprofitable, institutions are being formed that take on the responsibility of providing companies with qualified personnel. The activity of recruitment agencies specializing in this type of activity and using highly efficient technologies is characterized by a wide range of services and diversification of activities: from personnel consulting to training.

Consulting companies specialize in establishing business ties, developing feasibility studies for newly established firms, consulting on planning activities, financial evaluation of enterprises and analysis of their current activities.

Technical infrastructure of the stock market. The development of technical infrastructure, the main subjects of which are software developers, telecommunication companies, and specialized organizations for the production of forms of securities and office equipment, significantly increases not only the level of market development, which affects the quality and efficiency of work on it, but and investment quality of securities.

The considered composition of the infrastructure elements is determined by their need in the market and depends on the following factors: the model of the stock market, the economic potential of the country and the tasks being solved by the state in this or that period.

In different countries, the development of the stock market had its own peculiarities, which predetermined the nature and model of the formation of its infrastructure.

#### **FEATURES OF THE EVOLUTIONARY AND TRANSFORMATIONAL (REVOLUTIONARY) DEVELOPMENT OF THE INFRASTRUCTURE OF THE STOCK MARKET**

According to the study, in the process of evolution of the stock market infrastructure, three main stages can be distinguished, the periodization of which is based on the criteria for the species characteristics of the circulating securities and the level of technological development of the market.

At the first stage (12-17 centuries), the emergence of the debt securities market and its infrastructure in the development of trade and usurious relations. Both types of activity are the ancestors of the first securities - bills of exchange and bills of lading. For this stage of the origin of the infrastructure, the initial allocation of functions to provide additional or ancillary services as part of the circulation of securities was characteristic.

The second stage (18-20 centuries) is associated with the rapid development of the equity securities market of joint-stock companies and, as a result, the formation of a specialized infrastructure for the corporate securities market to service their circulation. A feature of the second stage was the further expansion of the scale of the stock market infrastructure that occurred as a result of the allocation of production of these services to specialized institutions. The directional specialization and the correctly chosen structure of the isolated services in the stock

market helped to reduce the overall cost level of its participants, and led to the stable operation of infrastructure institutions and a sufficiently strong competitive position in the market. So in the system of infrastructure of the stock market, trading, accounting, settlement, information and regulatory substructures were formed.

The third stage of development of the stock market infrastructure (late 20th - early 21st centuries) was marked by a technological revolution that initiated the processes of globalization and integration of world stock markets, the modification and transformation of their mechanisms and structures.

The process of development of the stock market and its infrastructure occurred according to the type of complication of existing mechanisms and structures. Thus, as market capitalization increased, more and more participants and new types of securities emerged, there was an objective need to isolate certain types of services in the market on the basis of specialization and concentration, which led to the formation of new institutions and structures.

Qualitative changes, during which the roles of participants and regulating bodies were modified, contributed to the gradual improvement of the process of securities circulation, significant cost reduction, pricing and market liquidity growth. Thus, a significant increase in the capitalization of the world stock market in the early 20th century. (£ 32.6 billion, of which 24% is the United Kingdom, 21% - the United States, 18% - France, 16% -Germany, 5% -Russia), has become a factor in the qualitative leap in the development of its infrastructure. Moving the world's securities trading center to New York, when the annual volume of transactions on the NYSE in 1929, reached \$ 1 billion, has changed the level of development of the infrastructure of the American market. [14]

A new phase of rapid development of world stock markets began in the 50s, when the turnover on the world's largest stock exchanges reached the pre-war level and continued to grow rapidly, resulting in a second qualitative leap in the development of the world stock market and its infrastructure. This is primarily the emergence of an electronic form of trading in securities and the organization of large electronic trading systems, such as the American Association of Securities Dealers (NASDAQ), established in 1971, the National Association of Securities Dealers Automated Quotations system.

With the development in the 1980s of new information and telecommunication technologies, the emergence of alternative trading systems on the market, which constitute a serious competition to traditional exchanges and over-the-counter trading systems, is associated.

The introduction of new technologies has become a powerful economic factor, the revolutionary influence of which has led to a change in the technology of trade, as well as to fundamental structural changes in the market itself. As a result, new infrastructure elements appeared and the existing ones began to be modified.

The infrastructure of the stock market becomes more complicated as necessary for the appearance of new elements in accordance with the development of the system as a whole. And the complexity of the organization of the infrastructure is determined by the complexity of the system of the stock market. If the infrastructure lags behind the very structure of the market, it becomes a brake and leads to insufficient development of the structure. While the number of transactions is small and the market turnover is small, the maintenance of infrastructure is expensive, so it remains at a primitive level. In particular, the search for a partner in a transaction is random, there are practically no guarantees of the transaction. The critical moment is the possibility, through the standardization of individual stages in the purchase and sale of securities and the transition to "mass production", to reduce relative transaction costs so that this type of activity is able to finance itself at the expense of the parties to the transaction.

In the costs of the parties, in addition to direct costs (for the search for a partner, execution of documents, etc.), there are also indirect ones that are realized in risks, i.e. in the possibility of losses as a result of incorrect execution of the transaction. These risks are assumed by the market infrastructure, for which purpose its separate elements are created.

## CONCLUSION

Stock infrastructure is a complex self-organizing system that includes a set of institutions that serve economic entities in the process of securities circulation, and a set of technologies through which the stock market operates. The infrastructure of the stock market includes a number of elements grouped according to a functional feature and the corresponding two-level organization: I - the internal infrastructure is a backbone, creating conditions for circulation of securities in the stock market and contains regulatory, trading, accounting, clearing and information infrastructures; II - the external infrastructure ensures the functioning of the elements of the first level and includes insurance, innovation and technical infrastructure.

Analysis of the evolution of the elements of the stock infrastructure, allowed the author to identify the following features.

1. Development of the stock infrastructure in the period from 12 to 19 centuries. had a catching-up character with respect to the market. That is, the development of the market took place in such a way that the requirements were formed first, and then the opportunities for the emergence of new types of activities, institutions and structures serving this market appeared. The driving force behind such a process, both in the stock market and all others, was the social division of labor.
2. The peculiarity of the development of the stock infrastructure since the 20th century was the change in its development trend relative to the market: the overtaking character of development replaced the overtaking character of development. Thus, the prerequisite for the qualitative development of the stock market was the outstripping development of its infrastructure.

Considering the evolutionary path of development of the securities market, the process of the appearance of new structural elements appears as an objective necessity, as the emerging need of a growing market. Formation and development of the market is ensured by the timely occurrence of the elements necessary for its further development. As for the countries in transition, whose stock markets were being created again, the formation of markets was on a revolutionary path, taking into account the existing world experience, on the basis of existing models.

Nevertheless, the trend of different-speed development of the domestic stock infrastructure in the process of the revolutionary creation corresponds to the world trend of its evolutionary formation, according to which the catching up occurs at the stage of the stock market formation, and, as the turnover and the spectrum of securities expand, the advanced development of the stock infrastructure.

Although, in the opinion of the author, in the creation of such markets it is expedient to first form the basis - the framework that would ensure the launch of the market mechanism and the further maintenance of its work, that is, it was necessary to create conditions for the outstripping development of its infrastructure.

In addition, in the early stages of the development of the securities market, there are many risks that the developing infrastructure takes on: the risk of default by the counterparty; risk of security of securities; risks associated with the opacity of the market and the lack of reliable information about issuers, transactions, prices, etc. ; risks of price manipulation; risk of cash settlements, etc.

In order to create the infrastructure for the formation, development and efficient functioning of the stock market,

it is necessary to solve a number of problems that are reduced to two main groups:

1. Risk management in the securities market;
2. Reducing the unit cost of operations (economies of scale).

In the domestic stock market, during its formation and development, almost all types of risks were present, which are inherent in the very market of a country with a transition economy (political, macroeconomic, sectoral, legislative changes, etc.) and risks inherent in the process of investing in securities that can be reduced if the infrastructure of the stock market is effectively developed.

As a result of a comprehensive study of the stock market conducted on the basis of a systematic approach, the author defined and structured the stock infrastructure, which included the internal (system-forming) and external (auxiliary) components.

The author has specified the composition of the elements of the modern stock infrastructure, which irrespective of the model of the stock market includes: regulative, trade, accounting, settlement and clearing, information, insurance, innovation and technical subsystems.

The historical-genesis analysis carried out allowed the author to conclude that throughout the process of evolution of the stock infrastructure, the trend of its development relative to the market changed twice: in the period from the 12th to the 19th centuries, the development of the stock infrastructure had a catching-up character with respect to the market, (that is, first the needs were formed, and then the opportunities for the emergence of new types of activities, institutions and structures serving this market on the basis of directed specialization and division of labor appeared). Since the 80's. 20th century. the trend of development of the fund infrastructure in relation to the market has changed: the catch-up development has been replaced by the outstripping one. Thus, the prerequisite for the effective development of the stock market was the outstripping development of its infrastructure.

The comparative analysis of the existing American and German models of stock markets in the world made it possible to characterize the model of the infrastructure of the domestic stock market formed during the transformation of the domestic economy as mixed and to assess the degree of possible influence of world models on its further formation.

The second chapter of this work is devoted to the study of the formation and development of the infrastructure of the domestic stock market, the specifics of the formation and functioning of its elements.



REFERENCES

- [1] **Karenov RS** Terminology of market economy and business. Almaty: Gylym.-1994.-P.133.
- [2] **Mukhanova E.B.** Theoretical bases and ways of formation of market infrastructure. M.-1994.-P.5.
- [3] **Muftiev G.G.** The market of means of production in the system of regional economy. M.: Science. 1993.-With. 167.
- [4] **Novikov B.A.** Explanatory dictionary: terms of market economy. M.: Nauka, 1994. P.75.
- [5] **Belyavsky I.K.** Statistics of the market of goods and services. M.: Finance and Statistics.1995.-P.364.
- [6] The securities market: Textbook / ed. V.A. Galanova, A.I. Basova.-M.: FiTS.-1996.-P.100.
- [7] **Sizov Yu.S.** Formation of the system of state regulation of the securities market in Russia. Moscow experience. Moscow: Planet 2000.-1999.-C.142.
- [8] **Ovchinnikov V.V.** The path to perfection of the global securities market: Global custody.-M.-1998.-C.488.
- [9] **Mirkin I.M.** Securities and the stock market. Moscow: Perspektiva.-1995.-P.324.
- [10] Tomlyanovich S. Investment risk management and development of the stock market infrastructure in Russia // Securities market.-1999.-No.14., Tarachev V.A. A few words about the derivatives market // Securities market. - 2003, - No. 19.
- [11] **Golitsin Yu.** The stock market of pre-revolutionary Russia. - Moscow: Delovoi Express, 1998.-P.88.
- [12] **Bobrov D.** Eurobonds - as it was done on RTS // Securities market, - 2002, - №16.
- [13] The securities market / N.T. Kleshchev, AA Fedulov, VA Simonov and others; Ed. N.T. Kleshcheva, - M.: OJSC "Izd-Ve-to-Economics" .- 1997.-P.318-319.
- [14] **Mertens A.V.** Investments: A course of lectures on modern financial theory. -K.: Kiev Investment Agency, 1997.-P.58-59.
- [15] Law of the Republic of Uzbekistan "On the securities market". 06/03/20

საგადასახადო კონტროლის მექანიზმები მცირე და საშუალო ბიზნესის განვითარებაში

MECHANISMS OF TAX CONTROL FOR THE DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM BUSINESS

**ნატო კაკაშვილი,**

ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი,  
 თსუ ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტის  
 ასისტენტ პროფესორი საქართველო, თბილისი

**ხათუნა ბარბაკაძე,**

ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი,  
 თსუ ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტის  
 ასოცირებული პროფესორი, საქართველო, თბილისი

**NATO KAKASHVILI,**

Doctor of Economics, Assistant Professor  
 of Ivane Javakhishvili Tbilisi State University  
 Georgia, Tbilisi

**KHATUNA BARBAKADZE,**

Doctor of Economics, Associate Professor  
 of Ivane Javakhishvili Tbilisi State University  
 Georgia, Tbilisi

**ABSTRACT**

*The perfect functioning of the tax control system is one of the important directions for ensuring stability in the country and improving the financial and economic situation. Tax control ensures the fulfillment of the managerial function of the state, its main goal is the creation of a comprehensive system of taxation and the achievement of a level of performance when violations of tax legislation are virtually eliminated. Tax control procedures are regulated by the Tax Code of Georgia, carried out only by the tax authority, all other controlling and law enforcement bodies are prohibited from monitoring the activities of the taxpayer. In addition, the government announced a large-scale reform, legislative amendments, which are more than 120,000 than an individual, then we are talking about a tax rate cut 5 times - from 5% to 1%, and includes 50,000 for the company's rotation.*

*In addition, tax liabilities (the value added tax) under long-term contracts will be canceled and auto dealers will be returned back to excise re-export. Overpaid value added will be refunded from 5 to 7 days. This change is accompanied by other administrative types of benefits that allow the attitude of entrepreneurs to tax institutes, the Revenue Service.*

**Key words:** tax control; Current control; Tax audit; Small and medium businesses.

**ანოტაცია**

საგადასახადო კონტროლის სისტემის სრულყოფილი ფუნქციონირება - ქვეყნის სტაბილურობის მიღწევისა და საფინანსო-ეკონომიკური მდგომარეობის გაუმჯობესების ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი მიმართულებაა. საგადასახადო კონტროლი უზრუნველყოფს სახელმწიფოს მმართველობითი ფუნქციის განხორციელებას, მისი ძირითადი დანიშნულებაა გადასახადებით დაბეგვრის სრულყოფილი სისტემის

შექმნა და ისეთი საშემსრულებლო დონის მიღწევა, როდესაც საგადასახადო კანონმდებლობის დარღვევები ფაქტობრივად გამოირიცხება. საგადასახადო კონტროლის პროცედურები რეგულირდება საქართველოს საგადასახადო კოდექსით, ის ხორციელდება მხოლოდ საგადასახადო ორგანოს მიერ, ყველა დანარჩენ მაკონტროლებელ და სამართალდამცავ ორგანოებს ეკრძალება გადასახადის გადამხდელის საქმიანობის კონტროლის განხორციელება. ამასთან, აღსანიშნავია საქართველოს მთავრობის მიერ დაანონსებული მნიშვნელოვანი მასშტაბური რეფორმა, საკანონმდებლო ცვლილებათა პაკეტი, რომელიც, 120000-ზე მეტ მენარმე ფიზიკურ პირს შეეხება, საუბარია საგადასახადო განაკვეთის 5-ჯერ შემცირებაზე - 5%-დან 1%-მდე, რომელიც მოიცავს 500000 ლარამდე ბრუნვის მქონე კომპანიებსამაგისტრანტს, უქმდება გრძელვადიანი კონტრაქტის დამატებული ღირებულების გადასახადით (დღგ) დაბეგვრის ნორმები, ავტოდილერებს რეექსპორტისას აქციზის სრულად უკან დაუბრუნდება. დღგ-ს ზედმეტობა, რომელიც მენარმეებს დაუფიქსირდებათ ბიუჯეტში, რეფორმის შედეგად 5-დან 7-დღემდე დაიბრუნებენ. აღნიშნულ ცვლილებას ახლავს კიდევ სხვა ადმინისტრაციული ტიპის შემსუბუქება, რომელიც აიოლებს მენარმეების ურთიერთობას საგადასახადო ინსტიტუტებთან, შემოსავლების სამსახურთან. საგადასახადო რეფორმა არის არა მხოლოდ ეკონომიკური, არამედ სოციალურიც.

**საკვანძო სიტყვები:** საგადასახადო კონტროლი; მიმდინარე კონტროლი; საგადასახადო შემოწმება; მცირე და საშუალო ბიზნესი.

**Tax control includes:** current control procedures, monitoring of taxpayers' activities and tax audit. One of

the most effective forms of tax control is tax inspection. Implementation of tax inspection is necessary not only for the mobilization of revenues in the budget but also for preventing expected tax crime and violation of tax law. Control is the final stage of managerial activity, which enables to check the situation of compliance with the tax legislation. The frequency of control depends on the scale of an organization and the peculiarities of its activities [1, p. 215]. The basis for tax control is registration of taxpayers, which allows the tax authorities to obtain information on the taxpayer's activities. In the wake of the reforms being implemented in Georgia, particular attention is paid to proper functioning of tax system and further improvement of tax control.

Foreign model of tax control can be effectively used in our country. From our point of view, it is advisable to introduce differentiation of tax rates according to the size of income, to increase the threshold for the mandatory VAT registration, which will result in the increase in the turnover of small and medium businesses in the long run.

Improvement of tax administration is an encouraging step by the state, which naturally implies the improvement of tax control forms. This is substantiated by the latest amendments to the Tax Code, in particular, freezing bank accounts only by court decision; writing of old debts of entrepreneurs by returning the principal, exemption of import VAT on fixed assets; in addition, period of limitation reduced from 6 to 3 years.

We consider it is advisable to create a clear normative base, where it will be described in details why a definite tax payer is checked; to determine the basis and objectives of conducting the inspection; to divide the objects to be inspected by sectors. That is, to determine precisely which enterprises (which sector) should be inspected by a definite auditor. This will lead to the increase in the amount of collected tax. The focus should be made not on increasing the tax rates but the number of taxpayers. It is advisable to impose reduced VAT rates on natural monopoly goods of primary consumption (e.g. bread), on the one hand, and imposing a price ceiling, on the other hand, will lead to the desired result, which implies improvement of social conditions of the population.

According to the statistics provided by Georgian Revenue Service, 83231 micro and small enterprises (including 39470 micro and 43761 small enterprises) have been registered since the introduction of the new tax code. Despite the significant increase in the number of enterprises,

production growth rates are still low; especially this refers to the volume of goods and services produced by small business [2, p. 35]. With the purpose of developing small and medium enterprises, creating new competitive industries and developing the existing ones, in 2014 the Government of Georgia launched the state program Produce in Georgia. According to the latest data, 3205 projects have been supported, with the minimum amount of total investment amounting to 29155003 GEL, about 8 thousand people will be employed and in addition, co-financing of 22 942 704 GEL has been granted, that includes 4 909 beneficiaries [5]. In the countries of the European Union, the enterprises which employ less than 250 people and whose annual turnover does not exceed 50 million euro and annual balance sheet does not exceed 43 million euro are referred as micro, small and medium enterprises (SMEs).

According to the Annual Report on European SMEs, there are over 20 million enterprises in the European Union and small and medium enterprises account for 99% of all the enterprises. 92% of the small and medium enterprises are micro enterprises with up to 10 employees. Therefore, micro enterprises are typical for Europe [6]. The International Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) defines establishments with up to 19 employees as "very small", with up to 99 employees as "small" and with 100 to 499 employees as "large".

The main objective of tax control is to simplify taxpayers' relation with tax authorities, which, in turn, will make them more informed and involved in the processes, which help to improve tax-paying culture among taxpayers and contribute to welfare and development. Effective functioning of tax system will be possible only after these goals are achieved. In addition, a significant reform announced by the Government of Georgia is worth mentioning; in particular, a package of legislative amendments which will affect about 120 thousand individual entrepreneurs and implies reduction of tax rate 5 times – from 5% to 1% - for the companies with the annual turnover up to 500 000 GEL. This amendment is accompanied by another administrative easing, which simplifies taxpayers' relations with tax authorities and revenue service. Norms imposing VAT on long-term contracts will be revoked; re-exporters of vehicles will be granted 100 percent return of the excise tax paid; excess VAT will be reimbursed to the entrepreneurs in 5 to 7 days. Tax reform is not only economic, it is social as well.

REFERENCES

- [1] **Barbakadze Kh, Kakashvili N.** (2015/10/30). On Effective Company budgeting. Scientific International Conference „Innovation, Performance and Competitiveness in the financial sector”. pp.213-217
- [2] **Barbakadze Kh** (2016) About financial assurance of small and medium enterprises. Proceedings of International Academic Conferences 4006474. International Institute of Social and Economic Sciences. pp. 34-40
- [3] **Gabisonia I** (2013) Tax Law (mechanisms for protecting taxpayer’s rights), Tbilisi
- [4] Tax Code of Georgia, Tbilisi, 2016
- [5] SME Development Strategy of Georgia 2016-2020
- [6] First Section of the Annual Report on EU Small and Medium-sized Enterprises. By David Audretsch, Rob van der Horst, Ton Kwaak, Roy Thurik. Published by EIM, the Netherlands, January 2009.



**საქარო ფინანსების მაკროეკონომიკური ინდიკატორების გავლენა ეკონომიკურ ზრდაზე საქართველოში**

**THE IMPACT OF MACROECONOMIC INDICATORS OF PUBLIC FINANCE ON ECONOMIC GROWTH IN GEORGIA**

**ნათია კახნიაშვილი,**

ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორი,  
ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო  
უნივერსიტეტი, საქართველო, თბილისი

**KAKHNIASHVILI,**

Doctor of business administration Tbilisi State  
University Georgia, Tbilisi

**ანოტაცია**

სტატიაში განხილული და გაანალიზებულია მაკროეკონომიკური მაჩვენებლები მიმდინარე წლის მიხედვით. განსაკუთრებული ყურადღება გამახვილებულია 2015 წლის ბიუჯეტის პარამეტრების, როგორც საშემოსავლო ისე ხარჯვითი ნაწილის შესრულებასთან დაკავშირებულ პრობლემებზე. აქცენტები გადატანილია იმ სუბიექტურ და ობიექტურ ფაქტორებზე (ინფლაცია, ლარის დევალაცია, ეკონომიკური ზრდა), რომლებმაც ძირითადად განაპირობა 2015 წლის სახელმწიფო ბიუჯეტის კორექტირება. აღნიშნულ მონაცემებზე დაყრდნობით, გაანალიზებულია 2016 წლის ფინანსურ-ეკონომიკური მაჩვენებლები და წინა წლის ხარვეზების გათვალისწინებით შემოთავაზებულია წინადადებები 2018 წლის ბიუჯეტის შესრულების მიმდინარეობასთან დაკავშირებით. აღსანიშნავია, რომ არსებული პრობლემების დაძლევა, მეტწილად მთავრობის მიერ სახელმწიფოს მართვის პოლიტიკაზე იქნება დამოკიდებული.

**საკვანძო სიტყვები:** ბიუჯეტი, ეკონომიკური ზრდა, მაკროეკონომიკური მაჩვენებლები, დევალაცია, ინფლაცია.

**ABSTRACT**

In the article there is macro-economic indicators of the country according of the year discussed and analyzed. Special attention is paid to the problems related to the performance of the 2015 budget parameters, revenue as well as expenditure parts. It is focused on the subjective and objective factors (inflation, currency devaluation, economic growth, etc.), that became reason of revision of 2015 budget. Based on these findings, financial-economic indicators in the period of 2016 is analyzed and particular recommendations regarding performance of 2018 budget is proposed taking into consideration shortcomings of the previous year.

*Ultimately, it is considered that the economic recovery, performance of the state budget, to a greater extent will depend on the state management policy.*

**Keywords:** Budget, Economic Growth, Macroeconomic Indicators, Devaluation, Inflation.

საქართველოს საჯარო ფინანსების მართვა ორიენტირებულია სახელმწიფო სექტორის ფუნქციონირების ისეთი მნიშვნელოვანი საკითხების შესწავლა-ანალიზისადმი, როგორცაა სახელმწიფოს არსებობის ეკონომიკური საფუძვლები, საზოგადოებრივი პროდუქტი, ფინანსური და საგადასახადო სისტემა, შემოსავლების განაწილება, ლარის კურსი, ინფლაცია და სხვა.

საჯარო ფინანსურ ურთიერთობათა ჩარჩოებში განიხილება სახელმწიფო ფინანსების მართვის პრაქტიკული ასპექტები, სადაც ძირითადი ყურადღება კონცენტრირებულია სახელმწიფოს მაკროეკონომიკურ ფუნქციებზე, ფინანსური რესურსების გამოყენებასა და შემოსავლების სწორ, რაციონალურ განაწილებაზე. როდესაც ვაანალიზებთ 2017 წლის ეკონომიკურ მაჩვენებლებს, აუცილებელია მხედველობაში იქნეს მიღებული არა მარტო ის ხარვეზები და უარყოფითი მოვლენები, რომლებიც გასული წლების საქართველოს ეკონომიკისათვის იყო თანმხლები, არამედ საერთაშორისო სავალუტო ფონდისა და მსოფლიო ბანკის პროგნოზები საქართველოს ეკონომიკის განვითარების შესახებ.

უნდა აღინიშნოს, რომ საქართველოში გატარებულმა გასული წლების ეკონომიკურმა რეფორმებმა სასურველი შედეგი ვერ მოიტანა. დღემდე მიუღწეველი რჩება სიღარიბისა და უმუშევრობის მნიშვნელოვანი შემცირების პრობლემა, მიუხედავად იმისა, რომ გასულ წლებში რამდენჯერმე

ადგილი ჰქონდა ეკონომიკური ზრდის შედარებით მაღალ ტემპებს, მისმა სიკეთემ მოსახლეობის დიდ ნაწილამდე ვერ მიაღწია, აღნიშნულის გათვალისწინებით, მნიშვნელოვანია გავანალიზოთ 2015-2016 წლების მაკროეკონომიკური მაჩვენებლები. კერძოდ, 2015 წელს, ისევე როგორც წინა წლებში საქართველოს ეკონომიკა ბევრი პრობლემის წინაშე აღმოჩნდა - ეროვნული ვალუტის დევალვაცია, გაზრდილი ინფლაცია, 2-ჯერ კორექტირებული სახელმწიფო ბიუჯეტი, შემცირებული ეკონომიკური ზრდის ტემპი და სხვა. 2015 წლის მანძილზე ლარის კურსის 40%-ით დევალვაცია უარყოფითად აისახა საქართველოს ეკონომიკაზე, ამას დაემატა ფასების ზრდის გამო გაძვირებული იმპორტი, ასევე ინფლაციის მაღალი დონე.

2015 წლის ბიუჯეტი მშპ-ის 5%-იან ზრდაზე დაიგეგმა. 2015 წლის 8 თვეში ეკონომიკის საშუალო რეალურმა ზრდამ 2.8%-ს მიაღწია, მაშინ როდესაც 2014 წლის ამავე პერიოდში მშპ-ის 6.1%-იანი ზრდა აღინიშნა. 2015 წლის შემცირებული მშპ-ის მაჩვენებელმა ასახვა ჰპოვა 2016 წლის პროგნოზზეც, შედეგად 2016 წლის ბიუჯეტის პარამეტრები 3%-იან ეკონომიკურ ზრდაზე იყო გათვლილი. რაც შეეხება 2016 წლის სახელმწიფო ბიუჯეტს, მისი შემოსავლები 2 მლნ. ლარით იყო გაზრდილი და 8.555 მლრდ-ს შეადგენდა, ხოლო ხარჯები 170 მლნ. ლარით იყო გაზრდილი და 8.543 მლრდ. ლარით იყო წარმოდგენილი.

2016 წლის ცალკეული მაკროეკონომიკური მაჩვენებლების ანალიზის გათვალისწინებით, 2017 წლის სახელმწიფო ბიუჯეტის პროექტის მომზადებისას აუცილებლად უნდა ყოფილიყო გაანალიზებული საერთაშორისო სავალუტო ფონდის მაკროეკონომიკური მაჩვენებლები და მსოფლიო ბანკის ახალი ანგარიშის (გლობალური ეკონომიკის პრობლემები) პროგნოზები.

საერთაშორისო სავალუტო ფონდი მიმდინარე წელს საქართველოში 4.5%-იან ეკონომიკურ ზრდას პროგნოზირებდა, რაც შეეხება ინფლაციას, სავალუტო ფონდი 2016 წელს საქართველოში 4.3%-იან ინფლაციას ვარაუდობდა, 2017 წელს კი 4.5%-იანს, ეროვნული ბანკის 2016 წლის მიზნობრივი ინფლაციის მაჩვენებელი კი 5%-იყო. ვფიქრობთ არანაკლებ მნიშვნელოვანია საერთაშორისო სავალუტო ფონდის პროგნოზის გათვალისწინება რეგიონის ქვეყნებში არსებულ ვი-

თარებაზე. საერთაშორისო სავალუტო ფონდი, მიმდინარე წელს სომხეთში ეკონომიკის 2.5%-იან ზრდას ვარაუდობს. სავალუტო ფონდის პროგნოზით 2017 წელს 2.5%-ით გაიზრდება უკრაინის ეკონომიკა.

ძალზე დამაფიქრებელია მეზობელი აზერბაიჯანის ეკონომიკის პროგნოზი, სადაც სავალუტო ფონდი ეკონომიკურ რეცესიას პროგნოზირებს და რომლის ეკონომიკა 3%-ით შემცირდება. შედარებით უკეთესი მდგომარეობაა ნავარაუდები მეზობელი თურქეთის ეკონომიკაში, სადაც მიმდინარე წელს 3.4%-იანი ზრდაა ნავარაუდები. ასევე სფ აღნიშნავს, რომ მსოფლიო ეკონომიკა ჯერ კიდევ მზარდია, მაგრამ ეს შეიძლება გაგრძელდეს მომავალ წლამდე ან კიდევ 2 წლის განმავლობაში. გლობალური ეკონომიკის ტემპი 2017 წლის მაჩვენებელთან შედარებით, 3,8%-დან 2018-2019 წლებში გაიზრდება 3,9%-მდე, რაც ბოლო ექვსი წლის განმავლობაში უსწრაფესი ტემპია. არსებული მონაცემები იანვრის თვეში გაკეთებულ გლობალურ ეკონომიკაში არსებული მდგომარეობის უახლეს შეფასებას შეესაბამება. რაც შეეხება საქართველოს 2018 წელს 4,2 %-იან ზრდას ელოდება. 2017 წლის ზრდის პროგნოზი 4.3%-მდე გაიზარდა, უწინ ნავარაუდები 3.5 %-ის ნაცვლად. ეკონომიკურ ზრდას ხელს უწყობდა ექსპორტი, ტურიზმი და ინვესტიციები. [1; გვ1]

არანაკლებ საინტერესოა მსოფლიო ბანკის აზრი საქართველოს ეკონომიკის შესახებ. მსოფლიო ბანკის ახალი ანგარიშის (გლობალური ეკონომიკის პერსპექტივები) თანახმად, მსოფლიოში არასახარბიელოდ გამოიყურება 2015 წლის ეკონომიკის ზრდის ტემპი, რაც განვითარებადი მსხვილი ქვეყნების ეკონომიკის უკუსვლით არის განპირობებული, ამ ფონზე მსოფლიო ბანკი უახლოეს წლებში საქართველოს ეკონომიკური ზრდის მაჩვენებლის 5%-მდე ზრდას პროგნოზირებს, მაშინ როდესაც საქართველოში 2014 წელს ეკონომიკის 4%-იან ზრდას, 2015 წელს მნიშვნელოვანი ვარდნა მოჰყვა და ეკონომიკური ზრდის მაჩვენებელმა 2.5% შეადგინა. მსოფლიო ბანკის აზრით, 2016 წელს საქართველოს ეკონომიკური ზრდის მაჩვენებელი 3% იქნებოდა, 2017 წელს 4.5%, ხოლო 2018 წელს ეს მაჩვენებელი 5%-საც მიაღწევს, რაც დიდ წილად არის დამოკიდებული პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების მოზიდვასა და ახალი სანარ-

მოების ამოქმედებაზე, [2; გვ 6] თუმცა უნდა აღინიშნოს, რომ ამ მიმართულებით საქართველოში არსებული მდგომარეობა ძალზე არასახარბიელოა და განსაკუთრებული ღონისძიებების დაუყოვნებლივ გატარებას საჭიროებს, კერძოდ: საგადასახადო პოლიტიკის ეფექტიანობის ზრდა, მაკროეკონომიკური სტაბილურობის მიღწევა, უმუშევრობის შემცირება, ფასების სტაბილურობის მიღწევა, საბიუჯეტო დეფიციტის შემცირება, ფინანსური

სექტორის სტაბილურობის შენარჩუნება, რეალური ეფექტური გაცვლითი კურსის გამყარება გრძელვადიან პერიოდში, ანტიმონოპოლიური პოლიტიკის სრულყოფა.

მიუხედავად აღნიშნული პრობლემებისა, მომავალში ეკონომიკის გაჯანსაღება, ეკონომიკური ზრდა, სახელმწიფო ბიუჯეტის შესრულება მეტწილად მთავრობის მიერ სახელმწიფოს მართვის პოლიტიკაზე იქნება დამოკიდებული.

#### ლიტერატურა/REFERENCES

- [1] საერთაშორისო სავალუტო ფონდის ეკონომიკური ზრდის პროგნოზები, გაზეთი „ბანკები და ფინანსები“, 19.04.2018;
- [2] მსოფლიო ბანკი - „გლობალური ეკონომიკის პერსპექტივები“, 2016;
- [3] სტატისტიკის ეროვნული სამსახური; [http://geostat.ge/?action=page&p\\_id=139&lang=geo](http://geostat.ge/?action=page&p_id=139&lang=geo) (18.09.2016)
- [4] ფინანსთა სამინისტრო; <http://mof.ge/GovBudget> (18.09.2017)

შპრაპი ქონების საბაზრო ფასის ცვლილების ტენდენცია საქართველოში

THE TREND OF CHANGE OF REAL ESTATE MARKET PRICE IN GEORGIA

ტასო გათაშვილი,

დოქტორანტი, საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი. შპს გურამ თავართქილაძის სახელობის თბილისის სასწავლო უნივერსიტეტის ფინანსებისა და ეკონომიკის კათედრის ასისტენტი. საქართველო, თბილისი

TASO GETASHVILI,

PHD (candidate) in Economy, Georgian Technical University; Assistant at the Department of Economics and Finance, LTD Guram Tavartkiladze Tbilisi Teaching University. Georgia, Tbilisi

ანოტაცია

ნაშრომში განხილულია საქართველოში 1990 წლის შემდგომ პერიოდში განხორციელებული ინსტიტუციურ-ეკონომიკური რეფორმები, რომელმაც მნიშვნელოვანი გავლენა იქონია საქართველოში სხვადასხვა პერიოდში უძრავი ქონების საბაზრო ფასის ფორმირებაზე. ეკონომიკური რეფორმები ძირითადად საზოგადოების კეთილდღეობის საერთო დონის ამაღლებაზე აისახა, თუმცა აღსანიშნავია მცირე ხარვეზებიც, რის გამოც ამ მიმართულებით რეგულარული კვლევა, ქვეყანას შესაბამისი ეკონომიკური პილიტიკის და სტრატეგიის განსაზღვრის შესაძლებლობას მისცემს.

**საკვანძო სიტყვა:** ინფლაცია, მთლიანი შიდა პროდუქტი (მშპ), უძრავი ქონების ბაზარი, ფასის ცვლილების ტენდენცია, უძრავი ქონების ინდექსი.

ABSTRACT

The Thesis deals with institutional and economic reforms implemented in Georgia since the 1990s, which have had a significant impact on the formation of real estate market prices in different periods of time. Economic-economic reforms are mainly reflected in the overall level of well-being of society, but there are also minor shortcomings, which is why regular research in this direction will enable the country to identify the appropriate economic policy and strategy.

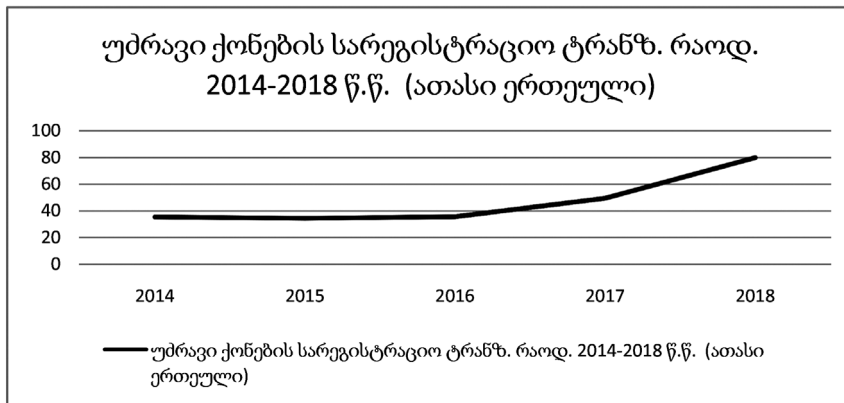
**Keyword:** Inflation, Gross Domestic Product (GDP), Real Estate Market, Price change tendency, Real Estate Index.

საქართველოში ეკონომიკის მკვეთრი დეგრადაცია გრძელდებოდა 1990 წლიდან დაახლოებით 5-6 წლის განმავლობაში. 1995 წლიდან საქართველოს ეკონომიკაში შედარებით შემსუბუქდა კრიზისული მდგომარეობა, რასაც ხელი შეუწყო ინსტიტუციურმა გარდაქმნებმა. ეკონომიკის ზრდის ყველაზე მაღალი მაჩვენებლით შეიძლება გამოიყოს 1997 წელი, როდესაც მშპ-ს ზრდის ტემპმა 10.7% შეად-

გინა. [თ. ბურდული, უფროსი მკვლევარი, ეკონომიკური გარდაქმნები საქართველოში: გზა შოკური თერაპიიდან ღრმა და ყოვლისმომცველ თავისუფალ სავაჭრო ზონამდე, ეკონომიკა და საბანკო საქმე, 2015, ტ. 3 (2)]. ამ პერიოდიდან ჯერ უკიდურესად მაღალმა ინფლაციამ გამოიწვია უცხოური ვალუტის (დოლარის) მნიშვნელობის ზრდა საქართველოში, ხოლო შემდგომ კი ჩრდილოვანი ეკონომიკის ზრდის გავლენით მისმა ხვედრითმა წილმა (დოლარიზაციის კოეფიციენტმა) 2003 წლის ბოლოს მიაღწია მაქსიმალურ ნიშნულს – 86%-ს. “ვარდების რევოლუციის” შემდეგ საქართველოში დაიწყო საბანკო სისტემის მნიშვნელოვანი განვითარება. ამ მხრივ გარდამავალი პერიოდი იყო 2004-2006 წლები, როდესაც სესხების ხვედრითი წილი მშპ-ში გაიზარდა 9.2%-დან 19.4%-მდე. [„Colliers International Georgia“ კვლევითი ცენტრი. უძრავი ქონების ბაზრის კვლევა. 2015.]. ნათელი იყო, რომ ბანკების მიერ გაცემული ფინანსური რესურსებით ვითარდებოდა ქვეყნის ეკონომიკა. ამგვარად, იზრდებოდა ბანკების მნიშვნელობა და მათი მონაწილეობა მშპ-ს ზრდაში. ეს ტენდენცია 2008 წლამდე გაგრძელდა. შემდგომ პერიოდში (2013 წლამდე) სისტემატიურად იზრდებოდა იპოთეკურ სესხებზე (უძრავი ქონებისთვის, მშენებლობისთვის) გაცემული რესურსების მოცულობა. ამ პერიოდში საქართველოში და განსაკუთრებით თბილისში უძრავი ქონების ფასი მუდმივად იზრდებოდა. თბილისში საცხოვრებელი ფართის საშუალო ფასი სისტემატიური ზრდის ტენდენციით ხასიათდებოდა და 2013 წელს კვადრატულ მეტრზე 924 აშშ დოლარი შეადგინა. (გამონაკლისი 2008-2009 წლები იყო, როდესაც გლობალურ ფინანსურ კრიზისს, საქართველოში, რუსეთთან ომი დაემატა).

ფასის ზრდასთან ერთად, გრძელვადიან პერიოდში, საქართველოში უძრავი ქონების ბაზარზე დადებული გარიგებების რაოდენობის ზრდაც შეინიშნება, განსაკუთრებით აღსანიშნავია, მცირე ფართობის მქონე ბინების რაოდენობა.





**წყარო: საჯარო რეესტრის ეროვნული სააგენტო**

გარიგებების რაოდენობა ბოლო 6 წლის მანძილზე მუდმივად იზრდებოდა. ამ უკანასკნელში საცხოვრებელ ბინებზე დადებული გარიგებების დიდი მოცულობა მოსახლეობის შემოსავლების ზრდამ განაპირობა. 6 წლის მანძილზე ოჯახების შემოსავლები საშუალოდ 15%-ით იზრდებოდა და ერთ ოჯახზე თვეში 2007 წელს არსებული 348 ლარიდან, 2013 წლის მონაცემებით, 800 ლარამდე გაიზარდა. [„Colliers International Georgia“ კვლევითი ცენტრი. უძრავი ქონების ბაზრის კვლევა. 2015.]. ამ მაჩვენებელში ასევე გათვალისწინებულია უცხოეთში მომუშავე ოჯახის წევრების გზავნილებიც.

საქართველოს ეროვნული ბანკის მონაცემებით, 2012 წელს (საქართველოს ეკონომიკური ტრანსფორმაცია) 64 შუალედური ანგარიში იპოთეკური სესხები შინამეურნეობებისთვის, სესხები მშენებლობისათვის და უძრავი ქონებით ოპერაციებისათვის ჯამში 25.1%-ს შეადგინა. [საქართველოს ეროვნული ბანკი. 2018. <https://www.nbg.gov.ge>]. ამ სამ სექტორზე გაცემული სესხები, შესაძლებელია, არსებითად, გავაერთიანოთ “მშენებლობის და უძრავი ქონების” ერთიანი სექტორის ქვეშ. შესაბამისად, ამ სფეროში გაცემული სესხების თითქმის მეოთხედი პირდაპირ ზეგავლენას ახდენდა მშენებლობის სფეროს გაფართოებაზე, რაც 2007 წლის ბოლომდე განსაკუთრებულად მზარდი ტენდენციით ხასიათდებოდა. 2007 წლიდან (ამ მიმართულებით) კრიზისი ჯერ კიდევ 2008 წლის აგვისტოს ომამდე და მსოფლიო კრიზისამდე დაიწყო. აღნიშნული პერიოდიდან დაიწყო ინვესტიციების შეკვეცა, ბანკებმა კი კვლავ განაგრძეს კრედიტების გაცემა. მშენებლობის და იპოთეკური სესხების განმსაზღვრელი ნაწილი უშუალოდ

ბინათმშენებლობაზე იყო ორიენტირებული. ბინათმშენებლობა, როგორც ფაქტორი, ზეგავლენას ახდენდა მშპ-ს ზრდაზე, მაგრამ “კაპიტალიზაცია” ამ შემთხვევაში პირობითი იყო, რადგან უპირატესად სამომხმარებლო დანიშნულების აქტივების ფორმირება ხდებოდა. გასათვალისწინებელია იყო, რომ საქართველოში 2005-2008 წლებში ჩამოყალიბებულმა “იპოთეკურმა ბუმმა” მნიშვნელოვანი ზეგავლენა იქონია უძრავი ქონებაზე ფასების ზრდაზე. თუ წინა წლებში, თბილისში საცხოვრებელი ფართის საშუალო ფასი განუზრელად იზრდებოდა რუსეთთან ომმა, როგორც მძლავრმა შოკმა, ბუნებრივია, ფასების ვარდნა გამოიწვია. ამ პერიოდში საშუალო გასაყიდი ფასი 1 კვადრატულ მეტრზე (2007 წლიდან 2008 წლამდე) 13.4%-ით შემცირდა და 745 აშშ დოლარი შეადგინა, ხოლო 2009 წელს კიდევ 12.8%-ით შემცირდა და 650 აშშ დოლარი შეადგინა. აღსანიშნავია, რომ 2009 წელს საქართველოს ეკონომიკა 3.7%-ით დაეცა. ამასთან საინტერესოა ისიც, რომ უძრავი ქონების სექტორში ფასების ვარდნის ერთგვარი კომპენსაცია მოხდა დადებული გარიგებების რაოდენობის ზრდის ხარჯზე (გარიგებების რაოდენობა 2008 წელს 2.3%-ით გაიზარდა, ხოლო 2009 წელს – 6.4%-ით). [„Colliers International Georgia“ კვლევითი ცენტრი. უძრავი ქონების ბაზრის კვლევა. 2015.].

აღნიშნულ წლებში შემოსავლების ზრდამ და საპროცენტო განაკვეთების შემცირებამ იპოთეკური სესხები უფრო ხელმისაწვდომი გახადა და უძრავ ქონებაში ინვესტიციების ზრდა გამოიწვია. 2013 წლის განმავლობაში კი გაცემული იპოთეკური სესხების მოცულობა წინა წელთან შედარებით ორჯერ გაიზარდა და 690 მლნ ლარს მიაღწია. სულ

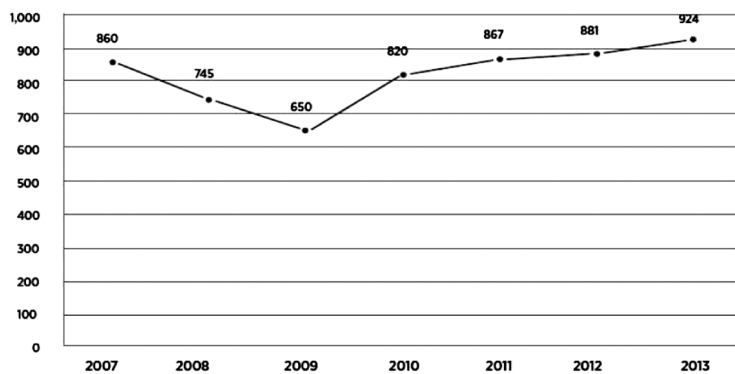
იპოთეკური სესხების პორტფელმა 2013 წლის ბოლოსთვის 1.1 მლდ ლარს გადააჭარბა. მიუხედავად ამისა, იპოთეკური სესხების მოცულობა მაინც დაბალ დონეზე იყო და ქვეყნის მშპ-ის მხოლოდ 4%-ს შეადგენდა, მაშინ როდესაც ევროპის ქვეყნების უმრავლესობის მაჩვენებელი 15%-ზე მაღალი იყო. იპოთეკური სესხი საქართველოს მოსახლეობის (დაახლოებით) 2%-ზე ნაკლებს ჰქონდა აღებული.

საქართველოს სტატისტიკის სამსახურის, უძრავი ქონების ფასის კვლევის 2013 წლის მონაცემებით, უძრავ ქონების შეძენაზე დარიცხუ-

ლი ხარჯების უმეტესობა (57,4 %) არაფინანსურ კორპორაციებზე მოდის, განსაკუთრებით დიდია საოფისე შენობებსა და სავაჭრო ობიექტებზე განხორციელებული ხარჯები. სულ 2013 წელს უძრავი ქონების შესაძენად განხორციელდა ხარჯებმა 180.1 მლნ. ლარი შეადგინა, ხოლო უძრავი ქონების ყიდვა-გაყიდვაზე დადებული გარიგებების რაოდენობამ 19 187 ერთეული. ზოგადად, 2007 წლიდან 2013 წლის ჩათვლით უძრავი ქონების ფასი ზრდის ტენდენციით ხასიათდებოდა. [საქართველოს უძრავი ქონებისა და ინვესტიციების მართვის კომპანია 2015].

გრაფიკი 1.2

საშუალო გასაყიდი ფასი ერთ კვადრატულ მეტრზე, აშშ დოლარი



წყარო: საქართველოს უძრავი ქონებისა და ინვესტიციების მართვის კომპანია. 2015.

2009 წლის შემდგომ პერიოდში, საქართველოში, ლარის კურსის დაცემის ფონზე, სესხებზე მოთხოვნის ზრდა დროებით შეჩერდა. თუმცა კრიზისის გადალახვის შემდეგ, იპოთეკური სესხების რაოდენობაც და მოცულობაც (მშპ-სთან მიმართებით) ეტაპობრივად დაუახლოვდა საშუალო ევროპულ მაჩვენებლებს, რაც მკვეთრ ზრდას გულისხმობს. მოსახლეობის შემოსავლების ზრდასთან ერთად, მოსალოდნელია ასევე გაიზარდოს მოთხოვნა მშენებლობის ხარისხზე, მრავალფეროვნებაზე თუ ინდივიდუალური მოთხოვნილებების (როგორცაა უძრავი ქონების ადგილმდებარეობა და სხვ.) დაკმაყოფილებაზე.

დღეისათვის განსაზღვრული მიზეზებით გამონაკლისი მოთხოვნის ზრდის, ახალი მშენებლობების სიმრავლის თუ სამშენებლო სტანდარტების ამაღლების გამო, გრძელვადიან პერიოდში, საქართველოში უძრავი ქონების ფასის ზრდის ტენდენცია არის მოსალოდნელი. ამჟამად, საშუალო გასაყიდი ფასები უძრავ ქონებაზე თბილისსა და საქართველოში მნიშვნელოვნად ჩამორჩება აღმოსავლეთევროპული ქვეყნების ანალოგიურ

მაჩვენებლებს. თუმცა ეკონომიკური განვითარების დონესთან დაკავშირებული ფაქტორები (დაქირავებულ მუშახელზე არც ისე მაღალი ხარჯები, მიწის დაბალი ღირებულება და სხვ.) და ნაკლები რეგულაციები საქართველოში, მოკლევადიან პერიოდში, უძრავი ქონების შედარებით დაბალ ფასებს განაპირობებს.

საქართველოში უძრავი ქონების ინდექსს (GREI) ქმნის უძრავი ქონების ბაზრის ლაბორატორია. “REM lab“ (უძრავი ქონების ბაზრის ლაბორატორია) თიბისი ბანკის და “ISET” (ეკონომიკის საერთაშორისო სკოლა) ერთობლივი პროექტია, რომელიც “JumpStart Georgia“-ის მხარდაჭერით ხორციელდება. პროექტის მიზანია ქართული უძრავი ქონების ბაზრის რეგულარული კვლევა და სხვა ინდიკატორებთან ერთად უძრავი ქონების ინდექსის გაანგარიშება. [პროექტს საფუძვლად უდევს ურთიერთთანამშრომლობის მემორანდუმი, რომლის მიხედვითაც “ISET” თიბისი ბანკის დახმარებით უზრუნველყოფს უძრავი ქონების ბაზრის კვლევისათვის მონაცემთა შეგროვებას, დამუშავებასა და ანალიზს.]

უძრავი ქონების ინდექსით შესაძლებელია დადგინდეს უძრავ ქონებაზე ფასების ცვლილება და უძრავი ქონების ფასების დინამიკა. უძრავი ქონების ბაზრის კვლევისას (მაგალითად, თუ დაკვირვების ობიექტია 1 კვ. მ.-ის საცხოვრებელი ქონების ფასი), უძრავი ქონების საშუალო ფასი შეიძლება გაიზარდოს იმ შემთხვევაშიც კი, თუ მიმდინარე თვეში უფრო ძვირი ბინები იყიდება ბაზარზე, ვიდრე წინა თვეს. თუმცა, აღნიშნული არ ნიშნავს, რომ ზოგადად საცხოვრებელი ქონების ფასები გაიზარდა. სწორედ ამისათვისაა საჭირო უძრავი ქონების ინდექსი, რომ მხოლოდ ფასების რეალური ცვლილება დავადგინოთ. “GREI”-ის მეშვეობით საზოგადოება გაიგებს, გაიზარდა თუ შემცირდა ფიქსირებული უძრავი ქონების ფასი მიმდინარე თვეში, ანუ შესაძლებელი იქნება უძრავი ქონების ფასის რეალური დინამიკის დანახვა.

საერთაშორისო პრაქტიკაში უძრავი ქონების ფასებზე დაკვირვებისას იყენებენ ლასპეიერის, პააშეს და ფიშერის ინდექსებს. [თიბისი ბანკის, Iset-ის კვლევითი ინსტიტუტისა და JUMPSTART-ის ერთობლივი პროექტი. უძრავი ქონების ბაზრის კვლევა 2016.]. საქართველოში უძრავი ქონების ინდექსისათვის მონაცემები (განთავსებული განცხადებები) ყოველთვიურად მიიღება და მუშავდება უძრავი ქონების ერთერთი ყველაზე მსხვილი ვებ საიტიდან. 2016 წელს თბილისის მასშტაბით, საშუალოდ, თვეში 5000 განცხადების დამუშავება ხდებოდა. თიბისი ბანკის ინფორმაციით, 2016 წელს ქართული უძრავი ქონების ბაზარი მნიშვნელოვნად გაიზარდა და გაყიდვების რაოდენობამ 89 120 ერთეულს მიაღწია.

2016 წლის დეკემბერში 1 კვ.მ საცხოვრებელი უძრავი ქონების გაყიდვის საშუალო ფასმა 866 აშშ დოლარი შეადგინა. 2016 წელს მთაწმინდა იყო დედაქალაქის ყველაზე “ძვირი” რაიონი (გაყიდვის საშუალო ფასი 1 033 აშშ დოლარი), ხოლო ყველაზე იაფი რაიონი - სამგორი (გაყიდვის საშუალო ფასი 547 აშშ დოლარი). 2017 წლის პირველი ნახევრის მდგომარეობით, თბილისში ახლადაშენებული ბინების საშუალო გასაყიდმა ფასმა 1 კვადრატულ მეტრზე 603 აშშ დოლარს მიაღწია. საანგარიშო პერიოდში ახლადაშენებული ბინების საშუალო ფასი გასული წლის ანალოგიურ პერიოდთან შედარებით 3%-ით ნაკლებია. [<http://www.iset-pi.ge/index.php>].

სამომავლოდ, საქართველოში და განსაკუთრებით თბილისში მოსახლეობის შემოსავლების ზრდის პარალელურად უძრავი ქონების საბაზრო ფასის ზრდას ვარაუდობენ. საჯარო რეესტრის ეროვნული სააგენტოს მონაცემებით, ყოველწლი-

ურად უძრავი ქონების ყიდვა-გაყიდვის რეგისტრაცია ყველაზე მეტი რაოდენობით ხდება თბილისში, აჭარასა (ბათუმი) და კახეთში (თელავში).

ამგვარად, 1990 წლის შემდგომი პერიოდიდან, საქართველოში ეკონომიკური და ინსტიტუციური ცვლილებების მიზანი იყო ჰიპერინფლაციის შეჩერება, ქვეყნის ეკონომიკის დაბალანსება და საბაზრო ეკონომიკის ფორმირებისათვის ინსტიტუციონალური პირობების შექმნა.

თუ აღმოსავლეთ ევროპის პოსტსოციალისტურ ქვეყნებში წარმოების დაცემის პერიოდი საშუალოდ 4 წელი იყო, პოსტსაბჭოთა ქვეყნებში მან 7 წელი შეადგინა. როგორც ჩანს, საქართველოში დაცემის პერიოდი იყო შედარებით ხანმოკლე, მაგრამ ყველაზე ღრმა. ამასთან, ეკონომიკამ დიდწილად ჩრდილოვან სექტორში გადაინაცვლა.

ინსტიტუტები, ერთი მხრივ, ხელს უწყობდა ეკონომიკის ფუნქციონირებისა და განვითარების პროცესს, მეორე მხრივ, ეკონომიკისაგან საზოგადოებისთვის სასარგებლო შედეგების მიღებას, საზოგადოების კეთილდღეობის ამაღლებას.

უძრავი ქონების ბაზარი მგრძობიარე იყო და არის ეკონომიკური მდგომარეობის მიმართ. ბოლოდროინდელმა საგარეო და საშინაო ეკონომიკურმა ცვლილებებმა, განსაკუთრებით დოლართან მიმართებით ლარის ნომინალური გაცვლითი კურსის ცვლილებამ, შეიძლება უძრავი ქონების ბაზარზეც გამოიწვიოს გარკვეული ტენდენციები. მაგალითად, შესაძლებელია შემცირდეს მოთხოვნა იპოთეკურ კრედიტებზე. უძრავი ქონების ბაზარზე ნეგატიური გავლენის საფრთხეს შეიცავს ასევე უცხოეთში დასაქმებული ქართველების მხრიდან საქართველოში განხორციელებული ტრანსფერების შემცირებაც.

უძრავი ქონების ინდექსის და სხვა ინდიკატორების რეგულარულად კვლევა, რომლებიც უძრავი ქონების ბაზრის ტენდენციებს ასახავენ, ქვეყნისათვის სარგებლის მომტანი იქნებოდა. ბანკები არ ფლობენ ამ სეგმენტის დეტალურ სტატისტიკურ მონაცემებს და ეპიზოდურად უკვეთავენ სხვადასხვა ორგანიზაციას უძრავი ქონების ბაზრის სეგმენტურ კვლევებს. ცხადია, ბაზრის მდგომარეობის მუდმივი შესწავლა და ანალიზი აუცილებელია სწრაფი და ეფექტური გადაწყვეტილებების მისაღებად ბიზნესში და მთლიანად ეკონომიკაში, თუმცა ამას რეგულარული სახე უნდა ჰქონდეს და არა ერთჯერადი ან ეპიზოდური.

იმისთვის, რომ მოსალოდნელი დინამიკის უფრო ზუსტი განსაზღვრა იყოს შესაძლებელი,

საჭიროა გავითვალისწინოთ ძირითადი ინსტიტუციონალური ფაქტორები, რომლებიც უძრავი ქონების ფასებზე ახდენს გავლენას. ისევე როგორც სხვა სექტორებში, განმსაზღვრელი მოთხოვნა-მიწოდებაა, რომელზეც, თავის მხრივ, ისეთი

ფაქტორები მოქმედებს, როგორცაა დემოგრაფია და მისი ცვლილებები, მოსახლეობის შემოსავლების დინამიკა, კრედიტებზე ხელმისაწვდომობა, ეკონომიკური ზრდა, დეველოპერების დანახარჯები და მიწის ფასები.

**ლიტერატურა/REFERENCES**

[1] **ბურდული თ.**, უფროსი მკვლევარი, ეკონომიკური გარდაქმნები საქართველოში: გზა შოკური თერაპიიდან ღრმა და ყოვლისმომცველ თავისუფალ სავაჭრო ზონამდე, ეკონომიკა და საბანკო საქმე, 2015, Burduli T., Senior Researcher, Economic Transformation in Georgia: Road from Shock therapy to Deep and Comprehensive Free Trade Zone, Economics and Banking, 2015.

[2] საქართველოს უძრავი ქონებისა და ინვესტიციების მართვის კომპანია. კვლევა 2015. Real Estate and Investment Management Company of Georgia. Real Estate Market Research Georgia 2015.

[3] „Colliers International Georgia“ კვლევითი ცენტრი. უძრავი ქონების ბაზრის კვლევა. 2015. თიბისი ბანკის, IS-ET-ის კვლევითი ინსტიტუტისა და JUMPSTART-ის ერთობლივი პროექტი. უძრავი ქონების ბაზრის კვლევა 2016.

[4] <http://www.geostat.ge/>

[5] <http://www.iset-pi.ge/index.php>

[6] <https://www.nbg.gov.ge>

[7] <https://napr.gov.ge>



IMPACT OF ETHNIC CROPS ON SOCIAL CAPITAL AND BUSINESS

თეიმურაზ შენგელია,

ეკონომიკის მეცნიერებათა დოქტორი, თსუ-ს პროფესორი, საერთაშორისო ბიზნესის კათედრის ხელმძღვანელი. საქართველო, თბილისი

TEIMURAZ SHENGELIA,

Doctor of economic science, professor Ivane Javakhishvili Tbilisi State University, Head of International Business Department. Tbilisi, Georgia

ანოტაცია

თანამედროვე პირობებში სოციალური კაპიტალის პრობლემას მიეძღვნა არა ერთი ისტორიკოსის, სოციოლოგისა და ფსიქოლოგის მნიშვნელოვანი კვლევა, ის განსაკუთრებულ ადგილს იკავებს ეკონომიკურ მეცნიერებაში. საყოველთაოდ ცნობილია, რომ ტერმინი „სოციალური კაპიტალი“ დაამკვიდრა პოლიტოლოგმა რ. პატნემმა და სოციოლოგმა ჯ. კოულმანმა. მათი კვლევები მიეძღვნა სოციალური კაპიტალის ფენომენის სრულყოფილ შესწავლას. სოციალური კაპიტალის პრობლემატიკაზე, განსაკუთრებით მის სოციალურ-კულტურული ასპექტების შესწავლაზე არაერთი მნიშვნელოვანი ნაშრომი გამოქვეყნდა. განსაკუთრებით საინტერესოა ამ პრობლემის შესწავლა რეგიონული და ეთნიკური თავისებურებების გათვალისწინებით. წინამდებარე სტატიაში განხილულია სოციალური კაპიტალის პრობლემა საქართველოში მცხოვრები რამდენიმე ეთნიკური ჯგუფის კულტურული თავისებურებების გათვალისწინებით, რაც იძლევა შესაძლებლობას სრულიად ახლებურად წარმოვადგინოთ სოციალური კაპიტალის კვლევის მეთოდოლოგია და მივიღოთ ემპირიული შედეგები. ამ ხასიათის დასკვნები იძლევა შესაძლებლობას მათი შედეგები გამოვიყენოთ ეფექტიანი მენეჯმენტის პრაქტიკაში.

**საკვანძო სიტყვები:** სოციალური კაპიტალი, ეთნიკური ჯგუფები, ბიზნესი, ქროს-კულტურული, ემპირიული დასკვნები.

ABSTRACT

The concept of social capital becomes more popular not only in sociology and economics, but in other sciences as well, in which this issue is widely discussed. "Social capital" is quite a broad concept. Diversity of opinions on the nature of this phenomenon complicates the methodology of its measuring. Analysis of existing explanations of social capital, theoretical approaches to its study show that social sciences are still very far from clear understanding of agreed explanation of this phenomenon and the mechanisms of its influence

on business. It has been determined in result of research that the degree of trust is connected with business success, and it is considered that in those cultures, where trust is higher, the degree of transaction reduces; in such countries the level of investments is higher. We consider that social capital promotes formation of social relations of an individual, which becomes the basis for the so-called efficient economic behavior and finds a positive reflection on development of business. The results of study of social capital in ethnic groups of different categories showed that the factor of trust was practically unchanged within last 15 years. As it has been mentioned, apart from trust, tolerance and civil identity are also important. The study has showed that they are connected with economic advance of the country. It was determined in the process of cross-cultural research of social capital that most of the ethnic difference is noticed in the multicultural society.

**Key words:** Social capital, ethnic groups, businesses, crossover-cultural, empirical conclusions.

შესავალი

სოციალური კაპიტალი ადამიანური ურთიერთობების კომპლექსია, რომელიც განიცდის კონვერტირებას კაპიტალის სხვა ფორმებში. სოციალურ ჯგუფში ასეთი კაპიტალის არსებობა ხელს უწყობს მისი საქმიანობის ეფექტიანობის ამაღლებას. ანალოგიური პროცესები მიმდინარეობს სოციალურ დონეზე - საკუთრივ საზოგადოებაში. საზოგადოებას, რომელსაც აქვს სოციალური კაპიტალის მარაგი, ეკონომიკურ განვითარებაში უფრო წარმატებული [11, გვ.32], ხოლო ადამიანები უფრო ჯანმრთელი და ბედნიერიები [14, გვ. 32; 5.გვ.68].

სოციალური კაპიტალი აკმაყოფილებს ეკონომიკური კაპიტალის ისეთ მახასიათებლებს, როგორცაა: შეზღუდულობა, დაგროვების შესაძლებლობა, ლიკვიდურობა, კონვერტაციის, ტრანსფერის უნარი. სოციალური კაპიტალის დაგროვების უნარი არ წარმოადგენს ინდივიდუალურ მახასიათებელს, არამედ ის იმ ქსელის

სპეციფიკაა, რომელშიც ჩართულია ინდივიდები [11, გვ 34]. რეგიონულ და საერთოეროვნულ დონეზე სოციალური კაპიტალი ქმნის ეკონომიკური ზრდის პირობებს: ხელს უწყობს ახალი საწარმოების შექმნას, მცირე ბიზნესის და მენარმოების განვითარებას, ბაზრის ეფექტიანობის ამაღლებას. დღეისათვის, სოციალური კაპიტალის გავლენა ეკონომიკაზე დადასტურდა მთელ რიგ კვლევებში [მაგალითად: 1, გვ.19]. მათში, როგორც წესი, დადგენილია სოციალური კაპიტალის (პირველ რიგში, ნდობის) კავშირი ქვეყნების ეკონომიკურ მაჩვენებლებთან, მაგალითად, ინვესტიციების, მთლიანი შიდა პროდუქტის, ეკონომიკურ ზრდასთან. ეს ცხადყოფს ნდობის ფაქტორის მაღალ როლს ეკონომიკურ განვითარებაში, მაგრამ სრულად ვერ ხსნის სოციალურ კაპიტალის გავლენას ბიზნეს ურთიერთობებზე. საზოგადოების დონეზე სოციალურ კაპიტალი მნიშვნელოვნად უკავშირდება ეთნიკურ კულტურას [6, გვ. 102] და ის გარკვეულწილად განისაზღვრავს ამ ფენომენით. ამის გამო, მულტიკულტურული საზოგადოების კვლევის პროცესში სოციალური კაპიტალის ქროსს-კულტურული შედარებები, გახდა ბიზნესის განვითარების მნიშვნელოვანი ფაქტორი. ასეთ საზოგადოებათა რიცხვს მიეკუთვნება საქართველო.

ცხადია, რომ სოციალური კაპიტალის ბიზნესზე გავლენის მექანიზმის დადგენა შეუძლებელია მისი კვლევისთვის ეთნო-კულტურული მეთოდების გამოყენების გარეშე. მნიშვნელოვანია იმის გათვალისწინება, რომ პოლიკულტურული საზოგადოების (როგორც საქართველოა, სადაც ცხოვრობენ სხვადასხვა კულტურული კონფესიების, განსხვავებული ისტორიისა და ეთნოგენეზის წარმომადგენლები) სოციალურ კაპიტალს გააჩნია თავისებურებები.

**ლიტერატურის მიმოხილვა**

ინტენსიური დისკუსია და „სოციალური კაპიტალის“ კონცეფციის შესწავლა სამეცნიერო ლიტერატურაში დაიწყო 1990-იანი წლების დასაწყისში. ჩვენს დროში სოციალურ კაპიტალის კონცეფციის სწრაფი განვითარება შეიძლება აიხსნას იმ ფაქტით, რომ მისი ფუძემდებლები ძალიან მკაფიოდ განსაზღვრავენ თანამედროვე საზოგადოებისა და ბიზნესის ეფექტიანი ფუნქციონირების საფუძვლებს ისეთი ცნებებით, როგორიცაა: ნდობა, კულტურა, სოციალური ქსელები, ნებაყოფლობითი ასოციაციები, ადამიანური კაპიტალი და სხვა. თანამედროვე ეკონომიკურ და სოციალურ

მეცნიერებაში არსებობს ცალკეული პუბლიკაციები სოციალური კაპიტალის პრობლემაზე, ამასთან თეორიულად და პრაქტიკულად ეს კონცეფცია ბოლომდე არ არის დამუშავებული.

სოციალური კაპიტალის ცნების ისტორიული საფუძვლები მე-18 და მე-19 საუკუნეებით თარიღდება და ის უკავშირდება ისეთი ავტორების ნაშრომებს, როგორცაა: დურჰემი, სიმმელი, ვებერი, ტოკვილი და სხვებს [10, გვ. 52]. შეიძლება ითქვას, რომ მისი თანამედროვე კონცეფცია წარმოიშვა ამ სფეროში სამი ცნობილი მეცნიერის ფუნდამენტური კვლევებით. ესენია ბურდიე, კოულმანი და პატმენი, რომლებმაც საფუძველი ჩაუყარეს „სოციალური კაპიტალის“ თანამედროვე მულტიდისციპლინური თეორიის განვითარებას. 1916 წელს გამოქვეყნდა ლინდა ჰანიფანის სტატია, რომელიც ეხებოდა სოფლის სკოლების ადგილობრივ მხარდაჭერას, სადაც ავტორმა ტერმინი „სოციალური კაპიტალი“ გამოყენება პირველად სოციალური ინტეგრაციის აღსანიშნავად.

ეკონომიკური მეცნიერებისთვის სოციალური კაპიტალის კონცეფცია ადამიანის კაპიტალის კონცეფციის ლოგიკური განვითარება იყო. თუ გავანალიზებთ სოციალურ კაპიტალის კონცეფციას ეკონომისტების ნაშრომებში, შეიძლება აღინიშნოს, რომ აქ ის განიხილება როგორც საქონელი. ასე მაგალითად, კ.ჩარლზი და პ.კლაინი სოციალურ კაპიტალს განსაზღვრავს, როგორც საქონელს, რომელიც ინდივიდების მიერ გამოიყენება არასაბაზრო სოციალურ ურთიერთობის პროცესში იმ მიზნით, რომ მათ მიიღონ ისეთი ღირებულებები, როგორცაა: რჩევა, ფინანსური მხარდაჭერა და სხვა [17, გვ.50]. ბიზნესის სპეციალისტები მიიჩნევენ, რომ ნდობა, როგორც სოციალური კაპიტალის ძირითადი კომპონენტი, ასტიმულირებს ტრანზაქციული ხარჯების შემცირებას, ხელს უწყობს მდიდარი ინფორმაციის გაცვლას, მონაწილეთა სხვადასხვა ინტერესების ჰარმონიზაციას. ამიტომ, რეპუტაცია ბიზნესში ხდება ღირებული აქტივი, რომელიც ნდობითი ურთიერთობების გასაღრმავებლად მნიშვნელოვანია. ბიზნესში დაუსაბუთებელი ნდობა მიგვიყვანს გაზრდილ დანახარჯებამდე, რადგან ის მოითხოვს ინვესტიციებს, დროს, ფულსა და მატერიალურ დანახარჯებს. შესაბამისად, ტრანსაქციული ხარჯების შემცირება შეიძლება განვიხილოთ, როგორც ნდობაში და შესაბამისად სოციალურ კაპიტალში ინვესტირების შედეგი. ნდობის, როგორც სოციალური კაპიტალის დეტერმინანტის შესახებ კლასიკური ნაშრომები ეკუთვნის ფრენსის ფუკუიამას.

მეცნიერი სოციალურ კაპიტალს განიხილავს, როგორც საზოგადოების გარკვეულ პოტენციალს ან მის ნაწილს, რომელიც იგება მისი წევრების ნდობაზე. ნდობა სოციალური კაპიტალის მთავარი ელემენტია. ფ.ფუკუიამას ნდობა ესმის, როგორც საზოგადოების წევრებს შორის იმის მოლოდინი, რომ მისი სხვა წევრები მოიქცევა მეტ-ნაკლებად პატიოსნად, ყურადღებით, საზოგადოებაში დადგენილი საერთო ნორმების შესაბამისად. ამ ნორმების ნაწილი დაკავშირებულია ფუნდამენტურ ფასეულობებთან (მაგალითად, ღმერთის ან სამართლიანობის აღქმა), მაგრამ ისინი ასევე მოიცავენ ისეთი საყოველთაო საკითხებს, როგორიცაა პროფესიული სტანდარტები და ქცევის კოდექსი. ფ.ფუკუიამა ხაზს უსვამს იმ მნიშვნელოვან გავლენას, რომელსაც ახდენს კულტურა, სოციალური კაპიტალი და ნდობა საზოგადოების ეკონომიკურ ცხოვრებაზე. თავის წიგნში „ნდობა“, მეცნიერი ასაბუთებს, რომ ქვეყნის ბიზნესის სტრუქტურის სპეციფიკური მახასიათებლები: სანარმოოთა მასშტაბები, ეკონომიკურ სისტემაში მათი განაწილება, ცალკეული ფირმების ორგანიზაციის ფორმები, განაპირობებულია ისეთი ფენომენით, როგორიცაა კულტურა [12.გვ. 48].

თუ ზემოთ თქმულს შევაჯამებთ შეგვიძლია ვთქვათ, რომ ეკონომიკურ კვლევებში სოციალური კაპიტალი ხშირად განიხილება, როგორც საქონელი ან სარგებლიანობის მაქსიმალური ზრდისა და ტრანსაქციული დანახარჯების შემცირების გზა. სოციალური კაპიტალის სტრუქტურაში, ბიზნესის სფეროს მკვლევარები ხშირად განიხილავენ ისეთ კომპონენტებს, როგორიცაა ნდობა (სოციალური კაპიტალის სისტემანარმომქმნელი ფაქტორი) და საზოგადოების სოციალური ერთიანობა.

**სხვადასხვა კულტურაში**

**სოციალური კაპიტალის ვარიანტულობა**

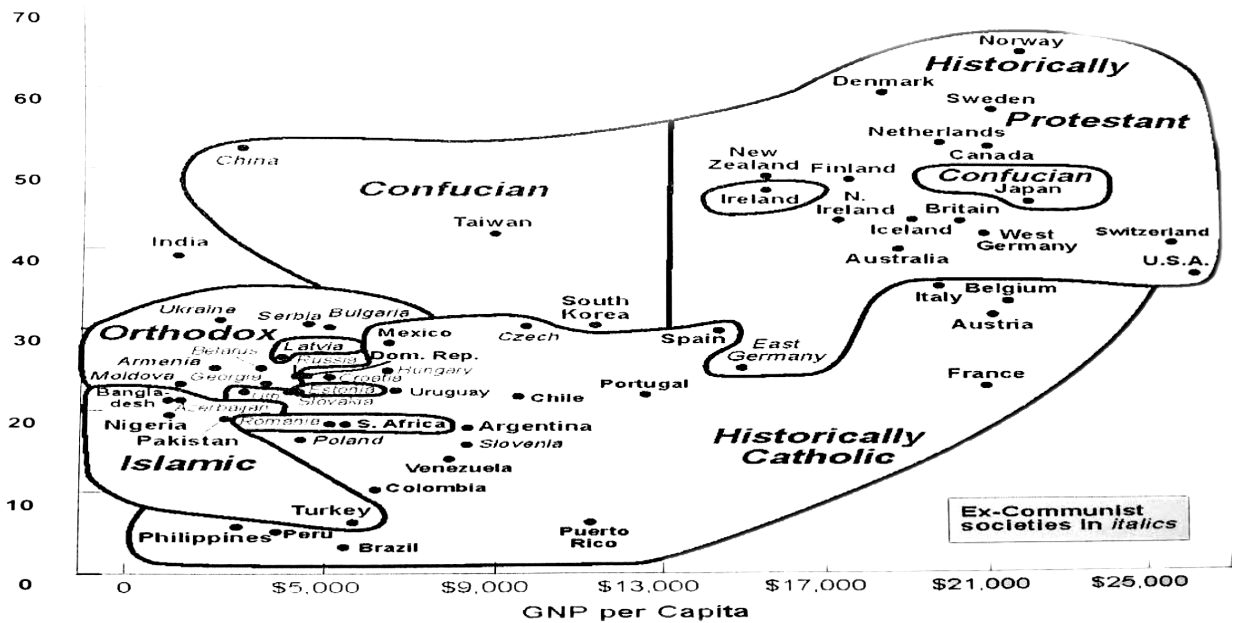
მეცნიერთა უმრავლესობა, რომლებიც სოციალურ კაპიტალის პრობლემას იკვლევს, აღნიშნავს, რომ ის დიდწილად საზოგადოების კულტურის მახასიათებლებზეა დამოკიდებული. კერძოდ, რ. პატენემს მიაჩნია, რომ სოციალური კაპიტალი ისტორიული და კულტურული ფაქტორებით არის განპირობებული [5. გვ.49]. ფ.ფუკუიამამ თავის წიგნში „ნდობა“ გამოთქვა მოსაზრება, რომ სოციალურ კაპიტალს, რომელიც მნიშვნელოვანია ჯანმრთელობისა და ეკონომიკისთვის, აქვს ღრმა კულტურული ფესვები. განსაზღვრავდა რა კულტურას, როგორც „მემკვიდრეობით ეთიკური ჩვევას“ ფუკუიამას მიაჩნდა, რომ ეთიკური

კოდები, რომელთა საფუძველზე საზოგადოება არეგულირებს ხალხის ქცევას, კულტურას აქცევს საზოგადოების ყველაზე მნიშვნელოვან ნაწილად [6, გვ. 106].

არსებობს ემპირიული კვლევები, რომლებიც ადასტურებენ, რომ სოციალური კაპიტალი დამოკიდებულია კულტურაზე და მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს ეთნიკური ჯგუფებისა და მთელი ქვეყნების კეთილდღეობაზე. კერძოდ, რ. ინგლეჰარტმა განიხილა ურთიერთობები ნდობის დონეს, ქვეყნების ეკონომიკური განვითარებასა და კულტურულ მახასიათებლებს შორის რელიგიური კუთვნილების მიხედვით [8.გვ 169]. ნახატი 1 გვიჩვენებს, რომ ისტორიულად პროტესტანტული საზოგადოებები ინტერპერსონალური ნდობის დონით კათოლიკურთან შედარებით, სხვებზე მაღლა დგანან. ეს ტენდენცია შენარჩუნებულია მაშინაც კი, თუ ჩვენ ვაკონტროლებთ ეკონომიკურ განვითარებას: ინტერპერსონალური ნდობასა მოსახლეობის ერთ სულზე მშპ-ს შორის არის მნიშვნელოვანი კორელაცია ( $r = 0.60$ ), მდიდარი კათოლიკური ქვეყნებიც ამ მასშტაბით უფრო დაბლა დგანან, ვიდრე ისტორიულად პროტესტანტული ქვეყნები.

ამ საზოგადოებებში, კათოლიკები და პროტესტანტები, ინტერპერსონალური ნდობის მასშტაბით თითქმის ერთსა და იმავე სიმაღლეზეა განლაგებული. მათი საერთო ისტორიული გამოცდილება, და არა ინდივიდუალობა, გადამწყვეტი ხდება. ისტორიულად, კათოლიკური ეკლესია ცენტრალიზებული ადმინისტრაციის იერარქიული ინსტიტუტის პროტოტიპი იყო, პროტესტანტული ეკლესიები შედარებით დეცენტრალიზებული და უფრო ღიაა. პროტესტანტული კულტურული მემკვიდრეობა უკავშირდება მაღალ ნდობას, ტოლერანტობას, კეთილდღეობასა და პოსტმატერიალზმს, რომელიც წარმოადგენს თვითგამოხატვის ფასეულობებს, მაშინ როდესაც კომუნისტური მმართველობის მემკვიდრეობა უარყოფით გავლენას ახდენს ამ ღირებულებებზე, თუნდაც თუ ანალიზიდან გამოვრიცხავთ საზოგადოების ეკონომიკური განვითარების დიფერენციაციას და სოციალური სტრუქტურას [8, გვ. 172]. ამდენად, სხვადასხვა ქვეყნებში სოციალური კაპიტალის განსხვავებული დონე გვიჩვენებს (იხ. მაგალითად, რ.ინგლხარტის “ფასეულობების მსოფლიო კითხვარი” <http://margaux.grandvinum.se/SebTest/wvs/index>), რომ სოციალური კაპიტალი დამოკიდებულია საზოგადოებების პოლიტიკური სისტემის კულტურულ თავისებურებებზე.

ნახატი 1. 65 ქვეყანაში პიროვნებათაშორისო ნდობა და ეკონომიკური განვითარების დონე (Inglehart, 2000)



ამ საზოგადოებებში, კათოლიკები და პროტესტანტები, ინტერპერსონალური ნდობის მასშტაბით თითქმის ერთსა და იმავე სიმაღლეზეა განლაგებული. მათი საერთო ისტორიული გამოცდილება, და არა ინდივიდუალობა, გადამწყვეტი ხდება. ისტორიულად, კათოლიკური ეკლესია ცენტრალიზებული ადმინისტრაციის იერარქიული ინსტიტუტის პროტოტიპი იყო, პროტესტანტული ეკლესიები შედარებით დეცენტრალიზებული და უფრო ღიაა. პროტესტანტული კულტურული მემკვიდრეობა უკავშირდება მაღალ ნდობას, ტოლერანტობას, კეთილდღეობასა და პოსტმატერიალზმს, რომელიც წარმოადგენს თვითგამოხატვის ფასეულობებს, მაშინ როდესაც კომუნისტური მმართველობის მემკვიდრეობა უარყოფით გავლენას ახდენს ამ ღირებულებებზე, თუნდაც თუ ანალიზიდან გამოვრიცხავთ საზოგადოების ეკონომიკური განვითარების დიფერენციაციას და სოციალური სტრუქტურას [8, გვ 167]. ამდენად, სხვადასხვა ქვეყნებში სოციალური კაპიტალის განსხვავებული დონე გვიჩვენებს (იხ. მაგალითად, რინ-გლხარტის "ფასეულობების მსოფლიო კითხვარი" <http://margaux.grandvinum.se/SebTest/wvs/index>), რომ სოციალური კაპიტალი დამოკიდებულია საზოგადოებების პოლიტიკური სისტემის კულტურულ თავისებურებებზე.

**საქართველოს ეთნიკური ჯგუფების სოციალური კაპიტალის ქროს-კულტურული თავისებურებები**

მოცემული კვლევის ერთ-ერთი ძირითადი ვარაუდი არის ის, რომ ეთნიკური კულტურები გავლენას ახდენენ სოციალური კაპიტალის თავისებურებებსა და ბიზნესის განვითარებაზე. ცხრილი 1 გვიჩვენებს იმ შერჩევით ეთნიკური ჯგუფებს, რომლებშიც გამოკვლეულია საქართველოს სოციალურ კაპიტალში კულტურათაშორისი განსხვავებები და სოციალური კაპიტალის ურთიერთობა ინდივიდების ეკონომიკურ მახასიათებლებთან. კვლევის პროცესში შესწავლილია საქართველოს ცენტრალურ ქალაქებში (თბილისი, ქუთაისი და ბათუმი) მცხოვრები ექვსი ეთნიკური ჯგუფის წარმომადგენლები რომელთა საერთო რაოდენობა 574 ადამიანია. რესპონდენტთა უმრავლესობა უმაღლესი ან არასრული უმაღლესი განათლება აქვს მიღებული. ქართველები გამოიკითხა სამივე ქალაქის მიხედვით, რათა მომხდარიყო რეგიონალური განსხვავებებით შექმნილ ცვალებადობას ნიველირება. ამ კვლევის მთავარი მიზანი იყო საქართველოში მცხოვრები სხვადასხვა ეთნიკური ჯგუფის სოციალური კაპიტალის გაზომვა. კითხვარი სტანდარტული იყო, ის მოიცავს მეთოდოლოგიას, რომელიც მიზნად ისახავს სოციალური კაპიტალის სტრუქტურის, სოციალურ-ეკონომი-



მიკური წარმოდგენების შესწავლას. კვლევაში შეირჩა შემდეგი ეთნიკური ჯგუფები: ქართველები, აზერბაიჯანელები, სომხები, ებრაელები, რუსები.

ლები, აზერბაიჯანელები, სომხები, ებრაელები, რუსები.

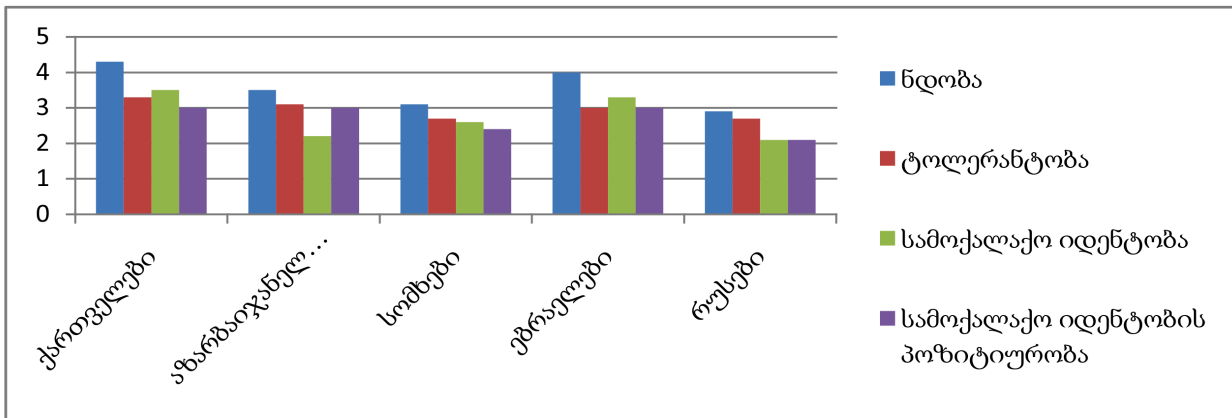
ცხრილი № 1

საქართველოში სხვადასხვა ეთნიკური ჯგუფების წარმომადგენელთა სოციალური კაპიტალის შესწავლის ნიმუში

ეთნიკური ჯგუფი	რესპონდენტების რაოდენობა	საშუალო ასაკი	მამაკაცები	ქალები
ქართველები	161	37	80	81
აზერბაიჯანელები	130	35	75	55
სომხები	110	36	65	45
ებრაელები	94	32	50	44
რუსები	79	38	49	30

ჰისტოგრამა № 1.

საქართველოს ტერიტორიაზე მცხოვრები ექვსი ეთნიკური ჯგუფის სოციალური კაპიტალის მაჩვენებელთა გაზომვა



ვიზუალურად, ჰისტოგრამა № 1 გვიჩვენებს, რომ სოციალური კაპიტალის ყველა კომპონენტის ინდიკატორები ეთნიკურ ჯგუფებს შორის განსხვავებულია. თუმცა, ამ განსხვავებების განხილვამდე საჭიროა, განისაზღვროს, რამდენადაა ისინი

სტატისტიკურად მნიშვნელოვანი. კრუსკალ-ულისის H კრიტერიუმის გამოყენება გვიჩვენებს, რომ ყველა განსხვავება სტატისტიკურად მნიშვნელოვანია (ცხრილი 2).

ცხრილი 2

კრუსკალ-ულისის - კრიტერიუმების მიხედვით განსხვავებები სოციალური კაპიტალში საქართველოში მცხოვრები ეთნიკური ჯგუფების მიხედვით

	ნდობა	ტოლერანტობა	სამოქალაქო იდენტობა	სამოქალაქო იდენტობა (პოზიტიურობა)
ქართველები(საშ.რანგი)	443,9	445,2	436,3	433,4
აზერბაიჯანელები (საშ.რანგი)	421,7	442,0	441,5	465,5
სომხები (საშ.რანგი)	417,1	404,2	387,6	388,5
ებრაელები	401,1	366,0	370,9	380,9
რუსები (საშ.რანგი)	325,5	439,1	445,3	510,2
$\chi^2$	11,0	16,3	14,5	23,0
p	<b>0,05</b>	<b>0,006</b>	<b>0,013</b>	<b>0,000</b>

კვლევის მიხედვით ყველაზე დაბალი ქულა აზერბაიჯანელებში, სომხებში და რუსებში ნდობის ფაქტორს აქვს. ეს მონაცემები არ წარმოადგენს სიახლეს. საქართველოს ეთნიკურ ჯგუფებში ნდობის ფაქტორი ზოგადად დაბალია და ეს დასტურდება ამ საკითხზე სხვა ადგილობრივი და უცხოური გამოკვლევებით. მთლიანი შერჩევიდან ყველაზე დაბალი ნდობის მაჩვენებელი შეინიშნება რუსებში - 3 ქულა 5 ქულიან სკალაზე და სომხებში (ჰისტოგრამა 1), დანარჩენი ჯგუფებისათვის, საშუალო ჯგუფის ნდობის ინდიკატორი დაახლოებით 3-დან 4 ქულამდე მერყეობს. ამრიგად, კვლევის შედეგად გამოვლინდა რომ ექვსიდან ხუთი ეთნიკურ ჯგუფში, რომლებიც მნიშვნელოვნად განსხვავდებიან ეთნო-კულტურული მახასიათებლებით ნდობის ინდიკატორები, უმნიშვნელოდ განსხვავდებიან. კრუსკალ-უილისის -კრიტერიუმის მაჩვენებლებიდან ჩანს, რომ ჯგუფებს შორის მნიშვნელოვანი განსხვავებები არსებობს. როგორც ჩანს, ჯგუფის შიგნით არსებობს რყევები, მაგრამ ისინი არ არიან პრინციპული. ანუ, ერთი სახელმწიფოს ფარგლებში, ნაკლებად სავარაუდოა, რომ შევძლებთ ჯგუფების მოძიებას, რომელთა წარმომადგენლებს ძალიან დაბალი და ძალიან მაღალი ნდობა აქვთ. ამდენად, შეიძლება დავასკვნათ, რომ, ზოგადად, სახელმწიფოში დომინირებს დაბალი ნდობის ტენდენცია, რომელიც შენარჩუნებულია ცალკეული ეთნიკური ჯგუფის კულტურული თავისებურებებისაგან დამოუკიდებლად.

კვლევაში განხილულ იქნა საერთო ტოლერანტობა (ჰისტოგრამა 1), რომელშიც შედიოდა სხვადასხვა ჯგუფის წარმომადგენელთა ტოლერანტობის მაჩვენებლები. სხვა ეთნიკური ჯგუფების, არაკონფესიური ჯგუფების, სექსუალური უმცირესობების წარმომადგენლების, დისიდენტების. შეიძლება ითქვას, რომ საერთო ტოლერანტობა უფრო დაბალია რუსებში და სომხებში, ვიდრე სხვა ეთნიკური ჯგუფების წარმომადგენლებში. სავარაუდოდ, ტოლერანტობის შეფასებისას, ჩვენ კულტურის გავლენას ვაწყდებით. მოდერნიზაციის პროცესის სხვადასხვა ეტაპზე ეთნიკურ ჯგუფებში, ტოლერანტობა შეიძლება განსხვავდებოდეს. სხვა ტრადიციული ჯგუფები, როგორც წესი, ნაკლებად ტოლერანტული არიან სხვა ჯგუფების წარმომადგენლების მიმართ. ალბათ, ამ შემთხვევაშიც ჩვენ ასევე ვგრძნობთ მოდერნიზაციის დონის გავლენას ტოლერანტობის დონეზე.

სამოქალაქო იდენტობის გამომხატვის პარამეტრს ახასიათებს ჯგუფებს შორის განსხვავებები და ჩვენ შეგვიძლია დავაკვირდეთ, რომ მთავარი განსხვავება ისაა, რომ ეს მაჩვენებელი დაბალია - რუსების, სომხებისა და აზერბაიჯანელებისათვის, ხოლო მაღალია ქართველების და ებრაელებისთვის. მსგავსი ტენდენცია შეიძლება დაფიქსირდეს, როდესაც ვთვლით სამოქალაქო იდენტობის პოზიტიურობას.

ამრიგად, თუ შევაჯამებთ კვლევაში შესწავლილი ეთნიკური ჯგუფის სოციალური კაპიტალის დამახასიათებელი მონაცემებს, შეგვიძლია დავინახოთ შემდეგი განსხვავებული ხაზები. გამოკვლეულ ჯგუფებში ნდობა უფრო მაღალია და ტოლერანტობა და სამოქალაქო იდენტობის მახასიათებლები უფრო დაბალია. სავარაუდოა, რომ ამაში იმალება ჯგუფური სოციალური კაპიტალის არსი, რომელიც ეთნიკური კუთვნილების მიხედვით განისაზღვრება. ასეთმა სოციალურმა კაპიტალმა შესაძლებელია ხელი შეუწყოს სეპარატიზმს. აქედან გამომდინარე, მხოლოდ ნდობა ყოველთვის არ შეიძლება იყოს სოციალური კაპიტალის მახასიათებელი, თუ გავითვალისწინებთ სოციალურ კაპიტალს მაკროდონეზე. პოლიკულტურული საზოგადოების სოციალური კაპიტალის შეფასებისას, საკმარისი არ არის მხოლოდ ინტერპერსონალური ნდობის დადგენა - ეს შეიძლება იყოს სოციალური კაპიტალის შიდაჯგუფური მახასიათებელი, ასეთი კაპიტალი შესაძლებელია არ გავიდეს ეთნიკური ჯგუფის მიღმა. აუცილებელია სოციალური კაპიტალის შეფასება სისტემურად და სისტემის პარამეტრებში უნდა ჩავრთოთ სოციალური კაპიტალის გარე ჯგუფური ინდიკატორები. სოციალურ დონეზე ესაა სამოქალაქო იდენტობის მახასიათებლები და ტოლერანტობის დონე ჯგუფების წარმომადგენლებსათვის. თუ გადავიტანთ ეთნიკური ჯგუფის სოციალური კაპიტალის მახასიათებლებს ბიზნეს პრაქტიკაზე შეიძლება დავასკვნათ, რომ ნდობა დადებით როლს თამაშობს ბიზნესის განვითარებაზე, მაშინ როდესაც ტოლერანტობა და სამოქალაქო იდენტობა უარყოფითად აისახება მასზე. ამ საკითხს მიეზღვნა არაერთი გამოკვლევა (იხ. მაგალითად: შპენგელია, 2017), სადაც შესწავლილია ნდობის ზეგავლენა მულტინაციონალური კომპანიის განვითარებაზე.

ლიტერატურა/REFERENCES

- [1] **Adler P., Kwon S.** (2002): «Social capital: Prospects for a new concept.» *Academy of Management Review* 27(1), 17-40.
- [2] **Almedom A.M.** Social capital and mental health: An interdisciplinary re- view of primary evidence // *Social science and Medicine*. 2005. 61. P. 943–964.
- [3] **Berishvili Kh.** (2017) Contradictory character of the process of liberalization and integration of economic relations and influence of this process on the countries with small economy. 6th Business & Management Conference, Geneva, p. 3 [4] **Coleman J.** (1988). *Social Capital in the Creation of Human Capital*. *The American Journal of Sociology*, Vol. 94, Supplement: Organizations and Institutions: Sociological and Economic Approaches to the Analysis of Social Structure, pp. 95–120.
- [5] **Putnam R.** (2002) *Democracies in Flux: The Evolution of Social Capital in Contemporary Society* (Edited by Robert D. Putnam), Oxford University Press. pp. 67-89
- [6] **Fukuyama F.** *Social capital // Culture matters: How values shape human progress* / Eds. L.E. Harrison, S.P. Huntington. New York, 2002. P. 98–111.
- [7] **Hofstede G.** *Culture and organization: Software of the mind*. New York, 1997. 4–21
- [8] **Inglehart R.,** Genes, culture, democracy, and happiness // *Culture and Subjective well-being*. / Eds. E. Diener, E.M. Suh. Cambridge, Massachusetts, 2000. P. 165–183
- [9] **Putnam R.D.** Social capital: measurement and consequences // *Canadian Journal of Policy Research* 2001, vol.2, № 1, p. 41–51.
- [10] **Shengelia T.** (2017) Interpersonal and Organizational Trust, As Factor of Social Capital and Its Influence On the Motivation of International Company Employees. *Ecoforum Journal*, Volume 6, Issue 2
- [11] **Shengelia T.** (2017) Determination of correlative relations between social capital, trust and motivation in the international company. 6th Business & Management Conference, Geneva. Pages 32-32
- [12] **Shengelia T.** (2014) Business Aticophobia and the Terms For Overcoming in Georgia. *Georgian International Journal of Science, Tecnology and Medicine*, Volume 6, Issue 4, Nova Science Publishers, Inc. PP. 331-337
- [13] **Shengelia T.** (2017) Determination of correlative relations between social capital, trust and motivation in the international company. 6th Business & Management Conference, Geneva. Pages 32-32
- [14] **Shengelia T.** (2017) The role of state regulation of investment in the Georgia business development. *International business in the world economic system*. Universal, Tbilisi. ISBN 9789941175986
- [15] **Shengelia T.** (2016) Generation of Knowledge Into Conception of Cultural Pragmatizm and its Influence on International Business. *Ecoforum Journal*. Volume 5, Issue 2, p.265-268
- [16] **Shengelia T.** (2015). Terrorism, As Socio-Political Phenomenon and Impeding Factor For Global Business. Volume 4, Issue 2, pp.80-86, *Journal of Social Sciences*, Volume 3, Issue 2, International Institute of Social and Economic Sciences. PP. 81-87.
- [17] **Shengelia T.** (2014) Tendencies of The Capital International Movement and Its Influence on the Economy of the Sovereign State. *Georgian International Journal of Science, Tecnology and Medicine*, Volume 6, Issue 1, Number 4, Nova Science Publishers, Inc. PP. 49-55
- [18] **Shengelia T., Berishvili Kh.** (2014). Evaluation of the Global Position of Georgia and its Role In the Development of Business. *Georgian International Journal of Science, Tecnology and Medicine*, Volume 6, Issue 1, Nova Science Publishers, Inc. PP. 57-65
- [19] **Shengelia T.** (2013) Influence of Role of International Busines on Formation of International Relation Policy. *Georgian International Journal of Science, Tecnology and Medicine*, Volume 5, Issue 3/4, Nova Science Publishers, Inc. PP. 219-228.
- [20] **Shengelia T., Berishvili Kh.** (2013). Globalization and Place of Georgia in International Business. *Georgian International Journal of Science, Tecnology and Medicine*, Volume 5, Issue 3/4, Nova Science Publishers, Inc. PP. 229-238.

**შრომითი რესურსების მიწოდების შესაძლებლობების ანალიზი დემოგრაფიული მახასიათებლების ფონზე**

**ANALYSIS OF THE POSSIBILITIES OF SUPPLY OF LABOR RESOURCES ON THE BACKGROUND OF DEMOGRAPHIC CHARACTERISTICS**

**დარეჯან ჩხუბაძე,**

სოციალურ მეცნიერებათა დოქტორი,  
ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო  
უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი

**DAREJAN CHKHUBADZE,**

Batumi Shota Rustaveli State University,  
Associate Professor

**ანოტაცია**

შრომითი რესურსები განსაზღვრავს ქვეყნის შრომის ბაზრის პოტენციალსა და სამუშაო ძალის მიწოდების შესაძლებლობებს.

ბოლო პერიოდში კიდევ უფრო იზრდება შრომითი რესურსების ფორმირების, განაწილებისა და გამოყენების როლი. განსაკუთრებული მნიშვნელობა აქვს ამ მხრივ ცალკეული რეგიონის შრომითი პოტენციალის სწორად შეფასებას, განვითარების კანონზომიერებისა და რეგიონული თავისებურებების გამოვლენას ისეთი მახასიათებლების ფონზე, როგორც დემოგრაფიულია.

ბოლო პერიოდში განვითარებულმა ყოვლისმომცველმა კრიზისმა კატასტროფულად შეამცირა აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის დემოგრაფიული ზრდისათვის აუცილებელი რესურსები. მკვეთრად დაეცა შობადობის მაჩვენებელი, საფრთხე დაემუქრა შრომითი რესურსების ბუნებრივ ზრდას. ამას თან დაერთო ინტენსიური ემიგრაციული პროცესების განვითარება, რამაც არსებითად გააუარესა შრომითი რესურსების რაოდენობრივ-ხარისხობრივი მაჩვენებლები. სტაციონარულთან ერთად განვითარდა ინტენსიური შრომითი ემიგრაცია, აღმოცენდა უმუშევრობა, დასაქმება გახდა არაეფექტიანი, დაეცა ცხოვრების დონე, განვითარდა სიღარიბე, მკვეთრად გაუარესდა სამუშაო ძალის აღწარმოება, კრიტიკული ვითარება შეექმნა სოციალ-ეკონომიკური განვითარების პერსპექტივას.

ასეთ ვითარებაში აუცილებელი გახდა იმ პოსტულატების ძიება და ანალიზი, რომლებიც ერთმანეთთან დააკავშირებდა შრომითი რესურსების კვლავწარმოებას და დასაქმებას ისეთ დემოგრაფიულ მახასიათებლებთან, როგორცაა: შობადობა-მოკვდაობა-დაავადებების დიფერენციაცია-სიცოცხლის მოსალოდნელი ხანგრძლივობა, როგორც მოსახლეობის დინამიკის ძირითადი კომპონენტები. კვლევაში აქცენტიც სწორედ მათ ურთერთკავშირზეა გაკეთებული, რაც საკითხს კიდევ უფრო მეტ აქტუალობას სძენს.

*საკვანძო სიტყვები:* შრომითი რესურსების კვლავწარმოება, დემოგრაფიული მახასიათებლები, მოკვდაობა-დაავადებები.

**ABSTRACT**

*Labor resources define the potential of the country's labor market and workforce. The role of the formation, distribution and use of labor resources is increasing in recent years. It is of particular importance to correctly assess the labor potential of the individual region, the development of regeneration and regional peculiarities in the context of such characteristics as the demographics. Recently, the comprehensive crisis has reduced catastrophic resources for the demographic growth of the Autonomous Republic of Adjara. The rate of mortality has deteriorated sharply, threatening the natural growth of labor resources. This was accompanied by the development of intensive emigration processes which significantly worsened the quantitative and qualitative indicators of labor resources. In addition to the incentive, intensive labor emigration developed, unemployment, employment became ineffective, the level of living, the poverty, the deterioration of the work force, the critical situation faced by the prospects of social-economic development.*

*In such circumstances it was necessary to search and analyze the postulates that would link each other with the reproduction of labor resources and the demographic characteristics, such as: Differentiation of Mortality/Mortality Diseases-life expectancy, as the main components of population dynamics. The focus of the study is on their interactions, which makes the issue even more relevant.*

**Keywords:** reproduction of labor resources, democratization characteristics, mortality and disease.

ადამიანური (შრომითი) რესურსები, როგორც საზოგადოების მთავარი მწარმოებლური ძალა, მუდმივობის მნიშვნელოვანი ფაქტორია, რომელიც სხვა თანაბარ პირობებში უზრუნველყოფს საქონლისა და მომსახურების წარმოების გადიდე-



ბას და ეკონომიკური ეფექტიანობის ამალღებას.

ნებისმიერ ქვეყანაში ადამიანური კაპიტალის, როგორც შრომითი პოტენციალის, მიწოდებისა და გამოყენების პრობლემა მჭიდროდაა დაკავშირებული, ერთი მხრივ, ქვეყანაში მიმდინარე დემოგრაფიულ პროცესთან, ხოლო მეორე მხრივ ეკონომიკის განვითარების დონესთან. სწორედ დემოგრაფია წარმოადგენს სოციალური მეცნიერების ნაწილს, რომელიც ეხება მოსახლეობის და მის ურთიერთკავშირს გარემო პირობებსა და სოციო-ეკონომიკურ მდგომარეობასთან. აღნიშნული კავშირი განპირობებულია იმით, რომ მოსახლეობა შრომითი რესურსების შევსების უალტერნატივო წყაროა და მასზე, როგორც შეუცვლელ ცოცხალ სამუშაო ძალაზე, ძირითადად დამოკიდებულია ქვეყნის განვითარებისა და მოსახლეობის კეთილდღეობის დონე. ამიტომ გასაკვირი არ უნდა იყოს, რომ სახელმწიფოთა მთავრობები მოსახლეობის აღწარმოებისა და შრომითი რესურსების მიწოდებისა და გამოყენების პრობლემების მოგვარებას ყველგან და ყოველთვის დიდ ყურადღებას უთმობენ. ასეთი კავშირების შესწავლა მნიშვნელოვანია, რამდენადაც:

1. ის ეხმარება სახელმწიფოსა და საზოგადოებას უკეთ გაუმკლავდეს მოსახლეობის ცვალებად მოთხოვნებს, როგორცაა: მაგალითად მოთხოვნა განათლებაზე, ჯანდაცვაზე და სხვა.
2. ვინაიდან მოსახლეობის აღწარმოება და ეკონომიკა დიალექტიკურ ურთიერთკავშირშია და ერთმანეთს აპირობებენ. როგორც სოციალურ-ეკონომიკურ ფაქტორებს ძალუძთ დემოგრაფიული პროცესების დაჩქარება ან შენელება, ასევე დემოგრაფიულ პროცესებს შეუძლიათ გარკვეული კორექტივები შეიტანონ ქვეყნის ეკონომიკურ განვითარების ტემპებში, დააჩქარონ ან დაამუხრუჭონ იგი.
3. სოციალურ-ეკონომიკურ და დემოგრაფიულ მოვლენებს შორის მჭიდრო კავშირის საფუძველზე ყალიბდება კონკრეტული დემოგრაფიული ვითარება, რაც მნიშვნელოვან საფუძველს ქმნის მოსახლეობის სასურველი და ოპტიმალური რიცხოვნობის განსაზღვრაში.
4. იგი უზრუნველყოფს საჭირო რაოდენობის და კვალიფიკაციის სამუშაო ძალის მიწოდების შესაძლებლობას;
5. დემოგრაფიული საკითხი რომ ძალიან მნიშვნელოვანი და აქტუალურია, ამას ისიც ადასტურებს, რომ მოსახლეობის სიმრავლეზე, ან სიმცირეზე თვით ქვეყნის ბედია დამოკიდებული. მისგან პირდაპირ გამომ-

დინარეობს: ერის გენოფონდის მდგრადობა, ქვეყნის ეკონომიკა, ქვეყნის მთლიანი შიდა პროდუქტის ოდენობა, ქვეყნის რეგულარული ჯარის ოდენობა, ქვეყნის სამობილიზაციო რესურსი.

წინამდებარე სტატიის ძირითადი მიზანია წარმოაჩინოს შრომითი რესურსების მიწოდების შესაძლებლობები დემოგრაფიული მახასიათებლების ფონზე. შესაბამისი სტატისტიკური მაჩვენებლების ანალიზის საფუძველზე გააკეთოს ობიექტური დასკვნა.

ბუნებრივია ისმის კითხვა - რა მდგომარეობაა ამ მხრივ საქართველოში? შეიძლება ითქვას-ფრიად არასახარბიელო. რასაც ცხადად ადასტურებს ქვეყანაში მიმდინარე უარყოფითი დემოგრაფიული პროცესის (შობადობის შემცირება, სიკვდილიანობის ზრდა), მოსახლეობის ასაკობრივ-სქესობრივი სტრუქტურის, ადამიანური რესურსების რაოდენობრივ-პროფესიონალური მახასიათებლების, დასაქმების დინამიკის და შრომის სტატისტიკის სხვა ოფიციალური მაჩვენებლები. თავიდანვე უნდა ითქვას, რომ თანამედროვე დემოგრაფიულ სიტუაციას აქვს **სისტემური კრიზისი** ხასიათი. ამ სისტემის შემადგენელი ნაწილები და კრიზისის ნიშნებია: დარღვეული მოსახლეობის დემოგრაფიული ბალანსი; შობადობის კრიზისულ ზღვრამდე შემცირება; სიკვდილიანობის ზრდა, მოსახლეობის ბუნებრივი მატების შემცირება; მცირემვილიანი ოჯახების მომრავლება; ჯანმრთელობის გაუარესება; უარყოფითი მიგრაციული სალდო; მოსახლეობის ეკონომიკურად აქტიური ნაწილის შემცირება; მთიანი რეგიონის დეპოპულაცია (ბოლო წლების მონაცემებით ზღვისპირა ზონაც პრაქტიკულად ცარიელია);

დემოგრაფიული პრობლემების **ძირითადი მიზეზებია:**

- ეკონომიკური მდგომარეობა - საზოგადოების უმრავლესობას ერთი ან ორი შვილი ჰყავს, ვინაიდან მათ არ აქვთ საშუალება, რომ ოთხ ან ხუთ შვილს მისცეს ელემენტარული საარსებო მინიმუმი იმ ფონზე, როდესაც ქვეყნის ნახევარი დაუსაქმებელია.
- არაერთია ის ფაქტი რომ ხშირ შემთხვევაში სამშობიაროდან ბავშვის გამოყვანა, საბანკო კრედიტით ხდება. ეს ჩვენი რეალობაა.
- სისტემური ეკონომიკური კრიზისის შედეგად უაღრესად შეზღუდულია სახელმწიფო რესურსებიც;

- თანამედროვე საქართველოში დემოგრაფიულ მდგომარეობას ართულებს უმუშევრობა, ოჯახების არასაკმარისი შემოსავლების პირობებში საცხოვრებლისა და ბავშვის მოვლა-აღზრდის დაბალი ხელმისაწვდომობა.
- თანამედროვე მოდერნიზებულ სამყაროში დაპირისპირება ახალ და ტრადიციულ ფასეულობათა სისტემებს შორის.
- საზღვარგარეთ მოსახლეობის გადინება, ძირითადად - ახალგაზრდების.

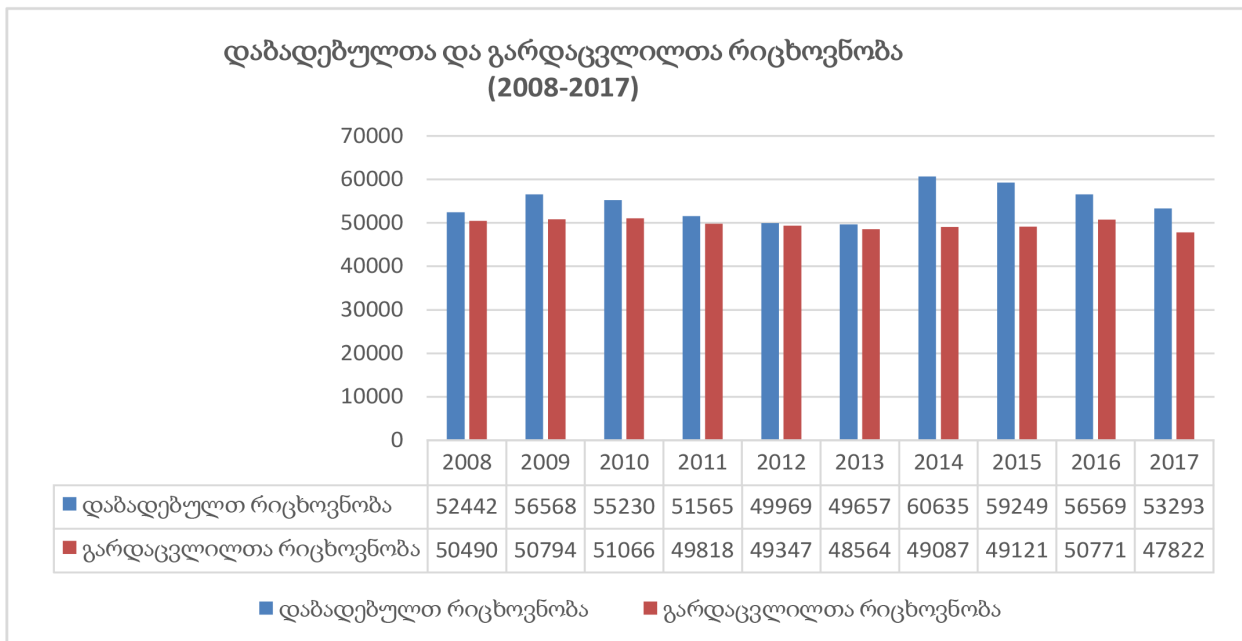
საქართველოში დემოგრაფიული ვითარების გამწვავება ნათლად ვლინდება ისეთ მაჩვენებლებში, როგორცაა შობადობის კლება, მოკვდაობის ზრდა და, როგორც ყოველივე ამის ლოგიკური შედეგი, მოსახლეობის ბუნებრივი მატების

დაცემა, რაც დემოპულაციაში პოულობს თავის საბოლოო გამოხატულებას.

საქართველოს მოსახლეობა 2017 წელს 3 728 000 ადამიანს შეადგენს, რაც 2008 წელთან შედარებით 120 500 ადამიანით ნაკლებია. მოსახლეობის შემცირება მიგრაციამ და სიკვდილიანობის ზრდამ გამოიწვია.

ქვეყანაში შექმნილმა არასტაბილურმა ვითარებამ კრიზისულ ზღვრამდე შეამცირა შობადობა და გაზარდა მოკვდაობა. თუ 1980-იან წლებში საქართველოში ყოველწლიურად საშუალოდ 94 000 ბავშვი იბადებოდა, ამჟამად ახალშობილთა რაოდენობა თითქმის განახევრდა. უკვე ნაკლები ბავშვი იბადება ვიდრე საჭიროა მშობელთა თაობის რაოდენობრივი შეცვლისათვის.

დიაგრამა 1



**შენიშვნა:** ცხრილი შედგენილია საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის მონაცემების მიხედვით (geostat.ge)

მოკვდაობის მაღალ დონესა და მნიშვნელოვანწილად, მის ზრდას აპირობებენ ისეთი ფაქტორები, როგორცაა: მოსახლეობის ჯანმრთელობის დაცვის ორგანიზაციის არაჯეროვანი დონე; სიღარიბე და მასთან დაკავშირებული სიძნელეები, მავნე ნივთიერებებით გარემოს ინტენსიური დაბინძურება; კვების რაციონში არასრულფასოვანი (გენმოდიფიცირებული) ნაწარმის წილის ამაღლება, განსაკუთრებით კი-მოსახლეობის დემოგრაფიული დაბერება. სტატისტიკური მონაცემების თანახმად ყოველი მეხუთე ადამიანი

პენსიონერია, ეს კი იმას ნიშნავს, რომ ერის დაბერებაც ლოგიკურად, სიკვდილიანობის მაჩვენებლებს ზრდის.

მოკვდაობა დემოგრაფიული ანალიზის თვალსაზრისით სიკვდილის მრავალ ცალკეულ შემთხვევისგან ფორმირდება და ერთობლიობაში არის **ენდოგენური**, (გამონვეულია ადამიანის ორგანიზმის შინაგანი განვითარებით) და **ეგზოგენური**, (დამოკიდებულია გარემოს მოქმედებაზე) ურთიერთქმედების შედეგი, მაგრამ მათი როლი, ყოველ ცალკეულ შემთხვევაში და კაცობრიობის

ისტორიის ცალკეულ პერიოდში განსხვავებულია. ვინაიდან მოკვდაობის ფაქტორები მრავალსაქეტიანი, კვლევაც სხვადასხვა ტიპური ნიშნების მიხედვით ხდება, რაც საკმაოდ შრომატევადია.

ასევე განსხვავებულია მოკვდაობის კვლევის მიმართულებები: ანტენატალური, ახალდაბადებულთა, გენერაციული, დედათა, ინტრანატალური, კვაზიენდოგენური, სიკვდილის მიზეზების მიხედვით და ა.შ. მოკვდაობა. (1. გვ, 197-200).

სიკვდილის მიზეზების მიხედვით მოკვდაობის ანალიზი საშუალებას იძლევა: შეფასდეს მოკვდაობაში სიკვდილის ცალკეული მიზეზების მნიშვნელობა, გაკეთდეს დასკვნა ამა თუ იმ დაავადების შემცირებისათვის გასატარებელ ღონისძიებათა შესახებ. თუ გადავავლებთ თვალს დაავადებათა განვითარების ისტორიას ამ თვალსაზრისით შევნიშნავთ განსხვავებას მოკვდაობის სტრუქტურაში, ინფექციურ და არაინფექციურ დაავადებათა შორის, თანაფარდობის ცვალებადობას. კერძოდ, ბოლო პერიოდში მაღალი ხვედრითი წილით გამოირჩევა მოკვდაობა სისხლის მიმოქცევის სისტემის, ახალწარმონაქმნებისა და აგრეთვე უბედური შემთხვევების, მონამღვებებისა და ტრამვების მიზეზებით. (გამოკვლევა წარმოებს x დაავადებათა საერთაშორისო კლასიფიკაციის მიხედვით). (1. გვ. 224-226 )

თუ შევადარებთ ერთმანეთს დაბადებულთა და გარდაცვლილთა თანაფარდობას არც აქ გვაქვს სახარბიელო მდგომარეობა. ბუნებრივი მატება ზრდის მაღალი ტემპით გამოირჩევა, (იხ. დიაგრამა

2). უფრო მარტივად და გასაგები ენით რომ ვთქვათ, ეს იმას ნიშნავს, რომ მოკვდაობა აჭარბებს შობადობას. (2014 -2015 წ.წ.)

გარდა გრაფიკულისა მოსახლეობის ძირითადი მახასიათებლის-ბუნებრივი მატების განვითარების ტენდენციებს, ანალიტიკურად, აღწერს ტრენდის განტოლება (მოდელის) სახით. ამისათვის პირველ რიგში საჭიროა ტრენდის ფორმის, ანუ მათემატიკური ფუნქციის შერჩევა, რომლის მიხედვითაც იქნება განხორციელებული დინამიკური მწკრივის ანალიტიკური მოსწორება (შესასწავლი დროის პერიოდში ამა თუ იმ პარამეტრის ცვლილების ხასიითის გათვალისწინებით).

ტრენდის ფორმის შერჩევისას ადექვატურობის საზომად გამოყენებული სხვადასხვა კრიტერიუმებიდან გამოყვავით აპროქსიმაციის სტანდარტული შეცდომა (საშუალო კვადრატული გადახრა ტრენდიდან), რომელიც ასე განისაზღვრება:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum(y - \hat{y}_t)^2}{n - m}} \quad (3. \text{ გვ. 66-68})$$

სადაც- Y არის პარამეტრის ფაქტობრივი მნიშვნელობა.  $\hat{y}_t$  -პარამეტრის თეორიული (გაანგარიშებითი) მნიშვნელობა, n - შესასწავლი დინამიკური მწკრივის დონეების რიცხვი, m-პარამეტრების რიცხვი ტრენდის განტოლებაში,

დავუშვათ, რომ ბუნებრივი მატების ძირითადი ტენდენცია 2013-2017 წლებში აღინიშნება წრფივი, ფუნქციით. (შესაძლებელია პარაბოლურიც).

დიაგრამა 1



შენიშვნა: ცხრილი შედგენილია საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის მონაცემების მიხედვით (geostat.ge)

გამოვთვალოთ აღნიშნული განტოლების პარამეტრები უმცირეს კვადრატთა ხერხით, წრფივ განტოლებას ექნება შემდეგი სახე:  $Y_t = a_0 + a_1 t$   
 პარამეტრების მოსაძებნად ვსარგებლობთ განტოლებათა შემდეგი სისტემით:

$$\begin{cases} \sum y = na_0 + a_1 \sum t \\ \sum yt = a_0 \sum t + a_1 \sum t^2 \end{cases}$$

განტოლებათა ამ სისტემის ამოხსნის გასამართივებად ვიყენებთ პირობით ნულიდან ათვლის ხერხს, რომლის დროს  $\sum t^0 = 0$ ,

ტრენდის განტოლებათა პარამეტრებისა და აპროქსიმაციის გასაანგარიშებლად შევადგინეთ დამხმარე ცხრილი:

ცხრილი 1

წლები	y	T	t <sup>2</sup>	y t	Ŷ <sub>t</sub>	(y - Ŷ <sub>t</sub> ) <sup>2</sup>
2013	1093	-2	4	-2186	6206.4	26,15
2014	11548	-1	1	-11548	6507.0	25,41
2015	10128	0	0	0	6807.6	11,02
2016	5798	1	1	5798	7108.2	1.71
2017	5471	2	4	10942	7408.8	3.75
სულ	34038	0	10	3006	34038	68.04

ჩავსვათ მიღებული ჯამები შესაბამის განტოლებათა სისტემაში (შესაძლებელია პარაბოლურიც).

$$\begin{cases} 34.038 = 5a_0 \\ 3006 = 10a_1 \end{cases} \text{ საიდანაც } a_0 = \frac{34038}{5} = 6807.6, a_1 = \frac{3006}{10} = 300.6$$

ამგვარად წრფივი განტოლება მიიღებს ასეთ კონკრეტულ სახეს:

$$\hat{Y}_t = 6807,6 + 300,6 t$$

განვსაზღვროთ ბუნებრივი მატების თეორიული დონეები, შესაბამის მოდელში პირობით აღნიშვნების ნაცვლად შესაბამისი წლის რიგითი ნომრის ჩასმის გზით:

$$\hat{Y}_1 = 6807,6 + 300,6 \times (-2) = 6206,4$$

როგორც ჩანს, ფაქტიურ და მოსწორებულ დონეებს შორის განსხვავება არ არის. ( $\sum y - \hat{Y}_t = 0$ ), ეს კი იმაზე მეტყველებს რომ, რომ შერჩეულმა წრფივმა განტოლებამ ადექვატურად ასახა ბუნებრივი მატების განვითარების (ცვალებადობის) ტენდენცია. ეკონომიკურად  $a_0$  ასახავს დინამიკური მწკრივის საშუალო დონეს, ხოლო  $a_1$  განვითარების აჩქარებას. იგივე შინაარსის გამომხატველია აპროქსიმაციის სტანდარტული შეცდომის სიდიდე:  $\sigma = \sqrt{\frac{68.04}{5-2}} = 22,7$ , განვითარების ტიპი ხასიათდება თანაბრად აჩქარებული ზრდით (ვინაიდან  $a_1 > 0$ , ბუნებრივი მატება ყოველწლიურად საშუალოდ იზრდება 601.2 კაცით (2  $a_1$ )).

შესასწავლ პერიოდში ბუნებრივი მატების მოცულობის რყევადობის დონის შეფასებისათვის

ვიყენებთ აპროქსიმაციის კოეფიციენტს, რომელიც გაიანგარიშება ფორმულით

$$k_n = \frac{\sigma}{\bar{y}} \cdot 100, \text{ სადაც } \bar{y} \leftarrow \text{ბუნებრივი მატების}$$

$$\text{საშუალო დონეა, ტოლია } \frac{34038}{5} = 6807,6\text{-ის.}$$

$$k_n = \frac{22,7}{6807,6} \times 100 = 0,33 \%. \text{ აპროქსიმაციის კოეფიციენტის მნიშვნელობა გვიჩვენებს, რომ ბუნებრივი მატების განვითარება 2013-2017 წლებში იყო მდგრადი.}$$

ფაქტია, რომ საქართველოს მოსახლეობის კლების ტენდენციით ხასიათდება. ამიტომ დემოგრაფიული პროცესები განხილული უდა იქნას გლობალურ ასპექტში, მაგრამ აქვე აღსანიშნავია ის გარემოებაც, რომ მოსახლეობის ბუნებრივი ზრდის კოეფიციენტი ვერ იქნებება მუდმივი სიდიდე. იგი მრავალ ფაქტორზეა დამოკიდებული. შესაბამისად, მოსახლეობის რაოდენობის გამოთვლით თეორიულად მიღებული მონაცემები შეი-



ძლება მკვეთრად განსხვავდებოდნენ რეალურ პრაქტიკაში არსებული მისი ფაქტობრივი შედეგებისგან.

ამ საკითხის რეგიონულ ქრილში განხილვა კიდევ უფრო მეტ საფიქრალს ბადებს. როგორც ცნობილია, გასული საუკუნის 80-იანი წლების დასასრულისათვის საქართველოს რეგიონების დეპოპულაციას განიცდიდა მხოლოდ ერთი რეგიონი-რაჭა-ლეჩხუმი ქვემო სვანეთი, ხოლო ამჟამად ასეთივე მდგომარეობაშია კიდევ ხუთი რეგიონი (გურია, იმერეთი, კახეთი, მცხეთა-მთიანეთი და სამეგრელო-ზემო სვანეთი).

აჭარის ავტონომიურ რესპუბლიკას როგორც დემოგრაფიული განვითარების, ისე დასაქმების თვალსაზრისით მეტად გამოკვეთილი თავისებურებანი აქვს და აღწერს დემოგრაფიული განვითარების გზას.

აჭარაშიც თვალში საცემია დემოგრაფიული განვითარების მაჩვენებელთა გაუარესება, რაც ნათლად ჩანს, რომ მოსახლეობის რიცხოვნობა 2002 წლისათვის შეადგენდა 376 ათას კაცს. 2014 წლისათვის კი 396 ათას კაცს. შესაბამისად ამ 12 წლიანი პერიოდისათვის რეგიონში ბუნებრივი მატების კოეფიციენტი არის 0,004. ზრდის ამ ტემპით ადვილად შეიძლება გამოითვალოს მომავლის პროგნოზები.

შინამეურნეობების ინტეგრირებული გამოკვლევის შედეგად დგინდება, რომ აჭარის აქტიური მოსახლეობის პროცენტული წილი რესპუბლიკის საერთო მოსახლეობაში 2006-2016 წლებისათვის მერყეობს 36-60 %ის შუალედში. მნიშვნელოვანი ზრდის ტენდენცია არ შეიმჩნევა, თუმცა მაინც შეიძლება ითქვას, რომ უკანასკნელ წლებში ეკონომიკურად აქტიურ მოსახლეობის 5-8 %-ით ზრდა ფიქსირდება. 2006-2016 წლებში დასაქმებული მოსახლეობის წილი ეკონომიკურად აქტიურ მოსახლეობაში მოთავსებულია 75-87 % შუალედში, ამასთან უკანასკნელ წლებში ის აღწევს რეკორდულ მაჩვენებელს 87 %-ს. დაქირავებული მოსახლეობა 27-40 %-ის შუალედშია მოთავსებული. ამასთან უკანასკნელ წლებში უმუშევართა პროცენტული წილი კლებულობს და მინიმალურ რეკორდულ მაჩვენებელს-13 %-ს აღწევს. ანალოგიური ცვლილებები შეიმჩნევა მოსახლეობის ასაკობრივ სტრუქტურაშიც.

ჩვენ ვიზიარებთ რა ავტორთა შეხედულებებს აჭარის მოსახლეობის ბუნებრივ მატებაში რელიგიური ფაქტორის გარკვეული ზეგავლენის შესახებ, მაგრამ ეს წარსულია და არა თანამედროვეობა. კრიზისის პერიოდში აჭარაში შობადობის

ზრდა უფრო სწრაფი ტემპით მოხდა, ვიდრე დანარჩენ რეგიონებში და თუ ამჟამად აჭარაში ბევრად მეტი ბუნებრივი მატებაა საქართველოს საშუალო მაჩვენებელთან შედარებით, ეს მოკვდაობის დაბალი დონითაა გამოწვეული. მოკვდაობის დაბალ ზოგად მაჩვენებელს კი მოსახლეობის შედარებით ახლგაზრდა სტრუქტურა განსაზღვრავს.

აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის შრომითი რესურსების კვლავწარმოებასა და დასაქმებას ახასიათებს მნიშვნელოვანი სპეციფიკა, რაც მოითხოვს მის დამოუკიდებელ დემოეკონომიკურ რეგიონად განხილვას და კვლევას. აჭარა დღემდე წარმოადგენს საქართველოს სხვა რეგიონებისათვის შრომითი რესურსების მიმწოდებელ დონორ რეგიონს. საჭირო ხდება ამ თვალსაზრისით მომავალი ვითარების განსაზღვრა და დასაბუთება

დასკვნა - ამრიგად, საქართველოს დემოგრაფიული მდგომარეობა ერთ-ერთ მწვავე პრობლემად რჩება. გაეროს მონაცემებით 2050 წლისთვის მოსალოდნელია, რომ საქართველოს მოსახლეობა 38 %-ით ანუ 1 170 000 კაცით შემცირდება. დემოგრაფიული პრობლემის მოგვარების მიზნით, სახელმწიფო უკვე ახორციელებს არაერთ პროგრამას. თუმცა გასაკეთებელი მაინც ბევრია.

აუცილებელია განხორციელდეს სპეციალური საგანგებო ღონისძიებები:

საჭირო რაოდენობის მატერიალური და ფინანსური რესურსების მობილიზება; ოჯახში ოპტიმალური ოდენობით ბავშვთა ყოლის მოთხოვნილების ფორმირება; უმუშევრობის შემცირება, რაც შრომით მიგრაციას შეამცირებს.

ადამიანის სიკვდილის გამომწვევი სნეულეზების დადგენასთან ერთად, შესწავლა თვით ამ სნეულეზების წარმომშობი ეკოლოგიური ხასიათის მიზეზებისა და და ბრძოლა მათ წინააღმდეგ.

ქმედითი ღონისძიების განხორციელება მოსახლეობის გამანადგურებელი ანომალიების (ნარკომანია, პროსტიტუცია, ლოთობა, სიგარეტის წევა გოგონების მიერ და სხვა) ნეგატიური ტენდენციების წინააღმდეგ, რამდენადაც ეს მოვლენები ხელს უწყობენ არა მხოლოდ შობადობის კლებას, არამედ არაჯანსაღი (სნეული) ბავშვების დაბადებასა და ადრეულ ასაკში მათ გარდაცვალებას.

იმედია, ამ ფაქტორების მაქსიმალური გათვალისწინებით შემუშავებულ და გონივრულად გატარებულ სახელმწიფო დემოგრაფიულ პოლიტიკას უდავოდ შეუძლია თვალსაჩინო წვლილის შეტანა დემოგრაფიული ოპტიმიზის შექმნაში, შედეგში საყოველთაო კეთილდღეობისა და პიროვნების ყოველმხრივ, ჰარმონიულ განვითარებაში.

**ლიტერატურა/REFERENCES**

- [1] გ ნულაძე, ა. სულაბერიძე „დემოგრაფიის საფუძვლები“, თბ. 2015 წ.
- [2] ლ. ჩიქავა „საქართველოს მოსახლეობის აღწარმოების საერთო ტენდენციები და რეგიონალური თავისებურებანი“, დემოგრაფიის და სოციოლოგიის პრობლემები, შრომათა კრებული.თბ.2014.
- [3] ს. გელაშვილი „სტატისტიკა ეკონომიკისა და ბიზნესისათვის-2, ამოცანებისა და ტესტების კრებული, თბ.2017.
- [4] საქსტატის შესაბამისი წლების წელიწადეულები.
- [5] [www.ssa.gov.ge](http://www.ssa.gov.ge);
- [6] [www.geostat.ge](http://www.geostat.ge)
- [7] [www.ttimes.ge](http://www.ttimes.ge) ;
- [8] [www.matsne.gov.ge](http://www.matsne.gov.ge)

**ბუნებრივი და შრომითი რესურსების გონივრული და ეფექტური გამოყენების გზებიერტი ასპექტი**

**SOME ASPECTS ABOUT REASONABLE AND EFFECTIVE USE OF NATURAL AND LABOR RESOURCES**

**თამაზ გამსახურდია,**

ეკონომიკის დოქტორი,

**თეიმურაზ ფასტვენიძე,**

ტექნიკის დოქტორი ასოცირებული პროფესორები.

აკაკი წერეთლის სახელმწიფო უნივერსიტეტი

საქართველო, ქუთაისი

**TAMAZ GAMSAKHURDIA,**

Doctor of Economics,

**TEIMURAZ PESTVENIDZE,**

Doctor of Engineering Associate Professors.

Akaki Tsereteli State University, Georgia, Kutaisi

**ანოტაცია**

ნაშრომში განხილულია ქვეყნის ეკონომიკური პოტენციალის ამაღლების ძირითადი მიმართულებები, საშუალებები და მიღწევის გზები. ძირითადად ყურადღება გამახვილებულია ადამიანური და ბუნებრივი რესურსების მეცნიერული შესწავლისა და მათი ეფექტური გამოყენების ზოგიერთ საკითხზე. ნაჩვენებია მცირე და საშუალო ბიზნესის როლის მნიშვნელობა ადამიანის რესურსების დასაქმებაში, ემიგრაციული პროცესების შემცირებაში, დემოგრაფიული მდგომარეობის გაუმჯობესებისა და ქვეყნის ეკონომიკური პოტენციალის ზრდის საქმეში.

ასევე აღნიშნულია, რომ ქვეყანაში ადამიანური რესურსების გამოყენების ეფექტიანობის კოეფიციენტი ჯერჯერობით კვლავ დაბალია, რაც, რა თქმა უნდა, მკვეთრად აისახება ეკონომიკურ მდგომარეობაზე.

ყურადღება გამახვილებულია ქვეყანაში არსებული საბანკო-საკრედიტო პოლიტიკის უარყოფით გავლენაზე მცირე და საშუალო ბიზნესის განვითარებაზე და მოსახლეობის ცხოვრების დონის გაუმჯობესებაზე.

გაანალიზებულია ხელისუფლების მცდელობა, მთიანი რეგიონების მოსახლეობის პირობების გაუმჯობესების მიზნით მიღებული კანონები, თუ ნორმატიული აქტების მნიშვნელობა და მითითებულია ხარვეზები.

ნაშრომში აღნიშნულია ის პირობები და მოტივაციები, თუ რატომ ეტანებიან ბიზნესმენები უფრო მეტად სავაჭრო საქმიანობას, ვიდრე სამეწარმეო ბიზნესში გრძელვადიანი ინვესტიციების ჩადებას, რომელსაც შეუძლია დიდი სიკეთის მოტანა, როგორც მათთვის, ასევე ქვეყნისათვის. მოცემულია ინვესტიციების ეფექტურად დაბანდების ზოგიერთი შესაძლო ვარიანტი აგრარული და ნიაღისეული სიმდიდრეების მოპოვება-გადამუშავების დარგებში.

*საკვანძო სიტყვები:* ადამიანური რესურსი, ინოვაცია, მენეჯმენტი, ინვესტიცია, კრედიტი.

**ABSTRACT**

*The paper deals with the main directions, means and ways to improve the economic potential of the country. The focus is mainly on the scientific study of human and natural resources and some of their effective use. It shows the importance of SMEs in the employment of human resources, reduction of emigration processes, improving demographic conditions and increasing economic potential of the country.*

*It is also noted that the efficiency use of human resources in the country is still low, which, of course, has a sharp impact on the economic situation.*

*The focus is on the negative impact of banking-credit policy in the development of SMEs and the improvement of the living standards of the population.*

*It is also analyzed that the government attempts to make the regulations for improvement of the conditions of the mountainous regions, but there are some errors.*

*The paper states the conditions and motivations why businessmen tend to trade more than the long-term investment in entrepreneurial business, which can bring great goodness for both themselves and the country. There are some possible ways of investing in agricultural and fossil wealth-in processing industries.*

**Keywords:** Human Resources, Innovation, Management, Investment, Credit.

საბაზრო ეკონომიკის პირობებში ქვეყნის ეკონომიკური პოტენციალის ზრდა ძირითადად დამოკიდებულია რიგ ფაქტორებზე - ადამიანური რესურსების კვალიფიკაცია-პროფესიონალიზმზე, ტექნიკური პროგრესის ეფექტიანობაზე, ინოვაციებზე, შრომის მოტივიზაციაზე, სამუშაო დროის რაციონალურ გამოყენებაზე და სხვა. ყოველივე ეს

ადამიანური რესურსების სულიერი და ზნეობრივი პროცესების ჩამოყალიბებასთანაა დაკავშირებული.

ფაქტია, რომ შრომა არის ადამიანის მიზანშეწონილი საზოგადოებრივად სასარგებლო საქმიანობა, რომელიც მიმართულია სულიერი და მატერიალური სიმდიდრის შესაქმნელად, ან მომსახურების მიზნით. ნაყოფიერი შრომის გარეშე შეუძლებელია დასახული მიზნების განხორციელება. ცნობილია, რომ ფიზიკური თუ გონებრივი შრომა დასაბამიდან იყო და არის საზოგადოების განვითარების, კვლავწარმოების უშრეტე წყარო. წინა საუკუნეებში ადამიანის შრომის შედეგად მიღებული შედეგები სახეზეა: ეგვიპტის პირამიდები, ჩინეთის დიდი კედელი, ძველი მსოფლიოს სხვა საოცრებები, კლდეში ნაკვეთი ქალაქი ვარძია, სვეტიცხოველი, გელათი, ჯვარი, ბაგრატი, ცათამბჯენები და მრავალი სხვა საინტერესო ნაგებობანი, რომლებსაც მაღალი კულტურული და ისტორიული ფასეულობა გააჩნია.

მენეჯმენტი, როგორც მეცნიერება, ორ საუკუნეზე მეტს ითვლის, რომელმაც საფუძველი დაუდო შრომის მეცნიერულ კვლევას, სწორედ მეცნიერული მენეჯმენტის განვითარებამ მისცა საშუალება სპეციალისტებს, ეფიქრათ პრიორიტეტული დარგების განვითარებისა და სამუშაო ადგილების შესაქმნელად.

საქართველო კავკასიის რეგიონში ითვლება ერთ-ერთ მაღალ ავტორიტეტულ ქვეყნად, თუმცა ამჟამინდელი სტატისტიკური მონაცემებით, ჩვენი მეზობელი ქვეყნების განვითარების ტემპები უფრო მაღალია, რაც რეგიონის დემოგრაფიულ სურათზეც აისახა. 1926 წელს ამიერკავკასიაში ჩატარებული მოსახლეობის აღწერის მიხედვით ქართველები 207 ათასით მეტი ვიყავით აზერბაიჯანელებზე, ხოლო - სომხებზე მილიონ ნახევრით. დღეს კი, აზერბაიჯანელები 4 მილიონით მეტი არიან ქართველებზე. 1980-იან წლებში საქართველოში ყოვლწლიურად საშუალოდ 94 000 ბავშვი იბადებოდა, ამჟამად ახალშობილთა რაოდენობა წელიწადში 47 ათასამდე შემცირდა. სამწუხაროდ, დღევანდელი მონაცემებით, საქართველოში მოკვდაობა გაცილებით მეტია, ვიდრე შობადობა. ამჟამად ოფიციალური მონაცემებით მოსახლეობა 4 მილიონ 725 ათას კაცს შეადგენს. როგორც წესი, მშობიარე ქალების ასაკი 20-29 წელია. 1989 წლის აღწერიდან დღემდე ამ ასაკის ქალების რაოდენობა, სამწუხაროდ, წლიდან წლამდე მცირდება. აგრეთვე გაუარესდა სხვა მაჩვენებლებიც, მაგალითად შემცირდა ქორწინებისა და გაიზარდა

განქორწინების მაჩვენებლები. თუ გასული საუკუნის 70-იან წლებში 49 ქორწინებაზე 1 განქორწინება მოდიოდა, დღეისათვის ყოველი მეორე ქორწინება, სავალალოდ, განქორწინებით მთავრდება, რაც უარყოფით გავლენას ახდენს შობადობაზე. ქვეყნიდან მილიონზე მეტი ადამიანი წასული საზღვარგარეთ. იუნესკოს ოფიციალური დემოგრაფიული პროგნოზების მიხედვით, 2050 წლისათვის საქართველოს მოსახლეობა განახევრდება. ასეთი კატასტროფული მონაცემების აღმოფხვრისათვის ხელისუფლებამ, გონივრული მენეჯმენტის გამოყენების საფუძველზე უნდა განახორციელოს ეფექტური ეკონომიკური რეფორმა, რომელიც უზრუნველყოფს მძიმე პირობებში მყოფი ადამიანების ცხოვრების პირობების გაუმჯობესებას.

წინა ხელისუფლებასთან შედარებით ახალმა ხელისუფლებამ გარკვეული ქმედითი ნაბიჯი გადადგა მოსახლეობის ჯანმრთელობის, საყოფაცხოვრებო და მართლწესრიგის გაუმჯობესების მიზნით, რაც აუცილებელი, მაგრამ არასაკმარისია, რადგან ხელისუფლების მიერ განხორციელებული რეფორმები და გაკეთებული კეთილშობილური საქმეები დანგრეული და აღსადგენი მეურნეობის ფონზე მკრთალად ჩანს. დანგრეული მეურნეობის აღდგენას ათეული წლები სჭირდება, მაგრამ ქართველი კაცის პატრიოტული სულისკვეთებისა და თავისი სამშობლოსადმი დიდი სიყვარულით ყველაფრის დაძლევა შესაძლებელი.

მოტივირებული მშრომელი ადამიანების გარეშე ქვეყანას ვერ ავაშენებთ. შევედეთის გმირის მანერჰიმის სიტყვებით თუ განვსჯით - „ვაჭრუკანების, მსტოვრებისა და კარიერისტების მიერ აშენებული ქვეყანა არავის უნახავს. სახელმწიფოს იდეალისტები და პატრიოტები ქმნიან, რომლებიც მზად არიან, უყოყმანოდ შესწირონ თავი სამშობლოს, პატრიოტიზმის გარეშე ქვეყნის აღმშენებლობა წარმოუდგენელია“. თითქმის იგივეა ჩვენი მგოსანის აკაკი წერეთელის ნააზრევი: „ვინაც სამშობლოს სულსაც არ სწირავს, იმას არ ჰქვია მამულიშვილი“.

დღეს ქართველი კაცი გაზარმაცებული და ინდიფერენტულია, არ ადარდებს თავისი სამშობლოს ბედ-იღბალი. როგორ უნდა იყოს განწყობილი თითოეული მოქალაქე თავისი ქვეყნისადმი და როგორ უნდა ფიქრობდეს თავისა თუ ქვეყნის მომავლისათვის ნათლად ჩანს პოლონეთის მაგალითიდან: ჩვენი ქვეყნების უახლესი ისტორია ძალიან ჰგავს ერთმანეთს, ესაა სოციალისტური ეკონომიკიდან საბაზრო ეკონომიკაზე გადასვლის პერიოდი. თუმცა პოლონეთში ჩატარებულ-



მა სწორად გათვლილმა რეფორმებმა (შოკურმა თერაპიამ) უფრო სწრაფი და მაღალეფექტური შედეგები მოიტანა. პოლონეთში შიდა პროდუქტის ხვედრითი წილი ერთ სულ მოსახლეზე საკმაოდ მაღალია, ცხოვრების პირობები, სხვა ანალოგიური გზით მიმავალ ქვეყნებთან შედარებით, უკეთესია, რაც ქვეყნიდან მოსახლეობის დენადობის შეჩერებას უწყობს ხელს. პოლონელები ოპტიმისტური განწყობილებით უყურებენ ჯერ კიდევ არსებული პრობლემების გადწყვეტას. ზედმინვნით უყვართ ქვეყანა, მშობლიური ენა, კულტურა და ისტორიული წარსული, მტკიცედ და კატეგორიულად მოითხოვენ სახელმწიფოში პოლონური ენის ცოდნას, ასეთია მათი სულისკვეთება. უნდა მივხადოთ პოლონელ ხალხს - დაფიქრდეთ ქართული ენის სინმინდის დაცვაზე. გავამკაცროთ და რეალური გავხადოთ საჯარო სანქციები იმ ორგანიზაციების მიმართ, რომლებიც უგულენდყოფენ კანონის მოთხოვნებს ფირნიშებისა და სხვა დოკუმენტების გაფორმებისას სახელმწიფო ენის მიმართ. დაუშვებლად მიგვაჩნია ფირმის რეგისტრაციაში გატარება - არაქართული შინაარსის ამსახველი უცხო ალფავიტით ჩანერილი სიტყვების გამოყენება.

ქვეყანაში მცირე და საშუალო ბიზნესის განვითარებისათვის საჭიროა გონივრული ნაბიჯების გადადგმა და ეფექტური ღონისძიების განხორციელება, რომ მენარმემ შემოქმედებით საქმიანობაში იგრძნოს ისეთი ბერკეტების შემოღება, რომლებიც მოტივირებულს გახდის სამენარმეო საქმიანობას. კერძოდ, შემოღებული უნდა იქნეს გრძელვადიანი კრედიტები დაბალი საპროცენტო განაკვეთით. საბანკო საქმიანობის პროგრამიდან ამოღებულ იქნას ბინების იპოთეკით დატვირთვა და საკანონმდებლო ორგანოს გადაწყვეტილებით გაუქმდეს ბანკების შემოსავლების გადიდების მახინჯი პრაქტიკა. სახელმწიფომ იფიქროს იმისათვის, რომ კრედიტის აღება მსესხებელს გულში ჩაუსახავს იმედებს, რომ აღებული კრედიტი მისთვის მისაღებია და არ იწვევს მის დათგრუნვას. ბინების იპოთეკით დატვირთვამ გაამდიდრა ბანკები და გააღატაკა ქართული ოჯახები. ასეულობით და ათასეულობით ადამიანი დარჩა უსახლკაროდ, რამაც ხელი შეუწყო მოსახლეობის გადინებას საზღვარგარეთ. დაცარიელდა სოფლები თუ ქალაქები. მაგალითად, ბოლო ათ წელიწადში ძალიან გაიზარდა გაუკაცრიელებული სოფლების რაოდენობა, თუ 2002 წელს ასეთი 143 სოფელი იყო, ამჟამად 223 შეადგენს. თუ 2000 წელს 16 ერთკომლიანი სოფელი იყო, 2014 წელს ასეთი 39 სოფელია.

2002 წელს საქართველოში 28 დიდი (5000 და მეტი მოსახლეობით) სოფელი იყო, ამჟამად ეს რიცხვი 12-დგა შემცირებული. სამწუხაროდ ეს ტენდენცია კვლავ გრძელდება. ზოგს ქვეყნის დედაქალაქში სურს დაბინავდეს, იქიროს ნესტიანი სარდაფი და მიჰყოს ხელი სასოფლო სამეურნეო პროდუქტების რეალიზაციას. ამით არჩინოს თავი და ოჯახი. ამიტომაც, რომ დედაქალაქში ტევა აღარ არის, აქ ქვეყნის მოსახლეობის 40%-ზე მეტი ცხოვრობს, რაც იწვევს დიდ სირთულეს თბილისისათვის.

საქართველოს ყველა კუთხეში თუ ადრე სიცოცხლე ჩქეფდა, ახლა მიტოვებული ოდა-სახლები, გავერანებული ლამაზი გარემო ითხოვს მოვლა-პატრონობას. გული გეტკინება, რომ ნახოთ რაჭა-ლეჩხუმის, ქვემო და ზემო სვანეთის, იმერეთის, სამეგრელოს და სხვა კუთხეების ადამიანების ყოფა-ცხოვრება, მათ გაუსაძლის მდგომარეობაში უხდება ყოფა. ყოველივე ამის გამოსწორებისათვის საჭიროა მეცნიერებმა, პრაქტიკოსებმა და ხელისუფლების წარმომადგენლებმა, ხალხის წარმომადგენლებთან ერთად, იფიქროს და მათი მონაწილეობით შედგეს შესაფერისი პროექტი, რომელიც ერთხელ და სამუდამოდ გადაწყვეტს ქვეყნის აღდგენა-აღორძინებას. ხელისუფლებამ შექმნას სპეციალური ფონდი, რომელიც გრანტებით უზრუნველყოფს იმ ადამიანებს, რომლებიც შექმნიან და განახორციელებენ სოფლების გადარჩენის სპეციალურ პროექტებს. ჩვენ არაერთხელ აღვინიშნავს და კიდევ ერთხელ ხაზგასმით აღვნიშნავთ, რომ ქართველი კაცი უფრო მობილიზიზებული და გულანთებული უნდა იყოს მშობლიური კუთხის სიყვარულით. აბა, ნახეთ ებრეულმა ერმა რას მიაღწია. მონდომებითა და შრომით აღაშენა და ნალკოტად აქცია უდაბნო და დღეს ისრაელის სახელმწიფო ანგარიშგასანევი ქვეყანაა მსოფლიოში. მცირემინიანი ისრაელში ერთ მტკაველ მინას ვერ ნახავთ დაუმუშავებელს. წლის ყველა სეზონში „კიბუცებში“ მოჰყავთ ყველაფერი ის, რაც ადამიანის მოთხოვნებს დააკმაყოფილებს. ჩვენთან ათასობით ჰექტარი ნაყოფიერი მიწა ელის მშრომელი ადამიანის ხელს. ახლანდელმა ხელისუფლებამ სოფლის მცხოვრებლებს დიდი შვება მისცა-დაუბნა ათასობით ჰექტარი მიწა და უთხრა-მოუარე და მიიღე მოსავალიო. სამწუხაროდ, ბევრმა ადამიანმა ხელი არ გაანძრია. ვინც შრომა არ დაიზარა უხვი მოსავალი მიიღო. რა ხდება, რა არის მიზეზი? ხალხი გაზარმაცდა, იმზე აღარ ფიქრობენ, რომ „სხეულის გადასარჩენად პურია საჭირო, სულის გადასარჩენად კი სიყვარული“. ამაზე თუ დაფიქრებულა ქართველი კაცი, რომელიც ფიქრობს საზღ-

ვარგარეთ ნასვლაზე, იქ ურჩევნია მონად ემსახუროს უცხოელს, ვიდრე თავის ქვეყანაში შრომით და ვაჟკაცური საქმიანობით ისახლოს თავი. ჩვენს ქვეყანას რაც სჭირს, ყველაფერი ჩვენი ბრალია - „რაც მოგივა დავითაო, ყველა შენი თავითაო“. ბევრმა შეიძულა შრომა, სხვის ხელში შემყურე გახდა და სხვისგან ელის დახმარებას. როდემდის? თუ ქვეყანა მაქსიმალურად გამოავლენს და გამოიყენებს არსებულ რესურსებს, იმედია, შევძლებთ, ძირითადად ვანარმოთ მოსახლეობის გამოსაკვებად საჭირო პროდუქტი, სანამ უნდა ვიყოთ სხვა ქვეყნებიდან შემოტანილი გენმოდინფიცირებული იმპორტული პროდუქტის იმედად? ანტიკორუფციული კავშირის თავმჯდომარე გიორგი ბურჯანაძე აღნიშნავს, რომ ქართულ ბაზარზე არსებული პროდუქტის 80% ფალსიფიცირებულია, მათ შორის ბევრი იმპორტულიც არაა ნატურალური. დანარჩენი 20% კეთილსინდისიერი მენარმის პროდუქტია.

ჩვენი ქვეყანა არავის მონა არ უნდა იყოს. ქართველი ხალხი ყოველთვის გმირული სულისკვეთების ხალხად ითვლებოდა. ნუ დავივიწყებთ ილიასეულ სენტენციას „ჩვენი თავი ჩვენადვე გვეყუდნეს“, როცა ქვეყანა კრიზისულ მდგომარეობაშია, ერთ მუშტად შევიკრათ, ქართველებო. შეუძლებელი შევძლოთ, როგორც ეს შეძლო დიდმა დავით აღმაშენებელმა. ნიკოფსიიდან დარუბანდამდე გადაჭიმული საქართველო შაგრენის ტყავივით მცირდება. პოლიტიკოსების უნიათობის გამო ქართული მიწების 20 და 33% ოკუპირებულია რუსეთისა და თურქეთის მიერ. გაკვირვებას იწვევს ის ფაქტი, რომ ჩვენი ხელისუფლება ხელგაშლილი ეგებება უცხოელ მიგრანტებს, როგორც დემოგრაფი ა. თოთაძე აღნიშნავს, რომ ზუსტი სტატისტიკა მიგრანტების შესახებ არ არსებობს, მაგრამ ვიზუალურადაც თვალში საცემია თბილისში 100 კაციდან 10 მიგრანტია. ანუ გამოდის, რომ მოსახლეობის თითქმის 10% მიგრანტია. გასათვალისწინებელია ისიც, რომ ქვეყანაში 500 ათასამდე ადგილმონაცვლე მოსახლეობიდან უმრავლესობა ჯერ კიდევ გაუსაძლის პირობებში ცხოვრობს. თვალში საცემია ისიც, რომ ევროპის მაღალგანვითარებული ქვეყნებიც კი თავს არიდებენ მიგრანტების მიღებას და თხოულობენ დანესდეს ქვოტები მათ რაოდენობაზე, ჩვენთან კი სტატისტიკის არ არსებობის გამო არც კი ვიცით რამდენი მიგრანტი თუ სხვა ქვეყნის მოქალაქეები ცხოვრობენ ჩვენთან და არავის გამოუთვლია ის ზღვარი თუ რამდენი უცხოელის მიღება შესაძლებელი ისე, რომ არ დავზარალოთ ჩვენი დემოგრაფიული სურათი.

ამ სიტუაციაში შეიძლება საკუთარ ქვეყანაში ეროვნულ უმცირესობაში აღმოგჩნდეთ.

გასაკვირი არ არის, ქვეყანა რთულ და მძიმე მდგომარეობაში იყოს, რადგან, ხშირ შემთხვევაში, ვერ ვახერხებთ ადამიანური რესურსების მიზანმიმართულ და ეფექტურ გამოყენებას. ამის მიზეზი ბევრია, მათ შორის კარგი და პატიოსანი კადრის დაუნახაობა. რას ნიშნავს ეს? არ არის ცნობადი სახე ელიტისათვის. სახელისუფლებო სტრუქტურებში გამოუცდელ და დაბალკვალიფიციურ კადრებს ზურგს უმაგრებს „ნეპოტიზმი“, ნათესაური კლანი. არკვეულნილად, ამის მიზეზია, რომ ქვეყნის ხელისუფლების მართვის ზედა და ქვედა სტრუქტურებში ჭარბობს უნიათო და არაფრის მკეთებელი კადრები. სწორედ ამ უნიათობამ, არაკომპეტენტურობამ და უპასუხისმგებლობამ ქვეყანა მიიყვანა კრიზისამდე. ჩვენი აზრით, მოუთმენელი და აღმაშფოთებელია სამთავრობო სტრუქტურებში ისეთი გავლენიანი ადამიანების ყოფნა, რომლებიც ქმნიან იმის ილუზიას, რომ ქვეყანაში არ არის ღირსეული და გამოცდილი კადრი, ამით ხელს უწყობენ საბოტაჟს და აფერხებენ ქვეყნის წინსვლას.

ჩვენი ქვეყანა ეკონომიკურად ძლიერი და წელგამართული რომ იყოს, საქართველოში მცხოვრებმა ადამიანებმა უნდა გაათვითცნობიერონ, რომ გააზრებული ეფექტური შრომის შედეგად მიღებული იქნება სასურველი შედეგები, რომლებიც უზრუნველყოფს ქვეყნის კეთილდღეობას.

დღევანდელი მარკეტები გადავსებულია უცხოური წარმოების კვების თუ სამრეწველო პროდუქციით. ჩვენი დაკვირვებით, ნათლად ჩანს, რომ საქართველოში ადამიანების დიდ ნაწილს სურვილი აქვთ კომერციულ საქმიანობას მოჰკიდონ ხელი, როცა ადამიანების უმრავლესობას არ გააჩნია შესაბამისი პროფესიული უნარ-ჩვევები, კვალიფიკაცია და გამოცდილება, მაგრამ ეს დარგი უფრო შემოსავლიანია. ნებისმიერ რეგიონში სავაჭრო ობიექტების მშენებლობის ბუმი დგას. რა არის მიზეზი? როგორც ირკვევა, ქვეყანაში მაინც და მაინც არ იჩენენ ინტერესს მცირე და საშუალო ბიზნესის განვითარებისათვის, როცა ქვეყანაში ამის საჭირო რესურსი არსებობს. როგორც პრაქტიკამ დაგვანახა, ინვესტორები თავს არიდებენ სამენარმეო საქმიანობაში ინვესტიციების ჩადებას, რადგან აღნიშნულ დარგში აქ პროცესი რთულია, მოითხოვს დიდი და შრომატევადი სამუშაოების განხორციელებას, მაგრამ აქ ჩადებული ინვესტიციები უამრავი სიკეთის მომტანი შეიძლება გახდეს ქვეყნისთვის და თვით ინვესტორებისთვის.

საც. ჯერ ერთი, დასაქმდება ათასობით შრომითი რესურსები, მოხმარებული იქნება ადგილობრივი ბუნებრივი თუ წიაღისეული რესურსები, წარმოებული ნატურალური პროდუქტებით უზრუნველყოფილი იქნება მოსახლეობა, ჩამოყალიბდება დისტრიბუციები, სადაც უმეტესწილად დასაქმდება ახალგაზრდობა, ბიუჯეტში შევა მილიონობით შემოსავალი, რაც ხელს შეუწყობს ქვეყნის კეთილდღეობის ამაღლებას. როცა ქვეყანას ეროვნული ხელისუფლება მართავდა, განსაკუთრებული ყურადღება ჰქონდათ გამახვილებული რესპუბლიკაში ბუნებრივი სიმდიდრის მეცნიერულ შესწავლაზე. მაშინდელ ხელისუფლებას ნორმალურ ფუნქციონირების საშუალებას არ აძლევდნენ, როგორც შინაური, ასევე გარეშე მტრები, რომ ქვეყანა ყოფილიყო ეკონომიკურად ძლიერი და დამოუკიდებელი. ერზე მოფიქრალი ზვიად გამსახურდიას ხელისუფლებამ მოკლე დროში ბევრი რამ გააკეთა. ზვიად გამსახურდიას ხელისუფლების დროს ხელშეკრულება გაფორმდა ყატარის სასულთნოსთან სასმელი წყლის საქართველოში ჩამოსხმაზე და ყატარში გატანაზე. ყატარელ ბიზნესმენტა დელეგაციამ სასმელი წყალი ასპინძის რაიონში შეარჩია. ისინი თავიანთი ხარჯებით აშენებდნენ ქარხანას. ჩამოსხმულ ერთ ლიტრ მტკნარ წყალში 4 ამერიკულ დოლარს გადაგვიხდიდნენ. საქმე გადანყვებულ იყო და ყატარელები ხარობდნენ - მთელ ყატარს მოამარაგებს საქართველოს წყალი! ეს იქნებოდა უდიდესი შემოსავალი საქართველოსთვის, მაგრამ კრიმინალურმა გადატრიალებამ ყველაფერი ჩაშალა და დაღუპა. ასევე გადანყვებულ იყო, რომ ბერძნები საქართველოში ბაყაყების ფერმას ააშენებდნენ, სადაც 4 ათას კაცს დაასაქმებდნენ, წელიწადში 12 მილიონ ქილა ბაყაყის კონსერვს დაამზადებდნენ და თითოეულ კონსერვში საქართველოს 14 ამერიკულ დოლარს გადაუხდიდნენ! ამ პროექტმაც ჩაილურის წყალი დალია. აღსანიშნავია, რომ დმანისისა და ბოგდანოვკის რაიონში მსოფლიოში ბაზალტის მარაგის ცხრა მეათედია დავანებული. ბაზალტი შეუცვლელი პროდუქტია სარაკეტო მშენებლობაში, გადამუშავებული ბაზალტისაგან ამზადებენ კოსმონავტების სკაფანდრებს და ისეთ ქსოვილებს, რომლის გარეშე ადამიანი კოსმოსში ვერ გაფრინდება. ასეთი დიდი მარაგის მქონე დმანისსა და მის შემოგარენში უნდა შექმნილიყო დიდი დასახლება, მაგრამ წინათ არსებული ხელისუფლების ხელმძღვანელობა საქართველოს ერთ-ერთი უძლიერესი გეოლოგიური სკოლის წარმომადგენლებს მასში არ ალებინებდნენ მონაწილეობას, რათა ჩვენს მო-

სახლეობას არ სცოდნოდა, რა სიმდიდრეს ფლობდა იგი ბაზალტის სახით. იგივე შეიძლება ითქვას დარიშხანის საბადოზე, რომელიც რაჭა-ლეჩხუმ-სვანეთის მთებში მოიპოვებოდა (ახლა კონსერვაციაა გაკეთებული). საბჭოთა კავშირის დროს იაპონელები ამ წიაღისეულს ათეული წლების განმავლობაში ეზიდებოდნენ რაჭიდან და მერე მსოფლიო ბაზარზე ასმაგად ყიდდნენ. არსებული სერიოზული კვლევების თანახმად საქართველოს ტერიტორიაზე 1261 დასახელების სასარგებლო წიაღისეული მოიპოვება. უფლება არ გვაქვს თქვათ ჩვენი ქვეყანა ღარიბიაო. საქართველოს აქვს პოტენციალი, რომ უფრო განვითარდეს, მას შემდეგ, როცა ღრმად შევისწავლით ქვეყნის ბუნებრივ სიმდიდრეებს და მას ჩავაყენებთ ქვეყნის სამსახურში. ახლად არჩეულმა პარლამენტმა უნდა შექმნას საკანონმდებლო ბაზა, ხელისუფლებამ განახორციელოს ახალ-ახალი პროგრესული რეფორმები, რათა მიაღწიოს სანუკვარ მიზანს. მოტივირებული და გონივრული შრომა ბიძგს მისცემს სამენარმეო საქმიანობის ეფექტურ განვითარებას. თუ გვინდა ვარსებობდეთ და ერი გადავარჩინოთ, საჭიროა მუხლჩაუხრელი შრომა, მოყვასისადმი თანადგომა, მიტევება, რჩევა, ერთგულება, ერთმანეთისათვის პატივისცემა და სამშობლოს სიყვარული. მოვუსმინოთ იოანე ოქროპირის შეგონებას „უბედურება ის კი არაა, რომ წაიქეცი, უბედურება ისაა, ადგომა რომ არ გინდა“. შეიძლება ადამიანი წარუმატებელი იყოს, მაგრამ არ უნდა შეეპუოს ამას შრომით, ბრძოლითა და გონიერი მენეჯმენტის მეშვეობით, რისკების გონივრული გათვლებით უნდა დავძლიოთ წინააღმდეგობები და მივაღწიოთ წარმატებებს.

ქვეყნის ხელისუფლებამ ჯერ-ჯერობით ვერ გამოახა ისეთი ეკონომიკური ბერკეტები, რომლებიც უზრუნველყოფდა ქვეყნის კრიზისიდან გამოყვანას და ხალხის ცხოვრების კეთილდღეობის ამაღლებას. ჩვენი აზრით, საჭიროა ფართომასშტაბიანი რეფორმა, რომლის დაგეგმვაში და რეალიზაციაში მონაწილეობას მიიღებენ გამოცდილი პროფესიონალები, მაღალკვალიფიციური სპეციალისტები და არა თვითმარქვია დილეტანტები, რომლებიც სამწუხაროდ, მრავლად არიან მიტმასნილი მმართველობაში. დიდი ფრანგი განმანათლებელი ვოლტერი აღნიშნავდა, რომ „სახელმწიფოს აუძლურებს არა ფულის, არამედ ნიჭიერი ადამიანების ნაკლებობა“. სწორედ ეს სიტუაციაა ჩვენს ქვეყანაში. საბაზრო ეკონომიკის პირობებში მყოფმა ქვეყანამ ვერ მოახერხა ისეთი საკანონმდებლო ბაზის შექმნა, რომელიც ინვესტიციების შემდგომ

მოზიდვასა და სამენარმო საქმიანობის განვითარებას შეუწყობდა ხელს. ყოელივე ამან უარყოფითი გავლენა იქონია იმაზე, რომ ქვეყნის სასურსათო კალათაში ყოველწლიურად იზრდება იმპორტირებული სასოფლო პროდუქტის წილი, რაც ქვეყნის მაშტაბით 2/3-ის ტოლია, ხოლო დედაქალაქში გაცილებით მეტი - 80 პროცენტია. ცხადია, იმპორტირებული სასოფლო პროდუქტის ასეთი მოძალევა ხელს უშლის ჩვენი ქვეყნის განვითარებას. უკარგავს გლახს საქმიანობის მოტივაციას, მნიშვნელოვნად აღარბებს სოფლად მცხოვრებ მოსახლეობას და იწვევს მათ დესოციალიზაციას. ამას, უდავოდ, მოჰყვება სოფლების, განსაკუთრებით კი მთიანი რეგიონების დაცლა, რასაც, შესაძლოა, შორს მიმავალი და შეუქცევადი ნეგატიური შედეგები მოჰყვება. ცხადია, ბოლო დროს მიღებული კანონი მთიანი რეგიონების შესახებ წინ გადადგმული ნაბიჯია, მაგრამ მასაც გააჩნია გარკვეული ხარვეზები, რომელებიც დროულ კორექტივებს მოითხოვს. ქვეყანას ეშველება როცა ადამიანური რესურსების დასაქმებისას აღმოვფხვრით ნეპოტიზმსა და ნათლიმამობის მახინჯ ფორმებს, რომელთაც ადგილი აქვს ცენტრალური თუ ადგილობრივი მართველობის სტრუქტურებში. სახელმწიფომ აუცილებელი სამართლებრივი და ფინანსური, ეკონომიკური პირობების შექმნით ყოველმხრივ უნდა შეუწყოს ხელი მცირე და საშუალო ბიზნესის განვითარებას და სოფლად სხვადასხვა კოოპერატივებისა და გაერთიანებების შექმნასა და ფუნქციონირებას. მოსაწესრიგებელია ბუნებრივი და წიაღისეული რესურსებით სარგე-

ბლობის წესებიც. აუცილებელია მეტი გამჭირვალეობა ამ საქმეში, რათა ერთეულები არ დაეპატრონონ ისედაც მწირ რესურსებს. ქვეყნის ადამიანური რესურსების გადარჩენა და საზღვარგარეთ გადინების შემცირება შეუძლებელია მხოლოდ კანონქვემდებარე აქტებით, აუცილებელია მოსახლეობის თვითშეგნების, შრომის დისციპლინისა და სამენარმო საქმიანობის ამაღლებისათვის სწორი პოლიტიკის განხორციელება. სანამდე უნდა ვითმინოთ ქვეყნის განვითარების ასეთი დაბალი ტემპით და თავი ვიიმედოთ სტატისტიკური მონაცემებით, რომლის მხედვით, თითქოს საქართველო არაფრით ჩამოუვარდება მაღალგანვითარებული ქვეყნების ზრდის ტემპებს. სინამდვილეში ჩვენ გვჭირდება გაცილებით უფრო მრავალჯერ მაღალი ზრდის ტემპები, რათა მივალწიოთ ისეთი ქვეყნების დღევანდელი ცხოვრების დონეს მაინც, როგორცაა თურქეთი, აზერბაიჯანი, ბალტიისპირეთის პოსტსაბჭოთა ქვეყნები და ა. შ. უპირველეს ყოვლისა საჭიროა სახელმწიფოებრივი აზროვნების დეფიციტის აღმოფხვრა როგორც ქვეყნის მოქალაქეების ასევე სახელმწიფო მოხელეებს შორის, რაც გააერთიანებს ერს, გაუმჯობესდება ხელისუფლებასა და ხალხ შორის ურთიერთობა, შემცირდება ნეპოტიზმი, მომხვეჭელობა, ამაღლება შრომის ეფექტიანობა, მეტად დაფასდება, დღესდღეობით დაუფასებელი ქვეყნის ინტელექტუალური პოტენციალი და ქვეყნის ყველა მატერიალური, ფინანსური, ბუნებრივი თუ ინტელექტუალური რესურსი მიმართული იქნება ქვეყნისა და მისი ყველა მოქალაქის კეთილდღეობისაკენ.





ასაკის მოსახლეობის რიცხოვნობა და სიცოცხლის საშუალო ხანგრძლივობა. საქართველოში 2017 წლის მონაცემების მიხედვით შობადობის მაჩვენებელი ყოველ 1000 კაცზე 14.3-ის ტოლია, რაც დინამიკაში კლების ტენდენციით ხასიათდება, ხოლო სიცოცხლის საშუალო ხანგრძლივობა წლების მიხედვით მატულობს და 2017 წლისათვის 73,5 წლითაა განსაზღვრული. მოსახლეობის დაბერებას ასევე განაპირობებს გარე მიგრაცია, რომელშიც უფრო მეტი შრომისუნარიანი ასაკის მოსახლეობა გვხვდება.

**კვლევის მიზანი.** კვლევის მიზანია გამოავლინოს შრომის ბაზრის ფორმირებაზე დემოგრაფიული დაბერების პროცესის გავლენა; განისაზღვროს დემოგრაფიული დაბერების მიზეზები და შედეგები.

**კვლევის მეთოდოლოგია.** კვლევისას გამოყენებულია თვისებრივი, რაოდენობრივი აბსტრაქტულ-ლოგიკური აზროვნებისა და სტატისტიკური მეთოდები.

**ძირითადი ნაწილი.** შრომის ბაზრის ფორმირება შრომითი რესურსების საფუძველზე იწარმოება. შრომითი რესურსები — ქვეყნის მოსახლეობის შრომისუნარიანი ნაწილი, ე.ი. მოსახლეობის ის ნაწილი, რომელიც ჩაბმულია ქვეყნის მეურნეობის სხვადასხვა დარგში, ანდა პრეტენზიას აცხადებს შრომაზე. თავის მხრივ, შრომისუნარიანი მოსახლეობა მთელი რიგი სოციალურ-ეკონომიკური, კულტურული, პოლიტიკური და სხვა საზოგადოებრივი პირობების გათვალისწინებით იყოფა ორ ჯგუფად: ეკონომიკურად აქტიურ მოსახლეობად (შრომისუნარიანი მოსახლეობის ის ნაწილი, რომელიც მონაწილეობს საზოგადოებრივ წარმოებაში. აქ შედის ასევე მოსახლეობის ის ნაწილი, რომელიც გარკვეულ დროს არ მუშაობს, ელოდება სამუშაოს და სურს მუშაობა) და ეკონომიკურად არააქტიურ მოსახლეობად (მოსახლეობის ის ნაწილი, რომელსაც არ აქვს და არც ეძებს სამუშაოს საშინაო საქმეებით დაკავებული გამო, აქ შედიან ასევე სტუდენტები და სამხედრო სამსახურში მყოფნი, ასევე საპენსიო ასაკის მოსახლეობა, რომელიც ჩაბმული არაა მეურნეობაში). ეკონომიკურად აქტიური მოსახლეობა, მონაწილეობს რა საზოგადოებრივ წარმოების პრო-

ცესში, განაპირობებს მთლიანი შიდა პროდუქტისა და ეროვნული შემოსავლის მოცულობას, რაც ქვეყნის ეკონომიკის მდგომარეობის შეფასების ერთ-ერთი ძირითად ინდიკატორს წარმოადგენს. საქართველოს ეკონომიკურად აქტიური მოსახლეობის რიცხოვნობაზე დემოგრაფიული დაბერების ფაქტორი მოქმედებს.

დემოგრაფიული დაბერება წარმოადგენს მოსახლეობის საერთო რაოდენობაში ხანშიშესული და მოხუცი ადამიანების წილის ზრდას. დემოგრაფიული დაბერების მიზეზია ხანგრძლივი ცვლილებები მოსახლეობის აღწარმოების ხასიათში. ანსხვავებენ „დაბერებას ქვემოდან“, რომელიც შობადობის კლების შედეგად ბავშვების რაოდენობის შემცირებით განისაზღვრება და „დაბერებას ზემოდან“, რომელიც გამონეუულია მოხუცებულობის ასაკში მოკვდაობის დონის შემცირებით და სიცოცხლის საშუალო ხანგრძლივობის ზრდით, რასაც მოჰყვება მოხუცი ადამიანების რაოდენობისა და წილის ზრდა. აღმოჩნდა, რომ დემოგრაფიულ დაბერებას ძირითადად განაპირობებს „დაბერება ქვემოდან“. სიცოცხლის საშუალო ხანგრძლივობის ზრდა ნაკლებად მოქმედებს დემოგრაფიულ დაბერებაზე, ვინაიდან მისი განმაპირობებელი მოკვდაობის შემცირება ძირითადად ბავშვების ასაკს ეხება, რაც გარკვეულწილად ხელს უწყობს მოსახლეობის გაახალგაზრდავებას.

დემოგრაფიული დაბერება შემჩნეულ იქნა XIX საუკუნის ბოლოს, მაგრამ მისი მნიშვნელობის, მასშტაბებისა და მიზეზების გაცნობიერება მხოლოდ XX საუკუნის მეორე ნახევრიდან დაიწყო. დემოგრაფიული დაბერების პროცესის შეფასებისათვის შემუშავებულია სხვადასხვა სკალა. ერთ-ერთი ყველაზე ფართოდ გავრცელებული სკალაა ჟ. ბოჟე-გარნიეს მიერ შემუშავებული და ე. როსეტის მიერ განვითარებული სკალა:

ეტაპი	60 და უფროსი ასაკის პირთა წილი (%) მთელ მოსახლეობაში	მოსახლეობის დაბერების ეტაპები და დონეები
I	8-ზე ნაკლები	დემოგრაფიული სიყმაწვილე
II	8-დან 10-მდე	სიბერის პირველი კარიბჭე
III	10-დან 12-მდე	საკუთრივ სიბერის კარიბჭე
IV	12 და მეტი	დემოგრაფიული სიბერე
	12-დან 14-მდე	დემოგრაფიული სიბერის საწყისი დონე
	14-დან 16-მდე	საშუალო დონე
	16-დან 18-მდე	მაღალი დონე
	18 და მეტი	ძალიან მაღალი დონე

აღნიშნული სკალის მიხედვით, 2018 წლის 1 იანვრისათვის საქართველოში მოსახლეობის დემოგრაფიული დაბერების ძალიან მაღალი დონე ფიქსირდება - 20,6 %, ხოლო 2010 წლისათვის იგი 18,3%-ით განისაზღვრებოდა.

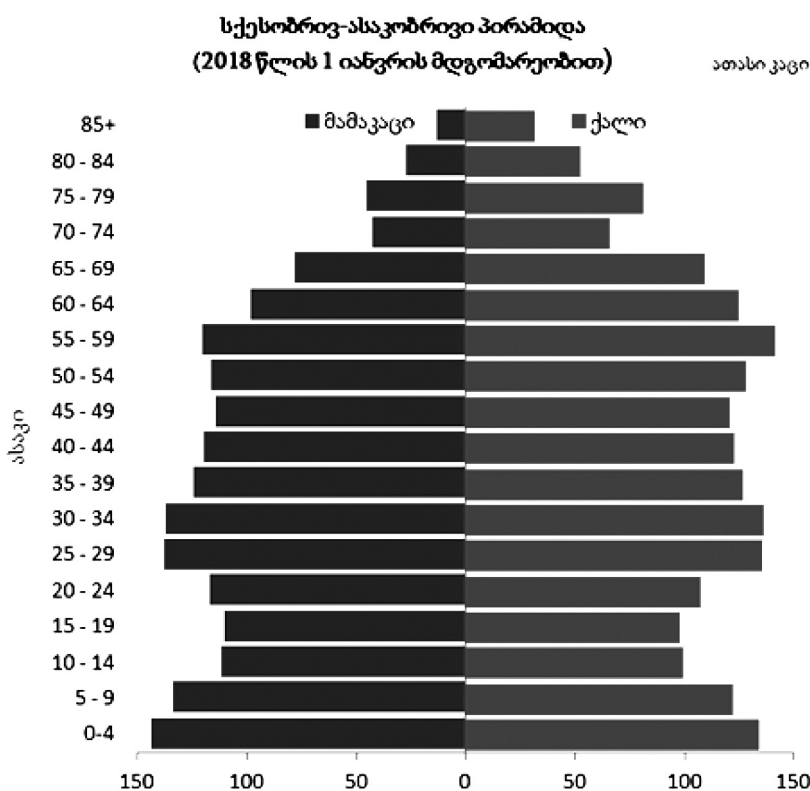
65 წლისა და უფროსი ასაკის პირთა რაოდენობის ფარდობითი შეფასებისათვის გაეროს დემოგრაფიის მიერ შემუშავებულია სამ საფეხურიანი სკალა:

- 4% ნაკლები - ახალგაზრდა მოსახლეობა;
- 4-7% - მოსახლეობა სიბერის კარიბჭეზე;
- 7%-ზე მეტი - დაბერებული მოსახლეობა<sup>1</sup>.

ამ სკალის მიხედვითაც საქართველოს მოსახლეობა 2018 წლისათვის დაბერებულად ითვლება (14,6%)

დემოგრაფიული დაბერების ორი ძირითადი ფაქტორი შეიძლება გამოვყოთ: სიკვდილიანობის (სიცოცხლის მოსალოდნელი ხანგრძლივობის ზრდა) და შობადობის შემცირება. აღნიშნული ფაქტორები თვალნათლივ არის გამოსახული საქართველოს მოსახლეობის სქესობრივ-ასაკობრივ პირამიდაზე.

დიაგრამა 1



1 გ. წულაძე, ა.სულაბერიძე, დემოგრაფიის საფუძვლები, თბ. 2015

პირამიდის ანალიზისას დიდი ყურადღება ექცევა როგორც მის ფორმას, ასევე მოსახლეობის ცალკეული ასაკობრივ-სქესობრივი ჯგუფების სიდიდეს. შობადობისა და სიკვდილიანობის მაღალი დონის შემთხვევაში პირამიდას ექნება განიერი ფუძე და ვიწრო თხემი. საქართველოს მოსახლეობის ასაკობრივ-სქესობრივი პირამიდის მიხედვით შეიძლება ვიმსჯელოთ, რომ ქვეყანაში შობადობის დონე არც თუ ისე მაღალია, რადგან როგორც მამაკაცებში, ასევე ქალებში 0-4 წლამდე ასაკობრივი ჯგუფის წევრთა რიცხოვნობას აჭარბებს ზედა ასაკობრივ ჯგუფებში მათი რიცხოვნობა. რაც მიუთითებს წინა წლებში შობადობის მაღალ დონეზე. პირამიდის გაშლილი წვერო კი მიუთითებს სიცოცხლის ხანგრძლივობაზე. სიკვდილიანობის დონის კლება, განსაკუთრებით ზედა ასაკობრივ ჯგუფებში პირამიდის წვეროს გაფართოებას იწვევს.

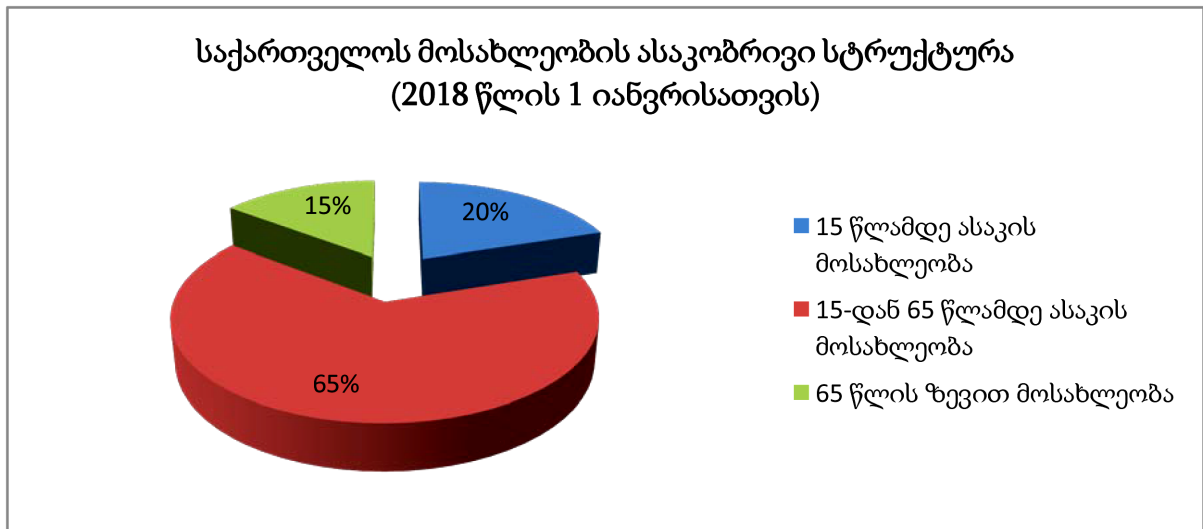
მოსახლეობა შეიძლება სამ ნაწილად დავაჯგუფოთ: 15 წლამდე ასაკის მოსახლეობა (შრომისუნარიანზე ნაკლები ასაკის), 15-65 წლამდე ასაკის მოსახლეობა (შრომისუნარიანი ასაკის) და 65 წლის ზემოთ ასაკის მოსახლეობა (შრომისუნარიანზე უფროსი ასაკის), რომელიც საპენსიო ასაკს წარმოადგენს. შრომისუნარიანი ასაკის პიროვნებას უწევს ორი დანარჩენი ასაკის, როგორც საპენსიო, ასევე შრომისუნარიან ასაკამდე ასაკობრივი ჯგუფების უზრუნველყოფა. საქართველოს მოსახლეობის ასაკობრივი სტრუქტურა წარმოდგენილია დიაგრამა 2-ზე:

დიაგრამის მიხედვით თუ ვიმსჯელებთ, ყველაზე მეტი წილი მოსახლეობის საერთო რიცხოვნობაში შრომისუნარიანი ასაკის მოსახლეობას უკავია.

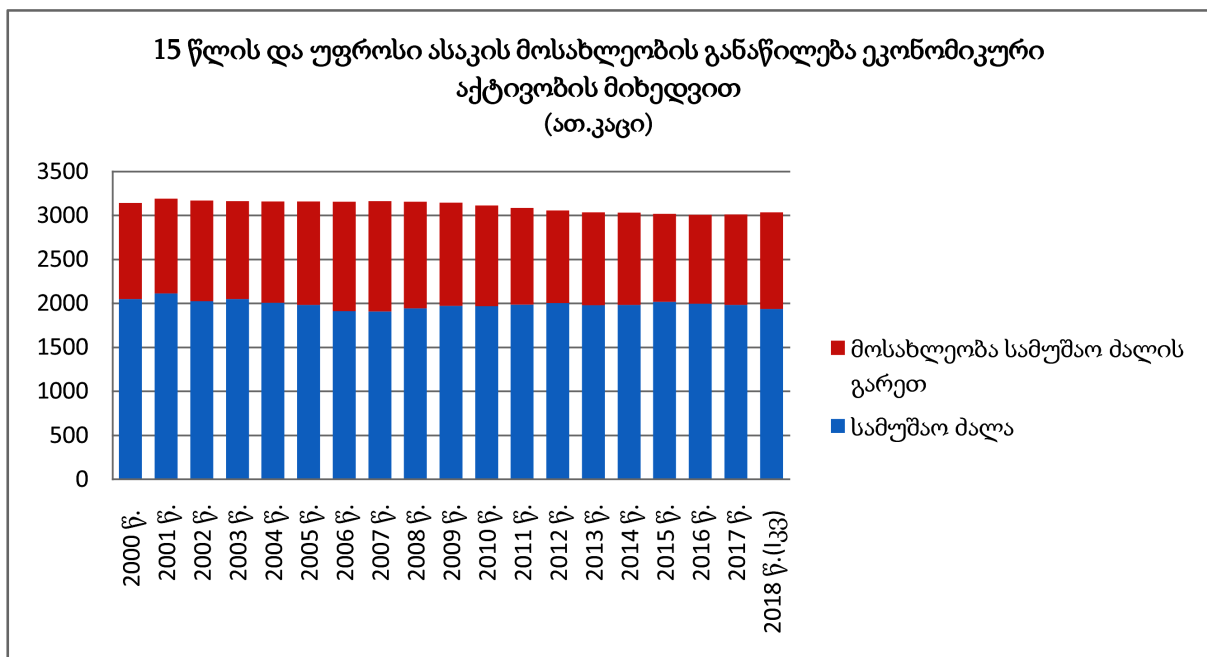
ბოლო წლებში შრომისუნარიანი მოსახლეობის არსებული დინამიკა კლების ტენდენციით გამოირჩევა, რაც განპირობებულია ზოგადად ქვეყანაში მოსახლეობის შემცირებით, მათ შორის გაზრდილი მიგრაციით. (დიაგრამა 3).

სამუშაო ძალის რიცხოვნობამ 2018 წლის პირველ კვარტალში 1938,7 ათ. კაცი შეადგინა. 2000 წელთან შედარებით იგი 5,39%-ით, ხოლო 2017 წელთან შედარებით 2,23%-ით შემცირდა. მოსახლეობის რიცხოვნობა 2000 წელთან მიმართებაში კი შემცირდა 9,4%-ით.

დიაგრამა 2



დიაგრამა 3



ეკონომიკურად აქტიური მოსახლეობის (სამუშაო ძალა) რიცხოვნობა წლების მიხედვით არათანაბრად ვითარდება. სწორი ტენდენციის გამოსავლენად, ზრდადია მწკრივი თუ კლებადი, საჭიროა იგი მოვასწოროდ. მოსწორებისას შეიძლება გამოვიყენოთ წრფივი ფუნქცია:

$$\hat{y}_t = a_0 + a_1 t$$

სადაც,  $t$  წლებია

$$\begin{cases} na_0 + a_1 \sum t = \sum y \\ a_0 \sum t + a_1 \sum t^2 = \sum ty \end{cases}$$

$a_0$  და  $a_1$  პარამეტრების გასაანგარიშებლად ვიყენებთ ნორმალურ განტოლებათა სისტემას:

განტოლებათა სისტემის ამოხსნით ვგებულობთ პარამეტრების რიცხვით მნიშვნელობებს.

აღნიშნული განტოლების ამოსახსნელად შეიძლება მივმართოთ გაანგარიშების გამარტივებულ ხერხს, თუ ათვლას დინამიკური მწკრივის ცენტრში გადავიტანთ, მაშინ

$$\sum t = 0$$

ამიტომ,  $a_0 = \frac{\sum y}{n}$  და  $a_1 = \frac{\sum ty}{\sum t^2}$



ცხრილი 1

წლები	y	t	yt	t <sup>2</sup>	ŷ <sub>t</sub>
2009	1971,8	-5	-9859	25	1986.16
2010	1970,9	-4	-7883,6	16	1985.62
2011	1988,2	-3	-5964,6	9	1985.08
2012	2004,5	-2	-4009	4	1984.54
2013	1978,6	-1	-1978,6	1	1984
2014	1984,6	1	1984,6	1	1982.92
2015	2018,0	2	4036	4	1982.38
2016	1996,2	3	5988,6	9	1981.84
2017	1983,1	4	7932,4	16	1981.3
2018	1938,7	5	9693,5	25	1980.76
Σ	19834,6	0	-59,7	110	19834,6

$a_0 = 1983,46$

$a_1 = -0,54$

$\hat{y}_t = a_0 + a_1 t = 1983,46 - 0,54 t$

განგარიშების საფუძველზე შეიძლება დავასკვნათ, რომ ეკონომიკურად აქტიური მოსახლეობის რიცხოვნობა კლების ტენდენციით ხასითდება.

ცხრილი 2

სამუშაო ძალა

ასაკი	ათ.კაცი	S <sub>med.</sub>
15-19	51,8	51,8
20-24	135,7	187,5
25-29	211,2	398,7
30-34	192,8	591,5
35-39	192,7	784,2
40-44	198,8	983
45-49	188,2	1171,2
50-54	214,7	1385,9
55-59	210,9	1596,8
60-64	155,3	1752,1

$$\bar{X}_{\text{მოდ.}} = x_{\text{მოდ.}} + h_{\text{მოდ.}} \cdot \frac{f_{\text{მოდ.}} - f_{\text{მოდ.-1}}}{(f_{\text{მოდ.}} - f_{\text{მოდ.-1}}) + (f_{\text{მოდ.}} - f_{\text{მოდ.+1}})} \approx 66 \text{ წელს}$$

$$\bar{X}_{\text{მედ.}} = x_{\text{მედ.}} + f_{\text{მედ.}} \cdot \frac{\frac{\sum f}{2} - \sum S_{\text{მედ.-1}}}{f_{\text{მედ.}}} \approx 45,2 \text{ წელს}$$

სამუშაო ძალის მოდალური ასაკი 66 წლით განისაზღვრა, მაშასადამე დასაქმებულთა შორის ყველაზე მეტი ამ ასაკის შრომისუნარიანი მოსახლეობაა, თუმცა რეალურად ამ ასაკის მოსახლეობის 76,2% თვითდასაქმებულია. მედიანური ასაკი 45 წელს შეადგენს (მედიანა რანჟირებული მწკრივის შუამდებარე წერია). გაანგარიშებები გვაძლევს საფუძველს დავასკვნათ, რომ საქართველოში შრომის ბაზრის ფორმირება დემოგრაფიული დაბერების ფონზე მიმდინარეობს.

ასაკობრივი სტრუქტურის დასახასიათებლად სტატისტიკაში გამოიყენება დემოგრაფიული დატვირთვის მაჩვენებლები, რომელიც წარმოადგენს მოსახლეობის ასაკობრივი სტრუქტურის განზოგადებულ რაოდენობრივ მახასიათებელს. დემოგრაფიული დატვირთვის მაჩვენებელი საშუალებას გვაძლევს შევაფასოთ დემოგრაფიული დატვირთვის დონე და სტრუქტურა ყოველ 1000 შრომისუნარიან პიროვნებაზე. საქართველოს მაგალითზე დემოგრაფიული დატვირთვის მაჩვენებლები შემდეგ მნიშვნელობებს ღებულობენ:

**ბავშვებით დატვირთვის მაჩვენებელი:**

2010 წლისათვის  $k_1 = \frac{S_{0-14}}{S_{15-59}} \cdot 1000 = 263,9$ ; 2016 წლისათვის - 314,1; 2018 წლისათვის - 336,2 ბავშვი.

**ხანდაზმულებით დატვირთვის კოეფიციენტი:**

2010 წლისათვის  $k_2 = \frac{S_{60+}}{S_{15-59}} \cdot 1000 = 283,9$ ; 2016 წლისათვის - 328,8; 2018 წლისათვის - 347,3 ხანდაზმული

**საერთო დატვირთვის კოეფიციენტი:**

$k_3 = \frac{S_{0-14} + S_{60+}}{S_{15-59}} \cdot 1000 = K_1 + K_2 = 547,8$ ; 2016 წლისათვის - 642,9; 2018 წლისათვის - 683,5 ბავშვი და ხანდაზმული

დემოგრაფიული დატვირთვის კოეფიციენტი განისაზღვრება 15 წლამდე ბავშვების, შრომისუნარიანი და საპენსიო ასაკის მოსახლეობის ურთიერთშეფარდების საფუძველზე. ეს მარტივი მაჩვენებელი გვიჩვენებს, თუ რამდენი არასრულწლოვანისა და პენსიონერის უზრუნველყოფა უწევს შრომისუნარიან ადამიანს. დინამიკაში იზრდება როგორც კერძო, ასევე საერთო დემოგრაფიული დატვირთვის მაჩვენებლები. ხანდაზმულებით დატვირთვის კოეფიციენტი აჭარბებს ბავშვებით დატვირთვის კოეფიციენტს თავისი მნიშვნელობით.

საერთო დემოგრაფიული დატვირთვის კოეფიციენტის საფუძველზე შეიძლება ვივარაუდოთ, რომ ყველა პირი, რომელიც 15 წელზე უმცროსია და პენსიონერია არაპროდუქტიულია, ხოლო 15 წლის ასაკიდან 60 წლის ასაკის ჩათვით პროდუქტიული, რაც რეალურად ასე არაა. დაბალგანვითარებულ ქვეყნებში დასაქმებულთა შორის მნიშვნელოვანი წილი სწორედ 15 წლამდე და 60 წლის

ზემოთ ასაკის მოსახლეობას უჭირავს. ამიტომ, დემოგრაფიული დატვირთვის კოეფიციენტის მეშვეობით ქვეყნის ეკონომიკურ-დემოგრაფიული მდგომარეობის დახასიათება რთულია.

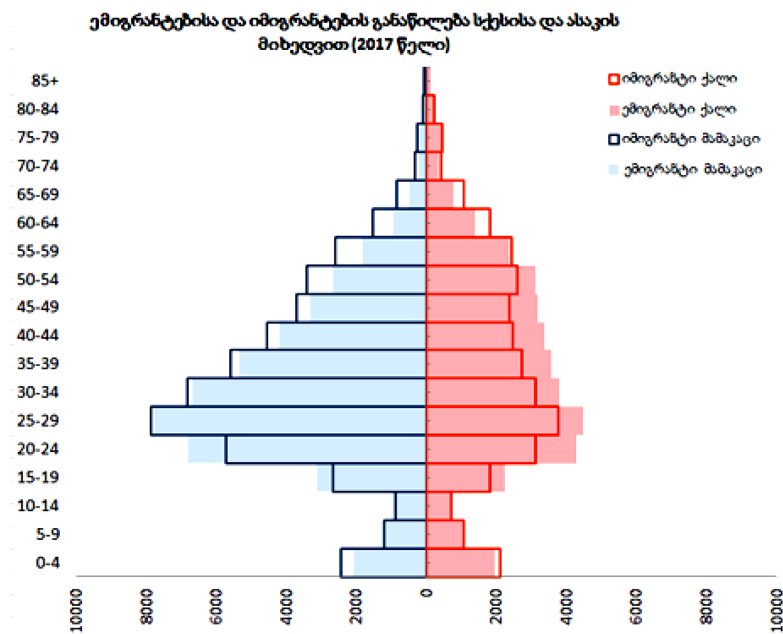
საქართველო, როგორც დემოგრაფიული თვალსაზრისით გარდამავალ ეტაპზე მყოფი ქვეყანა, საგულისხმო გამოწვევების წინაშე დგას. გაერთიანებული ერების ორგანიზაციის მოსახლეობის განყოფილების (UNPD) პროგნოზით, საქართველოში 65 და მეტი ასაკის მოსახლეობის წილი, რომელიც 2015 წელს 14 პროცენტი იყო, 2030 წლისათვის 19 პროცენტამდე გაიზრდება. პროგნოზით მოსალოდნელია სიცოცხლის ხანგრძლივობის შემდგომი ზრდა: თუ 2012 წელს საქართველოში ქალის სიცოცხლის ხანგრძლივობა 79 წელი, ხოლო მამაკაცის — 70 წელი იყო, 2030 წლისთვის რიცხვები, შესაბამისად, 80.6 და 74.1 წლამდე გაიზრდება. დღევანდელი შრომითი ბაზარი ხანდაზმული მოსახლეობის საჭიროებებთან შესაბამისობაში არ

მოდის. ხანდაზმულთა აქტიურ ჩართვას საზოგადოებრივ ცხოვრებაში მრავალი ფაქტორი უშლის ხელს, მათ შორის: შესაბამისი ინფრასტრუქტურისა და სერვისების არარსებობა, ახალი ცოდნისა და უნარ-ჩვევების შექმნის შეზღუდული შესაძლებლობები, მწირი შემოსავალი და სტიგმა, რომელიც ხანდაზმულთა გარიყვას იწვევს. მოსახლეობის დაბერება შეიძლება მნიშვნელოვანი სოციალური გამოწვევების მიზეზიც გახდეს, რადგან ხანდაზმულობის ასაკში სოციალური უთანასწორობა შესამჩნევად ძლიერდება.<sup>2</sup>

მოსახლეობის დაბერებას ასევე განაპირობებს გარე მიგრაცია, რომელშიც უფრო მეტი შრომის-

უნარიანი ასაკის მოსახლეობა გვხვდება. თუ შობადობის დონეც დაბალია, შესაბამისად იზრდება საპენსიო ასაკის მოსახლეობის რიცხოვნობა და სიცოცხლის საშუალო ხანგრძლივობა. ყოველივე გავლენას ახდენს საზოგადოებრივი ცხოვრების ყველა სფეროზე, როგორც სოციალურზე, ასევე ეკონომიკურზე. საქართველოში 2017 წლის მონაცემების მიხედვით შობადობის მაჩვენებელი ყოველ 1000 კაცზე 14.3-ის ტოლია, ხოლო სიცოცხლის საშუალო ხანგრძლივობა 73,5 წლით განისაზღვრება. საქართველოსათვის დემოგრაფიული დაბერების მნიშვნელოვან ფაქტორს მიგრაცია წარმოადგენს.

დიაგრამა 4



დიაგრამაზე თვალნათლის ჩანს, თუ რომელ ასაკობრივ ჯგუფს მიეკუთვნება მიგრანტთა ყველაზე დიდი წილი - ეს შრომისუნარიანი ასაკის მქონე მოსახლეობაა.

მოსახლეობის სიცოცხლის მოსალოდნელი ხანგრძლივობის ზრდა ცხოვრების ხარისხის გაუმჯობესებაზე მეტყველებს, მაგრამ ხანდაზმული მოსახლეობის წილის მატება ნეგატიურად მოქმედებს ქვეყნის ეკონომიკურ ზრდაზე. 60 წელზე მეტი მოსახლეობის წილის გაზრდა იწვევს შრომისუნარიანი ასაკის მოსახლეობის დემოგრაფიულ დატვირთვას. თუ გავითვალისწინებთ შობადობის დაბალ დონესაც და იმასაც, რომ შრომისუნარიანი

მოსახლეობაც ბერდება. შესაბამისად, იზრდება ხარჯები საპენსიო უზრუნველყოფასა და სამედიცინო მომსახურებაზე. შრომისუნარიანი მოსახლეობის ხვედრითი წილის კლება ასახვას ჰპოვებს დასაქმების მოცულობაზე. შესაბამისად, შემცირდება კაპიტალდაბანდებანი და ინვესტიციები.

**დასკვნა**

საქართველო დემოგრაფიული დაბერების აქტიურ ფაზაში იმყოფება. შობადობის დაბალი დონე, გარე მიგრაციის ზრდა, სიცოცხლის ხანგრძლივობის მაღალი მაჩვენებელი ერის დაბერებაზე მეტყველებს. სტატისტიკური ანალიზი ცხადყოფს,

2 <http://www.citymagazine.ge/arqivi/article/1/13832-gamoiyvane.html>

რომ საქართველოს მოსახლეობის საერთო რიცხოვნობის კლებასთან ერთად, მატულობს ხანდაზმულთა და კლებულობს შრომისუნარიანი ასაკის მოსახლეობის ხვედრითი წილი. დემოგრაფიული პრობლემები კი ნეგატიურად აისახება სამუშაო

ძალის რიცხოვნობასა და შესაბამისად, შრომის ბაზრის ფორმირებაზე.

საკვანძო სიტყვები. შრომის ბაზარი. სამუშაო ძალა. დემოგრაფიული დაბერება. შრომის ბაზრის სტატისტიკა. დემოგრაფიული სტატისტიკა.

#### ლიტერატურა/REFERENCES

- [1] აბესაძე ნ., ქინქლაძე რ., ჩიტალაძე ქ., სტატისტიკა ტურიზმისათვის, თბ. 2015.
- [2] გაბიაშვილი ბ., სტატისტიკა ეკონომიკაში, ბიზნესსა და მენეჯმენტში, თბ. 2011.
- [3] გამყრელიძე გ., დემოგრაფიული სტატისტიკა, თბ. 1955
- [4] გელაშვილი ს., შონია ზ., ქინქლაძე რ., „სოციალური სტატისტიკა“, თბ. 2013
- [5] ხმალაძე მ., დემოგრაფია, თბ. 2009
- [6] ხმალაძე მ. სტატისტიკა ეკონომიკასა და ბიზნესში, თბ. 2008
- [7] ნულაძე გ., სულაბერიძე ა., დემოგრაფიის საფუძვლები, თბ. 2015
- [8] <http://www.geostat.ge>
- [9] [http://geostat.ge/?action=page&p\\_id=145&lang=geo](http://geostat.ge/?action=page&p_id=145&lang=geo)
- [10] <http://www.lari.ge/148-sazogadoeba/518-axalgazrda-taobis-problemebi-dasaqmebis-sferoshi-.html>
- [11] <http://epn.ge/?id=6619>
- [12] [http://www.commersant.ge/?m=5&news\\_id=32594&cat\\_id=5](http://www.commersant.ge/?m=5&news_id=32594&cat_id=5)
- [13] <http://www.observer.com.ge/2016/02/25/english-employment-challenges-for-youth-and-the-governments-new-initiative/>
- [14] <http://young-lawyer.ucoz.com/news/2008-12-22-305>
- [15] <http://www.ambebi.ge/ekonomikao/38945-dausaqmebeli-akhalgazrdebi-uperspeqtivo-qveyana.html>
- [16] <http://www.citymagazine.ge/arqivi/article/1/13832-gamoivyane.html>



COMMERCIALIZATION OF HEIS' RESEARCH RESULTS: PROSPECTS AND PROBLEMS

უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების კვლევის შედეგების კომერციალიზაცია: პერსპექტივები და პრობლემები

NATALIYA KHOLIIVKO,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
Ukraine, Chernihiv, Chernihiv National University of  
Technology

ნატალია ხოლიავკო,

ეკონომიკურ მეცნიერებათა კანდიდატი, ჩერნიგოვის  
ეროვნული ტექნოლოგიური უნივერსიტეტის  
ასოცირებული პროფესორი, უკრაინა, ჩერნიგოვი

ABSTRACT

The current stage of the leading countries development is characterized by the transition to an information society and by the formation of information economy. In such conditions the special role in the national economy development is played by the sectors capable of generating new knowledge and ideas with the possibility of their commercialization in industry. First of all – the higher education sector (universities, institutes, academies, research centers). Urgent problem of modernization of the Ukrainian higher education system is the lack of funding. It causes the necessity of development of the effective mechanisms for diversifying the funding sources of the higher education institutions (HEIs). Nowadays is increasing the demand of the innovative enterprises for scientific, technical and innovative products; thus is growing the interest to the theoretical and applied aspects the intensification of the commercialization of HEIs' research results. The activization of commercialization processes at HEIs would allow: to implement effective motivation mechanisms universities' scientists; reduce the number of outflow of scientists abroad ("brain drain"); to update the material and technical base of scientific laboratories and research centers; to form the proper staffing of the commercialization offices at universities (marketers, lawyers, accountants, economists, patent attorneys, etc.); to intensify the applications to international patent offices; to expand cooperation of subjects within the Quadruple Helix ("higher education sector - business enterprise sector – government sector – private non-profit sector").

**Keywords:** higher education; funding sources; higher education institution; commercialization; transfer; information economy.

აბსტრაქტი

წამყვან ქვეყანათა განვითარების ამჟამინდელი ეტაპი ხასიათდება ინფორმაციულ საზოგადოებაში გადასვლითა და საინფორმაციო ეკონომიკის ფორმირებით. ასეთ პირობებში, ეროვნული ეკონომიკის განვითარებაში განსაკუთრებული როლს თამაშობს სექტორების შესაძლებლობა, რომელთაც შეუძლიათ შექმნან ახალი ცოდნა და იდეები მათი

დარგში კომერციალიზაციის შესაძლებლობით. უპირველეს ყოვლისა - უმაღლესი განათლების სექტორი (უნივერსიტეტები, ინსტიტუტები, აკადემიები, კვლევითი ცენტრები). უკრაინის უმაღლესი განათლების სისტემის მოდერნიზაციის პრობლემას წარმოადგენს დაფინანსების ნაკლებობა. ეს იწვევს უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებათა (უსდ) დაფინანსების წყაროების დივერსიფიკაციის ეფექტური მექანიზმების შემუშავების აუცილებლობას. დღესდღეობით იზრდება ინოვაციური საწარმოების მოთხოვნა სამეცნიერო, ტექნიკური და ინოვაციური პროდუქტებისადმი; ამგვარად იზრდება ინტერესი თეორიული და გამოყენებითი ასპექტებისა, რომლებიც მიმართულია უსდ-ის კვლევის შედეგების კომერციალიზაციის გაძლიერებაში. საწარმოებში კომერციალიზაციის პროცესის გააქტიურება საშუალებას მისცემს: უნივერსიტეტების მეცნიერებს განახორციელონ ეფექტური მოტივაციის მექანიზმები; საზღვარგარეთ მეცნიერების გადინების რაოდენობის შემცირებას ("ტვინის გადინება"); სამეცნიერო ლაბორატორიების და კვლევითი ცენტრების მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის განახლება; უნივერსიტეტებში კომერციალიზაციის ოფისების (მარკეტინგის, ადვოკატების, ბუღალტერების, ეკონომისტების და ა.შ.) ჩამოყალიბებას; განაცხადების გააქტიურებას საერთაშორისო საპატენტო უწყებებში; „Quadruple Helix“-ის ("უმაღლესი განათლების სექტორი - ბიზნეს საწარმოო სექტორი - სამთავრობო სექტორი - კერძო არაკომერციული სექტორი") ფარგლებში სუბიექტების თანამშრომლობის გაფართოებას.

**საკვანძო სიტყვები:** უმაღლესი განათლება; დაფინანსების წყაროები; უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულება; კომერციალიზაცია; ტრანსფერი; საინფორმაციო ეკონომიკა.

Современный этап развития ведущих стран мира характеризуется переходом к информационному обществу, в рамках которого формируется информационная экономика. Под последним понимается особый тип экономической системы, для которой свойственна

определяющая роль информации, знаний, инноваций и информационных технологий в процессах производства, обмена, распределения и потребления, а также в развитии основных отраслей и национальной экономики в целом. В условиях экономики информационного типа особую роль в обеспечении экономического роста и конкурентоспособности страны играют секторы, субъекты которых способны к генерации новых знаний и идей с возможностью их последующего трансфера в реальный сектор национальной экономики. Консолидированный в системе высшего образования интеллектуальный и инновационный потенциал превращает высшие учебные заведения государства в одних из ключевых агентов трансформации на пути активизации процессов становления информационной экономики.

В современных условиях рассмотрение образовательных услуг в качестве общественного блага является несколько ограниченным подходом. Модернизация системы высшего образования требует надлежащего финансирования. Учитывая мощный потенциал сектора высшего образования и принимая во внимание постепенное превращение университетов в полноправных экономических субъектов, на общегосударственном уровне целесообразно создать необходимые предпосылки для диверсификации источников финансирования деятельности высших учебных заведений.

Актуальность проблематики финансирования высшего образования обуславливает высокий научный интерес к ее исследованию. В частности, финансовые аспекты функционирования высших учебных заведений, в том числе научные и прикладные основы диверсификации источников финансирования системы высшего образования, раскрываются в трудах ряда отечественных ученых: Каленюк И., Боголиб Т., Кушлин А., Цымбал Л., Варналий З., Бучковская Я., Сафонова В., Ильяшенко Т., Шевченко Л., Куценко В., Радионова И., Комарова И., Воликов В. и др. Несмотря на наличие значительного количества публикаций, посвященных вопросам финансирования высшего образования, проблемы диверсификации финансовых источников требуют дальнейшего исследования. Среди современных источников финансирования деятельности университетов можно выделить коммерциализацию результатов их научных исследований, что особенно актуализируется в контексте становления экономики информационного типа.

Целью статьи является изучение коммерциализации результатов научных исследований в качестве перспективного источника финансирования деятельности высших учебных заведений в современных условиях формирования информационной экономики.

В научной литературе выделяют несколько моделей финансирования высшего образования [1-2]. Типичной для Украины является смешанная система финанси-

рования, что предполагает сочетание государственного и частного финансирования высших учебных заведений. Традиционно главным источником является государственный бюджет. Официальные статистические данные демонстрируют стабильный рост объемов общих расходов сводного бюджета Украины на высшее образование в гривневом эквиваленте. Однако указанное не может свидетельствовать о существенном улучшении ситуации в системе высшего образования страны, что объясняется целесообразностью корректировки показателей на растущие темпы инфляции в стране.

Более показательными являются относительные параметры динамики финансирования высшего образования – табл. 1. Начиная с 2010 года четко прослеживается тенденция к сокращению расходов сводного бюджета в процентах к общим затратам (с 6,6% в 2010 г. до 3,7% в 2017 г.); к расходам на образовательную отрасль в целом (с 31,3% в 2010 г. до 21,8% в 2017 г.); в процентах к ВВП (с 2,3% в 2010 г. до 1,5% в 2016 г.) [3].

Указанные тенденции финансирования высшего образования государственным сектором вызваны, по нашему мнению, возрастающей политической нестабильностью, обострением геополитической ситуации, развертыванием военных действий на востоке страны, социально-экономическими, демографическими и миграционными проблемами страны. Логично предположить дальнейшее сокращение государственного финансирования, что составит угрозу экономической безопасности высших учебных заведений, которые чрезмерно зависят от объемов средств, выделяемых из бюджета. Кроме сокращения государственного финансирования, перед отечественными высшими учебными заведениями также стоят вызовы, связанные с:

- демографической ситуацией – приводит к уменьшению студенческого контингента;
- изменением подходов к формированию государственного заказа на подготовку кадров – приводит к усложнению долго- и среднесрочного прогнозирования; влияет на численность студентов; вероятность изменения объемов финансовых поступлений в бюджеты университетов;
- увеличение расходов на подготовку высококвалифицированных специалистов в университетах – сопровождается ростом стоимости образовательных услуг, что приводит к снижению уровня их конкурентоспособности на рынке;
- обострением конкурентной борьбы на рынке образовательных услуг [5] – усугубляется активным входением иностранных высших учебных заведений на внутренний рынок;
- миграционными процессами – рассматривается двухаспектно: 1) отъезд научно-педагогических кадров за рубеж (в том числе, молодых ученых); 2) студенческая мобильность.

Таблица 1

Динамика показателей государственного финансирования высшего образования в Украине, %

Год	Общие расходы сводного бюджета, млн.грн.	Расходы в % от общих расходов	Расходы в % от ВВП	Расходы на высшее образование в % к расходам на отрасль
2000	2 285,50	4,7	1,3	32,3
2005	7 934,10	5,7	1,8	29,6
2010	24 998,40	6,6	2,3	31,3
2015	30 981,80	4,6	1,6	27,1
2016	35 233,60	4,2	1,5	27,2
2017	38 681,10	3,7	-	21,8

Источник: построено автором на основе [4]

При таких обстоятельствах актуализируется необходимость диверсификации источников финансирования деятельности высших учебных заведений. В секторе высшего образования ведущих стран мира апробированы различные практики диверсификации. Наибольшее распространение получили следующие направления:

- введение платы за образовательные услуги (включая установление комиссионных за предоставление смежных услуг, сокращение стипендиальных и студенческих грантовых программ, введение ограничений на выдачу образовательных кредитов);
- создание эндаумент-фондов, то есть целевых фондов, наполнение которых обеспечивается за счет меценатских средств (в том числе, выпускников высших учебных заведений) (примеры: Гарвардский, Йельский, Принстонский, Колумбийский и другие университеты);
- выпуск облигаций (опыт Гарвардского, Кембриджского и Принстонского университетов – как правило, в кризисных периодах);
- приватизация высших учебных заведений государственной формы собственности;
- расширение спектра услуг, не связанных с образовательной деятельностью, которые предоставляют университеты (медицинские, консалтинговые, юридические, экспертные, инжиниринговые, научно-технические и другие услуги);

- создание предпринимательских университетов (преимущественно основываясь на положительном опыте высших учебных заведений Соединенных Штатов Америки) [6];
- привлечение средств международных организаций и фондов, функционирующих в сфере высшего образования (в форме получения международных грантов на реализацию научно-образовательных проектов);
- коммерциализация результатов научных исследований в реальном секторе экономики.

Из вышеприведенных направлений диверсификации источников финансирования украинскими высшими учебными заведениями наиболее апробированным является первый – введение платы за обучение – табл. 2. Анализ официальных данных Государственной службы статистики Украины показал достаточно низкий уровень заинтересованности предпринимательского сектора в финансировании обучения студентов (6968 человек в 2017/2018 учебном году, что составляет лишь 0,5% совокупной численности студентов высших учебных заведений III-IV уровней аккредитации) [4]. Это свидетельствует, во-первых, о недостаточной мотивации субъектов предпринимательского сектора (в том числе, из-за проблем с качеством образовательных услуг, актуальностью профессиональных компетенций, формируемых в учебных заведениях); во-вторых, низкий уровень развития сотрудничества между университетами, академиями, институтами и бизнесом.

Таблица 2

Структура источников финансирования обучения студентов высших учебных заведений III-IV уровней аккредитации, %

Источник финансирования	2010/11	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
Средства государственного бюджета	38,6	46,1	47,2	47,7	45,8
Средства местных бюджетов	0,7	0,8	1,1	0,9	1,0
Средства юридических лиц	0,4	0,7	0,7	0,7	0,5
Средства физических лиц	60,3	52,4	51,0	50,7	52,7

Источник: [4]

Таблица 3

Индекс трансфера и коммерциализации университетских технологий: топ-25 институтов (2017 г.)

Ме- сто	Институт	Место по категориям:				Общий индекс
		Патенты	Выданные лицензии	Доход от лицензий	Старт- ап	
1	2	3	4	5	6	7
1	Университет штата Юта (University of Utah)	88,27	89,38	94,04	93,90	100
2	Колумбийский университет (Columbia University)	85,86	84,54	97,08	88,50	97,83
1	2	3	4	5	6	7
3	Университет Флориды (University of Florida)	88,60	95,37	91,60	87,84	97,66
4	Университет Бригама Янга (Brigham Young University)	85,59	85,83	86,76	94,95	97,58
5	Стэнфордский университет (Stanford University)	96,28	85,43	94,57	81,94	95,6
6	Университет Пенсильвании (University of Pennsylvania)	83,30	86,52	91,62	87,66	95,39
7	Университет штата Вашингтон (University of Washington)	79,56	100,00	93,73	79,30	95,11
8	Массачусетский технологический институт (Massachusetts Institute of Technology)	96,76	77,92	92,91	82,00	94,33
9	Калифорнийский технологический институт (California Institute of Technology)	100,00	76,07	91,53	81,14	94,11
10	Университет Карнеги Меллон (Carnegie Mellon University)	75,57	92,29	88,50	87,05	93,54
11	Нью-Йоркский Университет (New York University)	84,48	78,27	98,60	77,76	93,41
12	Университет Пердью (Purdue University)	85,58	86,56	85,45	86,87	93,02
13	Техасский университет (University of Texas System)	87,02	82,90	89,75	81,91	92,88
14	Университет Миннесоты (University of Minnesota)	76,71	91,99	90,75	80,80	92,75
15	Калифорнийский университет, Лос-Анджелес (University of California, Los Angeles)	93,32	77,37	68,43	100,00	92,13
16	Университет Мичигана (University of Michigan)	86,03	84,96	89,98	75,03	91,58
17	Корнельский университет (Cornell University)	84,49	91,52	86,42	74,32	89,49
18	Иллинойский Университет Чикаго Урбана (University of Illinois Chicago Urbana)	84,66	78,16	89,83	75,87	89,37
19	Университет Южной Флориды (University of South Florida)	89,25	83,45	81,23	79,65	88,93
20	Калифорнийский университет, Сан-Диего (University of California, San Diego)	89,14	83,65	65,76	93,53	88,55
21	Университет штата Аризона (Arizona State University)	79,29	79,87	82,32	82,67	88,49
22	Университет Центральной Флориды (University of Central Florida)	91,93	69,34	79,69	83,75	88,21
23	Северо-Западный Университет (Northwestern University)	84,88	69,32	88,85	77,44	87,95
24	Университет Питтсбурга (University of Pittsburgh)	78,31	91,48	87,84	71,37	87,75

Источник: [9]

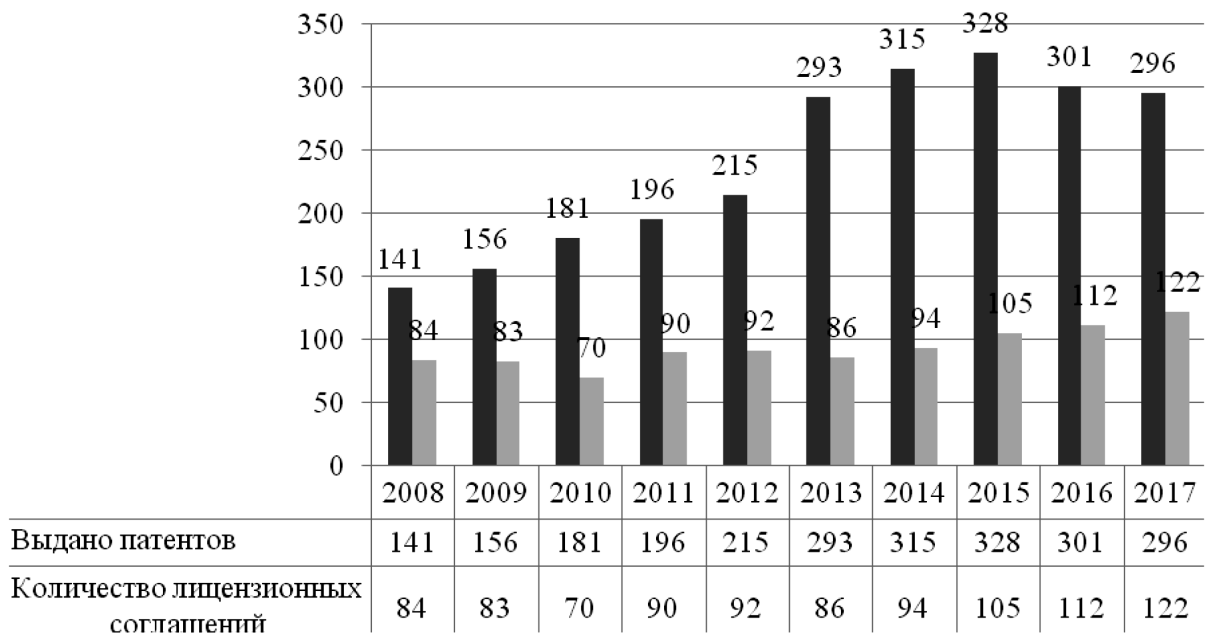


Среди существующих направлений диверсификации источников финансирования высших учебных заведений наиболее перспективным, с учетом текущего состояния национальной экономики, по нашему мнению, является активизация процессов коммерциализации результатов научных исследований ученых. Данный тезис обосновывается тем, что информационная экономика трансформирует подходы к ведению предпринимательской деятельности, актуализируя роль знаний, информационных технологий, инноваций, соответственно, стимулируя увеличение спроса на научно-технические услуги и наукоемкую продукцию. В условиях перехода к экономике информационного типа высшие учебные заведения превращаются из трансляторов-передатчиков знаний и информации студентам в генераторов новых идей и технологических разработок. Современные университеты, реализуя наряду с образовательной научно-исследовательскую и инновационную деятельность, закладывают предпосылки для социально-экономического и инновационного развития страны.

Опыт ведущих университетов мира доказывает сформулированное выше умозаключение. Генерируемые высшими учебными заведениями инновации, информационно-коммуникационные технологии и запатентованные изобретения путем их коммерциализации внедряются в реальном секторе экономики, в частности в деятельности хозяйствующих субъектов. Значительные позитивные результаты и достижения в данном аспекте демонстрируют американские университеты (табл. 3).

Среди ранжированных в 2017 г. Международным институтом Milken более чем 200 университетов Соединенных Штатов Америки (представлены в отчете «Концепция коммерциализации: лучшие университеты в сфере трансфера технологий») восьмое место занял Массачусетский технологический институт (MIT). Офис по лицензированию технологий MIT (MIT Technology Transfer Office) докладывает о росте численности патентов (с 141 в 2008 г. до 296 в 2017 г.) и объемов заключения лицензионных соглашений (с 84 в 2008 г. до 122 в 2017 г.) – рис. 1. [7].

Рис. 1. Параметры коммерциализации результатов научных исследований MIT, ед.



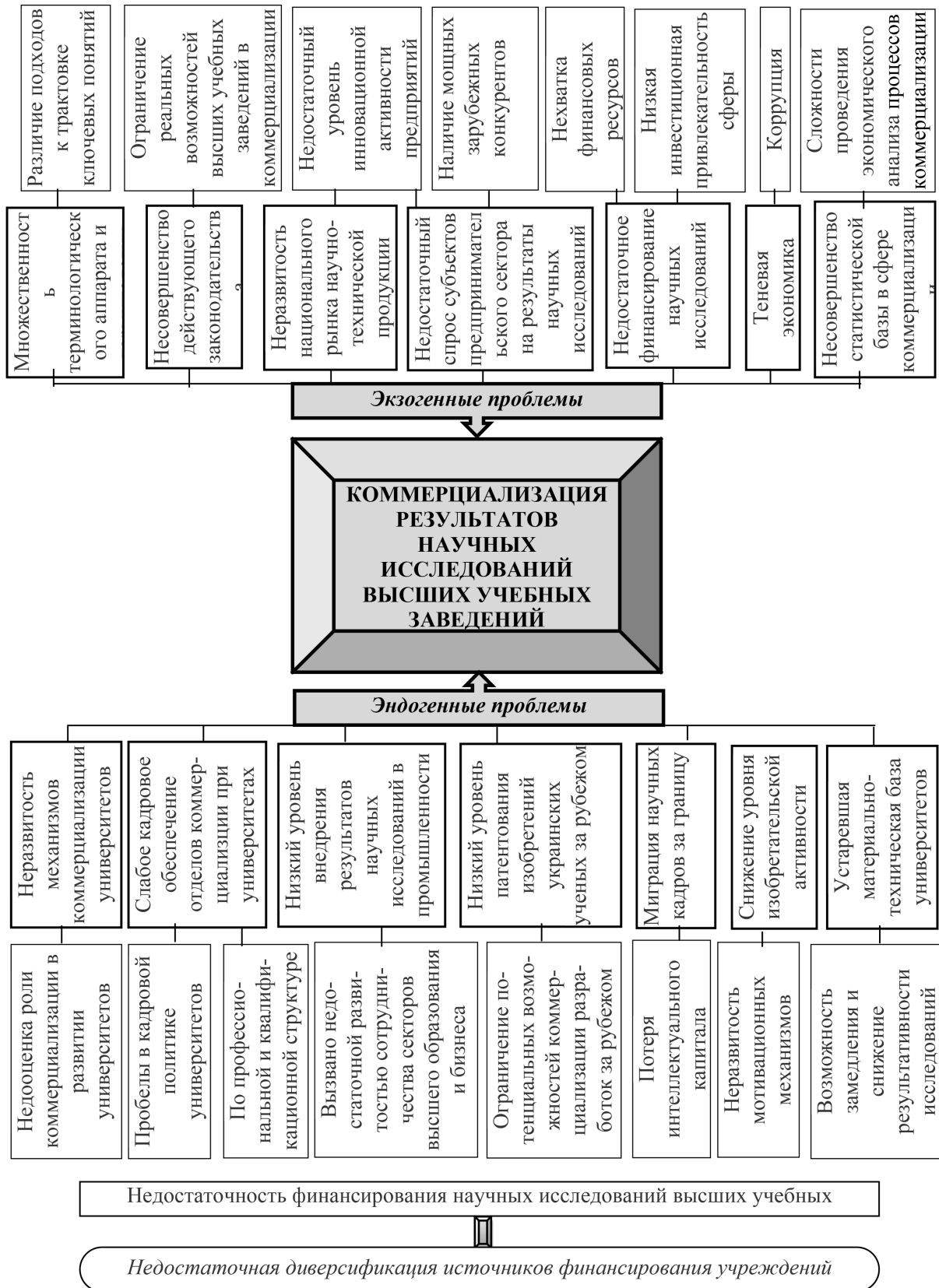
Источник: построено автором на основе [7]

В Украине ежегодно регистрируется около 3000 патентов на изобретения, в среднем 9300 патентов на полезные модели, более 2000 патентов на промышленные образцы [8]. При этом значительный удельный вес среди совокупной численности заявителей на получение патентов составляют представители сектора высшего образования. Это сви-

детельствует о наличии мощного научно-технического потенциала и осознания необходимости организации легальной защиты прав интеллектуальной собственности в стране.

В 2016 г. совокупно в Украине было зарегистрировано 2152 договора на распоряжение имущественными правами на объекты промышленной

Рис. 2. Экзогенные и эндогенные проблемы коммерциализации научных исследований в высших учебных заведениях



Источник: систематизировано автором на основе [5]

собственности (против 1885 договоров в 2010 г.). Структурно из общего количества зарегистрированных договоров 1953 составляют договоры на передачу исключительных имущественных прав; 98 – «открытые лицензии» на использование запатентованных изобретений и разработок; 61 – неисключительных лицензий; 38 – исключительных лицензий; 2 – единичных лицензий [8]. Можем отметить, что в Украине постепенно формируются предпосылки для активизации коммерциализационных процессов. Последнее, в свою очередь, требует идентификации применимого мирового опыта и адаптации к украинским реалиям лучших практик иностранных высших учебных заведений в трансфере технологий в реальный сектор экономики на договорной основе.

На текущем этапе развития при реализации процессов коммерциализации результатов научных исследований высшие учебные заведения сталкиваются с комплексом экзогенных (внешних) и эндогенных (внутренних) проблем и барьеров – рис. 2.

Решение внешних проблем требует консолидации усилий субъектов государственного сектора – прежде всего под эгидой Министерства образования и науки Украины и Министерства финансов Украины. Эндогенные проблемы коммерциализации результатов научных исследований могут быть решены на

микроэкономическом уровне – высшими учебными заведениями.

Таким образом, актуальной проблемой модернизации системы высшего образования Украины является недостаточность финансирования, что обуславливает необходимость разработки действенных механизмов диверсификации источников финансирования деятельности университетов и институтов. В условиях становления информационной экономики и повышения спроса предпринимательского сектора на научно-техническую и инновационную продукцию особый научный и практический интерес составляют вопросы активизации процессов коммерциализации результатов научных исследований ученых высших учебных заведений. Это позволит: разработать и имплементировать эффективные механизмы материальной мотивации научных кадров; сократить объемы оттока ученых за границу; обновить материально-техническую базу научных лабораторий и исследовательских центров; сформировать надлежащее кадровое обеспечение отделов коммерциализации при университетах (маркетологи, юристы, бухгалтеры, экономисты, патентные поверенные и т.п.); активизировать подачу заявок в международных патентных ведомств; расширить сотрудничество субъектов в рамках так спирали Quadruple Helix («высшее образование – бизнес – государство – общественный сектор»).

#### REFERENCES

- [1] **Каленюк, І.С.** (2017) Напрями трансформації механізмів фінансування освіти в сучасному світі. [Directions of transformation of financing mechanisms of education in the modern world]. Демографія та соціальна економіка. [Demography and Social Economy]. № 1 (29). С. 24–36. [in Ukrainian].
- [2] **Варналій, З.С., Красільник, О.В., Хмелевська, Л.П.** (2017) Фінансування державних вищих навчальних закладів України. [Financing of State Higher Educational Institutions of Ukraine]. К.: Знання України. 231 с. [in Ukrainian].
- [3] Офіційний сайт Державної служби статистики України. [Official site of the State Statistics Service of Ukraine]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian].
- [4] Вища освіта в Україні у 2017 році. Статистичний збірник. [Higher education in Ukraine, 2017. Statistical Bulletin]. К.: Державна служба статистики України. 2018. 298 с. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian].
- [5] **Шпак, Н., Гнатюк, М.** (2012) Проблеми комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності у вищих навчальних закладах. [Problems of Commercialization of Intellectual Property Objects at Higher Educational Institutions]. Економічний аналіз. [Economic Analysis]. Випуск 10. Част. 2. С. 150-155. [in Ukrainian].
- [6] **Шевченко, Л.С.** (2013) Фінансування вищої освіти: диверсифікація джерел. [Higher Education Financing: Diversification of Sources]. Теорія і практика правознавства. [Theory and practice of jurisprudence]. Вип. 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/tipp\\_2013\\_2\\_44](http://nbuv.gov.ua/UJRN/tipp_2013_2_44) [in Ukrainian].
- [7] MIT Technology Transfer Office. TLO Data. URL: <http://tlo.mit.edu/engage-tlo/annual-update/tlo-data>
- [8] Річний звіт-2016. [Annual report]. Державна служба інтелектуальної власності України. 2017. URL: [www.uipv.org/ua/zvit.html](http://www.uipv.org/ua/zvit.html) [in Ukrainian].
- [9] **Devol, R., Lee, J., Ratnatunga, M.** Concept to Commercialization. The Best Universities for Technology Transfer. Milken Institute. Center for Jobs and Human Capital. April 2017. P. 17.

ეკონომიკების კონკურენტუნარიანობის ანალიზი მფ-ის მეთოდოლოგიის შესაბამისად

ANALYSIS OF THE COMPETITIVENESS OF THE ECONOMIES ACCORDING TO METHODOLOGY OF WORLD ECONOMIC FORUM (WEF)

**ტატიანა ვარხოლოვა,**

პროფესორი, ფილოსოფიის დოქტორი,  
მეცნიერებათა საპატიო დოქტორი,  
ცენტრალურ - ევროპული უნივერსიტეტი,  
ქ. სკალიცა, სლოვაკეთი

**ლენკა დუბოვიცკა,**

ფილოსოფიის დოქტორი, ცენტრალურ - ევროპული  
უნივერსიტეტი, ქ. სკალიცა, სლოვაკეთი

**TATIANA VARCHOLOVÁ,**

dr. h. c. prof. professor at University of  
Central Europe in Skalica, Slovakia

**LENKA DUBOVICKÁ,**

dr. assistant professor at University  
of Central Europe in Skalica,  
Slovakia

**ანოტაცია**

ბოლო წლებში ინტეგრაციის პროცესებმა მიგვიყვანა ევროკავშირის ქვეყნების ეკონომიკების უფრო მჭიდრო კავშირებთან, რის გამოც ეროვნული ეკონომიკების კონკურენტუნარიანობის ტრადიციული ანალიზი ხშირ შემთხვევაში არარეალისტურია. სტატიაში წარმოებულია სლოვაკეთის და ჩეხეთის რესპუბლიკების კონკურენტუნარიანობის ანალიზი იმ გამოქვეყნებული კვლევების შედეგების გამოყენებით, რომელსაც ყოველწლიურად ატარებს მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმი. მოყვანილია ევროკავშირის წევრი ქვეყნების შედარებით ანალიზი GCI ინდექსის შესაბამისად (2016-2017) გლობალური კონკურენტუნარიანობის რეიტინგებში. სლოვაკეთის და ჩეხეთის რესპუბლიკების კონკურენტუნარიანობის შედარებით ანალიზით დგინდება, რომ ევროკავშირში ინტეგრაციისაგან მისაღებ უდავოდ მოსალოდნელ სიკეთეს თან ახლავს ნეგატიური შედეგებიც. განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა კონკურენტული უპირატესობებისა და ხარვეზების განსაზღვრას სლოვაკეთის ეკონომიკის მართვაში, რომლებიც წარმოადგენენ მნიშვნელოვან ფაქტორებს ახალ პირობებში გლობალური მსოფლიოს შემდგომი განვითარების გზაზე. აღნიშნულია ეფექტური ღონისძიებების გატარების აუცილებლობა მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმის გლობალურ რეიტინგში GCI ინდექსის შესაბამისად სლოვაკეთის პოზიციების გასამყარებლად, რომელიც ამჟამად ითვლება ეროვნული ეკონომიკის კონკურენტუნარიანობის ერთ-ერთ მთავარ მაკროინდიკატორად.

**საკვანძო სიტყვები:** კონკურენტუნარიანობა, მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმი, გლობალური კონკურენტუნარიანობის ინდექსი - GCI, გლობალური კონკურენტუნარიანობის განვითარება, ევროკავშირ-

რი, სლოვაკეთი, ჩეხეთის ტესპუბლიკა, კონკურენტული უპირატესობა და ხარვეზები.

**ABSTRACT**

*In recent years, integration processes have led to closer relations among the economies of Eurozone, thus traditional evaluation of competitiveness of the national economies is unrealistic in many cases. The article deals with analysis of competitiveness in Slovakia and the Czech Republic based on the annual results published by World Economic Forum. Report on the comparative assessment of the EU Member States on the GCI index (2016-2017) in rating global competitiveness is reviewed. Based on a comparative assessment of the competitiveness of Slovakia and the Czech Republic, it turns out that the expected undeniable benefits of integration into the European Union are also accompanied by negative consequences. Particular attention has been given to the prevailing competitive and insufficient governance in the Slovak economy, which is a major factor in the emergence of new developments in new global climate conditions. It points to the need to take effective measures to improve the position of Slovakia in the global rating of the World Economic Forum according to the GCI index, which is currently considered to be one of the main macroeconomic indicators of the competitiveness of national economies.*

**Key words:** Competitiveness; World Economic Forum; Global Competitiveness Index ; Global Competitiveness Rating; European Union; Slovakia; Czech Republic; competitive advantages and disadvantages.

**ВВЕДЕНИЕ**

В настоящее время анализ конкурентоспособности осуществляется несколькими международными организациями, которые используют свои собствен-



ные методологии. Наиболее цитируемый рейтинг конкурентоспособности ежегодно представляется на Всемирном экономическом форуме (World Economic Forum, WEF) в отчете о глобальной конкурентоспособности (Global Competitiveness Report). О масштабе этого рейтинга конкурентоспособности говорит факт, что за 2013-2014 г.г. Всемирный экономический форум (ВЭФ) представил оценку 144 стран. В отчет о глобальной конкурентоспособности за 2014-2015 год были включены 144 страны мира, отчет за 2015-2016 год охватывал 140 стран, в отчет за 2016-2017 год входит 138 стран мира, в отчет за 2017-2018 г.г. – 137 стран. В ходе первой оценки в 1979 году приняло участие только 16 европейских стран. ВЭФ ежегодно готовит отчет и сопровождающий его рейтинг глобальной конкурентоспособности, основанный на индексе глобальной конкурентоспособности – GCI (Global Competitiveness Index). С 2006 года индекс GCI по версии ВЭФ является главным индикатором для сравнительной оценки конкурентоспособности в мировом

масштабе. Каждое государство оценивается на основе анализа широкого спектра индивидуальных жестких (квантитативных) и мягких (квалитативных) показателей, характеризующих конкурентоспособность национальных экономик. Индекс глобальной конкурентоспособности вычисляется на основе многокритериальной оценки по 12 ключевым показателям, определяющим три главных фактора (субиндекса) конкурентоспособности (см. табл. 3).

**1. ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДИКИ  
ВЭФ В АНАЛИЗАХ  
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ СЛОВАКИИ И  
ЧЕШКОЙ РЕСПУБЛИКИ**

Используя методику ВЭФ, продемонстрируем сравнительный анализ конкурентоспособности Словакии и Чешской Республики. В табл. 1 приведены позиции Словакии и Чехии в рейтингах глобальной конкурентоспособности, выбранных из отчетов ВЭФ за период последних 13-ти лет.

Таблица 1

**Позиции Словацкой республики (СР) и Чешской республики (ЧР)  
в рейтингах глобальной конкурентоспособности**

Период оценки	Число стран в рейтинге	Позиция Словацкой и Чешской республики в рейтингах глобальной конкурентоспособности	
		Словацкая республика	Чешская республика
2004-2005	104	41	38
2005-2006	117	36	29
2006-2007	125	37	29
2007-2008	131	41	33
2008-2009	134	46	33
2009-2010	133	47	31
2010-2011	139	60	36
2011-2012	142	69	38
2012-2013	142	71	39
2013-2014	144	78	46
2014-2015	144	75	37
2015-2016	140	67	31
2016-2017	138	65	31

Источник: составлено авторми по данным World Economic Forum. The Global Competitiveness Report, 2004–2017

Самые лучшие для Словакии оценки относятся к периоду за 2005-2006 г.г. и 2006-2007 г.г. с позициями в четвертом десятке стран мирового рейтинга

(соответственно 36-е место и 37-е место), составленному по индексу конкурентоспособности GCI, однако Чехия в этот период находилась в третьем десятке

ке, на 29-ом месте. Наименьшая разница в уровнях конкурентоспособности Словацкой Республики (41-е место) и Чехии (38-е место) наблюдалась в 2004 г. Самый большой разрыв в занимаемых позициях происходит в течение последних двух наблюдаемых периодов, когда Словакия в 2015-2016 г.г. занимает 67-е место и в 2016-2017 г.г. – 65-е место, однако Чешская республика сохранила стабильную позицию в течение этого периода, находясь на 31-м месте. Исходя из приведенных оценок глобальной конкурентоспособности,

следует отметить, что Словакия значительно снизила свой рейтинг с 41-го места в 2004 году, когда была принята в еврозону, на сегодняшнее 65-е место, что является существенной экономической проблемой. Из отчета ВЭФ о глобальной конкурентоспособности 2016-2017 г. г. (см. табл. 2) следует, что Словакия, занимая 24-е место среди государств-членов ЕС-28, должна приложить немалые усилия, чтобы «догнать» Чешскую республику, которая в этом рейтинге занимает 13-ю позицию.

Таблица 2

Позиции государств-членов ЕС-28 в рейтинге глобальной конкурентоспособности и оценка по индексу GCI государств-членов ЕС-28 (2016-2017 г. г.)

Позиция в рейтинге		Страны ЕС-28	GCI	Позиция в рейтинге		Страны ЕС-28	GCI
138-и стран мира	28-и стран ЕС			138-и стран мира	28-и стран ЕС		
4	1	Нидерланды	5,57	35	15	Литва	4,60
5	2	Германия	5,57	36	16	Польша	4,56
6	3	Швеция	5,53	40	17	Мальта	4,52
7	4	Британия	5,49	44	18	Италия	5,50
10	5	Финляндия	5,44	46	19	Португалия	4,48
12	6	Дания	5,35	49	20	Латвия	4,45
17	7	Бельгия	5,25	50	21	Болгария	4,44
19	8	Австрия	5,22	56	22	Словения	4,39
20	9	Люксембург	5,20	62	23	Румыния	4,30
21	10	Франция	5,20	<b>65</b>	<b>24</b>	<b>Словакия</b>	4,28
23	11	Ирландия	5,18	69	25	Венгрия	4,20
30	12	Эстония	4,78	74	26	Хорватия	4,15
<b>31</b>	<b>13</b>	<b>Чехия</b>	4,72	83	27	Кипр	4,04
32	14	Испания	4,68	86	28	Греция	4,00

Источник: составлено авторми по данным World Economic Forum. The Global Competitiveness Report 2016–2017.

Далее, в табл. 3 приведены рейтинг Словакии и Чешской республики за 2016-2017 г.г., а также соответствующие оценки по субиндексам и контрольным показателям, образующих индекс глобальной конкурентоспособности GCI.

На рисунке 1 из двух серий данных (табл. 3), отображающих значения 12-ти контрольных показателей индекса конкурентоспособности GCI, наглядно изображена действительность, что результаты Словацкой республики по всем показателям значительно хуже по сравнению с Чешской республикой.

Согласно методологии, разработанной Всемирным экономическим форумом, для оценки контрольных показателей индекса глобальной конкурентоспособности GCI используется стандартная семи-бальная шкала, чтобы обеспечить совместимость при выражении количественных (жестких) и качественных (мягких) значений показателей. Лучший рейтинг соответствует 7 баллам. Чем выше бальная оценка, включающих в рейтинг значений, тем лучше итоговый результат анализируемых экономик (см. табл. 4).

Рейтинг Словацкой республики (СР) и Чешской республики (ЧР) 2016-2017 по индексу GCI и оценка его составляющих

Индекс глобальной конкурентоспособности (GCI) – составляющие	Рейтинг 2016-2017		GCI 2016-2017	
	СР	ЧР	СР	ЧР
<b>Индекс глобальной конкурентоспособности</b>	<b>65</b>	<b>31</b>	<b>4,28</b>	<b>4,72</b>
<i>Субиндекс А – Базовые требования</i>	<b>54</b>	<b>31</b>	<b>4,74</b>	<b>5,27</b>
1 – Качество институтов	102	54	3,48	4,16
2 – Инфраструктура	61	43	4,24	4,68
3 – Макроэкономическая стабильность	37	19	5,28	5,89
4 – Здоровье и начальное образование	55	25	5,96	6,35
<i>Субиндекс В – Факторы эффективности</i>	<b>47</b>	<b>27</b>	<b>4,38</b>	<b>4,85</b>
5 – Высшее образование и повышение квалификации	61	27	4,54	5,20
6 – Эффективность рынка товаров и услуг	53	36	4,45	4,67
7 – Эффективность рынка труда	93	44	3,98	4,50
8 – Уровень развитости финансового рынка	33	27	4,56	4,74
9 – Уровень технологического развития	44	29	4,79	5,54
10 – Размер рынков	61	46	3,99	4,43
<i>Субиндекс С – Факторы инноваций и опыта</i>	<b>57</b>	<b>35</b>	<b>3,71</b>	<b>4,13</b>
11 – Конкурентоспособность компаний	55	32	4,10	4,49
12 – Инновационный потенциал	68	37	3,32	3,78

Источник: составлено авторми по данным World Economic Forum. The Global Competitiveness Report 2016–2017

Рис. 1 Значения 12-ти контрольных показателей индекса GCI для Словацкой республики (СР) и Чешской республики (ЧР) за 2016-2017 г.г.



Источник: данные табл. 3.

Шкала оценок по индексу GCI и их интерпретация

Значения индекса GCI	Интерпретация значений индекса GCI
от 5,45 до 7	очень высокий
от 4,51 до 5,44	высокий
от 3,51 до 4,50	средний
от 3,01 до 3,50	низкий
от 0 до 3	очень низкий

Источник: World Economic Forum, 2016

Следует отметить, что в рамках трех субиндексов конкурентоспособности Словакия самые «лучшие» результаты достигла по субиндексу В - Факторы эффективности (47-е место), однако со значительным отставанием от Чехии (27-е место). Самый низкий результат представлен по фактору 7 - эффективность рынка труда (93-е место для Словакии), где также Чешская республика (44-е место) более успешна.

Незавидные результаты для Словакии отмечаем в оценках по субиндексу С - Факторы инноваций и опыта (57-е место), что по сравнению с Чешской Республикой (35-е место) представляет потерю 22-ти позиций в мировом рейтинге. Самые низкие результаты по фактору 12 - Инновационный потенциал, который в настоящее время считается ключевым фактором успеха в глобальной конкурентоспособности каждой страны.

Неудовлетворительную ситуацию характеризуют оценки конкурентоспособности Словакии и по первому субиндексу А – Базовые требования, где занимаемое 54-е место, по сравнению с Чешской республикой (31-е место), представляет потерю 23-ти позиций в мировом рейтинге глобальной конкурентоспособности. Из данных, приведенных в табл. 3, следует, что наиболее критическим является фактор 1 - Качество институтов (102-е место среди 138 экономик).

Все эти факты говорят о том, что Словакия должна принять адекватные меры по улучшению своей позиции в рейтинге глобальной конкурентоспособности. Необходимым условием их реализации является более подробный анализ оценок по всем приведенным факторам, с предопределением конкурентных преимуществ и недостатков.

В последующих частях статьи сосредоточим внимание на анализ факторов конкурентоспособности с

выявлением позитивного и негативного влияния на позицию национальной экономики в глобальном рейтинге. Для этого все оцениваемые в отчетах ВЭФ факторы конкурентоспособности разделим на две группы: 1-я группа факторов будет выражать преимущества, 2-я – существующие в управлении экономикой недостатки. Преимущества будут представлять факторы с лучшим рейтингом по сравнению со средней позицией Словацкой республики в рейтинге глобальной конкурентоспособности, в то же время, в качестве недостатков будут рассмотрены факторы, имеющие оценку ниже, чем общая средняя оценка по индексу глобальной конкурентоспособности.

## 2. ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ ПО ФАКТОРАМ СУБИНДЕКСА А – БАЗОВЫЕ ТРЕБОВАНИЯ

Позиция Словакии (54-е место), согласно оценке по 1-му субиндексу А– Базовые требования, лучше, чем итоговая позиция Словакии (65-е место) в рейтинге глобальной конкурентоспособности 2016-2017 г.г. Основные проблемы связаны с ключевым фактором 1 – Качество институтов (102-е место). По этому фактору, в общей сложности, оценивалось 21 показателей, причем 16-ть из них получило оценку ниже итоговой позиции Словакии, самые серьезные проблемы зафиксированы в функционировании институтов в государственном управлении. Что касается факторов 2 – Инфраструктура (61-е место), Словакия отстает в развитии авиации и судоходства. Остальные ключевые факторы: 3– Макроэкономическая стабильность (37-е место) и 4 – Здоровье и начальное образование (55-е место) заняли лучшие позиции по сравнению с итоговой позицией Словакии в этом рейтинге (рис. 2).



Рис. 2 Преимущества и недостатки по факторам субиндекса А-Базовые требования

<p><b>1 – Качество институтов (102-е место).</b>  <i>Преимущества:</i> строгие стандарты бухгалтерского учета и аудита (27-е место), корпоративные затраты на терроризм (31-е место), эффективность корпоративного управления (45-е место), защита интеллектуальной собственности (54-е место), корпоративные затраты на преступность и насилие (62-е место).  <i>Недостатки:</i> эффективность правовой системы в разрешении споров (137-е место), фаворитизм в принятии решений государственными чиновниками (136-е место), эффективность правовой системы в отношении принятых постановлений (133-е место), бремя государственного регулирования (131-е место), злоупотребления государственными средствами (122-е место), независимость судов (120-е место), расточительство в отношении государственных расходов (118-е место), этическое поведение компаний (114-е место), доверие к политикам (110-е место), надежность служб полиции (101-е место), защита интересов миноритарных акционеров (99-е место), нерегулярные платежи и взяточничество (89-место), прозрачность государственной политики (84-е место), право собственности (79-е место), защита инвесторов (79-е место), организованная преступность (74-е место).</p> <p><b>2 – Инфраструктура (61-е место).</b>  <i>Преимущества:</i> качество железнодорожной инфраструктуры (21-место), качество электроснабжения (34-е место), качество общей инфраструктуры (53-е место), абоненты сети мобильной телефонной связи на 100 жителей (59-е место), качество дорог (64- место).  <i>Недостатки:</i> фиксированные телефонные линии на 100 жителей (66-е место), качество авиатранспортной инфраструктуры (112-е место), качество судоходной инфраструктуры (110-е место), качество пассажирского воздушного транспорта (109-е место).</p> <p><b>3 – Макроэкономическая стабильность (37-е место).</b>  <i>Преимущества:</i> кредитный рейтинг страны (30-е), баланс государственного бюджета (55-е), валовые национальные сбережения (57-е).  <i>Недостатки:</i> государственный долг (76-е место), инфляция (70-е место).</p> <p><b>4 – Здоровье и начальное образование (55-е место).</b>  <i>Преимущества:</i> Расширение ВИЧ (1-е место) и его влияние на предпринимательство (13-е место), туберкулез (19-е место) и его влияние на предпринимательство (23-е место), смертность новорожденных (42-е место), ожидаемая продолжительность жизни (47-е место).  <i>Недостатки:</i> уровень зачисления в начальную школу (80-е место), качество начального образования (68-е место).</p>
--

Источник: составлено авторми по данным World Economic Forum. The Global Competitiveness Report 2016–2017

### 3. ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ ПО ФАКТОРАМ СУБИНДЕКСА В – ФАКТОРЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Позиция Словакии (47-е место) по 2-му субиндексу В – Факторы эффективности лучше, чем итоговая позиция Словакии (65-е место) в рейтинге глобальной конкурентоспособности 2016-2017. Что касается отдельных факторов, то критическая ситуация в основном связана с качеством системы образования по фактору 5 - Высшее образование и повышение квалификации (61-е место). По факторам 6 –Эффек-

тивность рынка товаров и услуг (53-е место) самую низкую оценку получил показатель общей налоговой ставки и инструменты экономической политики (из 16-ти показателей позиции 9-ти показателей лучше, чем итоговая позиция Словакии). Плохо обстоит дело по показателям в группе факторов 7 – Эффективность рынка труда (93-е место), где семь из десяти показателей находятся ниже уровня итоговой позиции Словакии, самые большие проблемы связаны с высоким налоговым обложением рабочих и служащих, а также с способностью привлекать и удерживать таланты.

Для группы факторов 8 – Уровень развитости финансового рынка (33-е место) и 9 – Уровень технического развития (44-е место), только один из восьми, и соответственно, один из семи показателей находится ниже итоговой позиции Словакии (65-е место). Из

показателей по группе факторов 10 – Размер рынков (61-е место), два показателя заняли позицию выше итоговой позиции Словакии, а остальные два – ниже итоговой позиции Словакии в рейтинге глобальной конкурентоспособности (рис. 3).

Рис. 3 Преимущества и недостатки по субиндексу Факторы эффективности

<p><b>5 – Высшее образование и повышение квалификации</b> (61-е место).  <i>Преимущества:</i> доступ в Интернет в школах (32-е место).  <i>Недостатки:</i> качество системы образования (117-е место), качество управленческого образования (104-е место), доступность специального образования (87-е место), качество образования по математике и естественным наукам (77-е место), зачисление на средние школы (66-е место).</p> <p><b>6 – Эффективность рынка товаров и услуг</b> (53-е место).  <i>Преимущества:</i> торговые тарифы (5-е место), распространенность иностранной собственности (7-е место), импорт в % от ВВП (9-е место), влияние предпринимательской деятельности на ПИИ (17-е место), интенсивность местной конкуренции (25-е место), количество процедур для начала бизнеса (54-е место), бремя таможенных процедур (54-е место), степень ориентации на клиента (61-е место), распространенность нетарифных барьеров (64-е место).  <i>Недостатки:</i> доля налогов и отчислений от прибыли (112-е место), утонченность покупателей (108-е место), затраты на сельскохозяйственную политику (103-е место), влияние налога на желание инвестировать (94-е место), эффективность антимонопольной политики (86-е место), степень доминирования на рынке (80-е место), время, необходимое для начатия бизнеса (71-е место).</p> <p><b>7 – Эффективность рынка труда</b> (93-е место).  <i>Преимущества:</i> взаимосвязь между заработной платой и производительностью труда (43-е место), уверенность в профессионализме менеджмента (52-е место), доля женщин в рабочей силе в % (65-е место).  <i>Недостатки:</i> влияние налогообложения на стимулирование работать (136-е место), способность привлекать таланты (132-е место), способность поддерживать таланты (123-е место), практики приема и увольнения с работы (123-е место), сотрудничество работников и работодателей (87-е место), избыточные издержки еженедельной зарплаты (83. ), гибкость расчетов заработной платы (74-е место).</p> <p><b>8 – Уровень развитости финансового рынка</b> (33-е место)  <i>компаний</i> (55-е место) и <i>12 – Инновационный потенциал</i> (68-е место).  <i>Преимущества:</i> здоровье банков (15-е место), наличие кредитного финансирования (21-е место), индекс юридических прав (28-е место), доступность финансовых услуг (35-е место), финансовые услуги, отвечающие потребностям предприятий (36-е место), наличие венчурного капитала (49-е место), регулирование фондовой биржи (52-е место).  <i>Недостатки:</i> финансирование через фондовый рынок (74-е место).</p> <p><b>9 – Уровень технологического развития</b> (44-е место).  <i>Преимущества:</i> ПИИ и трансфер технологий (15-е место), пользователи Интернета (21-е место), абоненты интернет-доступа (38-е место), доступ к новейшим технологиям (41-е место), способность фирм использовать технологии (42-е место), абоненты мобильной связи для доступа в широкополосный Интернет (44-е место).  <i>Недостатки:</i> высокоскоростной доступ в Интернет (95-е место).</p> <p><b>10 – Размер рынков</b> (61-е место).  <i>Преимущества:</i> экспорт (10-е место), размер внешнего рынка (41-е место).  <i>Недостатки:</i> размер внутреннего рынка (67-е место), валовой внутренний продукт (паритет покупательной способности) (66- место).</p>
--

Источник: составлено авторми по данным World Economic Forum. The Global Competitiveness Report 2016–2017

**4. ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ  
ПОФАКТОРАМ СУБИНДЕКСА  
С – ФАКТОРЫ ИННОВАЦИЙ И ОПЫТА**

Позиция Словакии по последнему субиндексу С – Факторы инноваций и опыта (57-е место) лучше, чем итоговая позиция Словакии (65-е место) в рейтинге глобальной конкурентоспособности. Этот субиндекс включает две группы факторов: 11 – Конкурентоспособность компаний (55-е место) и 12 – Инновационный потенциал (68-е место). Проблемы по факторам 11 – Конкурентоспособность компаний отме-

чаются у 5-ти показателей: готовность делегировать полномочия, количество местных поставщиков, характер сравнительных преимуществ, контроль над международной дистрибуцией и уровень маркетинга.

Следующие четыре показателя: утонченность производственного процесса, качество местных поставщиков, уровень развитости кластеров и широта цепочки создания стоимости оцениваются выше итогового места Словакии в рейтинге глобальной конкурентоспособности (рис. 4).

**Рис. 4. Преимущества и недостатки по субиндексу Факторы инноваций и опыта**

<p><b>11 – Конкурентоспособность компаний (55-е место).</b>  <i>Преимущества:</i> утонченность производственного процесса (30-е место), качество местных поставщиков (36-е место), уровень развитости кластеров (51-е место), широта цепочки создания стоимости (53-е место).  <i>Недостатки:</i> готовность делегировать полномочия (92-е место), количество местных поставщиков (87-е место), характер сравнительных преимуществ (75-е место), контроль над международной дистрибуцией (74-е место), уровень маркетинга (74-е место).</p> <p><b>12 – Инновационный потенциал (68-е место).</b>  <i>Преимущества:</i> заявки на патенты (37-е место), инновационный потенциал (61-е место), качество научно-исследовательских учреждений (62-е место), расходы компании на НИОКР (64-е место).  <i>Недостатки:</i> наличие ученых и инженеров (98-е место), сотрудничество университетов и промышленности в исследованиях и разработках (82-е место), государственные контракты на приобретение высокотехнологических продуктов (76-е место).</p>
--

**Источник:** составлено авторами по данным World Economic Forum. The Global Competitiveness Report 2016–2017

Из семи факторов группы 12 – Инновационный потенциал четыре находятся выше и три ниже уровня итоговой позиции Словакии (рис. 4). Прежде всего необходимо обратить внимание на решение проблем, касающихся наличия ученых и инженеров, сотрудничества университетов и предприятий в области исследований и разработок, а также спроса на высокотехнологичные продукты. Следующие четыре показателя: заявки на патенты, инновационный потенциал, качество научно-исследовательских учреждений, расходы компании на НИОКР оцениваются выше итогового места Словакии в рейтинге глобальной конкурентоспособности (рис. 4). Факторы этих групп характеризуют способность национальных экономик обеспечить конкурентоспособность за счет внедрения научных разработок в высокотехнологические процессы производства и услуг. Поэтому для будущего устойчивого развития Словакии необходимо произвести структурные изменения,

способствующие повышению эффективности экономики на базе инновационного роста.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Создание конкурентоспособной экономики является вызовом для правительств стран, которые хотят добиться успехов в глобальном соревновании и таким образом обеспечить занятость населения и повышение уровня жизни. Подводя итоги оценки конкурентоспособности экономик по индексу глобальной конкурентоспособности GCI за 2016-2017 г.г., необходимо отметить, что Словакия среди 138 стран мира заняла 65-е место, а среди государств-членов ЕС-28 находится 24-ом месте, хуже Словакии только позиции 4-х государств Евросоюза: Венгрии, Хорватии, Кипра и Греции. Особенно беспокоит неблагоприятный тренд развития словацкой экономики в рейтинге глобаль-

ნოი კონკურენტოსობნობი, გდე სლოვაკია, ნაჩიას ს 2004 გ., პონიჯას სოუ პოზიციუ ს 41-გო მესა ნა სეგოდნიასნე 65-ე მესო (თაბ.1). ვსერვზ ნეობხოდო ზადუმასა ნად თემ, ჭო სლოვაკია ზნაჩიტელნო ოსთასე ნე თოლკო ზა ეკონომიკესი ვისოკო რავიტიმი სტრანამი, ნო ი ზა გოსუდარსვამი-ჩლენამი ЕС, ჭორეს თაკე ვსალს ნა პუთე ტრანსფორმაციი ეკონომიკ (თაბ. 2). ოსობენო პორაჯაოთ რეზულტასი ანალიზა ნა პრემერე სრავნენიას ს ჩესკოი რესპუბლიკოი, ჭორასი ვ რეიტინგე გლობალნოი კონკურენტოსობნობი ოპერეჯას სლო-

ვაკიუ ნა 34 პოზიციი, ნესმორა ნა თო, ჭო დო 1993 გ. სლოვაკია ი ჩეხია სოსავლასი ედინოე ფედერატივნო გოსუდარსვო. ნა ოსნოვანიი რეზულტასი ოცენკი პო ინდეკსუ GCI სოთს პრისზნა, ჭო სლოვაკია ზნაჩიტელნო სლახე ვ ოთნოშენი კონკურენტოსობნობი, ჭემ ს ნეი სრავნიტელნესი ეკონომიკი, პოზტომო ნეობხოდო პრისზნაიე მერე პო პოვრისენიუ ეფექტივნოსი ეკონომიკი. ვ კაჩესთე ინსპირატივნო რუკობდსვა მოგუთ ბრეი ოცენკი პრემუსთესი ი ნედოსატკოვ პო ვერსიი ვЭФ, პრისვენენესი ვ ეთი სტასე.

#### ИСТОЧНИКИ

- [1] World Economic Forum. The Global Competitiveness Report: 2004-2005; 2005-2006; 2006-2007; 2007-2008; 2008-2009, 2009-2010; 2010-2011; 2011-2012; 2012-2013; 2013-2014; 2014-2015; 2015-2016; 2016-2017; 2017-2018.

#### ЛИТЕРАТУРА/REFERENCES

- [1] **Malý, J.** (2014). Konkurenceschopnost zemí EU: měření, strategie, důsledky rozdílů v eurozóně. Brno: NEWTON, 2014.
- [2] **Outrata, R.** (2012). Komparativna analýza konkurenceschopnosti ekonomik vybraných nových členských států Evropské unie. In: Ekonomický časopis, č.4, r. 60/2012, s. 371-387.
- [3] **Porter, M.** (1998). The competitive advantage of nations: With a new introduction. New York: Free Press, 1998.
- [4] **Porter, M., Kvapil, K.** (1994). Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví, a konkurentů. Praha: Victoria Publishing, 1994.
- [5] **Šikula, M.** (2006). Konkurenceschopnosť v súradniciach globalizácie (Competitiveness in the Context of Globalization). In: Ekonomický časopis, č.10, r. 54/2006, s. 965-982.



## მენარემოების ორგანიზაციულ - ეკონომიკური მექანიზმის ინფრასტრუქტურის განვითარების გაუმჯობესება (სრულყოფა)

### IMPROVEMENT OF THE ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF THE INFRASTRUCTURE OF ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT

ისროილ იბრაგიმოვი,

სამეცნიერო მკვლევარი,

ნამანგანამის საინჟინრო - ტექნოლოგიური ინსტიტუტი

ISROIL IBRAGIMOV,

scientific researcher,

Namangan Engineering-Technology Institute

#### აბსტრაქტი

მოცემულ სტატიაში განხილულია მცირე ბიზნესისა და მენარემოების როლი და განვითარების ტენდენციები უზბეკეთში, კერძოდ ცატარებულთა ნამანგანამის ოლქის სტატისტიკური ანალიზი. ავტორის მიერ გაანალიზებულია ბოლო წლებში სახელმწიფოს მიერ ცატარებულთა ღონისძიებები უზბეკეთში მცირე ბიზნესის განვითარების კუთხით. სტატიის ბოლოს შემოთავაზებულია რეკომენდაციები უზბეკეთში სამენარემო საქმიანობის ორგანიზაციულ - ეკონომიკური მექანიზმის გაუმჯობესების მიზნით.

**საკვანძო სიტყვები:** ორგანიზაციულ - ეკონომიკური მექანიზმი, სამენარემო საქმიანობა, მცირე ბიზნესი, კერძო მენარემოება, საკუთრება.

#### ABSTRACT

*This article discusses the role and development trend of small business and private entrepreneurship in Uzbekistan, in particular, a statistical analysis of the Namangan region. The author analyzes the measures taken by the government to develop small business in Uzbekistan in recent years. At the end of the article, recommendations were proposed for improving the organizational and economic mechanism of entrepreneurial activity in Uzbekistan.*

**Key words:** organizational and economic mechanism, entrepreneurial activity, small business, private entrepreneurship, property.

#### INTRODUCTION

Legislative improvement is continuing in Uzbekistan to ensure the rapid development of small business and private entrepreneurship, further strengthening of legal mechanisms of guarantees of protection of private property and inviolability, elimination of bureaucratic obstacles for entrepreneurship development, improvement of investment and business environment in the country.

Presidential Decree “On additional measures to ensure accelerated development of entrepreneurship, com-

prehensive protection of private property and qualitative improvement of business environment” was adopted by the President of the Republic of Uzbekistan Sh.Mirziyoev on October 5, 2016.

In his speeches, President of the Republic of Uzbekistan Sh.Mirziyoev emphasized, “Our other important task is to support and encourage small business and entrepreneurship, to strengthen our country’s economic power, peace and stability, social harmony in the country, and to create favorable conditions for further enhancement of this sector’s is composed of The entrepreneur does not only care for himself and his family, but also the people. I repeat, though, I will never be tired of saying, that if the people are rich, then the state will be rich and powerful “, and it is not an exaggeration to say that all our citizens in our country have been.

Therefore, development of small business and private entrepreneurship is one of the priorities of economic policy of the country.

The role and significance of small business and private entrepreneurship in our country is immeasurably smaller than any other country in the world in terms of natural and labor resources, climates, underground and overland wealth in the country and its regions. Only if these riches are used wisely and efficiently, with the full access to labor resources, it may be possible to achieve the targets within a short period of time.

Here are the economic sources of managing the interests of society and the individual in order to achieve these goals by improving the organization and development of entrepreneurial activities

#### LITERATURE REVIEW

Theoretical and methodological foundations for the development of small business and private entrepreneurship, as well as issues of their improvement, are presented by foreign economist R.Akoff, V.Berne, L.Vodacheck, T. Geobro, R. Druker, D.Klark, L. Mizes, S.Piters, A. Smit, F.Hayek, R.Hizrich, A.Hosking, E.Hargadon, Y. Shumpeter and others. [1-6]

V.V.Busygin, V.V.Vlasova, A.M.Samozkin, S.F.Boriso, V.V.Radaev, A.G., and others participated in the workshop on the essence, theoretical foundations and their regional features of small business and private entrepreneurship V.G.Gutman, I.Rodionova, V.G.Medinsky and L.Sharshukova studied.[7-13]

The theoretical aspects of the development of small business and private entrepreneurship in Uzbekistan, management relations and some regional characteristics are determined by scientists M.Sharifhodzhaev, S.Gulomov, B.Yu.Khodiev, YA.Abdullaev, A.Sh.Bekmurodov, Sh.N.Zaynutdinov, M.R.Boltabayev, I.I.Ivatov, M.Kosimova, DN Rahimova, N.G.Yuldashev, T.M.Ahmedov, B.Berkinov, N.M.Mahmudov, B.K. Goyibnazarov, A.Gofurov, N.Tohhliev, M.Ikromov, M.Tursunhodzhaev, A.F.Rasulov, D.Artikova, F.Egamberdiev. It was investigated by G. Kulmatov, N.K.Murodova, S. Salayev, Sh.I.Otajonov and O.Aripov.[14-32]

**ANALYZE RESULTS**

In accordance with the Resolution of the President of the Republic of Uzbekistan “On the Program for the Development of Industry in Namangan Province for 2016-2019,” the program for the development of the industry, developed in accordance with the Resolution № 2439, totaled 5.1 billion soums. and 342 projects, covering more than \$ 1 billion in investments.[33]

As of January 1, 2018, 22,405 (100.3%) jobs were created in 1316 projects in all directions of the program.

Based on this program;

- 10,664 (96.1%) jobs in 269 projects in industry;
- 3 590 (113.0%) jobs in 471 projects;
- 1 758 (104.6%) jobs in 213 projects in agriculture;
- 6,373 (100,0%) jobs in 363 projects in construction;
- 4,325 (100.0%) jobs in 550 projects through rehabilitation of non-operating enterprises, leasing or privatization of free-standing government facilities;

- 9 538 (108.7%) jobs in the direction of individual entrepreneurship;

- 12,872 (100.3%) projects in 1670 projects in seasonal and seasonal work in agriculture, processing and construction of agricultural products, workplaces;

- Creation of 27,200 (100,6%) jobs in 316 projects on self-employment and family entrepreneurship in the personal subsidiary farming and family business has ensured the employment of the population.

30,611 of the created jobs were for women, 11,193 for migrant immigrants, 30,914 for youth, including 20,114 graduates of professional colleges.

As a result of the measures taken in Namangan to support small businesses and entrepreneurship, the role and share of small businesses in the economy is increasing year to year. In particular, the share of small businesses in the gross regional product of the region by the end of 2017 amounted to 70.6%.

The share of small businesses in the total volume of products, works and services rendered by the main branches of the economy has been steadily rising.

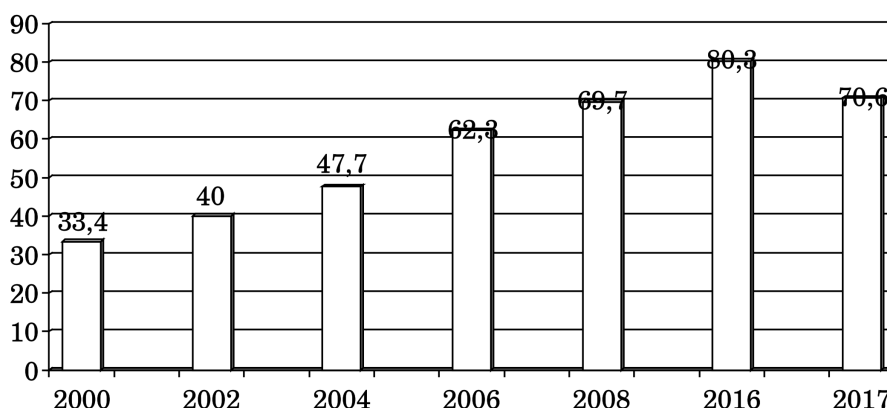
As of 1 January 2018, 16928 small businesses (without private farms) have been registered in the region, which is 102.4% more than in 2016.[33]

By the end of 2017, the share of small businesses in the gross regional product made up 70.6%, while the share of industrial sector was 68.4%, construction - 93.9%, total services 73.7% and 66.7% respectively. [33]

The role of infrastructure, which serves for the state support and development of entrepreneurship, especially in the establishment and effective functioning of small business and private entrepreneurship, is immeasurably significant.

In the political and economic development of the society, the basis of the formation of the region’s modern-

**Picture 1. Share of Small Business in Gross Regional Product in Namangan Region (in%) [33]**



ization in line with modern requirements is the market economy.

There are many versions of the word “Infrastructure”. In general, the infrastructure is a combination of the forms of assistance to material production and the creation of a balanced living environment and an assistant to its structure. In the new economic encyclopedia, infrastructure is a combination of material, legal and organizational conditions and the perfect economic development.

“Market Infrastructure is a market economy that is a complex economic idea, which is a market economy that shapes the system, shapes the system, provides targeted activities, promotes events and events, competitiveness and interdependence that are seen as services that meet specific needs of farms and the population.”

There are following organizational and economic mechanisms of the infrastructure of entrepreneurship:

1. Mechanisms of normative-legal regulation of business activity. Experience shows that the use of program-targeted methods to create a favorable business environment in the regions helps to achieve the following results:

- Providing a comprehensive approach to overcoming the problems of entrepreneurship development in the regions;
- use of common, general principles of management in all areas of entrepreneurial activity development;
- increasing the effectiveness of the use of all types of budgetary funds aimed at developing and supporting entrepreneurship in the regions;
- Ensuring compliance of all elements of infrastructure of entrepreneurship development infrastructure;
- control over implementation of the specified programs.

2. Mechanisms of financial support of business activity. Financial support may include subsidies, subsidies, loans, taxation, benefits, and more. At the same time, various projects for young entrepreneurs, including exports of products are among them.

3. Mechanism of regulation of property relations. It is important that state and local authorities support the use of different types of property. Here, assistance is provided in the use of property, land plots, buildings and structures, equipment, equipment and vehicles. In particular, strengthening of the leasing system will have an effect.

4. Infrastructure support mechanism. Infrastructure services play a major role in the effective organization and development of entrepreneurial activity, its future depends on this mechanism.

In our opinion, it is promising to prioritize the following key areas of effective management and development

of small business and private entrepreneurship, based on local characteristics of the regions:

Development of industry and folk craftsmanship by studying family business to provide rural youth with jobs on a home-based basis;

Creating training programs on “Small business management”;

Attracting foreign investments for the development of small businesses, organizing their activities, monitoring the effectiveness of their investment projects. It also monitors all stages of attracted credit lines and investment cycle;

Expanded informing subjects of small business and private entrepreneurship on foreign credit lines;

Discrimination in the advertising of media products and services provided by subjects of small business.

At the same time, the following measures should be taken to improve the efficiency of infrastructure services:

- Establishment of entrepreneurship development centers and their activities;
- co-ordinating the activities of infrastructure services providers;
- Formation of infrastructure services promoting the integration of large and small businesses;
- Formation of structures providing innovative services development services;
- Improvement of administrative and legal literacy of business entities, structures of export capacity development
- Development of mechanisms of effective use of local raw materials and others.

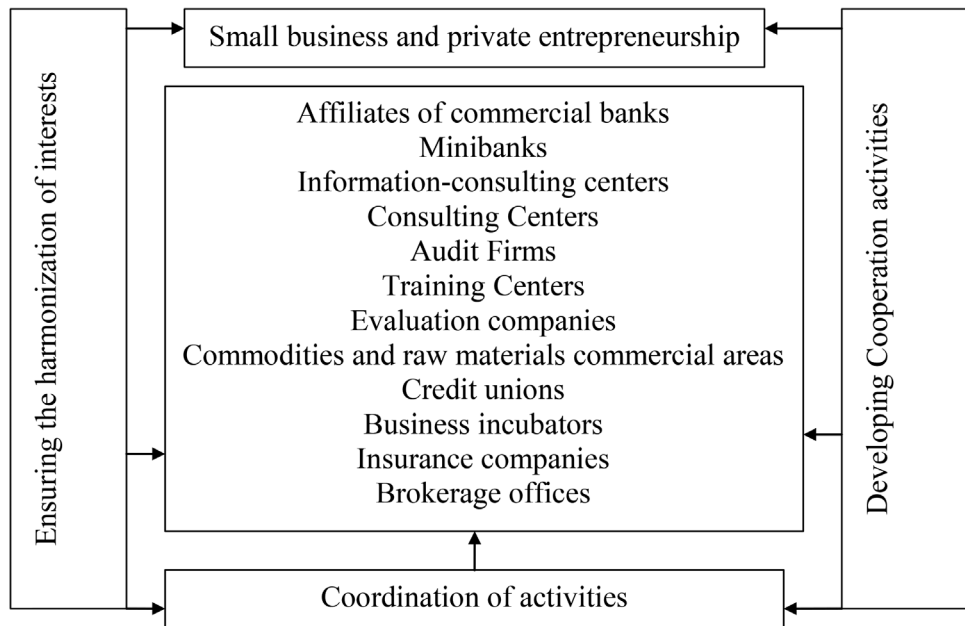
In particular, it is necessary to improve the activities of infrastructure facilities serving business entities. To achieve this, they need to ensure that their interests are co-ordinated, co-ordinated and formulated.

Elimination and development of business-related issues require a comprehensive approach. The system of development of entrepreneurship in Uzbekistan should be formed such that it should not only be related to their organization, but also to further development of the business, control system and development of access routes to foreign markets.

## CONCLUSION

The organizational and economic mechanism of the business infrastructure infrastructure is a complex system, it consists of a direct educational system, a tax system, a proper legal base, a financial mechanism, a technique and technology, and other systems. Of course, ensuring the compatibility of these systems is important.

Picture 2. Improve existing infrastructure for small businesses and private entrepreneurship.



Source: Author`s development.

In our opinion, the mechanism for supporting entrepreneurship should consist of the following systems:

- financial support for entrepreneurship;
- Improvement of business infrastructure;
- development of innovative and production activities of entrepreneurship;
- Improving the legal framework for entrepreneurship development;
- Improve the system of providing information support to entrepreneurship.

At the same time, we can distinguish three types of entrepreneurship support mechanisms:

- program-targeted;
- organizational-legal;
- functional-resource.

Therefore, it is important to note that the normative and legal support of support, assistance to foreign economic activity, the development of relations between large and small businesses is crucial.

A mechanism for supporting entrepreneurial activity is a set of interrelations between the systems that create conditions for the development of entrepreneurship and its effective functioning. The whole mechanism consists of

two types of processes: the first is the conditions created for operation and the other is the form of support.

The basic system controls for the support mechanism include:

- legal system;
- government agencies of different levels who support entrepreneurial activity;
- Infrastructure that promotes entrepreneurial activities, provides effective performance and development;
- directions and forms of support;
- tools and methods of business development and support.

Taking into account the experience of foreign countries, the focus is on three major areas of business development improvement and support infrastructure development:

- providing services for the establishment and operation of business entities;
- financial support for the expansion and development of effective activities;
- technical, scientific, technical and technological support.

In our opinion, the role of non-governmental organizations, scientific centers and institutes and higher educational institutions is also remarkable in entrepreneurship development.



## REFERENCES

- [1] **Smit A.** Issledovanie o prirode i prichinax bogatstva narodov.-M.: 1976.-332 c.;
- [2] **Cantilon R.** Osnovy predprinimatelskoy deratelnosti.- M.: 1994. - 144 p.;
- [3] **Shumpeter Y.** Theory of economics. -M.: 1982.-230 p.;
- [4] **Hizrich R. Piters M.** Predprinimatelstvo. Vyp 1 -M.: 1998.- 126 p.;
- [5] **She J.B.** Traktat politicheskoy ekonomii - M.: Economics. 1980.-217 pp.;
- [6] **Hoskin A.** Course predprinimatelstva.- M.: Mejdunarodnye otnosheniya, 1993. - 273 p.
- [7] **Radaev V.V.** Economy perekhodnogo perioda. Uchebnoye posobie.-M.: 1995.-456 c.;
- [8] **V.Vlasova VM** Osnovy predprinimatelskoy deyatelnosti. -M.: Finance and Statistics 1996.-106 s. ; 9.Samozkin A.M. i dr. Theory and practice business. -M.: RFA.1997.-230 p.;
- [9] **A.G.Granberg** Osnovy regionalnoy economical. M.: GU.VShE. 2004. -495 pp.;
- [10] **VG Gutman and Dr.** Upravlenie regionalnoy ekonomoy M.: Finance and statistics. 2002. -176 pp. ; 12.Rodionova I.A. Regionalnaya economy. M.: Ekzamen. 2003. -384 p.;
- [11] **Medynskiy V. G., Sharshukova L. G.** Innovational forecast predication: Ucheb. posobie -M.: INFRA-M, 1997. -237 p.
- [12] **G'ulomov S.S.** Entrepreneurship and small business. -T.: 2002. -256 b.;
- [13] **Abdullaev Yo.** Fundamentals of small business and entrepreneurship, 100 questions - 100 answers. -T.: Work. 2002. -157 b.;
- [14] **Kosimova MS, Hodiev B.Yu.** and so on. Small business management. -T.: 2003. -258 b.;
- [15] **Hodiev B. Yu.** Econometric modeling of entrepreneurship development in Uzbekistan: I.F.D. dissertation.avtoreferati. -T.: 2000. -42 b.;
- [16] **Zaynuddin Sh.N.** Innovative management. -T.: Academy, 2006.-267 p.;
- [17] Otsenka effektivnosti upravleniya iqtisodiyoy. Pod red. d.e., prof. Sh. N. Zainutdinova i k.e.n., prof. E.H.Makhmudova. -T.: TGEU, 2008. -321 pp.;
- [18] **Ergashev F., Rahimova D., Sagdullaev A., Parpiev O., Zaynutdinov Sh.** Innovative management. Textbook. T.: Academy, 2005. -90 b.;
- [19] **Sharifhodjaev M., Abdullaev Yo.** Management. Textbook. Tashkent, 2003. -37 pp.;
- [20] **Yuldashev N.K.** Management. Training manual, Tashkent, "Fan" - 2004. - 65 p.
- [21] **Mahmudov N.M.** "Managing Small Business in the Global Financial and Economic Crisis" Monograph. Namangan publishing house. 2010. -69 b.;
- [22] **G.Gofurov** Regional socio-economic characteristics of small business entities development. Monograph, Ferghana, 2008.-74 b.;
- [23] **Boltaboev M.R., Goyibnazarov B.K., Otajonov Sh.I.** Small Business and Entrepreneurship. Educational manual. -T.: 2011.-43 b.;
- [24] **Sodiqov A.M.** Osnovy regionalnogo razvitiya: theory, methodology, practice. Monograph. Tashkent. "Economics and Finance" 2005. 280 c.;
- [25] **Salaev S.K.** Modeling and forecasting of small business development trends. i.f.d. the dissertation thesis for obtaining the scientific degree of the dissertation.-T.: 2007.-14 b.;
- [26] **Aripov O.A.** Issues of state regulation of small and private businesses. i.f.n. a dissertation autobiography for obtaining the academic degree. -16 b.;
- [27] **Egamberdiev F.T.** Regional features of development of agro-industrial production in the conditions of economy liberalization. Post-graduate dissertation s.n.-T.: 2003. -35 p.;
- [28] **Muftaydinov Q.** Problems of entrepreneurship development in market economy. I.d. the dissertation autobiography for obtaining the academic degree of the dissertation.-T.: 2004-25, b., 2003. -304 b.;
- [29] **Qulmatov A.A.** Socio-economic problems of small business development in Uzbekistan. I.f.n. the dissertation autobiography for obtaining the academic degree. -T.: 2004. -21 b.;
- [30] **Murodova N.K.** The main directions of increasing the entrepreneurship activity of small business entities. I.f.n. Post-graduate dissertation for the degree of Doctor of Philosophy. -2008: -21 b.
- [31] Data from the Namangan Regional Department of the Chamber of Commerce and Industry of the Republic of Uzbekistan.

**უკრაინის ლოგისტიკის ტრანსპორმაცია, ევროპული ინტეგრაციის სტრატეგიის განხორციელების კონტექსტში**

**THE TRANSFORMATION OF UKRAINE'S LOGISTICS MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF THE EUROPEAN INTEGRATION STRATEGY IMPLEMENTATION**

**ინა ირტიშჩევა,**

ეკონომიკურ მეცნიერებათა დოქტორი, პრიფესორი ადმირალ მაკაროვის გემთმშენებლობის ეროვნული უნივერსიტეტის ეკონომიკის ფაკულტეტის „საზღვაო ეკონომიკა“ მენეჯმენტის დეპარტამენტის ხელმძღვანელი **ჯულია ბარაბანოვა,**

დოქტორანტურის სტუდენტი ადმირალ მაკაროვის გემთმშენებლობის ეროვნული უნივერსიტეტის საზღვაო ეკონომიკის ფაკულტეტი ნიკოლავი, უკრაინა

**INNA IRTYSHCHEVA,**

doctor of economic science, professor, the Head of Management Department of Maritime Economy Faculty of Admiral Makarov National University of Shipbuilding, Mykolaiv, Ukraine

**JULIA BARABANOVA,**

the Ph.D. student of Management Department of Maritime Economy Faculty of Admiral Makarov National University of Shipbuilding, Mykolaiv, Ukraine

**აბსტრაქტი**

*ლოგისტიკური მენეჯმენტი თანამედროვე ლოგისტიკური მიდგომების გამოყენებით საშუალებას გვაძლევს გამოვიყენოთ მეთოდები და ინსტრუმენტები სანარმოს ეფექტურობის გასაუმჯობესებლად. ეს შესაძლებელია თეორიული და გამოყენებითი ცოდნის სისტემის განვითარებისა და უკრაინის ლოგისტიკური მართვის სისტემების ყოვლისმომცველი ინსტრუმენტული და მეთოდოლოგიური დახმარების ფორმირების გზით, რაც უზრუნველყოფს კონკურენციის გაზრდის კონტექსტში ევროინტეგრაციის პროცესების გაძლიერებას.*

*საკვანძო სიტყვები: ლოგისტიკა, მენეჯმენტი, კონტროლი, ლოგისტიკის ლოგისტიკის მენეჯმენტის სტრატეგია*

**ABSTRACT**

*Logistics management, using modern logistic approaches, allows us to use the methods and tools in aggregate to improve the efficiency of the enterprise. This is possible through the development of the system of theoretical and applied knowledge and the formation of a comprehensive instrumental and methodological support for the logistic management system of Ukraine in the context of strengthening European integration processes in the context of increasing its competitiveness.*

**Key words:** *logistics, management, controlling, logistics management, the strategy of logistics management.*

The efficiency of Ukrainian economic functioning largely depends on the level of development of logistics,

logistic infrastructure, logistic management, degree of executable logistics functions and operations conformity to the international standards and norms. These increase the competitiveness of the Ukrainian product, creation of favorable terms for its export as well as integration of national enterprises to the world market. The use of new management methods and technologies greatly increases the importance of logistics as a system of new effective relations in ensuring the production process with the necessary resources and coordinating the activities of the enterprise as a whole.

The implementation processes of logistic systems in Ukraine have not led to the formation of efficient supply chains in most enterprises, and the market of professional logistics has not worked out. According to many foreign investors, the lack of real control over the level of logistics is a serious obstacle to the integration of Ukrainian and foreign companies, attraction of foreign investments, and access to foreign markets. The most important aspect of logistics is the ability to influence the strategy and tactics of the company and to create new competitive advantages for the firm in the world market, that is, its ultimate goals.

To move to a logistics strategy, the company needs to resolve a number of legal, organizational, technical and other issues, including the introduction of modern technology. One of the ways to solve this problem is to transform the national logistics management with the use of foreign experience. Logistics management is the process of logistics system administration. This is the implementation of basic managerial functions (mainly with the use of information and computer technologies) to achieve the objectives of the logistics system.

The concept of “logistics management” has recently appeared in economic science. In the construction of

modern micro-logistic systems was necessary to study the logistics management in the overall management of the company and define the interaction with other areas of management. In foreign literature it is difficult to see a clear allocation of logistics management as a separate trend in logistics. Often, logistics management is considered as a separate function of managing logistics processes. In Soviet literature, by contrast, there is not only a theoretical justification of this trend, but also stands out practical importance of logistics management for the organization.

The definition of logistics management, or management of logistics processes in an enterprise means controlling (“management”), since the modern approach to the definition of management functions in these areas are identical. Both concepts are related to certain functions or management areas, such as:

1. Set of administrative functions. A set of forms and means of supply, production and sales managing to achieve the firm strategic, tactical and operational goals and objectives.
2. Management personnel of the firm. A tool for managing relationships within the company’s staff with external partners in business and with consumers of products (services).
3. A set of business activities aimed at implementing a logistic approach.
4. Activities aimed at making profit through the creation and implementation of certain products or services.
5. Ability to achieve the goal, using labor, intelligence, motivational behavior of the firm.

Logistics is often considered as an adjacent function. This means that logistics is not limited to a specific area or department, but affects all sectors within the enterprise. The enterprise consists of purchases, production and sales. Accordingly, they have a task to deliver, create products and sales. And in each sector it is necessary to execute the so-called rule of “7 R’s”: «ensuring the availability of the right product, in the right quantity and in the right condition, at the right place, at the right time, for the right customer, at the right cost» (Fig. 1).

Transport tasks for assembly, transshipment, storage and transportation are clearly assigned to the logistics department and warehouse. Logistics is the flows control of goods and information. The raw material is bought by the company, and the combination of production factors (technical equipment, materials and executors / labor) produces finished products, which leave the company and then are sold.

Fig. 1. The rule of “7 R’s



An example of the company’s work shows that logistics is not limited to the logistics department. Just as the raw material runs its way from receipt to the development and sale of goods, as well as the information flow passing through the company should be ready at the right time.

Examples of logistics in different areas:

Purchase - find the optimal order quantity, in which transport and storage costs are minimal.

Production - find the optimal batch size to ensure profitability.

Warehousing - determine the insurance stock to ensure the supply reliability.

Other departments of the company usually do not deal with the goods. They relate to information logistics, its optimization, management and control. Various areas that can be optimized internally belong to intralogistics. All is done within the “four walls”, thanks to which the provision, management, tracking and optimization of goods and information flows movement takes place.

The practical implementation of logistics management foundations in the activities of any enterprise contributes to strengthening not only the competitive, but also financial position. The interaction between the basic business areas improves due to the optimization of intra-brand contradictions and inter-organizational relations with suppliers, consumers and logistics intermediaries. Logistics management combines both theory and management practice. For the supply chain assumes the logistics management function the management of supply chains (at strategic and operational levels). In this case the logistic approach is used to implement the basic management tasks where the strategic capabilities of the supply chain management

methodology cannot be used in connection with the localization of the influence field at the enterprise level.

Logistics management, in turn, involves the use of management tools for the logistics tasks implementation. In the narrow sense of logistics, the management of logistics actually reduces to the management of transportation, storage, procurement, sales, etc. In the broad sense of logistics, the management of logistics goes to a higher level and involves, first of all, the staging and further methodology development of logistics at the enterprise, in supply chain or any other system.

The Implementation of the main logistical tasks in the company's divisions is not enough for the effective and competitive logistics transport system management. The general optimal logistic result can only be achieved through a holistic consideration of all logistics processes. Also it is highly important the subsystems and processes to take into account the general objectives of the logistics system and to aim at achieving the general economic optimum. Especially in the context of globalization, the task of synchronizing demand and supply has gained a high priority. To meet the growth of significance, logistics should move from the level of solution to the problems of crossing time and distance parameters to the modeling and management level of the necessary systems. Individual actions should interact with the system, they should be monitored, constantly adapted and optimized.

Logistics management takes on these tasks, and as an adjacent function between placing an order and supply creates an independent element of all processes within the company. Thus, logistics management processes and coordinates all activities and resources that affect the flow of goods between specific places of origin and certain destinations. Consequently, the term "logistics management" can be used for a holistic, market-oriented organization and design of all logistics systems, as well as for the planning, execution, controlling and monitoring of logistics processes in it. Logistics management covers all management activities necessary to implement specific logistics processes and implement a holistic logistics process between companies. Management as a philosophy of an effective combination of the main potential interconnects components and coordinates its elements to determine the long term goals of the activity and the operational objectives of their achievement. Effective management is considered as a prerequisite for the successful development of native enterprises [1, p. 17].

Taking into account that the main positions of achieving competitive advantages are appropriate quality, proper and prompt delivery, reliable products, high efficiency, it

can be argued that the use of logistic management, that is, management based on the logistics theory principle, is important for the native enterprises at the present stage of development.

Logistics management is a combination of basic logistics processes with elements and complex logistics activities: procurement, production, marketing [2, p. 97].

Modern logistics management includes tactical and strategic activities, as well as operational tasks such as targeted management and control of goods and information flows. The strategic task of logistics management is to create a flows system of goods, services and information that responds to constant changes in the requirements profile in a quantitative and qualitatively flexible, success-oriented manner. As a logistics management tool, strategic management of material supply plays the central role of implementing a corporate strategy with minimal resources usage. For this purpose, systems of cost management are created, designed and coordinated and an economically and strategically acceptable market supply is provided.

Today, logistics management is often seen as a main discipline. Thanks to internal optimization and interconnected inter-system measures, logistics management has a significant impact on overall company performance, as well as on the entire company in terms of quality, value, service and flexibility.

Globalization and the growing virtualization of business relations have greatly increased the complexity of logistics problems since the 1980s. Traditional logistics functions such as warehousing, transportation, packaging and order processing have gradually expanded to include tasks such as the concept and coordination of logistics systems and processes. With the increase in the relationship of the flow of goods, the logistics subject also expanded from the production site to general corporate logistics networks. The increasing importance of logistics for the company's success, as well as the pressure to continually optimize competitive factors such as supply flexibility, speed and reliability, have led to the modernization of logistics into managerial discipline. The goal of logistics management is efficient and operational management of the day-to-day operation of providing services. Therefore, logistics management can also be expressed as a set of management actions necessary for the implementation of logistics processes between companies.

The leading institution in the field of logistics - the Board of Logistics Management, gives the following definition:

Logistics management is a part of the process of supply chain, during which it is planned, implemented and



controlled by an efficient and productive flow of goods, their stocks, service and related information from the point of their origin to the point of absorption (consumption) in order to satisfy requirements of consumers. This definition covers flows of goods, services and information in the sectors of production and service. Logistics management converts output resources into the logistics system, and competitive advantage at the exit. A competitive advantage is achieved, among other things, by increasing the usefulness of time and place. American scholars J. Stoke and D. M. Lambert point out that the concept of logistics management has many other meanings (interpretations), and in particular: business logistics; channel management (supplies); distribution; industrial logistics; logistics management; logistics; material management (material management); physical distribution; rapid reaction systems; supply chain management. Another area of logistics management (logistics) is to provide a set of services (service mix) related to logistics activities, including, stocks management of work in progress, cargo processing, processing orders, selection of locations for the manufacturing venture and warehouse premises, supply, transportation management and transportation of goods, warehousing and storage, etc. In the interpretation of V.I. Sergeev, "... logistics management in the company is a synergy of the main management functions (organization, planning, regulation, coordination, control, accounting and analysis) with elementary and complex logistic activities ...". Interaction

of logistics management with other types of management in the general structure of enterprise management has a great importance for the enterprise. According to strategic, tactical objectives and goals, logistics management is associated with other functional areas of management in the field of procurement management, production and marketing of products. For this reason, it is difficult to divide the scope of logistics management, in particular, production, financial, information and investment management. Coordinating and integrating functions are marked as the main functions of logistics management.

If we consider logistics management as a science, then it represents the branch of theoretical knowledge about management of an enterprise (organization). The purpose of logistics management as a science is to establish laws, laws, principles, functions, forms and methods of purposeful activities of people in the management process.

In the framework of realization of the set goal in logistic management the following tasks are solved:

- explanation of the nature of management work;
- establishment of causal relationships in management activities;
- Identifying the conditions under which the joint work of people is most effective.

Identifying the conditions for the effectiveness of joint activities of people is the key to improving the effectiveness of both the management system in isolation and the organization as a whole.

#### REFERENCES

- [1] **Sergeev V.I.** Management in business logistics. - Moscow: Filin, 1997. 4. Krasnokutskaya NS Potential of the enterprise: formation and evaluation: Teaching. manual. - K. .: Center for Educational Literature, 2005.

კონკურენტუნარიანობის პრობლემები და ბიზნესის თავისუფლების ხარისხი საქართველოში

COMPETITIVENESS PROBLEMS AND BUSINESS FREEDOM INDEX IN GEORGIA

**რომან მამულაძე,**

ეკონომიკის დოქტორი,  
ბათუმის სახელმწიფო საზღვაო აკადემიის  
პროფესორი. საქართველო, ბათუმი

**მერი გაბაიძე,**

ბათუმის სახელმწიფო საზღვაო აკადემიის,  
ასისტენტი. საქართველო, ბათუმი

**ROMAN MAMULADZE,**

Batumi State Maritime Academy, Professor  
Georgia, Batumi

**MERI GABAIDZE,**

Batumi State Maritime Academy,  
Assistant- Professor Georgia, Batumi

**ანოტაცია**

საბაზრო ეკონომიკის პირობებში ქვეყნის ეკონომიკურ განვითარებაში უდიდეს და უმთავრეს როლს ბიზნესი ასრულებს. თავის მხრივ ბიზნესის განვითარებაზე მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს ქვეყანაში არსებული ბიზნეს გარემო, მათ შორის კონკურენტუნარიანობის პრობლემები და ბიზნესის თავისუფლების ხარისხი. ამიტომაც აღნიშნული საკითხების კვლევა მეტად აქტუალური საკითხია.

საქართველოში ბიზნეს გარემოს შესაფასებლად გამოვიყენეთ საერთაშორისო ინსტიტუტების მიერ შემუშავებული კრიტერიუმები და მათ მიერ ჩატარებული კვლევის შედეგები. კერძოდ, მსოფლიო კონკურენტუნარიანობის ინდექსი („The Global Competitiveness Report“), ეკონომიკური თავისუფლების ინდექსი (Heritage Foundation) და ბიზნესის კეთების რეიტინგი.

2017 წელს გამოქვეყნებული ანგარიშებით ირკვევა, რომ საქართველოს პოზიციები მნიშვნელოვნად არის გაუარესებული წინა წლების მაჩვენებლებთან მიმართებაში. კვლევები ცხადყოფს, რომ რეიტინგების ცალკეულ კომპონენტებში (მშენებლობის ნებართვები, ქონების რეგისტრაცია, კრედიტის მიღება და სხვა) შეინიშნება გაუმჯობესების ტენდენციებიც, თუმცა ცალკე კვლევების საგანია ცალკეულ კომპონენტების გაუმჯობესებასთან დაკავშირებულ გადამწყვეტილებებში რამდენადაა დაცული მოსახლეობის და მთლიანად ქვეყნის ინტერესები. ცალკე კვლევის საკითხია ამ გადაწყვეტილებების მოკლევადიანი და გრძელვადიანი ეფექტები.

**საკვანძო სიტყვები:** მსოფლიო კონკურენტუნარიანობის ინდექსი, კომპონენტები, კონკურენტუნარიანობის მაჩვენებლები, ეკონომიკური თავისუფლების ინდექსი, ბიზნესის კეთების რეიტინგი.

**ABSTRACT**

*The business has a key role in the country's economic development under the market economy condition. In turn, current business conditions, including the problems of competitiveness and the degree of business freedom, play an important role in the business development. Therefore, it is crucial to study those problems.*

*In order to evaluate business environment, various criterias and reports were used, issued by the international organisations. In particular, The Global Competitiveness Index, Economic Freedom Index by The Heritage Foundation and Doing Business Rating.*

*According to the different reports, published in 2017, it is clear that Georgia's position has worsened in comparison to previous years. It should be noted, that in some particular components (Planning permits, Registration of the property and others) there is a tendency of improvements. However, it is a subject of separate research, how the interest of the community and the country have been protected. On the other hand, the short and long lasting consequences of these decisions shall be investigated separately.*

**Keywords:** Market economy, business, competitiveness, world ratings, economic freedom,

საბაზრო ეკონომიკის პირობებში ქვეყნის ეკონომიკურ განვითარებაში უდიდეს და უმთავრეს როლს ბიზნესი ასრულებს. შეიძლება გადაუჭარბებლად ითქვას, რომ ბიზნესი საბაზრო ეკონომიკის ძრავაა, ვინაიდან იგი უზრუნველყოფს მდგრად, სიღარიბისა და უთანასწორობის შემცირებაზე ორიენტირებულ, ანუ ინკლუზიურ ეკონომიკურ ზრდას.

ბიზნესის როლი ქვეყნის ეკონომიკურ განვითარებაში შეგვიძლია ჩამოვაცალიბოთ შემდეგნაირად:

რად: სიმდიდრის შექმნა და განაწილება; სამუშაო ადგილების შექმნა; დაბალანსებული რეგიონული განვითარება; მთლიანი შიდა პროდუქტისა და ერთ სულ მოსახლეზე შემოსავლების ზრდა; ცხოვრების დონის გაუმჯობესება. ექსპორტის ხელშეწყობა. საზოგადოების განვითარება.

საერთაშორისო თანამშრომლობის გლობალიზაციისა და სოციალურ-ეკონომიკური ინტეგრაციის თანამედროვე პროცესები მოითხოვს ეროვნული ეკონომიკების არსებული მოდელების ისეთ კორექტირებას, რომელიც უზრუნველყოფს ეროვნული ეკონომიკური პოტენციალის შემდგომ განვითარებას და საერთაშორისო ბაზრებზე კონკურენტუნარიანობის ამაღლებას [1].

თავის მხრივ ბიზნესის განვითარებაზე მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს ქვეყანაში არსებული ბიზნეს გარემო, მათ შორის კონკურენტუნარიანობის პრობლემები და ბიზნესის თავისუფლების ხარისხი. ამიტომაც აღნიშნული საკითხების კვლევა მეტად აქტუალური საკითხია.

საქართველოში ბიზნეს გარემოს შესაფასებლად გამოვიყენეთ საერთაშორისო ინსტიტუტების მიერ შემუშავებული კრიტერიუმები და მათ მიერ ჩატარებული კვლევის შედეგები. კერძოდ:

**მსოფლიო კონკურენტუნარიანობის ინდექსი.** მსოფლიო კონკურენტუნარიანობის ინდექსს ადგენს მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმი 2005 წლიდან. აღნიშნული ინდექსი ზომავს ქვეყნის მაკროეკონომიკური გარემოს ხარისხს, საჯარო ინსტიტუტების მდგომარეობას და ქვეყნის ტექნოლოგიური მზაობის დონეს. რეიტინგი ეყრდნობა ერთის მხრივ, საჯაროდ ხელმისაწვდომ სტატისტიკურ მონაცემებს და მეორეს მხრივ, მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმის მიერ ჩატარებულ საკუთარი კვლევების შედეგებს, რაც თავის მხრივ ითვალისწინებს ბიზნეს-სექტორის ცალკეული სუბიექტების მიერ სპეციალურ კითხვარებში წარმოდგენილი ინფორმაციის ანალიზს. აღნიშნული მაჩვენებლის თანახმად ქვეყნის პროდუქტიულობის დონეს განსაზღვრავს მისი კონკურენტუნარიანობა, რომელიც ცალკეული ინსტიტუტების, ფაქტორების და პოლიტიკის ერთობლიობაა. რაც უფრო კონკურენტუნარიანია ეკონომიკური სისტემა, მით უფრო მაღალია აღნიშნულ ეკონომიკაში მოქალაქეების შემოსავლები, ცხოვრების დონე და რაც ყველაზე მნიშვნელოვანია - განხორციელებული ინვესტიციების უკუგების კოეფიციენტი, რომელიც ერთ-ერთი მთავარი ინდიკატორია ეკონომიკური პოტენციალის შესაფასებლად. გარდა ამისა, აღნიშნული კოეფიციენტი განსაზღვრავს ქვეყნის სანვესტიციო მიმზიდველობას.

მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმის 2017-2018 წლის „გლობალური კონკურენტუნარიანობის მოხსენების“ ანგარიშში წარმოდგენილია 137 ქვეყანის კონკურენტუნარიანობის მაჩვენებლები. ანგარიშში მოიცავს ცალკეული ქვეყნის განვითარების ისეთ სამ ძირითად მდგენელს, როგორცაა: საბაზისო მოთხოვნები, ეფექტიანობის გამაძლიერებელი ფაქტორები და ინოვაციის გამომწვეველი ფაქტორები. მთლიანობაში აღნიშნული სამი მდგენელი 12 კომპონენტს აერთიანებს შემდეგი სახით;

- **საბაზისო მოთხოვნების კომპონენტებს მიეკუთვნება:** ინსტიტუტები; ინფრასტრუქტურა; მაკროეკონომიკური სტაბილურობა; ჯანდაცვა და პირველადი განათლება.
- **ეფექტიანობის გამაძლიერებელ ფაქტორის კომპონენტებს მიეკუთვნება:** უმაღლესი განათლება და ტრენინგი; სასაქონლო ბაზრის ეფექტიანობა; შრომითი ბაზრის ეფექტიანობა; საფინანსო ბაზრის განვითარება; ტექნოლოგიური მზაობა; ბაზრის მოცულობა.
- **ინოვაციისა და განვითარების ფაქტორის კომპონენტებს მიეკუთვნება:** ბიზნესის განვითარება; ინოვაცია.

გლობალური კონკურენტუნარიანობის ინდექსი (GCI) მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმის 2017-2018 წლის „გლობალური კონკურენტუნარიანობის მოხსენების“ („The Global Competitiveness Report“) მიხედვით, საქართველოს მდგომარეობა 8 პოზიციით გაუარესდა და მსოფლიოს 137 ქვეყანას შორის 67-ე ადგილზეა (4,3-იანი ქულით) {2}.

აღნიშნულ რეიტინგში პირველი ადგილი უჭირავს შვეიცარიას (5.9 ქულით), მეორე ადგილზეა აშშ (5.9 ქულით), ხოლო მესამე ადგილი სინგაპურს უჭირავს (5.7 ქულა). აღნიშნულ რეიტინგში ბოლო ადგილზეა აფრიკის ქვეყნები მოზამბიკი და იემენი (2.9 ქულით).

საქართველო უსწრებს რამოდენიმე პოსტსაბჭოთა ქვეყანას, კერძოდ: სომხეთს (73-ე ადგილი, 4.2 ქულა), ტაჯიკეთს (79-ე ადგილი, 4.1 ქულა), უკრაინას (81-ე ადგილი, 4.1 ქულა), მოლდოვას (89-ე ადგილი, 4.0 ქულა), ყირგიზეთს (103-ე ადგილი, 3.8 ქულა) და აღმოსავლეთ ევროპის მხოლოდ ერთ ქვეყანას - რუმინეთს (67-ე ადგილი, 4.3 ქულა).

**საქართველოს პოზიციები მსოფლიო კონკურენტუნარიანობის მაჩვენებლებში წლების მიხედვით ასე იცვლებოდა (იხ. ცხრ. 1 და ცხრ. 2).**

1 <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-index-2017-2018/competitiveness-rankings/>

ცხრილი 1.

საქართველო მსოფლიო კონკურენტუნარიანობის ინდექსის მაჩვენებლებში

წელი	საქართველოს ადგილი ინდექსში	ქულა
2017-2018 წლის ინდექსი	67 ადგილი	4.3 ქულა
2016-2017 წლის ინდექსი	59 ადგილი	4.3 ქულა
2014-2015 წლის ინდექსი	69 ადგილი	4.2 ქულა
2013-2014 წლის ინდექსი	72 ადგილი	4.2 ქულა
2012-2013 წლის ინდექსი	77 ადგილი	4.1 ქულა

წყარო: ცხრილი შედგენილია ავტორის მიერ მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმის მონაცემებზე დაყრდნობით, <https://www.weforum.org/reports>

ცხრილი 2.

საქართველო მსოფლიო კონკურენტუნარიანობის ინდექსის ცალკეულ ფაქტორის მაჩვენებელი, 2017-2018 წლის ინდექსი

საბაზისო მოთხოვნები		4.8	54
1.	ინსტიტუტები	4.2	50
2.	ინფრასტრუქტურა	4.2	69
3.	მაკროეკონომიკური სტაბილურობა	5.1.	48
4.	ჯანდაცვა და პირველადი განათლება	5.8	69
ეფექტიანობის გამაძლიერებელი		4.1	75
5.	უმაღლესი განათლება და ტრენინგი	4.0	87
6.	სასაქონლო ბაზრის ეფექტიანობა	4.5	50
7.	შრომითი ბაზრის ეფექტიანობა	4.4	53
8.	საფინანსო ბაზრის განვითარება	4.1	63
9.	ტექნოლოგიური მზაობა	4.3	70
10.	ბაზრის მოცულობა	3.1	100
ინოვაციისა და განვითარების ფაქტორი		3.2	112
11.	ბიზნესის განვითარება	3.7	99
12.	ინოვაცია	2.8	118

წყარო: ცხრილი შედგენილია ავტორის მიერ მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმის მონაცემებზე დაყრდნობით, <https://www.weforum.org/reports>

კონკურენტუნარიანობის შეფასების სამ ფაქტორს შორის ყველაზე რთული მდგომარეობა საქართველოს აქვს ინოვაციისა და განვითარების ფაქტორის კუთხით (112-ე ადგილი, 3.2 ქულა), ყველაზე საგანგაშო მდგომარეობა კი ინოვაციის კომპონენტშია - 118 ადგილი, 2.8 ქულა. დაბალია ბაზრის მოცულობის კომპონენტი - 100-ე ადგილი, 3.1 ქულა, ასევე უმაღლესი განათლების და ტრენინგების კომპონენტი - 87-ე ადგილი, 4.0

ქულა. ტექნოლოგიური მზაობა - 70-ე ადგილი, ჯანდაცვა და პირველადი განათლება 89-ე ადგილი, ინფრასტრუქტურა 68-ე ადგილი.

ცხრილში (იხ. ცხრ. 3.) წარმოდგენილია მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმის გამოკითხვებში მონაწილე ბიზნეს-სუბიექტების მიერ დასახელებული პრობლემატური ფაქტორები, რომლებიც არსებობს საქართველოში ბიზნესის წარმოების კუთხით. გამოკითხვაში მონაწილე თითოეული სუბ-



იექტი ასახელებს ბიზნესის წარმოებაში არსებულ ხუთ ყველაზე პრობლემატურ ფაქტორს და თითოეულ ფაქტორს აფასებს 1-დან 5 ქულამდე. რანჟირების შემდეგ გვაქვს შემდეგი სურათი.

უკანასკნელ პერიოდში საქართველოს მთავრობამ განახორციელა არაერთი რეფორმა, რომლებმაც გარკვეული ასახვა ჰპოვა კიდევ ქვეყნის კონკურენტუნარიანობის ცალკეულ კომპო-

ნენტების მაჩვენებლებში. თუმცა, მთლიანობაში აღნიშნული რეფორმები სათანადოდ ვერ აისახა წარმოდგენილ ავტორიტეტულ საერთაშორისო რეიტინგში. აქედან გამომდინარე, ინტეგრაციული პროცესების გაღრმავების ფონზე საჭიროა სისტემური რეფორმების ეფექტიანად განხორციელება.

ცხრილი 3.

მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმის გამოკითხვებში მონაწილე ბიზნეს-სუბიექტების მიერ დასახელებული პრობლემატური ფაქტორები

ბიზნესის წარმოებაში არსებული პრობლემატური ფაქტორები	რეიტინგი
1. არასათანადოდ განათლებული სამუშაო ძალა	17.3
2. დაფინანსების ხელმისაწვდომობა	12.0
3. ინფლაცია	11.0
4. ეროვნულ სამუშაო ძალაში დაბალი დონის შრომის ეთიკა	9.7
5. არასაკმარისი ინოვაციური უნარი	9.7
6. არაეფექტური სახელმწიფო ბიუროკრატია	9.2
7. არადეველპური ინფრასტრუქტურა	7.3
8. პოლიტიკუტი არასტაბილურობა	6.5
9. არასტაბილური ინსტიტუტები	6.2
10. გადასახადების დონე	3.8
11. გადახდის წესები	1.8
12. სავალუტო წესები	1.8
13. კორუფცია	1.7
14. ცუდი საზოგადოებრივი ჯანდაცვა	1.3
15. სამუსაო ნორმების შეზღუდვები	0.8
16. კრიმინალი	0.0

წყარო: ცხრილი შედგენილია ავტორის მიერ მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმის მონაცემებზე დაყრდნობით, <https://www.weforum.org/reports>

ეკონომიკური თავისუფლების ინდექსი (Heritage Foundation). ეკონომიკური თავისუფლების ინდექსს 1995 წლიდან ადგენს აშშ-ს უმსხვილესი კვლევითი ორგანიზაცია - საერთაშორისო ფონდი „The Heritage Foundation“. ეკონომიკური თავისუფლების ინდექსი რაოდენობრივი და თვისობრივი კომპონენტებით ყოველწლიურად აფასებს 180-მდე ქვეყნის ეკონომიკურ თავისუფლებას. თითოეული კომპონენტი თავის მხრივ ფასდება 100 ბალიანი სისტემით. ცალკეული ქვეყნის შესაფასებლად თითოეულ კომპონენტს ენიჭება თანაბარი წონა და განისაზღვრება საშუალო არითმეტიკული მნიშვნელობა.

ინდექსი განისაზღვრება შემდეგი ოთხი ძირითადი კრიტერიუმის საფუძველზე:

- კანონის უზენაესობა (საკუთრების უფლების დაცვა, სასამართლოს ეფექტიანობა, კორუფ-

ციის დონე და მთავრობის კეთილსინდისიერება);

- სახელმწიფოს მონაწილეობა (ფისკალური სიჯანსაღე, საგადასახადო რეჟიმი და სახელმწიფო ხარჯები);
- ეკონომიკის რეგულირების ეფექტურობა (ბიზნესის დანყების სიმარტივე, შრომის თავისუფლება და მონეტარული თავისუფლება);
- ბაზრის ღიაობის დონე (ვაჭრობის თავისუფლება, ინვესტიციების თავისუფლება, ფინანსებთან წვდომა).

ეკონომიკური თავისუფლების ინდექსის მიხედვით არსებობს ეკონომიკური თავისუფლების ხუთი დონე:

- თავისუფალი, 80-100 ქულა;
- უმეტესად თავისუფალი, 70-79,9 ქულა;
- ზომიერად თავისუფალი, 60-69.9 ქულა;

- უმეტესად არათავისუფალი, 50-59,9 ქულა. ცხრილში წარმოდგენილია ეკონომიკური თავ-

ისუფლების ინდექსში საქართველოს პოზიციები წლების მიხედვით (იხ. ცხრ. 4).

**ცხრილი 4.**

**ეკონომიკური თავისუფლების ინდექსში საქართველოს პოზიციები წლების მიხედვით**

წელი	საქართველოს ადგილი ინდექსში	ქულა	ეკონომიკური თავისუფლების დონე
2017	13	76	უმეტესად თავისუფალი
2016	23	72,6	უმეტესად თავისუფალი
2015	22	73	უმეტესად თავისუფალი

წყარო: ცხრილი შედგენილია ავტორის მიერ საერთაშორისო ფონდი “The Heritage Foundation“ მონაცემებზე დაყრდნობით, <https://www.heritage.org/index/country/georgia>

2017 წლის ანგარიშის მიხედვით<sup>2</sup>, რომელიც მოიცავდა კვლევას 2015 წლის ივნისიდან 2016 წლის ივნისამდე პერიოდს (იხ. ცხრ. 5), საქართველოს ყველაზე დაბალი ქულა აქვს კერძო საკუთრების დაცვის (55.1 ქულა, 77-ე ადგილი) და ფინანსური თავისუფლების კრიტერიუმში (60 ქულა 39-ე ადგილი). ხოლო ყველაზე მაღალი ქულა საერთაშორისო ფისკალური თავისუფლების კრიტერიუმში (93.5 ქულა, მე-5 ადგილი) {3}.

ანგარიშის თანახმად, ინდექსის „კანონის უზენაესობის“ კრიტერიუმში ძალზედ არასახაერბიელოა „საკუთრების უფლების დაცვის“ კომპონენტის მაჩვენებელი (55,1 ქულა, 77-ე ადგილი, 2016 წელს ეს მაჩვენებელი შეადგენდა 40 ქულას), რაც განპირობებულია, უპირველეს ყოვლისა, სასამართლო ხელისუფლების თავისუფლების დაბალი ხარისხით და ამ სისტემაში გატარებული რეფორმების დაბალი პროგრესით.

რთული მდგომარეობაა „სახელმწიფოს მონაწილეობის“ კრიტერიუმის „სამთავრობო ხარჯების“ კომპონენტში (74.4 ქულა, 68-ე ადგილი), რაც განპირობებულია იმით, რომ სახელმწიფო ხარჯები შეადგენს მთლიანი შიდა პროდუქტის 29,2 პროცენტს, ხოლო ბიუჯეტის დეფიციტი მშპ-ის 1.4%-ს, ხოლო სახელმწიფო ვალი მშპ-ს 41.2%-ს.

საქართველოში ბიზნესის დანყებისათვის საჭიროა სამი პროცედურა, რაც საჭიროებს სამ დღეს, არ მოითხოვება მინიმალური კაპიტალი, და შესაბამისად ქვეყანას „რეგულირების ეფექტურობის“ კრიტერიუმის „ბიზნესის თავისუფლების“ კომპონენტში საკმაოდ კარგი პოზიციები უჭირავს

(87.2, მე-16-ე ადგილი). თუმცა საკმაოდ რთული მდგომარეობაა „მონეტარული თავისუფლების“ კომპონენტში (78.2 ქულა, 92-ე ადგილი). პრობლემებია „შრომის თავისუფლების“ კომპონენტშიც. კერძოდ, უმუშევრობის დონე ქვეყანაში კვლავ მაღალი, ამასთან არ შეიმჩნება შრომის ბაზრის დინამიზმი.

საგარეო ვაჭრობა უაღრესად მნიშვნელოვანია საქართველოს ეკონომიკისათვის. ექსპორტისა და იმპორტის საერთო მოცულობა მშპ-ს 110%-ს შეადგენს. საშუალო სატარიფო განაკვეთები 0.7%-ია. ამიტომაცაა, რომ „თავისუფალი ვაჭრობის“ კრიტერიუმში საქართველოს უჭირავს მე-9 ადგილი (88.9 ქულა). შედარებით რთული მდგომარეობაა „ფინანსური თავისუფლების“ კომპონენტში (39-ე ადგილი, 60.0 ქულა), რაც განპირობებულია საფონდო ბირჟაზე არსებული პრობლემებით (მცირე მოცულობის და სუსტად განვითარებული).

**ბიზნესის კეთების რეიტინგი.** მსოფლიო ბანკის ჯგუფის ნაწილი Doing Business-ი ყოველწლიურად აქვეყნებს ბიზნესის კეთების რეიტინგს. წარმოადგენს რაოდენობრივ მაჩვენებლებს ბიზნესის რეგულირებისა და საკუთრების დაცვის უფლებაზე. ანგარიში იკვლევს იმ რეგულირებებს, რომელიც აძლიერებს ან აფაერხებს ბიზნეს-საქმიანობას. 2017 წელს გამოქვეყნებული ანგარიში მოიცავს 190 ეკონომიკის 10 მაჩვენებელს.

აღნიშნულ რეიტინგში საქართველოს 190 ქვეყნას შორის მე-16-ე ადგილი უჭირავს. თუმცა აღნიშნული მაჩვენებელი მნიშვნელოვნადაა გაუარესებული 2013 წელთან შედარებით (მე-9-ე ადგილი).

2 <http://www.heritage.org/index/country/georgia>

ეკონომიკური თავისუფლების ინდექსის ცალკეულ კომპონენტში საქართველოს პოზიციები 2017 წლის ანგარიშის მიხედვით

კანონის უზენაესობა		ქულა	ადგილი
1.	საკუთრების უფლების დაცვა	55.1	77
2.	მთვარობის კეთილსინდისეობა	65.0	31
3.	სასამართლო ორგანოების ეფექტურობა	66.5	34
სახელმწიფოს მონაწილეობა			
4.	სამთავრობო ხარჯები	74.4	68
5.	საგადასახადო ტვირთი	87.3	36
6.	ფისკალური პოლიტიკა	93.5	40
რეგულირების ეფექტურობა			
7.	ბიზნესის თავისუფლება	87.2	16
8.	შრომის თავისუფლება	75.9	25
9.	მონეტარული თავისუფლება	78.2	92
ბაზრის ღიაობა			
10.	თავისუფალი ვაჭრობა	88.6	9
11.	საინვესტიციო თავისუფლება	80.0	21
12.	ფინანსური თავისუფლება	60.0	39

წყარო: ცხრილი შედგენილია ავტორის მიერ საერთაშორისო ფონდი “The Heritage Foundation“ მონაცემებზე დაყრდნობით, <https://www.heritage.org/index/country/georgia>

საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტროს მიერ „ბიზნესის კეთების“ შესახებ გამოქვეყნებული ანგარიში<sup>3</sup> აღნიშნულია, რომ შედეგი მიღწეული იქნა ქვეყანაში განხორციელებული ინსტიტუციური რეფორმებისა და მარეგულირებელი გარემოს დახვეწის შედეგად. მნიშვნელოვან რეფორმებად დასახელებულია: ლიცენზიებისა და ნებართვების რაოდენობის შემცირება (“ერთი სარკმლის პრინციპი“ და „დუმილი

თანხმობის ნიშანია“ შეიქმნა სალიცენზიო აპლიკაციებისათვის); გამარტივებული საგადასახადო კოდექსი (21 გადასახადიდან დარჩა მხოლოდ 6 გადასახადი); შემცირდა ქონების დარეგისტრირებისათვის საჭირო დრო და ღირებულება {4}.

ბიზნესის კეთების რეიტინგში ცალკეული კომპონენტები მდგომარეობა შემდეგნაირად გამოიყურება (იხ. ცხრ. 6.):

ბიზნესის კეთების რეიტინგში ცალკეული კომპონენტები მდგომარეობა

ბიზნესის კეთების რეიტინგის კომპონენტი	ადგილი 2017 წელს	შენიშვნა	
		ადგილი	წელი
1. ბიზნესის დაწყება	10	4	2014
2. მშენებლობის ნებართვა	9	2	2013
3. ელექტროენერჯით მომარაგება	39	36	2014
4. ქონების რეგისტრაცია	3	1	2012-2014
5. კრედიტის მიღება	7	3	2013
6. მინორიტარულ ინვესტორთა დაცვა	7	3	2013
7. გადასახადების გადახდა	22	22	2014
8. ვაჭრობა საზღვრებს შორის	54	31	2014
9. კონტრაქტის აღსრულება	16	13	2015
10. გადახდის უუნარობა	106	75	2012
ბიზნესის კეთების რეიტინგი	16	9	2013

წყარო: ცხრილი შედგენილია ავტორის მიერ მსოფლიო ბანკის ჯგუფის ნაწილი Doing Business-ის მონაცემებზე დაყრდნობით, <http://www.doingbusiness.org/rankings>

<sup>3</sup> [http://www.economy.ge/uploads/ek\\_ciprebshi/reitingebi/reitingebi\\_geo/Doing\\_Business\\_2017\\_-\\_GEO\\_8.12.pdf](http://www.economy.ge/uploads/ek_ciprebshi/reitingebi/reitingebi_geo/Doing_Business_2017_-_GEO_8.12.pdf)

მიუხედავად იმისა, რომ საქართველოს რეიტინგში საკმაოდ კარგი პოზიცია (მე-16 ადგილი) უჭირავს, ეს მაჩვენებელი გაუარესებულია წინა 2010 (13-ე ადგილი), 2012 (12-ე ადგილი), 2013 (9-ე ადგილი) და 2014 (14-ე ადგილი) წლებთან შედარებით. გარდაც ამისა, როგორც წარმოდგენილი მონაცემები ცხადყოფს რეიტინგის თითქმის ყველა კომპონენტში ასევე შეიმჩნევა გაუარესების ტენდენციები.

მეორე საკითხია რეიტინგის რიგი ცალკეული კომპონენტების გაუმჯობესებაზე მოქმედი გადანყვეტილებებში (მშენებლობის ნებართვები, ქონების რეგისტრაცია, კრედიტის მიღება და სხვა) რამდენადაა დაცული მოსახლეობის და მთლიანად ქვეყნის ინტერესები. ცალკე კვლევის საკითხია ამ გადანყვეტილებების მოკლევადიანი და გრძელვადიანი ეფექტები.

**ლიტერატურა/REFERENCES**

[1] რ. მამულაძე, მ. გაბაიძე, ლოჯისტიკა, სახელმძღვანელო. ბათუმი, გამომცემლობა „აჭარა“, ბათუმი, 2013 [1]  
 [2] <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-index-2017-2018/competitiveness-rankings/> {2}  
 [3] <http://www.heritage.org/index/country/georgia> {3}  
 [4] [http://www.economy.ge/uploads/ek\\_ciprebshi/reitingebi/reitingebi\\_geo/Doing\\_Business\\_2017\\_-\\_GEO\\_8.12.pdf](http://www.economy.ge/uploads/ek_ciprebshi/reitingebi/reitingebi_geo/Doing_Business_2017_-_GEO_8.12.pdf) [4]  
 [5] <https://www.weforum.org/reports>  
 [6] <https://www.heritage.org/index/country/georgia>  
 [7] <http://www.heritage.org/index/country/georgia>  
 [8] <https://www.heritage.org/index/country/georgia>  
 [9] [http://www.economy.ge/uploads/ek\\_ciprebshi/reitingebi/reitingebi\\_geo/Doing\\_Business\\_2017\\_-\\_GEO\\_8.12.pdf](http://www.economy.ge/uploads/ek_ciprebshi/reitingebi/reitingebi_geo/Doing_Business_2017_-_GEO_8.12.pdf)  
 [10] <http://www.doingbusiness.org/rankings>



## მენეჯმენტი საქართველოში რეგიონული ეკონომიკური ინტეგრაციის თანამედროვე ეტაპზე

### ENTREPRENEURSHIP IN GEORGIA IN THE PROCESS OF REGIONAL ECONOMIC INTEGRATION

#### რომან მამულაძე,

ეკონომიკის დოქტორი, ბათუმის სახელმწიფო საზღვაო  
აკადემიის პროფესორი საქართველო, ბათუმი

#### მერი გაბაიძე,

ბათუმის სახელმწიფო საზღვაო აკადემიის,  
ასისტენტი. საქართველო, ბათუმი

#### გიორგი მამულაძე,

ქუთაისის უნივერსიტეტი, დოქტორანტი  
საქართველო, ქუთაისი

#### ROMAN MAMULADZE,

Batumi State Maritime Academy, Professor.  
Georgia, Batumi

#### MERI GABAIDZE,

Batumi State Maritime Academy, Assistant  
Georgia, Batumi

#### GIORGI MAMULADZE

Kutaisi University, Phd candidate

#### ანოტაცია

მსოფლიო ეკონომიკის გლობალიზაციისა და ინტეგრაციული პროცესების გაღრმავების ფონზე საქართველოს უმთავრეს ეკონომიკურ და პოლიტიკურ მისწრაფებას მსოფლიო ცივილიზირებულ სივრცეში ინტეგრაცია წარმოადგენს.

მიუხედავად იმისა, რომ ქვეყანა ცდილობს ინტეგრაციულ პროცესების გაღრმავებას, ეს პროცესი ჯერ-ჯერობით დადებითად ვერ აისახება მენარმოების განვითარების ძირითად ტენდენციებზე. ამიტომაც უნდა გამოინახოს გზები ინტეგრაციული პროცესების ეფექტურობის ამაღლების თვალსაზრისით.

ინტეგრაციული პროცესების გაღრმავებით მიღებული შესაძლებლობების პრაქტიკულ რეალიზაციაში, სახელმწიფო სტრუქტურებთან ერთად, დიდი როლი ბიზნეს-სექტორმა უნდა შეასრულოს. სახელმწიფომ სხვა შესაბამის ღონისძიებებთან ერთად ხელი უნდა შეუწყოს ბიზნესის ინფორმირებულობას ინტეგრაციული პროცესებით მიღებული ახალი შესაძლებლობების შესახებ, ბიზნესმა კი უნდა შეძლოს ახალ ვარემოში ადაპტაცია და აღნიშნული შესაძლებლობების ეფექტურად გამოყენება.

**საკვანძო სიტყვები:** ინტეგრაციული პროცესები, მსოფლიო მეურნეობა, მენარმოება, ეკონომიკური განვითარება, ბიზნესის განვითარება.

#### ABSTRACT

*The main economic and political aspiration of Georgia is the integration into the civilized world in the light of globalization and deepening the integration processes of the world economy.*

*Despite the fact, that Georgia tries to deepen integration processes, it has not reflected on the main tendency of the*

*entrepreneurship development. Therefore, it is crucial to find the ways to increase the efficiency of integrative processes.*

*In the practical realization of the possibilities of deepening integration processes, the business sector should significantly contribute together with different state entities. The State shall, together with other relevant measures, promote business awareness of new opportunities during integration processes, on the other hand, the business must adapt to the new environment and effectively use these capabilities.*

**Keywords:** integration processes, world economy, entrepreneurship, economic development, business development.

თანამედროვე ეტაპზე ძნელია მოიძებნოს ქვეყანა, რომელიც არ მონაწილეობს მსოფლიო თანამეგობრობაში მიმდინარე გლობალურ პროცესებში. მსოფლიო ეკონომიკის გლობალიზაციისა და ინტეგრაციული პროცესების გაღრმავების ფონზე საქართველოს უმთავრეს ეკონომიკურ და პოლიტიკურ მისწრაფებას მსოფლიო ცივილიზირებულ სივრცეში ინტეგრაცია წარმოადგენს. აღნიშნულ გზაზე არსებული სირთულეების, წინააღმდეგობების და ზოგიერთი არაკეთილმოსურნე უცხო ძალების ზენოლის მიუხედავად, საქართველომ საკმაოდ თამამი ნაბიჯები გადადგა მსოფლიო მეურნეობაში ინტეგრაციის თავალსაზრისით. საქართველოს თავისუფალი ვაჭრობის შეთანხმებები გაფორმებული აქვს ევროკავშირთან, თურქეთთან, დსთ-ს ქვეყნებთან, ევროპის თავისუფალი ვაჭრობის ასოციაციასთან და ჩინეთთან. {1}

ცხადია, ნებისმიერი ქვეყნის ინტეგრაციული პროცესებისკენ სწრაფვის უმთავრეს მიზანს გაერთიანების წევრ სახელმწიფოებთან საგარეო ვაჭრობის მოცულობის ზრდა და პირდაპირი უცხო

ოური ინვესტიციების მოზიდვისთვის ხელსაყრელი პირობების შექმნა წარმოადგენს, ვინაიდან, საგარეო ვაჭრობის მოცულობასა და პირდაპირ უცხოური ინვესტიციებზე დიდადა დამოკიდებული ამა თუ იმ ქვეყნის ეკონომიკის მდგომარეობა, მისი განვითარების პერსპექტივები და ზრდის ტემპები. ამგვარად, ინტერაციული პროცესებში ჩართულობამ, სხვა მნიშვნელოვან დადებით ეფექტებთან ერთად, შესაბამისი ასხვა უნდა ჰქონდეს ქვეყნის მაკროეკონომიკურ მაჩვენებლების გაუმჯობესებასა და ბიზნესის განვითარებაზე.

საქართველო-ევროკავშირის შორის ღრმა და ყოვლისმომცველი თავისუფალი ვაჭრობის სივრცის ჩამოყალიბებამ, თავისუფალი ვაჭრობის შესახებ სხვა შეთანხმებებმა და ევროკავშირთან სავიზო რეჟიმის ლიბერალიზაციამ სხვა დადებით ცვლილებებთან ერთად შესაბამისი ასახვა უნდა ჰქონდეს ჩვენი ქვეყნის ეკონომიკური ზრდის სტიმულირებისა და ქვეყნის სწრაფი ეკონომიკურ განვითარების საქმეში.

საბაზრო ეკონომიკის პირობებში ბიზნესი უდიდეს როლს ასრულებს ქვეყნის ეკონომიკურ განვითარებაში. შეიძლება გადაუჭარბებლად ითქვას, რომ ბიზნესი საბაზრო ეკონომიკის ძრავაა, ვინაიდან იგი უზრუნველყოფს მდგრად, სიღარიბისა და უთანასწორობის შემცირებაზე ორიენტირებულ, ე.წ. ინკლუზიურ ეკონომიკურ ზრდას.

ბიზნესის გარეშე ეკონომიკა ძალზე არაეფექტური და პრიმიტიული იქნება. ნებისმიერ ეკონომიკაში ადამიანებს ესაჭიროება სამუშაო ადგილები. ამასთან ნებისმიერ, მათ შორის პრიმიტიულ ეკონომიკაშიც კი, საზოგადოებას უნდა გააჩნდეს შესაძლებლობა შეისყიდოს მისთვის საჭირო საქონელი და მომსახურება. ბიზნესი აკმაყოფილებს ორივე მოთხოვნას. ანუ ერთის მხვრივ ბიზნესი ქმნის სამუშაო ადგილებს და ამით ამ სფეროში დასაქმებულ ადამიანებს უჩნდებათ შემოსავალი. მეორეს მხვრივ კი, ბიზნესი ქმნის პროდუქტს და ამით აკმაყოფილებს საზოგადოების მოთხოვნას. ბიზნესის როლი ქვეყნის ეკონომიკურ განვითარებაში შეგვიძლია ჩამოვაცალიბოთ შემდეგნაირად:

- სიმდიდრის შექმნა და განაწილება;
- სამუშაო ადგილების შექმნა;
- დაბალანსებული რეგიონული განვითარება;
- მთლიანი შიდა პროდუქტისა და ერთ სულ მოსახლეზე შემოსავლების ზრდა;
- ცხოვრების დონის გაუმჯობესება;
- ექსპორტის ხელშეწყობა;
- საზოგადოების განვითარება.

ამგვარად, ჩვენი ქვეყნის ეკონომიკური განვითარების მოცემულ ეტაპზე საჭიროა მიზანმიმართული კვლევები იმასთან დაკავშირებით, თუ რამდენად და რა ხარისხით ასრულებს საქართველოში არსებული ბიზნესი ზემოთ ჩამოთვლილ როლს და როგორ აისახება ინტერაციული პროცესების გაღრმავება ბიზნესის განვითარებაზე. აღნიშნულის შესაფასებლად გამოვიყენეთ სამენარმეო სფეროს ძირითადი ეკონომიკური მაჩვენებლების ანალიზი. ცხრილში (იხ. ცხრ. 1) წარმოდგენილია სამენარმეო სფეროს ძირითადი ეკონომიკური მაჩვენებლები საქართველოში.

როგორც წარმოდგენილი მონაცემები ცხადყოფს რეგისტრირებულ საწარმოთა რაოდენობის ზრდის ტემპებს აქვს დაბალი სტაბილური ხასიათი (5-6% წელიწადში). უნდა აღინიშნოს ისიც, რომ 2015 წელს 2014 წელთან შედარებით ზრდის ტემპი შემცირებულია (2015 წელი - 6,6%, 2014 წელი - 5,5%). დაბალია დასაქმებულთა რაოდენობის ზრდის დინამიკა, კერძოდ, 2014 წელს

დასაქმებულთა რაოდენობის ზრდამ წინა წელთან შედარებით შეადგინა 7,5%, 2014 წელს 5.8%, ხოლო 2016 წელს 6.4% [2].

შეიძლება ითქვას, რომ თუ ვისარგებლებთ აღნიშნული ძირითადი ეკონომიკური მაჩვენებლით, ინტერაციული პროცესების გავლენა ბიზნესის განვითარებაზე რაიმე გამოკვეთილი ფორმით არ ასახულა. ცხრილში (იხ. ცხრ. 2.) წარმოდგენილია ეკონომიკური მაჩვენებლები საკუთრებისა და ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმების მიხედვით.

საქართველოს ევროინტეგრაციულ პროცესებში ჩართულობისა და „საქართველოსა და ევროკავშირის შორის ღრმა და ყოვლისმომცველი ხელშეკრულების“ გაფორმების ფონზე ძალზედ მნიშვნელოვანია იმის დასაბუთება, თუ რამდენად აისახა ეს პროცესები და ზემოთ აღნიშნული ხელშეკრულება უპირველესად სოფლის მეურნეობასა და მისი მომიჯნავე დარგების განვითარებაზე. ცხრილში (იხ. ცხრ. 3.) წარმოდგენილია რეგისტრირებულ საწარმოთა რაოდენობა საქმიანობის სახეების მიხედვით.

მონაცემები ცხადყოფს, რომ ზოგადად ეკონომიკური საქმიანობის ცალკეულ სახეობებისათვის დამახასიათებელია ზრდის თანაბარი ტენდენციები. კერძოდ, ბოლო ხუთ წელიწადში ცალკეული დარგები ზრდის თანაბარი და სტაბილური ტენდენციებით ხასიათდება. მაშინ, როცა ევროკავშირთან თავისუფალი ვაჭრობის შესახებ ხელშეკრულება ძირითადად სოფლის მეურნეობაში ან მის მომი-

სამეწარმეო სფეროს ძირითადი ეკონომიკური მაჩვენებლები

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
რეგისტრირებულ; საწარმოთა რაოდენობა	460128	484319	517628	554053	586297	-
ზრდა, %		5.0%	6.4%	6.6%	5.5%	-
ბრუნვა, მლნ. ლარი	36726.2	42048.0	44327.9	50064.7	56984.8	64081.8
ზრდა, %		14.5	5.4	12.9	13.8	12.4
გამოშვებული პროდუქცია, მლნ.ლარი	19239.9	23096.0	23553.6	26068.6	29993.9	34156.9
ზრდა, %		20.0	2.0	10.7	15.1	13.8
დამატებული ღირებულება, მლნ. ლარი	9253.7	11190.7	12139.1	12849.5	14761	16772.4
შუალედური მოხმარება, მლნ. ლარი	9986.3	11905.3	11414.5	13219.2	15232.9	17384.5
ზრდა, %		19.2	-4.1	15.8	15.2	14.1
ძირითადი კაპიტალი, მლნ. ლარი	15538.7	18625.8	20346.4	23183.9	24829.9	28519.3
ზრდა, %		19.9	9.2	13.9	7.1	14.9
დასაქმებულთა რაოდენობა, კაცი	503236	534397	550885	592147	626739	66679.1
ზრდა, %		6.1	3.1	7.5	5.8	6.4
შრომის საშუალო თვიური ანაზღაურება, ლარი	622.6	714.3	760.1	800.5	896.8	938.3
ზრდა, %		14.7	6.4	5.3	12.2	4.6

წყარო: ცხრილი შედგენილია ავტორის მიერ სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის მონაცემებზე გაყრდნობით, [http://www.geostat.ge/?action=page&p\\_id=211&lang=geo](http://www.geostat.ge/?action=page&p_id=211&lang=geo)

ეკონომიკური მაჩვენებლები საკუთრებისა და ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმების მიხედვით

საკუთრების ფორმების მიხედვით		ორგანიზაციულ-სამართ- ლებრივი ფორმის მიხედვით		
სახელმწიფო	არასახელმწიფო	იურიდიული პირი	ინდივიდუალური	
რეგისტრირებულ საწარმოთა რაოდენობა, ერთეული	1393	584904	179287	407010
ბრუნვა, მლნ. ლარი	2164.9	54820.0	53730.6	3254.3
გამოშვებული პროდუქცია, მლნ. ლარი	1762.3	28231.6	29019.0	974.9
დამატებული ღირებულება, მლნ. ლარი	1008.4	13752.6	14284.8	476.2
შუალედური მოხმარება, მლნ. ლარი	753.9	14479.0	14734.2	498.7
ძირითადი კაპიტალი, მლნ. ლარი	6538.0	18291.8	24742.6	87.3
დასაქმებულთა რაოდენობა, კაცი	55454	571284	565023	61716
შრომის საშუალო თვიური ანაზღაურება, ლარი	868.1	899.9	932.9	215.2

წყარო: სტატისტიკის ეროვნული სამსახური, [http://www.geostat.ge/?action=page&p\\_id=211&lang=geo](http://www.geostat.ge/?action=page&p_id=211&lang=geo)

ჯნავე დარგებში წარმოებულ პროდუქციას ანიჭებს თავისუფალ წვდომას ევროკავშირის უდიდეს და უმდიდრეს ბაზარზე. მონაცემები ცხადყოფს, რომ „სოფლის მეურნეობა, ნადირობა და სატყეო მეურნეობა“ დარგში რეგისტრირებულ საწარმოთა რაოდენობა ბოლო ხუთი წლის მანძილზე პრაქტი-

კულად ძალზედ უმნიშვნელოდ შეიცვალა (წლიური ზრდა საშუალოდ 0,9%). იგივე სიტუაციაა „თევზჭერა, მეთევზეობის“ მიმართულებით (წლიურ ზრდა 0,1%). რთული მდგომარეობაა განათლების სფეროში (წლიური ზრდა 0,5%) [3].

რეგისტრირებულ საწარმოთა რაოდენობა ეკონომიკური საქმიანობის სახეების იხედვით

ეკონომიკური საქმიანობის სახეობა		2011	2012	2013	2014	2015
სოფლის მეურნეობა, ნადირობა და სატყეო მეურნეობა	ერთ.	4210	4545	4937	5131	5203
	%	0.9	0.9	1.0	0.9	0.9
თევზჭერა, მეთევზეობა	ერთ.	325	340	354	362	360
	%	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
სამთომოპოვებითი მრეწველობა	ერთ.	967	1070	1174	1245	1301
	%	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
დამამუშავებელი მრეწველობა	ერთ.	23080	24736	26922	28129	28750
	%	5.0	5.1	5.2	5.1	4.9
ელექტროენერჯის, აირისა და წყლის წარმოება და განაწილება	ერთ.	407	426	434	435	430
	%	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
მშენებლობა	ერთ.	10239	11393	13070	14097	14835
	%	2.2	2.4	2.5	2.5	2.5
ვაჭრობა; ავტომობილების, საყოფაცხოვრებო ნაწარმისა და პირადი მოხმ-ს საგნ-ს რემონტი	ერთ.	102259	110831	122280	126801	128674
	%	22.2	22.9	23.6	22.9	21.9
სასტუმროები და რესტორნები	ერთ.	7439	8487	10130	10953	11499
	%	1.6	1.8	2.0	2.0	2.0
ტრანსპორტი და კავშირგაბმულობა	ერთ.	13072	14835	16635	17256	17591
	%	2.8	3.1	3.2	3.1	3.0
ოპერაციები უძრავი ქონებით, იჯარა და მომხ.მომსახურების გაწევა	ერთ.	18115	19938	21898	22955	23594
	%	3.9	4.1	4.2	4.1	4.0
განათლება	ერთ.	2145	2352	2566	2719	2855
	%	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5
ჯანმრთელობის დაცვა და სოციალური დახმარება, %	ერთ.	3524	3649	3936	4088	4125
	%	0.8	0.8	0.8	0.7	0.7
კომუნალური, სოციალური და პერსონალური მომსახ-ბის გაწევა, %	ერთ.	9014	9515	10154	10449	10582
	%	2.0	2.0	2.0	1.9	1.8
საქმიანობა უცნობია	ერთ.	265332	272202	283138	309433	336498
	%	57.7	56.2	54.7	55.8	57.4
სულ	ერთ.	460128	484319	517628	554053	586297
	%	100	100	100	100	100

წყარო: სტატისტიკის ეროვნული სამსახური, [http://www.geostat.ge/?action=page&p\\_id=211&lang=geo](http://www.geostat.ge/?action=page&p_id=211&lang=geo)

ზრდის ყველაზე მაღალი მაჩვენებელი მოდის „ვაჭრობა, ავტომობილების, საყოფაცხოვრებო ნაწარმისა და პირადი მოხმარების საგნების რემონტი“, სადაც ზრდის ტემპი 21,9%-ია, თუმცა ძნელია იმის დასაბუთება თუ რამდენად უკავშირდება

აღნიშნული დარგის ზრდის მოცემული ტენდენციები ზოგადად ინტეგრაციულ პროცესების გარღმავებას, ან ევროკავშირთან თავისუფალი ვაჭრობის ხელშეკრულებას.



წარმოდგენილი მონაცემებით (იხ. ცხრ. 4.) ირკვევა, რომ რეგისტრირებულ საწარმოთა უდიდესი ნაწილი მოდის ქვეყნის დედაქალაქ თბილისზე (დაახლოებით 43-44%), ზოგიერთ რეგიონში კი ეს მაჩვენებელი საგანგაშოდ დაბალია (გურია (2,5%), მცხეთა-მთიანეთი (1,8%), რაჭა-ლეჩხუმი და ქვემო სვანეთი (0,8%), სამცხე-ჯავახეთი (2,8%)), რაც იმის მაჩვენებელია, რომ ბიზნეს-აქტივობების უდიდესი მოცულობა (შესაბამისად, მოსახლეობაც!) თავ-

მოყრილია ქვეყნის დედაქალაქში თბილისში, ხოლო რეგონული თვალსაზრისით საქმე გვაქვს ეკონომიკის არათანაბარ განვითარებასთან. გარდა ამისა, ყველა რეგიონი ხასიათდება სტაბილური ზრდის ტემპებით, რაც ასახული იყო ქვეყნის ეკონომიკის დარგობრივ სტრუქტურაშიც, და რაც იმის მანიშნებელია, რომ ინტეგრაციული პროცესების გაღრმავების ფონზე არ შეინიშნება ცვლილებები ეკონომიკური განვითარების დაბალანსების კუთხით [4].

ცხრილი 4.

რეგისტრირებულ საწარმოთა რაოდენობა რეგიონების მიხედვით

რეგიონების მიხედვით:		2011	2012	2013	2014	2015
ქ. თბილისი	ერთ.	202262	213107	227325	241114	253605
	%	44.0	44.0	43.9	43.5	43.3
აფხაზეთის არ	ერთ.	346	299	248	199	154
	%	0.1	0.1	0.0	0.0	0.0
აჭარის არ	ერთ.	36248	38314	41423	45063	48639
	%	7.9	7.9	8.0	8.1	8.3
გურია	ერთ.	11487	12136	13004	14016	14703
	%	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5
იმერეთი	ერთ.	63767	67651	72560	78114	82671
	%	13.9	14.0	14.0	14.1	14.1
კახეთი	ერთ.	28200	29798	31967	34246	36556
	%	6.1	6.2	6.2	6.2	6.2
მცხეთა-მთიანეთი	ერთ.	8683	9078	9661	10308	10818
	%	1.9	1.9	1.9	1.9	1.8
რაჭა-ლეჩხუმი და ქვემო სვანეთი	ერთ.	3439	3627	3828	4145	4519
	%	0.7	0.7	0.7	0.7	0.8
სამეგრელო-ზემო სვანეთი	ერთ.	37019	38902	41743	44984	47639
	%	8.0	8.0	8.1	8.1	8.1
სამცხე-ჯავახეთი	ერთ.	12316	12786	13664	14933	16330
	%	2.7	2.6	2.6	2.7	2.8
ქვემო ქართლი	ერთ.	35481	36876	39011	41812	44591
	%	7.7	7.6	7.5	7.5	7.6
შიდა ქართლი	ერთ.	20880	21745	23194	25119	26072
	%	4.5	4.5	4.5	4.5	4.4
სულ	100%	460128	484319	517628	554053	586297

წყარო: სტატისტიკის ეროვნული სამსახური, [http://www.geostat.ge/?action=page&p\\_id=211&lang=geo](http://www.geostat.ge/?action=page&p_id=211&lang=geo)

რეგისტრირებულ საწარმოთა რაოდენობა ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმების მიხედვით წარმოდგენილია ცხრილში (იხ. ცხ. 5).

ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმების მიხედვით რეგისტრირებულ საწარმოთა რაოდენობის მონაცემებით ირკვევა, რომ დარეგისტრირებულ საწარმოთა უდიდესი ნაწილი მოდის „ინდივი-

დუალური მენარმის“ (69,4%) და ‘შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოების (28,8%) ფორმებზე. ამასთან, ეს ორი ფორმა ზრდის განსხვავებული ტენდენციებით ხასიათდება, კერძოდ, დადებითია ‘შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოების“ ფორმით რეგისტრირებულ საწარმოთა რაოდენობის ზრდის ტემპები (2011 წელს მისი წილი

რეგისტრირებულ საწარმოთა რაოდენობა ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმების იხედვით

		2011	2012	2013	2014	2015
<b>ორგანიზაციულსამართლებრივი ფორმების მიხედვით:</b>						
შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება	ერთ.	102181	116448	133697	150867	168785
	%	22.2	24.0	25.8	27.2	28.8
სააქციო საზოგადოება	ერთ.	2135	2120	2153	2200	2273
	%	0.5	0.4	0.4	0.4	0.4
სოლიდარული პასუხის მგებლობის საზოგადოება	ერთ.	2751	2749	2748	2747	2747
	%	0.6	0.6	0.5	0.5	0.5
კომანდიტური საზოგადოება	ერთ.	188	187	187	187	186
	%	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
კოოპერატივი	ერთ.	2567	2579	2618	3205	4156
	%	0.6	0.5	0.5	0.6	0.7
უცხოური საწარმოს ფილიალი	ერთ.	691	779	867	1025	1140
	%	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
ინდივიდუალური მეწარმე	ერთ.	349615	359457	375358	393822	407010
	%	76.0	74.2	72.5	71.1	69.4
<b>საკუთრების ფორმების მიხედვით</b>						
არასახელმწიფო	ერთ.	458302	482781	516103	552600	584904
	%	99.6	99.7	99.7	99.7	99.8
კერძო პირისაქართველოს მოქალაქე	ერთ.	451748	471815	500200	533677	562672
	%	98.2	97.4	96.6	96.3	96.0
უცხოელი კერძო პირი	ერთ.	4966	8766	12914	15197	17700
	%	1.1	1.8	2.5	2.7	3.0
კერძო შერეული	ერთ.	1588	2200	2989	3726	4532
	%	0.3	0.5	0.6	0.7	0.8
სახელმწიფო		1826	1538	1525	1453	1393
		0.4	0.3	0.3	0.3	0.2
სულ	100%	460128	484319	517628	554053	586297

წყარო: სტატისტიკის ეროვნული სამსახური, [http://www.geostat.ge/?action=page&p\\_id=211&lang=geo](http://www.geostat.ge/?action=page&p_id=211&lang=geo)

შეადგენდა რეგისტრირებულ საწარმოთა 22.2%-ს, ხოლო 2015 წელს ეს მაჩვენებელი გაიზარდა 28,8%-მდე), ხოლო “ინდივიდუალური მეწარმის“ ფორმით რეგისტრირებულ საწარმოთა რაოდენობის ზრდის ტემპები კი შემცირებულია (2011 წელს წილი შეადგენდა 76,0%-ს, ხოლო 2015 წლისათვის ეს მაჩვენებელი 69,4%-მდე შემცირდა [5].

რაც შეეხება საკუთრების ფორმების მიხედვით რეგისტრირებულ საწარმოთა სტატისტიკას - არ შეიმჩნევა მკვეთრად გამოხატული ცვლილებე-

ბი, თუ მხედველობაში არ მივიღებთ სახელმწიფო საწარმოების რაოდენობის შემცირებას. 2011 წელს აღნიშნული ტიპის საწარმოების რაოდენობა იყო 1826 ერთეული, ხოლო 2015 წლისთვის მათი რაოდენობა შემცირდა 1393 ერთეულამდე.

დასკვნის სახით შეიძლება ითქვას:

- მიუხედავად იმისა, რომ ქვეყანა ცდილობს ინტეგრაციულ პროცესების გაღმავლებას, ეს პროცესი ჯერჯერობით დადებითად ვერ აისახება მეწარმეობის განვითარების ძირით-

ად ტენდენციებზე. ამიტომაც უნდა გამოინახოს გზები ინტეგრაციული პროცესების ეფექტურობის ამაღლების თვალსზრისით.

- ინტეგრაციული პროცესების გაღრმავებით მიღებული შესაძლებლობების პრაქტიკულ რეალიზაციაში, სახელმწიფო სტრუქტურებთან ერთად, დიდი როლი ბიზნეს-სექტორმა უნდა შეასრულოს. სახელმწიფომ სხვა შეს-

აბამის ღონისძიებებთან ერთად ხელი უნდა შეუწყოს ბიზნესის ინფორმირებულობას ინტეგრაციული პროცესებით მიღებული ახალი შესაძლებლობების შესახებ, ბიზნესმა კი უნდა შეძლოს ახალ გარემოში ადაპტაცია და აღნიშნული შესაძლებლობების ეფექტურად გამოყენება.

#### ლიტერატურა/REFERENCES

- [1] რ. მამულაძე, მ. გაბაიძე, ლოჯისტიკა, სახელმძღვანელო. ბათუმი, გამომცემლობა „აჭარა“, ბათუმი, 2013. გვ. 409 {1}
- [2] [http://www.geostat.ge/?action=page&p\\_id=211&lang=geo](http://www.geostat.ge/?action=page&p_id=211&lang=geo) [2]
- [3] [http://www.geostat.ge/?action=page&p\\_id=211&lang=geo](http://www.geostat.ge/?action=page&p_id=211&lang=geo) [3]
- [4] [http://www.geostat.ge/?action=page&p\\_id=211&lang=geo](http://www.geostat.ge/?action=page&p_id=211&lang=geo) [4]
- [5] [http://www.geostat.ge/?action=page&p\\_id=211&lang=geo](http://www.geostat.ge/?action=page&p_id=211&lang=geo) [5]

მიწოდების ჯაჭვის აღმინისტრირების თავისებურებები გლობალურ ბიზნესში

SPECIFICITY OF MANAGING SUPPLY CHAIN IN A GLOBAL BUSINESS

ნინო ჭილაია,

ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორი,  
 ბათუმის ნავიგაციის სასწავლო უნივერსიტეტის  
 ასისტენტი-პროფესორი  
 საქართველო, ბათუმი

NINO TCHILAIYA,

Doctor of Business Administration,  
 Batumi Navigation Teaching University, assistant  
 professor. Georgia Batumi

ანოტაცია

ქვეყნის ეკონომიკის განვითარებასთან ერთად სულ უფრო იზრდება ლოჯისტიკის მნიშვნელობა და მეტ დატვირთვას იძენს მინოდების ჯაჭვი. წლებია ლოჯისტიკა გასცდა სახელმწიფოთა ეროვნულ საზღვრებს და უკანასკნელ ათწლეულში აქტიურად განვითარდა სახელმწიფოთაშორისი და ტრანსნაციონალური (გლობალური) ლოჯისტიკური სისტემები. ეს სისტემები მოწოდებულნი არიან გაადვილდეს საზღვრის გაღლით ინფორმაციის, საქონლის, კაპიტალის მინოდება და ადამიანთა გადაადგილება. სპეციალისტები აღიარებენ, რომ გლობალიზაციის პირობებში მსხვილი კორპორაციების გრძელვადიანი კონკურენტუნარიანობა ემყარება მათ უნარს, გააერთიანონ დაქსაქსული საწარმოები მთლიან სისტემად საერთო ამოცანებითა და განვითარების მიზნებით და დავეგმონ ინტეგრირებული მინოდების სტრატეგია. მაშინ როდესაც ეფექტური ლოჯისტიკური სისტემა მნიშვნელოვანია შიდა-სახელმწიფოებრივი მინოდების ჯაჭვის ფორმირებაში, იგი განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია გლობალური მინოდების, წარმოებისა და მარკეტინგის პირობებში.

წარმოდგენილ სამეცნიერო ნაშრომში გაანალიზებულია:

- გლობალიზაციის გავლენა მინოდების ჯაჭვის სტრუქტურასა და სტრატეგიების შემუშავებაზე;
- ეროვნულ დონეზე მოქმედი და ტრანსნაციონალური კომპანიების მინოდების ჯაჭვის სტრუქტურა;
- გლობალური ლოჯისტიკისა და მინოდების ჯაჭვის თავისებურებები წარმოების, მარკეტინგის, მინოდების, მენეჯმენტისა და ადამიანური რესურსების გადმოსახედიდან;
- მინოდების სტრატეგიები და ის ფაქტორები, რომელთა გათვალისწინებაც მნიშვნელოვანია მინოდების სტრატეგიის შერჩევისთვის.

**საკვანძო სიტყვები:** მინოდების ჯაჭვი, ლოჯისტიკა, მინოდების სტრატეგიები, გლობალიზაცია

ABSTRACT

With the development of the country's economy, the importance of logistics and thus supply chain is increasing. Logistics has gone beyond the national boundaries of the states and in the last decade it has been actively developed international and transnational (global) logistics systems. These systems are encouraged to facilitate cross-border flow of information, goods, capital and people. The specialists recognize that long-term competitiveness of large corporations is based on their ability to unify dispersed businesses in the integrated system with the common goals and objectives and set up integrated supply chain strategy. Whereas an effective logistics system is important for domestic supply chain integration, it is absolutely essential for successful global sourcing, manufacturing and marketing.

The paper:

- examines the influence of the globalization processes on supply chain structure and strategies;
- differentiates the supply chain structures in the transnational corporations and businesses operating at the national level;
- compares and contrasts the different characteristics of global logistics and supply chains from the perspective of manufacturing focus, marketing strategy, delivery strategy, management strategy and human resource strategy;
- illustrates the difference by a generalized scheme and discusses the factors to be considered while developing supply chain strategy.

**Key words:** supply chain, logistics, supply strategies, globalization.

ქვეყნის ეკონომიკის განვითარებასთან ერთად სულ უფრო იზრდება ლოჯისტიკის მნიშვნელობა. წლებია ლოჯისტიკა გასცდა სახელმწიფოთა ეროვნულ საზღვრებს და უკანასკნელ ათწლეულში აქტიურად განვითარდა სახელმწიფოთაშორისი და ტრანსნაციონალური (გლობალური) ლოჯისტიკური

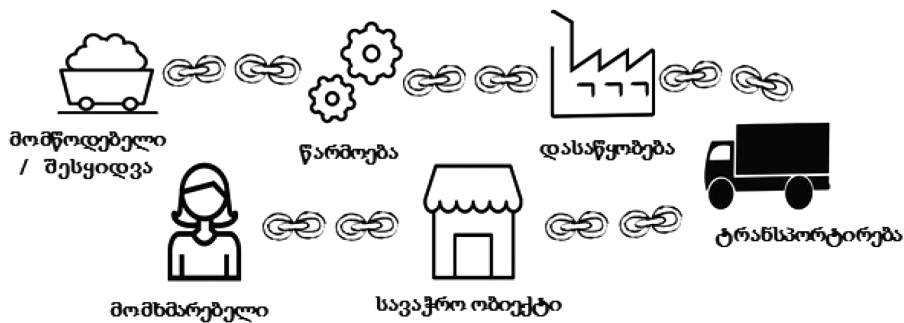


რი სისტემები. ეს სისტემები მონოდებულნი არიან გაადვილდეს საზღვრის გავლით ინფორმაციის, საქონლის, კაპიტალის მიწოდება და ადამიანთა გადაადგილება. ლოჯისტიკური სისტემის მნიშვნელობის ზრდასთან ერთად მეტი დატვირთვა შეიძინა მიწოდების ჯაჭვმა.

ზოგიერთი სპეციალისტი თვლის, რომ ტერმინი „მიწოდების ჯაჭვი“ ძალიან გამარტივებული აღ-

წერაა იმ სურათისა, რომელიც თანამედროვე ბიზნესში იქმნება მასალების მოძრაობის თვალსაზრისით, რადგან ხშირად ამ მხრივ საქმე გვაქვს ასეულობით ორგანიზაციის ურთულეს კავშირებთან. ამ რთული სურათის მარტივად აღსაქმელად ჩვენ შევეცადეთ მიწოდების ჯაჭვი გრაფიკულად წარმოგვედგინა (იხ. ნახაზი №1, გვ.3).

ნახაზი 1: მიწოდების ჯაჭვის მარტივი სქემა



**წყარო: შემუშავებულია ავტორის მიერ**

როგორც ზემოთ წარმოდგენილი ნახაზიდან ჩანს, მიწოდების ჯაჭვი ფარავს ორგანიზაციის საზღვრებს, რადგანაც მოიცავს გაცვლებს, რომელიც წარმოებს როგორც მის შიგნით, ისე მის გარეთაც. აღნიშნული ნახაზის სახით მოცემულია მიწოდების მარტივი ჯაჭვი, როგორც ძირითადად ეროვნულ დონეზე მოქმედ კომპანიებში გვხვდება. არ უნდა დაგვაინწყდეს, რომ მიწოდების ჯაჭვის ცნება და სტრუქტურა იცვლება კომპანიის საოპერაციო არეალის შესაბამისად. არ აქვს მნიშვნელობა კომპანია ნედლეულის იმპორტს ეწევა თუ ექსპორტზე გააქვს თავისი პროდუქცია, როდესაც მისი ბიზნესოპერაციები ეროვნულ საზღვრებს სცდება, ამ შემთხვევაში უკვე საქმე გვაქვს გლობალურ მიწოდების ჯაჭვთან.

გლობალური კორპორაციების გრძელვადიანი კონკურენტუნარიანობა ემყარება მათ უნარს, გააერთიანონ დაქსაქსული საწარმოები მთლიან სისტემად საერთო ამოცანებითა და განვითარების მიზნებით და დაგეგმონ ინტეგრირებული მიწოდების სტრატეგია. მაშინ როდესაც ეფექტური ლოჯისტიკური სისტემა მნიშვნელოვანია შიდასახელმწიფოებრივი მიწოდების ჯაჭვის ფორმირებაში, იგი ერთიორად მნიშვნელოვანია გლობალური მიწოდების, წარმოებისა და მარკეტინგის პირობებში.

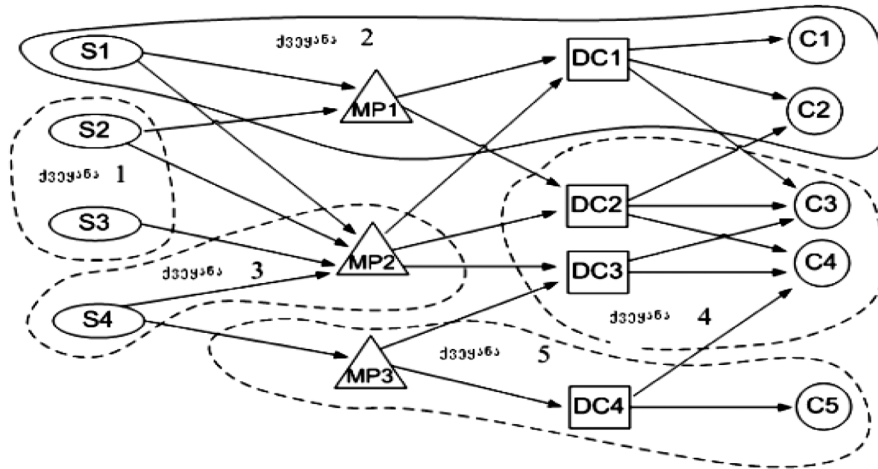
გლობალიზაციის პირობებში სულ უფრო მეტი ფორმა სცდება ეროვნულ საზღვრებს და მოლ-

ვანობას საერთაშორისო მასშტაბით აგრძელებს. მათ ამგვარ მისწრაფებებს რამდენიმე საფუძველი გააჩნია, ესენია: იაფ რესურსებზე ხელმისაწვდომობა, მესამე ქვეყნებში არსებული შეღავათიანი საგადასახადო და სატარიფო პოლიტიკა და მზარდი რეგიონალიზაცია; საკუთარ ქვეყნებში ანტიმონოპოლიური კანონმდებლობის მოქმედების გამო ზრდის შეზღუდვის გადალახვა; ახალი ბაზრების მოპოვების სურვილი; უნიკალური ცოდნისა და გამოცდილების დაუფლებისკენ სწრაფვა [2].

ტრანსნაციონალურ კომპანიებს, რომლებიც მუშაობენ რამდენიმე ქვეყნის ტერიტორიაზე აქვთ საკმაოდ რთული მიწოდების სტრუქტურა, რომელსაც გლობალური მიწოდების ჯაჭვიც შეიძლება ვუწოდოთ. გლობალური მიწოდების ჯაჭვის მოდელი მოიცავს კომპანიების ოთხ ტიპს: ნედლეულის და კომპონენტების მომწოდებლები – S (suppliers), საწარმოო ორგანიზაციები – MP (manufacturing plants), გამანაწილებელი ცენტრები – DC (distribution centers), ასევე მომხმარებლები, რომლებიც დაჯგუფებულები არიან საბაზრო ზონებად – C (customers). გლობალური მიწოდების ჯაჭვის სტრუქტურა წარმოდგენილია ნახაზზე №2, გვ.5.

მიწოდების ჯაჭვის ილუსტრირება ნახაზი №1-სა და ნახაზი № 2-ის სახით გვაძლევს საშუალებას მარტივად დავინახოთ, თუ რაოდენ განსხვავდება გლობალურ დონეზე მოქმედ კომპანიათა მი-

ნახაზი 2: გლობალური მინოდების ჯაჭვის სტრუქტურა



წყარო: [1]

ნოდების სისტემა ეროვნულ საზღვრებს შიგნით მოქმედი კომპანიის მინოდების ჯაჭვის სტრუქტურისგან. ეროვნულ დონეზე მოქმედი კომპანიები ფოკუსირებას ახდენენ ქვეყნის შიდა დისტრიბუციის, დასაწყობებაზე და ცდილობენ ხელი შეუწყონ ერთიანი მინოდების ჯაჭვის ფორმირებას ეკონომიკურად და პოლიტიკურად მდგრად გარემოში. საერთაშორისო ასპარეზზე გასულ კომპანიებს კი მინოდების პროცესში უწევთ მრავალი რისკ ფაქტორის გათვალისწინება და სხვადასხვა პრობლემებთან ჭიდილი, როგორცაა მანძილი, განსხვავებული ეროვნება, რელიგიური აღმსარებლობა, კულტურა, პოლიტიკა, გემოვნება, საერთაშორისო ვაჭრობის რეგულაციები და სხვა.

შესაბამისად, ჩვენ ვეთანხმებით მოსაზრებას, რომ მინოდების ჯაჭვი ნამდვილად კომპლექსური სისტემაა და მის თავისებურებას წარმოადგენს ის, რომ სისტემის კონკურენტუნარიანობას განსაზღვრავს მთლიანი სისტემის მუშაობის ერთობლივი შედეგი. კომპანიის ზომის, გამოშვებული პროდუქციის, ჩამოყალიბებული სამეურნეო კავშირების და რიგი სხვა ფაქტორების მიხედვით მინოდების ადმინისტრირებამ შეიძლება მიიღოს სხვადასხვა ფორმა, მიემაგროს სხვადასხვა სტრუქტურულ განყოფილებას - როგორც შიდას, ისე გარეს.

საერთაშორისო მასშტაბით მოღვაწე კომპანია არჩევანის წინაშე დგება, რათა გადანავიჯოს რა ფორმით მოახდენს მინოდების ტექნოლოგიების ადმინისტრირებას გლობალურ დონეზე. დარგის სპეციფიკის ტიპი ფ. ფიტზსიმონსი, ე. სავიტზი, ა. კერნი მინოდების ოთხ სტრატეგიას გამოყოფენ:

1. **ეროვნული (ნაციონალური) სტრატეგია** - კომპანიას მინოდების გარკვეული სტრატეგია შეი-

ძლება აქვს შემუშავებული საშინაო ბაზრისთვის, მაგრამ საერთაშორისო ბაზარზე შეღწევისთვის იყენებს ლიცენზირების ფორმას. ასეთ სტრატეგიას ის კომპანიები ირჩევენ, რომლებიც არ ფლობენ სხვა ქვეყნებში შეიღობილ საწარმოებს და უკიდურეს შემთხვევაში პარტნიორებს გადასცემენ პროდუქციის წარმოების ლიცენზიას. ეროვნული სტრატეგიის ფარგლებში კომპანია ყველა ქვეყანას აწვდის სტანდარტულ ან მცირედ მოდიფიცირებულ პროდუქციას, რომელსაც დიდი პარტიებით აწარმოებს და რის გამოც მისთვის რთულია გლობალური მომხმარებლის მოთხოვნებზე სწრაფი რეაგირება [6].

2. **მულტილოკალური სტრატეგია** - პროდუქციის მინოდება ხდება სხვადასხვა ბაზრებზე. კომპანია ცალკეულ ქვეყნებში არსებულ კონკურენტულ პირობებთან ადაპტაციას ცდილობს და თითოეული ქვეყნისთვის დამოუკიდებელ მინოდების სტრატეგიას იმუშავებს. განსაკუთრებული ფოკუსირების საგანი მზარდი პოტენციალის მქონე ბაზრებია. მულტილოკალური სტრატეგიის მქონე ფირმებში ადგილობრივი წარმომადგენლობების მენეჯერებს მნიშვნელოვანი დამოუკიდებლობა გააჩნიათ ტაქტიკური და ოპერატიული გადაწყვეტილების მიღების დროს და საერთაშორისო ბაზარს აღიქვამს არა როგორც ერთიან მთლიანს, არამედ, როგორც ცალკეული ეროვნული ბაზრების ერთობლიობას [5].

3. **გლობალური სტრატეგია** - კომპანია ახდენს პროდუქტის მინოდებას მსოფლიო მასშტაბით სხვადასხვა ქვეყანაში არსებული შეიღობილი საწარმოების დახმარებით. მინოდების პროცესების მართვა და ინფორმაციის კოორდინირება ხო-

რციელდება როგორც შვილობილი, ასევე დედა კომპანიიდან. ყოველი ქვეყნისთვის ინარმოება ქასთომიზირებული პროდუქცია, შესაბამისად, მათი ლოჯისტიკური სისტემა საკმაოდ მოქნილია და მაღალია მასშტაბის დადებითი ეფექტი. გლობალური სტრატეგიის მქონე კომპანიების მნიშვნელოვანი პრობლემაა კროსკულტურული ურთიერთობები [7].

**4. ტრანსნაციონალური სტრატეგია** - კომპანიის მთავარი მიზანი მინოდების ჯაჭვის ოპტიმიზაციაა. ტრანსნაციონალური სტრატეგიის შემუშავება და რეალიზაცია ურთულესი საქმეა, რადგან კორპორაციული მიზნების შესრულების დროს ფირმა შესაძლოა ურთიერთსაინანაღმდგო ქმედებების განხორციელების წინაშე აღმოჩნდეს. ხშირ შემთხვევაში ტრანსნაციონალური სტრატეგიის კომპანიებს არ აქვთ ერთი სათავო ოფისი და ბიზნესოპერაციები სხვადასხვა რეგიონებსა თუ ქვეყნებში მიმდინარეობს. მაგალითად, წარმოება იაფი მუშახელის გამო შეიძლება იყოს აზიაში, კომპანიის ფინანსური რესურსები კი უსაფრთხოების მიზნით იმართებოდეს ევროპაში. კომპანიები მინოდების ტრანსნაციონალურ სტრატეგიას ირჩევენ ერთი მხრივ, გლობალური ინტეგრაციის მიღწევისთვის, მეორე მხრივ ცალკეულ ქვეყნებში

სწრაფი რეაგირების უნარის შენარჩუნებისთვის. მთავარი მიზანია, მინოდების ოპერაციების ეფექტიანობის ზრდა, რისთვისაც აქტიურად იყენებენ ლინ მიდგომას, რაც გულისხმობს ნებისმიერი ზედმეტი დანახარჯის აღმოფხვრას საწარმოო პროცესის დროს [4].

ჩვენ შევეცადეთ ზემოთ ჩამოთვლილი სტრატეგიები სინთეზურად წარმოგვედგინა მარკეტინგულ სტრატეგიასთან, მენეჯმენტის სტრატეგიასთან და ადამიანური რესურსების მართვასთან მიმართებაში (იხ. ცხრ. №1, გვ.7). ცხრილი გვიჩვენებს, რაც უფრო დიდ მასშტაბებზე გადის კომპანიის მიერ პროდუქციის მინოდება, მით უფრო კომპლექსურია კომპანიის ბიზნეს სტრატეგიები და ორგანიზაციული სტრუქტურა. ეროვნული სტრატეგიის მქონე ფირმების მარკეტინგის სტრატეგია საშინაო ბაზარზეა მორგებული, მინოდების არხიც მარტივი, ერთ საფეხურიანია და პროდუქტი მწარმოებლიდან პირდაპირ მომხმარებელთან მიდის. შესაბამისად, ნაციონალურ დონეზე მოქმედი კომპანიებს ადამიანური რესურსებისადმიც ნაკლები მოთხოვნები აქვთ. აღნიშნული სტრატეგიის მქონე კომპანიათა მთავარი მისწრაფება ეროვნულ ბაზარზე დამკვიდრებაა.

ცხრილი 1: მინოდების სტრატეგიები გლობალურ ბიზნესში

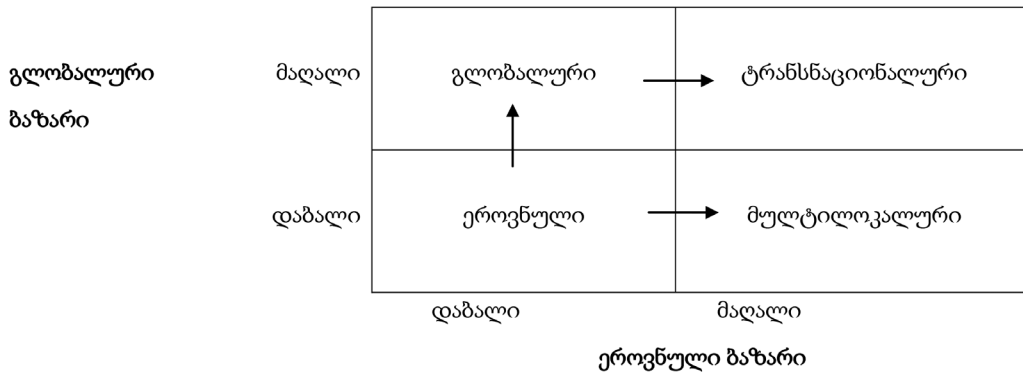
მიწოდების სტრატეგია	სერვისი / პროდუქცია	წარმოების სტრატეგია	მარკეტინგული სტრატეგია	მიწოდების არხი	მენეჯმენტის სტრატეგია	ადამიანური რესურსები
ეროვნული (ნაციონალური)	სტანდარტული	წარმოება და დასაწყობება (MTO - Make-To-Stock)	საშინაო ბაზარზე მორგებული	პირდაპირ მომხმარებელთან	მარტივი	ნაკლები გამოცდილება საერთაშორისო ვაჭრობაში
მულტილოკალური	სტანდარტული თითოეული ლოკალური ბაზრისთვის	აწეობა შეკვეთისას (ATO - Assemble-to-order)	კონკრეტული ლოკალური ბაზრის მომხმარებლებზე მორგებული	კოლაბორაცია	ინტეგრირებული	კონკრეტულ ლოკალურ ბაზარზე გამოცდილების მქონე
გლობალური	ქასთომიზაცია	მოქნილი (Agile) წარმოება	სპეციფიკურ ბაზარზე ფოკუსირება და ქვეყნის საზღვრების გადაკვეთა	შვილობილი კომპანიები მსოფლიოს მასშტაბით	დეცენტრალიზებული ოპერაციები	მენეჯმენტის ნაწილი გამოცდილია საერთაშორისო ვაჭრობაში
ტრანსნაციონალური	გლობალური ბრენდინგი	ლინ (Lean) წარმოება	გლობალური მომხმარებლები	მსოფლიო მასშტაბით მიწოდება	ცენტრალიზებული ოპერაციები	საერთაშორისო გამოცდილების მქონე მენეჯმენტი

საჭიროა აღინიშნოს, რომ სადღეისოდ სხვადასხვა ორგანიზაცია მინოდების ჯაჭვის განვითარების დონისა და გამოყენების თვალსაზრისით სხვადასხვა დონეზეა. კომპანიის პოზიციონირებას გლობალურ ბაზარზე ერთი მხრივ მის მიერ შერჩეული მინოდების სტრატეგია განსაზღვრავს. ზემოთ მოცემული სინთეზური და ამავე დროს შედარებითი ცხრილის საფუძველზე მარტივად შეგვიძლია მოვახდინოთ კომპანიის პოზიციონირება

ბა მომხმარებელთა ბაზარზე არჩეული მინოდების სტრატეგიის მიხედვით.

დიაგრამის ჰორიზონტალურ ღერძზე წარმოდგენილია საშინაო ბაზარზე პოზიციონირება და სწრაფვა ეროვნული მოთხოვნების შესრულებისკენ, ხოლო ვერტიკალურ ღერძზე კომპანიის ადგილი გლობალურ ბაზარზე და სწრაფვა გლობალური ინტეგრაციისკენ. კომპანია, რომელიც ეროვნული სტრატეგიით ხელმძღვანელობს,

დიაგრამა 1: მინოდების სტრატეგიები გლობალურ ბიზნესში



წყარო: [7]

სტანდარტული პროდუქციით პასუხობს ეროვნულ მოთხოვნებს, მაგრამ მისთვის რთულია საერთაშორისო მოთხოვნებზე რეაგირება და შესაბამისად გლობალურ კონკურენციაში ჩართვა. მულტილოკალური სტრატეგიის შემთხვევაში კომპანია ქვეყნის შიგნით სხვადასხვა ბაზრის მოთხოვნებს მარტივად პასუხობს, მაგრამ აღნიშნული სტრატეგიით რთული იქნება მისი გლობალიზაცია. კომპანიის წარმომადგენლები სხვადასხვა ქვეყნებში შეეცდებიან დამოუკიდებლად უპასუხოთ თავიანთი მომხმარებლის მოთხოვნებს და შესაბამისად, ნაკლებად მოხდება კომპანიის დონეზე ერთიანი ინტეგრირებული მინოდების სტრატეგიის შემუშავება. გლობალური მინოდების სტრატეგიის მქონე კომპანიები პროდუქციის ქასტომიზაციით მარტივად ერთვებიან გლობალიზაციის პროცესში, რასაც ხელს უწყობს დედა კომპანიის მიერ ერთიანი მინოდების სტრატეგიის შემუშავება. ტრანსნაციონალური სტრატეგიის მქონე კომპანიები ყველაზე მარტივად ოპერირებენ გლობალურ ბაზარზე, ვინაიდან მათ მიერ ბიზნეს ოპერაციების დაგეგმვა თუ განხორციელება გლობალური გადმოსახედიდან ხდება.

მულტილოკალური, გლობალური და ტრანსნაციონალური სტრატეგიები დიდ გავლენას ახდენს ლოჯისტიკურ გადანაცვლებებზე. მინოდების ტექნოლოგიების ადმინისტრირების თავისებურებას წარმოადგენს სხვადასხვა კომპანიების ერთობლივი საქმიანობა მომხმარებლისკენ საქონლის წინსვლის გზაზე. ლოჯისტიკის მენეჯერმა გლობალურ ბაზარზე ოპერირების დროს მინოდების 5 ფაქტორზე უნდა გაამახვილოს ყურადღება: მინოდების ციკლის სტრუქტურა, ტრანსპორტირება, ოპერაციული ფაქტორები, ინფორმაციული სისტემის ინტეგრირება და სტრატეგიული ალიანსები. აღნიშნული ფაქტორები გათვალ-

ისწინებული უნდა იყოს მინოდების სტრატეგიების შემუშავებაშიც.

- მინოდების ციკლის ხანგრძლივობა განსხვავდება საშინაო და გლობალურ ბაზრებზე. თუკი პროდუქციის მინოდებას ქვეყნის შიგნით 1-დან 5 დღემდე სჭირდება, საერთაშორისო ბაზრებზე იგი რამდენიმე კვირას, ზოგჯერ რამდენიმე თვესაც კი მოითხოვს. ხშირ შემთხვევაში მინოდების დროზე გავლენას ახდენს ინფორმაციის დაგვიანებული მიმოცვლა, ფინანსური ფაქტორები, კლიენტთა განსაკუთრებული მოთხოვნები, ტრანზიტის დრო, საბაჟო პროცედურებთან დაკავშირებული დროის ფაქტორი და სხვა.
- გლობალურ ბიზნესში მინოდებისას გასათვალისწინებელი ფაქტორია ტრანსპორტირება. გლობალიზაციამ გაზარდა მოთხოვნა პორტებზე და აეროპორტებზე და მსოფლიო მასშტაბით უკანასკნელი 50 წლის მანძილზე საგრძნობლად განვითარდა შესაბამისი ინფრასტრუქტურა. საერთაშორისო მინოდების ჯაჭვში სხვადასხვა სატრანსპორტო საშუალებებია ჩართული. კომბინირებული გადაზიდვები ქვეყანაში ეროვნულ დონეზეც ხორციელდება, მაგრამ ხშირ შემთხვევაში შიდა გადაზიდვების დროს ერთი ტიპის ტრანსპორტი გამოიყენება. საერთაშორისო დონეზე კი ექსპორტიორ და იმპორტიორ ქვეყნებს შორის მანძილისა და ტვირთის მოცულობის გათვალისწინებით იცვლება მინოდების ჯაჭვში ჩართული სატრანსპორტო საშუალებების რიცხვი და ხასიათი. შესაბამისად, გლობალურ ბაზარზე მოასპარეზე კომპანიას მრავალ სატრანსპორტო კომპანიასთან აქვს კავშირი და ტრანსპორტირებასთან დაკავშირებული მრავალი ფაქტორის გათვალისწინება უწევს მინოდების



ჯაჭვის დაგეგმვის დროს. ეს ფაქტორებია: ტრანსპორტირების ფასი, ინფრასტრუქტურის ხარისხი, მიწოდების დონე, მომწოდებლის სანდოობა, მიწოდების ხარისხი და სხვ., რაც შეიძლება ნაკლებად იყოს გათვალისწინებული ქვეყნის შიდა გადაზიდვების დროს.

- რამდენიმე ოპერაციული ფაქტორი იჩენს თავს გლობალურ მიწოდების ჯაჭვში. უპირველეს ყოვლისა, ეს ენობრივ ფაქტორებს ეხება. ლოჯისტიკის გადმოსახედიდან ენობრივი ბარიერი ართულებს მიწოდების პროცესს და როგორც უკვე აღვნიშნეთ მიწოდების ციკლზეც დიდ გავლენას ახდენს. განსხვავებული გავლენა აქვს ენობრივ ბარიერს, როგორც ოპერაციულ ფაქტორს. ზოგიერთი ქვეყნის კანონმდებლობა, მათ შორის საქართველოსიც, ითხოვს იმპორტირებულ პროდუქტს თან ახლდეს სახელმწიფო ენაზე ნათარგმნი ანოტაცია. ენის ფაქტორი იკვეთება დოკუმენტაციის წარმოების დროსაც. მიუხედავად იმისა, რომ ინგლისური ენა ბიზნესის ენად ითვლება ზოგიერთი ქვეყნის მოთხოვნა საბაჟო დოკუმენტაცია სახელმწიფო ენაზეც იყოს ნათარგმნი. აქედან გამომდინარე, ბევრი კომპანია იძულებულია მრავალ ენაზე აწარმოოს დოკუმენტაცია, რათა მოახდინოს პროდუქციის ექსპორტირება სამიზნე ბაზარზე.

ოპერაციულ ფაქტორს მიეკუთვნება პროდუქტის ტექნიკური მახასიათებლებიც და სამიზნე ბაზრის მიერ წამოყენებული განსაკუთრებული მოთხოვნები ამა თუ იმ მახასიათებლებზე. ხშირად, ლოჯისტიკური დოკუმენტაციაც ერთ-ერთ შემაფერხებელ ოპერაციულ ფაქტორად გვევლინება. მაშინ როდესაც ქვეყნის შიგნით ვაჭრობისას საკმარისია მხოლოდ ანგარიშფაქტურა (ინვოისი), საერთაშორისო ვაჭრობის დროს მნიშვნელოვანია ტვირთს თან ახლდეს რიგი ლოჯისტიკური საბუთებისა, როგორებიცაა: ინვოისი, წარმომავლობის სერთიფიკატი, დაზღვევის სერთიფიკატი, სატრანსპორტო ზედნადები (საავტომობილო ზედნადები - ჩღ, ავია ზედნადები, კონოსამენტი ან სარკინიგზო ზედნადები). ჩამოთვლილ საბუთებს ექსპორტიორი აწოდებს იმპორტიორს, ხოლო იმპორტიორმა თავის მხრივ ექსპორტიორს უნდა მიანოდოს საბანკო ტრანზაქციის ქვითარი ან საექსპორტო შეუცვლელი აკრედიტივი, რაც ფინანსურ გარანტს წარმოადგენს.

- ინფორმაციის ფაქტორი არსებითად მნიშ-

ვნელოვანია გლობალურ მიწოდების ჯაჭვში, ვინაიდან ინფორმაციული მიმოცვლა გლობალიზაციის ერთ-ერთი გამონვევაა და გლობალიზაციის პროცესის პირველივე დღიდან ეყრება საფუძველი ინფორმაციული სისტემების ინტეგრირებას ბიზნესში. განსაკუთრებით ERP (კომპანიის რესურსების დაგეგმვა) და გლობალური დაგეგმვის (Global planning) სისტემაზე მახვილდება ყურადღება მიწოდების საერთაშორისო დონეზე ადმინისტრირების დროს. ეს ორი ინფორმაციული ტექნოლოგია ხელს უწყობს კომპანიას მარტივად უპასუხოს მომხმარებლის ცვლებად მოთხოვნას რესურსების სწორად გადანაწილებით, მომხმარებლისთვის ინფორმაციის დროული მიწოდებითა და მიწოდების ეფექტურად დაგეგმვით. სამწუხაროდ, მცირეა იმ კომპანიათა რიცხვი რომლებსაც მთლიანად ინტეგრირებული გლობალური ინფორმაციული სისტემები გააჩნიათ.

- გლობალურ ასპარეზზე მოქმედი კომპანიები მიწოდების ჯაჭვში ფართოდ იყენებენ სტრატეგიულ კავშირებს ან ე.წ. ალიანსებს, რაც მიწოდების კიდევ ერთ თავისებურებას წარმოადგენს გლობალური ინტეგრაციის პირობებში. მსგავს ალიანსში შესვლა ხელს უწყობს კომპანიას დაკავშირებას ახალ ბაზრებთან, ლოჯისტიკური დანახარჯების მინიმუმამდე დაყვანას, სარისკო პროექტების რეალიზაციასა და მსოფლიო ბაზარზე კონკურენტუნარიანობის ამაღლებას. სტრატეგიული კავშირებისა და ბიზნესის ქსელის განვითარება კი თავისთავად განაპირობებს ფირმათა ინტეგრაციას საერთაშორისო დონეზე.

ზემოთ ჩამოთვლილი ფაქტორები ის ძირითადი ფაქტორებია, რომლებიც ნაკლებად იჩენს თავს მიწოდების ეროვნულ ბაზარზე ადმინისტრირების დროს, მაგრამ რომელთა გათვალისწინებაც აუცილებელია მიწოდების საერთაშორისო დონეზე, თუმცა ამ ფაქტორების გარდა კომპანია კიდევ ბევრ გაუთვალისწინებელ პრობლემას შეიძლება გადააწყდეს გლობალიზაციის პირობებში.

გლობალიზაციის მთავარი გამონვევაა კომპანიებმა მიიღონ სარგებელი ინტეგრირებული მიწოდების სტრატეგიების შემუშავებით. მიწოდების სტრატეგიების განვითარება ქვეყანაში არსებულ ლოჯისტიკურ პოტენციალსა და სისტემაზე დამოკიდებული.

**ლიტერატურა/REFERENCES**

- [1] **ბაუვერსოქს** 2012: Bowersox Donald J., Closs David J., Cooper Bixby M., Bowersox John C., “Supply Chain Logistics Management“. 4th edition, London, 2012
- [2] **გარდნერი** 2003: Gardner John T., “Strategic Supply Chain Mapping Approaches”, Journal of business logistics, Vol.24, No. 2
- [3] **ვეშაპიძე** 2012: ვეშაპიძე შ., ოსაძე ლ. და სეხნიაშვილი დ., „ლოჯისტიკა“. თბილისი, 2012
- [4] **კერნი** 2008: Kearney A.T., “Supply chain globalization”, Chicago, 2008
- [5] **რამიშვილი** 2013: რამიშვილი ბ., „სტრატეგიული მენეჯმენტი“. თბილისი 2013
- [6] **სავიტზი** 2012: Savitz E., “Managing The Risks Of A Globalized Supply Chain”, Forbes, # 10, Paris
- [7] **ფიტზსიმონს** 2011: Fitzsimmons J., Fitzsimmons M., “Service Management: Operations, Strategy and Information Technology“. 7th edition, New York, 2011

**სუბტროპიკული და სხვა ეკონომიკურად მნიშვნელოვანი კულტურების განვითარების მიმართულებები აჭარაში**

**SUBTROPICAL AND OTHER ECONOMICALLY IMPORTANT CROPS DEVELOPMENT DIRECTIONS IN ADJARA**

**რეზო ჯაბნიძე,**

ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტის პროფესორი, ს/მ მეცნიერებათა დოქტორი, საქართველოს ს/მ მეცნიერებათა აკადემიის აკადემიკოსი. საქართველო, ბათუმი

**REZO JABNIDZE,**

Batumi Shota Rustaveli State University  
Professor, Doctor of Science,  
Academician of the Academy of Sciences of Georgia.  
Batumi, Georgia

**ანოტაცია**

სუბტროპიკული მეურნეობა საქართველოს სოფლის მეურნეობის ერთ-ერთი წამყვანი დარგია. რესპუბლიკის ეკონომიკაში იგი მრავალმხრივ მნიშვნელოვანია, რომელიც გვაძლევს კვებისათვის აუცილებელ ძვირფას და სასარგებლო პროდუქტებს, ხოლო მრეწველობის რიგი წამყვანი დარგებისათვის საუკეთესო ნედლეულს.

ქვეყნის ეკონომიკური კრიზისიდან გამოყვანა სოფლის მეურნეობისა და გადამამუშავებელი მრეწველობის განვითარების გარეშე შეუძლებელია. სუბტროპიკული მეურნეობა კი საქართველოს სოფლის მეურნეობის ერთ-ერთი წამყვანი დარგია. სუბტროპიკული კულტურები გვაძლევს კვებისათვის აუცილებელ ძვირფას და სასარგებლო პროდუქტებს, სამკურნალწამლო ნივთიერებებს, ხოლო მრეწველობის რიგი წამყვანი დარგისათვის — ნედლეულს.

**საკვანძო სიტყვები:** სუბტროპიკული მეურნეობა, მრეწველობა, დარგი

**ABSTRACT**

Georgia Batumizone of Georgia as a result of realization of land reform are considered. The serious analysis of a modern condition is made and ways of their possible decision are planned.

The article presents the situation existing in the food market, indexes of the level of food self-sufficiency, condition of support of the food market, particularities of market saturation, the main directions of food safety, reforms in an agrarian sphere in Gorgia and their socioeconomic importance on the both macero level, the role of state in regulation of food market. Also tendency of effective development of the markets of land, capital, labor and means of production for the purpose of formation of food market is discussed therein as well as importance of appropriate infrastructure, banking service and customs and tax system,

*the main machinery of stimulation of local production.*

*These matters are just in the process of exploration and need solid support of state what will be a significant step in supply of population with the food of domestic growth*

**Keywords:** subtropical farming, industry, industry

სუბტროპიკული მეურნეობა საქართველოს სოფლის მეურნეობის ერთ-ერთი წამყვანი დარგია. რესპუბლიკის ეკონომიკაში იგი მრავალმხრივ მნიშვნელოვანია, რომელიც გვაძლევს კვებისათვის აუცილებელ ძვირფას და სასარგებლო პროდუქტებს, ხოლო მრეწველობის რიგი წამყვანი დარგებისათვის საუკეთესო ნედლეულს.

ქვეყნის ეკონომიკური კრიზისიდან გამოყვანა სოფლის მეურნეობისა და გადამამუშავებელი მრეწველობის განვითარების გარეშე შეუძლებელია. სუბტროპიკული მეურნეობა კი საქართველოს სოფლის მეურნეობის ერთ-ერთი წამყვანი დარგია. სუბტროპიკული კულტურები გვაძლევს კვებისათვის აუცილებელ ძვირფას და სასარგებლო პროდუქტებს, სამკურნალწამლო ნივთიერებებს, ხოლო მრეწველობის რიგი წამყვანი დარგისათვის — ნედლეულს.

ჩვენი ქვეყნის ეკონომიკაში დიდი და მრავალმხრივია სუბტროპიკული კულტურების წარმოებისა და დამზადების სამეურნეო მნიშვნელობა, რომელთა პროდუქცია მიეკუთვნება ფასეულ კვებით ბიოლოგიურ-სამრეწველო და სამედიცინო ღირებულებებს, ამიტომ ის წარმოადგენს მთელი მსოფლიოს სახელმწიფოებს შორის ვაჭრობისა და საქონელგაცვლის უმნიშვნელოვანეს კომპონენტებს, ამასთან მას საქართველოშიც ფართო გამოყენება აქვს, რომელთა ჯგუფში გაერთიანებულ მცენარეებისაგან მიიღება ტექნიკური დანიშნულების ნედლეული, რომელიც გამოიყენება მრეწველობის სხვადასხვა დარგში.

სამრეწველო განვითარება სუბტროპიკულ-მა მეურნეობამ მიიღო მეოცე საუკუნის ოციანი წლებიდან. მთავრობის ხელის შეწყობით მასიური ხასიათი მიიღო ცალკეული კულტურების ქვემ ფართობების გადიდება. განუსაზღვრელია სუბტროპიკულ მცენარეთა როლი ბუნებაში, რადგანაც ისინი ადამიანებს აწვდიან საზრდოს, რომელიც შეიცავს მისი ორგანიზმისათვის აუცილებელ ენერჯიას. ეს ენერჯია არ შეიძლება შეიცვალოს სხვა სახის ენერჯიით. ის ორგანიზმმა აუცილებლად უნდა მიიღოს იმ სახით, რაც საზრდოშია მოცემული. ადამიანი გონებრივ და ფიზიკურ შრომასა და ორგანიზმში მიმდინარე სასიცოცხლო პროცესებზე ხარჯავს დიდი რაოდენობით ენერჯიას. ამ ენერჯიის აღდგენა რომ არ ხდებოდეს, ორგანიზმი თანდათან გამოიფიტებოდა და დაიღუპებოდა. საშუალოდ იმის მიხედვით, თუ რა სახის სამუშაოს ასრულებს, ყოველდღიურად 3000-დან 5000-მდე კკალორია სითბოს ხარჯავს. დახარჯული ენერჯიის აღსადგენად საჭიროა მიიღოს საშუალოდ 100-130 გ ცილა, 80-110 გ ცხიმი, 500-700 გ ნახშირწყლები და სხვა შენაერთები, რომელთაც ადამიანი ღებულობს მხოლოდ საზრდოს სახით.

მე-20 საუკუნის დასასრულს ქვეყანაში სოფლის მეურნეობის ძირითადი დარგები: მეხილეობა, მევენახეობა, მეციტრუსეობა, მეჩაიეობა, მებოსტნეობა, რომელთა საერთო ფართობი შეადგენდა 392000 ჰა-ს, ხოლო მთლიანი წლიური შემოსავალი 2 მილიარდ მანეთზე მეტს, კატასტროფულ მდგომარეობაში აღმოჩნდა. აღნიშნული კულტურების ფართობები ორჯერ და მეტად შემცირდა, რაც ამოძირკვითა და მოუვლელიობითაა გამოწვეული. ამან მკვეთრად შეამცირა მოსავლიანობა, გაუარესდა პროდუქციის ხარისხი, მთლიანად მოიშალა მცენარეთა დაცვის სამსახური, ნიადაგის მოვლის ღონისძიებები, შეწყდა პროდუქციის ცენტრალიზებული დამზადება [1].

ამ პერიოდში პირველი დარტყმა აგრარული რეფორმის პირობებში სწორედ მეჩაიეობამ განიცადა, გაიჩეხა და მიტოვებული იქნა ჩაის პლანტაციების დიდი ნაწილი. ქართული ჩაის ხარისხი იმდენად დაეცა, რომ მისი გასაღების ბაზრები მკვეთრად შემცირდა, ჩაის ბუჩქის ნარგავები ან მთლიანად იღუპება ან იმდენად დაკნინებულია, რომ არ იძლევა ნორმალურ მოსავალს, ზოგჯერ კი პლანტაციები გაველურდა. გლეხებისათვის ფულის გადახდის დაყოვნებამ შეამცირა სტიმული ჩაის ბუჩქის შენარჩუნების და მოსავლის მოყვანისათვის. ამან გამოიწვია მეჩაიეობის კრიზისი. საქართველოს ჩაის პროდუქციის მთავარი მომხმარებელი იყო რუსე-

თი. ქართული ჩაის პროდუქციის ასეთი დაცემის დროს, რუსეთმა იპოვნა ალტერნატიული წყაროები, ხშირად უფრო მაღალი ხარისხის ჩაიც [2].

როგორც ვხედავთ ქვეყანაში შექმნილი ურთულესი პოლიტიკური და ეკონომიკური მდგომარეობის შედეგად ბოლო 20 წლის მანძილზე, მეჩაიეობის დარგი უმძიმეს მდგომარეობაში აღმოჩნდა. ქვეყნის ეკონომიკისა და მოსახლეობის ფულადი შემოსავლების ამ უმთავრესი დარგის შესაძლებლობები ამჟამად მხოლოდ ალბათ 10-15%-ია გამოყენებული.

ჩაის პლანტაციების ფართობების ოპტიმალური ოდენობა მიმდინარე ეტაპზე, აუცილებელია განისაზღვროს დღეისათვის არსებული ექსპლუატაციისათვის ვარგისი და აღდგენას დაქვემდებარებული ჩაის პლანტაციებით.

არსებული პლანტაციების ექსპერტიზისა და სათანადო მეცნიერული რეკომენდაციების საფუძველზე მიზანშეწონილია ყოველწლიურად, როგორც წესი, ამორტიზირებული ჩაის პლანტაციების ამოძირკვა - ჯიშობრივი განახლების 1%-ის ოდენობით, რაც დღეისათვის არის გათვალისწინებული.

ამჟამად, როდესაც ჩაის დარგი ქვეყანაში გადაშენების პირას მივიდა, მისი აღდგენის ერთადერთ პრიორიტეტულ ფორმად ფერმერული მეურნეობების ორგანიზაცია მიგვაჩნია. ამისათვის საჭიროა თითოეული ფერმერისათვის 3-5 ჰა ჩაის პლანტაციების იჯარის წესით გადაცემა. ყველა აგროტექნიკური ღონისძიებების ჩატარებით ჰექტრიდან 2,5-3 ტონა ხარისხოვანი ჩაის ფოთლის მიღება და 4-5 ტონა პროდუქციის წარმოება [5].

მართალია ბოლო წლებში ქვეყნის ხელმძღვანელობის მიერ მიღებული ზომების შედეგად სიტუაცია უკეთესობისაკენ შეიცვალა, მაგრამ გასაკეთებელი კიდევ ბევრია. მეჩაიეობის დარგში შექმნილ სიტუაციას სხვა კუთხითაც შევხედოთ; ის ფართობები, რომლებზედაც ბოლო წლების განმავლობაში არ მოკრეფილა ფოთოლი, მოცდა როგორც სასოფლო-სამეურნეო სავარგული, ასეთი ფართობების რაოდენობა კი დაახლოებით 25-30 ათასი ჰექტარია; თუ უახლოეს პერსპექტივაში არ გადაწყდა ჩაის ნარგავების ქვეშ დაკავებული ფართობების ბედი, მაშინ, ისედაც მცირემიწიანი რეგიონები სასოფლო-სამეურნეო სავარგულების გარეშე დარჩებიან. მაშასადამე, ეს უკანასკნელიც დღის წესრიგში აყენებს ჩაის პლანტაციების რეაბილიტაციისა და ხალხის სამსახურში მათი ჩაყენების რთული პრობლემების მოწესრიგებას.



სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციაზე ფასების ლიბერალიზაციის პირობებში ბუნებრივია ჩაის კულტურას გამოუჩნდება ე.წ. კონკურენტები. ასე მაგალითად ბოლო წლებში ჩვენში თხილის გაშენებამ ეჭვის ქვეშ დააყენა ჩაის პლანტაციების არსებობის საკითხი, განსაკუთრებით პრივატიზირებულ ნაკვეთებზე. სამწუხაროდ, მომდევნო წლებში თხილის პროდუქციაზე ფასები მკვეთრად დაეცა, რადგან მსოფლიოში თხილის ფასების რეგულირებას ახდენს თურქეთი და ჩვენ, როგორც მისი მეზობელი ქვეყანა, ყოველთვის მასზე ვიქნებით დამოკიდებული.

სადღეისოდ მეტად პრობლემური გახლავთ მეჩაიეობისა და საერთოდ სუბტროპიკული მემცენარეობის დარგთა ახალგაზრდა თაობით შევსების საკითხი, მხედველობაში მაქვს არა მარტო რიგითი სპეციალისტები, არამედ მეცნიერ-თანამშრომლებიც ჩაის გადამამუშავებელ სფეროს თითქმის აღარ ჰყავს კვალიფიცირებული ტიტისტიკების, ბიოქიმიკოსების, ტექნოლოგიის სხვა სფეროს სპეციალისტების ახალგაზრდა ცვლა. სოციალურად დაუცველი ძველი თაობა თანდათანობით ხელიდან გვეცლება. სამწუხაროდ სამეცნიერო კვლევის დაწესებულებებს ნაკლები ყურადღება ეძლევა.

სუბტროპიკულ ზონაში გლეხურ-ფერმერული მეურნეობების სავარგულების დაკავება მონოკულტურით არ მიგვაჩნია მიზანშეწონილად. მოცემულ სქემაში ჩაისა და ციტრუსებს პრიორიტეტული ადგილები უკავიათ, რაც განპირობებულია იმით, რომ ტრადიციულად ამ კულტურათა პროდუქციაზე ყოველთვის იყო და პერსპექტივაშიც იქნება საბაზრო მოთხოვნილება, გლეხს-ფერმერს მიეცემა ვალუტით უზრუნველყოფის საშუალება. მნიშვნელოვანი იქნება აგრეთვე თხილის, აქტინიდიის (კივი), ფეიჰოას, სუბტროპიკული ხურმის, ტუნგის, დაფნის, მოცვის და ბამბუკის კულტურათა პროდუქციის რეაბილიტაციიდან მიღებული შემოსავლები. რაც შეეხება მარცვალს, ბოსტნეულ-ბაღჩეულს, ვაზს, ისინი აუცილებელია შიდა მოხმარების დასაკმაყოფილებლად, მეცხოველეობის განსავითარებლად [3].

დღევანდელ საქართველოში მეციტრუსეობის განვითარების პრობლემები არ შეიძლება განვიხილოთ მხოლოდ საბაზრო ეკონომიკისათვის დამახასიათებელი კანონების კონტექსტით, იგი განსაკუთრებულ მიდგომას და სახელმწიფოებრივ ხედვას საჭიროებს. მას აუცილებლად ესაჭიროება სახელმწიფოებრივი მხარდაჭერა და მსოფლიო ბაზარზე მიმდინარე ტენდენციების გათვალისწინებით სასწრაფო რეაბილიტაცია.

საბჭოთა კავშირის დაშლის შემდეგ ძველი ეკონომიკური კავშირების რღვევის გამო ექსპორტი მნიშვნელოვნად შემცირდა, ამჟამად ციტრუსოვანი კულტურების მოსავლის 10-ჯერ შემცირების მიუხედავად ექსპორტირება ძნელდება, ასე მაგალითად, 1995 წელს ციტრუსების ექსპორტმა შეადგინა 7 მლნ აშშ დოლარი, 2000 წელს ექსპორტის მოცულობა მცირდება 2,3 მლნ-მდე, ხოლო 2016 წელს 1,3 მლნ აშშ დოლარამდე [4].

გასათვალისწინებელია ისიც, რომ სუბტროპიკულ ზონაში მეციტრუსეობისათვის ახალი ფართობების ათვისების რეზერვები ამონრუულია და დარგის განვითარება, ძირითადად, ინტენსიფიკაციის ფაქტორებზეა დამოკიდებული. დარგის რენტაბელობის დონის ამაღლება უნდა მოხდეს ბიოლოგიურად მობერებული (ამორტიზირებული) ხეების შეცვლით, პროგრესული აგროტექნიკის, სწორი ორგანიზატორული და ეკონომიკური ფაქტორების გამოყენებით, სანერგების მოწყობით, უხვად და რეგულარულად მსხმოიარე ჯიშების გამოყვანით და მათი ელიტური ნერგებით ახალი პლანტაციების გაშენებით.

ჩვენში არსებული ციტრუსოვანთა ბაღები სამოცდაათ წელზე და უფრო მეტი ხნისაა. თეორიულად და პრაქტიკულად დამტკიცებულია, რომ ეს მცენარე მაღალპროდუქტიულია 50-55 წლის ასაკამდე, შემდეგ მოსავალი თანდათანობით მცირდება და ნებისმიერი აგროლონისძიებების გატარებაც კი არ იძლევა სასურველ შედეგს.

აღნიშნული საკითხის გადაჭრის ერთ-ერთ ეფექტურ ღონისძიებათ ციტრუსების პლანტაციების გაახალგაზრდავება წარმოადგენს, კერძოდ, ბიოლოგიურად მობერებული მცენარეები უნდა შეიცვალოს ადგილობრივ პირობებთან უკეთ შეგუებული უხვად და სტაბილურად მსხმოიარე ადრემწიფადი ჯიშებით, კლონებითა და ფორმებით. ამორტიზირებული ხეების ახალგაზრდა ნარგავებით ჩანაცვლება გაზრდის მოსავლიანობას, შესაბამისად ამაღლდება ეკონომიკური ეფექტიანობა და რამდენიმე წელიწადში მივიღებთ მთლიანად გაახალგაზრდავებულ პლანტაციებს.

ფინანსური თვალსაზრისით აღნიშნული ღონისძიება რომ ეკონომიკურად მომგებიანი იქნება, ამას ჩვენი გაანგარიშებაც ადასტურებს; ამორტიზირებული მცენარეები ჰექტარზე საშუალოდ იძლევა 6,6 ტონა ნაყოფს, ახალგაზრდა (25 წლის) კი 30 ტონას, რასაც ყოველწლიურად ფერმერებისა და კერძო მესაკუთრეებისათვის დამატებითი მოგების მოტანა შეუძლია.

მეციტრუსე ფერმერების მოგება განისაზღვრება სტანდარტული და არასტანდარტული ნაყოფის სარეალიზაციო ფასების მიხედვით. მარკეტინგული პრობლემების მოგვარებისას საადრეო ჯიშების 1 კგ ნაყოფის ფასი 1 ლარს გადააჭარბებს, არასტანდარტული ნაყოფის ღირებულება 40-50 თეთრი იქნება. აქედან გამომდინარე, როცა საადრეო მანდარინის ხვედრითი წილი ფერმერულ მეურნეობებში 60-70 %-ს მიაღწევს, მაშინ ფერმერი 1 ჰა მანდარინის ბაღიდან დაახლოებით 3500-4000 ლარის შემოსავალს მიიღებს.

ამ პრობლემის გადაწყვეტისათვის აუცილებელია სადედე ბაღებისა და ახალი სანერგეების მოწყობა. უნდა ვეცადოთ, მივიღოთ მაღალხარისხიანი სტანდარტული კალმები, რისთვისაც განსაკუთრებული პირობებია საჭირო: კერძოდ, ნიადაგის აგრონესებით განოყიერება, ნორმალური ტენის, ტემპერატურის, ჰაერაციის, ნიადაგში არსებული სასარგებლო მიკროორგანიზმების ცხოველმყოფელობის უზრუნველყოფა და ა. შ.

საჭიროა რაც შეიძლება გავახანგრძლივოთ ნაყოფების მსხმოიარობის პერიოდი, რომლის გადაჭრა შეიძლება მხოლოდ ციტრუსოვანთა განლაგების სტრუქტურაში ჯიშობრივი შეფარდების დაცვით, ანუ მანდარინის სამრეწველო ასოტირ-მენტში ისეთი ჯიშების ჩართვით, რომლებიც ნაყოფების მომწიფებას სხვადასხვა პერიოდში მოახდენენ, ამასთან ექნებათ უხვი მოსავალი და ნაყოფის უკეთესი ხარისხი. აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის სოფლის მეურნეობის სამინისტროს გეგმით, ბაღების განახლება უნდა მოხდეს, ახალი, გაუმჯობესებული, სხვადასხვა დროს მწიფადი და საადრეო ჯიშებით, რომლებიც უკვე გამოცდილი და აპრობირებულია საზღვარგარეთის ბევრ ქვეყანაში, სადაც მეციტრუსეობა ტრადიციული და მთავარი დარგია. უნდა გავზარდოთ ფორთოხლისა და ლიმონის ბაღების ხვედრითი წილიც, რაც ასევე მომგებიანი იქნება. მაგალითად, ფორთოხალი და განსაკუთრებით მისი ნატურალური წვენი სულ უფრო პოპულარული და მოთხოვნადი ხდება მთელ მსოფლიოში.

ციტრუსოვნების ახალი, გაუმჯობესებული ჯიშების გამოყვანის და წარმოებაში დანერგვის მხრივ სხვა ქვეყნებმა ძალიან გაგვისწრეს, ისევე როგორც სხვა დარგებში. ჩვენთან ეს პროცესი ცნობილი პოლიტიკური და ეკონომიკური სირთულეების გამო ჩამორჩა. მისასალმებელია, რომ აჭარის სოფლის მეურნეობის სამინისტროს მიერ სხვადასხვა ქვეყნებიდან შეძენილი და ჩამოტანილია ციტრუსოვანთა ნერგები: მანდარინის, ფორ-

თოხლის, ლიმონისა და პომელოს 5 სახეობის, 50 ჯიშის ციტრუსოვანთა სანერგე მასალა. აქედან 14 ჯიშში მანდარინია. ისინი გაშენებულია ჩაქვის სანერგე მეურნეობის ტერიტორიაზე, საიდანაც აიღებენ სანამყენე კვირტებს ციტრუსოვანთა ნერგების მასობრივი წარმოებისათვის. სადედე ნაკვეთზე ციტრუსოვანთა ნარგავები, ჯიშების მიხედვით, უბნებად და სექციებადაა გაშენებული და ეტიკეტირებული. სადაც შეიძლება ნებისმიერი ჯიშის მიგნება.

პრობლემის გადასაჭრელად აჭარის ა/რ სოფლის მეურნეობის სამინისტროს, ა(ა)იპ აჭარის აგროსერვისცენტრის სასოფლო-სამეურნეო ტექნოლოგიების განვითარების სამსახურის ციტრუსოვანთა სანერგე მეურნეობაში, იაპონიიდან ინტროდუცირებული მანდარინის სხვადასხვა ჯიშებზე, ძირითადი ფენოლოგიური დაკვირვებები, მიმდინარეობდა ჩაქვში, იაპონიიდან შემოტანილი მანდარინის 11 ჯიშზე: ნიჩინანი, იურა-ვასე, ტაგუჩი ვასე, მიაგავა ვასე, კავადა, ნანკანი-20, ოჰოცუ ვასე, უენო ვასე, აუშიმა, ოკიცუ ვასე, მუკაიამა.

ექსპერიმენტი ტარდებოდა 25-35 გრადუს დახრილობის სამხრეთ-აღმოსავლეთ ფერდობებზე, სადაც მცენარეები დარგულია 4X2,5 მეტრის კვების არით, ზღვის დონიდან 35-40 მეტრის სიმაღლეზე. საცდელი მცენარეების ქვეშ ნიადაგი წითელმიწაა, თითოეულ ვარიანტში აღებული გვექონდა ათ-ათი მცენარე, ხოლო ცდები და დაკვირვებები ვანარმოეთ 110 მცენარეზე. დაკვირვებები მიმდინარეობდა ჩვენს მიერ შედგენილი სქემისა და მეთოდის მიხედვით. ყველა საცდელი მცენარე დაინომრა, გაუკეთდა ეტიკეტირება, მიღებული მონაცემები შეგვაქვს სპეციალურ ჟურნალში, სადაც აღირიცხება თითოეული მცენარის ყველა ის მონაცემი, რაც ფენოლოგიური დაკვირვებებით არის გათვალისწინებული.

კვლევის მეცნიერული სიახლე მდგომარეობს შემდეგში: პირველად იქნება შესწავლილი ინტროდუცირებული მანდარინის თერთმეტი ჯიშის აგროეკოლოგიური და აგროტექნოლოგიური თავისებურებები, მათი პროდუქტიულობისა და რეგენერაციული უნარის ამალღების მიზნით, ასევე სამეურნეო ნიშან-თვისებები, რომელსაც მიეცემა რეკომენდაცია, როგორც საუკეთესო ჯიშებს, ფერმერულ მეურნეობაში დასანერგად.

კვლევის სიახლეა ისიც, რომ ინტენსიური ტექნოლოგიების კომპლექსში ჩართულია საორგანიზაციო-სამეურნეო ღონისძიებები და ეკონომიკური საკითხები, რომელიც მიმართულია დარგის ორგანიზაციისა და მართვის ძირეული გაუმჯობესებისაკენ.

კვლევის პრაქტიკული მნიშვნელობა მდგომარეობს შემდეგში: მანდარინის ადრემნიფადი ჯიშების გაშენებით უახლოეს მომავალში ინტენსიურად გაიზრდება მათი ფათობები და შესაბამისად მოსავლიანობაც.

ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტთან გაფორმებული მემორანდუმის საფუძველზე, სისტემატიურად ჩამყავს აგრონომიის სპეციალობის სტუდენტები, სადაც სავსე პირობებში ვაცნობთ ფენოლოგიური დაკვირვებების მიმდინარეობას. ხდება ფოტოგრაფირება როგორც მსხმოიარე მცენარეების, ასევე ნაყოფებისა კრეფის მიმდინარეობის დროს. მცენარის სხვადასხვა ექსპოზიციიდან ვიღებდით ნაყოფებს და ჩაგვაქვს უნივერსიტეტში, რათა განვსაზღვროთ მათი ბიოქიმიური შედგენილობის ხარისხობრივი მაჩვენებლები.

თითოეულ ჯიშზე ვიკვლევდით: - კვირტების გაღვიძებას, ვეგეტაციის დასაწყისსა და დასასრულს, მასიურ ყვავილობას, გამონასკვას, ნაყოფების მომნიფების დასაწყისს და ნაყოფების მასიურ მომნიფებას, მსხმოიარობას (ცალობა, კგ-მი), ერთი ნაყოფის საშუალო წონას (გრ-მი), ნაყოფის შეფერილობას, კანის რბილობიდან მოცილების ხასიათს, რბილობში ნილაკოვანთა რაოდენობას, შეფოთვლას და სხვა.

ასევე შევისწავლეთ მანდარინის ჯიშებზე ბიომეტრიული მაჩვენებლები 2014-2017 წლებში, სადაც ისწავლებოდა მცენარის სიმაღლე სმ-ში, საძირისა და სანამყენის დიამეტრი მმ-ში. დაკვირვებებმა გვიჩვენა, რომ ნაყოფების ადრემნიფადობით, ხარისხითა და მოსავლიანობით გამოირჩევა მანდარინის ჯიშები: ნიჩინანი, იურა-ვასე, ოჰიცუ-ვასე და მიაგავა-ვასე. მაგრამ აუცილებლობად მიმაჩნია, მომდევნო წლებშიც გაგრძელდეს საკოლექციო ნაკვეთებში დაკვირვებები, რადგანაც სხვადასხვა ქვეყნებიდან ინტროდუცირებული მცენარეების შეგუებას ადგილობრივ კლიმატურ-ნიადაგურ პირობებთან 6-10 წლის დაკვირვებები მაინც სჭირდება, რადგანაც ამას ითვალისწინებს მცენარეთა ჯიშთა გამოცდის მეთოდოლოგია. ვფიქრობ, არ უნდა დავუშვათ გამოუსწორებელი შეცდომა და მოსახლეობას, ფერმერებს მივანდოთ სწორი ინფორმაცია ამა თუ იმ ჯიშის მოვლა-მოყვანის ინტენსიურ ტექნოლოგიებზე.

ასევე არ უნდა დავივიწყოთ დღემდე არსებული მანდარინის ჯიშებს შორის, ყველაზე საუკეთესო ჯიშში - ტიახარა უნშიუ, რომლის ნაყოფები ოქტომ-

ბრის პირველ დეკადაში მნიფდება და კარგადაა შეგუებული ადგილობრივ პირობებს. აღნიშნული ჯიშში 35%-ით მეტ მოსავალს იძლევა დარაიონებულ ჯიშ - უნშიუსთან შედარებით და თანაც გამოირჩევა ნაყოფის უკეთესი ხარისხით [6].

მისასაღმებელია ასევე ქობულეთის მუნიციპალიტეტის სოფელ გვარამი აჭარის აგროსერვის-ცენტრის მიერ 11 ჰექტარზე ხეხილოვნებისა და ვაზის სადედე, საკოლექციო და სადემონსტრაციო სანერგის მოწყობა, სადაც დღეისათვის გაშენებულია ვაზის სასუფრე და საღვინე 25 ჯიშის ნერგები. ასევე ხეხილოვნების ვაშლის, მსხლის, ბალის, ატმის ადრემსხმოიარე ნაგალა ჯიშები, რომელზეც დაკვირვებები 2014 წლიდან მიმდინარეობს.

ამასთან, უნდა აღინიშნოს, რომ ბოლო ათწლეულების მანძილზე სხვადასხვა სუბტროპიკული კულტურების ნერგების გამოყვანა წარმოებდა არაორგანიზებულად, ცალკეული გლეხური მეურნეობის დონეზე, რომელიც არ ატარებს ინტენსიურ ხასიათს და ვერ პასუხობს კულტურათა გავრცელების თანამედროვე მოთხოვნებს. ისიც გასათვალისწინებელია, რომ ორგანიზებული სანერგე მეურნეობები ფაქტიურად აღარ არსებობს, ამიტომ მოსახლეობის ერთეული პირები ნერგების გამოყვანას ახორციელებს საკარმიდამო ნაკვეთში მოწყობილ მიკრო სანერგებში, არა აპრობირებული, ზოგჯერ კი არა პერიოდულად მენლე ხეებიდან აღებული კალმებით.

მეციტრუსეობის დარგში არსებული მდგომარეობის გამოსწორება და მოგვარება შესაძლებელი იქნება მხოლოდ სერვისული მომსახურების შექმნით, რაც გულისხმობს: მავნებელ-დაავადებათა დიაგნოსტიკას, მის კვალობაზე პრეპარატების სახეობისა და რაოდენობის, წამლობათა ვადების, ჯერადობების, კონცენტრაციების, სამუშაო ხსნარების მოცულობების და ლოდინის პერიოდის ზუსტ განსაზღვრას, საჭიროების მიხედვით ნიადაგის ნიმუშების აღებას და ქიმიური შედგენილობის განსაზღვრას, რეკომენდაციების საფუძველზე აგროქიმიკატებით ნიადაგის განოყიერებას, წამლობათა მაღალეფექტურად და ხარისხიანად ჩატარების უზრუნველსაყოფად თანამედროვე დისპერსიული შემასხურებელი ტექნიკის შექმნას და გამოყენებას.

მიუღებლად მიგვაჩნია, არაპროფილურმა ინსტიტუტებმა განაცხადოს პრეტენზია სუბტროპიკული მემცენარეობის განვითარების საკითხებში, მთავარი როლი ითამაშონ და კომპეტენტური



სიტყვა თქვან, როდესაც საკითხი ეხება ციფრუსოვანთა დარგის მომავალს და მის გადარჩენას. ჩაის, სუბტროპიკული კულტურებისა და ჩაის მრეწველობის ინსტიტუტის მეცნიერ-მუშაკებს, მათ პარტნიორებს სათანადო გამოცდილება და მაღალი კვალიფიკაცია გააჩნიათ ციფრუსოვანთა ნერგების წარმოება-რეაბილიტაციაში.

მეთამბაქოება - აჭარის მაღალმთიანი რაიონების ეკონომიკის განმტკიცების ძირითადი და ტრადიციული დარგი კვლავ კრიზისულ მდგომარეობაშია, რაც იმაში მდგომარეობს, რომ თამბაქოს წარმოება 5060 ტონიდან 150-200 ტონამდე შემცირდა. სავალალო შეხედვის ძირითადი მიზეზია ნედლეულზე შედარებით დაბალი შესასყიდი ფასები. მიუხედავად ამისა, თამბაქოს მწარმოებელთა ინტერესი ამ დარგისადმი კვლავ დიდია. მწარმოებელთა დაინტერესებას კიდევ უფრო მეტად შეუწყო ხელი უცხოური ბიზნესმენების გამოჩენა, რომლებიც დაინტერესებული არიან მაღალხარისხოვანი და ნაკლებნიკოტინიანი აჭარის თამბაქოს ნედლეულის შესყიდვით. ამ მხრივ ბიზნესმენტა დაინტერესება კიდევ უფრო გაიზარდა, როდესაც წარმოებაში გამოიყენება ჩვენს მიერ ტრაპიზონისა და სამსუნის შეჯვარების შედეგად მიღებული ახალი ჯიშის „ქედის ადგილობრივი ჰიბრიდი“, რომელიც მოსავლიანობით, ხარისხით, არომატითა და ნიკოტინის დაბალი შემცველობით აღემატება აჭარაში დარაიონებულ სამსუნებს.

თამბაქოს ნედლეულზე ფასების რეგულირებით შეიძლება მივალნიოთ მოსახლეობის ისეთ მატერიალურ დაინტერესებას, რომ აჭარამ არა მარტო რეგიონის დასაკმაყოფილებელი ნედლეული დაამზადოს, არამედ საზღვარგარეთ გასატანი პროდუქციის მნიშვნელოვანი რაოდენობაც აწარმოოს.

მევენახეობას შიდა მთიანი აჭარის ეკონომიკაში, მეთამბაქოების შემდეგ, მნიშვნელოვანი ადგილი უჭირავს. 2016 წლისათვის დაგეგმილია ვენახის ფართობის 100 ჰექტარის გაზრდა. ამ მხრივ განსაკუთრებული პრიორიტეტი უნდა ჩხავერის ჯიშს, რადგანაც საერთაშორისო ბაზარზე წითელი და ვარდისფერ ღვინოებზე დიდი მოთხოვნაა. ამასთან, აღსანიშნავია, რომ ამ ჯიშის ვენახს არ სჭირდება განსაკუთრებული პირობები. იგი შეიძლება გავაშენოთ თითქმის ყველგან - გზების გასწვრივ, ღობეებზე, ეზოებში და სხვა. ასევე მნიშვნელოვანი ყურადღება უნდა მიექცეს ალადასტურის, ცოლიკაურის, ციცქას და სხვა ჯიშების გაშენე-

ბას, რომლებიც სხვადასხვა სამეცნიერო დანებებულებების მიერ არის რეკომენდირებული აჭარის მთის რაიონებისათვის. ტექნოლოგია გულისხმობს ეკონომიკური პირობებისა და ჯიშების ბიოლოგიური თვისებების მიხედვით კვების არის, შტამბის სიმალლის ოპტიმალური ვარიანტისა და საყრდენი ტიპის შერჩევას, სავარაუდო ეკონომიკური ეფექტი იმაში გამოიხატება, რომ ფართობის ერთეულზე განეული ხარჯები ორჯერ ანაზღაურდება.

განსაკუთრებულ ყურადღებას საჭიროებს შიდა და მაღალმთიანი აჭარის მეხილეობა. უპირველესად, უნდა შენარჩუნდეს ხეხილოვანი ჯიშების გენოფონდი. მეჩხერი ბაღები შეივსოს ყინვაგამძლე და მაღალმოსავლიანი ჯიშებით. ამ მიზნით ეფექტურია ვაშლის ახალი სელექციური ჯიშები „დელისი“, (ჰიბრიდული ფორმა 21/15) და „ხორუმი“ (ჰიბრიდული ფორმა 5/54). რომლებიც ხასიათდებიან ნაყოფის საშუალო ზომით (160-190 გრ), მაღალი გემური თვისებებით, ქეცისა და ნაცრის მიმართ იმუნურობით ინახება მათის შუა რიცხვებამდე, ჰექტარზე ირგვება 1000 ძირი. ანალოგიური ღონისძიებები უნდა განხორციელდეს სხვა თესლოვნებისა და კურკოვნების ადგიან-რეაბილიტაცია. ამასთან ფერმერებთან და მწარმებებთან შეხვედრების დროს ხშირადისმება საკითხი არსებული ხეხილის რეალიზაციის თაობაზე, ისინი მოთხოვენ აჭარის მაღალმთიან რაიონებში ერთი წვენების ქარხნის გახსნას.

სათანადო ყურადღება უნდა დაეთმოს კვიის, თხილისა და კაკლის სელექციური ჯიშების გაშენებას. კვიი რომელიც მრავალ ლიტერატურაში „სიცოცხლის ხილად“ არის ცნობილი, ჩვენს სუბტროპიკებში სწრაფად ინერგება. მისი ბიოლოგიური თავისებურებებიდან გამომდინარე, იგი თავისუფლად შეიძლება გავაშენოთ შიდა მთიანი აჭარის მეჩხერი და განუახლებელი, დაბალი სიხშირის ტყის კორომებში. შედეგად, ავითვისებთ ტყის უსარგებლო უბნებს და მნი

შენელოვანად გავზრდით ესეოდენ მნიშვნელოვან პროდუქციას. გასაშენებელი ჯიშებიდან უპირატესობა უნდა მიექცეს „ჰაივარდს“.

თხილის ბაღების გაშენება უმჯობესია მოხდეს ერთშტამბიანი დაბალტანიანი ხის ფორმით, შემცირებული კვების არეზე. სავარაუდო ეკონომიკური ეფექტი გაიზრდება 50-60% და მნიშვნელოვანად გაუმჯობესდება პროდუქციის ხარისხი.

დეგრადირებულ და დაბალნაყოფიერ მიწებზე გზის პირებზე და ტყის პირებზე უნდა გაშენდეს



კაკლის ახალი ჯიში (ფორმა №5) „ნონიარისი“, რომელიც გამოირჩევა მაღალმოსავლიანობითა და მაღალხარისხიანობით (1 ძირი იძლევა 400 კგ ნაყოფს, გული ნაჭუჭიდან ადვილად ცალკევედება და გამოსავლიანობა 52-53 %-ს შეადგენს).

გამომდინარე იქიდან, რომ მესიმინდობა და მეკარტოფილეობა მაღალმთიან აჭარის ერთ-ერთი უძველესი და ტრადიციული დარგებია, აუცილებელია უახლოესი ტექნოლოგიების პრაქტიკულად გამოყენება. განსაკუთრებული ყურადღება უნდა დაეთმოს ჯიშთგანახლებას ახალი სელექციური ჯიშებით, რისთვისაც ფართოდ იქნას გამოყენებული საქართველოს მემცენარეობის სამეცნიერო კვლევითი ინსტიტუტის რეკომენდაციები.

მეზოსტენობის განვითარების ხელშემწყობი ღონისძიების მიზნით საჭიროა რამდენიმე სასათბურე მეურნეობის ამოქმედება რაც საშუალებას მოგვცემს მთელი წლის განმავლობაში დავაკმაყოფილოდ საკურორტო ზონის მოსახელობა. აჭარის პირობებში ასევე ყურადღების ღირსია ყაბაყი და პატისონი. შესწავლილი საუკეთესო ჯიშების წარმოება მნიშვნელოვნად გააფართოვებს ბოსტნეული კულტურების ასორტიმენტს.

ცნობილია მცენარე - სტევია, როგორც შაქარზე უტკბილესი კულტურა, ამიტომ აუცილებლად გვესახება მისი პლანტაციების გაშენება ფართო მასშტაბით, ის აგრეთვე სამკურნალო თვისებებით ხასიათდება. სტევიის ძირითად გლუკოზიდს - სტევიოზიდს აქვს დამაკონსერვებლობის თვისება, რომელიც ეწინააღმდეგება ობის სოკოებისა და ბაქტერიების გავრცელებას, ამიტომ წარმატებით შეიძლება იქნეს გამოყენებული საკონსერვო წარმოებაში. რისთვისაც აუცილებელია სტევიას პლანტაციების ფართო მასშტაბით გავრცელება. გამოკვლევებით დადგენილია, ეომ იმერეთის რეგიონში შეიძლება ჰექტარზე 10 ტონამდე სტევიის ნედლეულის მასის მიღება, რაც 60-70 ტონა შაქრის ექვივალენტია (1 კგ ნედლეული მასა სტევიასი ექვივალენტურია 6-7 კგ შაქრისა, ე. ი. ერთი მცენარიდან შესაძლებელია 700-800 გრამი ნედლი მასის მიღება).

გეოპოლიტიკური მდგომარეობიდან, ბუნებრივ-კლიმატური პირობებიდან და მოსახლეობის ისტორიული ტრადიციებიდან გამომდინარე საქართველოს ეკონომიკის გაჯანსაღებაში ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ადგილი სოფლის მეურნეობას და მათ შორის, მეცხოველეობას ეკუთვნის.

ახლა ბევრს ლაპარაკობენ სასოფლო-სამეურნეო წარმოებისათვის გრძელვადიანი, საშელავათო

პერიოდის და დაბალპროცენტის კრედიტების გამოყოფაზე. მაგრამ დიდი მნიშვნელობა აქვს, თუ როგორ განხორციელდება იგი. ბევრისათვის გაუგებარიც კია ყოველმხრივ შეჭირვებული გლეხკაცის იმედზე უაღრესად სტრატეგიული სასოფლო-სამეურნეო წარმოების მიტოვება. ე. წ. ხელშემწყობი და საფინანსო ორგანიზაციებიც მას ისეთ პირობებს სთავაზობენ, უბრალოდ, გაუგებარია. საკმაოდ მოლონიერებული წარმოება უნდა გქონდეს, რომ დაგაფინანსონ ე. წ. შემდგომი განვითარების მიზნით, ან მოითხოვენ ქონებრივ გარანტიებს.

თანადაფინანსება თითქმის ყველა პროექტისა და პროგრამის ძირითადი პირობაა. ეს ნიშნავს, რომ რა რაოდენობის თანხას ითხოვენ, იმდენივე ან მისი ნახევარი, შენივე უნდა გქონდეს. ეს ვითომდა ბიზნეს გეგმის საიმედობის გარანტიაა. დონორი, რომ უმრავლეს შემთხვევაში ფულს პირდაპირ არ იძლევა, ესეც თურმე უსაფრთხოების გარანტიის მიზნით კეთდება. მთხოვნელს ფული ხელზე, რომ მივცეთ, თავისი საჭიროებისამებრ დახარჯავს და წარმოებისათვის არაფერს გააკეთებსო.

ეს პროგრამები და პროექტები სხვა გარანტიებსაც ითხოვს, რომელიც უფრო სახელმწიფოს მოსაგვარებელია. მაგალითად: სრულყოფილი საკანონმდებლო ბაზა, საკუთრების ხელშეკრულება, მიწის მფლობელობის მონესრიგება, ტარიფები და ა. შ. სხვა შემთხვევაში ვერაფერსაც ვერ მიიღებ მათგან.

გამოდის ყველაფერში ისევე მოსახლეობა ყოფილა დამნაშავე, განსაკუთრებით იმაში, რომ ფული არა აქვს, სოციალურადაც დაუცველია, შია, სცივა და ამის გამო შესაძლოა ინვესტიციის, სესხის თუ გრანტის რაღაც ნაწილი ამ მიზნითაც გამოიყენოს.

თითქმის ყველა პროგრამა და პროექტი აგრობიზნესის ხელშემწყობას ითვალისწინებს, არადა სოფლად პირველადი წარმოებაა მისახედი, აგრობიზნესი სასოფლო-სამეურნეო წარმოების უფრო მაღალი საფეხურია. აგრობიზნესი შესთავაზო სოფელს, რომელიც სიღარიბის ზღვარზეა, უფრო დაცინვას ჰგავს, ვიდრე პარტნიორობასა და დახმარებას. და ეს მაშინ, როცა ამ ჩვენს ხელშემწყობთა ქვეყნებში სასოფლო-სამეურნეო წარმოებას ისეთი თანადგომა აქვს, რომ ფაქტობრივად დოტაციაზეც კი იმყოფება. ესაა სუფსიდიები, დანამატები პროდუქციის წარმოებაზე, რამდენიმენლიანი საშელავათო პერიოდის უპროცენტო და დაბალპროცენტის, გრძელვადიანი სესხები,

საქველმოქმედო პროგრამები, ანაზღაურებები სტიქიური მოვლენების ან სხვა რაიმე მიზეზით მოსავლის განადგურების, ბაზარზე ფასების მერყეობით გამონწვეული ზარალის დროს და ა. შ.

თუმცა ჩვენში დღეს მოღვაწე საერთაშორისო ფონდების, პროგრამების, საგრანტო ღონისძიებათა სისტემაში, ფერმებისა და გადამამუშავებელ საწარმოთა პირდაპირი გზით დაფინანსებას მოკრძალებული ადგილი უჭირავს. ისინი ფულს ძირითადად საორგანიზაციო-ადმინისტრაციული ღონისძიებებისათვის ხარჯავენ და სიმბოლურ ნაწილს თუ იყენებენ პირდაპირი დაფინანსებისათვის. უკეთეს შემთხვევაში აფინანსებენ მხოლოდ უკვე არსებულ წარმოებას, რომელსაც გაფართოება ესაჭიროება.

აგრარული დარგის განვითარების ერთ-ერთი განმსაზღვრელი ფაქტორი სოფლის მეურნეობაში დასაქმებული ადამიანების ცოდნის დონე, მათი კვალიფიკაციაა, ვინაიდან მხოლოდ მცოდნე ადამიანს შეუძლია ახალი ტექნოლოგიების და სხვა სიახლეების ათვისება-გამოყენება.

და ბოლოს, აგრარულ სექტორში რადიკალური ცვლილებები დაიწყება მაშინ, როდესაც გადამწყდება მაღალკვალიფიცირებული სწავლული აგრონომებისა და ამ სფეროში დასაქმებული სხვა კადრების საკითხი. სოფლის მეურნეობის საკითხებზე მოსახლეობაში ცოდნის ამაღლება სახელმწიფო აგრარული პოლიტიკის ერთ-ერთი შემადგენელი ნაწილი უნდა იყოს.

ამასთან, სასიხარულოა ისიც რომ ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტში ტექნოლოგიურ ფაკულტეტზე მარტო 2013 წელიდან 2017 წლამდე ოცდაერთმა დოქტორანტმა დაიცვა სადოქტორო დისერტაცია აგრარულ სფეროში, მათ შორის პირველად აჭარის ისტორიაში ცამეტი ქალბატონია. იმედია ადგილობრივი ხელისუფლება და აჭარის სოფლის მეურნეობის სამინისტრო, გაითვალისწინებენ ახალი აკადემიური დოქტორების დასაქმების საკითხს.

საქართველოსა და მის რეგიონებში შექმნილი მდგომარეობა, ის როლი და ამოცანები, რაც ამ ეტაპზე რეგიონულ მართვასა და ეროვნული ეკონომიკის აღორძინება-განვითარებას ეკისრება, მოითხოვს ქვეყანას ჰქონდეს ძირითადი სტრატეგიული მიმართულება მეცნიერების სახელმწიფოს მარეგულირებელი როლის და ფუნქციების განვითარებისაკენ, კერძოდ, რეგიონებში ამ სფეროში ზრდის რეზერვების სრულიად ამო-

ქმედების, მისი ეფექტიანობის ამაღლებისაკენ. ახლა, ადგილებზე მოსახლეობის სრულიად დამყოფილება და ქვეყნის საწარმოო პოტენციალის ეფექტიანად გამოყენება დღის წესრიგში აყენებს არა ზევიდან, არამედ ქვევიდან გარდაქმნების გატარებას.

მრავალწლიანი პრაქტიკული მუშაობისა და ჩატარებული სამეცნიერო გამოკვლევების საფუძველზე შეიძლება გაკეთდეს ძირითადი დასკვნები გამომდინარე აჭარის ავტონომიურ რესპუბლიკაში საკითხის აქტუალობიდან, რადგანაც მოსახლეობის 55% სოფლად ცხოვრობს და საქმიანობს, ამასთან ბუნებრივ-კლიმატური პირობები იძლევა იმის საშუალებას, რომ ისინი მეტ სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციას აწარმოებდნენ და შეძლებულადაც ცხოვრობდნენ, მაგრამ ოფიციალური მონაცემებით მათი სოციალური მდგომარეობა და წარმოებული პროდუქცია სერიოზული განსჯის, შეიძლება ითქვას, სახელმწიფოს ყოველდღიური ზრუნვის საგანი უნდა გახდეს. მიზეზები სხვადასხვაა - ეკონომიკურ-პოლიტიკური მდგომარეობით დაწყებული, სოციალურ-სამართლებრივი საკითხებით დამთავრებული.

მართალია, ბოლო 20-25 წლის განმავლობაში ქართული სოფლის განვითარებაში მილიარდობით თანხა დახარჯული, მაგრამ სასიკეთო ძვრები დიდად შესამჩნევი არ არის. სოფლებიდან მიგრაციული პროცესები კვლავ გრძელდება და სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის შიგა წარმოება არ იზრდება, უფრო მეტიც, ზოგიერთ სახეობაში იმპორტმა 90 %-ს მიაღწია, ისმება კითხვა - ქართველი კაცი ხომ არ გაზარმაცდა, თუ ქართული მიწა უნაყოფო გახდა? ვფიქრობთ არც ერთი და არც მეორე. ამ პრობლემებისადმი მიდგომის შეცვლა და აუცილებელი ღონისძიებათა გატარება საჭირო კერძოდ:

1. სოფელს უნდა მიენიჭოს სამართლებრივი სტატუსი და ადგილობრივ თვითმმართველობას, თავისი კომპეტენციის ფარგლებში, უნდა შეეძლოს სოფლის საჭირობო საკითხების ჩაურევლად გადამწყვეტა, ფინანსების მოძიება და დამოუკიდებლად განკარგვა;
2. ქვეყნის მასშტაბით უნდა მოხდეს მიწების ინვენტარიზაცია, განისაზღვროს მისი ნაყოფიერება, ფასი და განკარგვის პირობები;
3. აჭარასა და იმ რეგიონებში, სადაც მიწის პრივატიზაცია არ დასრულებულა ან „ჩემი ყოფილის“ პრინციპით განსაზღვრა დღის წესრიგში

კვლავ რჩება, სასურველ შედეგს ვერ მივაღწევთ. სოფლად მცხოვრებთა უმრავლესობა ეკონომიკურად გაუმართლებლად მიიჩნევის მიწაზე შრომას. ამის მიზეზი ისაა, რომ თითოეულ კომლზე განაწილებული მიწის ფართობები მცირეა და დაბალი საბაზრო ფასების პირობებში მიღებული შემოსავლები არაა საკმარისი ოჯახის გამოსაკვებად. ამის გამო, სოფლად მცხოვრებთა დიდი ნაწილი ქალაქად ან უცხოეთში არის გადახვენილი, მოუგვარებელია გლეხებისაგან აგრარული ნაწარმის შესყიდვის საკითხიც; ყოველივე ამის მოგვარებას სახელმწიფოს პოლიტიკური ნება სჭირდება;

4. დასახვევია მთის კანონის არსი და მნიშვნელობა. თავისი მოთხოვნებიდან გამომდინარე ეს კანონი აჭარაში ქობულეთისა და ხელვაჩაურის მუნიციპალიტეტებში შეეხო მხოლოდ ორ-სამ სოფელს. ეს ზღვის დონიდან არსებული სიმაღლის მაჩვენებლის შესაბამისად კი არ უნდა განისაზღვროს, არამედ სოფლის ფაქტიური გეოგრაფიული და ბუნებრივი პირობების გათვალისწინებით. ეს პირობები ასეთ სოფლებში შეიძლება უფრო რთული და მკაცრი იყოს, ვიდრე იმ სოფლებში, რომლებსაც ეს კანონი შეეხო;
5. სოფლის მოსახლეობას მეტად უნდა შეეწყოს ხელი ყველა დონის კოოპერაციული გაერთიანებებისა და კოოპერაციული მეურნეობების (მეორე, მესამე) შექმნის ორგანიზებაში;
6. უნდა გაგრძელდეს კონკრეტული სოფლის მოთხოვნების საფუძველზე ადგილზე ინფრასტრუქტურული სამუშაოების გატარება; სოფლად ახალგაზრდების დამაგრებისა და სოფლების მოსახლეობისაგან დაცლის პროცესის შესაჩერებლად უნდა შეიქმნას და ამოქმედდეს საგანმანათლებლო, სამედიცინო, ტექნიკური და კულტურული კერები, ცენტრები და სერვისები, სადაც დასაქმდებიან შესაბამისი განათლებისა და კვალიფიკაციის მხოლოდ ადგილობრივი კადრები;
7. ადგილებზე ტრადიციული ქართული დარგებისა და ახალი მიმართულებების (მემცენარეობა, მეცხოველეობა, ტურიზმი, ქართული ხალხური რენვა) შენარჩუნებისა და მისი შემდგომი აღმავლობისათვის, საწყის ეტაპზე მაინც, ფინანსური ხარჯები სახელმწიფომ უნდა იტვირთოს;

8. ადგილებზე უნდა შეიქმნას სოფლის მეურნეობის პროდუქციის გადამამუშავებელი საწარმოები; მცირე და დიდი სამექანიზაციო საშუალებების ტექნიკური გამართვისა და სარემონტო სამუშაოების სამექანიზაციო სერვის ცენტრები, რომლებიც დაკომპლექტებული იქნება უახლესი სამექანიზაციო ტექნიკით და კვალიფიციური სპეციალისტებით.
9. შექმნილი სიტუაციიდან გამომდინარე, ახალგაზრდები თუ მოსურებენ სოფლად დამკვიდრებას, მათ ამ საკითხების მოგვარებაში სახელმწიფომ ხელი უნდა შეუწყოს, თორემ სოფლების დაცლის პროცესი კიდევ უფრო გაღრმავდება და წლების შემდეგ იქ დაბრუნებული ახალგაზრდა ცხოვრებას ვეღარც შესძლებს;
10. საქართველოს ხელისუფლების მხარდაჭერით სახელმწიფო უნივერსიტეტის აგრარული სპეციალობის ბაკალავრიატში სწავლება უფასოა, მაგრამ სასურველია, სახელმწიფო ბიუჯეტიდან დაფინანსდეს მაგისტრატურისა და დოქტორანტურის აგრონომიის მიმართულების საგანმანათლებლო პროგრამებიც;
11. დემოგრაფიული მონაცემების დღევანდელი მდგომარეობა და პერსპექტივა საგანგაშოა. ამიტომ, განსაკუთრებულად უნდა შეეწყოს ხელი სამ და მეტ შვილიან ოჯახებს არა მარტო სოფლად, არამედ ქალაქადაც;
12. საინფორმაციო საშუალებები ხშირად უნდა აშუქებდნენ და მეტად უწყობდნენ ხელს სოფლად მცხოვრებთა ყოფა-ცხოვრებისა და იქ ახალგაზრდების დამაგრებას საკითხებს;
13. ქვეყანაში ქალაქიც და სოფელიც, ერთდროულად ინტერესებიდან გამომდინარე უნდა აშენდეს. საქართველოს ამის მდიდარი გამოცდილება აქვს, რაზეც ისტორიულ-ეთნოგრაფიული მასალებიც მეტყველებენ, მხოლოდ საჭიროა მათი ქვეყნისა და ხალხის სამსახურში ჩაყენება;
14. უნდა გამარტივდეს კრედიტების აღების პროცედურები. იგი დაბალ პროცენტისანი, გაზრდილი საშელავათო პერიოდითა და გრძელვადიანი უნდა იყოს, როგორც ეს მსოფლიოს ბევრ განვითარებულ ქვეყანაშია. ჩვენი საბანკო სისტემა მოსახლეობის მატერიალური მდგომარეობის გათვალისწინებას, გაუმჯობესებას კი არა, მის გაკოტრებას ემსახურება. ოფიციალური მონაცემებით (გაზეთი „ფინანსები

და კრედიტები“) კომერციული ბანკებისა და ფინანსური ორგანიზაციების წლიური სუფთა მოგება ზოგჯერ 55%-ია, მიკროსაფინანსო ბანკებისა და კი კიდევ უფრო მაღალი, რაც მოსახლეობის ხელშეწყობაზე კი არა, უფრო ძარცვაზეა ორიენტირებული;

15. სოფლად მენარმეობის განვითარებისა და სურსათის წარმოების გადიდების მიზნით, მიზანშეწონილად მიგვაჩნია სახელმწიფოს მიერ აგროდაკრედიტების საკითხების მოგვარება. ამ მიზნით, ამჟამად მოქმედი საკრედიტო კა-

ვშირების გარდა, უნდა მონესრიგდეს მინის გირავნობის საკითხი, რომელიც თავის მხრივ მინის რეგისტრაციისა და მინის თავისუფალი ბაზრის ფორმირების პრობლემებს უკავშირდება.

ვფიქრობთ, ამ ღონისძიებათა გატარებით შესაძლებელი გახდება, ჯერ სოფლის დაცლა-ნგრევის შეჩერება, შემდეგ კი ყოველივე ეს ახალ იმპულსს მისცემს - ეკოლოგიურ-ეკონომიკურ, სოციალურ-კულტურულ და დემოგრაფიულ სრულყოფა-გაუმჯობესების პროცესს.

### ლიტერატურა/REFERENCES

- [1] **რ. მარგალიტაძე.** ზოგიერთი საკითხები სახელმწიფოებრივი მმართველობის როლის შესახებ სუბტროპიკული ს/მ მდგრადი განვითარების საქმეში. აფხაზეთის მეც. ეროვნული აკადემიის სამეცნიერო კონფერენცია. თბ. 2012 წ.
- [2] **ალ. მიქელაძე, ელ. ქიჯია.** სოფლის აღორძინება, ქვეყნის მოსახლეობის უზრუნველყოფა სასურსათო პროდუქციით და სოციალურ-ეკონომიკური პირობების გაუმჯობესება. აფხაზეთის მეც. ეროვნული აკადემიის სამეცნიერო კონფერენცია. თბ. 2016 წ.
- [3] **რ. კობალიანი, ვ. უგულავა, მ. თაბაგარი.** სუბტროპიკული ტექნიკური კულტურები. ქუთაისი. 2011 წ.
- [4] **რ. ჯაბნიძე.** სუბტროპიკულ მცენარეთა აგროტექნოლოგია. ბათუმი. 2015 წ.
- [5] **რ. ჯაბნიძე.** ჩაი და ციტრუსები. ბათუმი. 2004 წ.
- [6] **რ. მსხილაძე.** რას გვპირდება ციტრუსების სანერგე მეურნეობა. გაზეთი „აჭარა“ №79. 2017 წ.



SOME ISSUES OF VEHICLE TRANSPORT INSPECTION MANAGEMENT

მარიკა შარაშიძე,

ბიზნესის ადმინისტრირების მაგისტრანტი,  
ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის  
სახელმწიფო უნივერსიტეტი

MARIKA SHARASHIDZE,

Magistr of Business Administration Ivane Javakhishvili  
State University. Georgia, Tbilisi

ანოტაცია

სტატიაში განხილულია-ავტოტესტირების ცენტრების, მათი შექმნის გარემო ფაქტორები, მოსალოდნელი საფრთხეები და მისი თავიდან აცილების გზები; სახელმწიფო მხარდაჭერა და უცხოური კომპანიების გამოცდილება; ინსპექტირების მართვის ზოგიერთი საკვანძო საკითხი; ასევე სტატიაში განხილულია ავტოტრანსპორტის ტექნიკური ინსპექტირება ერთ-ერთი ავტოტესტირების ცენტრის, დიაგნოსტიკა-აჭარას მაგალითზე; ატმოსფერული ჰაერის მდგომარეობა საქართველოში; ჰაერის დაბინძურების სტატისტიკა, საქართველოში არსებული სიტუაცია ავტომობილების ტესტირების სფეროში

**საკვანძო სიტყვები:** ტექნიკური ინსპექტირება, ატმოსფერული ჰაერის დაბინძურება, მავნე ნივთიერებები, დიაგნოსტიკა, გერმანიის ავტოტრანსპორტის ინსპექტირების ასოციაცია (DEKRA), ტექნიკური ინსპექტირება აშშ-ში, ტექნიკური ინსპექტირება იაპონიაში.

ABSTRACT

*There are discussed notions of vehicle inspection station, their environmental factors, expected threats and ways to prevent it; State support and experience of foreign companies, some key issues of inspection management. The article also examined the technical inspection of the vehicle on the examples of LTD Diagnostic-Adjara, which is vehicle inspection station; Atmospheric air condition in Georgia; Air pollution statistics; The situation in Georgia of vehicle inspection issues;*

**Key words:** *technical inspection, Atmospheric air pollution and harmful substances, diagnostics, technical inspection in German, technical inspection in the USA, technical inspection in Japan.*

შესავალი

ავტომობილების ტესტირება, სატრანსპორტო საშუალებების ტექნიკური მდგომარეობის დასადგენად ხორციელდება. ევროკავშირში, საკითხის

რეგულირებისთვის მიღებულია ევროპარლამენტის დირექტივა საავტომობილო ტრანსპორტის და მისი მისაბმელების გზისთვის ვარგისობაზე პერიოდული ტესტირების შესახებ.

სატრანსპორტო საშუალებები უნდა იქნეს პერიოდულად შემოწმებული იმ წევრ სახელმწიფოებში, სადაც რეგისტრირებულია აღნიშნული სატრანსპორტო საშუალება. ტესტირება უნდა ჩაატაროს კომპეტენტურმა ავტორიზებულმა, ე.წ. სატესტო ცენტრმა. ეს ცენტრი შეიძლება იყოს კერძო ფირმაც, როგორებიცაა მაგალითად ტექნიკური ინსპექტირების ასოციაცია (TÜV), გერმანიის ავტოტრანსპორტის ინსპექტირების ასოციაცია (DEKRA) და ა.შ.

ატმოსფერული ჰაერი ადამიანის სიცოცხლისთვის ერთ-ერთ ძირითად კომპონენტს წარმოადგენს, მისი დაბინძურება თანამედროვე მსოფლიოს უმნიშვნელოვანესი პრობლემაა, რაც განსაკუთრებით მწვავეა დიდ ქალაქებში. საქართველოს კონსტიტუციის თანახმად ყველა ადამიანს აქვს უფლება ცხოვრობდეს ჯანმრთელობისათვის უვნებელ გარემოში და დროულად მიიღოს სრული და ობიექტური ინფორმაცია გარემოს მდგომარეობის შესახებ. სახელმწიფოსთვის პრიორიტეტულია ატმოსფერული ჰაერის დაცვა და მასზე მზარდი უარყოფითი გავლენის შემცირების მიზნით, შესაბამისი ღონისძიებების გატარება. ატმოსფერული ჰაერის დაცვის და გაუმჯობესების ვალდებულება ასახულია საქართველოსა და ევროკავშირის შორის ასოციაციის შეთანხმებაშიც, რომლის თანახმად, სახელმწიფო იღებს ვალდებულებას გარემოს დაცვის სფეროში უზრუნველყოს საერთაშორისოდ აღიარებული ატმოსფერული ჰაერის ხარისხის დაცვის სტანდარტები და შეასრულოს შესაბამისი ევროდირექტივები.

ევროკავშირის სტრატეგია ატმოსფერული ჰაერის დაცვის სფეროში ორიენტირებულია შემდეგ ფაქტორებზე:

- ✓ ატმოსფერული ჰაერის ხარისხის ნორმების დადგენა

- ✓ სტაციონალური და მობილური წყაროებიდან ატმოსფერული ჰაერის დაბინძურების რეგულირება და კონტროლი
- ✓ სანვაგის ხარისხის გაუმჯობესება
- ✓ გარემოსდაცვითი მოთხოვნების ინტეგრირება ტრანსპორტისა და ენერჯეტიკის სექტორებში
- ✓ მოსახლეობის ინფორმირებულობა და ჰაერის დაბინძურების შემცირების ღონისძიებებში მონაწილეობის უზრუნველყოფა.

საქართველოში ბოლო ათწლეულის განმავლობაში ატმოსფერული ჰაერი მნიშვნელოვნად გაუარესდა, რაც მოსახლეობის ჯანმრთელობაზე ნეგატიურად აისახება. 2016 წლის საერთაშორისო კვლევის თანახმად (ვაშინგტონის უნივერსიტეტი, აშშ), ჰაერის დაბინძურების გამო სიკვდილიანობის დონით საქართველო მსოფლიოში მე-3 ადგილზეა. იელის უნივერსიტეტის (აშშ) მიერ ჩატარებული კვლევის შედეგად, ზოგადი დაბინძურების დონის მიხედვით, 2016 წელს საქართველო მსოფლიოს 180 ქვეყნიდან 111-ე ადგილს იკავებს, რაც ცხადყოფს თუ როგორ მნიშვნელოვანია აღნიშნული საკითხის შესწავლა.[1] ატმოსფერული ჰაერის დაბინძურების ორი ძირითადი ფაქტორი არსებობს:

1. მრეწველობისა და მშენებლობის ობიექტებიდან მავნე ნივთიერებების ემისია
2. ავტოსატრანსპორტის მიერ მავნე ნივთიერებით ჰაერის დაბინძურება

განსაკუთრებით აღსანიშნავია მეორე ფაქტორი, რადგან საავტომობილო გაფრქვევა შეადგენს მთლიანი გაფრქვევების 71%-ს. ავტოტრანსპორტის გამონაბოლქვით ჰაერის დაბინძურება ერთ-ერთი მწვავე პრობლემაა საქართველოში, რაც სხვადასხვა ფაქტორიდან გამომდინარეობს. ერთ-ერთი ასეთია გაუმართავი ავტომობილი, ამ დროს ვერ ხდება სანვაგის სრულად წვა და გამოიყოფა ნახშიროჟანგი (CO).

სავალდებულო პერიოდული ინსპექტირების მიზანია ატმოსფერული ჰაერის გაუმჯობესება.

სწორედ აღნიშნულიდან გამომდინარე აუცილებელია ავტოტრანსპორტის მხოლოდ გამართული ექსპლუატაცია, რაც მიიღწევა შესაბამისი ტექნიკური ზედამხედველობით.

სატრანსპორტო საშუალების პერიოდული ტექნიკური ინსპექტირებასა ტექნიკური ოპერაციებისა და პროცედურების ერთობლიობა, რომლის მეშვეობითაც, დაწესებული პერიოდული დგინდება სატრანსპორტო საშუალების მოძრაობის უსაფრთხოების უზრუნველმყოფი ძირითადი ელემენტების ტექნიკური მდგომარეობა და ატ-

მოსფერულ ჰაერში გაფრქვეულ გამონაბოლქვში, მავნე ნივთიერებათა შემცველობა.

თითოეული ოპერატორი ან ინსპექტირების ორგანიზაცია ვალდებულია მუდმივად შეინარჩუნოს სათანადო მდგომარეობაში მისი პასუხისმგებლობის ქვეშ მყოფი პერიოდული ტექნიკური ინსპექტირების (პტი) ცენტრის: შენობები, ობიექტები და ინსპექტირების აღჭურვილობა.

ობიექტები და აღჭურვილობა გულისხმობს პტი ცენტრის აკრედიტაციის დროს არსებულ და შემდგომში მთავრობასთან შეთანხმების საფუძველზე დამატებულ ყველა ობიექტსა და აღჭურვილობას. პტი ცენტრები არ უნდა იყოს განთავსებული ხალხმრავალ და ინტენსიური მოძრაობის ადგილებში, უნდა შეესაბამებოდნენ ადგილობრივ რეგულაციებს.

საქართველოში ავტოსატრანსპორტო საშუალებების ექსპლუატაციისათვის ვარგისობაზე სავალდებულო პერიოდული ტესტირების საკითხებში კონსულტაციას ეკონომიკის სამინისტროს შვეიცარული კომპანია SGS Societe Generale da Surveillance SA უწევს. სწორედ აღნიშნული კომპანია აქვეყნებს იმ ძირითად მოთხოვნებს, რომლის დაკმაყოფილებაც სავალდებულოა, როგორც ავტოსატრანსპორტო საშუალებების მფლობელებისთვის, ასევე აკრედიტაციის მიღების მსურველი ორგანიზაციებისათვის.

ავტომობილების ტექდათვალიერების აკრედიტაციის მიღებისთვის კომპანიებმა ეკონომიკის სამინისტროს აკრედიტაციის ცენტრს უნდა მიმართონ. მოთხოვნის დაკმაყოფილების შემთხვევაში ორგანო მათ ტესტირების ცენტრის სტატუსს ანიჭებს.

მოთხოვნები, რომლებიც აკრედიტაციის ცენტრს უნდა ჰქონდეს, მოიცავს, როგორც შენობა ნაგებობების სტანდარტებს, ასევე შესაბამისი გამზომი მონაცემების არსებობის აუცილებლობას. ავტომობილის ვარგისიანობის დასადგენად ცენტრებმა ავტოსატრანსპორტო საშუალების მონაცემები სპეციალურ ერთიან ბაზაში უნდა შეიყვანონ, რომელშიც აკრედიტაციის მფლობელი ყველა კომპანია იქნება ჩართული.

აღსანიშნავია რომ კომპანიებისთვის აკრედიტაციის მისაღებად სავალდებულოა სპეციალური ხელსაწყოებისა და გამზომველი საშუალებების არსებობა. ინსპექტირება უნდა მოიცავდეს ქვემოთ ჩამოთვლილ ელემენტებს:

1. სატრანსპორტო საშუალების იდენტიფიკაცია
2. სამუხრუჭე აღჭურვილობა
3. საჭით მართვის სისტემა

4. ხილვადობა
5. ფარები, შუქამრეკლები და ელექტრომონყო-ბილობა
6. ღერძები, თვლები, საბურავები და დაკიდება
7. შასი და მისი შემადგენლები
8. სხვა მონყობილობები

პერიოდული ტექნიკური ინსპექტირების საფა-სურის გადახდა წარმოებს მხოლოდ უნაღდო ანგა-რიშსწორებით. მთავრობის დადგენილება 511 2017 წლის 1 დეკემბერის დადგენილებით. მუხლი 3 პუნ-ქტი 14.[2]

ავტოტრანსპორტის პერიოდული ტექნიკური ტესტირების შემოღების ვალდებულება საქარ-თველომ ევროკავშირთან ასოცირების ხელშე-კრულებით აიღო. ძირითად კრიტერიუმად გამოყ-ენებულია საქართველოსა და ევროკავშირის შორის ასოცირების შეთანხმებით განერილი აქტივობე-ბი, რაც სავალდებულოა შესასრულებლად, ასევე ევროდირექტივებისა და მსოფლიო ჯანდაცვის ორგანიზაციის (შემდგომში WHO) სახელმძღ-ვანელოების მითითებების დაცვა სასურველი და მიზანშეწონილია, როგორც ევროკავშირის წევრი, ისე არაწევრი სახელმწიფოებისათვის.

დღესდღეობით საქართველოში არსებობს 26 ინსპექტირების ცენტრი და მოქმედებს 35 ხაზი, მაგრამ საქართველოს ტერიტორიაზე რეგის-ტრირებული მანქანების რიცხვიდან გამომდინ-არე, აუცილებელია ინსპექტირების ცენტრების დამატება, ამ ეტაპზე აქტიურად მიმდინარეობს ამ სფეროს განვითარება, ხელშეწყობა ბიზნესის მხ-რიდან. დღესდღეობით არსებული ცენტრებიდან ყველა კერძო პირს ეკუთვნის. სახელმწიფო ანე-სებს რეგულაციებს, რითაც ხელმძღვანელობენ ინსპექტირების ორგანოები. აღსანიშნავია, რომ სახელმწიფო ატარებს ხსავდასხვა სახის ღონისძიე-ბებს რათა აღარ იყოს ქვეყანაში ძველი ავტომობი-ლი, ამის მაგალითია იმპორტირებულ ახალ ავტო-მობილებზე დაბალი საბაჟო გადასახადი, ხოლო ჰიბრიდულზე ეს ტარიფი კიდევ უფრო დაბლია და ელექტრო ავტომობილებზე ეს გადასახადი ნულოვანი. სახელმწიფო ახდენს არსებული ბიზ-ნესის სტიმულირებას, ინვესტიციების მოზიდვას, შედეგად კი იღებს უფრო ჯანსაღ, ეკოლოგიურად სუფთა გარემოს, დასაქმებულთა რიცხვის გაზრ-დას, რაც ქვეყნის ეკონომიკური მდგომარეობის გაუმჯობესების საწინდარია. ასევე აღსანიშნავია რომ ეს ფირმები იხდიან ყველა იმ გადასახადს რის გადახდაც ევალება შპს-ს. ესენია მოგების გა-დასახადი, დღგ, საშემოსავლო გადასახადი, დივი-დენდებისა და ქონების გადასახადი. ყველა ეს

თანხა რა თქმა უნდა შედის სახელმწიფო ხაზინაში. ეს არის კერძო ბიზნესის კიდევ ერთ-ერთი სახეო-ბა, რომელიც ასრულებს სახელმწიფო დაკვეთებს, აღნიშნული კომპანია მიუკერძოებელია და ფი-ნანსური კუთხით აბსოლუტურად გამჭვირვალე.

2019 წლის 1 იანვრიდან ყველა ავტომობილ-ისათვის სავალდებულოა ავტომობილების ტე-სტირება. იმისათვის რომ მოთხოვნა მიწოდება დარეგულირდეს საჭიროა 145 ხაზი საქართველოს მამტაბით. ბათუმში ეს მაჩვენებელი 15-მდე აღწ-ევს. დღესდღეობით 3 ხაზია აღნიშნულ ქალაქში.

**დიაგნოსტიკა “აჭარა”**

ტიპის ინსპექტირების ორგანიზაცია- ტე-სტირების ცენტრი შპს დიაგნოსტიკა “აჭარა” დაარსდა 1996 წელს ქალაქ ბათუმში. იგი მდე-ბარეობს აეროპორტის გზატკეცილის 129-ში. მისი საქმიანობის ძირითადი სფეროა ავტოსატრანს-პორტო საშუალების ექსპლუატაციისათვის ვარ-გისობაზე სავალდებულო პერიოდული ტესტირე-ბა. იგი იყენებს გერმანული კომპანიების MAHA-სა და BOSCH-ის დანადგარებს.

შპს დიაგნოსტიკა „აჭარა“ თავის საქმიანობას ახორციელებს საქართველოს კანონმდებლობით გათვალისწინებული ტექნიკური რეგლამენტები-სა და ევრო დირექტივებით დადგენილი ნორმების შესაბამისად. მას უშუალო კონტაქტი აქვს ისეთ დანესებულებებთან, როგორებიცაა: აკრედიტაცი-ის ცენტრი, სახმელეთო ტრანსპორტის დეპარტა-მენტი და საპატრულო პოლიციის მომსახურების სააგენტო.

ტესტირების ცენტრი დაკომპლექტებულია კვალიფიციური პერსონალით, რომლის თითოეულ თანამშრომელს აქვს აღნიშნულ სფეროში გამოც-დილება, ასევე კომპანია ზრუნავს დასაქმებულ-თათვის სიახლეების მიწოდებასა და ტრენინგების ჩატარებაზე. აღნიშნულ კომპანიას დასაქმებული ჰყავს 10 ადამიანი. მათი ხელფასი 750-დან 1875 ლარამდე მერყეობს საშემოსავლოს ჩათვლით. სახელფასო ფონდი ყოველთვიურად 11500 ლარს შეადგენს. ტესტირების ცენტრს გააჩნია საქმის სრულფასოვნად წარმოებისთვის საჭირო მატე-რიალურ-ტექნიკური რესურსი. იგი აღჭურვილია თანამედროვე მონყობილობა-დანადგარებითა და გამზომი საშუალებებით, რომლის სტანდარტებიც ევროპული კომპანიების ანალოგიურია. აღნიშნუ-ლი დანადგარების ფასი 220 000 ლარია. კომპანიის საშუალო წლიური ხარჯი 40-50%-ია. თითოეული ავტომობილის ტესტირებას საშუალოდ 10-15 წუთი სჭირდება. კომპანიას დღეში მაქსიმუმ 100 ავტო-

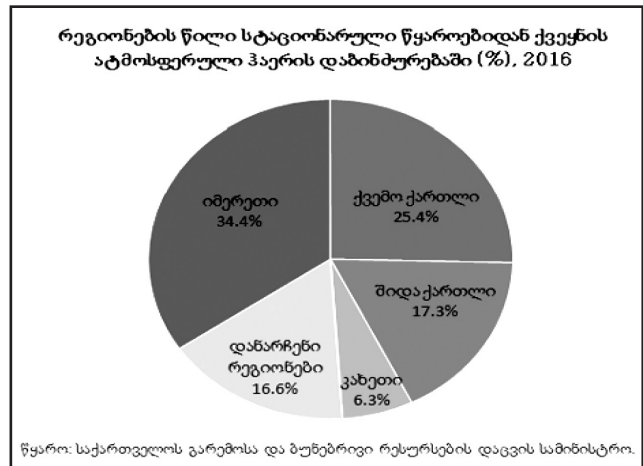
მობილის ტესტირება შეუძლია, რადგან აღნიშნულ ფირმას აქვს 2 ხაზი.

- კომპანიის ძირითადი მიზანია ხარისხის მუდმივი სრულყოფა
- თანამშრომელთათვის სიახლეების მიწოდება და მუდმივად ტრენინგების ჩატარება
- ეს კომპანია შეესაბამება ევროპის სტანდარტებს
- კომპანია ხელმძღვანელობს ახალი კანონმდებლობით 2017 წლის 1 დეკემბრის დადგენილებით
- ავტომობილების ინსპექტირება ხდება იმ ძირითადი მოთხოვნების შესაბამისად, რაც კანონმდებლობაში არის მოცემული.
- ასევე ახდენენ კადრების გადამზადებას და ტექნოლოგიების გაუმჯობესებას
- სანამ დაიწყება უშუალო შემოწმება, ხდება ვიზუალური დათვალიერება

ავტოტესტირება კომპანიაში შემდეგი თანმიმდევრობით მიმდინარეობს:

1. პირველ რიგში ხდება ავტომობილის იდენტიფიკაცია, პასპორტი მოყვანილი მონაცემები უნდა შეესაბამებოდეს ავტომობილის მონაცემებს;
2. შემდეგ ხდება ავტომობილის ვიზუალური დათვალიერება, აქ მოწმდება ხილვადობა, დაუშვებელია მძღოლის მხარეს ბზარების ან რაიმე ნაკანონების არსებობა, მგზავრის მხარეს დასაშვებია, მხოლოდ მცირე რაოდენობით;
3. შემდეგ მოწმდება მოხვევის მაჩვენებლები (მოხვევის მაჩვენებელი წუთში უნდა ინთერბოდეს 90-120 ანთებას. უნდა მუშაობდეს სდექ სიგნალები, ავარიულები. მოწმდება საკეტები, ავტობუსების შემთხვევაში უნდა იყოს ავარიული გასასვლელი, კარზე ავარიული საკეტი გამართულ მდგომარეობაში უნდა იყოს, უნდა ეკიდოს ავარიული ჩაქურჩები, რომელიც მარტივად ახდენს მინის ჩამსხვრევას.)
4. საბურავებზე პროტექტორის ნახატის სიმალლე სტანდარტის მიხედვით მსუბუქი ავტომობილების შემთხვევაში არის 1.6 მმ, ავტობუსების შემთხვევაში 2მმ, სატვირთო ავტომობილების შემთხვევაში კი 1მმ.
5. ხდება ასევე ვიზუალური დათვალიერება, არ უნდა იყოს ამოკბეჩილი, გამობერილი, მოწმდება დისკები, არ უნდა აკლდეს ქანჭიკი, არ უნდა იყოს გაბზარული. პროტექტორის სიმალლე იმ ადგილიდან იზომება, სადაც ყველაზე მეტი ცვეთა აქვს საბურავს.

საქსტატის სტატისკური მონაცემებით ჰაერის დაბინძურების 71% სწორედ გაუმართავ ავტომობილებზე მოდის. ეს მაჩვენებელი რეგიონებზე შემდეგნაირად ნაწილდება.[3]



ავტომობილების ტექნიკური დათვალიერება შესაძლოა მძღოლებისთვის დამატებით ხარჯებთან იყოს დაკავშირებული. თუ საწვავის ხარისხი არ გაუმჯობესდება, ავტომობილების დიდი ნაწილი ტექნიკურ დათვალიერებას ვერ გაივლის, ეს კი იქნება ცუდი საწვავით გამოწვეული, ამიტომ მნიშვნელოვანია რეგულაციები საწვავზე, რათა მოხდეს მისი კონტროლი და მომხმარებელს მიენოდოს მაღალი ხარისხის პროდუქცია. აუცილებელია საწვავის სტანდარტების დახვეწა. თუ არ განისაზღვრა საწვავში გოგირდისა და სხვა მინარეების შემცველობა, ისე ავტომობილის მფლობელს ვერ მოსთხოვ გამოწვავის ნორმების დაკმაყოფილებას. აღსანიშნავია ისიც, რომ რაც არ უნდა გამართული იყოს ავტომობილი, ცუდი საწვავის ჩასხმით დროთა განმავლობაში იგი ნორმებს ვეღარ დააკმაყოფილებს.

ავტომობილების ტექნიკურმა დათვალიერებამ შესაძლოა საწვავზე ფასის ზრდა გამოიწვიოს. მნიშვნელოვანია ქვეყანაში დამოუკიდებელი ლაბორატორიების არსებობა, რომლებიც საწვავის ხარისხს გააკონტროლებენ, თუმცა მაღალი სტანდარტის მოთხოვნა, საწვავის ღირებულებას გააძვირებს. ამიტომ ერთი უწყება უნდა აძლევდეს ნებართვას საწვავის შემოტანაზე ამა თუ იმ ქვეყნიდან, მაგრამ სხვა აბსოლუტურად დამოუკიდებელი ლაბორატორიები უნდა ამოწმებდეს საწვავის ხარისხს. ეს პრობლემა არის და იქნება.

ავტოტესტირება ისეთივე აუცილებელია უცხოეთშიც როგორც ჩვენთან. რაც შეეხება ძირითადი ნორმატივების დაცვას რაც ევროკავშირის ნევრ ქვეყნებს ავალდებულებს თითქმის იგივეა.



საქართველოში არსებული ტესტირების მეთოდები არის ევროპული სტანდარტების მიხედვით. იმის ხაზგასმით მტკიცება თუ რომელი ქვეყნის მოდელს უფრო ჰგავს ცოტათი რთულია. რადგან რალაცით შეიძლება ჰგავდეს ერთ მოდელს და რალაცით არ ჰგავდეს. მაგალითად: ტესტირების ცენტრების ქართული მოდელი რალაცით ჰგავს იაპონურს ესა ტესტირების ჩატარების თანმიმდევრულობა, მიზეზი თუ რატომაც ტარდება ეს ტესტირება და ა.შ ქართული მოდელისგან განსხვავებით იაპონიაში ტესტირების საფასური დამოკიდებულია ავტომობილის გამოშვების წელზე და 5-7 წლის ავტომობილების გაყვანა ქვეყნიდან და ახლის ყიდვა მიზანშეწონილია.

საქართველოში ტექდათვალიერება ქვეყანაში არსებულმა ყველა ავტომობილმა უნდა გაიაროს 2020 წლამდე. თავდაპირველად ავტომობილები შემოწმდება წელიწადში ორჯერ, შემდეგ კი ევროკავშირის სტანდარტის მიხედვით - 4+2+1, რაც იმას ნიშნავს, რომ 4 წლამდე ასაკის ავტომობილები შემოწმებას არ გაივლიან, 4-დან 6 წლამდე ავტომობილებისათვის ორ წელიწადში ერთხელ იქნება ტესტირება სავალდებულო, ხოლო ყველა სხვა დანარჩენი ავტომობილისთვის - წელიწადში ერთხელ. ინსპექტირების საფასური 60 ლარი იქნება მსუბუქი ავტომობილებისათვის, ხოლო სატვირთო ავტომობილებისათვის 100 ლარი.

ავტოსატრანსპორტო საშუალებების მიერ ტექნიკური ინსპექტირების გაუვლელობაზე მოქმედებდა კანონმდებლობით გათვალისწინებული ჯარიმა ფიზიკური პირებისათვის 10 ლარის, ხოლო იურიდიული პირებისათვის-100 ლარის ოდენობით. 2018 წლის 1 იანვრიდან საკანონმდებლო ცვლილებით, ჯარიმის ოდენობები გაიზარდა 50 ლარამდე ფიზიკური პირებისათვის და 200 ლარამდე-იურიდიული პირებისთვის. ხოლო თუ ჯარიმას არ გადაიხდიან მათ ავტომობილის ტესტირება მაინც მოუწევთ, ჯარიმის არ გადახდის შემთხვევაში კი მათ მაქსიმუმ 500 ლარიანი საურავი დაეკისრებათ. ხოლო თუ ამ საურავსაც არ გადაიხდიან მაშინ აღნიშნულ ავტომობილს მოძრაობის უფლება ნების ვადით შეუჩერდება.

**გერმანია**

გერმანიაში სატრანსპორტო საშუალებების ტესტირება ხორციელდება, ევროპარლამენტის და ევროსაბჭოს საავტომობილო ტრანსპორტის და მისი მისაბმელების გზისთვის ვარგისობაზე პერიოდული ტესტირების შესახებდირექტივის შესაბამისად და გერმანიის საგზაო მოძრაობაში

სატრანსპორტო საშუალებების დაშვების შესახებ დებულებით.

ავტოტრანსპორტის ტესტირებას კურირებს გერმანიის ტრანსპორტის, მშენებლობისა და ურბანულ საკითხთა ფედერალური სამინისტრო (Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung). ტესტირებას დაქვემდებარებული ავტოსატრანსპორტო საშუალებები განსხვავებული პერიოდულობით გადიან ტესტირებას, რაც მოცემულია ევროპარლამენტის დებულებაში. მიუხედავად ასაკისა და პირველადი რეგისტრაციის დროისა, მსუბუქი ავტომობილები სავალდებულო ტესტირებას გადიან ყოველ 2 წელიწადში ერთხელ. უშუალოდ ტესტირება დაახლოებით 70-110 ევრო ჯდება, სატრანსპორტო საშუალების კატეგორიიდან გამომდინარე. ტესტირებას ატარებს ლიცენზირებული სანარმოები, როგორებიცაა ტექნიკური ინსპექტირების ასოციაცია (TÜV), გერმანიის ავტოტრანსპორტის ინსპექტირების ასოციაცია (DEKRA) და ა.შ. ტესტირების გავლის შემდეგ, სატრანსპორტო საშუალების ნომერზე ნებდება ტესტირების გავლის დამადასტურებელი სტიკერი. ყოველწელიწადს შესაბამისი ფერის სტიკერი შეესაბამება. მაგალითად, 2011 წელს გავლილ ავტომობილებს მიკრული აქვს ვარდისფერი სტიკერი, 2012 წელს - მწვანე, 2013 - ნარინჯისფერი, 2014 - ლურჯი.[4]

არაევროპულ ქვეყნებში განსახილველად აღსანიშნავია იაპონია და ამერიკის შეერთებული შტატები, როგორც მძლავრი მანქანათმშენებელი წარმოების ქვეყნები.[5]

**იაპონია**

იაპონიაში ავტოსატრანსპორტო საშუალების გზისთვის ვარგისობაზე სავალდებულო პერიოდული ტესტირებასთან დაკავშირებით, შემდეგი კანონები მოქმედებს:

კანონი ჰაერის დაბინძურების კონტროლის შესახებ (The air pollution control law) და კანონი საგზაო სატრანსპორტო საშუალებების შესახებ (The Road Vehicle Act) .

გზისთვის ვარგისობაზე სატრანსპორტო საშუალებების ტესტირებისათვის შექმნილია ავტომობილების ინსპექტირების ეროვნული სააგენტო. ეროვნული სააგენტოს მიზანია უზრუნველყოს საგზაო უსაფრთხოება და გარემოს დაცვა (სააგენტო შედგება ტოკიოს ცენტრალური ოფისის, 9 ძირითადი ოფისისა და 84 ადგილობრივი ფილიალისგან).

იაპონიაში გზისთვის ვარგისობაზე სატრანსპორტო საშუალებების ტესტირება სავალდებუ-

ლოა ყველა ავტომობილისთვის. ახალი სატრანსპორტო საშუალებები ტესტირებას გადიან 3 წლის შემდეგ. ექსპლუატაციაში მყოფი მსუბუქი ავტომობილების ტესტირება სავალდებულოა ყოველ ორ წელიწადში.

კერძო მსუბუქი სატვირთო ავტომობილებისთვის ტესტირება სავალდებულოა 2 წელიწადში ერთხელ, ხოლო კერძო მძიმეწონიან სატვირთო ავტომობილებისთვის პირველი ტესტირება 2 წლის შემდეგ ხდება, მომდევნო კი - ყოველ წელიწადს. ასევე ყოველ წელიწადს გადიან ტესტირებას კომერციული სატრანსპორტო საშუალებები (ტაქსები, ავტობუსები, სატვირთო ავტომობილები, ავტოციკლები, კერძო ავტობუსები, საბავშვო ბაღის ბავშვების გადასაყვანი ავტომობილები). [4]

ტესტირება უზრუნველყოფს ავტომობილის გამართულობის და უსაფრთხოების დადგენას. ასევე, ავტომობილის ქარხნულ მდგომარეობას, რაც გულისხმობს იმის დადგენას, რომ სატრანსპორტო საშუალება არ იქნა გადაკეთებული უკანონოდ. თუ მსგავსი რამ იქნება დადგენილი, სატრანსპორტო საშუალებას აეკრძალება გზაზე გასვლა. ტესტირებას ატარებს საავტოსტრასიის მიერ ავტორიზებული სერვის-ავტოფარეხი, ასევე უშუალოდ ავტო-დილერები.

ტესტირება, ხელახლა უნდა გაიაროს ავტომობილმა წინა ტესტირების ვადის გასვლამდე 1 თვით ადრე. ვადა მითითებულია საქარე მინაზე მინებული ფირნიშზე.

ტესტირების გავლისას მონმდება შემდეგი: სამუხრუჭე სისტემა; გამონაბოლქვის დონე; ავტოტრანსპორტის ვიზუალური მხარე; ფარები; სპიდომეტრი; სავალი ნაწილი - დაკიდების სისტემა; თვლების დამაგრების კუთხეების სისწორე; მართვის სისტემა; ელექტროობა; ძრავი; სანვავის სისტემა და ა.შ.

ტესტირების საფასური დამოკიდებულია ავტომობილის გამოშვების თარიღზე და მდგომარეობაზე. ხარჯები იზრდება, როცა საჭირო ხდება ადგილზე რემონტი, ან როცა მესამე პირს, მფლობელის ნებართვით, მიყავს ავტომობილი ტესტირების ცენტრში. ტესტირების საფასური მერყეობს 1200 დოლარიდან 2500 დოლარამდე. თუმცა, გაუმართაობის დადგენის შემთხვევაში, მისი აღმოფხვრის მიზნით განეული ხარჯები შეიძლება 5000 დოლარამდეც ავიდეს. ამიტომ, იაპონიაში უპრი-

ანია 5-7 წლის ავტომობილების გაყიდვა და ახლის ყიდვა. [6]

**აშშ**

ევროპისგან და იაპონიისგან განსხვავებულია მდგომარეობა ამერიკის შეერთებულ შტატებში. სატრანსპორტო საშუალებების ტექნიკურად გამართულობისა და გამონაბოლქვის ინსპექტირებას ყველა შტატი დამოუკიდებლად ახორციელებს. 10 შტატში (ალაბამა, არკანზასი, აიოვა, კენტუკი, მიჩიგანი, მინესოტა, მონტანა, ჩრ. დაკოტა, სამხ. დაკოტა, სამხ. კაროლინა) საერთოდ არ ტარდება ავტომობილების ტესტირება არცტექნიკურ გამართულობაზე და არც გამონაბოლქვზე. ამას იმით ხსნიან, რომ ტექნიკური გაუმართაობის გამო ავტოსანტრასპორტო შემთხვევებისრიცხვი ძალიან დაბალი პროცენტია. ასევე არ ტარდება ტესტირება ავტომობილის ტექნიკურად გამართულობაზე შტატების უმრავლესობაში. გამონაბოლქვზე შემოწმება, სხვადასხვა პერიოდულობით, უმეტესი შტატების მხოლოდ დიდ ქალაქებშია სავალდებულო (მაგალითად: შტატ არიზონაში 2 წელიწადში ერთხელ - ფენიქსსა და ტუსონში; შტატ ჯორჯიაში ყოველწლიურად - ატლანტაში; შტატ ილინოისში 2 წელიწადში ერთხელ - ჩიკაგოსა და სენტ-ლუისში). ავტომობილის ტექნიკურად გამართულობაზე და გამონაბოლქვზე ტესტირება რამდენიმე შტატში ან ყოველწლიურად, ან 2 წელიწადში ერთხელ ხორციელდება (მაგალითად: მასაჩუსეტში, ნიუ ჰემპშირში, ნიუ-იორკში, პენსილვანიაში - ყოველწლიურად; კოლუმბიის ოლქში, როდ-აილენდში, იუტაში - 2 წელიწადში ერთხელ) [7].

**დასკვნა**

არსებული სიტუაციის ფონზე, რაც დღესდღეობით საქართველოშია აუცილებელია ავტომობილების ტექნიკური დათვალიერება და მიუკერძოებელი ტესტირების ცენტრების არსებობა, რაც მნიშვნელოვანია მომავალი თაობების ჯანსაღი მომავლისათვის, ყოველივე ეს გამოიწვევს ავარიების შემცირებას და სუფთა გარემოს არსებობას. გარდა ამისა ეს იქნება გარანტი ტესტირების ცენტრების გაფართოებისა და ეს იქნება საფუძველი უფრო მეტი სამუშაო ადგილის შექმნისა, რაც კიდევ უფრო გააძლიერებს ქვეყნის ეკონომიკურ მდგომარეობას. ასევე გაიზრდება მოზიდული ინვესტიციები, გაუმჯობესდება ტექნოლოგიური შესაძლებლობები.

ლიტერატურა/REFERENCES

- [1] ეფექტიანობის აუდიტის ანგარიში;
- [2] კანონი ინსპექტირებისა და მასთან დაკავშირებული საქმის წარმოების ინსტრუქციის დამტკიცების შესახებ;
- [3] <http://geostat.ge/>
- [4] კანონპროექტისთვის „საგზაო მოძრაობის შესახებ“ საქართველოს კანონში ცვლილების შეტანის თაობაზე“, (07-3/304, 06.02.14). (ავტოსატრანსპორტო საშუალების გზისთვის ვარგისობაზე სავალდებულო პერიოდული ტესტირება საზღვარგარეთის ქვეყნებში).
- [5] Vehicle Roadworthiness Tests in Germany <http://germany.angloinfo.com/transport/vehicle-ownership/vehicle-roadworthiness/>
- [6] Japan National Agency of Vehicle Inspection <http://www.navi.go.jp/english/inspection/index.html>
- [7] Vehicle inspection in the United States [http://en.wikipedia.org/wiki/Vehicle\\_inspection\\_in\\_the\\_United\\_States](http://en.wikipedia.org/wiki/Vehicle_inspection_in_the_United_States)

**საზღვაო სამართლის განათლების მართვა  
(აღმირალ მაკაროვის გემთმშენებლობის ეროვნული  
უნივერსიტეტის საზღვაო სამართლის ფაკულტეტის მაგალითზე.)**

**MANAGEMENT OF MARITIME LEGAL EDUCATION  
(ON THE EXAMPLE OF THE MARITIME LAW FACULTY OF THE ADMIRAL MA-  
KAROV NATIONAL UNIVERSITY OF SHIPBUILDING)**

**ოლეგ დუბინსკი,**

დოქტორი, დოცენტი, საზღვაო სამართლის ფაკულტეტის  
დეკანი აღმირალ მაკაროვის გემთმშენებლობის ეროვნული  
უნივერსიტეტი. უკრაინა, ნიკოლაევი

**ანა სანდიუკ,**

დოქტორი, საზღვაო და კომერციული სამართლის  
დეპარტამენტის ასოცირებული პროფესორი,  
აღმირალ მაკაროვის გემთმშენებლობის ეროვნული  
უნივერსიტეტი. უკრაინა, ნიკოლაევი

**OLEG DUBINSKIY,**

PhD, Docent, Dean of the Maritime Law Faculty,  
Admiral Makarov National University of Shipbuilding,  
Ukraine, Mykolaiv

**HANNA SANDIUK,**

PhD, Associated Professor of the Department of  
Maritime and Commercial Law, Admiral Makarov  
National University of Shipbuilding, Ukraine, Mykolaiv

**ანოტაცია**

სტატია დანერვილია საზღვაო იურიდიული განათ-  
ლების მენეჯმენტს აღმირალ მაკაროვის გემთმშენე-  
ბელი ეროვნული უნივერსიტეტის საზღვაო სამართ-  
ლის ფაკულტეტის მაგალითზე (უკრაინა, ნიკოლაევი).  
გათვალისწინებულია ფაკულტეტის კონკურენტული  
გარემო. ფაკულტეტის ერთ-ერთი კონკურენტუ-  
ლი უპირატესობაა საზღვაო სამართლის სწავლების  
გამოცდილება. ფაკულტეტზე განხორციელებული  
საქმიანობა გაანალიზებულია მართვის ფუნქციების  
თვალსაზრისით: დაგეგმვა, ორგანიზაცია, მოტივა-  
ცია და კონტროლი. ფაკულტეტის სტრატეგიული  
მიზანია უცხოური საგანმანათლებლო დაწესებულე-  
ბების, როგორც ტექნიკური, ისე იურიდიული და  
უცხოელი იურიდიული პრაქტიკოსი საერთაშორისო  
ურთიერთობების განვითარება, რომლებიც საზღვაო  
სამართლის საკითხებს ეხება, როგორც ტექნიკუ-  
რი, ასევე იურიდიული, ასევე უცხოელი იურიდიული  
პრაქტიკოსი, რომლებიც ეხება საზღვაო სამართლის  
საკითხებს.

**საკვანძო სიტყვები:** მენეჯმენტი, იურიდიული  
განათლება, საზღვაო კანონი ღია ზღვებში ნაოსნობი-  
სას, საზღვაო სამართალი.

**ABSTRACT**

The article is devoted to the management of maritime le-  
gal education on the example of the Maritime Law Faculty  
of the Admiral Makarov National University of Shipbuilding  
(Ukraine, Mykolaiv). The competitive environment of the  
faculty is considered. One of the competitive advantages of  
the Faculty is the experience of teaching Law of the Sea and

*Maritime Law. The activity at the faculty has been analyzed  
from the point of view of management functions: planning,  
organization, motivation and control. The strategic goal of the  
Faculty is to develop international cooperation with foreign  
educational institutions, both technical and legal, as well as  
foreign legal practitioners who deal with maritime law issues.*

**Key words:** management, legal education, Law of the Se,  
Maritime Law.

Традиционные подходы менеджмента разраба-  
тывались для производства, но они находят свое при-  
менение и в современном образовании.

В Украине всей системе образования приходится  
работать в условиях демографического кризиса и  
жесткой конкуренции между учебными заведениями.  
Очень ярко она проявляется в сфере юридического  
образования. В Украине на сегодняшний день  
насчитывается около 130 государственных и частных  
вузов, которые действительно готовят юристов;  
лицензии есть у еще большего числа [см. 1, с.15]. Из  
них в 2017 году 103 имели магистратуру по праву  
[1, с. 9]. При этом по результатам исследования,  
проведенного Координатором проектов Организации  
по безопасности и сотрудничеству в Европе (ОБСЕ)  
на запрос Министерства образования и науки  
установлено, что преимущественное большинство  
учебных заведений высшего образования набирают  
меньше студентов, чем имеют лицензионный объем  
набора [1, с. 160].

Для целей упомянутого исследования все вузы,  
которые готовят юристов в Украине, разделили



на 6 типов: 1) специализированные юридические вузы; 2) вузы силовых ведомств; 3) классические неспециализированные университеты, которые имеют юридические факультеты; 4) специальные неюридические вузы, в том числе отраслевые университеты с подчинением Министерству образования и науки Украины; 5) другие вузы ведомственного подчинения (Министерства здравоохранения Украины, Министерства культуры Украины и др.); 6) иностранные учебные заведения [1, с.16].

В 2016 году Министерством образования и науки Украины инициировано пилотный проект по внедрению единого профессионального вступительного экзамена (ЕПВЭ) с использованием организационно-технологических процессов проведения внешнего независимого оценивания (ВНО) для поступления на обучение для получения степени высшего образования магистра по специальности 081 «Право» [1, с.8]. В 2017 году такой внешний экзамен был проведен впервые в Украине для всех желающих поступить в магистратуру по специальности 081 «Право». Это позволило получить данные для оценки уровня знаний большинства бакалавров по праву в Украине. Был получен вывод, что среди всех типов вузов лучшими с точки зрения качества и эффективности юридической образовательной услуги являются специализированные вузы и классические университеты, а наиболее слабую подготовку неожиданно продемонстрировали выпускники вузов силовых ведомств [1, с. 160].

Национальный университет кораблестроения имени адмирала Макарова (далее – НУК) относится к четвертому типу вузов, которые готовят юристов в Украине (специальные неюридические вузы, в том числе отраслевые университеты с подчинением Министерству образования и науки Украины) и его выпускники бакалаврата по праву продемонстрировали средние и выше среднего показатели. Такая ситуация лишняя раз напоминает, что в условиях сильной конкуренции необходимо прилагать активные усилия для удержания уже занятых позиций в сфере юридического образования, а также продолжать повышать уровень.

Для этого рационально применить методы, разработанные ранее в менеджменте. Целью данного исследования является изучение опыта (анализ деятельности) факультета морского права Национального университета кораблестроения имени адмирала Макарова (далее – НУК) на основе подходов менеджмента.

В сфере менеджмента морского юридического образования исследования проводятся не часто.

Проблемы менеджмента исследовали Балабанова Л.В., Кузьмин О.Е., Одинцова Г.С., Орбан-Лембрик Л.Е., Мельник О.Г., Петков С., Стеценко И.Т., Мескон М.Х., Хмиль Ф.И., Цветков А.Н. и др. Менеджмент образования стал предметом работ Долинский Е.В., Долинская О.О., Лесника Ю.В., Шоробура И.М. и др. Методикой морского юридического образования занимались Б.В. Бабин, В.М. Денисов, О.М. Шемякин тощо.

Менеджмент должен опираться и на исследования маркетинга, которые позволяют определить нишу на рынке и целевую аудиторию. Для факультета морского права такого полноценного исследования пока что не проводилось, однако было установлено, что НУК относится к числу тех крайне немногочисленных вузов Украины, где на высоком уровне читается морское право. Интересно, что морское право всегда читалось и преподается на высоком уровне именно в технических вузах, в отличие от специализированных юридических и классических университетов, где оно, как правило, вообще отсутствует в учебных планах подготовки юристов [см. 2].

Преподавание морского права юристами было начато на кафедре правопедения НУК. Идея ее создания возникла в начале 90-х годов прошлого столетия. Вызвана она была тем, что по выводам Международной морской организации (ИМО) основной причиной аварий на морском транспорте является человеческий фактор, вызванный усталостью моряков и недостаточной осведомленностью с нормами международного морского права, в частности безопасности мореплавания. В начале февраля 1993 ректор Николаевского кораблестроительного института (НКИ - так раньше назывался НУК) доктор технических наук, профессор Александров Михаил Николаевич поставил вопрос об учреждении новой специальности по правопедению и подготовки юристов-специалистов в сфере морского права. Тогда первая поддержка вуза была предоставлена заведующим кафедрой международного права Института международных отношений доктором юридических наук, профессором Буткевич В. (Который впоследствии стал судьей Европейского суда по правам человека в Страсбурге от Украины) [3, с.5].

На сегодняшний день преподаватели факультета морского права имеют опыт преподавания морского права и для студентов-юристов, и для студентов технических специальностей.

Преподаватели и студенты факультета морского права НУК (а ранее - кафедры правопедения) в

течение многих лет осуществляют научные исследования в области морского права. Результаты этих исследований за последние годы опубликованы в сборниках тезисов докладов международных научно-технических конференций «Инновации в судостроении и океанотехнике» в секции «Морское транспортное право», а также в других изданиях.

Секция морскому праву каждый год представлена на научно-практической конференции «Становление и развитие правового государства: проблемы теории и практики», которую уже в девятый раз провел факультет морского права, а раньше его предшественница - кафедра правоведения НУК. Эта конференция с 2017 года имеет статус международной.

В результате морское право стало визитной карточкой НУК в научной юридической среде Украины. Хотя, надо отметить, что в НУК осуществляется подготовка юристов широкого профиля, которые уже 20 лет успешно трудоустраиваются во всех сферах правовой деятельности.

Менеджмент высшего юридического образования должен предполагать такие классические функции менеджмента, как планирование, организацию, мотивацию и контроль.

Необходимо отметить, что с 2013 года в НУК внедрена система управления качеством образования в соответствии со стандартом ISO 9000:2008. В 2017 году университет прошел сертификацию «Бюро Веритас Сертификейшн» уже по новой редакции стандарта ISO 9001:2015 «Системы менеджмента качества - Требования». Это является подтверждением высокого уровня управления как в университете в целом, так и на факультете морского права, который также был проверен при сертификационном аудите.

Планирование на факультете морского права НУК осуществляется долгосрочное, текущее (на год) и краткосрочное.

Долгосрочное планирование всегда осуществлялось при составлении учебных планов для специальности (как минимум на 4 года вперед для бакалаврата и на 10 лет с учетом срока лицензии). Однако, длительное время этому виду планирования не уделялось достаточно внимания, поскольку прямых требований Министерства образования и науки Украины (далее – МОН Украины) по этому поводу нет. При этом, бурное развитие юридического образования в НУК происходило как раз тогда, когда ставились именно долгосрочные цели. Когда-то так в НУК так впервые появилась сама юридическая специальность. В 2013 году была поставлена цель открыть ма-

гистратуру по праву, она была успешно достигнута в 2017. На сегодняшний день одна из стратегических целей факультета морского права НУК - наладить активное сотрудничество в сфере морского права с иностранными вузами, как минимум из 3 государств. Конечно же международное сотрудничество развивалось и развивается университетом, но в сфере морского права пока еще есть недоработка.

Международное морское регулирует отношения между государствами. А морское частное право регулирует отношения с иностранным элементом. Это требует знания не только норм международного права, но и национального законодательства разных государств. Общеизвестным является то, что ни один юрист не может одновременно быть экспертом во всем этом. Эффективная работа в сфере морского права часто требует сотрудничества между юристами нескольких стран. В этом направлении планируется развивать деятельность факультета морского права НУК.

Что касается текущего планирования, то на факультете морского права НУК, оно ведется согласно требований Министерства образования и науки Украины и требований системы управления качеством. Планируется деятельность факультета, кафедр, лабораторий на учебный год, составляются учебные планы подготовки бакалавров и магистров по праву для дневной и заочной формы обучения, планы учебной нагрузки, индивидуальные планы преподавателей и т.д., готовятся учебные программы дисциплин. Ставятся цели в области управления качеством, связанные, например, с ремонтом учебных помещений.

Подчеркнем, что в учебные планы бакалавров по специальности 081 «Право» включены такие дисциплины, как «Морское право», «Международное морское право», «Морское международное частное право», разработаны программы других спецкурсов по выбору студентов. В учебный план магистров-юристов включены дисциплины «Портовое право», «Государственное управление в морской отрасли», «Актуальные проблемы международного морского права», «Актуальные проблемы таможенного права».

Более двадцати лет студентам - будущим инженерам излагается дисциплина «Основы права», в план которой, наряду с другими, входит и тема «Основы морского права». Однако, необходимо отметить, что в объеме одной лекции и одного практического занятия возможно дать лишь самые общие представления о морском праве.

В 2011 году в связи с необходимостью корректировки учебных планов в соответствии с требованиями Манильских поправок к Международной конвенции по подготовке и дипломированию моряков и несении вахты 1978 года, для была подготовлена сначала программа дисциплины «Международные морские конвенции», а затем - «Основы морского права и нормативное обеспечение охраны судна» для подготовки студентов магистратуры области знаний 0507 «Электротехника и электромеханика», направления подготовки 050702 «электромеханика», специальности 7.05070202 «Электрические системы и комплексы и транспортных средств», специализации 7.0507020203 «Эксплуатация судовых автоматизированных систем». На сегодняшний день это специальность 271 «Речной и морской транспорт», специализация «Эксплуатация судового электрооборудования и средств автоматики».

В 2015 году дисциплина «Морское право» была включена в учебный план подготовки бакалавров отрасли знаний 0701 «Транспорт и транспортная инфраструктура», направления подготовки 6.070104 «Морской и речной транспорт», профессионального направления «Эксплуатация судовых энергетических установок». В соответствии с измененными названий это специальность 271 «Речной и морской транспорт», специализация «Эксплуатация судовых энергетических установок».

Если для специальности 271 «Речной и морской транспорт» преподавания морскому праву было сделано по требованию международных обязательств Украины, то для специальности 135 «Судостроение» такого требования нет. Однако в 2016 году впервые в НУК отдельные дисциплины по морскому праву были включены в учебные планы некоторых специализаций. Это можно расценить как признание плодотворной работы преподавателей кафедры правоведения и кафедры морского и хозяйственного права НУК.

Специальность 135 «Судостроение» является брендовой специальности Национального университета кораблестроения имени адмирала Макарова как на национальном, так и на международном уровне. В ее рамках подготовка осуществляется по следующим специализациям: «Кораблестроение», «Корабли и океанотехника», «Суднокорпусобудования», «Судовые машины и механизмы», «Международная техническая информация в морской деятельности», «Яхтинг и малые суда», «Системотехника объектов морской инфраструктуры», в Херсонском филиале НУК - также по специализации «Судоремонт и тех-

ническое обслуживание флота». Выпускники этой специальности являются будущими работниками судостроительных и судоремонтных заводов, классификационных обществ и других признанных организаций, научно-исследовательских и проектных организаций.

Отдельный курс по морскому праву в НУК был впервые включен в учебный план студентов магистратуры специальности «Судостроение», специализация «Системотехника объектов морской инфраструктуры» в 2016 году; с 2017 года спецкурсы по морскому праву выкладываются для студентов Херсонского филиала НУК специализации «Судоремонт и техническое обслуживание флота» и «Яхтинг и малые суда». То есть постепенно расширяется перечень специализаций, где преподается отдельный курс по морскому праву. К этому студенты получали знания по морскому праву в рамках технических учебных дисциплин [4].

Оперативное планирование осуществляется в рабочем порядке. Необходимо отметить, что работа на факультете морского права НУК очень динамична, в течение учебного года студентов и преподавателей факультета очень часто привлекают к участию в разнообразных мероприятиях, организованных органами государственной исполнительной и судебной власти, общественными организациями, другими учебными заведениями и т.д. Все это, конечно же требует и оперативного планирования, и организации.

Что касается организации работы факультета морского права, то хотелось бы рассмотреть и становление этого подразделения.

В 1994 году была первоначально создана секция права на кафедре философии и культурологии. В 1995 году НКИ был переименован в Украинский государственный морской технический университет (УГМТУ). В ноябре 1995 года была создана кафедра правоведения УГМТУ, которую возглавил кандидат юридических наук, доцент Коваль Николай Игнатьевич. В 2004 году университет получил статус национального и снова изменил свое название на Национальный университет кораблестроения.

Подготовка юристов была начата в НКИ-УГМТУ-НУК в 1994 году. Тогда курс «Международное морское право» в НКИ-УГМТУ преподавал доктор юридических наук, профессор Высоцкий Александр Федорович; «Морское право» преподавала юрист-практик Жиганурова Лидия Васильевна. Эстафету от А.Ф. Высоцкого принял кандидат юридических наук, доцент Дмитриченко Игорь Владимирович.

На сегодняшний день ведущим преподавателем морского права на факультете является доцент кафедры морского и хозяйственного права НУК, кандидат юридических наук Сандюк Анна Александровна. Высокий уровень научных работ студентов факультета морского права НУК, написанных под ее руководством был отмечен на всеукраинских, региональных, областных конкурсах.

1 марта 2017 приказом ректора НУК был создан факультет морского права в составе трех кафедр: морского и хозяйственного права, административного и конституционного, теории и истории государства и права. Причем кафедра морского и хозяйственного права была создана на базе кафедры правоведения. Деканом факультета является канд. юрид. наук, доцент Дубинский Олег Юрьевич.

В состав факультета входят 2 лаборатории: криминалистическая и «Юридическая клиника».

«Юридическая клиника» НУК под руководством кандидата юридических наук Ломжец Юлии Викторовны вошла в десятку лучших в Украине.

В 2017 году НУК получил лицензию на подготовку магистров по специальности 081 «Право». В этом же году большинство выпускников бакалаврата по праву НУК успешно прошли внешний экзамен и поступили в магистратуру. Удалось привлечь в стены нашей alma mater и выпускников других вузов, что можно считать подтверждением авторитета нашего, еще молодого, факультета.

Проводится работа в направлении налаживания сотрудничества с юристами - практиками по морскому праву.

Что касается мотивации, то следует сказать, что на факультете довольно сильное действие оказывали нематериальные мотивы: желание повышения авторитета родного вуза, карьерного роста, признания, самореализации среди преподавательского состава. Хотя, в конечном итоге, это влияло и на оплату труда. Сильным мотивационным фактором выступали и выступают срочные трудовые контракты с преподавателями.

Для выполнения некоторых задач на кафедре, а также для участия в научной, общественной,

благотворительной работе на факультете привлекаются студенты. Для них мотивирующий фактор, не требующий больших затрат, - это признание заслуг в виде грамоты, подписанной ректором, освещение этого события на сайте университета и факультета в Internet.

По поводу контроля необходимо отметить, что он всегда присутствует в учебном процессе как текущий модульный контроль согласно Болонской системе, а также во время экзаменационной сессии. Кроме того, осуществляется текущий контроль деканом факультета, заведующими кафедр, руководителями лабораторий за текущей работой. Со стороны МОН Украины контроль осуществляется при лицензировании и аккредитации специальности. Контрольные функции в отношении юридической клиники имеют территориальный орган Министерства юстиции Украины. Контроль происходит и во время сертификационного и ресертификационного аудита университета на соответствие требованиям стандарта ISO 9001:2015.

Еще раз обратим внимание, что с 2017 года осуществляется внешнее независимое оценивание знаний выпускников-бакалавров факультета морского права НУК, что является одним из методов контроля работы факультета и университета в целом.

Таким образом, на факультете морского права Национального университета кораблестроения имени адмирала Макарова, с одной стороны, менеджмент осуществляется согласно национальных и международного (ISO 9001:2015) стандарта, и в целом осуществляется на надлежащем уровне по оценке Министерства образования и науки Украины и «Бюро Веритас Сертификейшн». Однако, с другой стороны, в условиях жесткой конкуренции, которая существует в Украине в сфере юридического образования в Украине, учитывая свое преимущество в сфере морского права, ФМП НУК ставит своей стратегической целью развитие международного сотрудничества с иностранными учебными заведениями, как техническими, так юридическими, а также иностранными юристами-практиками, которые занимаются вопросами морского права.



ЛИТЕРАТУРА/REFERENCES

- [1] Стан юридичної освіти в Україні. Аналітичне дослідження за результатами освітніх вимірювань. К.: Вайт, 2018. – 168 с. [The status of legal education in Ukraine. Analytical study on the results of educational measurements. K.: Vait, 2018. - 168 pp.]
- [2] Бабін Б.В. Викладання морського права: вітчизняний досвід та світові стандарти // Форум права. 2013. № 1. С. 32-36. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/FP\\_index.htm\\_2013\\_1\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/FP_index.htm_2013_1_7); [Babin B.V. Teaching marine law: domestic experience and world standards // Law of the forum. 2013. No. 1. P. 32-36. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/FP\\_index.htm\\_2013\\_1\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/FP_index.htm_2013_1_7)];
- [3] **Дубинський О.Ю., Сандюк Г.О.** Історія становлення факультету морського права Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова / О.Ю. Дубинський, Г.О. Сандюк // Становлення та розвиток правової держави: проблеми теорії та практики: матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції. Миколаїв: НУК, 2017. С. 3-7. [Dubinskiy O., Sandiuk H. The History of the Maritime Law Faculty of the Admiral Makarov National University of Shipbuilding // Formation and development of the rule of law state: problems of theory and practice: materials of the IX International scientific and practical conference. Mykolayiv: NUS, 2017. S. 3-7.]
- [4] **Сандюк Г.О., Дубинський О.Ю.** Специфіка викладання міжнародного морського права та морського приватного права для студентів різних спеціальностей: досвід кафедри морського та господарського права НУК / Г.О. Сандюк, О.Ю. Дубинський // LEX PORTUS. 2018. №2(10). С. 223-233. [Sandiuk H., Dubinskiy O. Special feature for teaching the Law of the Sea and Maritime Law for students of different specialties: experience of the Maritime and Economic Law Department of NUOS // LEX PORTUS. 2018. No. 2 (10). Pp. 223-233.]

**საქართველო მსოფლიოს ლოგისტიკური სისტემის ეფექტიანობის რეიტინგში და მისი ანალიზი**

**GEORGIA IN THE RANKING OF WORLD LOGISTICS PERFORMANCE INDEX AND ITS ANALYSIS**

**გიორგი გაბედავა,**

ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორი,  
ბათუმის ნავიგაციის სასწავლო უნივერსიტეტის  
ასისტენტ-პროფესორი

**ქეთევან გოლეტიანი,**

ტექნიკის მეცნიერებათა კანდიდატი,  
ბათუმის ნავიგაციის სასწავლო უნივერსიტეტის  
პროფესორი

**GEORGE GABEDAVA,**

PhD in Business Administration  
Assistant-Professor at Batumi Navigation Teaching  
Univeristy

**KETEVAN GOLETIANI**

Candidate of Technical Sciences,  
Professor at Batumi Navigation Teaching Univeristy

**ანოტაცია**

სტატიაში გაანალიზებულია საქართველოში ლოგისტიკის ეფექტიანობის დინამიკა ბოლო წლების განმავლობაში და განხილულია ზოგადად ლოგისტიკური სისტემის ეფექტიანობის გაუმჯობესების მიზეზები.

ხელსაყრელი გეოგრაფიული ადგილმდებარეობის გათვალისწინებით საქართველოს გააჩნია პოტენციური კავკასიისა და ცენტრალური აზიის მთავარ ლოგისტიკურ ჰაბად იქცეს. საქართველოს ეკონომიკის განვითარებისთვის ლოგისტიკას და ლოგისტიკური სისტემების ეფექტიანობას გადაწყვეტი მნიშვნელობა აქვს, როგორც საერთაშორისო, ისე საშინაო ვაჭრობაში. შესაბამისად, ეფექტური სატრანსპორტო და ლოგისტიკური სისტემის შექმნა ქვეყნის კონკურენტუნარიანობის ამაღლების ერთ-ერთ ძირითად და აუცილებელ ფაქტორს წარმოადგენს.

ლოგისტიკის სექტორი ამჟამად აღიარებულია როგორც ეკონომიკური განვითარების ერთ-ერთი საფუძველი. საქართველოს, გეოპოლიტიკური ადგილმდებარეობიდან გამომდინარე, რეალური შანსი გააჩნია გაატაროს და გადაამუშაოს დამატებითი ტვირთების ნაკადი, რაც განაპირობებს შემოსავლების ზრდას და გაუმჯობესებულ პირობებს წარმოებისა და ვაჭრობის განვითარებისთვის. ლოგისტიკური ინფრასტრუქტურის განვითარება უმნიშვნელოვანესია საქართველოს ყველაზე პერსპექტიული დარგების აღორძინებისთვის, როგორცაა სოფლის მეურნეობა, წარმოება, ვაჭრობა და ტურიზმი.

**საკვანძო სიტყვები:** ლოგისტიკა; ლოგისტიკური სისტემები; მიწოდები ჯაჭვი; ლოგისტიკის ეფექტიანობის ინდექსი; ტრანსპორტი.

**ABSTRACT**

*The logistics efficiency dynamics in Georgia in recent years are analyzed in the presented article, and the reasons for*

*the worsening of the effectiveness of the logistics system, in general, are discussed.*

*Considering the favorable geographical location, Georgia has the potential to become the main logistics hub of the Caucasus and Central Asia. Logistics and logistical systems for the development of Georgia's economy are crucial in both international and domestic trade. Consequently, creating an efficient transport and logistics system is one of the keys and essential factors in increasing the country's competitiveness.*

*Logistics sector is now recognized as one of the bases of the economic development. Given the geopolitical location of Georgia, it has a real chance to receive and sent the flow of more cargoes, which leads to increase in income and improved conditions for production and trade development. Development of logistical infrastructure has paramount importance for the development of Georgia's most promising sectors such as agriculture, manufacturing, trade, and tourism.*

**Keywords:** Logistic; Logistics Systems; Supply Chain; Logistic Performance Index; Transport.

**შესავალი**

ლოგისტიკური სერვისისა და ინფორმაციული ტექნოლოგიების სწრაფმა განვითარებამ რევოლუციური ცვლილებები გამოიწვია წარმოებისა და დისტრიბუციის პროცესებში, რამაც გლობალური ბაზრის ჩამოყალიბება განაპირობა. მზარდი კონკურენციის პირობებში აუცილებელი გახდა ლოგისტიკური სერვისის პროვაიდერების მიერ მაღალი ხარისხის ლოგისტიკური სერვისის უზრუნველყოფა, რომლის მთავარ ამოცანას პროდუქტის მიწოდება განსაზღვრულ ადგილას, განსაზღვრულ დროს, განსაზღვრულ მდგომარეობაში და განსაზღვრულ ფასად წარმოადგენს.

ის ქვეყნები, რომლებიც ქმნიან ხელსაყრელ პირობებსა და ეფექტურ სატრანსპორტო-ლოგისტიკურ ინფრასტრუქტურას, ახერხებენ მოიზიდონ კომპანიები, რომლებიც გლობალური ეკონომიკის ნაწილს წარმოადგენენ. გლობალიზაციის პროცესში აღნიშნული კომპანიები ლებულობენ სტრატეგიულ გადანაცვეტილებას, თუ სად განლაგონ მათი საწარმოები, სად გაასაღონ წარმოებული პროდუქცია და როგორ და რა პირობებში მოახდინონ მათი ტრანსპორტირება მსოფლიო ბაზარზე. ამ გადანაცვეტილებაზე სხვადასხვა ფაქტორი ახდენს გავლენას, მათ შორის, ლოგისტიკური სერვისის ხარისხი და მისი დანახარჯი. ამისთვის აუცილებელია მზა პროდუქციის სწრაფი, უსაფრთხო და იაფი ტრანსპორტირება საბოლოო მომხმარებელამდე.

სწორედ ამ მიზნით, მსოფლიო ბანკი ადგენს ლოგისტიკური ეფექტიანობის ინდექსს ამათუ იმ ქვეყნისთვის, „ლოგისტიკის ეფექტიანობის ინდექსი“ - LPI (Logistics Performance Index) – ეს მსოფლიო ბანკის ინდექსია, რომლითაც ხასიათდება საქონლის მიწოდების განხორციელების სიმარტივე და სავაჭრო ლოგისტიკის მდგომარეობა ეროვნულ და საერთაშორისო დონეზე. მაჩვენებლით განისაზღვრება მიწოდების ჯაჭვის მუშაობის ეფექტიანობა საერთაშორისო ვაჭრობაში და მისი შეფასება ყოველ ორ წელიწადში ერთხელ ხდება (2007, 2010, 2012, 2014 და 2016).[1]

მსოფლიო ბანკის მიერ 2016 წელს ჩატარებული კვლევის შედეგების მიხედვით საქართველოს ლოგისტიკური სისტემის ეფექტიანობის დონე საკმა-

ოდ დაბალია: ჩვენი ქვეყანა რეიტინგის ასეულს მიღმა იკავებს ადგილს და ჩამორჩება არა მხოლოდ განვითარებულ ქვეყნებს, არამედ ყოფილი საბჭოთა კავშირის ისეთ ქვეყნებსაც, როგორცაა ლატვია, ესტონეთი, ლიტვა, უკრაინა, ყაზახეთი, რუსეთი, სომხეთი, მოლდოვა, ბელარუსი, ტაჯიკეთი;

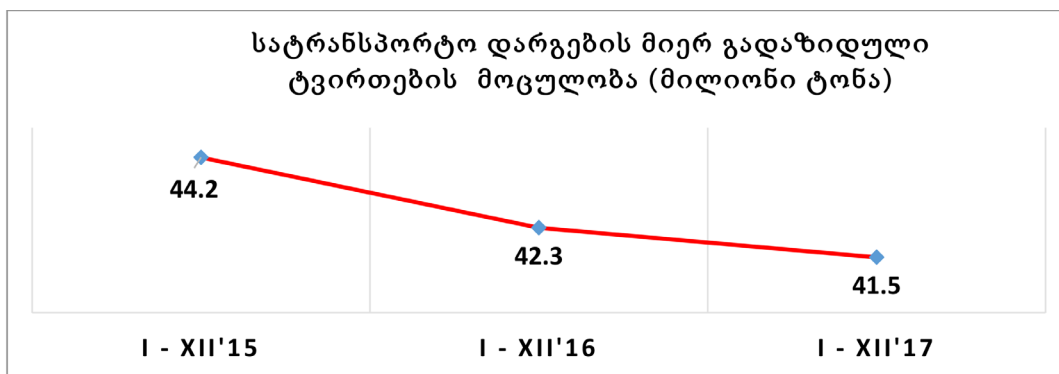
**ძირითადი ნაწილი**

ლოგისტიკა საქართველოს ეკონომიკის მნიშვნელოვან ნაწილს წარმოადგენს. მისი წილი ქვეყნის მთლიანი შიდა პროდუქტის 12 პროცენტს შეადგენს [2]. ლოგისტიკის სექტორის განვითარება განაპირობებს საქართველოს ინტეგრაციას გლობალურ ლოგისტიკურ ქსელში და მის ეფექტურ დაკავშირებას მსოფლიოს წამყვან ბაზრებთან. ლოგისტიკა რეგიონებისა და კომპანიების კონკურენტუნარიანობის განმსაზღვრელი ერთ-ერთი უმთავრესი ფაქტორია, რომელიც პირდაპირ გავლენას ახდენს მათ გლობალურ ბაზარზე წარმატებულ პოზიციონირებაზე.

საქართველოს სატრანსპორტო სისტემა წარმოდგენილია ოთხი სახეობის ტრანსპორტით: სახმელეთო (გზა, რკინიგზა) საზღვაო, საჰაერო და მილსადენი. ქვეყნის მთელ ტერიტორიაზე განვითარებული ტრანსპორტის ერთი სახეობა მაინც.

თუ ოფიციალურ სტატისტიკას [3] დავაკვირდებით, ვნახავთ, რომ საქართველოს საქართველოს სატრანსპორტო დარგების მიერ გადაზიდული ტვირთების მოცულობა ბოლო რამდენიმე წელია იკლებს (ნახაზი 1).

**ნახაზი 1. სატრანსპორტო დარგების მიერ გადაზიდული ტვირთების მოცულობა (მილიონი)**



მსოფლიო ბანკის ანგარიშში, სახელწოდებით: „ურთიერთობების დალაგება კონკურენტუნარიანობის ამაღლების მიზნით: სავაჭრო ლოგისტიკა გლობალურ ეკონომიკაში“ მოყვანილია 160 ქვეყნის მონაცემები სავაჭრო ლოგისტიკის ეფექტია-

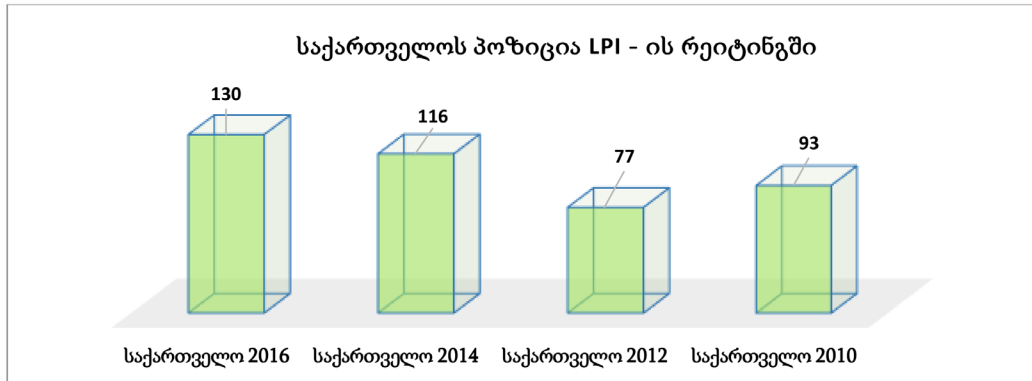
ნობის მაჩვენებლის მიხედვით. ქვეყნები შეფასებულია ისეთი კრიტერიუმებით, როგორცაა ინფრასტრუქტურის მდგომარეობა, მომსახურების ხარისხი, სასაზღვრო კონტროლის ეფექტურობა და სხვა. საქართველოს პოზიციები ლოგისტიკის

ეფექტიანობის შეფასების ყველა ძირითად კრიტერიუმში გაუარესდა, მათ შორის: საბაჟო და სასაზღვრო გაფორმების ეფექტიანობა; სავაჭრო და სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურის ხარისხი და კონკურენტუნარიან ფასებში საერთაშორისო გადაზიდვების წარმოების სიმარტივე.

ქვეყნის ლოგისტიკური საქმიანობის ეფექტიანობას (ნახაზი 2) მსოფლიო ბანკის სპეციალ-

ისტები აფასებენ საერთაშორისო, ეროვნული ან რეგიონალური ლოგისტიკური ოპერატორების, სატრანსპორტო-საექსპედიტორო კომპანიების, სასაწყობო მეურნეობის ოპერატორების, პროდუქციის მწარმოებლების, დისტრიბუტორების და საგარეო-ეკონომიკური საქმიანობის სხვა მონაწილეების გამოკითხვის საფუძველზე.

ნახაზი 2.



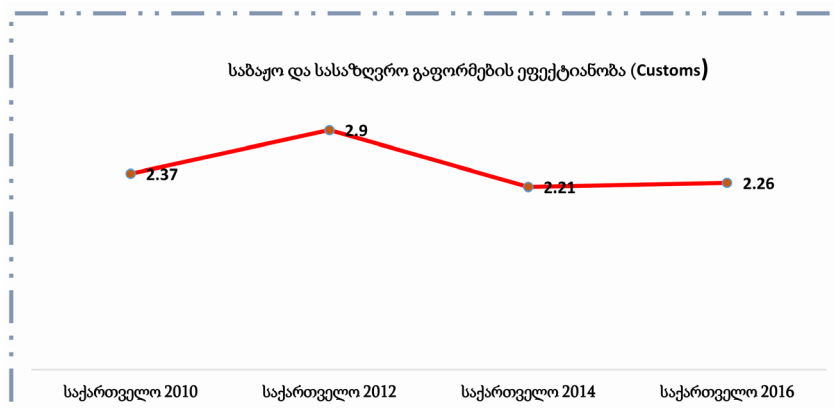
2016 წლის კვლევაში მონაწილეობა მიიღო 160 ქვეყანამ. კვლევის თანახმად საუკეთესო ქვეყნების ათეული წარმოდგენილია ძირითადად მაღალი შემოსავლიანობის ქვეყნებით: გერმანია-1, ლუქსემბურგი-2, შვედეთი-3, ნიდერლანდები-4, სინგაპური-5, ბელგია-6, ავსტრია-7, გაერთიანებული სამეფო-8, ჰონგ-კონგი-9, აშშ-10. 2014 წლის კვლევასთან შედარებით პირველი ათეულის მიღმა დარჩნენ ნორვეგია და იაპონია, მათი ადგილები კი დაიკავეს ავსტრიამ და ჰონგ-კონგმა.

2016 წელს ლოგისტიკის ეფექტიანობის ინდექსში ადგილები ყოფილი პოსტსაბჭოთა ქვეყნებისათვის განაწილდა ასე: ლიტვა-29, ესტონეთი-38, ლატვია-43, ყაზახეთი-77, უკრაინა-80, მოლდოვა-93, რუსეთი-99, უზბეკეთი-118, ბელარუსი-120, საქართველო-130, თურქმენეთი-140, სომხეთი-141, ყირგიზეთი-146 და ტაჯიკეთი -153.

2007 წლის პირველ რეიტინგში საქართველო 150 მონაწილე ქვეყანას შორის საერთოდ არ იყო წარმოდგენილი - ამის მიზეზი შეიძლება იყოს არასაკმარისი რაოდენობის პასუხი. 2010 წლის I რეიტინგში საქართველომ 155 ქვეყანას შორის 2.61 ქულით 93-ე პოზიცია დაიკავა; 2012 წლის ც პოზიციით დაწინაურდა და 2.77 ქულით 77-ე ადგილზე გადავიდა; 2014 წლის I რეიტინგში საქართველომ 2.51 ქულით 116-ე პოზიცია დაიკავა, ანუ იგი 39 საფეხურით ჩამოქვეითდა. 2016 წლის რეიტინგში საქართველომ 160 ქვეყანას შორის 2.35 ქულით 130-ე ადგილი დაიკავა.

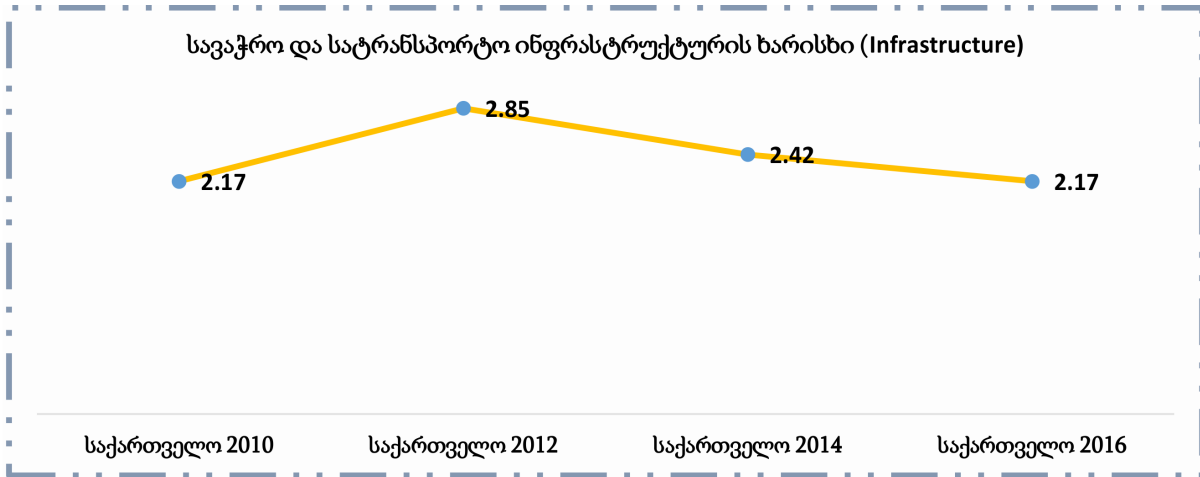
ლოგისტიკის ეფექტიანობის შეფასების ყველა ძირითადი კრიტერიუმი საქართველოს შემთხვევაში გაუარესებულა; ეს კრიტერიუმებია (ნახაზი 3,4,5,6,7,8)[4]:

ნახაზი 3.

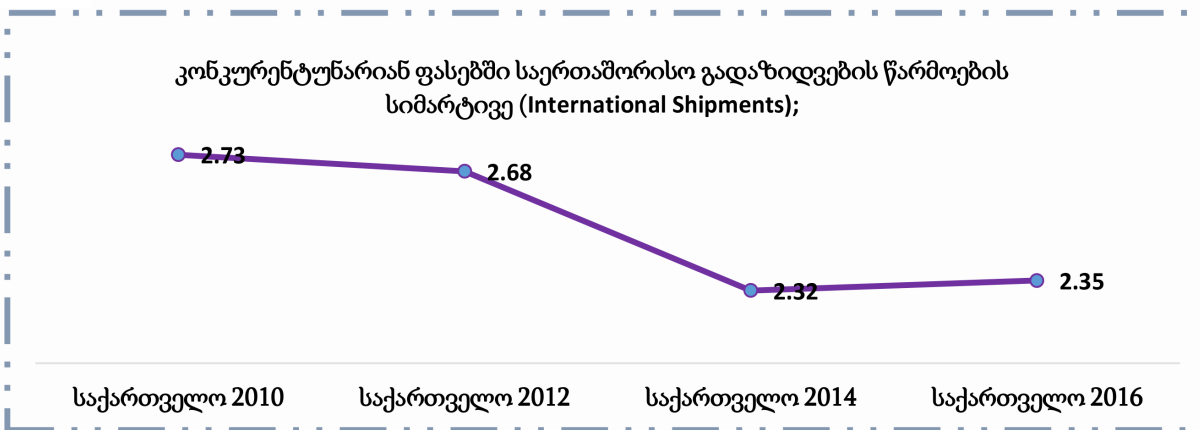




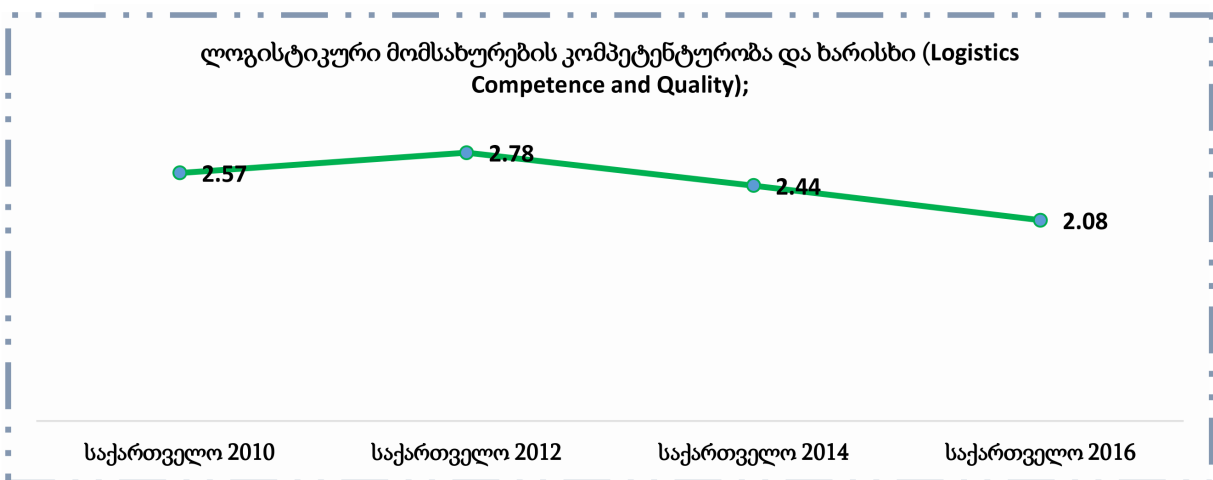
ნახაზი 4.



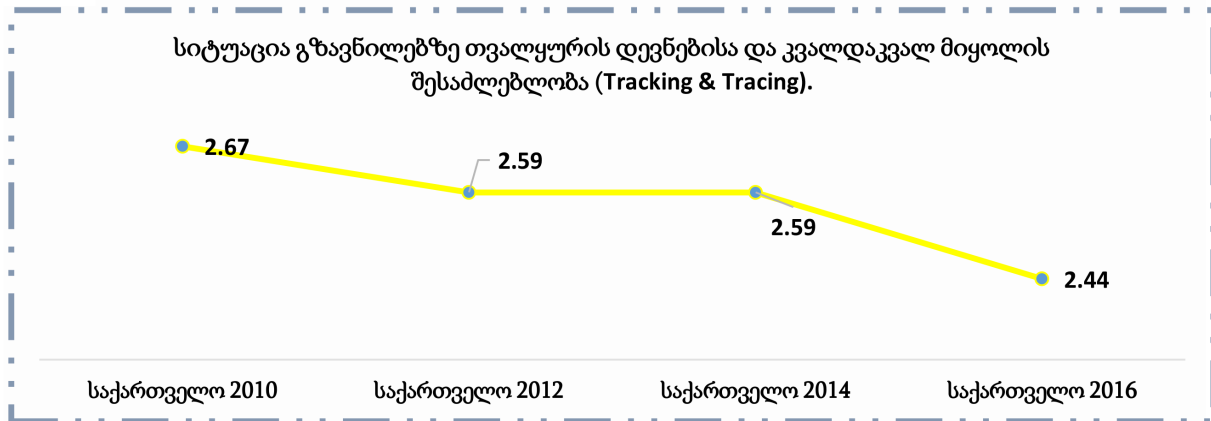
ნახაზი 5. სავაჭრო და სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურის ხარისხი (Infrastructure)



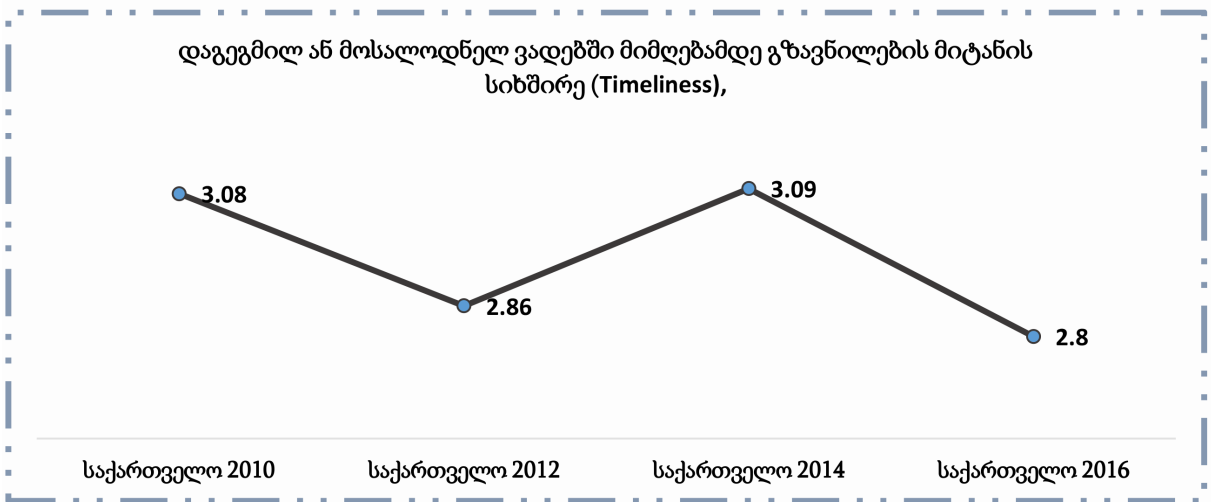
ნახაზი 6.



ნახაზი 7.



ნახაზი 8.



მაშასადამე, საქართველოს, როგორც სატრანზიტო ქვეყნის, ლოგისტიკური პოტენციალი სრულად არ გამოიყენება. ახლანდელი 130-ე ადგილი - დასტურის იმისა, რომ რეგიონში სატრანსპორტო ჰაბის ფუნქციას საქართველო ასეთი ლოგისტიკური სისტემით ვერ შეასრულებს.[5]

**დასკვნა**

საქართველოს ლოგისტიკური სისტემის ეფექტიანობის დონის დაცემის უპირველესი მიზეზია მკაფიო და დოკუმენტურად გაფორმებული ეროვნული სატრანსპორტო სტრატეგიის უქონლობა. ტრანსპორტის სექტორის ისეთნაირი მართვა, რაც განაპირობებს ლოგისტიკური სისტემის ეფექტიანობის გაუმჯობესებას, შესაძლებელია მხოლოდ ეროვნული სატრანსპორტო სტრატეგიის

საფუძველზე, რომელშიც განსაზღვრული იქნება პოლიტიკის ზოგადი მიზნები და სახელმწიფო ინვესტიციების ეფექტიანობის თანამიმდევრული ინდიკატორული მაჩვენებლები.

ეროვნულმა სატრანსპორტო სტრატეგიამ ხელი უნდა შეუწყოს პოლიტიკის პრინციპებისა და ინსტრუმენტების განსაზღვრას ფართო კონტექსტში, როგორცაა სექტორის მართვა, სახელმწიფოს და კერძო სექტორის ფუნქციები, კონკურენციის ხარისხი, ტრანსპორტის სახეობებს შორის კოორდინაციისა და ინტეგრაციის უზრუნველყოფისათვის აუცილებელი ინტერვენციების ტიპები, რეგულირების ხასიათი, გადაზიდვის ტარიფების განსაზღვრის შეთანხმებული პრინციპები.

დაბოლოს, ამ კონტექსტში საქართველოს სატრანსპორტო სფეროში ევროკავშირის დირექ-

ტივების მოთხოვნების ცხოვრებაში გატარება  
გადაუდებელი საქმეა და საჭიროა შესაბამისი

მუშაობა ჩვენს წინაშე არსებული გამოწვევების  
ღირსეულად გადაწყვეტისათვის.

**ლიტერატურა/REFERENCES**

- [1] <https://lpi.worldbank.org> (gadamowmebuli 29.05.2018)
- [2] [www.geostat.ge](http://www.geostat.ge) (gadamowmebuli 30.05.2018)
- [3] [www.economy.ge](http://www.economy.ge) (gadamowmebuli 29.05.2018)
- [4] <https://idfi.ge/ge/efficiency-of-logistics-system-georgia> (gadamowmebuli 30.05.2018)
- [5] <http://gbc.ge/index.php?m=home&newsid=89538&lang=geo> (gadamowmebuli 02.06.2018)

**რელიგიური და მეცნიერული განათლების როლი საგანმანათლებლო სივრცეში**

**ROLE OF RELIGIOUS AND SCIENTIFIC EDUCATION IN THE EDUCATIONAL SPACE**

**ნატალია ჭყონია**

განათლების დოქტორი, ასოცირებული პროფესორი  
ბათუმის ნავიგაციის სასწავლო უნივერსიტეტი,  
საქართველო, ბათუმი

**NATALIA TCHKHONIA,**

Doctor of Education, Associated Professor  
Batumi Navigation Teaching University,  
Georgia, Batumi

**ანოტაცია**

მოზარდი თაობის ღირებულებათა სისტემის ჩამოყალიბება საზოგადოების ყველაზე მნიშვნელოვანი საზრუნავია, რომელიც დღეს კაცობრიობის ყველაზე აქტუალური და შეიძლება ითქვას, მტკივნეული საკითხია ჩვენს ქვეყანაში. რა ფუნქციის შესრულება შესაძლებელი ამ მიმართულებით და რამდენად შესაძლებელია ამის განხორციელება სასწავლო პროცესში?

საყოველთაოდ აღიარებული, რომ მხოლოდ ინტელექტუალურმა აღზრდამ მსოფლიოს კარგი გერაფერი მოუტანა. ემოციური აღზრდისა და ღირებულებების სისტემის ჩამოყალიბების გარეშე შეუძლებელია სრულფასოვანი პიროვნების, ოჯახისა თუ საზოგადოების არსებობა. ღირებულებათა სისტემა გადაწყვეტი თემა. ღირებულებებსა და მათ დეფინიციაზე კამათი საზოგადოებაში განუწყვეტლივ მიმდინარეობს. კარგი იქნებოდა საზოგადოების დიდ ნაწილში გამოვლენილიყო რაიმე თანხმობა, თუ ღირებულებათა რა სისტემას ვაღიარებთ, როგორც ჩვენი იდენტობის საყრდენსა და მომავალი თაობების ზნეობრივ ორიენტირს.

რა არის ზნეობა და ზნეობრივი ღირებულებები? ფართო მნიშვნელობით „აღზრდის“ ცნებაში შედის განათლებაცა და სწავლებაც, მაგრამ, როცა ამ ცნებას ვინრო მნიშვნელობით ვიყენებთ, მასში ვგულისხმობთ, აღზრდის ისეთ სახეებს, როგორცაა გონებრივი, ზნეობრივი, ესთეტიკური, რელიგიური აღზრდა.

აღამიანმა უნდა იცოდეს რაა სიკეთე ბოროტება, რომ მიიღოს სწორი გადაწყვეტილება. გონიერი და ბრძენი არ ჩაიდენს ბოროტს. საქციელი შეიძლება მივიჩნიოთ სიკეთედ და სამართლიანობად, რადგან საქციელი მართლაც შეიძლება იყოს სამართლიანი და კეთილი ანდა მისი მიჩნევა ასეთად ხელსაყრელი და მოსახერხებელია. საიდან უნდა ქონდეს აღამიანს სიკეთის ცოდნა?

ნების განმავლობაში აღამიანებს ბავშვობიდანვე უნერგავდნენ იმ აზრს, რომ რელიგია და რწმენა მეცნიერებას უპირისპირდება, მაშინ როცა

ისინი ერთმანეთს ავსებენ. აქსიომები, რომელთაც მეცნიერება ეფუძნება, უკვე რწმენას გულისხმობს. ცოდნის გარეშე რწმენა არ არსებობს, რადგან აღამიანი მოვალეა იცოდეს, რა სწამს. რწმენასთან თანაზიარი ცოდნა შეუძლებელია რელიგიური განათლების გარეშე.

კვლევის მიზანია, დასაშვებია თუ არა რელიგიის სწავლება სკოლებსა თუ უმაღლეს სასწავლებლებში. რა იგულისხმება რელიგიურ სწავლებაში? როგორ უნდა ისწავლებოდეს განსხვავებული რელიგიები?

ვინაიდან დღეს არის მცდელობებიც იმისა, რომ ამორალური ყოფა ჩვენში აღამიანური ურთიერთობების ნორმად იქცეს. ჩვენ უნდა ვასწავლოთ აღამიანებს სულიერი აღქმა მოვლენებისა, რათა მათ დამოუკიდებლად შეძლონ სათანადო პასუხი გასცენ დროის გამოწვევებს: პირველ რიგში უნდა დავიცვათ აღამიანის სული, მისი ფსიქიკა და შინაგანი ბუნება (კათოლიკოს - პატრიარქი ილია II, 1998-2007;156).

კვლევები ნათლად გვიჩვენებს, რომ რჩება ერთი გამოსავალი, უნდა შევძლოთ მოზარდებსა და ახალგაზრდებში ყოველივე ნეგატიურისა და უზნეობისადმი იმუნიტეტის გამომუშავება და მათთვის მყარი მორალური საფუძვლის შექმნა. რომ დღეს როგორც არასდროს, საჭიროა კავშირი ოჯახს, სკოლასა და რელიგიას შორის, რადგან უპირველეს ყოვლისა ოჯახი და სახელმწიფო უნდა გადაურჩეს მორალურ საფრთხეს. ჩვენ ვალდებული ვართ ვიზრუნოთ ერის მომავალზე, თუკი გვსურს ავაშენოთ განვითარებული დემოკრატიული სახელმწიფო, ზნეობრივ საფუძვლებზე დაყრდნობით.

**საკვანძო სიტყვები:** რელიგია, განათლება, მეცნიერება, ზნეობრივი ღირებულებები.

**ABSTRACT**

Formation of the value system of the rising generation is the most important concern of the society. It is currently the most actual and, you could say, painful problem of mankind in our country. What function may be exercised in this direction and how possible is it in teaching process?



*It is generally recognized that the only intellectual education has brought no good to the world. Existing of a complete individual, a full-blown family or society is impossible without emotional education and formation of a value system. The value system is a decisive matter.*

*Debates about values and their definition are continuously conducted in public. It would be good if the great part of society come to any agreement in respect of acknowledgment of the kind of value system as a support of our identity and moral guideline for the future generations.*

*What do morality and moral value mean? To wide extent, the concept of "breeding" includes education and teaching. But when we use this concept in narrow extent, we mean such kinds of breeding, as mental, moral, esthetic, religious aspects of education.*

*A human being shall know, what is good and what is evil to make correct decision. Wise and clever man will not commit evil. We can consider conduct good and just, as conduct may be really just and kind or its acknowledging as good and just is favorable and convenient. How a human being gets knowledge of good?*

*Since their childhood people were always suggested the idea that religion conflicts to science, although they really supplement each other. The axioms making basis for science, mean belief. Belief cannot exist without knowledge, as a human being shall know what he believes in. Science cannot be sociable with belief without religious education.*

*The aim of research is whether teaching of religion in schools, colleges or universities is admissible or not? What does religious teaching includes? How the different religions shall be taught?*

*Nowadays there are the attempts to make an amoral conduct normal, so we oblige to breed in people spiritual sense of phenomena to enable them properly reply to challenges of the time: first, we shall protect human being's soul, psyche and internal nature (the Catholicos-Patriarch of all Georgia Ilia II, 1998-2007; 156).*

*The researches clearly prove that there is the only way: we shall manage to develop in young generation the immunity towards all negative and immoral and create a stable moral basis. Nowadays the relations between family, school and religion is extremely required, as first of all just family and state shall shun moral danger. We are obliged to care of future of nation, if we intent to built a developed democratic state on moral basis.*

**Key words:** religion, education, science, moral values

მოზარდი თაობის ღირებულებათა სისტემის ჩამოყალიბება საზოგადოების ყველაზე მნიშ-

ვნელოვანი საზრუნავია. რა ფუნქცია შეიძლება, რომ შესრულდეს ამ მიმართულებით და რამდენად შესაძლებელია ამის განხორციელება სასწავლო პროცესში?

საყოველთაოდ აღიარებულია შეხედულება, რომ მხოლოდ ინტელექტუალურმა აღზრდამ მსოფლიოს კარგი ვეარაფერი მოუტანა. ემოციური აღზრდისა და ღირებულებების სისტემის ჩამოყალიბების გარეშე შეუძლებელია სრულფასოვანი პიროვნების, ოჯახისა თუ საზოგადოების არსებობა. ღირებულებათა სისტემა გადამწყვეტი თემაა. დასაწყისისათვის კარგი იქნება, თუ შევთანხმდებით, კერძოდ რას ვგულისხმობთ ამ საკითხზე საუბრისას. თუ ვსაუბრობთ სამყაროს მიმართ დამოკიდებულებაზე, სამშობლოს განცდაზე, სიყვარულზე, მეგობრობაზე, თანადგომასა თუ გულისხმიერებაზე, მაშინ ბუნებრივია, ამაზე მნიშვნელოვანს ვერც საგანმანათლებლო დაწესებულება და ვერც საზოგადოება ვერაფერს გააკეთებს.

ღირებულებებსა და მათ დეფინაციაზე კამათი საზოგადოებაში განუწყვეტლივ მიმდინარეობს. მრჩება შთაბეჭდილება, რომ ჩვენი საზოგადოება სიტყვა „ღირებულების“ აღქმის საკითხში ძალიან არაერთგვაროვანია. ის კონსტრუქციები, რომელიც ყველა ჩვენგანს წარმოუდგენია ამ სიტყვათშეთანხმების ქვეშ, ძალიან განსხვავებულია. კარგი იქნებოდა საზოგადოების დიდ ნაწილში გამოვლენილიყო რაიმე თანხმობა, თუ ღირებულებათა რა სისტემას ვაღიარებთ, როგორც ჩვენი იდენტობის საყრდენსა და მომავალი თაობების ზნეობრივ ორიენტირს.

რა არის ზნეობა და ზნეობრივი ღირებულებები? ფართო მნიშვნელობით „აღზრდის“ ცნებაში შედის განათლებაცა და სწავლებაც, მაგრამ, როცა ამ ცნებას ვინრო მნიშვნელობით ვხმარობთ, მასში ვგულისხმობთ, აღზრდის ისეთ სახეებს, როგორცაა გონებრივი, ზნეობრივი, ესთეტიკური, რელიგიური ... აღზრდა.

ზნეობრიობის პირველი გამოვლენაა აკრძალვა. ადამიანის ზნეობრივ არსებად, ადამიანად გახდომა დაკავშირებულია ამ აკრძალვებთან. იგი ვლინდება ადათში, ტაბუში. ზნეობრივი ნორმები იყო ადამიანობის პირველი ნიშნები, რაც ადამიანს გამოჰყოფდა ცხოველთა სამყაროსაგან. ზნეობრივი ქცევის განხორციელების უნარი იყო გამოხატულება ადამიანის უნარისა ეცხოვრა საზოგადოებაში, ადამიანებს შორის და დაემყარებინა მათთან ურთიერთობა, რომელიც მოწესრიგებული იყო უპირველესად ზნეობრივი ნორმების მეშვეობით. დამიანი ვალდებულია შეასრულოს, დაემორჩილ-

ოს მორალური ტრადიციის ავტორიტეტს, ამბობს ვ. რამიშვილი, ჩამოყალიბდა მორალი - ზნეობრივ ქცევის ნორმების, წესების, კანონების, როგორც აკრძალვათა ერთობლიობა, რომლებიც განასხვავებენ სიკეთესა და ბოროტებას. მორალური ტრადიციის ზნეობრივი მოთხოვნები დაუფიქრებლად უნდა შეასრულო. (ვ. რამიშვილი: 354)

პირველი ვინც შეეცადა გაეაზრებინა ადამიანის ზნეობრივად ყოფნის შესაძლებლობა იყო სოკრატე. ის ამბობდა, რომ სრულიად სხვაა, როდესაც შენ ზნეობრივ ნორმას ასრულებ ტრადიციის ძალით და ზნეობრივ მოთხოვნას ასრულებ შეგნებულად, რადგან არ შეგიძლია რომ არ შეასრულო. ეს მაიძულებელი ძალა არ არის ტრადიცია, არამედ შენი შინაგანი ხმა. სოკრატეს აზრით ადამიანმა თავისუფალი არჩევანით უნდა განახორციელოს ქცევა და უნდა იცოდეს რას აკეთებს, რომ იგი პირველად იყოს პასუხისმგებელი თავის საქციელზე. ზნეობრივ ადამიანად ყოფნა გმირაბაა, ამისათვის უნდა იყო თავისუფალი და გონიერი.

ადამიანმა უნდა იცოდეს რაა სიკეთე ბოროტება, რომ მიიღოს სწორი გადაწყვეტილება. გონიერი და ბრძენი არ ჩაიდენს ბოროტს. ისევე სოკრატეს ნააზრევს თუ დავეყრდნობით, მისი აზრით ადამიანი საკუთარი სინდისის წინაშე უნდა იყო მართალი. ადამიანს თავის თავს უნდა აუხსნას, დაუსაბუთოს, თავისი ქცევის მოტივის ზნეობრიობა. ჩვენ ხშირად მოგვისმენია ამგვარი არგუმენტი: „ მე ჩემი სინდისის წინაშე მართალი ვარ,“ ან „აქა ვდგევარ და სხვაგვარად არ ძალმიძს“. ( ვ. რამიშვილი:355). საქციელი შეიძლება მივიჩნიოთ სიკეთედ და სამართლიანობად, რადგან საქციელი მართლაც შეიძლება იყოს სამართლიანი და კეთილი ანდა მისი მიჩნევა ასეთად ხელსაყრელი და მოსახერხებელია. საიდან უნდა ქონდეს ადამიანს სიკეთის ცოდნა?

მიიჩნევა, რომ ზნეობრიობის პრინციპი სიკეთის ჩადენის უნარი ადამიანმა მიიღო ღმერთისაგან. ღვთისაგან ნასწავლი ზნეობრივი სიბრძნე ადამიანს სულიერ, ინტელექტუალურ სრულყოფაში ეხმარება. მისი ურთიერთობა საზოგადოებასთან და სამყაროსთან კეთილგანწყობილი და განონასწორებული ხდება . (გ. შერვაშიძე: 150) ერის სულიერი გადარჩენისათვის ქრისტიანული ზნეობის სწავლების აუცილებლობას ქადაგებს ეპისტოლეებში საქართველოს კათალიკოს - პატრიარქი ილია II. მას მიაჩნია, რომ ეს პრობლემა სწრაფად მოგვარებას მოითხოვს. ის ამბობს, რომ რა არის განათლება, თუ ადამიანისაგან არ მოდის ნათელი, ყველამ უნდა გავიზიაროთ, რომ რწმენასთან თანაზიარი ცოდნა გვხდის უფლის მეგობრად.

წლების განმავლობაში ადამიანებს ბავშვობიდანვე უნერგავდნენ იმ აზრს, რომ რელიგია და რწმენა მეცნიერებასა და რწმენას უპირისპირდება, მაშინ როცა ისინი ერთმანეთს ავსებენ. როგორც ცნობილი საეკლესიო მწერალი და მოაზროვნე კლიმენტი ალექსანდრიელი გვასწავლის, ცოდნის საწყისი რწმენაა. აქსიომები, რომელთაც მეცნიერება ეფუძნება, უკვე რწმენას გულისხმობს. ამავე დროს, მორწმუნე ცოდნის გარეშე მონაა, უფრო მეტიც, ცოდნის გარეშე რწმენა არ არსებობს, რადგან ადამიანი მოვალეა იცოდეს, რა სწამს. ის ვინც მორწმუნეცაა და მცოდნეც იგი მეგობარია ღმერთისა. ყოველი ადამიანი სრულყოფის კიბეზე მალა ასვლისათვის უნდა ისწავოდეს, რათა ღმერთის მეგობარი გახდეს. („მადლის“ 1990 – 2010 წლების კრებული I ; 36).

სწავლება ქრისტიანულ ზნეობაზე უძველესი დროიდან იღებს სათავეს. მსოფლიოს მრავალწარმატებულ ქვეყანაში რელიგიურ განათლებას აღზრდის ძირითად ამოცანად თვლიან. რწმენასთან თანაზიარი ცოდნა შეუძლებელია რელიგიური განათლების გარეშე. დასაშვებია თუ არა რელიგიის სწავლება საშუალო სკოლაში? სახელმწიფო სკოლებში რელიგიის სწავლება და ამ პროცესთან დაკავშირებული წინააღმდეგობრივი საკითხები არა მხოლოდ საქართველოში, არამედ მთელ მსოფლიოშია აქტუალური. ამ სფეროს მკვლევარები პრობლემის ანალიზის საფუძველზე, სკოლებში რელიგიის სწავლებასთან დაკავშირებით რამდენიმე ძირითად საკითხს გამოჰყოფენ: რა იგულისხმება რელიგიურ სწავლებაში? როგორ უნდა ისწავლებოდეს განსხვავებული რელიგიები?

რელიგია განსაკუთრებულ როლს თამაშობს ისტორიასა და საზოგადოებრივ ცხოვრებაში. მისი სწავლება არსებითია ერისა და მსოფლიოს უკეთ გასაგებად. სასწავლო კურსიდან რელიგიის ამოგდება მოზარდს უქმნის მცდარ შთაბეჭდილებას, რომ რელიგია კაცობრიობისათვის უმნიშვნელოა. ინვესტ ეჭვს ღმერთის არსებობის ჭეშმარიტებაზე. მრავალსაუკუნოვანმა გამოცდილებამ გვიჩვენა, რომ ყოველთვის, როცა ბუნებისმკვლევარნი ეწინააღმდეგებოდნენ ბიბლიურ წარმოდგენებს, ვინც ისწავლოდა ბიბლია მითად გამოეცხადებინა ან მასში ალეგორიული აზრი მოეძებნა, გარკვეული დროის შემდეგ შერცხვნილნი რჩებოდნენ. წინააღმდეგობის ნამდვილ მიზეზს ყოველთვის წარმოადგენდა ან უზუსტობა ან მეცნიერული ცოდნის არასრულყოფილება. უფრო მეტიც, თვით დარწმუნსაც კი ძალიან კარგად ესმოდა, საკუთარი ნაშრომი „სახეობების წარმოშობა ბუნებრივი შერ-

ჩვეის გზით“, ფანტაზიის ნაყოფს რომ წარმოადგენდა და დაუმტკიცებელ ხასიათს ატარებდა. „თქვენ დიდ საგონებელში ჩავარდებით ამ წიგნის ნაკითხვის შემდეგ, ის იქნება წარმოდგენილი ჰიპოთეზური“, - წერდა „წარმოშობის ავტორი ერთ - ერთ თავის კოლეგას 1858 წელს. (<http://www.orthodoxy.ge>)

ასევე, შუა საუკუნეების აზროვნების - ახალი ფილოსოფიის - ერთ - ერთი ფუძემდებელი რენე დეკარტე (1596 – 1650) ამტკიცებდა ღმერთის ჭეშმარიტებას. საკუთარ და ღმერთის უტყუარ არსებობაში დარწმუნებული ფილოსოფოსი საგანგებოდ იკვლევდა საკუთარი შეცდომების ბუნებას, მათ მიზეზს. ახლოს დააკვირდა საკუთარ თავს და დარწმუნდა: „შეცდომის მიზეზია არა ღმერთი, არამედ თავად ადამიანი. ღმერთი არ შეიძლება იყოს მატყუარა; იტყუება ის ვინც სუსტი და ვერაგია, მაშასადამე, ნაკლოვანი. ღმერთი კი ყოველად სრულყოფილი და უსასრულო, აბსოლუტური ჭეშმარიტებაა“ (რ.დეკარტე; 21). ყოველივე ეს ადასტურებს, რომ რელიგია და მეცნიერება თავიანთი დასაბუთებისათვის საჭიროებენ რწმენას.

სკოლებში რელიგიის, რელიგიის ისტორიისა და მის ცივილიზაციებთან კავშირის სწავლება სრულყოფილი ცოდნის ერთ - ერთი მნიშვნელოვანი კომპონენტია. განსხვავებული რელიგიების გაცნობა მოსწავლეებში განსხვავებული კულტურების, უმცირესობის მიმართ პატივისცემასა და რელიგიური ტოლორანტობის ჩამოყალიბებას უწყობს ხელს. რელიგია, როგორც სასკოლო საგანი უნდა ისწავლებოდეს, რადგან ის საშუალო სკოლაში ზოგადი განათლების მისაღებად არის აუცილებელი.

ჩვენ, საქართველოს უზარმაზარი კულტურა გაგვაჩნია და ჩვენი მომავალი თაობები ამ კულტურაზე უნდა ავლზარდოთ, რადგანაც სწორედ კულტურას შეუძლია გაამთლიანოს ერი ურთიერთ-პატივისცემის ნიადაზე, ერს კი სჭირდება ჭეშმარიტი სარწმუნოებით აღვსილი, სიყვარულით, ნებისყოფით და პასუხისმგებლობის გრძობით აღზრდილი ადამიანები. მიგვაჩნია, რომ მართლმადიდებელ ეკლესიას უნდა ჰქონდეს მჭიდრო კონტაქტი მეცნიერებთან და ის სასიცოცხლო და შეიძლება ითქვას, საბედისწერო საკითხები, რომელიც აღელვებს მსოფლიოს, ეკლესიის მიღმა არ უნდა დარჩეს. უწმიდესი და უნეტარესი ილია II ბრძანებს: „ჩვენს ცხოვრებას ძირითადად ჩვენს გულში მიმდინარე პროცესები განსაზღვრავს, აქ კი ნათელთან ერთად წყვილია მკვიდრობს და მათ შორის მუდმივი დაპირისპირებაა. ხშირია შემთხ-

ვევა, როცა გვინდა ვიყოთ სიკეთის მხარეს, მაგრამ არ გვეყოფნის ძალა ცოდვებთან საბრძოლველად და ვმარცხდებით. ასეთ სიტუაციაში მთავარია არ შევურიგდეთ ცოდვას, არ მივილოთ და არ შევიტკობოთ იგი. ცოდვა ბოროტისაგან მომდინარეობს და თუ გულით მოვიწოდებთ, მისგან აუცილებლად განვთავისუფლდებით (კათალიკოს პატრიარქი ილია II, 1998-2007;155) .

დადგა დრო, როდესაც თანამედროვე ცივილიზაციის პრობლემების საღვთისმეტყველო და ფილოსოფიური გადანყვეტა სასიცოცხლოდ აუცილებელი შეიქმნა. ამ მხრივ ჩვენს ეკლესიაში პირველი ნაბიჯები უკვე გადაიდგა. ის ურთიერთობა, რომელიც ბოლო დროს ჩამოყალიბდა საქართველოს სამოციქულო ეკლესიას, უმაღლეს სასწავლებლებს, მეცნიერებათა აკადემიებსა და სხვა სამეცნიერო - კულტურულ ცენტრებს შორის იმედის მომცემია და ვფიქრობ კარგ შედეგს გამოიღებს.

არის მცდელობებიც იმისა, რომ ამორალური ყოფა ჩვენში ადამიანური ურთიერთობების ნორმად იქცეს. ჩვენ უნდა ვასწავლოთ მოზარდებს სულიერი აღქმა მოვლენებისა, რათა მათ დამოუკიდებლად შეძლონ სათანადო პასუხი გასცენ დროის გამოწვევებს: „პირველ რიგში უნდა დავიცვათ ადამიანის სული, მისი ფსიქიკა და შინაგანი ბუნება“. (კათალიკოს - პატრიარქი ილია II, 1998-2007;156).

რჩება ერთი გამოსავალი, რომ უნდა შევძლოთ მოზარდებსა და ახალგაზრდებში ყოველივე ნეგატიურისა და უზნეობისადმი იმუნიტეტის გამოუმუშავება და მათთვის მყარი მორალური საფუძვლის შექმნა. ადრეც პატრიარქს არაერთგზის უთქვამს, რომ დღეს როგორც არასდროს, საჭიროა კავშირი ოჯახს, სკოლასა და ეკლესიას შორის, რადგან უპირველეს ყოვლისა ოჯახი და სახელმწიფო უნდა გადაურჩეს მორალურ საფრთხეს. ჩვენ ვალდებულნი ვართ ვიზრუნოთ ერის მომავალზე, თუკი გვსურს ავაშენოთ განვითარებული დემოკრატიული სახელმწიფო, ზნეობრივი საფუძვლებით.

მსოფლიოს მრავალ წარმატებულ ქვეყანაში რელიგიურ განათლებას აღზრდის ძირითად ამოცანად თვლიან. რწმენასთან თანაზიარი ცოდნა შეუძლებელია რელიგიური განათლების გარეშე. ახალგაზრდობის რელიგიურ განათლებას დიდად უწყობს ხელს საქართველოს საპატრიარქოსთან არსებული ახალგაზრდობის სულიერი და ინტელექტუალური განვითარების ცენტრი. ცენტრთან თანამშრომლობენ სკოლის დამამთავრებელი კლასების მოსწავლეები, სტუდენტები და სხვადასხვა



უმაღლესი სასწავლებლის კურსდამთავრებულები. ცენტრი ახალგაზრდებს ჯანსაღი ცხოვრების წესს თავაზობს, ზრდის მათ პასუხისმგებლობას ერის წინაშე, უქმნის თვითრეალიზების ყველა პირობას.

ჩემი აზრით რელიგია სახელმწიფო სკოლებში უნდა ისწავლებოდეს, როგორც სასწავლო საგანი, მაგრამ სახელმწიფო სკოლის მასწავლებელს არ აქვს უფლება, თავს მოახვიოს აზრი იმის თაობაზე თუ რომელი რელიგიური აღმსარებლობაა ჭეშმარიტი, რადგან ასეთი სწავლება ლახავს სხვა რელიგიის მიმდევარი მოსწავლეების უფლებებს. რელიგიის შესახებ სწავლება უნდა მოიცავდეს რელიგიის ისტორიის, რელიგიათა შედარებითი დახასიათების, საქართველოსა და სხვა ქვეყნების ისტორიაში რელიგიის როლის სწავლებას. ასევე უნდა მივანოდოთ ინფორმაცია იმის შესახებ, თუ რა გავლენა იქონია რელიგიამ ხელოვნებაზე, მუსიკაზე, ლიტერატურასა და სოციალურ მეცნიერებაზე. თუ სწავლებისას ერთადერთ ჭეშმარიტ რელიგიად რომელიმე კონკრეტულ რელიგიად განვიხილავთ, უეჭველია, რომ სხვადასხვა რელიგიის მქონე მოზარდებს შორის შეიქმნება არა ჯანსაღი დამოკიდებულება. რელიგიის შესახებ სწავლება უნდა მოიცავდეს რელიგიის ისტორიის, რელიგიათა შედარებითი დახასიათების, საქართველოსა და სხვა ქვეყნების ისტორიაში რელიგიის როლის სწავლებას. ასევე უნდა მივანოდოთ ინფორმაცია იმის შესახებ, თუ რა გავლენა იქონია რელიგიამ ხელოვნებაზე, მუსიკაზე, ლიტერატურაზე და სოციალურ მეცნიერებაზე. თუ სწავლების ერთადერთ ჭეშმარიტ რელიგიად ერთი რომელიმე კონკრეტული რელიგია განიხილება, ადვილი წარმოსადგენია იმ ბავშვის მდგომარეობა, თანატოლების უმრავლესობის აზრს არ იზიარებს, გაკვეთილის დაწყების წინ ლოცვის სურვილი არ აქვს და შედეგად თანაკლასელებისაგან გარიყულად გრძნობს თავს, ან უბრალოდ უმრავლესობას ემორჩილება და საკუთარი სურვილის საწინააღმდეგოდ ლოცულობს. სწავლება სხვადასხვა რელიგიის შესახებ მიზნად ისახავს ობიექტური ინფორმაცია მიანოდოს მოსწავლეს და ტოლორანტობის პრინციპების დამკვიდრებას შეუწყოს ხელი.

ამასთან დაკავშირებით საინტერესოა სხვადასხვა განვითარებული ქვეყნების გამოცდილებები და გადანყვეტილებები რელიგიის სწავლებასთან დაკავშირებით. დიდი ყურადღება უნდა მიექცეს მსოფლიოს ხალხთა კულტურასა და რელიგიას. ეს არ უნდა იყოს მხოლოდ ფაქტობრივი მასალის შესწავლის დონეზე, არამედ ყნა იყოს ღრმად გააზრებული.

მეოცე საუკუნის დასაწყისში როდესაც გერმანიაში არსებულმა მთავრობამ მიიღო ბრძანება რელიგიის გაკვეთილების გაუქმების შესახებ, გამოინვია საზოგადოების პროტესტი და პედაგოგების დაპირისპირება პოლიტიკოსებთან, 1933 წლის 20 ივლისს გერმანულ სკოლებში განახლდა რელიგიის გაკვეთილები, რაშიც პაპ პიუს (Pius) მიუძღვის წვლილი. ამ დროისათვის რელიგიის გაკვეთილები შემოიფარგლებოდა მხოლოდ მნიშვნელოვანი ბიბლიური ტექსტების, რამოდენიმე ლოცვის და შვიდი საიდუმლოებების სწავლებით. მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ, DDR -ის ჩამოყალიბების შემდგომაც კი გერმანიის ხელისუფლებამ რელიგიის გაკვეთილების ჩატარების დამოუკიდებლობა მიანიჭა. დღეს ყველა სკოლაში სწავლების მეთოდი ინდივიდუალურია. საჯარო სკოლებში მოსწავლეები ასაკის მიუხედავად თვითონ წყვეტენ დაესწრონ თუ არა რელიგიის გაკვეთილებს. უმეტეს სკოლებში თოთხმეტ წლამდე ბავშვებს არ შეუზღიათ მშობლების დამოუკიდებლად უარი განაცხადონ რელიგიის გაკვეთილზე, ზოგიერთ სკოლებში კი ამის უფლება მოსწავლეებს მხოლოდ თვრამეტი წლის მერე ენიჭებათ.

გერმანიის მოქალაქეთა უმეტესობა თვლის, რომ ყოველ ადამიანს უნდა ჰქონდეს რწმენის თავისუფლება, აქედან გამომდინარე ხელისუფლება ითვალისწინებს ხალხის მოთხოვნებს და მათ ვისაც არ სურთ რელიგიის გაკვეთილებზე დასწრება, თავაზობენ ასარჩევად ისეთ საგნებს როგორცაა ეთიკა და ფილოსოფია.

ასეთია კიდევ მაგალითად რელიგიური ღირებულებებითი სისტემა და ამერიკული საზოგადოებისათვის დამახასიათებელი რელიგიის როლი ერის ცხოვრებაში (იგი შექმნილია პროტესტანტიზმის, ძირითადად კალვინიზმის წიაღში XVIII ს-ში) რომელსაც რამდენიმე ძირითადი ნიშანი აქვს: 1) ამერიკული ნორმის მნიშვნელოვანი მხარეა რელიგიური ორგანოზაციის რეალური თანასწორობა სახელმწიფოს წინაშე. ამიტომაც ამერიკაში მიღებულია სახელმწიფოებრივად პრივილეგიებული დენომინაციის არსებობა (სახელმწიფო არც ერთ რელიგიურ ორგანიზაციას არ უწევს არანაირ პოლიტიკურსა და ფინანსურ დახმარებას და ამავე დროს არც ხელს უშლის მათ საკუთარი მისიის განხორციელებაში). 2) რელიგიური ცხოვრების ნებაყოფილებითი ხასიათი და საზოგადოებისა და სახელმწიფოს არსებობის დემოკრატიული ფორმის პირველობა. 3)წინა პლანზე წამოიწევა სოციალური ტოლერანტობის, ქველმოქმედების როლი, რაც უკანა პლანზე გადაწევს რიტუალებსა



და ასკეტიზმს. 4) პერსპექტივაში - პირადი პასუხისმგებლობის კულტივირება და მორწმუნის თავისუფალი არჩევანის როლის ზრდა და მისადმი პატივისცემა. (<http://www.politscience.ge/index13.html>).

ნიუ იორკის ერთი ერთი სახელმწიფო სასწავლებლის, სახელწოდებით - „Cayuga Community College“ ერთ ერთი საგამომცემლო ჟურნალის „Cayuga Community College“ 1998-200 ჩოლლეგე ჩატალოგ - ის მოთხოვნათა ჩამონათვალში არის ასეთი მითითება: Religious Holidays, ანუ რელიგიური დღესასწაულები, სადაც მითითებულია, რომ სტუდენტები რომლებიც ვერ მოახერხებენ ლექციებზე დასწრებას, შესასრულებელი სამუშაოების შესრულებას, გამოცდების ჩაბარებას თავიანთი რელიგიური დღესასწაულების გამო, ან თუ კი მათ ექნებათ რაიმე დამატებითი ვაკეითილები შაბათს ან კვირას და მორწმუნე სტუდენტი, რომელსაც თავისი რელიგიური რიტუალის შესრულების გამო ვერ მოახერხებს ზემოდ აღნიშნული მოთხოვნების შესრულებას, მას ეს გაცდენილი ყველა საათი ჩაეთვლება საპატიოდ და გაცდენილი კრედიტების ასანაზღაურებლად არ ექნება არანაირი საფასური გადასახადი, წინააღმდეგ შემთხვევაში მას შეუძლია გაასაჩივროს და უმაღლესი სასამართლოს მიერ იქნება მისი ინტერესები დაცული.

საინტერესო იქნება თუ გადავხედავთ XX საუკუნის ოცდაათიანი წლების ინგლისის მეცნიერისა და საზოგადო მოღვაწის მოსაზრებების გაცნობა, რომელიც აქტიუალურია დღევანდელ პოლიტიკურ თუ ქართულ სოციალურ - კულტურულ სფეროში. ეს გახლავთ მეცნიერი - ელინისტი და განათლების თეორიტიკოსი, მსოფლიოს მრავალი უნივერსიტეტის საპატიო დოქტორი რიჩარდ ლივინგსტონი (1880-1960).

ლივინგსტონის შენიშვნა სოციალური ორგანიზაციის ძირითადი პრინციპებისა და ქრისტიანული ღირებულებების შეთავსების აუცილებლობის შესახებ, უპირველეს ყოვლისა, საყურედღებო პოლიტიკური და რელიგიური მოღვაწეობისათვის, მაგრამ ის არანაკლებ მნიშვნელოვანია განათლებისთვისაც. სოციალურ - პოლიტიკური იდეალების გვერდის ავლით სკოლა ვერ შეძლებს შეასრულოს აღმზრდელი მისი ფუნქცია. ლივინგსტონი წერდა რომ იდეალები, „წარმოადგენს ქმედების უდიდეს წყაროს, წარმოშობს რელიგიურ დინებებს, ახდენს ან ხელს უწყობს რევოლუციებს და შთააგონებს უდიდეს მოაზროვნეებს“. ამგვარად, ევროპული მოაზროვნის თვალთახედვით სასულიერო განათლება წარმოადგენს არა მხოლოდ ზნეობრივ, არამედ ზნეობრივ - იდეოლოგიურ განათლებას,

რომელიც აყალიბებს თანამედროვე ადამიანის ცხოვრების ფილოსოფიას.

ცნობილი პედაგოგის აზრით განათლება სამგანზომილებიანი ერთობაა, რომელსაც პროფესიული-სა და პირადულის გარდა აქვს კიდევ ერთი მხარე - მოქალაქის აღზრდა. ადამიანებმა, წერდა იგი, უნდა ისწავლონ საკუთარი არსებობის უზრუნველყოფა, მათ უნდა ჰქონდეთ საკუთარი სხეულის, გონებისა და ხასიათის სრულყოფილად განვითარების შანსი, მაგრამ თუ განათლების ამ ასპექტებს გადავაჭარბებთ, ადამიანები შეიძლება გახდნენ ეგოისტურები გულგრილები. განათლების პროფესიული და პიროვნული მხარეები სახიფათოდ ნაკლოვანია იმ დისციპლინის გარეშე, რომელიც მიუთითებს ადამიანებს საკუთარ როლზე სახელმწიფოში და უღვივებთ მათ ამ განცდას“ (Livingston;139).

ლივინგსტონი უპირველეს ყოვლისა „სულის სისუსტის“ დასაძლევად სასკოლო პროგრამების გაახლებას მოითხოვდა, რაც ითვალისწინებდა ჰუმანიტარული ცოდნის გაძლიერებას. ის განათლების საბოლოო და გამორჩეულ მიზნად თავისუფალი პიროვნების აღზრდას შინაგან თვისებათა შეუფერხებელი განვითარებით ისახავდა. იგი წერდა: „ბავშვი მიდის სკოლაში იმისათვის, რომ გამოკვეთოს საბოლოო მიზანი, რომლის მისაღწევადაც უნდა იყოს მიმართული მისი მოღვაწეობა, შეისწავლოს საშუალებები, რისი დახმარებითაც ის შეძლებს შეასრულოს თავისი დანიშნულება ამქვეყნად. ამასთან ერთად არსებობს მრავალი მიზანი: ზრუნვა არსებობისათვის, გარკვეული სამუშაოს შესრულება, რაიმე უნარის გამოვლენა. მაგრამ ყველა ეს მიზანი ექვემდებარება ძირითად - უმაღლეს მიზანს, რომელიც ჯ. მილტონის კვალდაკვალ, შესაძლოა განისაზღვროს როგორც ღმერთის შეცნობა და შეცნობის შემდეგ მისი შეყვარება და მასთან მიმსგავსება“ ( Livingston;116).

ბოლოს მინდა მცირედი მიმოხილვა გავაკეთო ინგლისის საგანმანათლებლო დაწესებულებებზე, რომელთა მიზანია აღზარდოს აქტიური სამოქალაქო პოზიციის მქონე დემოკრატები, არ შემოიფარგლება რელიგიურ ზნეობრივი განათლებით. 1931 წელს თავად დიდი ბრიტანეთის განათლების სამინისტრომ წამოჭრა საკითხი მოსწავლეთა საერთაშორისო თანამშრომლობის სულისკვეთებით აღზრდის შესახებ. მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ, ის აზრი, რომ ყოველი ინგლისელი არის არამარტო ბრიტანეთის, არამედ ევროპისა და მთელი მსოფლიოს მოქალაქე, სულ უფრო და უფრო დაბეჯითებით ინერგებოდა ახალგაზრდების ცნობიერებაში.

ბრიტანეთის სკოლის სასწავლო გეგმა არ არის გადატვირთული საგნებით, რომელიც სპეციალურად ატარებს ზნეობრივ - იდეოლოგიურ დატვირთვას. რელიგიის გაკვეთილები, რომლებსაც მოსწავლეთა ნაწილი არ ესწრება, რჩება ინგლისურ სკოლებში აღმზრდელობითი მიზნის მატარებელ ფაქტიურად ერთადერთ ამოცანად, მაგრამ ეს ხელს არ უშლის ბრიტანულ სკოლას იყოს მოსწავლეების სამოქალაქო აზრდის ნიმუში. ის მიიღწევა ჩვეულებრივი სასწავლო საგნების სწავლების პროცესში. ძალზედ დიდი როლი ენიჭება ჰუმანიტარული საგნების სწავლებას. თანამედროვე ინგლისურ პედაგოგიკაში წარმატებული განათლების საზომია, არა იმ ცოდნის მოცულობა, რომლითაც ტოვებს მოსწავლე სკოლას, არამედ ის, თუ რამდენად ეხმერება სკოლა მოსწავლეს იპოვოს საყრდენი წერტილი ამ სამყაროში.

ჩნდება კითხვა: საგანმანათლებლო დისციპლინებიდან რომელს აკისრია განსაკუთრებული პასუხისმგებლობა მომავალი თაობის ეროვნული და ზოგადსაკაცობრიო ღირებულებების მატარებლად ჩამოყალიბებაში? კიტხვაზე პასუხის მისაღებად თუ გადავხედავთ ეროვნულ სასწავლო გეგმას, ვნახავთ, რომ „საზოგადოების მეცნიერებების საგნობრივ ჯგოფში გაერთიანებულია მსგავსი მიზნებისა და შინაარსის მქონე დისციპლინები - ისტორია, გეოგრაფია და სამოქალაქო განათლე-

ბა. დოკუმენტში ხაზგასმულია საზოგადოებრივი მეცნიერებების სწავლების მიზანი და უნარები, რომლებიც მოზარდს უნდა განუვითარდეს აღნიშნული საგნების შესწავლის შედეგად. ჩამოთვლილ უნარებს შორის არის ადამიანის ღირსებისა და უფლებების პატივისცემა; თანაგრძნობა და მზრუნველობა; სამშობლოს სიყვარული; პრინციპულობა და მოქალაქეობრივი სიმამაცე და ა.შ. აქედან გამომდინარე ადვილად მისახვედრია, რომ თანამედროვე განათლების ერთ - ერთი მთავარი ამოცანა სამოქალაქო საზოგადოების ჩამოყალიბებაა, ხოლო მოქალაქე რელიგიური ქადაგების მიხედვით ჰქვია მას, ვინც ფლობს უდიდეს საკუთრებას: სიცოცხლეს, მის მნიშვნელობას და პასუხისმგებლობას. მოქალაქეობა გულისხმობს ... სულიერ ცხოვრებას, ბრძოლას თავის თავთან, თავის წრესთან და სიბნელესთან, იმ აზრების და პრინციპების განხორციელებისათვის, რომელნიც მას ალელვებენ. ჩვენს ერს ხომ სწორედ ამისთანა უბრალო და მარტივი მოქალაქეინი სჭირდება, რაც მოითხოვს შეგნებას, პატიოსნებას, აზროვნებას, ფიქრს, მხნეობას, წინდახედულობას, განათლებას, სხვისი აზრების გაზიარებას, ადამიანში ადამიანის ძებნას და დაფასებას. მხოლოდ განათლებას რელიგიურ რწმენასთან ერთად შეუძლია განაწყოს ადამიანი დროსა და სივრცესთან საბრძოლველად აგრესიის გარაშე.

**ლიტერატურა/REFERENCES**

[1] ვ. რამიშვილი. „ფილოსოფია“, თბ; 2009წ; გვ. 354; 355.  
 [2] გ. შერვაშიძე. „განათლების ფილოსოფიის შესავალი“, შრსუ-ს გამომცემლობა, ბათუმი; გვ.150.  
 [3] „მადლის“ 1990 – 2010 წლების კრებული I ; საქართველოს საპატრიარქოს გამომცემლობა. თბილისი, 2010. გვ.36.  
 [4] ეპისტოლენი, სიტყვანი, ქადაგებანი, წიგნი III, თბ, 2008. გვ.155.  
 [5] რ. დეკარტი „მსჯელობა მეთოდის შესახებ. მეტაფიზიკური მედიტაციები“, გამომცემლობა „carpe diem“; თბ 2010; გვ. 21.  
 [6] ivingston Hill Rut, “On Education”, “New York”, 1945; gv. 139.  
 [7] <http://www.politscience.ge/index13.html>  
 [8] [http://www.orthodoxy.ge/metsniereba/tsargvna/1-metsniereba\\_r](http://www.orthodoxy.ge/metsniereba/tsargvna/1-metsniereba_r)

## მოწიფულობის ასაკი და კონფლიქტში ქმედის ტენდენცია

### RIPENESS AGE OF THE ADULT AND TENDENCY OF CONFLICT BEHAVIOR

რუსუდან ბერიძე,

ფსიქოლოგიის დოქტორი, ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ასისტენტი პროფესორი, საქართველო, ბათუმი

RUSUDAN BERIDZE,

Doctor of psychology, Assistant Professor of the Batumi Shota Rustaveli State University, Georgia Batumi

#### ანოტაცია

კონფლიქტის მიმართ ახალმა მიდგომამ პირველ პლანზე წამოსწია კონფლიქტის შესწავლის ისეთი ასპექტების მნიშვნელობა, როგორცაა ადამიანთა ქცევის ფორმები კონფლიქტურ სიტუაციაში. შესაბამისად, ჩატარებული კვლევა მიზნად ისახავდა კონფლიქტურ სიტუაციაში ქცევის სტრატეგიის არჩევაზე სქესისა და ასაკის ფაქტორების გავლენის ემპირიულ შესწავლას. განსაკუთრებით გვინტერესებდა შეგვესწავლა კონკრეტულად მონიფული ასაკის, კერძოდ 35 წელს გადაცილებული ქალები და მამაკაცები, მათი ქცევის ტენდენცია კონფლიქტურ სიტუაციაში. აქედან გამომდინარე, ვვარაუდობდით, რომ ასაკოვანი ქალები ძირითადად მიმართავენ თავის არიდებისა და შეგუების სტრატეგიებს, ხოლო მამაკაცები უმეტესად, უპირატესობას მიანიჭებენ მეტოქეობას. მიღებული შედეგი გვაძლევს უფლებას დავასკვნათ, რომ მოზრდილთა შორის კონფლიქტურ სიტუაციაში ქცევის სტრატეგიის არჩევაზე სქესის ფაქტორი გავლენას არ ახდენს, რადგანაც ქცევის წამყვანი სტრატეგიაა, როგორც ქალებთან, ასევე მამაკაცებთან თანამშრომლობა აღმოჩნდა.

**საკვანძო სიტყვები:** კონფლიქტის სტრატეგიები, გენდერი, თანამშრომლობა, კონკურენცია, კომპრომისი, ტენდენცია, უზამსი ასაკი.

#### ABSTRACT

A new approach to the problem of conflicts caused the need to concentrate the attention on such aspects of the study of conflicts as the forms of people's behavior in conflict situations, the identification of factors that determine the choice of behavior strategies. Taking into account all of the above, the following research hypothesis was formulated: economic and social changes in our country changed the traditional gender roles, which in a certain way reflected the forms of behavior of men and women in conflict situations, in particular, on the choice of strategies for them. We were particularly interested in learning about women and men over the age of 35. How they behaved in a conflict situation. Consequently, we

*thought that older women basically seek to avoid and ignore conflicts, but men are more likely to prefer rivalry. The result gives us the right to conclude that the sex factor does not affect the choice of behavior in the conflict situation among adults, since both sexes choose a strategy for cooperation.*

**Key words:** Conflict Strategies, Gender, Cooperation, Rivalry, Compromise, Tendensy, Ripeness Age.

#### შესავალი

**1. თემის აქტუალობა.** დღეს კონფლიქტის მიმართ ტრადიციულმა მიდგომამ არსებითი სახეცვლილება განიცადა. კონფლიქტების შესწავლის ადრეულ ეტაპზე ფართოდ გამოიყენებოდა ტერმინი „კონფლიქტის გადაჭრა“, რაც ნიშნავდა, რომ კონფლიქტის გადაჭრა არის აუცილებელიც და შესაძლებელიც. შესაბამისად, კონფლიქტის გადაჭრის მიზნად ითვლებოდა რაღაც იდეალური, უკონფლიქტო მდგომარეობის შექმნა. მაგრამ დროთა განმავლობაში მეცნიერთა აზრი კონფლიქტის ამ ასპექტთან დაკავშირებით მნიშვნელოვნად შეიცვალა, რაც განაპირობა, ძირითადად, ორმა გარემოებამ. ჯერ ერთი, კარგად იქნა გაცნობიერებული ის, რომ კონფლიქტების სრული ელიმინაცია შეუძლებელია. მეორეც, მრავალრიცხოვანმა ემპირიულმა კვლევამ ცხადყო, რომ კონფლიქტს გარკვეული პოზიტიური ფუნქციებიც გააჩნია. შესაბამისად, მეცნიერთა ყურადღებამ „კონფლიქტის გადაჭრიდან“ კონფლიქტის მართვისაკენ გადაინაცვლა.

კონფლიქტის მართვა მიმართულია ძალადობის შეზღუდვისა და სამომავლოდ მისი პრევენციისაკენ, აგრეთვე კონფლიქტში ჩართულ მხარეთა ქმედებაში პოზიტიური ცვლილებების ხელშეწყობისაკენ. მაგრამ ეს უცილობლად გულისხმობს კონფლიქტის გამომწვევი მიზეზების გააზრებასა და განაღვივებას, რათა მოიძებნოს პრობლემათა გადაწყვეტის ოპტიმალური, ანუ კონფლიქტში ჩართული ორივე მხარისათვის ხელსაყრელი გზა, რაც, თავის მხრივ, მხოლოდ თანამშრომლობის

საფუძველზეა შესაძლებელი. სწორედ ამიტომ თანამშრომლობა მიჩნეულია კონფლიქტის მოგვარების იმ ერთადერთ სტრატეგიად, რომელიც უზრუნველყოფს არამართო ორივე მხარისათვის მომგებიანი გადაწყვეტილების მიღებას, არამედ პოზიტიური სოციალური უნარჩვევების შექმნასაც. კონფლიქტურ სიტუაციაში ქცევის ყველა სხვა დანარჩენი ფორმა ან ორივე მხარისათვის წამგებიანია, ან არადა ერთი მხარის მოგება მიიღწევა მეორის ნაგების ხარჯზე. (Kenneth W. Thomas, Ralph N. Kilmann. 2000)

**შესასწავლი პრობლემის მოკლე მიმოხილვა.** კონფლიქტის მიმართ ახალმა მიდგომამ პირველ პლანზე წამოსწია კონფლიქტის შესწავლის ისეთი ასპექტების მნიშვნელობა, როგორცაა ადამიანთა ქცევის ფორმები კონფლიქტურ სიტუაციაში, ასეთ ვითარებაში ქცევის სტრატეგიების არჩევის განმსაზღვრელი ფაქტორები, აგრეთვე კონფლიქტურ სიტუაციაში კონსტრუქციული ქცევის ხელშემწყობი ფაქტორები, პროდუქტიული სტრატეგიების არჩევის წამახალისებელი ხერხები თუ საშუალებები და ა.შ. ცხადია, რომ კონფლიქტის მართვასთან დაკავშირებული პრობლემების შესწავლა განსაკუთრებით აქტუალურია ჩვენი ქვეყნისათვის, სადაც ცხოვრების უმძიმესი პირობებით გამონეული დაძაბულობა, გაღიზიანება, უამრავ სხვადასხვა სახისა და დონის კონფლიქტს წარმოქმნის.

**ჰიპოთეზა, მიზანი და ამოცანები.** სახელმწიფოებრივი დამოუკიდებლობის მოპოვების შემდეგ საქართველოში მომხდარმა პოლიტიკურმა, ეკონომიკურმა და სოციალურმა ცვლილებებმა შეცვალა ტრადიციული გენდერული როლები. ჩვენი ჰიპოთეზის თანახმად, ამ გენდერული როლების შეცვლა გარკვეულწილად აისახა კონფლიქტურ სიტუაციაში ქალისა და მამაკაცის ქცევის ფორმებზე, კონფლიქტის მოგვარების სტრატეგიების შერჩევაზე. გარდა ამისა, ჩვენი ვარაუდით, კონფლიქტის გადაჭრის სტრატეგიების შერჩევა ზეგავლენას ახდენს ასაკობრივი ფაქტორიც: ახალგაზრდული ენერჯია და შემართება ახალგაზრდებს უფრო მეტოქეობისაკენ უბიძგებს, ხოლო მონიფული ასაკის ადამიანები პრობლემას უფრო დინჯად და გააზრებულად უდგებიან. ამ ეტაპზე ჩვენი კვლევის მიზანი იყო შეგვესწავლა კონკრეტულად მონიფული ასაკის, კერძოდ 35 წელს გადაცილებული ქალები და მამაკაცები, მათი ქცევის ტენდენცია კონფლიქტურ სიტუაციაში. აქედან გამომდინარე, ვვარაუდობდით, რომ ასაკოვანი ქალები ძირითადად მიმართავენ კონფლიქტურ სიტუაციაში თავის

არიდებისა და შეგუების სტრატეგიებს, ხოლო მამაკაცები უმეტესად, უპირატესობას მიანიჭებენ მეტოქეობას.

**2. ძირითადი ნაწილი.** როგორც ზემოთ აღვნიშნეთ, ამ ეტაპზე ჩვენი კვლევის მიზანი იყო შეგვესწავლა, კონკრეტულად მონიფული ასაკის, კერძოდ 35 წელს გადაცილებული ქალები და მამაკაცები, მათი ქცევის ტენდენცია კონფლიქტურ სიტუაციაში.

აღნიშნული პრობლემის შესასწავლად გამოყენებული იქნა კ. ტომასის კონფლიქტურ სიტუაციაში ქცევის საკვლევი ტესტი. კონფლიქტურ სიტუაციაში ადამიანის ქცევის ტიპების აღწერისთვის ტომასი იყენებდა კონფლიქტის რეგულირების ორგანოზომილებიან მოდელს. ერთი განზომილებაა კოოპერაცია - კონფლიქტში მონაწილე სხვა ადამიანთა ინტერესების გათვალისწინება, ხოლო მეორე - შეუპოვრობა, რომლისთვისაც დამახასიათებელია აქცენტი საკუთარი ინტერესების დაცვაზე. ამ ორი ძირითადი განზომილების შესაბამისად კ. ტომასი გამოყოფს კონფლიქტის რეგულირების შემდეგ ხერხებს:

1. შეჯიბრი (კონკურენცია) - საკუთარი ინტერესების დაკმაყოფილებისაკენ სწრაფვა, მეორე მხარის ინტერესების საზიანოდ;
2. შეგუება, შეჯიბრის საპირისპირო ხერხი. საკუთარი ინტერესების უგულვებლყოფა, სხვისი ინტერესების სასარგებლოდ;
3. კომპრომისი;
4. თავის არიდება - ამ შემთხვევაში დამახასიათებელია როგორც კოოპერაციისაკენ სწრაფვის, ასევე საკუთარი მიზნების მიღწევის ტენდენციის არსებობა;
5. თანამშრომლობა, როცა ხერხდება კონფლიქტის მონაწილე ორივე მხარისათვის ხელსაყრელი გადაწყვეტილების მიღება;

შესაბამისად, ტესტი 5 სკალს შეიცავს. ცდისპირის მიერ თითოეული სკალის მიხედვით მიღებული ქულების რაოდენობით ხასიათდება კონფლიქტურ სიტუაციაში შესაბამისი ქცევის ფორმის გამოვლენის ტენდენცია: რაც ბუფრო მაღალია ქულა, მით უფრო გამოხატულია სათანადო ტენდენცია. (Kenneth W. Thomas, Ralph N. Kilmann. 2000)

კვლევის შედეგად მიღებული მასალა დამუშავდა მათემატიკური სტატისტიკის შესაბამისი მეთოდებით, კომპიუტერულ პროგრამათა პაკეტის - შშშ- გამოყენებით.

**კვლევითი ნაწილი.** კვლევაში მონაწილეობდა სულ 140 მონიფული ასაკის ცდისპირი (35-40



წლის ზემოთ), მათ შორის 70 მამაკაცი და 70 ქალი. პირველ ცხრილში წარმოდგენილი მონაცემები ასახავს მათ მიერ, სქესისა თუ ასაკის მიუხედავად, კონფლიქტის გადაჭრის სტრატეგიების შერჩევის

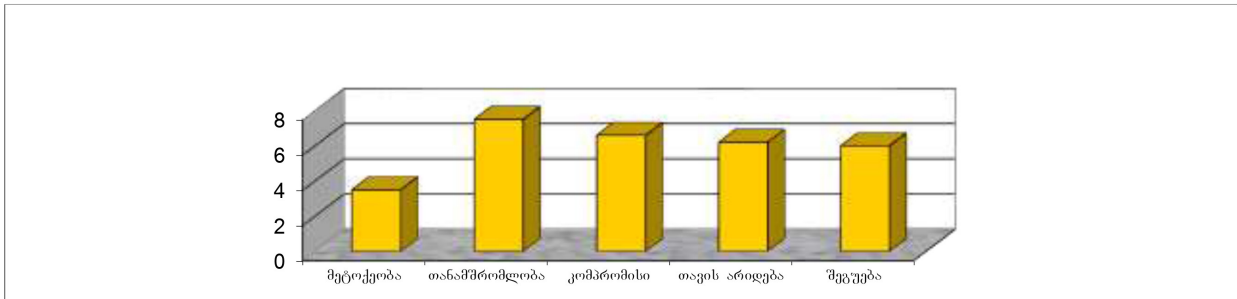
განაწილებას. შედეგის თვალსაჩინოებისათვის იგივე მონაცემები წარმოდგენილია გრაფიკული სახითაც (იხ. ნახ. 1)

ცხრილი 1

კონფლიქტურ სიტუაციაში ქცევის სტრატეგიების შერჩევა მოზრდილთა შორის

მეტოქეობა		თანამშრომლობა		კომპრომისი		თავის არიდება		შეგუება	
საშუალო	სტ. გადახრა	საშუალო	სტ. გადახრა	საშუალო	სტ. გადახრა	საშუალო	სტ. გადახრა	საშუალო	სტ. გადახრა
<b>3.5</b>	2.71	<b>7.5</b>	1.75	<b>6.6</b>	1.81	<b>6.2</b>	1.87	<b>6.0</b>	1.97

კონფლიქტურ სიტუაციაში ქცევის სტრატეგიების შერჩევა მოზრდილთა შორის



ნახ. 1

ქცევის სხვადასხვა სტრატეგიის მაჩვენებლებს შორის განსხვავების სტატისტიკური სანდოობა შე-

მონდა სტიუდენტის კრიტერიუმის მეშვეობით. მიღებული შედეგი წარმოდგენილია მეორე ცხრილში.

ცხრილი 2

ქცევის ფორმების მაჩვენებლებს შორის განსხვავების შემოწმება (სტიუდენტის კრიტერიუმით)

	მეტოქეობა	თანამშრომლობა	კომპრომისი	თავის არიდება	შეგუება
მეტოქეობა		13.50; p=0.00	10.39; p=0.00	9.09; p=0.00	13.98; p=0.00
თანამშრომლობა			3.85; p=0.00	5.32; p=0.00	6.11; p=0.00
კომპრომისი				1.51; p>0.05	2.39; p<0.02
თავის არიდება					0.91; p>0.05

როგორც პირველი და მეორე ცხრილებიდან ჩანს, კონფლიქტურ სიტუაციაში მოზრდილთა ქცევის წამყვანი ფორმა თანამშრომლობაა, მეორე ადგილზე კომპრომისი, მესამეზე - თავის არიდება და შეგუება, უკანასკნელზე კი - მეტოქეობა.

სხვადასხვა სტრატეგიას შორის ურთიერთკავშირის დადგენის მიზნით ჩატარებული იქნა კორელაციური ანალიზი (პირსონის კორელაციის კოეფიციენტის გამოყენებით). მიღებული შედეგები ასახულია მე-3 ცხრილში.

ცხრილი 3

კონფლიქტურ სიტუაციებში ქცევის სხვადასხვა სტრატეგიებს შორის ურთიერთკავშირი  
(პირსონის კორელაციის კოეფიციენტის მნიშვნელობები)

	თანამშრომლობა	კომპრომისი	თავის არიდება	შეგუება
მეტოქეობა	<b>-0.260; p=0.003</b>	<b>-0.400; p=0.000</b>	<b>-0.512; p=0.000</b>	<b>-0.458; p=0.000</b>
თანამშრომლობა		-0.127; p=0.151	-0.091; p=0.301	-0.123; p=0.162
კომპრომისი			-0.135; p=0.126	-0.138; p=0.118
თავის არიდება				0.083 ; p=0.349

როგორც ვხედავთ, სტატისტიკურად სანდო კორელაცია, თანაც უარყოფითი ნიშნით, დასტურდება მხოლოდ მეტოქეობასა და ქცევის სხვა დანარჩენ სტრატეგიებს შორის. ამრიგად, შეიძლება ითქვას, რომ რაც უფრო ნიშნეულია კონფლიქტის გადაჭრის ისეთი სტრატეგია, როგორცაა მეტოქეობა, მით უფრო ნაკლებად არის გამოხატული თავის არიდების, შეგუების, კომპრომისისა და თანამშრომლობის სტრატეგიების შერჩევის ტენდენცია.

**კონფლიქტის გადაჭრის სტრატეგიების შერჩევის განდერულის თავისებურებაში მოზარდობის გავლენის გამოკვლევა**

მასალის დამუშავების შემდეგი ეტაპის მიზანი იყო კონფლიქტის გადაჭრის სტრატეგიების არჩევის გენდერულ თავისებურებათა შესწავლა. ქალისა და მამაკაცის მიერ ცალ-ცალკე კონფლიქტურ სიტუაციაში ქცევის სტრატეგიების არჩევის ამსახველი მონაცემები წარმოდგენილია მე-8 ცხრილში (იხ. ასევე ნახ. 5 და 6)

ცხრილი 8

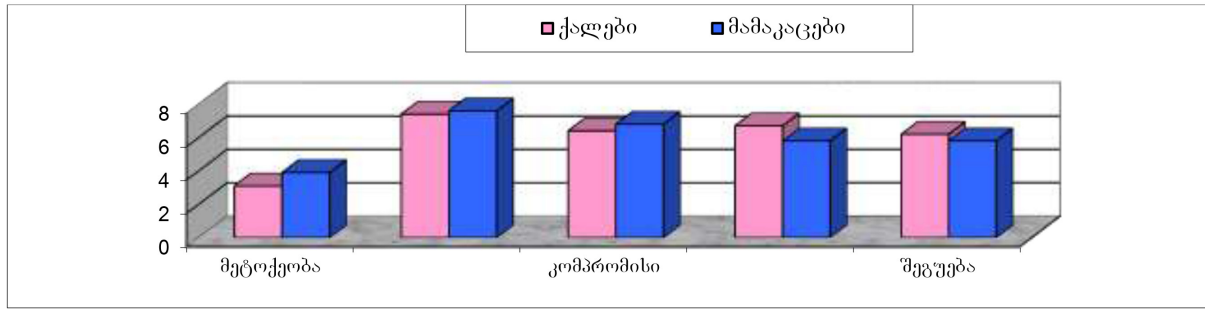
კონფლიქტურ სიტუაციაში ქალისა და მამაკაცის ქცევის სტრატეგიები

ქცევის სტრატეგია	ქალები		მამაკაცები		განხვავების შემოწმება	
	საშუალო მაჩვენებელი	სტანდ. გადახრა	საშუალო მაჩვენებელი	სტანდ. გადახრა	სტიუდენტის კრიტერიუმში	სანდობა p
მეტოქეობა	<b>3.1</b>	2.779	<b>3.9</b>	2.881	1.677	0.096
თანამშრომლობა	<b>7.4</b>	1.964	<b>7.6</b>	1.739	0.738	0.462
კომპრომისი	<b>6.4</b>	1.907	<b>6.8</b>	1.750	1.047	0.297
თავის არიდება	<b>6.7</b>	1.795	<b>5.8</b>	1.980	2.801	<b>0.006</b>
შეგუება	<b>6.2</b>	2.315	<b>5.8</b>	1.947	1.067	0.288

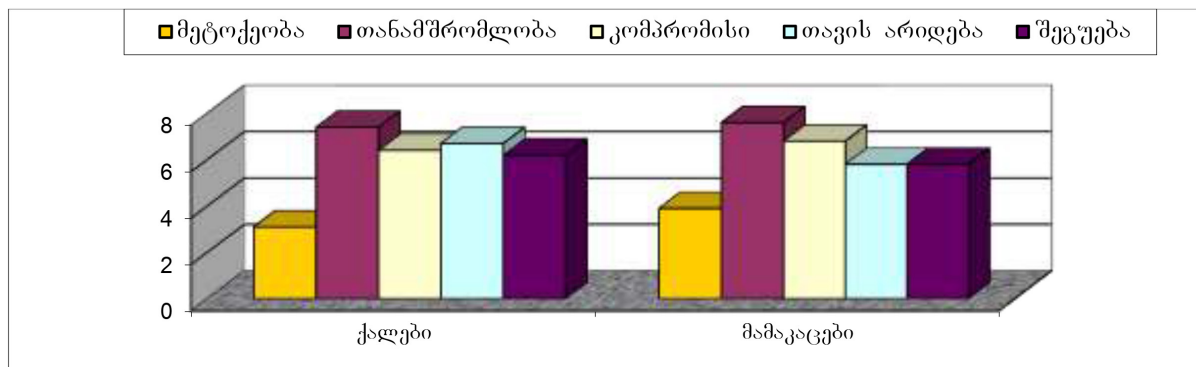
როგორც ვხედავთ, კონფლიქტურ სიტუაციაში ქცევის სტრატეგიების არჩევის თვალსაზრისით გენდერული განსხვავება, ფაქტობრივად, არ დასტურდება. მე-8 ცხრილში წარმოდგენილი მონაცემები ცხადყოფს, რომ ქცევის 5 ტიპიდან სტატისტიკურად მნიშვნელოვანი განსხვავება აღინიშნა მხოლოდ თავის არიდების მიხედვით, რომელიც ქა-

ლისთვის უფრო ნიშნეულია, ვიდრე მამაკაცისათვის. ქცევის ნამყვანი ფორმაა - როგორც ქალისა, ასევე მამაკაცისა - თანამშრომლობა. მეორე ადგილზეა კომპრომისი, თავის არიდება და შეგუება. არსანიშნავია, რომ მეტოქეობა ორივე გენდერულ ჯგუფში უკანასკნელ ადგილზეა.

ნახ. 5 კონფლიქტურ სიტუაციაში ქცევის სტრატეგიების განაწილება სქესის მიხედვით



ნახ. 6. კონფლიქტურ სიტუაციაში ქალისა და მამაკაცის ქცევის სტრატეგიები



**3. დასკვნა.** ამრიგად, მიღებული შედეგი გვაძლევს უფლებას დავასკვნათ, რომ მოზრდილთა შორის კონფლიქტურ სიტუაციაში ქცევის სტრატეგიის არჩევაზე სქესის ფაქტორი გავლენას არ ახდენს. მოზრდილთა ქცევის წამყვანი სტრატეგიაა თანამშრომლობა, რომელიც უზრუნველყოფს კონფლიქტის მონაწილე ორივე მხარისათვის ხელსაყრელი გადანწყვეტილების მიღებას. მეორე ადგილზეა კომპრომისი, თავის არიდება და შეგუება. ამასთანავე თავის არიდების სტრატეგია ქალისათვის უფრო ნიშნულია, ვიდრე მამაკაცისათვის. კონფლიქტური სიტუაციის მოსაწესრიგებლად მოზრდილები, სქესის მიუხედავად, ყველაზე იშვიათად მეტოქეობას მიმართავენ.

აღსანიშნავია, რომ ჩვენ მიერ მიღებული შედეგი განსხვავდება უცხოურ ლიტერატურაში არსებული მონაცემებისაგან, რომლებიც ადასტურებს

გენდერული განსხვავების არსებობას კონფლიქტურ სიტუაციაში ქცევის სტრატეგიების მიხედვით. კერძოდ, კონფლიქტის გადანწყვეტისას მამაკაცი უფრო ხშირად მიმართავს მეტოქეობასა და კომპრომისს, ქალი კი - შეგუებასა და თანამშრომლობას. განსხვავება არ ვლინდება მხოლოდ თავის არიდების სტრატეგიის მიხედვით.

საინტერესოა, რომ ჩვენი მონაცემებით განსხვავება დადასტურდა სწორედ თავის არიდების სტრატეგიის მიხედვით. ვფიქრობთ, რომ ეს ადასტურებს ჩვენს ჰიპოთეზას იმის შესახებ, რომ საქართველოში შექმნილი მძიმე ვითარებით განპირობებული გენდერული როლების შეცვლა გარკვეულწილად აისახა ქალისა და მამაკაცის მიერ კონფლიქტურ სიტუაციაში ქცევის სტრატეგიის შერჩევაზე.

**ლიტერატურა/REFERENCES**

[1] ს. ფიშერი. ჯ. დუდინი. ს. უილიამსი. რ. სმიტი. კონფლიქტზე მუშაობა, უნარ-ჩვევები და სტრატეგიები. თბ. 2002 წ.

[2] Алешина Н. Е., Волович А. С. — проблемы усвоения ролей мужчины и женщины, Вопросы психологии, 1991, № 4.

[3] Берн. Ш. — гендерная психология, Москва, Олма-Пресс, 2002.

[4] Бурлачук Л. Ф. Коржова Е. Ю. Психология жизненных ситуаций. М. 1998.

[5] Kenneth W. Thomas, Ralph N. Kilmann <http://education.ge/index.php?do=definition/view&id=659>

**STUDY OF A PROFESSIONAL BURNOUT AMONG TEACHERS  
ACCORDING TO THEIR AGE AND WORK EXPERIENCE**

**ქეთევან ბერიძე,**

ფსიქოლოგიის დოქტორი, ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი. საქართველო, ბათუმი

**შორენა მესხიძე,**

ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ასისტენტი საქართველო, ბათუმი

**რუსუდან კეტჩაკმაძე,**

ფსიქოლოგიის დოქტორი ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი. საქართველო, ბათუმი

**KETEVAN BERIDZE,**

Associated Professor at Batumi Shota Rustaveli State University

**SHORENA MESKHIDZE,**

Assistant at Batumi Shota Rustaveli State University

**RUSUDAN KETCHAKMADZE,**

Associated Professor at Batumi Shota Rustaveli State University

**ანოტაცია**

სტატიაში განხილულია მასწავლებლის პროფესიასთან დაკავშირებული საკითხები და ის სირთულეები, რომელთა წინაშეც დგება მასწავლებელი. ერთ-ერთ ასეთ სირთულეს წარმოადგენს პროფესიული გადაწვის სინდრომი, რომელიც უვითარდებათ იმ პროფესიის წარმომადგენლებს, რომლებსაც უხდებათ მუშაობა ადამიანებთან. აღნიშნული საკითხი ნაკლებადაა შესწავლილი და სწორედ ეს გახდა საკითხის კვლევის ძირითადი მიზეზი. კვლევის მთავარი მიზანი იყო პროფესიული გადაწვის თავისებურებების შესწავლა მასწავლებლებთან, კერძოდ, იმის დადგენა, კორელაციაშია თუ არა პროფესიული გადაწვა მასწავლებლის ასაკთან და სტაჟთან.

კვლევამ დაადასტურა, რომ მასწავლებლების პროფესიულ გადაწვაზე გავლენას ახდენს ასაკი და სამუშაო გამოცდილება. კერძოდ, ახალგაზრდა და ასევე, ახალბედა პედაგოგებისთვის დამახასიათებელია პროფესიული გადაწვის მაღალი მაჩვენებლები ორი მნიშვნელოვანი მიმართულებით: ემოციური გამოფიტვა და დეპერსონალიზაცია, რაც სავარაუდოდ, გამოწვეულია მათი არასაკმარისი პედაგოგიური უნარებით და პრაქტიკული გამოცდილებით.

**საკვანძო სიტყვები:** მასწავლებელი, სტრესი, პროფესიული გადაწვა, ასაკი, სტაჟი, ემოციური გამოფიტვა, დეპერსონალიზაცია.

**ABSTRACT**

The article discusses this problem related to the profession of a teacher and the difficulties that teacher has to face. One of these difficulties is a syndrome of a professional burn-

out, which develops to the representatives of this profession that have to work with pupils. The problem mentioned above has not been studied much, that is why it became the main aim reason of the research. The main goal of the research was to study the peculiarities of the professional burnout among teachers, namely, to determine whether the professional burnout is in correlation with age and work experience of teachers.

The study confirmed that the age and work experience affects upon the teachers' professional burnout. Namely, young and beginning teachers as well, are characterized by high rates of the professional burnout in two important directions: emotional emancipation and depersonalization.

**Keywords:** teacher, stress, professional burnout, age, work experience, emotional emancipation, depersonalization.

**1. შესავალი**

მასწავლებლის, პედაგოგის პროფესია, ისევე როგორც ექიმის, ერთ-ერთი უძველესია. თავისი არსით, პედაგოგი - ეს არის თაობათა შემაკავშირებელი რგოლი, საზოგადოებრივ-ისტორიული გამოცდილების მატარებელი. პროფესიათა სწრაფად ცვლად სამყაროში მასწავლებლის (პედაგოგის) პროფესია აგრძელებს არსებობას, მიუხედავად იმისა, რომ მისი შინაარსი, შრომის პირობები, რაოდენობრივი და თვისობრივი მახასიათებლები იცვლება.

პედაგოგიური საქმიანობა წარმოადგენს მასწავლებლის აღმზრდელობით და საგანმანათლებლო ზემოქმედებას, მიმართულს მოსწავლეზე მისი პიროვნებისა და ინტელექტის განსავითარებლად. იგი ამავდროულად მისი თვითგანვითარებისა და



თვითსრულყოფის საფუძველია. ეს საქმიანობა შეიქმნა, როდესაც საზოგადოებრივი განვითარებისათვის ერთ-ერთი გადამწყვეტი ამოცანა გახდა სანარმოო ჩვევებისა და სოციალური ქცევის ნორმების ნიმუშების შექმნა, შენახვა და თაობებისთვის გადაცემა.

მასწავლებლის პროფესიულ საქმიანობას აქვს იგივე მახასიათებლები, რაც ნებისმიერ სხვა საქმიანობას: მოტივირებულობა, საგნობრიობა, პროდუქტიულობა. პროდუქტიულობის თვალსაზრისით, კუზმინა [Зимняя И.А. 2000: 263–264] გამოყოფს მის ხუთ დონეს: რეპროდუქტიული, ადაპტიური, ლოკალურად მამოდელირებელი, მოსწავლეთა ცოდნის სისტემატურად მამოდელირებელი და მოსწავლეთა საქმიანობისა და ქცევის სისტემატურად მამოდელირებელი ანუ მალაპროდუქტიული.

წარმატებული პედაგოგიური საქმიანობა მოითხოვს გარკვეულ ფსიქოლოგიურ წინაპირობებს, რომელთა გათვალისწინებითაც შეიძლება ადამიანს მოუწონონ მისი არჩევანი - გახდეს მასწავლებელი. გარდა იმ ძირითადი ფაქტორებისა, რომელიც განაპირობებს პროფესიულ არჩევანს, ერთ-ერთი სპეციფიკური ფაქტორი, რომელიც განსაზღვრავს სწორედ ამ პროფესიის არჩევას, არის ბავშვების სიყვარული, გამოცდილების მიღებაში მათთვის დახმარების განწევის სურვილი. ეს ფაქტორი, ნ. ვ. კუზმინას მიხედვით, ყველაზე ტიპურია [Зимняя И.А. 2000: 136].

ასევე, მნიშვნელოვანია ფსიქოფიზიოლოგიური წინაპირობები, რომელიც შეიძლება გავლენას ახდენდეს პედაგოგიურ საქმიანობაზე. შეიძლება გავითვალისწინოთ ტემპერამენტის ძირითადი მახასიათებლები, როგორცაა: სენზიტიურობა, რეაქტიულობა, აქტიურობა, რეაქტიულობისა და აქტიურობის შეფარდება, რეაქციის სიჩქარე, პლასტიკურობა - რიგიდულობა, ემოციური აგზნებადობა, ექსტრავერსია - ინტროვერსია და სხვა.

დადგენილია, რომ იმ პროფესიების წარმომადგენლებში, რომლებსაც ადამიანებთან უხდებოდათ მუშაობა, ხშირად იჩენს თავს პროფესიული გადაწვის სინდრომი. მასწავლებლის პროფესიაც შედის იმ პროფესიათა კატეგორიაში, სადაც არსებობს პროფესიული გადაწვის სერიოზული საფრთხე.

**შესასწავლი პრობლემის მოკლე მიმოხილვა**

პროფესიული გადაწვა – ესაა სინდრომი, რომელიც ვითარდება ქრონიკული სტრესის ფონზე და იწვევს მომუშავე ადამიანში ემოციურ-ენერგეტი-

კული და პიროვნული რესურსების გამოფიტვას.

ტერმინი პროფესიული გადაწვა (Eng. Burnout) პირველად გამოიყენა კლინიკურმა ფსიქოლოგმა ჰერბერტ ფროიდენბერგერმა თავის პუბლიკაციაში (The Journal of Social Issues, 1974) იმ სინდრომის აღსანიშნავად, რომელიც ვითარდება ხანგრძლივი ემოციური გადაღლის, ფსიქოლოგიური გადაქანცულობის, სამუშაოში ჩაურთველობის, მომსახურებების მიმღებთა დეჰუმანიზაციის და შემცირებული პიროვნული მიღწევების კომბინაციის შედეგად.

პროფესიული გადაწვა – ესაა ადამიანის არასასიამოვნო რეაქცია სამსახურში მიღებულ სტრესზე, მათ შორის ფსიქო-ფიზიოლოგიურ და ქცევით კომპონენტებზე. გადაწვა შეიძლება ხასიათდებოდეს ემოციური, ფიზიკური და კოგნიტიური გამოფიტვით, რაც ვლინდება შემდეგი სიმპტომებით: იუმორის გრძნობის კლებით, ჯანმრთელობის გამო გახშირებული ჩივილებით, შრომის ნაყოფიერების ცვლილებით, თვითშეფასების დაქვეითებით და სხვა.

პროფესიული გადაწვის სინდრომი ვითარდება თანდათანობით და გადის სამ სტადიას (მასლანი, 1982):

**პირველი სტადია:**

იწყება ემოციების ჩახშობით, გრძნობათა სიმძაფრისა და განცდების სიახლის მიჩქმალვით. ადამიანი მოულოდნელად ამჩნევს, რომ თითქოს ყველაფერი კარგადაა, მაგრამ სულში მოწყენილობა და სიცარიელეა. ქრება დადებითი ემოციები, თავს იჩენს გარკვეული განრიდება ოჯახის წევრებთან მიმართებაში, წარმოიშობა შფოთის, დაუკმაყოფილებლობის განცდა. შინ დაბრუნებისას ჩნდება სურვილი თქვას: “ნუ მიძვრებით სულში, თავი დამანებეთ!”

**მეორე სტადია:**

წარმოიშობა გაუგებრობა კლიენტებთან, პროფესიონალი თავისი კოლეგების წრეში ზოგიერთი წევრის შესახებ დაუდევრად საუბრობს. თანდათან ვლინდება ანტიპათია კლიენტთა თანდასწრებით – თავდაპირველად ეს არის დიდი ძალისხმევით დაფარული ანტიპათია, შემდეგ კი გაღიზიანების ამოფრქვევა. პროფესიონალის მსგავსი საქციელი – ეს არის ურთიერთობისას თავდაცვის შეგრძნებების გაუთვითცნობიერებელი გამოვლენა, რომელიც აჭარბებს ორგანიზმისათვის არასახიფათო დონეს.

**მესამე სტადია:**

ცხოვრების ღირებულებების შესახებ წარმოდგენები მინავლების პროცესშია, სამყაროსადმი

ემოციური მიმართება „ბრტყელდება“, ადამიანი სახიფათოდ გულგრილი ხდება ყველაფრისადმი, საკუთარი ცხოვრების მიმართაც კი. ასეთმა ადამიანებმა ჩვეულებისამებრ, შეიძლება შეინარჩუნონ გარეგნული რესპექტაბელურობა და გარკვეული თავდაჯერებულობა, მაგრამ ისინი ინტერესს კარგავენ ყველაფრის მიმართ.

მიუხედავად პროფესიული გადაწყვეტილების სინდრომის კვლევების ამერიკული წარმოშობისა, დღესდღეისობით, კვლევა პროფესიულ გადაწყვეტილებაზე მრავალ ქვეყანაშია ჩატარებული.

ფარბერის მიხედვით, ამერიკელი მასწავლებლების დაახლოებით 30- 35% ძლიერ უკმაყოფილოა თავისი სამუშაოთი და 5-20 % პროფესიულად გადამწვარია (არბერ, 1991). აშშ-ს გარდა, მასწავლებლის გადაწყვეტილების შესახებ კვლევები ჩატარებულია მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყანაში: კანადა, ინგლისი, ფინეთი, დანია, საფრანგეთი, ირლანდია, იტალია, საბერძნეთი, მალტა, კვიპროსი, შოტლანდია, შვედეთი, ნიგერია, ისრაელი, ავსტრალია, თურქეთი და სხვა. ამ კვლევების მონაცემები აჩვენებს, რომ დასავლურ სამყაროში და ასევე, აღმოსავლეთ ევროპის ზოგიერთ ქვეყანაში, მასწავლებლების დაახლოებით 10 – 40% მწვავე სტრესის ან გადაწყვეტილების მსხვერპლია. მასწავლებელთა შორის ჩატარებულ კვლევებში პროფესიული გადაწყვეტილების ხარისხი მერყეობს 10%-დან 40%-მდე დასავლეთ და აღმოსავლეთ ევროპის ქვეყნებში და დაახლოებით 50%-ია აზიის ზოგიერთ ქვეყანაში (Maslach, Schaufeli and Leiter, 2001). პროფესიული გადაწყვეტილების მაჩვენებელი დაახლოებით 50-70%-ს აღწევს ისეთ აზიურ ქვეყნებში, როგორცაა იაპონია და ტაივანი (Maslach, Schaufeli and Leiter, 2001).

ნ. ამინოვისა და ლ. ფიოდოროვის კვლევებმა დაამტკიცეს, რომ ოცი წლის მუშაობის შემდეგ პედაგოგთა აბსოლუტურ უმრავლესობას ეწყება ემოციური გადაწყვეტილება, ხოლო ორმოცწლიანი მოღვაწეობის ფარგლებში ყველა პედაგოგი „ინვის“. გარდა ამისა, დამწყებ პედაგოგებშიც კი სოციალური ადაპტაციის ხარისხის მაჩვენებელი უფრო დაბალი აღმოჩნდა, ვიდრე ნევროზიან პაციენტებში, რაც ქმედებებში ვლინდება თავშეუკავებლობით, უხეშობით, ყოყმანით, შფოთით.

**კვლევის აქტუალობა:**

პედაგოგიური კონტიგენტის ამტანიანობის, პედაგოგების პროფესიული გადაწყვეტილების პრობლემები ჩვენთან ნაკლებად შესწავლილი სფეროა და ამავე დროს უდავოა, რომ რთული მრავალნახანაგოვანი პედაგოგიური სამუშაოს შესრულება

აუცილებლად გულისხმობს მდგომარეობის შენარჩუნებას და ამის გამო პროფესიული გადაწყვეტილების გათვალისწინებას.

**კვლევის მიზანი:**

პედაგოგთა პროფესიულ გადაწყვეტილებაზე მასწავლებელთა ასაკისა და პედაგოგიური სტაჟის გავლენის შესწავლა.

**კვლევის ამოცანა:**

გამოვავლინოთ პროფესიული გადაწყვეტილების მაჩვენებელი მასწავლებელთა სამუშაო გამოცდილებისა და ასაკის შესაბამისად.

**ჰიპოთეზა:** კვლევის ჰიპოთეზის შესაბამისად ივარაუდება, რომ პედაგოგთა პროფესიულ გადაწყვეტილებაზე გავლენას ახდენს მასწავლებელთა ასაკი და სამუშაო გამოცდილება, კერძოდ, ვფიქრობთ, რომ პროფესიული გადაწყვეტილება დამახასიათებელი იქნება უფროსი ასაკის მასწავლებლებისთვის და ასევე, მეტი სამუშაო გამოცდილების მქონე პედაგოგებისთვის.

**2. ძირითადი ნაწილი.**

აღნიშნული კვლევა მიზნად ისახავდა პროფესიული გადაწყვეტილების შესწავლას მასწავლებლებთან.

ექიმების, მასწავლებლების ან სოციალური მუშაკების პროფესიული გადაწყვეტილების საკვლევად, ყველაზე პოპულარულ და სანდო ინსტრუმენტს წარმოადგენს კრისტინა მასლაჩის პროფესიული გადაწყვეტილების საკვლევ ინსტრუმენტი (Maslach, MBI-ES Maslach Burnout Inventory, 1986). პროფესიული გადაწყვეტილების თავდაპირველი, ერთგანზომილებიანი მოდელიდან მასლაჩმა განავითარა მრავალგანზომილებიანი მოდელი და გამოყო სამი სკალა: **ემოციური გამოფიტვა, დეპერსონალიზაცია და შემცირებული პიროვნული მიღწევა.**

ემოციური გამოფიტვის (EE) დროს პიროვნება გრძნობს, რომ პირადი ემოციური რესურსი ამოწურა და სტრესორებისადმი ძლიერ მონყვალაია, უჩნდება დაღლილობის შეგრძნება, რომელიც გამოწვეულია სამსახურის სპეციფიკით. დეპერსონალიზაციის (DP) დროს პიროვნება ახდენს საკუთარი თავის სხვებისაგან დისტანცირებას და სხვას არ განიხილავს, როგორც პიროვნებას. იგი შეიძლება გამოიხატოს მოსწავლეებისა და სამუშაო გარემოსადმი ცინიკური დამოკიდებულებით. პიროვნული მიღწევების რედუქციის (PA) დროს მუშაკს უვითარდება საკუთარ პროფესიულ სფეროში არაკომპეტენტურობის, წარუმატებლობის განც-

და, დაბალი მიღწევის მოთხოვნილება. პიროვნება საკუთარ სამუშაოს სხვებთან შედარებით დაბალ შეფასებას აძლევს (Maslach, Jackson and Leiter, 1996; Maslach, 1982, 1998; Maslach et al., 2001).

კვლევაში გამოყენებულ იქნა ქართულ ენაზე ადაპტირებული კ. მასლაჩის პროფესიული გად-

ანვის საკვლევო ინსტრუმენტი. კვლევა ჩატარდა ბათუმის და ქობულეთის საჯარო სკოლებში და მონაწილეობა მიიღო 200 - მა რესპოდენტმა. კვლევა ჩატარდა 4 ასაკობრივ ჯგუფში (თითოეულ ჯგუფში რესპოდენტთა რაოდენობა - 25).

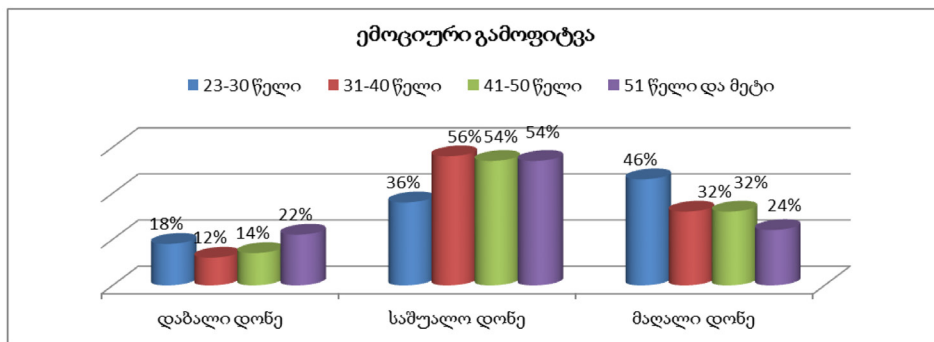
ცხრილი 1. ჯგუფების მახასიათებლები

ქალაქი	სკოლა	რესპოდენტების რაოდენობა სქესის მიხედვით		ასაკი			
		ქალი	კაცი	23-30 წლის	31-40 წლის	41-50 წელი	51 წლის და მეტი
ბათუმი	I, II, VIII, IX, XV	100	100	25 ც.პ.	25 ც.პ.	25 ც.პ.	25 ც.პ.
ქობულეთი	I, II, III, IV, V, VI, VII						

ჩატარებული კვლევის შედეგად ირკვევა, რომ ჩვენს მიერ გამოკითხულ რესპოდენტთა ემოციური გამოფიტვის მაღალი მაჩვენებელი ვლინდება

ახალგაზრდა პედაგოგებთან (23-30 წელი), რაც ვფიქრობთ, განპირობებულია გამოცდილების ნაკლებობით.

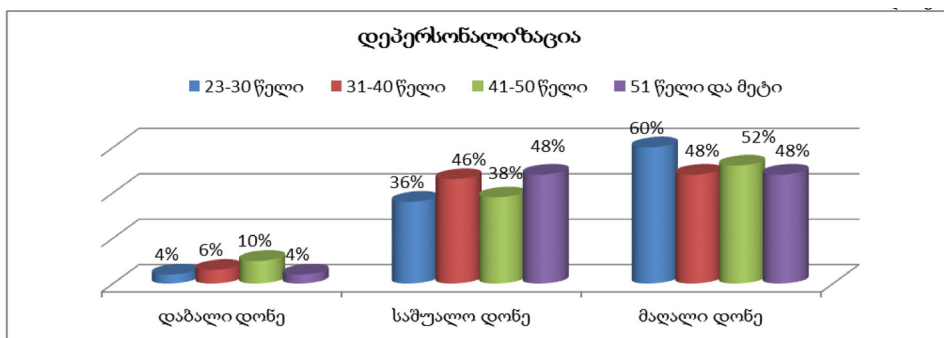
დიაგ.1



რაც შეეხება დეპერსონალიზაციას, კვლევის მონაცემების მიხედვით ჩანს, რომ დეპერსონალიზაციის მაღალი დონე ვლინდება ახალგაზრდა პედაგოგებთან (რესპოდენტების 60%) და ასევე, 41-50 წლის

მასწავლებლებთან (რესპოდენტების 52%). ჩვენი აზრით, ამის გამომწვევია ის, რომ პედაგოგებს აქვთ ნაკლები გამოცდილება, რაც თავისთავად ზრდის შფოთვის დონეს.

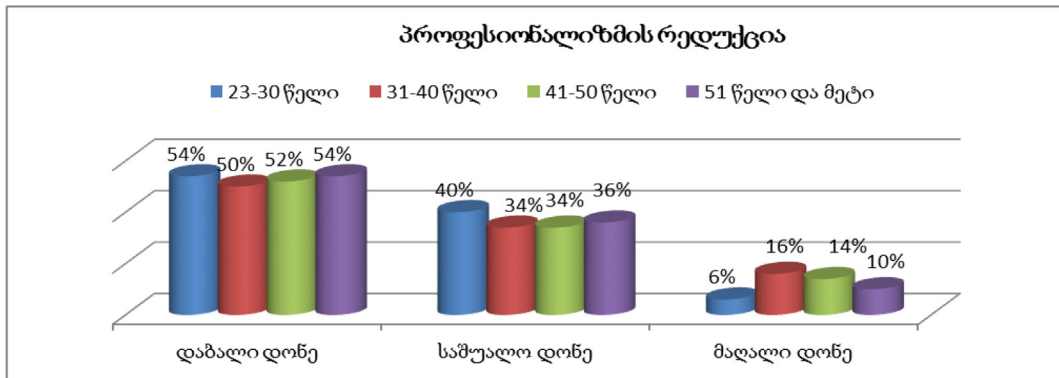
დიაგ. 2



პროფესიონალიზმის რედუქციის კვლევის შედეგების ანალიზმა აჩვენა, რომ ამ მახასიათებლის

მიხედვით სხვადასხვა ასაკობრივ ჯგუფებში სტატისტიკურად სანდო განსხვავება არ ფიქსირდება.

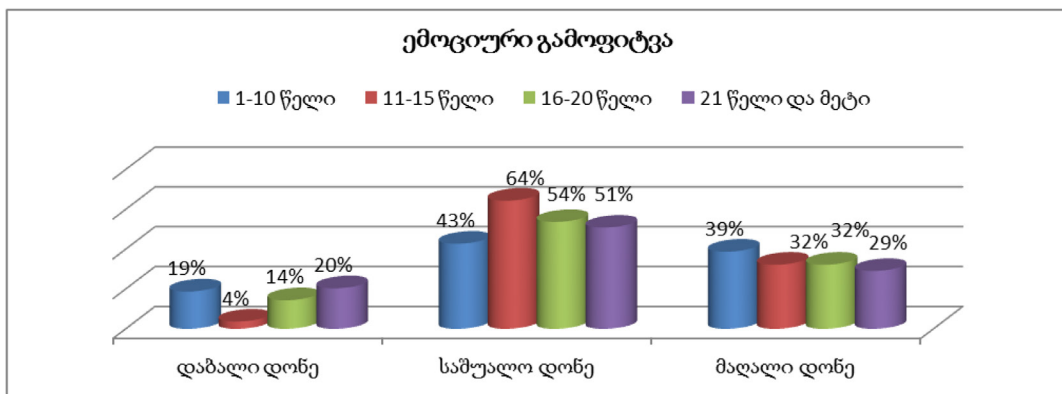
დიაგ. 3



ასევე, ჩვენი ამოცანა იყო გვეკვლია, ახდენს თუ არა გავლენას სამუშაო გამოცდილება პროფესიულ გადარჩევაზე. ირკვევა, რომ ახალდამწყები პედაგოგების 39% - ს ახასიათებს ემოციური გამოფიტვის

ვის მაღალი დონე, ხოლო ემოციური გამოფიტვის საშუალო დონე ვლინდება 11-15 წლამდე სამუშაო გამოცდილების მქონე მასწავლებლებთან, სულ 64%.

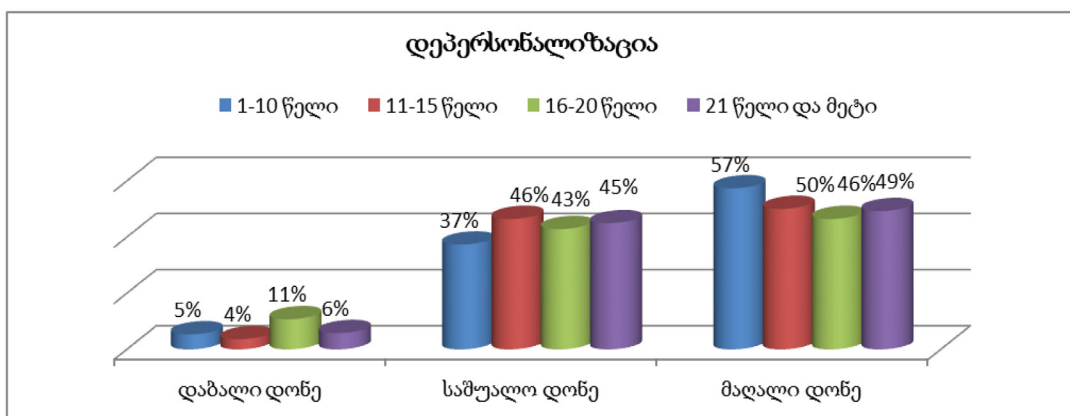
დიაგ. 4



რაც შეეხება დეპერსონალიზაციას, ზოგადად, სტატისტიკურად სანდო მაჩვენებლებია ყველა

ჯგუფში, თუმცა, ყველაზე მაღალი დონე ვლინდება ახალდამწყებ პედაგოგებთან - 57%.

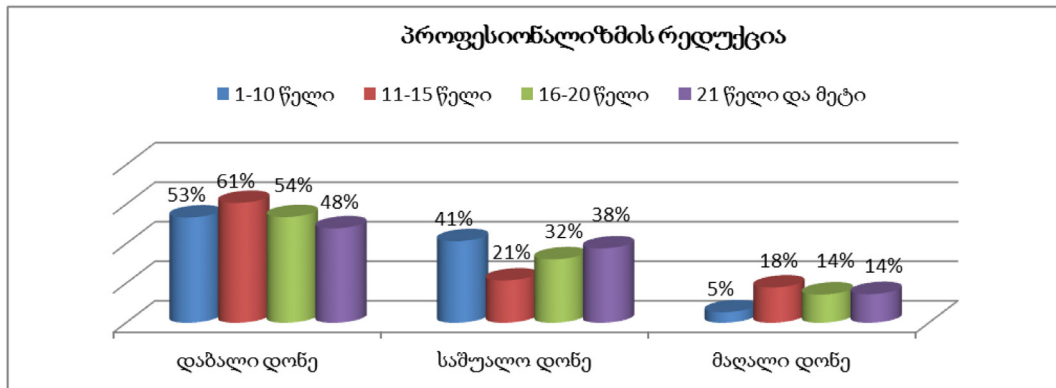
დიაგ. 5





პროფესიონალიზმის რედუქციის მიხედვით სან- დილების მქონე პედაგოგთა არც ერთ ჯგუფში. დო განსხვავებები არ შეინიშნება სამუშაო გამოც-

დიაგ. 6



### 3. დასკვნა

ჩვენს მიერ ჩატარებულმა კვლევამ დაადასტურა, რომ მასწავლებლების პროფესიულ გადანვაზე გავლენას ახდენს ასაკი და სამუშაო გამოცდილება, თუმცა, მიღებული შედეგები ეწინააღმდეგება ჩვენს ჰიპოთეზას, სადაც ვვარაუდობდით, რომ პროფესიული გადანვის მაღალი მაჩვენებლები ექნებოდათ მეტი პედაგოგიური სტაჟის მქონე პედაგოგებს. კვლევის შედეგების მიხედვით კი აღმოჩნდა, რომ ახალგაზრდა და ასევე, ახალბედა პედაგოგებისთვის დამახასიათებელია პრო-

ფესიული გადანვის მაღალი მაჩვენებლები ორი მნიშვნელოვანი მიმართულებით: ემოციური გამოფიტვა და დეპერსონალიზაცია, რაც ნარმოადგენს ნაშრომის მეცნიერულ სიახლეს. ვფიქრობთ, მიღებული შედეგები განპირობებულია იმით, რომ ახალდამწყები პედაგოგებს არა აქვთ გავარჯიშებული პედაგოგიური უნარები, არა აქვთ საკმარისი პრაქტიკული გამოცდილება, რაც მნიშვნელოვანი ზრდის შფოთვისა და სტრესის დონეს და შესაბამისად, ინვესს მათ პროფესიულ გადანვას.

### ლიტერატურა/REFERENCES

- [1] Farber B.A. Crisis in education: stress and burnout in the teachers. San Francisco: Jossey – Bass, 1991
- [2] Maslach Christina, Jackson Susan E. and Michael P. Leiter. Maslach Burnout Inventory Manual, Third Edition, Mountain View, California, CPP, Inc. 1996
- [3] Maslach C., Schaufeli W. B., & Leiter M.P. Job burnout. Annual Review of Psychology, 2001. 52, 397 - 422
- [4] Maslach C. Burnout: the cost of caring, Englewood Cliff, NJ, Prentice Hall, 1982
- [5] Maslach C. Chronic outcomes: Burnout. In J.M. Stellman (Ed.), Encyclopedia of Occupational Health and Safety, 1998. Vol.2 (34. 64). Fourth edition, Geneva: International labor Office
- [6] Зимняя И. А. Педагогическая психология. М. : „Логос,“ 2000

**რეგიონის (აჭარის) ისტორიულ-მხარეთმცოდნეობითი მასალების გამოყენება საქართველოს ისტორიის სწავლების შინაარსში (ანტიკური ეპოქა)**

**HISTORICAL-LOCAL RESEARCH OF THE REGION (ADJARA) USE OF MATERIALS IN THE HISTORY OF GEORGIA IN THE CONTENT OF THE TEACHING**

**ნაირა ტაბიძე,**

ბათუმის ნავიგაციის სასწავლო უნივერსიტეტის პროფესორი, საქართველო, ბათუმი

**NAIRA TABIDZE,**

Professor of Batumi Navigation Teaching University. Georgia, Batumi

**ანოტაცია**

მოზარდში სამშობლო ქვეყნის აღქმა და განცდა, უპირველეს ყოვლისა, საკუთარი სოფლის, რაიონის, ქალაქის, მხარის შესწავლით იწყება და ამდენად, ქვეყნის ისტორიის შესწავლაც სწორედ მათ საფუძვლიან ათვისება-გააზრებას უნდა ეფუძნებოდეს. სწორედ ამ მიზანს ისახავს წარმოდგენილი ნაშრომი, რომლის აქტუალურობა განპირობებულია იმ დიდი მნიშვნელობით, რაც საქართველოს ისტორიის სწავლებას ენიჭება მოსწავლე ახალგაზრდობის პატრიოტული, ზნეობრივ-ესთეტიკური და ეროვნული სულისკვეთებით აღზრდის საქმეში.

ნაშრომში განხილულია აჭარის ისტორიულ-მხარეთმცოდნეობითი მასალები საქართველოს ისტორიის ცალკეული პერიოდების მიხედვით. მასში წარმოდგენილია ცხრილი, რომლის ერთ გრაფაში ჩამოთვლილია საქართველოს სხვადასხვა ეპოქის მატერიალური კულტურის ძეგლები, ხოლო მეორეში ნაჩვენებია შესაბამისი პერიოდის ადგილობრივი (აჭარის) ისტორიულ-მხარეთმცოდნეობითი მასალები.

ფიქრობთ, აღნიშნული მასალა დაინტერესებს მოსწავლეებს, დააფიქრებს იმაზე თუ რა დიდი ისტორიული წარსულის მქონეა საქართველოს ეს მხარე.

**საკვანძო სიტყვები:** ანტიკური, აფსირტი, გონიო, მხარეთმცოდნეობა, განძი.

**ABSTRACT**

The perception of the country's homeland starts with the study of their own village, district, city, and therefore the study of the history of the country should be based on their thorough exploitation. This is the purpose of the presented work, which is due to the significance of the importance of teaching Georgian history to the students youth patriotic, moral-aesthetic and national spirit.

The history of the Adjara according to the individual periods is considered in the paper, in which is shown a chart with a list of the monuments of material culture of different ep-

*ochs of Georgia, And the second is shown by local (Adjarian) historical-local materials of the relevant period*

*I think that the material will be interesting for the students to think about that Georgia is having a great historical past.*

**Keywords.** *Antique, Apply, Gonio, Lore, Treasure.*

მოზარდში სამშობლო ქვეყნის აღქმა და განცდა, უპირველეს ყოვლისა, საკუთარი სოფლის, რაიონის, ქალაქის, მხარის შესწავლით იწყება და ამდენად, ქვეყნის ისტორიის შესწავლაც სწორედ მათ საფუძვლიან ათვისება-გააზრებას უნდა ეფუძნებოდეს. სწორედ ამ მიზანს ისახავს წარმოდგენილი ნაშრომი, თემის აქტუალურობა განპირობებულია იმ დიდი მნიშვნელობით, რაც საქართველოს ისტორიის სწავლებას ენიჭება მოსწავლე ახალგაზრდობის პატრიოტული, ზნეობრივ-ესთეტიკური და ეროვნული სულისკვეთებით აღზრდის საქმეში.

საქართველოს ისტორიის სახელმძღვანელოთა ანალიზმა დაგვარწმუნა, რომ ისინი ჯერ კიდევ სრულყოფილად ვერ ასახავენ ქვეყნის ყველა ისტორიული მხარის მდიდარ წარსულს. მაგალითად, ძველი კლარჯეთის ნაწილი—აჭარა სუსტადაა გაშუქებული სახელმძღვანელოებში. ის უამრავი მატერიალური კულტურის ძეგლები, რომლებიც ამ კუთხის ისტორიულ მემკვიდრეობაზე მიუთითებენ, ასახავს ვერ პოულობენ მათში. (ფიჭვნარი, გონიო, პეტრა, სხალთა და სხვა).

პედაგოგიური საქმიანობის მანძილზე ყოველთვის მქონდა სურვილი ეს ხარვეზი შემევსო ჩვენი მხარის (აჭარის) ისტორიულ-მხარეთმცოდნეობითი მასალებით და ამით დამეძლია ის სიძნელები, რასაც საქართველოს ისტორიის სწავლებისას ვაწყდებოდი. შევეცადეთ ქრონოლოგიური თანმიმდევრობით, ეპოქების მიხედვით ის მასალა წარმოგვედგინა, რომელთა დამატებით გამოყენება-ჩართვა გაამდიდრებდა, საინტერესოს გახდიდა ისტორიის შესწავლას.

ნაშრომში წარმოდგენილია ცხრილი რომლის ერთ გრაფაში ნაჩვენებია ისტორიული პერიოდიზაცია, ხოლო მეორეში შესაბამისი პერიოდის შესასწავლად რეკომენდირებული ადგილობრივი (აჭარის) ისტორიულ-მხარეთმცოდნეობითი მასალები.

საქართველოს ნებისმიერი რეგიონი იძლევა იმის საშუალებას, რომ პედაგოგმა პროგრამული მასალა გაამდიდროს თავისი ქალაქისა თუ სოფლის ისტორიული წარსულის, დღევანდელი დღის მასალებით, რაც ხელს შეუწყობს, როგორც მოსწავლეთა შემეცნებითი აქტივობის ზრდას, ასევე პატრიოტული

გრძნობების გაღვივებას. ამის საუკეთესო საშუალებაა მატერიალური კულტურის ძეგლების გაცნობა-შესწავლა, ისტორიული გმირების თანამედროვეთა მემსიერებაში გაცოცხლება და არქეოლოგიური გათხრების შედეგად მოპოვებული ნივთიერი მასალების შესწავლა-გაანალიზება.

ყველა ზემოთქმულის გათვალისწინებით, შევეცადეთ ქრონოლოგიური თანმიმდევრობით, რეგიონის ის მასალა წარმოგვედგინა, რომელთა დამატებით გამოყენება-ჩართვა გაამდიდრებდა და საინტერესოს გახდიდა ისტორიის გაკვეთილებს.

**აჭარის ისტორიულ-მხარეთმცოდნეობის მასალები საქართველოს ისტორიის ცალკეული პერიოდების მიხედვით**

ისტორიული პერიოდიზაცია	(აჭარის) ისტორიული მატერიალური კულტურის ძეგლები
1 უძველესი ხანის ძეგლები	ბეშუმისა და შქერნალის ტერიტორიაზე კაჟისა და ოფსიდიანის ნუკლეუსები, დანა სახოკები, ანატექცები სულ 35 ცალი, კვირიკე, მახვილური ღორჯომი-ყუადაქანებული ცული, სოფ. კოკოტაური-თიხის ჭურჭლები, მახუნცეთი- ბრინჯაოს წალდი, დიდაჭარა, სიხალიძეები, ზუნდაგა, ხიხანის განძი, მახო, თხილნარი, კირნათი, ერგე, ციხისძირი, ზენითის განძი.
2 ანტიკური ხანის ძეგლები	ფიჭვნარი, გონიო-აფსაროსი, მახვილური, კვაშტის ნამოსახლარი.
3 შუა საუკუნეობრივი სულიერი და მატერიალური კულტურის ძეგლები	ბათუმის ანუ თამარის ციხე, პეტრას ციხე, ხინოს საეპისკოპოსო სხალთის ტაძარი. აგარის, კალოთას, თხილვანის, ვერნების ეკლესიები. ცივასულას, სალორეთის, გულეების, ზენდიდის, ტაკიძეების, ჩხუტუნეთის ციხე, ჩეხედანას ტაძარი, ცხრაფონას ამალეების საყდარი, აჭის ეკლესია.
4 ახალი და უახლესი ხანის ძეგლები	ახალშენის ფერისცვალების ეკლესია, წმ.ნიკოლოზის ტაძარი, ბარბარეს ეკლესია, ბათუმის ღვთისმშობლის სახელობის ეკლესია, წმ. პანტელეიმონის სახელობის ტაძარი, წმ. კონსტანტინე და ელენეს სახელობის ტაძარი, ბათუმის ყოველწმინდა სამების ტაძარი, წმ. ანდრია პირველწოდებულის სახელობის ტაძარი და სხვა.

ბუნებრივია ყველა ეპოქის მასალას ერთ ნაშრომში ვერ წარმოვადგენთ, მაგრამ საილუსტრაციოდ მოვიყვანთ ანტიკური ეპოქის ერთერთ მნიშვნელოვან გონიო აფსაროსის-ისტორიას.

ძველი საქართველოს ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ძეგლია **გონიო-აფსაროსი**.

გონიო-აფსაროსი არაერთხელ მოიხსენიება რომაელ და ბიზანტიელ ავტორებთან (პლინიუსი, არიანე, დოროთეოს ტვირელი, ეპიფანე კვიპროსელი, თეოდორიტე კვიპრელი, პროკოფი კესარიელი).

ბიზანტიური წყარო (“პასქალური ქრონიკა”) აფსაროსს პარემბოლეს (ციხე-სიმაგრეს)

უწოდებს, ხოლო ბიზანტიელი მწერალი ეპიფანე კონსტანტინოპოლელი აფსაროსს სამხედრო ბანაკად წარმოგვიდგენს.

ქართველი მწერალი იოანე საბანისძე (IX) “აფსარეას ქალაქს” ახასიათებს და მის დანიშნულებაზე საუბრობს (78:120). სახელწოდება “გონია-აფსაროსი” ციხემ მოგვიანებით შეიძინა.

გონიას ვახუშტი “მცირე ქალაქსა” და ციხეს უწოდებს (1:690).

გონიოს შესახებ საინტერესო ცნობებს გვანვდის თურქი მოგზაური ევლია ჩელები, რომელიც აღნიშნავს, რომ გონიო ტრაპზონის ვილეთის ბათუმის სანჯაყში შედიოდა.

გონიოს ციხის დასურათება XVII ს I ნახევარში მოღვაწე იტალიელმა მისიონერმა დე კასტელმა დაგვიტოვა.

აფსაროსი-სახელი ამ ციხისა (არტემიდორე ეფესელის, არიანეს, პროკოფი კესარიელის ცნობების მიხედვით), უკავშირდება არგონავტების კოლხეთში ლაშქრობას. თანახმად, მითისა, როცა იაზონის რაზმმა (მედეას დახმარებით) არესის წმინდა ჭალიდან ოქროს საწმისის გატაცება მოახერხა და მედეასთან ერთად გემ “არგოთი” გეზი ელადისაკენ აიღო, მეფე აიეტმა მათ საკუთარი ფლოტი დაადევნა, რომელსაც ტახტის მემკვიდრე აფსირტე სარდლობდა. ოლხები “არგოს” მდ. აფსაროსის შესართავთან წამოეწვივნენ. მედეას რჩევით იაზონმა აფსირტე გემზე მოიპატიჟა, სიცოცხლეს გამოასალმა და ნაწილ-ნაწილ აკეზა. არგონავტებმა იალქნები ასწიეს და აფსირტეს გვამის ნაწილებს მდევართა შეყოვნების მიზნით ზღვაში თანდათანობით ყრიდნენ. ძველი ავტორების მიხედვით, კოლხებმა აფსირტეს სხეულის ნაწილები შეკრიბეს, ხმელეთზე გადაიტანეს და იქ დაასაფლავეს, სადაც ახლა გონიოს ციხე დგას

ჩვ.წ. II საუკუნის მოღვაწე არიანე აღნიშნავდა: “ამბობენ, რომ ადგილი აფსაროსი ოდესღაც აფსირტედ იწოდებოდა, იმის გამო, რომ თიღქოს აქ მედეას ხელით დაიღუპა აფსირტე (აფსირტეს საფლავსაც უჩვენებდნენ) ხოლო შემდეგ კი, სახელი მეზობელმა ბარბაროსებმა დაამახინჯეს.

აფსაროსის ახალი სახელწოდება გონიო, გონია პირველად XII ს. ბოლოდან ჩნდება. მას პირველად იყენებს მწერალი ხაჯი კალფა. მისი ცნობით, გონია საქართველოს საზღვარზე მდგარი ციხე-სიმაგრე და მცირე ქალაქიც არის, სადაც სავაჭრო ურთიერთობები ჰქონიათ გენუელ ვაჭრებს და სახელწოდებაც შესაძლოა მათგან მოდიოდეს. გარდა ამ ჰიპოთეზისა, არსებობს სხვა ვერსიებიც: ყველაზე უფრო მისაღები უნდა იყოს იმათი ვარაუდი, რომლებიც ამ ტოპონიმს ზანურ გამოთქმას “წყარი გონიას ორთუ”-ს უკავშირებენ, რაც ნიშნავს მდინარე ადიდებულა, ბრუნავს, მორევს აკეთებს (5:121).

არქიტექტურული მონაცემების მიხედვით გონიო-აფსაროსის უძველესი სამშენებლო პერიოდის დღემდე გამოვლენილი ნაგებობები რომაულ ხანას განეკუთვნება, თუმცა, ციხეს ეტყობა ბიზანტიური და თურქული ხანის შეკეთებები, აგრეთვე, ოსმალთა დანაშენები ქონგურების სახით.

ბერძნული კოლონიზაციისა და კოლხთა სამეფოს წარმოქმნამ, (ძვ.წ. VI ს), როგორც აღმოჩენები ადასტურებენ, აფსაროსს გვერდი აუარა. სამხრეთ-დასავლეთ საქართველოში ძვ.წ. VI-II სს. ეწინავეობდა ქალაქი, რომელიც ქობულეთ-ფი-

ჭენარის ტერიტორიაზე ფუნქციონირებდა, გონია-აფსაროსი ამ მნიშვნელოვანი საქალაქო ცენტრის გაგრძელებაა.

აფსაროსი ახალი წელთაღრიცხვის I ს-ის II ნახევრიდან მოქმედ ციხედ მოიხსენიება, რაც არქეოლოგიური მონაცემებითაც დასტურდება. არქეოლოგიური გათხრების შედეგად აქ ნაპოვნია იმპერატორების ნერონისა და დომიციანეს (81-96 წწ) სახელით მოჭრილი სპილენძის მონეტები, ცრუყურიანი ნითელლაკიანი ჯამები; მინის ბალზამარები, იტალიური ბრინჯაოს ლათინურ წარწერიანი ჭრაქი (5:115).

ახ.წ. II ს. I ნახევარში აფსაროსი მნიშვნელოვანი საქალაქო პუნქტი ყოფილა.

VI ს. მწერალი პროკოფი კესარიელი აღნიშნავდა: “ეს ქალაქი ძველად მრავალრიცხოვანი ყოფილა, მას გარშემო უვლიდა მრავალი კედელი და შემკული იყო თეატრით და ჰიპოდრომით და მრავალი სხვაც ჰქონდა, რაც ჩვეულებრივ ქალაქის სიდიდის მომასწავებელია”. ციხე-ქალაქ აფსაროსში ცხოვრების გამოცოცხლება VI ს. იწყება. აფსაროსისა და სხვა ბაზების გამოყენებით ბიზანტიელებმა მიიტაცეს მთელი კლარჯეთის ზღვისპირეთი: “კულად წაიღეს ბერძენთა საზღვარი ქართლისა: სპერი და ბოლო კლარჯეთისა ზღვისპირი”, რომელიც ტაოს მეფემ დავით დიდმა კურაპალატმა დროებით შესძლო ბიზანტიელებისაგან გამოეხსნა, მაგრამ მოგვიანებით XI ს. II ნახევრიდან კლარჯეთის ზღვისპირეთი, აჭარა, შავშეთი, არტაანი, ბასიანი თურქ-სელჩუკებმა მოაოხრეს. მალე საქართველოში “დიდი თურქობა” დაიწყო “მოეფინნეს პირსა ყოვლისა ქუეყანასასა ვითარცა მკალნი და დღესა ივანობისასა ასისფორნი და კლარჯეთი ზღვის პირამდის, შავშეთი, აჭარა, სამცხე, ქართლი, არგვეთი, სამოქალაქო და ჭყონდიდი აღივსო თურქთა (1080წ)” (58:120). დავით აღმაშენებელმა თითქმის მთელი საქართველო გაათავისუფლა თურქთაგან. XV ს. II ნახევარში აჭარა ოსმალებმა დაიკავეს. აჭარა, გონია საქართველოში ატეხილ შიდა საომარ ასპარეზად იქცა: მზეჭაბუკ ათაბაგმა (1502-1535) დაამარცხა გურიელი და დაკარგული ტერიტორიები დაიბრუნა, მაგრამ იმერეთის მეფე ბაგრატ III (1510-1548) მურჯახეთის ომით (1535) ისევ წაართვა აჭარა და ჭანეთი და მათთან ერთად “მცირე ქალაქი და ციხე გონია, რომელიც გურიელს გადასცა” — გადმოგვცემს ვახუშტი.

გონიოს ციხე შაჰ-აბასისაგან დევნილი კახეთის მეფის თეიმურაზ I (1606-1610) რეზიდენცია იყო.

1654 წ. გონიოს ციხე შავ ზღვაზე მოთარეშე დონელ კაზაკთა რაზმმა აიღო, მაგრამ თურქმა იანიჩარებმა ისინი მალე ამოჟლიტეს, თავიანთი



პოზიციები გაიმაგრეს აქ და იგი ტყვეთა სყიდვის ერთ-ერთ ცენტრად გადაქცევს. 1672 წელს გონიოში განლაგებულმა თურქებმა გაძარცვეს ცნობილი ფრანგი კომერსანტი და მოგზაური ჟან შარდენი. 1714 წელს გონიოში ოსმალთა მეზობეობა ასევე გაძარცვეს და შეურაცხვეს ევროპიდან მომავალი საქართველოს ელჩი სულხან-საბა-ორბელიანი, როგორც ვხედავთ, ისტორიის ბედუკუდმართობამ ერთ დროს აყვავებული ციხე-ქალაქი ტყვეთა სყიდვის ერთ-ერთ ცენტრად აქცია, მოსპო და გაანადგურა ათასწლეულების მანძილზე შექმნილი აქაური მოსახლეობის თვითმყოფადი კულტურა.

1878 წელს გონიო, მთელ აჭარასთან ერთად ოსმალთა ბატონობისაგან გათავისუფლდა.

სანკტ. პეტერბურგში დაცულია საარქივო მასალები, რომლის თანახმადაც გონიო-ავსაროსის არქეოლოგიური კვლევა-ძიებანი ჰენრიხ შლიმანის ინტერესებში შედიოდა, მაგრამ ამ უკანასკნელს საიმპერატორო კარისაგან დასტური ვერ მიუღია.

1904 და 1917 წწ. გონიო-ავსაროსის ტერიტორიაზე არქეოლოგიური მუშაობის წარმოებისათვის ნებართვა მიუციათ ცნობილი მეცნიერის ნ. მარისა და თ. უსპენსკისათვის, მაგრამ სხვადასხვა მიზეზების გამო ვერც ეს სამუშაოები შესრულდა. საქართველოს მეცნიერებათა აკადემიის ნ. ბერძენიშვილის სახელობის ბათუმის კვლევითი ინსტიტუტის გახსნის შემდეგ, 60-ანი წლებისათვის გახდა შესაძლებელი აქ საველე-სადაზვერვო ხასიათის სამუშაოების ჩატარება.

არქეოლოგიური გათხრებისას მოპოვებულია მდიდარი ნივთიერი მასალა, რომელიც წარმოადგენს მდიდარ ისტორიულ წყაროს წარსული ეპოქების კვლევისათვის. მათ შორის მრავალრიცხოვნებით გამოირჩევა: კერამიკული ნაკეთობანი, აგურები, კრამიტი, წყალგაყვანილობის მილები, ქვევრები, დერგები, ქოთნები, ჯამები, ლანგრები, სასანთლები და ა.შ.; განვითარებული და გვიან შუა საუკუნეების მოჭიქული კერამიკის შესანიშნავი ნიმუშები: ოქროს, ვერცხლის და ბრინჯაოს სამკაულები: საყურეები, ბეჭდები, რგოლები, გულსაკიდები, მძივები, სამაჯურები, ქინძისთავები (5:126); სხვადასხვა დანიშნულების ნივთები: კოვზები, მახათები, ნემსები, დანები, ჭრაქები, ნალები, ოქრომჭედლის ჩაქუჩი, ყალიბი და ა.შ. ბევრია ნაპოვნი ქვის ჭურვები, შურდულის ქვები, სალესები, ზარბაზნის ლულის ნატეხები, მდიდარი კოლექცია დაგროვდა მინის ნაწარმის მიხედვით.

როდესაც გონიო-ავსაროსზე ვსაუბრობთ, განსაკუთრებით უნდა აღინიშნოს 1974 წელს გონიოს ციხის მახლობლად ფერდობზე გზის გაყვანისას აღმოჩენილი ოქროს განძი, რომელშიც წარმოდგენილია შიშველი ჭაბუკის ქანდაკება, კანელურე-

ბიანი ფილა, მასიური ნახნაგოვანი სამაჯურები, მედალიონი ჰელიოსის გამოსახულებით, ცხოველთა ბრძოლის ამსახველი გარსაკრავი, მხედრის, ფრინველისა და ცხოველის სტილიზებული გამოსახულებიანი, მოთვალული და დაცვარული ბალთები, ცვარით გამოყვანილი სამკუთხედებით შემკული მძივსაკიდები, ნული ძეწკები, კილიტები, ლილაკები და ა.შ. "გონიოს განძი" ახ.წ. I საუკუნით თარიღდება (5:124).

რომაული ხანის პერიოდიდან გონიო-ავსაროსში გამოვლენილია აბანოების ე.წ. თერმების ნაშთები. ორი აბანოს საძირკველისა და კედლების გარკვეული ნაწილი. მიკვლეულია, აგრეთვე, საქვაბე განყოფილება, იატაკის საყრდენი ქვის გათლილი სვეტები. ამოვლენილია ძველი აბანოს ნანგრევებზე ოსმალური ტიპის აბანო. რომაული ხანის (II-IIIს) ეპოქიდან აღმოჩენილია აგრეთვე მონუმენტალური ნაგებობების ნაშთები.

რომაული ხანის მასალათაგან აღსანიშნავია სამეურნეო-სახელოსნო უბანი, სადაც მიკვლეულია 17-მდე ქვის ხელნისქვილი, რომაული ვერცხლის მონეტების განძი. აქვე ნაპოვნია ბავშვის სამარხი, რომელშიც წარმოდგენილი იყო ოქროს, ვერცხლის, ბრინჯაოს ნაკეთობანი. მათ შორის რომის იმპერატორების სახელით მოჭრილი მონეტები. აქვე აღმოჩნდა ამფორების გამოსანვავი ქურები.

საგანგებოდაა შესწავლილი გონიო-ავსაროსის უცხოური ამფორები. დადგენილია ცალკეული ტიპები, ქვეტიპები. მოხერხდა ზოგიერთი მათგანის წარმომავლობისა თუ ქრონოლოგიის ახლებური განსაზღვრა. ეს შეეხება კოსურ, იტალიკურ, და სამხრეთ შავიზღვისპირეთში წარმოებულ ზოგიერთი ტიპის ამფორებს. ამ მონაცემებზე დაყრდნობით, გარკვეულია გარესამყაროსთან ურთერთობის ხასიათი ცალკეული ეტაპების მიხედვით. მოტანილია ახალი მასალა ამფორების დანიშნულებასთან დაკავშირებით.

ამფორის (ლათ.ამპჰორა), როგორც ორყურა ჭურჭლის წარმოებას, ძველ აღმოსავლეთს, სახელდობრ ქანაანს უკავშირებენ, საიდანაც ეგვიპტელების მეშვეობით მისი ფორმა ბერძნებმა გადმოიღეს, სრულყვეს და ფართოდ გაავრცელეს მთელ ანტიკურ სამყაროში, როგორც ყველაზე პრაქტიკული და მოხერხებული ჭურჭელი სამეურნეო და სავაჭრო საქმიანობისთვის, მაგრამ ძირითადად ამფორები, სატრანსპორტო-გადასაზიდი საშუალება იყო. ამფორა, როგორც თხევადი და მშრალი ნედლეულის გადასატანი საშუალება, წამყვანი იყო, როგორც საზღვაო, ისე სამდინარეო ტრანსპორტში, რაც მათი სპეციფიკური ფორმის კონკრეტული პირობებისადმი მისადაგებით იყო განპირობებული. გაცილებით რთული იყო ამ-

ფორების ტრანსპორტირება ხმელეთზე. ძირითადად გავრცელებული იყო ხმელეთზე ამფორების ორთვალა ურმებით ტრანსპორტირება, რასაც ადასტურებს რომაული ხანის ფრესკებზე, მოზაიკებზე, თუ რელიაფზე უხვად წარმოდგენილი ამფორებით დატვირთული ურმების გამოსახულებები. ბაზალეთის ისტორიულ მუზეუმში დაცულია კედლის მოხატულობა, რომელზედაც ორ ადამიანს მხრებზე გადებული აქვთ გრძელ ჯოხზე ჩამოკიდული ამფორა. ჩანს, რომ არსებობდა ამფორების გადაზიდვის ასეთი ხერხიც. მსგავსი მეთოდი ასახულია ეგვიპტური აკლდამის კედლებზე დაცულ ფრესკაზე, სადაც ქანანელებს მიაქვთ თავიანთი ავლადიდება დაპყრობილ ეგვიპტეთა საწყობებში და პომპეის კედლის მხატვრობაზე.

ამფორებით გადაჰქონდათ ღვინო, ზეთის ზეთი, ზეთისხილი, დამარილებული თევზი, სხვადასხვა სახის მშრალი პროდუქტი: ყურძენი, ქლიავი, ატამი, ლეღვი, ფინიკი, თაფლი, ქონი, მარცვლეული, სუნელ-სანელებელი, მატყლი, საღებავი, ფისი და სხვა.

ამფორები გამოიყენებოდა სამარხებად, სადრენაჟო და წყალმომარაგების სისტემების გასამართად, ჭიდან წყლის ამოსაღებად და საერთოდ წყლის გადასატანად. ამფორებს იყენებდნენ საბრძოლო ოპერაციების დროსაც. ჰეროდოტე აღწერს რა ფოკეელებსა და თესალიელებს შორის ბრძოლას, აღნიშნავს "... ფოკეელებმა გააკეთეს დიდი თხრილი და შიგ ცარიელი ამფორები ჩადგეს, ზემოდან მინა მოაყარეს, თესალიელები თავს დაესხნენ თუ არა ფოკეელებს ჩაცვივდნენ ამფორებში. აქ იმათმა ცხენებმა ფეხები დაიმტვრიეს."

არისტოტელეს გადმოცემით, ამფორები საარჩევნო ურნების მოვალეობასაც ასრულებდა. საინტერესო ცნობაა დაცული პლატონთან, რომლის მიხედვით, თაფლითა და რძით ავსებული ამფორები გაიგივებულია მონესრიგებულ ჭკვიან ადამიანთან, როგორც ჩანს, ანტიკურ სამყაროში ცარიელ ამფორას უწოდებდნენ გაუთლელ ბრყვ ადამიანს.

გონიო-აფსაროსში ამფორები ძირითადად ღვინის, მარცვლეულის, ზეთუნის ზეთისა თუ სხვა

სახის პროდუქტების შესანახადაა გამოყენებული.

აფსაროსის მონაპოვარში წამყვან ადგილს ახ.წ. I-III სს ამფორები იკავებს, სახეობრივად სჭარბობს შემოტანილი ნაკეთობანი. რადენობრივი თვალსაზრისით კი წამყვანია ადგილობრივი ნაწარმი, თვით გონიო-აფსაროსში წარმოებული პროდუქცია.

ამფორების ასეთმა მრავალმხრივმა გამოყენებამ ბუნებრივია განსაზღვრა მათი მასიური წარმოებაც. ამფორები ფართოდ იყო გავრცელებული მთელ ანტიკურ სამყაროსა და მის მოსაზღვრე რაიონებში.

გონიო-აფსაროსის ტერიტორიაზე გამოვლინდა მრავალფეროვანი ნუმიზმატიკური მასალა. მათი რაოდენობა 200 აღწევს. შესწავლის საფუძველზე ირკვევა, რომ სამონეტო მიმოქცევის უძველესი ქრონოლოგიური ზღვარი ძვ.წ. III საუკუნეზე მოდის. საინტერესო და მრავალფეროვანია მონეტათა ემისია: მაკედონია, იუდეა, პონტოს სამეფო, ანტიოქია, (სირია), კაპადოკია, რომი, ტრაპეზუნდი, სინოპე, ვენეცია, თეოპოლისი, პოლონეთი, თურქეთი (6:128).

განსაკუთრებით აღსანიშნავია იუდეური მონეტის აღმოჩენა, რადგანაც ეს მონაპოვარი ერთადერთია არა მარტო გონიოსათვის, არამედ მთელი საქართველოსათვის. რაც შეეხება მაკედონურ მონეტას, მისი მნიშვნელობა სამხრეთ-დასავლეთ საქართველოსათვის უდაოდ დიდია, რადგანაც მაკედონური მონეტა საქართველოს ტერიტორიაზე დაფიქსირებული იყო მხოლოდ ვანში.

როგორც ვხედავთ, აღნიშნული მონაცემები, მართლაც, იმსახურებენ ყურადღებას. საქართველოს ტერიტორიაზე აღმოჩენილი ანტიკური ხანის მდიდარი ნუმიზმატიკური კოლექცია ახალი მონარქების მონეტებით შეივსო (ანტიგონა, გონატა, აგრიპა I იროდი), ისეთი საფასევებით, რომელიც წმინდა ნუმიზმატიკური თვალსაზრისითაც იშვიათობას წარმოადგენდა. ვფიქრობთ, აღნიშნული მასალა დაინტერესებს მოსწავლეებს, დააფიქრებს იმაზე თუ რა დიდი ისტორიული წარსულის მქონეა საქართველოს ეს მხარე.

**ლიტერატურა/REFERENCES**

[1] ვახუშტი – ქართლის ცხოვრება IV. თბ., 1973;  
 [2] ო. ლორთქიფანიძე, დ. ხახუტაიშვილი, თ. მიქელაძე გონიოს განძი, თბ., 1980;  
 [3] დ. ხახუტაიშვილი, ენციკლოპედია „საქართველო“ ტ 2;  
 [4] შ. მამულაძე. აჭარისწყლის ხეობის მატერიალური კულტურის ძეგლები;  
 [5] მ. ხალვაში, კერამიკული ტარა გონიო-აფსაროსიდან. ბათუმი 2002;  
 [6] ი. ვარშალომიძე. მაკედონური და იუდეური მონეტები, გონიო-აფსაროსიდან. ლიგ. აჭარა 2, 1999;  
 [7] ნ. ტაბიძე – მიქანაძე, საიდან იწყება სამშობლო, ბათუმი 2005.

**ტექნიკური განათლების მქონე სპეციალისტთა მოთხოვნის პროგნოზირების კონცეპტუალური მოდელი და მისი რეალიზაცია აჭარის რეგიონის მაგალითზე**

**REALIZATION OF THE CONCEPTUAL MODEL OF FORECASTING OF TECHNICAL EDUCATION SPECIALISTS IN THE REGION**

**მზია დიასამიძე,**

ბათუმის სახელმწიფო საზღვაო აკადემიის პროფესორი. საქართველო, ბათუმი

**ია მოწყობილი,**

ბათუმის სახელმწიფო საზღვაო აკადემიის ასოცირებული პროფესორი. საქართველო, ბათუმი

**ირმა ტაკიძე,**

ბათუმის სახელმწიფო საზღვაო აკადემიის ასოცირებული პროფესორი. საქართველო, ბათუმი

**ცირა გვინჯილია,**

ბათუმის სახელმწიფო საზღვაო აკადემიის ასისტენტი. საქართველო, ბათუმი

**MZIA DIASAMIDZE,**

Professor, Candidate of Physical and Mathematical Sciences, Georgia, Batumi, Batumi State Maritime Academy

**IA MOTSKOBILI,**

an associate professor, an academic doctor, Georgia, Batumi, Batumi State Maritime Academy

**IRMA TAKIDZE,**

an associate professor, an academic doctor, Georgia, Batumi, Batumi State Maritime Academy

**TSIRA GVINJILIA,**

an assistant, an academic doctor, Georgia, Batumi, Batumi State Maritime Academy

**ანოტაცია**

დასაქმების სფეროში არსებული რთული მდგომარეობის გამოსწორება რეგიონის ეკონომიკის დაჩქარებულ განვითარებაზე დამოკიდებულია. განვითარების დაჩქარებისათვის კი საჭიროა იმ მიზეზების დადგენა და გათვალისწინება, რომლებიც ადგილობრივ მენარმებს ხელს უშლიან ბიზნესსაქმიანობასა და ახალი სამუშაო ადგილების შექმნაში. კვლევისათვის შევარჩიეთ კონცეპტუალური მოდელი და გამოვიყენეთ ყველაზე მოთხოვნადი კადრები სხვადასხვა ძირითადი პროფესიებიდან. ეს ჩამონათვალი არ არის სრული და მათში უმთავრესად აისახა ის პროფესიები, რომელთა ნაკლებობა ან კადრების დეფიციტი გამოვლინდა კვლევის მოცემულ ეტაპზე. კვლევის შედეგად მიღებული პროგნოზი ეფუძნება მხოლოდ სოციალური გამოკითხვის შედეგების ანალიზს. აქედან გამომდინარე, კვლევის შედეგებსა და დასკვნებში არ არის მითითებული ინფორმაცია იმის შესახებ, თუ რა რაოდენობის პროფესიული კადრია აუცილებელი ამა თუ იმ სფეროში დასასაქმებლად. კვლევის შედეგად გამოვლენილია მხოლოდ ყველაზე მოთხოვნადი და საჭირო ძირითადი პროფესიები. გამოკითხვის პროცესში მონაწილეობდნენ ბათუმის სახელმწიფო საზღვაო აკადემიისა და ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ტექნოლოგიური ფაკულტეტის სტუდენტები.

**საკვანძო სიტყვები:** კონცეპტუალური მოდელი, პროგნოზირება, შესაბამისობის მატრიცა

**ABSTRACT**

Today the quality of educational services in our country, unfortunately, is inferior to the quality of education in developed countries. The quality of education is the primary factor determining the amount of labor without which it is impossible to create a consumer value. The quality of labor creates the image of the country as a whole. Training is provided by higher education institutions, but the most interesting is that if earlier (10 years ago) only cadres with higher education were needed, the study showed that with the same success now people with professional education are in demand or short-term retraining courses for specialists.

The forecasting of what kind of professional staff and which area are needed, is mainly based on the results of sociological survey analysis; there is no indication of the number of professional staff required for this or that area. On the basis of the data provided in the work, we suggest a specialist number for any field, proposed by the mathematical model.

The paper also deals with the conceptual model of forecasting of specialist demand. With these and other proposals, we are going to turn to local authorities to make the right investments for the development of the Region.

**Keywords:** conceptual model, forecasting, matrices of correspondence.

**შესავალი**

დასაქმების სფეროში არსებული რთული მდგომარეობის გამოსწორება რა თქმა უნდა, რეგიონ-



ნის ეკონომიკის დაჩქარებულ განვითარებაზეა დამოკიდებული. განვითარების დაჩქარებისათვის კი საჭიროა იმ მიზეზების დადგენა და გათვალისწინება, რომლებიც ადგილობრივ მენარმეებს ხელს უშლიან ბიზნესსაქმიანობასა და ახალი სამუშაო ადგილების შექმნაში. რესპოდენტთა უმრავლესობა, დასაქმების ხელშემშლელ მიზეზად არკვალიფიციური კადრებისა და მენეჯმენტის დაბალი ხარისხის არსებობას ასახელებს [4]. გარდა ამისა, ბიზნეს-საქმიანობაში ხელშემშლელი მიზეზები შეიძლება იყოს: არასწორი ეკონომიკური პოლიტიკა, ადამიანური რესურსების არასათანადო ხარისხი, პოლიტიკური ფაქტორები, ბუნებრივი ფაქტორები და სხვა. ყველაფერი ეს უკავშირდება შრომის ბაზრის მოთხოვნებზე ორიენტირებულ პროფესიული კადრების მომზადების სისტემას, რომლის გადაჭრა მეცნიერული კვლევის გარეშე შეუძლებელია. კვლევის ასეთმა შედეგებმა გამოავლინა რეგიონში არსებული შემდეგი უმწვავესი პრობლემები:

- 1) მუშახელზე მოთხოვნასა და მიწოდებას შორის არსებული სტრუქტურული (პროფესიების მიხედვით) და ხარისხობრივი (კვალიფიკაციის მიხედვით) დისბალანსი;
- 2) შრომის ბაზრის მოთხოვნებზე პროფესიული განათლების სისტემის არასაკმარისი ორიენტაცია;
- 3) შრომის ბაზრის ინფრასტრუქტურის განუვითარებლობა;
- 4) კერძო სექტორის/ინვესტიციების სიმწირე და მათი მომსახურების ხელმიუწვდომლობა და სხვ.

კვლევისათვის შევარჩიეთ **კონცეპტუალური მოდელი** (კონცეპტუალური მოდელი - სისტემის აღწერილობითი მოდელია, რომელიც ეფუძნება თვისობრივ ვარაუდებს მისი შემადგენელი ელემენტების, მათი ურთიერთკავშირისა და სისტემის საზღვრების შესახებ) და გამოვიყენეთ ყველაზე მოთხოვნადი კადრები შემდეგი ძირითადი პროფესიებიდან:

**I - სოფლის მეურნეობა:**

მოთხოვნადი პროფესიები - ვეტერინარი, აგროინჟინერი, აგრონომი, მექანიზატორი, ენტიმოლოგი, ნიადაგმცოდნე, ზოოტექნიკოსი, კვების ტექნოლოგი, ეკონომისტი, ბუღალტერი.

**II - მრეწველობა და მართვა:**

ხარატი, დურგალი, ელექტრიკოსი, მენეჯერი, კვების ტექნოლოგი, მცხოველი, პოლიგრაფისტი, ფარმაცევტული წარმოების ტექნოლოგი, ინჟინერ-ელექტრიკოსი, მენეჯერი, გემთნამყვანი, ბუ-

ღალტერი, ეკონომისტი, IT სპეციალისტი და სხვ.

**III - ელექტროენერჯის, აირისა და წყალ-მომარაგება:**

ელექტრო შემდუღებელი, ელექტრიკოსი, სანტექნიკოსი, მძღოლი, ბუღალტერი, კონტროლიორი, ეკონომისტი, ენერგეტიკოსი და სხვ.

**IV - მშენებლობა:**

ინჟინერ-ელექტრიკოსი, ელექტროშემდუღებელი, მებათქაშე, მღებავი, სამშენებლო ტექნიკის მექანიკოსი, ფართო პროფილის მშენებელი, არქიტექტორი, ინჟინერ-მშენებელი, ინჟინერ-მექანიკოსი, ინჟინერ-გეოდეზისტი, საგზაო ინჟინერი, სანტექნიკოსი, მეთუნეუქე, საგზაო ტექნიკის მექანიზატორი, სამშენებლო ტექნიკის ტექნიკოს-მექანიზატორი, IT სპეციალისტი.

**V - ტრანსპორტი და სასაწყობო მეურნეობა:**

გემთნამყვანი, გემის მექანიკოსი, გემის ელექტრომექანიკოსი, 1თ სპეციალისტი, გიდი, ავტო-ზეინკალი, ზოგადი პროფილის ინჟინერ-მექანიკოსი, ლოჯისტიკის სპეციალისტი, მატროსი, მოტორისტი, ძრავის მექანიკოსი, ძრავის ხელოსანი, ზეინკალი, ავტო-ინჟინერი, ელექტრიკოსი, უცხო ენათა სპეციალისტი.

**VI - ნავიგაცია და კავშირგაბმულობა:**

ინჟინერ-მექანიკოსი, კავშირგაბმულობის ტექნიკოსი, კავშირგაბმულობის ინჟინერი, გემთნამყვანი.

**VII - განათლება:**

გემთნამყვანი, პედაგოგი (უცხო ენების, უნარ-ჩვევების, ტექნიკური საგნების, მუსიკის და სხვ.), უმაღლესი სასწავლებლების აკადემიური ხარისხის მქონე პედაგოგები, ხელოვნებათმცოდნე, IT სპეციალისტი, გემის მექანიკოსი.

როგორც ვხედავთ, საკმაოდ მრავალფეროვანია იმ ძირითადი პროფესიების ჩამონათვალი, რომლებზეც ჩვენი პროგნოზით, აჭარაში უახლოესი წლების განმავლობაში იქნება მოთხოვნა. რა თქმა უნდა, ეს ჩამონათვალი არ არის სრული და მათში უმთავრესად აისახა ის პროფესიები, რომელთა ნაკლებობა ან კადრების დეფიციტი გამოვლინდა კვლევის მოცემულ ეტაპზე.

საქმე იმაშია, რომ არასაკმარისი კადრების არსებობის ძირითად მიზეზად დამსაქმებლებიცა და ექსპერტებიც მიუთითებენ შემდეგ გარემოებებზე: რეგიონში არსებობს IT თანამედროვე ტექნოლოგიების პროფესიული კადრები, მაგრამ მათ არა აქვთ სათანადო და ადეკვატური პროფესიული ისეთი ცოდნა და უნარ-ჩვევები, რომლებიც ადაპტირებულია თანამედროვე ინოვაციურ ტექნოლო-



ოგებზე. გარდა ამისა, გარკვეული პროფესიის კადრები რეგიონში არ მზადდება, რიგი პროფესიის კადრები კი დეფიციტურია. ეს პრობლემები უნდა იქნეს გათვალისწინებული კადრების პროფესიული მომზადებისა და გადამზადების სისტემის დაგეგმვისა და ორგანიზაციის პროცესის დროს [3].

ჩვენ გავაკეთეთ შემდეგი ინფორმაციის პროგნოზი, თუ რომელი პროფესიული კადრი რომელი სფეროდანაა ყველაზე მოთხოვნადი ჩვენს რეგიონში. მაგრამ, კვლევის შედეგად მიღებული პროგნოზი ეფუძნება მხოლოდ სიციალური გამოკითხვის შედეგების ანალიზს. კვლევის პროცესში არ ვიყენებდით არც რეგიონის სტრატეგიული განვითარების გეგმებს, არც სტატისტიკურ მეთოდებს, რადგანაც კვლევის ამ ეტაპზე ეს არ გვქონდა მიზნად დასახული. შედეგად, კვლევის შედეგებსა და დასკვნებში არ არის მითითებული ინფორმაციის შესახებ, თუ რა რაოდენობის პროფესიული

კადრია აუცილებელი ამა თუ იმ სფეროში დასასაქმებლად. კვლევის შედეგად გამოვლენილია მხოლოდ ყველაზე მოთხოვნადი და საჭირო ძირითადი პროფესიები.

საინტერესოა, რომ გამოკითხვის პროცესში მონაწილეობდნენ ბათუმის სახელმწიფო საზღვაო აკადემიისა და ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ტექნოლოგიური ფაკულტეტის სტუდენტებიც.

**მოთხოვნილი სპეციალისტების რაოდენობის პროგნოზირება**

ზემოთ მოყვანილი მონაცემების საფუძველზე გთავაზობთ მათემატიკურ მოდელს, რომლის საფუძველზეც შესაძლებელია ვივარაუდოთ და ვადგინოთ ამა თუ იმ სფეროში საჭირო სპეციალისტების რაოდენობა [3]. ამისათვის:

1. შემოვიღოთ შემდეგი მარკირება/აღნიშვნები დარგებისა და პროფესიების მიხედვით:
  - I. დარგი:  $D_1 =$  <სოფლის მეურნეობა>
 

პროფესია:  $D_{1,1} =$  <ვეტერინარი>,  $D_{1,2} =$  <აგრო-ინჟინერი>,  $D_{1,3} =$  <აგრონომი>,  $D_{1,4} =$  <ენტომოლოგი>,  $D_{1,5} =$  <მექანიზატორი>,  $D_{1,6} =$  <ხიდაგმცოდნე>,  $D_{1,7} =$  <ზოოტექნიკოსი>,  $D_{1,8} =$  <კვების ტექნოლოგი>,  $D_{1,9} =$  <ევკონომისტი>,  $D_{1,10} =$  <ბუღალტერი>.
  - II. დარგი:  $D_2 =$  <მრეწველობა და მართვა>
 

პროფესია:  $D_{2,1} =$  <მღარავი>,  $D_{2,2} =$  <ხარატი>,  $D_{2,3} =$  <დურგალი>,  $D_{2,4} =$  <ელექტრიკოსი>,  $D_{2,5} =$  <მენეჯერი>,  $D_{2,6} =$  <კვების ტექნოლოგი>,  $D_{2,7} =$  <წარმოების ტექნოლოგი>,  $D_{2,8} =$  <ინჟინერ-ელექტრიკოსი>,  $D_{2,9} =$  <ევკონომისტი>,  $D_{2,10} =$  <გემთწამყვანი>,  $D_{2,11} =$  <IT სპეციალისტი>,  $D_{2,12} =$  <უცხო ენათა სპეციალისტი>.
  - III. დარგი:  $D_3 =$  <ელექტროენერჯის, აირისა და წყალ-მომარაგება>
 

პროფესია:  $D_{3,1} =$  <ელექტროშემდუღებელი>,  $D_{3,2} =$  <ელექტრიკოსი>,  $D_{3,3} =$  <სანტექნიკოსი>,  $D_{3,4} =$  <ბუღალტერი>,  $D_{3,5} =$  <კონტროლიორი>,  $D_{3,6} =$  <ევკონომისტი>,  $D_{3,7} =$  <ენერგეტიკოსი>.
  - IV. დარგი:  $D_4 =$  <მშენებლობა>
 

პროფესია:  $D_{4,1} =$  <ინჟინერ-ელექტრიკოსი>,  $D_{4,2} =$  <ელექტრიკოსი>,  $D_{4,3} =$  <ელექტრო შემდუღებელი>,  $D_{4,4} =$  <მებათქაშე>,  $D_{4,5} =$  <მღებავი>,  $D_{4,6} =$  <სამშენებლო ტექნიკის მექანიკოსი>,  $D_{4,7} =$  <ფართო პროფილის მშენებელი>,  $D_{4,8} =$  <არქიტექტორი>,  $D_{4,9} =$  <სანტექნიკოსი>,  $D_{4,10} =$  <ინჟინერ-მშენებელი>,  $D_{4,11} =$  <ინჟინერ-მექანიკოსი>,  $D_{4,12} =$  <ინჟინერ-გეოდეზისტი>,  $D_{4,13} =$  <საგზაო ინჟინერი>,  $D_{4,14} =$  <საგზაო ტექნიკის მექანიზატორი>,  $D_{4,15} =$  <IT სპეციალისტი>.
  - V. დარგი:  $D_5 =$  <ტრანსპორტი და სასაწყობო მეურნეობა>
 

პროფესია:  $D_{5,1} =$  <გემთწამყვანი>,  $D_{5,2} =$  <გემის მექანიკოსი>,  $D_{5,3} =$  <გემის ელექტრომექანიკოსი>,  $D_{5,4} =$  <გიდი>,  $D_{5,5} =$  <IT სპეციალისტი>,  $D_{5,6} =$  <ავტო-ზეინკალი>,  $D_{5,7} =$  <ინჟინერ-მექანიკოსი>,  $D_{5,8} =$  <ლოჯისტიკის სპეციალისტი>,  $D_{5,9} =$  <მატროსი>,  $D_{5,10} =$  <მოტორისტი>,  $D_{5,11} =$  <ძრავის მექანიკოსი>,  $D_{5,12} =$  <უცხო ენათა სპეციალისტი>.
  - VI. დარგი:  $D_6 =$  <ნავიგაცია და კავშირგაბმულობა>
 

პროფესია:  $D_{6,1} =$  <ინჟინერ-მექანიკოსი>,  $D_{6,2} =$  <კავშირგაბმულობის ტექნიკოსი>,  $D_{6,3} =$  <კავშირგაბმულობის ინჟინერი>,  $D_{6,4} =$  <გემთწამყვანი>,  $D_{6,5} =$  <გემის მექანიკოსი>.
  - VII. დარგი:  $D_7 =$  <განათლება>
 

პროფესია:  $D_{7,1} =$  <პედაგოგი (უცხო ენების, უნარ-ჩვევების, ტექნიკური საგნების, მუსიკის და სხვ.)>,  $D_{7,2} =$  <აკადემიური ხარისხის მქონე უმაღლესი სასწავლებლების პედაგოგები>,  $D_{7,3} =$  <ხელოვნებათმცოდნე, IT სპეციალისტი>,  $D_{7,4} =$  <გემთწამყვანი>,  $D_{7,5} =$  <გემის მექანიკოსი>,  $D_{7,6} =$  <გემის ელექტრომექანიკოსი>,  $D_{7,7} =$  <მატროსი>.

2. ამოვნერეთ ამ დარგებიდან ჩვენთვის საინტერესო, მხოლოდ ტექნიკური სპეციალობები. მოვახდინეთ მათი ხელახალი აღნიშვნა და შევადგინეთ შესატყვისობის მატრიცა იმ ძირითადი

საკვანძო დარგებისა და პროფესიების ჩამონათვალისთვის, რომლებზეც რეგიონში იქნება მოთხოვნა უახლოესი რამოდენიმე წლის განმავლობაში:

- $P_1 = D_{1,8} = \langle \text{კვების ტექნოლოგი} \rangle$
- $P_3 = D_{2,8} = \langle \text{ინჟინერ-ელექტრიკოსი} \rangle$
- $P_5 = D_{2,9} = \langle \text{ეკონომისტი} \rangle$
- $P_7 = D_{5,1} = \langle \text{გემთწამყვანი} \rangle$
- $P_9 = D_{5,3} = \langle \text{გემის ელექტრომექანიკოსი} \rangle$
- $P_{11} = D_{5,9} = \langle \text{მატროსი} \rangle$
- $P_{13} = D_{4,15} = \langle \text{IT სპეციალისტი} \rangle$
- $P_{15} = D_{3,7} = \langle \text{ენერგეტიკოსი} \rangle$
- $P_{17} = D_{6,3} = \langle \text{კავშირგაბმულობის ინჟინერი} \rangle$
- $P_2 = D_{1,10} = \langle \text{ბულალტერი} \rangle$
- $P_4 = D_{5,2} = \langle \text{გემის მექანიკოსი} \rangle$
- $P_6 = D_{3,4} = \langle \text{ბულალტერი} \rangle$
- $P_8 = D_{7,1} = \langle \text{უცხო ენათა სპეციალისტი} \rangle$
- $P_{10} = D_{4,6} = \langle \text{სამშენებლო ტექნიკის მექანიკოსი} \rangle$
- $P_{12} = D_{4,14} = \langle \text{საგზაო ტექნიკის მექანიკატორი} \rangle$
- $P_{14} = D_{5,8} = \langle \text{ლოჯისტიკის სპეციალისტი} \rangle$
- $P_{16} = D_{6,2} = \langle \text{კავშირგაბმულობის ტექნიკოსი} \rangle$

3. ავაგოთ შესატყვისობის  $A_{შეს}$  მატრიცა:

$$A_{შეს} = \begin{matrix} & P_1 & P_2 & P_3 & P_4 & P_5 & P_6 & P_7 & P_8 & P_9 & P_{10} & P_{11} & P_{12} & P_{13} & P_{14} & P_{15} & P_{16} & P_{17} \\ \begin{matrix} D_1 \\ D_2 \\ D_3 \\ D_4 \\ D_5 \\ D_6 \\ D_7 \end{matrix} & \begin{pmatrix} 1 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 1 & 0 & 1 & 0 & 1 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 1 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 1 & 0 & 1 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 1 & 0 & 0 & 1 & 1 & 1 & 0 & 1 & 0 & 1 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 1 & 0 & 0 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 1 & 1 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 1 & 0 & 0 & 1 & 1 & 1 & 0 & 1 & 0 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \end{pmatrix} \end{matrix}$$

4.  $A_{შეს}$  მატრიცის საშუალებით ვიპოვოთ  $\sum P_{ij}$ , სადაც  $i = 1, 17; j = 1, 7$ :

$$\begin{matrix} \sum P_{1j} = 1 & \sum P_{7j} = 4 & \sum P_{13j} = 4 \\ \sum P_{2j} = 1 & \sum P_{8j} = 3 & \sum P_{14j} = 1 \\ \sum P_{3j} = 1 & \sum P_{9j} = 2 & \sum P_{15j} = 1 \\ \sum P_{4j} = 3 & \sum P_{10j} = 1 & \sum P_{16j} = 1 \\ \sum P_{5j} = 1 & \sum P_{11j} = 2 & \sum P_{71j} = 1 \\ \sum P_{6j} = 1 & \sum P_{12j} = 1 & \end{matrix}$$

შესატყვისობის მატრიცის დამუშავებით ვაკეთებთ პროგნოზს: რეგიონში, შრომის ბაზარზე ტექნიკური სპეციალობიდან ყველაზე დიდი მოთხოვნაა შემდეგ სპეციალობებზე:

1.  $P_{13}$  = <IT სპეციალისტი> და  $P_7$  = <გემთწამყვანი>;
2.  $P_8$  = <უცხო ენათა სპეციალისტი> და  $P_4$  = <გემის მექანიკოსი>;
3.  $P_9$  = <გემის ელექტრომექანიკოსი> და  $P_{11}$  = <მატროსი>.

იგივე მეთოდით შეგვიძლია ვისარგებლოთ და ავაგოთ არსებული რეალობის შესატყვისობის მატრიცა, რომელიც საშუალებას მოგვცემს გავაკეთოთ ანალიზი იმის შესახებ, თუ როგორ შესაბამისობაშია ფაქტიური მონაცემები პროგნოზირებად მონაცემებთან.

აღწერილი მოდელი არ ითვალისწინებს მის უნიფიცირებულ დაწერგვას საქართველოს მთელ ტერიტორიაზე. ბუნებრივია, გულუბრყვილობა იქნებოდა პრობლემის ასეთი გამარტივებული, მექანიკური გადაწყვეტა. პრობლემა არსით უფრო ღრმად და მისი გადაჭრის გზების ძიებისას ყველა ფაქტორის გათვალისწინებაა აუცილებელი. ახალი მოდელის იმპლემენტაციას თან ახლავს რამდენიმე უარყოფითი მომენტი, რაც მდგომარეობს კონკრეტული სპეციალისტის რაოდენობისა და მისი ხარისხის ზუსტ გათვლაში [1,2].

სამწუხაროდ, დღეისათვის საგანმანათლებლო მომსახურების ხარისხი ჩვენს ქვეყანაში არც თუ ისე მაღალია. განათლების ხარისხი წარმოადგენს უპირველეს და ძირითად ფაქტორს, რომელიც განსაზღვრავს შრომის ოდენობას, რომლის გარეშეც

შეუძლებელია მომხმარებლის ღირებულების შექმნა. შრომის ხარისხი კი ქმნის მთელი ქვეყნის იმიჯს.

**დასკვნა**

1. კვლევის შედეგად გამოირკვა, რომ ჩვენს რეგიონში მთავარი მოთხოვნაა ტექნიკური განათლების მქონე ახალგაზრდა სპეციალისტებზე;
2. კადრების მომზადების პრობლემა - იმისათვის, რომ რეგიონი უზრუნველყოფილ იქნას საჭირო კადრებით, საჭირო ჯერ მათი მომზადება;
3. კადრების მომზადებას უქრუნველყოფს უმაღლესი და პროფესიული საგანმანათლებლო დაწესებულებები;
4. მაგრამ ყველაზე საინტერესო გახლავთ ის, რომ თუ ადრე (10 წლის წინ) მოთხოვნა იყო მხოლოდ

5. უმაღლესი განათლების მქონე კადრებზე, კვლევამ აჩვენა, რომ იმავე წარმატებით ახლა უკვე გამოიკვეთა პროფესიული განათლების მქონე, ან მოკლევადიანი გადამზადების კურსების შედეგად მიღებულ სპეციალისტებზეა მოთხოვნა; ამ პრობლემის გადასაჭრელად უნდა შეიქმნას ახალი საგანმანათლებლო პროგრამები როგორც აკადემიური, ასევე პროფესიული განათლების სხვადასხვა დონეებზე;
6. ამ და სხვა წინადადებებით ვაპირებთ მივმართოთ ადგილობრივ ხელისუფლებას, თავიანთი აქტიური ჩართულობით ხელი შეგვიწყოს შემდგომ კვლევებში, რათა კვლევის შედეგების საფუძველზე მოხდეს სწორი ინვესტიციების განხორციელება რეგიონის განვითარებისათვის.

**ლიტერატურა/REFERENCES**

[1] Трудоустройство выпускников: методология, мониторинг и анализ/под ред. А.В.Воронина, В.А.Гуртова, Л.М.Серовой. М.: Экономика, 2015. 372 с. [Voronin A.V., Gurtov V.A., Serova L.M. (eds.). [Employment of Graduates: Methodology, Monitoring and Analysis], Moscow, Ekonomika, 2015, 372 p.];

[2] **Майбуров И.А.** Механизм согласования возможностей высшей школы с потребностями региона//Университетское управление. 2003. № 5-6. С. 38-46. [Maiburov I.A. The Mechanism of Coordinating the Possibilities of the Higher Education with the Needs of the Region]. [University Management: Practice and Analysis], 2003, no. 5-6, pp. 38-46.];

[3] **Сидунова Г.И.** Кадровая политика региона: инновационный подход [Электронный ресурс]. RL: <http://www.cis2000.ru>; [Sidunova G.I. Personnel Policy of the Region: Innovative Approach], available at: <http://www.cis2000.ru>];

[4] **Didmanidze I., Motskobili I.** CONCEPTUAL MODEL OF PROGNOSIS. XXVII International Conference “PROBLEMS OF DECISION MAKING UNDER UNCERTAINTIES” (PDMU-2016). ABSTRACTS. May 23-27, 2016. Tbilisi-Batumi, Georgia. P. 47-48.

**ინოვაციური ეკონომიკა და მართვა**

**INNOVATIVE ECONOMICS AND MANAGEMENT**

**ИННОВАЦИОННАЯ ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ**

ჟურნალის ელექტრონული ვერსია შეგიძლიათ იხილოთ ჟურნალის ვებგვერდზე:

[www.nier.ge](http://www.nier.ge)

ელ. ფოსტა: [nierbat@gmail.com](mailto:nierbat@gmail.com); [info@nier.ge](mailto:info@nier.ge)

ანგისის ქ. 15. ბათუმი. 6010

ტელეფონი: (+995) 593 72-21-15; (+995) 591 98-03-80

The online version of the journal is available on the website:

[www.nier.ge](http://www.nier.ge)

E-mail: [nierbat@gmail.com](mailto:nierbat@gmail.com); [info@nier.ge](mailto:info@nier.ge)

15 Angisa Sht. Batumi. 6010

Phone: (+995) 593 72-21-15; (+995) 591 98-03-80

კომპიუტერული უზრუნველყოფა — **ეკა აბზიანიძე**

ტექსტის კორექტურა — **ნათია კუპრაშვილი**

ქალაქის ზომა — A4

გამომცემლობა „**კალმოსანი**“

E-mail: [Kalmosani@yahoo.com](mailto:Kalmosani@yahoo.com)

ტელეფონი: 571 19-19-39

Publishing „**KALMOSANI**”