

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი  
ხელნაწერის უფლებით

მარიამ ჭუმბურიძე

ხარისხისა და პროფესიონალიზმის ურთიერთქმედება  
ტურიზმისა და მასპინძლობის ინდუსტრიაში

სადოქტორო პროგრამა ბიზნესის ადმინისტრირება

შიფრი 02

წარმოდგენილია დოქტორის აკადემიური ხარისხის  
მოსაპოვებლად

ავტორეფერატი

თბილისი

2019

სამუშაო შესრულებულია საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის  
ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტზე  
ბიზნესის ადმინისტრირების დეპარტამენტში

სამეცნიერო ხელმძღვანელი: მანანა ვასაძე

რეცენზენტები

---

---

დაცვა შედგება 2019 წლის "\_\_\_\_" ივლისს, \_\_\_ საათზე  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ბიზნესტექნოლოგიების  
ფაკულტეტის

სადისერტაციო კოლეგიის სხდომაზე,  
კორპუსი VI, აუდიტორია -----,  
მისამართი: თბილისი, კოსტავას 77.

დისერტაციის გაცნობა შეიძლება სტუ-ს ბიბლიოთეკასა და საქართველოს  
ტექნიკური უნივერსიტეტის ვებ გვერდზე ([www.gtu.ge](http://www.gtu.ge))

სადისერტაციო საბჭოს მდივანი / ლ. ბერიკაშვილი/

## Summary

The dissertation work is dedicated to complex problems, whose main characteristics are: quality, individual approach, professionalism and uniqueness. Customer service is the essence of the hospitality industry. Quality service is a management tool that provides companies with a means of monitoring service from the customers perspective. Quality Assurance refers to any planned and systematic activity directed towards providing consumers with goods and services of appropriate quality, along with the confidence that they meet consumers' requirements. Since the importance of customer service in the hospitality industry is well known to hoteliers, restaurateurs and others in the industry need to be well aware of its significance and implication for successful business operations. The presented work consists of three chapters. "Interaction of Quality and Professionalism in Tourism and Hospitality Industry."

**The first chapter** of the work "The main characteristics of quality management in tourism and hospitality industry" concerns following issues It emphasizes the importance of quality management for tourism organizations and high quality services as the most efficient way to gain market competitiveness. Furthermore, the importance of the professionalism and sustainable training of human resources, due to the growing employment characteristic of tourism, is considered for the success of tourism organization and the importance of continuous training for the success of the tourism organization and prospects of improving the quality of service as a result of the interaction of quality and professionalism.

**The second chapter** of the dissertation "Modern state of quality management / international experience in tourism and hospitality industry international experience in tourism and hospitality industry" concerns the importance of total management of management as a means of achieving customer satisfaction in the tourist organization and obtaining competitiveness. The main characteristics of the quality of service in the tourism and hospitality industry are the international experience of quality management and issues of improvement of international standards of hotel classification. The qualification framework as an effective means of quality management and the vital basis of the vocational education law is discussed. As well as the stimulating policy of supporting the tourism and hospitality industry by the state through a number of privileges.

**The third chapter** of the work "Strengthening the interaction of quality and professionalism in the tourism and hospitality industry" deals with the following issues: innovation and technological changes as an integral part of global tourism, the use of smart technologies by tourists and travel companies, online booking system according to the standards of the tourists and the price available to them. The quality of research in the transnational corporations and small and medium-sized facilities in the Adjara region is based on assessment of satisfied and dissatisfied tourists. Recommendations are developed based on research and the

quality management scheme is offered, which will help companies in the sphere of tourism to improve their quality of service and to gain competitiveness.

Tourism is the industry that helps a country to get economical stability. Tourist generates business in a country and plays a key role in achieving the socio-economic goals of development plans of the nation. Good customer service ensures more opportunities for business for the service providers. Customer care is the base of any industry and its growth. It helps to develop a loyal customer base and improve relationships with customers.

The conclusion provides generalized results of research, conclusions, methodical and applied recommendations.

## სადისერტაციო ნაშრომის ზოგადი დახასიათება

თემის აქტუალურობა განპირობებულია ტურიზმის სექტორში ხარისხისა და პროფესიონალიზმის აუცილებლობით, ბაზარზე კონკურენტუნარიანობისა და აღიარების მოსაპოვებლად.

ნებისმიერი ტურისტული ორგანიზაციის მიზანია საკუთარი მომხმარებლებისათვის დაუვიწყარი გამოცდილების მიღების უზრუნველყოფა, რასაც შედეგად მათი კმაყოფილების და შესაბამისად კონკურენტუნარიანობის მოპვება მოჰყვება, ხარისხზე ფოკუსირება ტურისტული მომსახურებისდა ზოგადად ტურისტული ინდუსტრიის წარმატების ერთ-ერთ საკვანძო პირობად იქცა. არსებული, ხარიხთან დაკავშირებული მიდგომა ტურიზმის სექტორში უკავშირდება მომხმარებელთა მხრიდან სხვადასხვა საჭიროებების ზრდას, მზარდ კონკურენციასთან, ბაზრის გლობალიზაციასთან და თანამედროვე ტექნოლოგიების განვითარებათან კონტესტში.

ტრანსნაციონალური კორპორაციებისაგან განსხვავებით, რომელებსაც ხარისხის შეფასების სპეციალური სამსახურები გააჩნიათ, მცირე და საშუალო განთავსების ობიექტებში ტურისტული პროდუქტის ხარისხი ვერ გაუმჯობესდება, იმ შემთხვევაში თუ ყურადღება არ მიექცევა პერსონალის პროფესიულ მომზადებას. ამასთანავე აუცილებელია, არსებობის შემთხვევაში პატარა და საშუალო სასტუმროს HR-მენეჯერმა პერსონალს ნათლად გააცნოს ორგანიზაციის სტრატეგიული მისია, ვინაიდან მხოლოდ

პროფესიული უნარჩვევები, მკაფიოდ განსაზღვრული მიზნის გარეშე, ვერ განაპირობებს ორგანიზაციის წარმატებას.

**კვლევის საგანი და ობიექტი.** საქართველოში არსებული განთავსების ობიექტები, როგორც მოსახლეობის დასაქმებისა და მაღალხარისხიანი მომსახურების მიმწოდებლები.

**კვლევის თანამედროვე მდგომარეობა.** ხარისხისა და პროფესიონალიზმის პრობლემატიკაზე არ მოიპოვება ქართველ მეცნიერთა არა თუ ფუნდამენტური მეცნიერული ნაშრომები, მონოგრაფიებიც კი, აქედან გამომდინარე, უცხოელ მეცნიერთაგან განსაკუთრებით გამოვყოფ მეცნიერებს, რომელთა ინტერესის სფეროში შედის აღნიშნული პრობლემა, ესენია: Francis F. Noe, Muzaffer Uysal; Parasuraman, A., Zeithaml; V.A., Berry, L.L., Kotler Philip.

**კვლევის ინფორმაციული ბაზა მეთოდი და მეთოდოლოგია.** კვლევის ინფორმაციულ ბაზას შეადგენს აღნიშნულ პრობლემაზე შექმნილი უცხოელ მეცნიერთა ნაშრომები. სადისერტაციო ნაშრომის მეთოდოლოგიურ საფუძველს შეადგენს ეკონომიკური პროცესების და მოვლენების დიალექტიკური განხილვა. გამოყენებული იქნა დაკვირვების, ანალიზის, ანკეტირების, შედარებისა და პროგნოზირების მეთოდები. კერძოდ, დაკვირვების მეთოდი გამოყენებულია სადისერტაციო ნაშრომის პირველ, მეორე თავებში, სადაც განხილულია ტურიზმისა და მასპინძლობის ინდუსტრიაში მომსახურებისა და ხარისხის ძირითადი მახასიათებლები და თავისებურებანი, მომსახურებისა და ხარისხის მენეჯმენტის საერთაშორისო გამოცდილება და ტურიზმისა და მასპინძლობის ინდუსტრიაში, სასტუმროს კლასიფიკაციის საერთაშორისო სტანდარტების სრულყოფის საკითხები.

ტიპიზაციის, დაჯგუფებისა და კლასიფიცირების, აგრეთვე, ანალიზისა და სინთეზის, შედარების, სისტემური, სტრუქტურული და შერჩევითი მეთოდები გამოყენებულია სადისერტაციო ნაშრომის მეორე და მესამე თავებში, ისეთი საკითხების განხილვისას, როგორცაა: აჭარის

ავტონომიურ რესპუბლიკაში მომქმედი ტრანსნაციონალურ კორპორაციებში პერსონალის საერთაშორისო საკვალიფიკაციო-ნორმატიული ჩარჩოს შესაბამისად მომზადება-გადამზადებისა და მართვის სრულყოფის ძირითადი მიმართულებები.

ანალიზის მეთოდი გამოყენებულია ნაშრომის მეორე თავში სასტუმროების საერთაშორისო სტანდარტების შეფასებისას.

ანალიზის მეთოდი ნაშრომში აგრეთვე გამოყენებულია სადისერტაციო ნაშრომის პირველ თავში. გაანალიზებულია პერსონალის როლი კლიენტებთან მიმართებაში, სამუშაოს ანალიზი, მომსახურე პერსონალის ტრენინგის შედეგად მიღებული სარგებელი და გაკეთებულია შესაბამისი დასკვნები.

კომპერატიული მეთოდი გამოყენებულია სადისერტაციო ნაშრომის მესამე თავში. ნაშრომის ამ ნაწილში შედარებულია საქართველოში არსებული განთავსების ობიექტების მისიები და სტრატეგიები და დადგენილია, რომ ხშირად მცირე და საშუალო განთავსების ობიექტებში მისია და სტრატეგია არ არსებობს. სოციოლოგიური კვლევა ჩატარდა აჭარის რეგიონში, გამოყენებულია გამოკითხვის მეთოდი და ანკეტირების მეთოდი, რომლის მიზანიც იყო კლიენტების კმაყოფილების კვლევა სასტუმროს არსებული მომსახურების ხარისხით. მიღებული პასუხების მიხედვით დადგინდა, რომ საქართველოში არსებულ ტრანსნაციონალურ კორპორაციებში მომსახურების ხარისხის შეფასება სასტუმროს კლიენტების მიერ ძირითადად დადებითია, მაშინ როდესაც საშუალო და მცირე სასტუმროებში კლიენტები უკმაყოფილებას გამოთქვამენ მომსახურებასთან დაკავშირებით.

პროგნოზირების მეთოდი გამოყენებულია მესამე თავში და გამოიხატება, ხარისხის გაუმჯობესების თვალსაზრისით, საქართველოს მცირე და საშუალო სასტუმრო საწარმოებისათვის ხარისხის მართვის სქემის შეთავაზებაში.

კვლევის თეორიული მნიშვნელობა განპირობებულია თანამედროვე უცხოური მეცნიერული მიღწევებით (გამოცემები, მონოგრაფიები, პუბლიკაციები), ნორმატიულ-სამართლებრივი აქტებით, ტრანსნაციონალური კორპორაციებისა და ადგილობრივი მნიშვნელობის საწარმოების შიდა დოკუმენტაციით, აგრეთვე სასტუმროს კლასიფიკაციის საერთაშორისო სტანდარტების გათვალისწინებით.

კვლევის ემპირიულ ბაზას წარმოადგენს საქართველოს სტატისტიკის დეპარტამენტის აღრიცხვის დოკუმენტები, ხოლო ნორმატიულ-სამართლებრივ ბაზას ხარისხის საერთაშორისო სტანდარტები.

#### **ნაშრომის მეცნიერული სიახლე**

- **შემუშავებულია** ხარისხისა და პროფესიონალიზმის ურთიერთ-ქმედების პრინციპზე დაფუძნებული განთავსების ობიექტთა ხარისხის მართვის ჩარჩო-მოდელი, რომელიც უზრუნველყოფს მომსახურების ხარისხის სრულყოფას საქართველოს სასტუმრო ინდუსტრიაში.
- **შემუშავებულია** მცირე და საშუალო განთავსების ობიექტების ოპტიმალური ფუნქციონირების სტრატეგიული გეგმა და მოთხოვნიდან გამომდინარე მისი შესაბამისობის სტანდარტის ობიექტთა ხარისხის მართვის სქემა.

**ნაშრომის პრაქტიკული მნიშვნელობა.** კვლევის შედეგად ჩამოყალიბებული თეორიული და პრაქტიკული ხასიათის დებულებები, ანალიტიკური და ფაქტობრივი მასალა, წინადადებები და რეკომენდაციები, ავტორის მიერ გაკეთებული დასკვნები დამიღებული შედეგების საქართველოს სასტუმრო საწარმოებში მომსახურების ხარისხის გაუმჯობესების მიზნით შეიძლება გამოყენებული იქნას იმ მეცნიერების მიერ, რომლებიც მუშაობენ მომსახურების გაუმჯობესების საკითხებზე, სასტუმრო ბიზნესით დაინტერესებული პირებისათვის და იმ პირებისათვის, ვინც ეწევა სასწავლო-პრაქტიკულ საქმიანობას საქართველოს ტურიზმის სექტორში.

**ნაშრომის მოცულობა და სტრუქტურა.** ნაშრომის მოცულობა 143 გვერდია. იგი შედგება შესავლის, სამი თავის, 8 ქვეთავისა და დასკვნისაგან, რომელსაც თან ერთვისგამოყენებული ლიტერატურის სია.

**კვლევის შედეგების აპრობაცია.** სადისერტაციო ნაშრომის ძირითადი დებულებები ავტორის მიერ მოხსენდა 3 საერთაშორისო კონფერენციაზე და გამოქვეყნდა 2 საჭურნალო სტატიაში.

## **სადისერტაციო ნაშრომის ზოგადი შინაარსი**

**თავი 1 . ხარისხისა და პროფესიონალიზმის თეორიულ-მეთოდოლოგიული**

**საფუძვლები ტურიზმის ინდუსტრიაში**

**1.1. ხარისხის მართვის ძირითადი მახასიათებლები და თავისებურებანი**

**ტურიზმისა და მასპინძლობის ინდუსტრიაში**

ტურიზმი მსოფლიოს ერთ-ერთი უდიდესი ინდუსტრიაა და მნიშვნელოვანი წვლილი შეაქვს განვითარებადი და განვითარებული ქვეყნების ეკონომიკაში. ამავდროულად ტურისტული ორგანიზაციები მთელ რიგ მნიშვნელოვან გამოწვევებს აწყდებიან, ხანგრძლივი ზრდისა და განვითარების გზაზე. განსაკუთრებით აღსანიშნავია ხარისხის მართვა, როგორც ტურისტული ორგანიზაციების ერთ-ერთი დიდი გამოწვევა, რომლის მნიშვნელობა მომხმარებელთა დღითიდღე მზარდ მოლოდინთან ერთად იზრდება.

ბოლო წლებში ხარისხის მართვის მნიშვნელობა ტურისტული ორგანიზაციებისათვის განსაკუთრებულად გაიზარდა, ტურისტულ ინდუსტრიაში კონკურენციის დონის ინტენსიური ზრდის შედეგად, რისი მიზეზებიც არის: გლობალიზაცია, დაბალი ბარიერი ინდუსტრიაში დასამკვიდრებლად და მთელი რიგისხვა ფაქტორები.

დღეს ტურისტული ორანიზაციის მენეჯმენტს კარგად ესმის, რომ მომსახურების მაღალი ხარისხის უზრუნველყოფა აუცილებელია ხანგრძლივ პერსპექტივაში ბიზნესის ზრდისათვის. თუმცადა, არსებობს



გარკვეული სახის გამოწვევები, რომლებიც ტურიზმის სექტორში მაღალი ხარისხის მომსახურების მიწოდებასთან ასოცირდება.

## **1.2. ადამიანური რესურსების ფორმირების და განვითარების თეორიულ-მეთოდოლოგიური ასპექტები ტურიზმისა და მასპინძლობის ინდუსტრიაში**

სასტუმრო სექტორში უმნიშვნელოვანესი ასპექტია მაღალი ხარისხის მომსახურებით უზრუნველყოფა. სერვისის ინდუსტრიაში დასაქმებული ადამიანური რესურსების მართვის სისტემა ქმნის ორგანიზაციის კონკურენტულ უპირატესობას.

თითოეული ქვეყნის ეკონომიკის ეფექტიანობა მჭიდროდაა დაკავშირებული მცირე და საშუალო საწარმოების საქმიანობასთან, თავის მხრივ ამ საწარმოთა წარმატება კი დიდწილად არის დამოკიდებული ადამიანური რესურსების მართვის სწორ პრაქტიკაზე.

მცირე და საშუალო ბიზნესი მნიშვნელოვან როლს თამაშობს ეკონომიკაში მთელ მსოფლიოში - ქვეყნის განვითარების ეტაპის მიუხედავად, თუმცა დინამიური გარემოსა და გლობალიზაციის შედეგად ბევრი იბრძვის გადარჩენისათვის.

არსებობს ათასობით პატარა სასტუმრო, რომლებიც მომსახურების ხარისხზე არიან ორიენტირებულნი. სასტუმროს ინდუსტრია მომსახურების სფეროს ეკუთვნის და ამიტომ ადამინის შრომაზეა დაფუძნებული; რაც ნიშნავს, რომ მისი მომსახურების ხარისხი პირდაპირ კავშირშია პერსონალის პროფესიონალიზმთან.

შედარებით დიდ სასტუმროებს აქვთ HR- განყოფილება, შესაბამისად გამოცდილება ადამიანური რესურსის მოზიდვასა და განვითარებაში, აგრეთვე აქვთ კარგი ანაზღაურება და შეღავათები, რომელსაც სთავაზობენ კვალიფიციურ კადრებს მათთან მუშაობისათვის.

ფაქტია, რომ პატარა და მხვილი ორგანიზაციები, როგორც წესი, განსხვავდებიან რესურსების, ფულისა და დროის მხრივ. მიუხედავად ამისა

ყველა ბიზნესმა - მცირეა თუ დიდი - უნდა დაიქირაოს თანამშრომლები ყოველდღიური ოპერაციების შესასრულებლად.

სასტუმროს ზომის მიუხედავად თანამშრომლები მის სასოცოცხლო აქტივს წამოადგენენ.

საქართველოში ტურიზმის ინდუსტრია მე-5 უმსხვილესი დამსაქმებელია.

ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაციის მონაცემებით, 2017 წელს ქვეყანამ მიიღო 7,554,936 საერთაშორისო ვიზიტორი, რომელთაგან 3,478,932 (46.04%) ტურისტები იყვნენ. იმის გათვალისწინებით, რომ საქართველოს მოსახლეობის საერთო რაოდენობა 3,718,200-ს შეადგენს, ეს ციფრები საკმაოდ შთამბეჭდავია.

საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის მონაცემებით, ტურისტულ სექტორში დასაქმებულთა რაოდენობა ბოლო ხუთი წლის განმავლობაში გაორმაგდა და დასაქმების საერთო მოცულობაში მისი წილი 3,4%-დან 5,4%-მდე გაიზარდა.

მსოფლიო მოგზაურებისა და ტურიზმის საბჭოს მონაცემებით, „2016“ წელს უშუალოდ მოგზაურობასა და ტურიზმის სფეროში არის 122,000 საუშაო ადგილი (სულ დასაქმების 6.8%). ეს რიცხვი 2017 წელს 5.9%-ით გაიზარდება და შესაბამისად, 2027 წლის პროგნოზით დასაქმებულთა რიცხვი იქნება 165 000.

ტურიზმთან ასოცირებული სექტორების ჩათვლით ეს რიცხვი შეადგენს 450 000, ხოლო 2027 წლისათვის მოლოდინია 549 000.

2016 წელს დიდ, საშუალო და პატარა სასტუმროებში დასაქმებულთა რიცხვი შეადგენდა 37,500 ადამიანს, აქედან 23 000 მოდის პატარა სასტუმროებზე.

ქვეყანაში დასაქმებულთა საერთო რაოდენობიდან სასტუმროებსა და რესტორნებზე მოდის დასაქმებულთა 1%. ხოლო ბიზნესის სფეროში დასაქმებულთა 5%.

ბიზნეს სექტორის სტატისტიკური მონაცემების თანახმად რესტორნებსა და სასტუმროებში დასაქმებულთა რაოდენობა 2010 წლიდან 2016 წლამდე გაიზარდა 132%-ით და ეს რიცხვი ისევ იზრდება.

იმისათვის რომ პატარა სასტუმროებმა შეძლონ გაუმკლავდნენ იმ გამოწვევებს, რომლებსაც ისინი აწყდებიან თანამედროვე ბაზრის მოთხოვნების მიზეზით და დააკმაყოფილონ მომხმარებელთა მზარდი მოთხოვნები, საჭიროა ჰქონდეთ კარგად ორგანიზებული საკადრო პოლიტიკა.

ადამიანური რესურსების მართვას ენიჭება გადამწყვეტი მნიშვნელობა. სამწუხაროდ, პატარა სასტუმროებში ამასთან დაკავშირებით არსებობს ბევრი პრობლემა, მაგალითად: დისციპლინა, სწავლება და განვითარება, დაბალი ხელფასები, შეღავათების არ არსებობა და ა.შ. შესაბამისად, პატარა სასტუმროების არსებობა მთლიანად არის დამოკიდებული იმ ადამიანურ რესურსებზე, რომელიც უზრუნველყოფს ბაზარზე მათ წარმატებულ ფუნქციონირებას. პირველ რიგში, სასტუმრო უნდა აცნობიერებდეს, რომ მისთვის ადამიანური რესურსი არის წარმატების მიღწევის ძირითადი და აუცილებელი საშუალება და მეორე, უმდა არსებობდეს სტანდარტული ოპერაციული პროცედურები და პოლიტიკა მომსახურე პერსონალისათვის, რაც უზრუნველყოფს მომსახურების ხარისხს.

ტრენინგი არის ადამიანური რესურსების განვითარების ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი შემადგენელი, რაც უზრუნველყოფს სწავლებას და მომსახურების ხარისხის გაუმჯობესებას არა მარტო ინდივიდუალურ, არამედ გუნდურ და ორგანიზაციულ დონეზე. ვინაიდან სწავლება საჭიროა პროდუქტულობის ამაღლებისათვის.

პერსონალმა იცის რა და როგორ უნდა აკეთოს. შესაბამისად, ორგანიზაციას აქვს ნაკლები დანახარჯი ხელსაწყოების გამოყენების თვალსაზრისით და იღებს მეტ ეკონომიკურ ეფექტიანობას საოპერაციო ხარჯების შემცირების ხარჯზე. ადამიანები უფრო თავდაჯერებულები

არიან და მეტი პასუხისმგებლობით გამოირჩევიან. მასპინძლობის სექტორში განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება ადამიანური რესურსების სწავლებას. ამ სექტორში სწავლების გარეშე წარმოუდგენელია საქმიანობა. სწავლების სწორად ორგანიზებაში სწორი მეთოდოლოგიის შერჩევისათვის აუცილებელია სასტუმროს მომხმარებელთა კითხვარების ანალიზი ან უბრალოდ, კლიენტების საჩივრების გათვალისწინება.

გამომდინარე იქიდან, რომ პატარა სასტუმროებში დასაქმებულთა რიცხვი წლიდან წლამდე იზრდება კადრების სწავლების აუცილებლობა არის ერთ-ერთი მთავარი გამოწვევა საქართველოს ტურისტულ ბაზარზე.

### **1.3. ხარისხისა და პროფესიონალიზმის ურთიერთქმედების თავისებურებანი**

პროფესიონალიზმთან დაკავშირებული ლიტერატურა სოციოლოგიის სფეროდან იღებს სათვეს. პროფესიონალიზმის ადრეულ კვლევაში კოლეგიალობის პროფესიული ღირებულებების, ქცევის სტანდარტების გამოყენებისა და პროფესიული იდენტობის მიერ ნაკარნახევი სოციალური სისტემების სტაბილურობასა და ცივილიზებულილობაზე იყო ყურადღება გამახვილებული. 1950-60-იან წლებში პროფესიონალიზმი აღწერილი იყო, როგორც სისტემა, რომელიც პროფესიულ ჯგუფში კოლექტიური რეგულაციითა და თავისებურებებით ხასიათდება და რომელსაც იზიარებენ პროფესიის წარმომადგენლები. ამ პერიოდში ძირითადი მნიშვნელობა ენიჭებოდა განათლების როლის აღიარებას. პროფესიის განვითარებისათვის მიაჩნდათ, რომ ტრენინგის ხანგრძლივი პერიოდი იყო საჭირო ცოდნის ფართო დიაპაზონისა და პროფესიებთან ასოცირებული კვალიფიკაციის შესაძენად.

აღსანიშნავია, რომ პროფესიონალიზმის მნიშვნელობას პროდუქტისა თუ მომსახურების ხარისხის გაუმჯობესება განაპირობებს. თავისი არსით პროფესიონალიზმი გულისხმობს პერსონალის მიერ მომსახურების ხარისხის სანდო და ეფექტიანი ხერხებით შემოწმებას, მისი გაუმჯობესების

მიზნით. ხარისხის გაუმჯობესების უპირატესობისათვის ხაზგასმა კი მისი მატერიალური და პრაქტიკული მნიშვნელობიდან გამომდინარეობს. მისგან განსხვავებით დროდადრო პროფესიონალიზმის კონცეფცია ეზოთერიკული და აკადემიური ჩანს. ხარისხის გაუმჯობესება პროფესიონალს აძლევს საკუთარი პროფესიონალიზმის გაუმჯობესებისადა ამავედროულად მომხმარებლებლისათვის უკეთესი შედეგების ჩვენების შესაძლებლობას.

პროფესიონალიზმის ხარისხის გაუმჯობესების პრიზმიდან შეფასების კიდეც ერთ უპირატესობა იმაში მდგომარეობს, რომ ის პროფესიონალს გუნდური აქტივობებისკენ უბიძგებს. ვინაიდან ხარისხის გაუმჯობესება გუნდური აქტივობის შედეგია და შესაბამისად პროფესიონალიზმის კონცეფციაც გუნდის წევრობას გულისხმობს.

ხარისხის გაუმჯობესებაც პროფესიონალთა შეფასებას უკავშირდება, ვინაიდან პროფესიონალი არის ის, ვინც მუდმივად აფასებს საკუთარი მომსახურების ხარისხს და ვინც მუდმივად იღებს ზომებს ხარისხის გასაუმჯობესებლად. საუკეთესო პროფესიონალი იტვირთავს მისი გამოცდილების შესატყვისი ლიდერის როლს, რაც გუნდის ყველა წევრს დაეხმარება საკუთარი პრაქტიკის მომხარებელთა სასარგებლოდ გაუმჯობესებაში.

ამრიგად, საჭიროა პროფესიონალიზმის კონცეფცია გაითავისოს სასტუმროში დასაქმებულმა ყველა პროფესიონალმა, განურჩევლად დონისა თუ დაკავებული პოზიციისა, რასაც შედეგად აუცილებლად მოჰყვება ხარისხის გაუმჯობესება.

## **თავი 2. ხარისხის მართვის თანამედროვე მდგომარეობა: საერთაშორისო გამოცდილება ტურიზმისა და მასპინძლობის ინდუსტრიაში**

### **2.1. ხარისხის ტოტალური მართვა**

დღეს ხარისხი ბაზრის გადარჩენის, კონკურენტუნარიანობისა და შემოსავლიანობის ფუნდამენტურ ფაქტორს წარმოადგენს. სტრატეგიული ბიზნეს გეგმაცხარისხის ტოტალურ მართვას ემყარება. ხარისხი

მენეჯმენტის იარაღია. ეკონომიკურად განვითარებული ქვეყნებში ხარისხი მუდმივად იზრდება და ვითარდება. ხარისხის ტოტალური მართვა მთლიანად ბაზარზე ორიენტირებული და მყიდველებზე დამოკიდებული პროცესია, რომელიც იწყება და მთავრდება მყიდველით (მისი სურვილებითა და მათი შესრულებით). აღნიშნული ციკლი ხუთი ძირითადი აქტივობისგან შედგება და მუდმივად მეორდება, ესენია: ხარისხის დაგეგმვა, განხორციელება, შეფასება და გაუმჯობესება. ხარისხის ტოტალური მართვის მომსახურების სექტორში, ტურიზმსა და სასტუმროს ინდუსტრიაში დანერგვას, როგორც ეკონომიკური, ისე სოციალური კუთხით დიდი მნიშვნელობა აქვს, ვინაიდან ეს არის მსოფლიო ბიზნესსა და ბაზარზე დამკვიდრების აუცილებელი პირობა.

პრაქტიკა ადასტურებს კომპანიაში ხარისხის ტოტალური მართვის დანერგვის უპირატესობას კომპანიებისთვის, ესენია:

- სერვისისა და პროდუქტის ხარისხის ამაღლება
- მომხმარებლის კმაყოფილების ზრდა
- კომპანიის კონკურენტუნარიანობისა და საბაზრო მონაცემების გაუმჯობესება
- ბიზნეს ხარჯების შემცირება
- ბიზნეს შემოსავლების ზრდა
- თანამშრომელთა კმაყოფილების ზრდა
- მენეჯმენტის ხარისხის გაუმჯობესება
- კომპანიის რეპუტაციისა და საიმედოობის ამაღლება

ტურიზმისა და მასპინძლობის ინდუსტრიაში, ხარისხის ტოტალური მართვა ერთიანი პროცესია, რომელიც სხვადასვა დონის პერსონალს ავალებს, რომ ჯგუფურად იმუშაონ და შეიმუშაონ მიდგომა, როგორც ყველა კატეგორიის, ასევე, განსაკუთრებით, ყველაზე ლოიალური სტუმრების მომსახურებისათვის. ამგვარი ჯგუფების ჩამოყალიბებისათვის ორგანიზაცია საჭიროებს ლიდერს, რომელიც აუცილებელ მოტივაციას შექმნის სტუმრებისა და თანამშრომლებისთვის, მიზნებისა და ამოცანების

განხორციელების პროცესში. მასპინძლობის ორგანიზაციებში, ხარისხის ტოტალური მართვის განხორციელება ზრდის მომხმრებელების კმაყოფილებას, კონკურენტუნარიანობას და ამავედროულად, ხარჯთეფექტიანობას.

## 2.2. საკვალიფიკაციო ჩარჩო - ხარისხის მართვის ეფექტური საშუალება

კვალიფიცირებული პერსონალი ნებისმიერი ორგანიზაციისათვის, მათ შორის ტურიზმისა და მასპინძლობის სფეროს ორგანიზაციებისათვის მეტად მნიშვნელოვანია ხარისხიანი პროდუქტის შესაქმნელად. ამას ადასტურებს საქართველოსკანონი "პროფესიულიგანათლებისშესახებ," რომლის მიხედვითაც პროფესიულიგანათლებისმიზნებია:

- ერთიანიპროფესიულ-საგანმანათლებლო სივრცის შექმნა მთელი სიცოცხლის განმავლობაში პირის მიერ სწავლის შესაძლებლობის, სწავლების მრავალსაფეხურიანობისა და მრავალფეროვნების გათვალისწინებით;
- ინდივიდისპროფესიულიგანვითარებისხელშეწყობა;
- შრომის ბაზარზე ორიენტირებული, კონკურენტუნარიანი, კვალი-ფიციური კადრების მომზადების უზრუნველყოფა;
- ინდივიდის დასაქმების, მათ შორის, საკუთარი ბიზნესის წამოწყებისათვის თვითდასაქმების, ხელშეწყობა;
- პროფესიული განათლების სფეროში სასწავლო-სამეწარმეო პარტნიორობის სისტემის შექმნა, საგანმანათლებლო პროგრამების დაგეგმვისა და განხორციელების პროცესში შესაბამისი დარგის დამსაქმებლების მონაწილეობის ხელშეწყობა.

ხარისხის მართვის ეფექტურ საშუალებათა მოძიების, დანერგვისა და მიღწევისათვის შემუშავებულია საკვალიფიკაციო ჩარჩო, რომელიც პროფესიული განათლებისკანონის უმთავრესსაფუძველს წარმოადგენს. კანონმდებლობით განსაზღვრული მითითებები პრაქტიკულ ორენტირად უნდა იქცეს, ყოველ სფეროში საქმიანობის მიმართულების სრულყოფისა და მსოფლიო სტანდარტების მოთხოვნილებათა დასაკმაყოფილებლად,

ჩვენი ინტერესის სფეროს გათვალისწინებით განსაკუთრებით ტურიზმისა და მასპინძლობის სექტორის ორგანიზაციებსა და ტურიზმის მიმართულებით ყოველი სეგმენტის სტრუქტურული სრულყოფისა და ანალიტიკურ-პრაქტიკული საქმიანობის განვითარების მისაღწევად. რაც უპირველესად, პროფესიული სწავლების, კონკრეტული განათლების დაუფლების შედეგად, შერჩეული მაღალკვალიფიცირებული კადრებით იქნება განპირობებული.

### **2.3. სახელმწიფოს მასტიმულირებელი პოლიტიკის სრულყოფა ტურიზმისა და მასპინძლობის ინდუსტრიაში**

წარმატებული ქვეყნებში ცირე ბიზნესის ხელშეწყობა და სოციალური პრობლემების მოგვარების მიზნით სახელმწიფოს მხარდაჭერის მექანიზმი საფუძვლად დაედო 1990-იანი წლების ბოლოს მცირე საწარმოთა განვითარების ინსტიტუციური და საკანონმდებლო სისტემის შექმნას საქართველოში. ხოლო 1999 წელს მიღებული კანონი „მცირე და საშუალო საწარმოთ მხარდაჭერის შესახებ“ მცირე და საშუალო საწარმების განვითარების ძირითად პრინციპებს განსაზღვრავდა.

მოგვიანებით, მას შემდეგ რაც გაუქმდა კანონი „მცირე და საშუალო საწარმოების მხარდაჭერის შესახებ“, მცირე საწარმოს განსაზღვრება გადაიტანეს „საქართველოს ეროვნული საინვესტიციო სააგენტოს შესახებ“ კანონში. კანონის მიხედვით მცირე საწარმოს მიეკუთვნება მეწარმეთა შესახებ საქართველოს კანონის შესაბამისად შექმნილი ყველა ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმის საწარმო, რომელშიც დასაქმებულთა საშუალო, წლიური რაოდენობა არ აღემატება 20 დასაქმებულს, ძლიერი ბრუნვა კი - 500 000 ლარს<sup>1</sup>.

საქართველოში ტურიზმის მიმართულებით სახელმწიფო ახორციელებს მასტიმულირებელ პოლიტიკას, კერძოდ კიტურიზმის ხელშეწყობის მიზნით დაწესებულია საგადასახადო შეღავათები, მაგ:

---

<sup>1</sup>საქართველოს კანონი „საქართველოს ეროვნული საინვესტიციო სააგენტოს შესახებ“



ტუროპერატორებისთვის შემდეგი შეღავათები არსებობს: „საქართველოს საგადასახადო კოდექსის 168-ე მუხლის შესაბამისად, საქართველოს ტერიტორიაზე ტურისტული მომსახურების პაკეტის მიწოდება თავისუფლდება დღგ-სგან ჩათვლის უფლებით, თუ: “1. ტურისტული ობიექტებში უცხოელი ტურისტები ორგანიზებულად შემოჰყავთ; 2. ტუროპერატორის პაკეტში შედის მინიმუმ ორი მომსახურება.

ტურისტული საწარმოსთვის შემდეგი შეღავათებია გათვალისწინებული: „საქართველოს საგადასახადო კოდექსის 168-ე მუხლის შესაბამისად, დღგ-სგან ჩათვლის უფლებით თავისუფლდება ტურისტული საწარმოს მიერ სასტუმროს აქტივები ანდა მათი ნაწილის სხვა პირისთვის მოწოდება ამ ქონების უკან მიღების მიზნით“.

ხოლო საქართველოს საგადასახადო კოდექსის 98-ე, 82-ე და 168-ე მუხლების შესაბამისად, ტურისტული საწარმო სასტუმროს ნომრის მესაკუთრისთვის არა უმეტეს 60 დღის ვადით მომსახურების უსასყიდლოდ გაწევისთვის მოგების, საშემოსავლო და დღგ-სგან თავისუფლდება.

საქართველოს საგადასახადო კოდექსის 133-ე პირველი და მეორე ნაწილის მიხედვით ტურისტული საწარმოს მიერ ხელშეკრულებით გაცემული ანაზღაურება იბეგრება გადასახდელი თანხის 5% - პროცენტით. ასეთ დროს შემოსავალი რომელსაც მიიღებს ფიზიკური პირი დამატებით არ იბეგრება.

მაღალმთიანი რეგიონებისთვის გათვალისწინებულია შემდეგი შეღავათები: საქართველოს საგადასახადო კოდექსის 82-ე მუხლის შესაბამისად საშემოსავლო გადასახადით დაბეგვისგან თავისუფლდება მაღალმთიანი დასახლების საწარმოს სტატუსის მქონე მეწარმე ფიზიკური პირის მიერ, მაღალმთიანი დასახლების საწარმოს სტატუსის ფარგლებში განხორციელებული საქმიანობით სტატუსის მინიჭებიდან 10 კალენდარული წლის განმავლობაში მიღებული შემოსავალი.

„საქართველოს საგადასახადო კოდექსის 82 მუხლის შესაბამისად მოგების გადასახადით არ იბეგრება მაღალმთიან დასახლებაში მუდმივად

მცხოვრები პირის სტატუსის მქონე პირის მიერ ამავე მაღალმთიან დასახლებაში საქმიანობით კალენდარული წლის განმავლობაში მიღებული 6000 ლარამდე დასაბეგრი შემოსავალი, გარდა საბიუჯეტო ორგანიზაციიდან ხელფასის სახით მიღებული შემოსავლისა“

აგრეთვე, საგადასახადო კოდექსის 99-ე მუხლის მიხედვით მოგების დაბეგვრის გადასახადისგან 10 წლის განმავლობაში თავისუფლდება მაღალმთიან დასახლებაში საქმიანობის შედეგად მიღებული მოგების განაწილება.

ხოლო საგადასახადო კოდექსის 206-ე მუხლის მიხედვით მაღალმთიანი ქონების გადასახადისგან თავისუფლდება დასახლებაში მუდმივად მცხოვრების პირის მიწის ნაკვეთი აგრეთვე 10 წლის განმავლობაში.

2017 წლის 1 იანვრიდან საქართველოში, მოგების გადასახადის „ესტონური მოდელის“ მაგალითზე განხორციელდა რეფორმა, რეფორმის საფუძველზე მოგების გადასახადით დაბეგვრა მისი მიღების ნაცვლად, განაწილებისას მოხდება. შესაბამისად ტურისტული სააგენტოები, სხვა საწარმოების მსგავსად მოგების გადასახადს მხოლოდ მოგების გადანაწილების შემთხვევაში გადაიხდიან.

სასტუმროს ბიზნესში ინვესტირების წახალისების მიზნით ანაკლიაში, ქობულეთსა და განმუხურში შეიქმნა თავისუფალი ტურისტული ზონები, რომლებიც ინვესტორებს მთელ რიგ შეღავათებს სთავაზობს მაგ: სასტუმროს მშენებლობაში მილიონ ლარზე მეტი ინვესტიციის განხორციელება შეღავათის სახით ითვალისწინებს: უფასო მიწას, სასტუმროს უფასო პროდუქტს, ტერიტორიის უზრუნველყოფას გარე ინფრასტრუქტურით, სასტუმროსთვის კანონმდებლობით დადგენილი განსაკუთრებული ობიექტის სტატუსისა და მშენებლობის ნებართვის გამარტივებული წესით მიღებას და ა.შ. ამასთანავე ინვესტორს ბაზარზე შესვლა შეუძლია, როგორც სასტუმროს მფლობელის, ისე ოპერატორის სტატუსითაც. ვინაიდან ქართული სასტუმროების უმრავლესობა

დაინტერესებულია საერთაშორისო ოპერატორებთან თანამშრომლობით, რაც მათ შემოსავლის გაზრდის საშუალებას მისცემს.

თავისუფალ ტურისტულ ზონებში მეწარმეები საქართველოს საგადასახადო კოდექსის 99-ე მუხლით თავისუფლდებიან სასტუმრო მომსახურების გაწევის შედეგად მიღებული მოგების განაწილების შემთხვევაში, ხოლო 206-ე მუხლის შესაბამისად, ტურისტული ზონის მეწარმე სუბიექტის სასტუმრო მომსახურებიდან მიღებული ქონება 2026 წლის 1 იანვრამდე თავისუფლდება ქონების გადასახადისგან.

2016 წელს საქართველოში შეიქმნა ტურიზმის განვითარების ფონდი. ფონდის შექმნა განპირობებული იყო ქვეყანაში მზარდი ტურისტული ნაკადითა და პარალელურად ტურისტული ინფრასტრუქტურის განვითარებაში არსებული პრობლემებით. ტურიზმის განვითარების ფონდი საინვესტიციო პროექტებს განიხილავს, რომლის მიზანსაც სათანადო პოტენციალის მქონე განსაკუთრებული ადგილების ტურისტული მიზიდულობის ცენტრებად გადაქცევა შეადგენს. ამასთანავე საქართველოს ტურიზმის განვითარების ფონდში გაერთიანდა მარიოტის ქსელის მიერ ლიცენზირებული ქართული კომპანია, რომელსაც უმნიშვნელოვანესი ფუნქცია დაეკისრა რეგიონული ტრენინგ ცენტრების შექმნა და ტურიზმის სფეროში დასაქმებული ადგილობრივი მოსახლეობის გადამზადება, მათი კვალიფიკაციის დონის ამაღლება და რეგიონებში სერვისის ინდუსტრიის განვითარება.

### **თავი 3. ხარისხისა და პროფესიონალიზმის ურთიერთქმედების სრულყოფის გზები ტურიზმისა და მასპინძლობის ინდუსტრიაში**

#### **3.1. ინოვაციების გამოყენება მომსახურების ხარისხისა და პროფესიული განვითარების მიზნით ტურიზმისა და მასპინძლობის ინდუსტრიაში**

ინოვაცია და ტექნოლოგიური ცვლილებები იქცა გლობალური ტურიზმის განუყოფელ ნაწილად. ეს არც არის გასაკვირი, თუ

მხედველობაში მივიღებთ ორივე მათგანის მნიშვნელობას ტურისტული მომსახურებისათვის.

ვინაიდან ტექნოლოგია უფრო სწრაფად ვითრდება ვიდრე ოდესმე, შეაბამისად, მოგზაურებიც მთელ მსოფლიოში უფრო მეტად განათლებულები არიან ტექნოლოგიურად ვიდრე წარსულში. ბოლო ათწლეულების განმავლობაში ტექნოლოგიამ ტურიზმში უფრო მეტი ცვლილება შეიტანა, ვიდრე რომელიმე სხვა ფაქტორმა. ამავდროულად მეტი ადამიანი უკავშირდება ერთმანეთს და ეძებს და იღებს ინფორმაციას ონლაინ მოგზაურობის გადაწყვეტილების მისაღებად. ამრიგად, ტურისტული ინდუსტრიისთვის მნიშვნელოვანი გახდა საკუთარი საქმიანობისა და სამუშაო ძალის უნარების მომხმარებლების ცვალებად ქცევასთან ადაპტირება.

მოგზაურობის სურვილის გაჩენამდე პოტენციური ტურისტი მოგზაურობის შემდეგ ციკლს გადის:

- ✚ სასურველი ობიექტის შერჩევა
- ✚ ბაზრის შესწავლა
- ✚ დაჯავშნა.
- ✚ გამოცდილება.
- ✚ მიღებული გამოცდილების გაზიარება

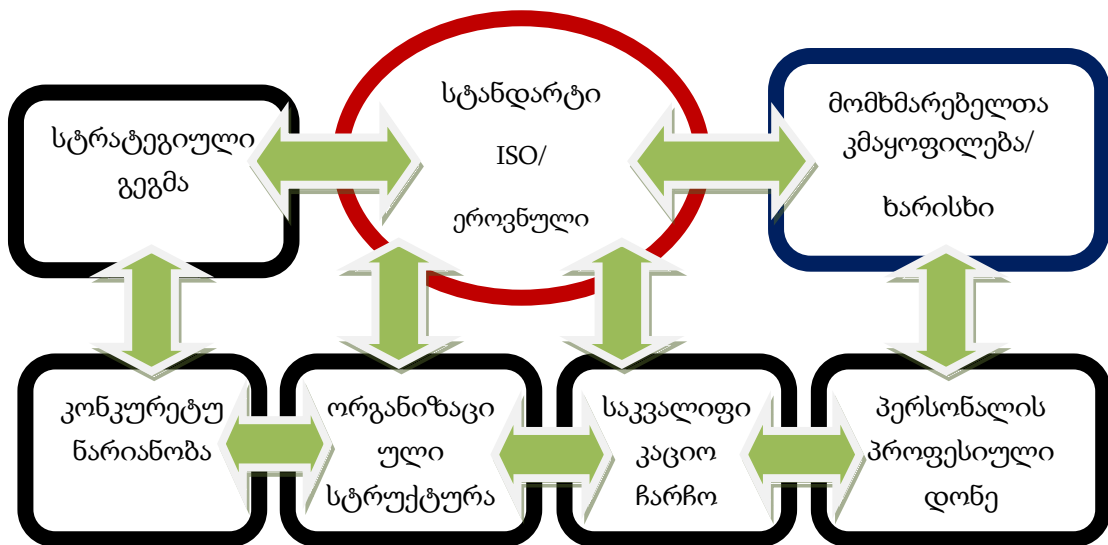
ინოვაციას წამოადგენს 2016 წელს "სასტუმროების მართვისა და ონლაინდაჯავშნის სისტემების" ონლაინ პროგრამის შექმნა კომპანია "პროსერვისის" მიერ რაც მიზნად ისახავდა მცირე და საშუალო ტურისტული ბიზნესის ხელშეწყობას. პროექტის მთავარ სეგმენტს საქართველოს მთელ ტერიტორიაზე განთავსებული სასტუმროები წარმოადგენს. ელექტრონული სერვისი, სასტუმროების პოტენციურ სტუმრებს შესაძლებლობას აძლევს ონლაინ რეჟიმში შეამოწმონ სასურველ სასტუმროში თავისუფალი ნომრები. ასევე, შესაძლებლობა ეძლევათ ონლაინ დაჯავშნონ პლასტიკური ბარათით და გადაიხადონ როგორც პირდაპირი გადახდის, ასევე ადგილზე მოგვიანებითი გადახდის პირობით.

მასპინძლობის ინდუსტრია მოითხოვს ტურისტული ბაზრის მოთხოვნების მიმართ მაღალ ადაპტაციას, ინფორმაციული და ტექნოლოგიური კომუნიკაცია კი ეფექტიანი ხერხია ტურისტული პროდუქტის მიწოდებასა და კლიენტის მოთხოვნებს შორის ურთიერთ-კავშირისა და მომსახურების ხარისხისა და პროფესიონალიზმის დონის გასაუმჯობესებლად.

**3.2. მომსახურების ხარისხი მომხმარებელთა ინტერესის დაკმაყოფილებისა და სოციალურ-ეკონომიკური ეფექტიანობის მიღწევის საშუალება.**

ტურიზმის ინდუსტრიაში ერთ-ერთ მნიშვნელოვან ფაქტორს ტურისტული პროდუქტის ხარისხი წარმოადგენს.

**განთავსების ობიექტთა ხარისხის მართვის მოდელი**



განთავსების ობიექტთა სტრატეგიული ხარისხის მართვის ფუნქცია შეიძლება ასე ჩამოყალიბდეს:

$$Y = f(x)$$

$$Y_Q = f(b, s, t), \text{ სადა } c$$

$Y_Q$  - არის ხარისხის ფუნქცია,

$b$  - შენობა-ნაგებობანი,

$s$  - მომსახურება,

t - ტექნოლოგიები

ეს არის ფუნქციური დამოკიდებულება ხარისხსა და მის შემადგენელ ელემენტებს შორის.

## დასკვნა

ბოლო დროს ეკონომიკური კრიზისის გამო მსოფლიოს განვითარებულ ქვეყნებში მკვეთრად გამწვავდა კონკურენტული ბრძოლა. შეიძლება ითქვას, რომ იცვლება თავად ცნება კონკურენტუნარიანობის შინაარსი - მარტივი განსაზღვრება, რომელიც პირველ რიგში სასტუმროს ნომრის ფასთან იყო დაკავშირებული, ადგილს უთმობს კომპლექსურს, რომლის ძირითადი მახასიათებლებია: ხარისხი, ინდივიდუალური მიდგომა, პროფესიონალიზმი და უნიკალურობა.

წარმოდგენილ სადისერტაციო ნაშრომში განხორციელებული კვლევის საფუძველზე შესაძლებელია გაკეთდეს შემდეგი დასკვნები და რეკომენდაციები:

1. შემუშავებულია ხარისხისა და პროფესიონალიზმის ურთიერთქმედების პრინციპზე დაფუძნებული განთავსების ობიექტთა ხარისხის მართვის ჩარჩო-მოდელი, რომელიც უზრუნველყოფს მომსახურების ხარისხის სრულყოფას საქართველოს სასტუმრო ინდუსტრიაში.
2. შემუშავებულია მცირე და საშუალო განთავსების ობიექტების ოპტიმალური ფუნქციონირების სტრატეგიული გეგმა და მოთხოვნიდან გამომდინარე მისი შესაბამისობის სტანდარტის ობიექტთა ხარისხის მართვის სქემა.
3. ხარისხის სტრატეგიას სარგებელი მოაქვს, როგორც მომხმარებლებისათვის, ისე მომწოდებლებისათვის. ადამიანური რესურსების სტრატეგიისა და პოლიტიკის არასრულყოფილება და

ხშირ შემთხვევაში, მათი არარსებობა, ტურისტული სექტორის განვითარების მთავარი შემაფერხებელი ფაქტორია.

4. შრომის ხარისხის შეფასებისა და პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების სისტემა ფუნქციონირებს მხოლოდ 4 ან 5 ვარსკვლავიან ბრენდულ სასტუმროებში და მოქმედებს მხოლოდ ტრანსნაციონალურ კორპორაციებში.

## ინფორმაცია ნაშრომის აპრობაციის შესახებ

სადისერტაციო ნაშრომის ძირითადი შედეგები გამოქვეყნებულია შემდეგ პუბლიკაციებში:

### სტატიები:

1. „თანამედროვე ტენდენციები პერსონალის შერჩევისა და გადარჩევის მეთოდების განვითარებაში,“ დევიძე თამარი, ჭუმბურიძე მარიამი, სოციალური ეკონომიკა XXI საუკუნის აქტუალური პრობლემები, № 2, 2017, გვ. 108-111;
2. „მომსახურების ხარისხის ზოგიერთი ასპექტი ტურიზმისა და მასპინძლობის ინდუსტრიაში,“ ჭუმბურიძე მარიამი, შრომების კრებული „გლობალიზაცია და ბიზნესის თანამედროვე გამოწვევები“ №I, 2017, გვ. 216-219;
3. „პერსონალის ტრენინგი - ადამიანური რესურსების მართვის ძირითადი ინსტრუმენტი საქართველოს პატარა სასტუმროებში,“ ვასაძე მანანა, ჭუმბურიძე მარიამი, შრომების კრებული „გლობალიზაცია და ბიზნესის თანამედროვე გამოწვევები“ №II, 2018, გვ. 85-89;
4. „ეკოტურიზმის განვითარების პერსპექტივები საქართველოში,“ ვასაძე მანანა, ჭუმბურიძე მარიამი, სოციალური ეკონომიკა XXI საუკუნის აქტუალური პრობლემები, №4, 2018, გვ. 128-131;

### კონფერენციები:

1. „ინოვაციები ტურიზმის ინდუსტრიაში,“ ჭუმბურიძე მარიამი, ვასაძე მანანა, საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის III საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენცია, 2019 წელი 24-25 მაისი.



**კოლოკვიუმები:**

კოლოკვიუმი 1. თემა: „ხარისხისა და პროფესიონალიზმის ურთიერთქმედება ტურიზმისა და მასპინძლობის ინდუსტრიაში,“  
23.02.2018

კოლოკვიუმი 2. თემა: „ხარისხისა და პროფესიონალიზმის ურთიერთქმედება ტურიზმისა და მასპინძლობის ინდუსტრიაში,“  
23.07.2018