

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი

ხელნაწერის უფლებით

ბესიკ კაიშაური

ადგილობრივ თვითმმართველობაში გადაწყვეტილების მიღების

თანამედროვე სისტემები და პერსპექტივები.

(ქალაქ გორისა და გორის თემის მუნიციპალიტეტების ქეისი)

დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად

წარდგენილი დისერტაციის

ავტორეფერატი

სადოქტორო პროგრამა - საჯარო მმართველობა.

შიფრი: 1109

თბილისი, 0175, საქართველო

2016 წელი

სამუშაო შესრულებულია საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის

ბიზნეს-ინჟინერინგის ფაკულტეტის

ბიზნესის ადმინისტრირების დეპარტამენტში

სამეცნიერო

ხელმძღვანელი :

გიორგი ბაღათურია

პროფესორი

რეცენზენტები: -----

დაცვა შედგება 2016 წლის ---- -----, ----- საათზე

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ბიზნეს-ინჟინერინგის ფაკულტეტის

სადისერტაციო საბჭოს კოლეგიის სხდომაზე

კორპუსი -----, აუდიტორია -----

მისამართი: 0175, თბილისი, კოსტავას 77

დისერტაციის გაცნობა შეიძლება სტუ-ს ბიბლიოთეკაში,

ხოლო ავტორეფერატისა, -სტუ-ს ვებ.გვერდზე.

სადისერტაციო საბჭოს მდივანი,

პროფესორი :

სალომე ხიზანიშვილი

სადისერტაციო ნაშრომის ზოგადი

დახასიათება

საკვლევი თემის აქტუალობა - საქართველოში ადგილობრივი თვითმმართველობა არაპრიორიტეტული სფეროს წარმოდგენდა ცენტრალური ხელისუფლებისთვის და ხშირად, მანიპულაციის ობიექტიც იყო მისი, როგორც ინსტიტუტის დაარსებიდან, ვიდრე 2014 წლის არჩევნებამდე, რის შემდეგაც დაიწყო ნამდვილი დეცენტრალიზაცია და „ადგილობრივი თვითმმართველობის შესახებ“ ევროპული ქარტიის პრინციპების განხორციელება.

მიუხედავად იმისა, რომ ადგილობრივი დემოკრატია ხელისუფლების პრიორიტეტი გახდა, რჩება მთლი რიგი პრობლემები, რომლებიც აფერხებენ ადგილობრივი თვითმმართველობის განვითარებას.

როგორც წინამდებარე გამოკვლევებმა აჩვენა, ადგილობრივი თვითმმართველობის განვითარებას ხელს უშლის:

- მოქალაქეთა ჩართულობის დაბალი დონე გადაწყვეტილების მიღების პროცესში;
- ადგილობრივი თვითმმართველობის სტრუქტურაში პერსონალის კვალიფიკაციის დაბალი ხარისხი;
- ადგილობრივ თვითმმართველობაში დასაქმებული პერსონალის მოტივაციის დაბალი დონე;
- ადგილობრივი თვითმმართველობის სტრუქტურაში ნოვაციური მენეჯმენტის არ არსებობა;
- ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებში გადაწყვეტილების მომზადების ხარვეზები;
- ადგილობრივი თვითმმართველობის სფეროში მისიისა და სტრატეგიის არ არსებობა;
- საზოგადოების სამოქალაქო შეგნების დაბალი ხარისხი.

კვლევის მიზნები და ამოცანები.

კვლევის მიზნებს წარმოადგენს:

- მუნიციპალური გადაწყვეტილებების არსობრივი მახასიათებლების დადგენა და ანალიზი;
- მმართველობით გადაწყვეტილებებში იმ ხარვეზების გამოვლენა, რომელიც ხელს უშლის მუნიციპალური მართვის ეფექტურობასა და ეფექტიანობას;
- მუნიციპალური გადაწყვეტილებების პროცესში მოქალაქეთა ჩართულობის ნაკლოვანებებისა და პერსპექტივების განსაზღვრა;
- მუნიციპალური გადაწყვეტილებების პროცესში ნოვაციური მეთოდების დანერგვა.

კვლევის ობიექტს წარმოადგენს ქალაქ გორისა და გორის თემის მუნიციპალიტეტების წარმომადგენლობითი და აღმასრულებელი ორგანოები, მათი მართვის ფორმები და მეთოდები.

კვლევის საგანია მუნიციპალური გადაწყვეტილების პროცესი, სისტემები და პრინციპები.

ჰიპოთეზა - ადგილობრივი თვითმმართველობის მოხელეთა დიდ ნაწილს ჯერ კიდევ არ მიაჩნია პრიორიტეტულად მოქალაქეთა ჩართულობა გადაწყვეტილების მიღებაში.

მეორე მხრივ, შეუძლებელია მუნიციპალური გადაწყვეტილება იყოს ეფექტური და ეფექტიანი მოქალაქეთა ჩართულობის გარეშე, ვინაიდან მუნიციპალური მართვის მთავარი სუბიექტი არის მოქალაქე, რომელიც თვისი წარმომადგენლის მეშვეობით ახდენს ზემოქმედებას ობიექტზე, რასაც წარმოადგენს ადგილობრივი პრობლემები და საკითხები.

თუ ამ ფორმულირებას გამოვაკლებთ მოქალაქის ნებას და დავტოვებთ მხოლოდ წარმომადგენლებს (ადგილობრივი ხელისუფლების ორგანოებსა და მოხელეებს) მათი გადაწყვეტილება ვერ იქნება სწორი, მთავარი აქტორის ნების, მოსაზრების, თანამონაწილეობის, პარტნიორობისა და კონტროლის გარეშე.

გამოკვლევის თეორიულ და მეთოდოლოგიურ საფუძვლებს წარმოადგენს სისტემური მიდგომა. დისერტაციაში დასახული მიზნები მიიღწევა სხვადასხვა სამეცნიერო მეთოდების გამოყენებით, აგრეთვე ქართველ და უცხოელ მეცნიერთა ფუნდამენტური კვლევების შედეგებით მუნიციპალური გადაწყვეტილებებისა და მართვის ფორმების (მეთოდების) ირგვლივ.

მეცნიერული სიახლე მდგომარეობს იმაში, რომ პირველად საქართველოში კომპლექსურად იქნა გამოკვლეული მუნიციპალური გადაწყვეტილებების პრობლემები ქალაქ გორისა და გორის თემის მუნიციპალიტეტების ქეისზე დაყდნობით.

განვიხილეთ და ჩამოვაყალიბოთ მუნიციპალური გადაწყვეტილებების თვისებურებები, რითაც იგი არსებითად განსხვავდება სხვა მმართველობითი გადაწყვეტილებებისგან.

გამოვავლინოთ ხელისშემშლელი ფაქტორები, რომლებიც ახასიათებს მუნიციპალურ გადაწყვეტილებებს;

გავაანალიზოთ საკანონმდებლო ბაზა და მასში არსებული ნაკლოვანებები;

წარმოვადგინოთ საკანონმდებლო ინიციატივები არსებულ ნაკლოვანებათა შესავსებად;

სადისერტაციო ნაშრომის სიახლეს შეადგენს ქოუჩ-მენეჯმენტის დანერგვა მუნიციპალურ მმართველობაში;

სადისერტაციო ნაშრომში წარმოდგენილია ახლებური მიდგომა იმ გამოწვევების მიმართ, რომელიც დგას მუნიციპალური მმართველობის წინაშე;

შევიმუშავეთ კონკრეტული წინადადებები და რეკომენდაციები მუნიციპალური მართვისა და მმართველობითი გადაწყვეტილებების სრულყოფისათვის.

ნაშრომის თორიული და პრაქტიკული მნიშვნელობა მდგომარეობს იმაში, რომ კვლევის პროცესში მიღებული თეორიული და პრაქტიკული შედეგები შემდგომში გამოყენებული იქნეს მუნიციპალური ორგანოების მიერ ეფექტური მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღებისათვის.

ამასთანავე, ავტორის მიერ შემუშავებულ დებულებებს, დასკვნებსა და რეკომენდაციებს შეუძლია არსებითი წვლილი შეიტანოს თანამედროვე მუნიციპალური მმართველობის მეთოდების განვითარებაში;

კვლევის მეცნიერული შედეგები შეიძლება გამოყენებულ იქნეს სამეცნიერო კვლევებისა და სასწავლო პროგრამების მომზადების პროცესში.

აღწერითი კვლევის ფარგლებში ჩატარებული იქნა დასმული პრობლემის, კერძოდ, ადგილობრივ ხელისუფლების საზოგადოებასთან ურთიერთობის, მოქალაქეთა ჩართულობის, ნდობის, თანამონაწილეობისა და სხვა მახასიათებლების განსაზღვრა, რისთვისაც ჩატარდა გორის მუნიციპალიტეტის მოსახლეობის ინფორმირებულობისა და განწყობის მასშტაბური კვლევა. კვლევის პროცესში განისაზღვრა საკვლევი საკითხები, ცვლადები, გენერალური ერთობლიობა და

რეპრეზენტატიული ამონარჩევის სიდიდე. დადგინდა ინფორმაციის შეგროვებისა და მონაცემების დამუშავების კრიტერიუმები. მიღებული შედეგების საფუძველზე გაკეთდა შესაბამისი დასკვნები .

ანალიტიკური კვლევა ჩატარდა აღწერიითი კვლევის შემდგომ ეტაპზე და მოიცავს დამუშავებული მონაცემების ანალიზს. მიღებული შედეგების საფუძველზე დადგენილი იქნა მოვლენასა მის მახასიათებლებს შორის არსებული კავშირთა ურთიერთობა. ქალაქ გორისა და გორის თემის მუნიციპალიტეტების მოსახლეთა გამოკითხვით გამოიკვეთა, რომ მოქალაქეების შეგნების, თანამონაწილეობისა და ინფორმირებულობის დონე ხელისუფლების საქმიანობის შესახებ ჯერ კიდევ დაბალია, რაც მთლიანობაში ნეგატიურად აისახება მოსახლეობის განწყობა-შეფასებებზე და ქმნის კრიზისს ხელისუფლებასა და საზოგადოებას შორის ურთიერთობაში. ასევე აღნიშნული გარემოებები ქმნის არასწორი და /ან არაეფექტიანი გადაწყვეტილებების მიღების წინაპირობებს.

ნაშრომის მოცულობა და სტრუქტურა - სადისერტაციო ნაშრომი "ადგილობრივ თვითმმართველობაში გადაწყვეტილების მიღების თანამედროვე სისტემები და პერსპექტივები" შეიცავს 126 გვერდის მოცულობის ძირითად ტექსტს, აგრეთვე ცხრილების გვერდის, სქემებისა და დიაგრამების გვერდის და ლიტერატურის ჩამონათვალისგან. დისერტაცია შეიცავს 7სქემას; 12 დიაგრამას; 15 ინტერვიუს; 1 მოდელირებულ მაგალითს. თავის მხრივ ძირითადი ტექსტი მოიცავს: შესავალს, ლიტერატურის მიმოხილვას, შედეგების განსჯასა და დასკვნას.

ნაშრომის ძირითადის ტექსტი

რეზიუმეში მოკლედ არის განხილული ნაშრომის ანოტაცია, შესავალსა და თავებში განხილული საკვლევი თემის აქტუალობა, მოცემულია მისი ძირითადი მიზანი, ამოცანები, შედეგები და ღირებულებები.

შესავალი ნაწილი ასახულებს საკვლევი თემატიკის აქტუალობას, კვლევის მიზანს და მეცნიერულ სიახლეს. ასევე, შესავალი ნაწილში აღწერილია დისერტაციის სტრუქტურა, ნაშრომის თეორიული და პრაქტიკული ღირებულება და კვლევის

მეთოდოლოგიური და ინფორმაციული საფუძვლები და მოცემულია დოქტორანტის მიერ კვლევის შედეგების აპრობაცია, რომელიც მოიცავს ოთხ საჟურნალო სტატიას, ოთხ მოხსენებას საერთაშორისო კონფერენციებზე და ორ თემატურ სემინარს.

ლიტერატურის მიმოხილვა, პრობლემის სამეცნიერო დამუშავების დონე

ლიტერატურის მიმოხილვის ნაწილში წარმოჩენილია ის ქართული და უცხო ენოვანი ლიტერატურა, დოკუმენტური წყაროები და საკანონმდებლო აქტები, რომლებიც შეეხება სადისერტაციო ნაშრომის თემატიკას და ქმნის მათი შესწავლისა და ანალიზის საფუძვლებს. კერძოდ:

ბალათურია გიორგი, - „სტრატეგიული დაგეგმვა (მეთოდოლოგიური საფუძვლები)“ თბილისი 2009 წ. საგამომცემლო სახლი „ტექნიკური უნივერსიტეტი“

ნაშრომში განხილულია სტრატეგიული დაგეგმვის არსი, ამოცანები და მეთოდოლოგიური საფუძვლები; ჩამოყალიბებულია სტრატეგიული დაგეგმვის ზოგადი ალგორითმი და ნაჩვენებია, თუ როგორ უნდა განხორციელდეს გამოსაკვლევი პრობლემის ფორმულირება სტრატეგიული დაგეგმვის მიზნით.

განხილულია „ადმინისტრირებისა“ და „მენეჯმენტის“ საერთო და განმასხვავებელი თვისებურებები; წარმოდგენილია პოლიტიკური პროცესების მართვის თანამედროვე პრინციპები და ა.შ.

ჩვენთვის განსაკუთრებით საგულისხმოა ნაშრომის მე-4 თავი, რომელიც ეხება გადაწყვეტილების მიღებას. ამ თავში წარმოდგენილია გადაწყვეტილების ტიპები და გადაწყვეტილების მიღების საფუძვლები; წარმოდგენილია პრობლემების რაციონალურად გადაწყვეტის ტექნიკა და გაანალიზებულია პირობები, რაც გავლენას ახდენს მიზნის მიღწევასა და წარმატებული გადაწყვეტილების მიღებაზე .

დოლონაძე შოთა, „სახელმწიფო მართვის თორიის საკითხები“ თბილისი 2007 გამომცემლობა „ცის ნამი“

ნაშრომში გაანალიზებულია სახელმწიფოს მართვის თეორიის მნიშვნელოვანი საკითხები, ნაჩვენებია პრობლემების დაძლევის გზები და

ხაზგასმულია მართვის თორიული საფუძვლების პრაქტიკული მნიშვნელობა რეფორმების რთულ გზაზე მდგარ საქართველოს ხელისუფლებისთვის, რომ მათი მოქმედებები და გადაწყვეტილებები იყოს უფრო ეფექტური და მიზან-შედეგობრივი.

ნაშრომში წარმოდგენილია საჯარო მართვის კანონები და პრინციპები; წარმოდგენილია მცირე ქვეყნის მართვის სპეციფიკურობა და თავისებურობები. ვეთანხმებით ავტორს, რომ მცირე ქვეყნის უშიშროებისთვის დიდი მნიშვნელობა აქვს „...რამდენად ძლიერია სახელმწიფოს ადმინისტრაციული სისტემა ქვეყნის შიგნით, რამდენად უჭერს მხარს მოსახლეობა მთვრობას და რამდენად არის მიღწეული სოციალური ჰარმონია“

ავტორი გვთვაზობს დემოკრატიის პირდაპირი(უშუალო) და წარმომადგენლობითი ფორმების შერწყმა - დაბალანსებას, რაც საფუძველი იქნება სახალხო ხელისუფლების ეფექტიანად განხორციელებისთვის; ავტორი საჭიროდ მიიჩნევს ქვეყანაში მოქმედებდეს საზოგადოებრივი აზრის ფორმირების პროცესები, რაც ხელს შეუწყობს საზოგადოებრივი მთლიანობის უზრუნველყოფას.

ჩვენთვის განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია ავტორის შეხედულება „უკუკავშირზე“ რომელიც წარმოადგენს მართვის პროცესის ერთ-ერთ ელემენტს, ხოლო ადგილობრივი თვითმმართველობის შემთხვევაში ეს ელემენტი ძირითადი და უმთვრესია: „...თუ უკუკავშირი არ არსებობს, ან მმართველობითი ორგანოს მიერ უგულვებელყოფილია, საბოლოო ჯამში ასეთი სისტემა შეიძლება კონტროლიდან გამოვიდეს და უმართვი გახდეს“

დოლონაძე შ. იაშვილი გ. – „საჯარო სამსახური საქართველოში: რეფორმები, გამოწვევები -„ელექტრონული მთვრობა“ თბილისი, 2013 გამომცემლობა „ცის ნამი“

მონოგრაფია ასახავს საქართველოში საჯარო სამსახურის განვითარების ეტაპებს, გამოწვევებსა და რეფორმებს.

ნაშრომში წარმოდგენილია სამოქალაქო საზოგადოების ჩამოყალიბების პირობები და ფუნქციონირების საფუძვლები; ხაზგასმულია საჯარო სამსახურის უმთავრეს მიზანზე, რაც მდგომარეობს საზოგადოების ინტერესების გამოვლენასა და დაცვაში; წარმოდგენილია სამოქალაქო საზოგადოებისა და პოლიტიკური ხელისუფლების ურთიერთკავშირის მექანიზმები და ურთიერთქმედების დაბალანსების პირობები.

გარდა სამეცნიერო და თეორიული ფასეულობისა, ხსენებულ მონოგრაფიას აქვს დიდი პრაქტიკული მნიშვნელობა სჯარო მმართველობის მომავალი და მოქმედი სპეციალისტებისთვის.

ჩვენი კვლევისთვის განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია ავტორთა მოსაზრებები საჯარო მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღებასთან დაკავშირებით, რაც ხსენებულ მონოგრაფიაში წარმოდგენილია ცალკე თავად სათურით: „გადაწყვეტილების მიღების თანამედროვე მეთოდები და მათი გამოყენება საჯარო მმართველობაში“

ავტორებს წარმოდგენილი აქვთ გადაწყვეტილების მიღების ეტაპები, სადაც რუსი მეცნიერის ე.ტოკარევას მიერ შენუშავებულ სქემას დამატებული აქვს უკუკავშირის ხაზი, რაც გადაწყვეტილების მიღების პროცესის უმნიშვნელოვანეს ელემენტს წარმოადგენს.

ნაშრომში ხაზგასმულია, რომ ორგანიზაციების წარმატებები მნიშვნელოვნად არის დამოკიდებული წარმატებულ გადაწყვეტილებებზე. ნაშრომში გაანალიზებულია საჯარო მმართველობის ისეთი მეთოდები, როგორცაა: კარნეგის მოდელი; „სანაგვე ყუთის“ მოდელი; გადაწყვეტილების ინკრემენტირების პროცესის მოდელი და ა.შ.

რობერტ ბ.დენჰარტი, ჟენეტ ვ.დენჰარტი - საჯარო მართვა (მოქმედების კურსი) თბილისი, 2012 - „ილიაუნი“-ს გამომცემლობა.

წიგნი გვაცნობს საჯარო მართვასა და მოქალაქეებს შორის არსებულ კავშირებს და გვთვავობს მართვის ახალ მიდგომებს; წარმოგვიდგენს პიროვნების როლს საჯარო ორგანიზაციაში.

ავტორები წარმოგვიდგენენ განსხვავებებს ბიზნეს მართვასა და საჯარო მართვას შორის. ჩვენთვის მნიშვნელოვანია გადაწყვეტილების მიღებასთან დაკავშირებული გადაწყვეტილებები და გამჭვირვალობასთან დაკავშირებული განსხვავებები, რომელიც არ მოეთხოვება ბიზნესს, ხოლო „...დემოკრატიული სახელმწიფოსთვის აუცილებელია, რომ მათ მიერ შესრულებული სამუშაო იყოს გამჭვირვალე, ითვალისწინებდეს მოქალაქეთ ინტერესებს და მოქალაქეებს შეეძლოთ მისი კონტროლი“

წიგნში წარმოდგენილია გადაწყვეტილების მიღების, მათ შორის ჯგუფური გადაწყვეტილების სუსტი და ძლიერი მხარეები.

აღნიშნულია, რომ გადაწყვეტილების მიღება ყველაზე უნივერსალური სამენეჯერო საქმიანობაა, ვინაიდან „ მენჯმენტი ყველა საფეხურზე გულისხმობს გაცხადებული ან ფარული გადაწყვეტილების არსებობას“

წიგნში წარმოდგენილია რაციონალური გადაწყვეტილების მიღების მოდელი, რაც გამოყენება მაქსიმალური შედეგების მიღებისთვის. ასევე წარმოდგენილია გადაწყვეტილების შეზღუდვები, რის გამოც დღის წესრიგში დგება ე.წ. „დამაკმაყოფილებელი გადაწყვეტილება“ რომელიც „საკმარისად კარგია“ მაგრამ არ არის მაქსიმალურად კარგი.

ავტორები ჯგუფური გადაწყვეტილებების უპირატესობაში წარმოგვიდგენენ მეტი ალტერნატივებისა და მეტი ინფორმაციის შესაძლებლობას, რაც რაციონალური გადაწყვეტილების წინაპირობებს ქმნის, თუმცა მას გააჩნია მეტად მნიშვნელოვანი სისუსტეც, კერძოდ: „...ჩვეულებრივი გადაწყვეტილების მიღებისას ჯგუფი ხარჯავს ბევრად მეტ დროს, ვიდრე ერთი პიროვნება. ესე იგი, დრო მნიშვნელოვნად ზღუდავს მენეჯერის უნარს, - გამოიყენოს ჯგუფური გადაწყვეტილების მიღების პროცესი“

წიგნში წარმოდგენილია ჯგუფური გადაწყვეტილების მიღების სპეციალური მეთოდები, კერძოდ: „გონებრივი იერიში“ - რომელიც ეხმარება მაქსიმალურად ბევრი იდეისა და ალტერნატივების ჩამოყალიბებას და „ნომინალური ჯგუფის ტექნიკა“ რომლის მიზანია ჯგუფური აზროვნების თვიდან აცილება.

სტივენ პ.რობინსი, ტიმოთი ა.ჯაჯი - „ორგანიზაციული ქცევის საფუძვლები“ თბილისი, 2009, „ილიაუნი“-ს გამომცემლობა.

წიგნი მიმოიხილავს ორგანიზაციული ქცევის ისეთ თემებს, როგორცაა ლიდერობა, მოტივაცია, მოლაპარაკება, ცოდნის მენეჯმენტი და ა.შ.

წიგნი მოიცავს როგორც თორიულ, ისე პრაქტიკულად გამოყენებად საკითხებს იგი გამოყენებადია ორგანიზაციებში ადამიანთ ქცევების უკეთესად ახსნისა და პროგნოზირებისთვის.

ნაშრომში ფართოდაა წარმოდგენილი დაქირავებულთა პიროვნულ თვისებების შესახებ; მენეჯერების მიერ გადაწყვეტილების მიღების დროს გავრცელებულ შეცდომებზე და მოცემულია რეკომენდაციები აღნიშნული შეცდომების თავიდან ასაცილებლად.

ჩვენთვის საინტერესო იყო წიგნში წარმოდგენილი კავშირი აღქმასა და იდივიდუალურ გადაწყვეტილებებს შორის, ვინაიდან „...გადაწყვეტილების მიღების პროცესში არასწორი აღქმა ხშირად მიკერძოებული ანალიზისა და დასკვნების ალბათობას ქმნის“

ნაშრომში წარმოდგენილია რაციონალური გადაწყვეტილების მიღების პროცესის მოდელი, რომელიც შიცავს 6 ფაზას:

1. პრობლემის განსაზღვრა;
2. გადაწყვეტილების კრიტერიუმების დადგენა;
3. კრიტერიუმების მნიშვნელობის შეფასება;
4. ალტერნატივების წარმოქმნა;
5. ალტერნატივების შეფასება და
6. საუკეთესო ალტერნატივის შერჩევა.“

ავტორები გადაწყვეტილების ეფექტურობისთვის დიდ მნიშვნელობას ანიჭებენ შემოქმედებითობას, რადგან იგი : „გადაწყვეტილების მიღების პრობლემის უფრო სრულად შეფასებისა და გაგების საშუალებას იძლევა“ შემოქმედებითობას კი წარმოშობს სამი კომპონენტი, ესენია: 1.კომპეტენცია; 2.შემოქმედების უნარი; 3.მოტივაცია.

ნაშრომში გადაწყვეტილების მიღება გაანალიზებულია ეთიკური კუთხითაც და ავტორები ხაზს უსვამენ სამ კრიტერიუმს, რომელიც ეთიკური არჩევანის დროს გამოიყენება, ესენია:

1. უტილიტარიზმი, - მისი მიზანია მაქსიმალური სარგებლის მოტანა მეტი ადამიანისთვის;
2. კონცენტრირება უფლებაზე- ძირითადი უფლებებისა და თავისუფლების შესაფერისი გადაწყვეტილებების გამოტანა;
3. სამართლიანობა - სამართლიანი და დამოუკიდებელი გადაწყვეტილების მიღება.

სვანიშვილი ალ. „ადგილობრივი თვითმმართველობის ინსტიტუციური მოწყობა“ - თბილისი, 2009 გამომცემლობა „პოლიგრაფი“

ნაშრომში წარმოდგენილია ადგილობრივი თვითმმართველობის ინსტიტუციური მოწყობის თეორიული ასპექტები და კრიტერიუმები.

ვეთანხმებთ ავტორის მოსაზრებას, რომ მუნიციპალური გადაწყვეტილების პოპულარობა დაბალანსებული უნდა იყოს რაციონალურობით.

ავტორი გამოყოფს წარმომადგენლობითი ორგანოს მიერ აღმასრულებელ ორგანოზე ზემოქმედების სამ ტიპს და აღმასრულებელი ორგანოს მიერ მართვის განხორციელების სამ ტიპს.

ნაშრომში წარმოდგენილია მმართველობის მოდელები უფლებამოსილებათა კონცენტრირების ხასიათის მიხედვით.ავტორი მიმოიხილავს ევროპის განვითარებულ სახელმწიფოებში ადგილობრივი თვითმმართველობის ინსტიტუციური მოწყობის თვისებურებებს და გვთავაზოვს რეკომენდაციებს საქართველოში ადგილობრივი თვითმმართველობის ინსტიტუციური რეფორმისა და განვითარებისათვის .

ბენიგჰაუსი ე. დიასამიძე ა. „თანამონაწილეობიდან სამოქალაქო საზოგადოებამდე“ - თბილისი, 2009 წ. თსუ-ს გამომცემლობა.

წარმოდგენილია მოქალაქეთა ფორმალური და არაფორმალური ჩართულობის მაგალითები და მეთოდები (ისტრუმენტები) თუ როგორ უნდა მოხდეს მუნიციპალური პროექტების დაგეგმვისა და აღსრულების პროცესებში მოქალაქეთა ჩართვა.

წარმოდგენილია უცხოური (გერმანული) ცოდნა და გამოცდილება მოქალაქეთა თანამონაწილეობის პროცედურებისა და მოყვანილია ამ მეთოდების გამოყენების მაგალითები საქართველოშიც .

კობრიძე ჯ. „ადგილობრივი თვითმმართველობის პრინციპები და ორგანიზაცია საზღვარგარეთის განვითარებული ქვეყნების მაგალითზე“ თბილისი, 1999წ. თბილისის უნივერსიტეტის გამომცემლობა.

ნაშრომში ხასგასმულია ადგილობრივი თვითმმართველობის როლი ქვეყნის სტაბილური განვითარების საქმეში და ჩვენც ვეთანხმებით ავტორს, რომ:

„მძლავრი თვითმმართველობის მიღწევა - ეს ის სტრატეგიული ნიშანია, რომლის განხორციელების გარეშე ვერც ერთი პოსტკომუნისტური ქვეყანა მაღალგანვითარებულ დემოკრატიულ სახელმწიფოს ვერ ააშენებს“

ნაშრომში წარმოდგენილია დასავლეთ ევროპის ქვეყნებსა და აშშ-ში ადგილობრივი თვითმმართველობის განვითარების ისტორიები, ადგილობრივი ხელისუფლების სხვადასხვა ორგანოებსა და დონეებს შორის ფუნქციონირებასთან დაკავშირებული ტიპიური სქემები და ნიმუშები.

ლაგაზიძე ხ. „სახელმწიფო მართვის თორიის საკითხები“ თბილისი, 2006 წ. გრიგოლ რობაქიძის სახელობის უნივერსიტეტის გამომცემლობა.

წიგნში განხილულია სახელმწიფო მართვის არსი, პრინციპები და მეთოდები, მართვის ეფექტურობის შეფასების კრიტერიუმები;

ჩვენთვის განსაკუთრებით საგულისხმო იყო სტრატეგიული მართვის საკითხები და ავტორის მიერ წარმოდგენილი მეთოდოლოგია საჯარო მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღების პროცესის შესახებ, სადაც განისაზღვრა გადაწყვეტილების მიღებისთვის საჭირო ხარისხიანი ინფორმაციის თვისებები; გადაწყვეტილების მიღების ტექნოლოგიები; რთული პრობლემების გადაწყვეტის ფორმები და გადაწყვეტილებების შეფასების მეთოდები .

თოდუა თ. „სახელმწიფოს მართვა: ისტორია, თეორია, პრაქტიკა“ - თბილისი, 2008 წ. „უნივერსალი“

ნაშრომში წარმოდგენილია სახელმწიფოს მართვის სისტემები საქართველოში და დასავლეთის ქვეყნებში;

განსაკუთრებული ყურადღება აქვს დათმობილი პერსონალის მართვას, როგორც სახელმწიფოს მართვის ეფექტიანობის ამაღლების მნიშვნელოვან ინსტრუმენტს;

ნაშრომში გაანალიზებულია სახელმწიფო მართვაში ადამიანის, კოლექტივისა საზოგადოების და პოლიტიკური ლიდერის როლი.

**გურგენიძე ვ. „საჯარო -პოლიტიკური მმართველობის თეორია და პრაქტიკა“
თბილისი, 2014 წ. გამომცემლობა „კალმოსანი“**

წიგნში გადმოცემულია საჯარო მმართველობის არსი, სტრუქტურა და პრინციპები;

განხილულია ურთიერთკავშირი პოლიტიკურ და არაპოლიტიკურ ძალთა შორის;

გაანალიზებულია კომფლიქტების მართვის საკითხები საჯარო-პოლიტიკურ მმართველობაში;

გაანალიზებულია საზღვარგარეთის ქვეყნების ფილოსოფოსთა და სოციოლოგთა, აგრეთვე პოლიტოლოგთა თეორიები და შეხედულებები საჯარო მმართველობით საკითხებზე;

ჩვენი კვლევისთვის მნიშვნელოვანი იყო მიექვსე თავი, რომელიც ეძღვნება ადგილობრივი თვითმმართველობის პრობლემებს და მის ადგილს საჯარო მმართველობით სისტემაში .

**ზარდიაშვილი დ. „თვითმმართველი ერთეულის უფლებამოსილებები“
(საკანონმდებლო რეგულირების პრობლემები და მათი გადაწყვეტის გზები), SIDA,თბილისი, 2009 წ.**

ნაშრომში წარმოდგენილია ადგილობრივი თვითმმართველობის უფლებამოსილების განსაზღვრის პრობლემები, სახეები და პრინციპები. გაანალიზებულია საქართველოსთვის დამახასიათებელი „გარდამავალი“ მმართველობის საკანონმდებლო პრობლემები. დეცენტრალიზაციისა და დეკონცენტრაციის თვისებურებები...

**Трофимова А. Трофимов В. „Методы принятия управленческих решений“
Университет. Санктпетербург, 2012**

წიგნში წარმოდგენილია მმართველობითი გადაწყვეტილების ალგორითმი. მიზნის, სიტუაციის, პრობლემის და მისი გადაწყვეტის თავისებურებები, ალტერნატივების როლი გადაწყვეტილებების მიღების დროს და კრიტერიუმები, რომელიც მოეთხოვება მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღებას, კერძოდ: სისრულე, ოპერატიულობა, დეკომპოზიციურობა, საკმარისობა, მინიმალურობა და გაზომვადობა.. ნაშრომში არაფერია ნათქვამი მუნიციპალური გადაწყვეტილებისთვის დამახასიათებელ ისეთ არსებით თვისებურებებზე, როგორცაა უკუკავშირი და ჩართულობა.

Башкатов Ю. „Управленческое Решения“ Москва, 2008

ნაშრომში განხილულია მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღების ნიშნები, ეტაპები და ეფექტურობის მაჩვენებლები. ავტორი ხაზს უსვამს

მმართველობითი გადაწყვეტილებების ხარისხის ზრდისთვის ისეთი სამეცნიერო მეთოდების გამოყენებას, როგორცაა: სისტემური მიდგომა, კომპლექსური, ინტეგრაციული, მარკენტიგული, ფუნქციონალური და დინამიური მიდგომები.

Уитмор Дж „Коучинг высокой .эффективности“ „Мак“ Москва, 2005

ნაშრომში წარმოდგენილია ახალი მენჯერული მიდგომა თანამშრომლის პოტენციალის ზრდისა და განვითარებისა ქოუჩინგის მეშვეობით. ავტორი გვთავაზობს, ტექნიკებსა და მეთოდებს, რომლითაც უნდა იმოქმედოს მენეჯერმა ქოუჩის როლში, რათა მიაღწიოს პრობლემის გადაწყვეტისა და აღსრულების ეფექტურობას.

წიგნი განკუთვნილია ბიზნეს-მენეჯერებისთვის, მაგრამ იმავე ტექნიკებისა და მეთოდების გამოყენება შესაძლებელია საჯარო მართვაშიც.

ასევე მნიშვნელოვანი მასალებია მიმოხილული ისეთ სამეცნიერო ნაშრომებში, როგორცაა:

სახელმწიფო კონცეფცია. SIDA, თბილისი, 2010 წ;

ტოკვილი ა. „დემოკრატია ამერიკაში“ „გრ.რობაქიძის უნივერსიტეტის გამომცემლობა“ თბილისი, 2011 წ.

ჭავჭავაძე ი. „ცხოვრება და კანონი“ თხზულებათა სრული კრებული 10 ტომად. ტომი 6 „სახელმწიფო გამომცემლობა“ თბილისი, 1956 წ.

მუნიციპალური სამართალი. „ბონა კაუზა“ თბილისი, 2013 წ.

ჰეივუდი ე. „პოლიტიკა“ „საქართველოს უნივერსიტეტი“ თბილისი, 2009 წ.

სასარგებლო გამოცდილების სახელმძღვანელო. “ POLISH AID” თბილისი, 2007

მერიტოკრატის ფორმირების პროცესი ტრანსფორმირებად საჯარო სამსახურში. „ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი“ თბილისი, 2012 წ.

საჯარო პოლიტიკის ანალიზი (სამახსოვრო ადგილობრივი თვითმმართველობის მოხელეებისთვის) „SIDA „თბილისი, 2009 წ.

პლატონი „სახელმწიფო“ „ბაკურ სულაკაურის გამომცემლობა“ თბილისი, 2013

შანშიაშვილი ბ. „ადმინისტრაციული სახელმწიფო მართვის მეცნიერული საფუძვლები“ „სტუ“ თბილისი, 2006 წ.

ბალათურია გ. ბალათურია ო. „სახელმწიფო მართვის თანამედროვე პრობლემები“ „ცის ნამი“ თბილისი, 2009 წ.

იზორია ლ. „თანამედროვე სახელმწიფო, თანამედროვე ადმინისტრაცია“ თბილისი, 2008 წ.

ტურავა პ. წკეპლაძე ნ. „ზოგადი ადმინისტრაციული სამართლის სახელმძღვანელო“ „სეზანი“ თბილისი, 2010 წ.

ადგილობრივი თვითმმართველობის საჯარო მოსამსახურეთა სწავლების

ილინი ი. „პოლიტიკური წარმატებულობის შესახებ“ თბილისი, 2009 წ.

საქართველოს ადგილობრივი თვითმმართველობის ეროვნული ასოციაციის ბიულეტენი #12 თბილისი, 2012 წ.

რუსო ჟ. „საზოგადოებრივი ხელშეკრულება“ თბილისი, 1997 წ.

ჯალიაშვილი ჯ. „პოლიტიკური მართვა და პროგნოზირება“ თბილისი, 1999
მაჭარაშვილი ნ. „საჯარო პოლიტიკის ანალიზი“ თბილისი, 2009 წ.

ადგილობრივი მმართველობა ხალხის სამსახურში: საზოგადოებასთან ურთიერთობის საფუძვლები. „ქალთა პოლიგრაფიული სერვისი“ თბილისი, 2004წ.

ბუროუსი გ. რუხაძე ზ. „დემოკრატია და მოქალაქეობა“ თბილისი, 2011 წ.

ჯოლია გ. სართანია ვ. „მოლაპარაკების თეორია და პრაქტიკა“ თბილისი, 2012

შუბითიძე ვ. ფერაძე ვ. „პოლიტოლოგია“ თბილისი, 2009 წ.

რეკვავა პ. კუსიანი რ. „ადგილობრივი ხელისუფლების განხორციელების ფორმები საზღვარგარეთის ქვეყნებში და საქართველოში“ თბილისი, 2002 წ.

ადგილობრივი თვითმმართველობის სუბიექტების სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სტრატეგია, „უნივერსალი“ თბილისი, 2007 წ

მელქაძე ო. „ქართული კონსტიტუციონალიზმი“ თბილისი, 2011 წ.

ადგილობრივი თვითმმართველობის მონიტორინგის სახელმძღვანელო. „ევრაზიის თანამშრომლობის ფონდი“ თბილისი, 2012 წ.

ზარდიაშვილი დ. სვანიშვილი ა. ჩატალაძე ი. „საჯარო სამსახური“ თბილისი, 2004 წ.

გიდრონი ბ.კრამერი რ. სალამონი ლ. „მთავრობა და მესამე სექტორი“ თბილისი, 1999 წ.

ფენენკო ი.“მართვის (მმართველობის სოციოლოგი) „სამართლიანი საქართველო“ თბილისი 2012 წ.

მელქაძე ო. „საზღვარგარეთის ქვეყნების სახელმწიფო სამართალი“ „უფლება“ თბილისი, 1996 წ.

ბინათმესაკუთრეთა ამხანაგობები: ჩამოყალიბება და მართვა. სახელმძღვანელო.USAID.თბილისი, 2013 წ.

ფარესაშვილი ნ. „კონფლიქტების მართვა“ „უნივერსალი“ თბილისი,2012 წ.

ბერდიაევი ნ. „დემოკრატია და პიროვნება“-„ სამოქალაქო საზოგადოება“(პუბლიცისტური ესსეები) სი ეს აი თბილისი,2014 წ.

ჟვანია ზ. „ჩვენი თობის პრივილეგია“ GIPA” - თბილისი, 2005 წ.

Акофф А. „Искусство Решения проблем“ „Мир“ Москва, 1989

Серен Хэггрут „Местное самоуправление в Швеции“ „ Песекс Саппорт“ Стокгольм, 2000

Ларичев О. „Теория и методы принятия решений“ „Логос“ Москва , 2000.

Саимон Г. „ Менеджмент в организациях“ „ Экономика“ Москва, 1995

დასახელებულ ნაშრომებში განხილულია სახელმწიფოსადა ორგანიზაციის მართვის საკითხები, მუნიციპალური, საზოგადოებრივი და დემოკრატიული ურთიერთობები; გადაწყვეტილების მიღების თვისებურებები, თორიები და მეთოდები ზოგადად, საჯარო სამსახურში და კონკრეტულად, - ადგილობრივ თვითმმართველობაში. წარმოდგენილია უცხოეთის ქვეყნების გამოცდილებები და წარმატებული მაგალითები.

შედეგებისა და მათი განსჯის პირველ ნაწილში წარმოდგენილია ადგილობრივი თვითმმართველობის არსი და მნიშვნელობა. განხილულია ქართველი და უცხოელი მეცნიერების მიდგომები მუნიციპალურ ურთიერთობებთან დაკავშირებით.

გაანალიზებულია ადგილობრივი თვითმმართველობის პოლიტიკური საფუძვლები და ცენტრალიზაციის ძირითადი ხარვეზები.

ქალაქ გორისა და გორის თემის მუნიციპალიტეტების ქეისებზე დაყრდნობით გამოკვლეულია 2014 წლის მუნიციპალური რეფორმის შედეგები, პრიორიტეტები, პრობლემები და პერსპექტივები.

მოცემული საკითხების კვლევის შედეგად გაკეთებულია შემდეგი დასკვნები:

1. ადგილობრივი დემოკრატიის უგულვებელყოფამ და ცენტრალიზებული სისტემით ადგილობრივი თვითმმართველოს მართვამ გამოიწვია: მარტვის არაეფექტურობა; გაუცხოება და დაშორება ხალხისა ხელისუფლებისგან; გადაწყვეტილებების ლეგიტიმაციის საეჭვოობა; დემოკრატიული მმართველობის შესუსტება; სამოქალაქო საზოგადოების სტაგნაცია; ავტოკრატია და კონფლიქტები..

2. იმისთვის, რომ ადგილობრივ თვითმმართველობაში კარგი მმართველობა (“Good Governance”) დამკვიდრდეს, გარდა მოქალაქეთა აქტიური ჩართულობისა, საჭიროა მენეჯმენტის ეფექტურობის გაზრდა; პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლება, ადამიანის უფლებების დაცვა და რაც მთვარია, - ავტონომიურობის უზრუნველყოფა.

3. სახელმწიფოს სრულყოფილი და დემოკრატიული განვითარება შეუძლებელია დეცენტრალიზაციისა და შესაბამისად, ადგილობრივი თვითმმართველობის განვითარების გარეშე.

4. უფლებამოსილებების ეფექტიანად გამოყენებისთვის საკმარისი არ არის ამ უფლებამოსილებათა კანონებში ასახვა. საჭიროა ფსიქოლოგიური მზად ყოფნა და სათანადო უნარ-ჩვევები იმ ინსტრუმენტების გამოყენებისთვის, რასაც დემოკრატიული მმართველობა გვთავაზობს.

5. ადგილობრივი თვითმმართველობა განუვითარებელია საქართველოში ერთი მხრივ, მცირე გამოცდილების გამო, მეორე მხრივ, ცენტრალურ ხელისუფლებაზე დამოკიდებულების მაგნე ტრადიციების გამოც და საჯარო მოხელეთა კომპეტენტურობის სტანდარტებთან შეუსაბამობის თვალსაზრისითაც.

6. ცენტრალურ და ადგილობრივ ხელისუფლებას შორის პასუხისმგებლობის საზღვრების განუსაზღვრელობა (გაურკვეველობა) ხშირ შემთხვევაში დიდ ზიანს აყენებს გადაწყვეტილების მიღების დროულობას, ეფექტურობასა და ხარისხს.

7. ერთი მხრივ, სახელმწიფოს უჭირს დათმოს სახელისუფლებო ბერკეტები და ზღუდავს ადგილობრივი ხელისუფლების თავისუფლების ხარისხს;

მეორე მხრივ - ეფექტიანად არ შეუძლია ადგილობრივი პრობლემების გადაწყვეტა, აქედან წარმოიშობა საჯარო მართვის უხარისხობა.

8. საზოგადოებრივი გავლენის გაზრდა და კონტროლი მთავრობაზე უნდა იყოს მთავარი მიზან-ამოცანა როგორც ცენტრალური, ისე ადგილობრივი ხელისუფლებისთვის.

9. მოქმედ ორგანულ კანონში წარმოდგენილია 21 უფლება, როგორც საკუთარი უფლებამოსილება მუნიციპალიტეტისა, თუმცა აქვე უნდა ითქვას, რომ თუ უფლების გადაცემას არ მოჰყვა ფისკალური დეცენტრალიზაცია, შეაბამისი ქონებისა და ფინანსების გარეშე უფლება რჩება განუხორციელებელი.

10. ხშირ შემთხვევაში ექსკლუზიური უფლებამოსილების რეალურად განხორციელება დამოკიდებულია იმაზე თუ რა ურთიერთობა აქვს ადგილობრივი თვითმმართველობის ხელმძღვანელს ცენტრალურ ხელისუფლებასთან.

11. გუბერნატორი უფუნქციო მდგომარეობაშია და ეს უფუნქციობა წარმოადგენს ადგილობრივი თვითმმართველობის საქმიანობაში ჩარევების მაპროვოცირებელ გარემოებას.

12. საჭიროა ბალანსის დაცვა მუნიციპალური გადაწყვეტილების პოპულარულობასა და კოპეტენტურობას შორის.

ნაშრომის მეორე თავი ეძღვნება მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღებას ადგილობრივ თვითმმართველობაში.

განხილულია პრინციპები, რომლებიც წარმოადგენს ადგილობრივი თვითმმართველობის საკრებულოს საქმიანობის ზოგად პრინციპებს, თუმცა, ჩვენი აზრით, აღნიშნული პრინციპები სიცოცხლისუნარიანობას შეიძენენ სწორედ მაშინ, თუ იგი გათვალისწინებული იქნება მუნიციპალური გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში და თუ მათი გათვალისწინება სავალდებულო იქნება არა მხოლოდ საკრებულოსთვის, არამედ ყველა იმ პირისა და ორგანოსთვის, ვინც მონაწილეობას ღებულობს ადგილობრივი თვითმმართველობის გადაწყვეტილებების მომზადების, მიღების, აღსრულებისა და კონტროლის პროცესებში.

შესაბამისად, ყველა მუნიციპალური გადაწყვეტილება უნდა იცავდეს, აკმაყოფილებდეს და შეესაბამებოდეს: კანონიერების, საჯაროობის, სუბსიდირების, ანგარიშვალდებულების, სავალდებულობის, კოლეგიალურობის, დამოუკიდებლობის, ამომრჩეველთა ჩრთულობისა და მათი ინტერესების დაცვის პრინციპებს.

აღნიშნულ თავში გაანალიზებული გვაქვს მმართველობითი გადაწყვეტილების არსი და წარმოდგენილი გვაქვს მოსაზრება იმის შესახებ, რომ ადგილობრივი თვითმმართველობის შემთხვევაში, მართვის სუბიექტი არის მოქალაქე, რომელიც თავის მიერ არჩული ადგილობრივი ხელისუფლების (სუბიექტის წარმომადგენლების) მეშვეობით ახდენს ზემოქმედებას ადგილობრივ პრობლემებსა და საკითხებზე, რაც წარმოდგენს მართვის ობიექტს.

გადაწყვეტილებების მომზადება ერთ-ერთი უმთვრესი ფაზაა საჯარო მმართველობისა და კონკრეტულად, - მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღების პროცესში.

იგი არის მუნიციპალიტეტის დღის წესრიგში დაყენებული საკითხის ან პრობლემის ირგვლივ სათანადო ინფორმაციების მოძიება - შესწავლა და გადაწყვეტილების პროექტის შედგენა პრობლემის (საკითხის) გადაწყვეტის სხვა ალტერნატივების გათვალისწინებით.

ნაშრომში წარმოდგენილი გვაქვს გადაწყვეტილების მომზადების, ალტერნატივების მოძიებისა და სწორი გადაწყვეტილების მიღების სქემები.

იმავე თავში, მესამე ქვეთავად წარმოდგენილია „მოქალაქეთა ჩართულობა გადაწყვეტილების მიღების პროცესში“ სადაც ხაზგასმულია, რომ წარმომადგენლობითი დემოკრატია არასაკმარისია ადგილობრივი თვითმმართველობის ეფექტიანობისთვის და საჭიროა, რომ ადგილობრივი პრობლემებისა თუ საკითხების მოგვარებისას პასუხისმგებლობა გადანაწილდეს მოქალაქეებზე და სამოქალაქო საზოგადოების სხვა სუბიექტებზე.

მხოლოდ ის, რომ კანონით გარანტირებულია მოქალაქეთა ჩართულობა და საჯაროობა, საკმარისი არ არის ამ უფლებების რეალიზებისთვის.

საჭიროა, ჩართულობისადმი დამოკიდებულება შეიცვალოს როგორც მოქალაქეების, ისე ადგილობრივი ხელისუფლების მხრიდან.

მოქალაქეთა ჩართულობა არის შესანიშნავი პლატფორმა იმ სოციალური კაპიტალის შესაქმნელად, რომელიც კრავს საზოგადოებას და წარმოშობს მოქალაქეებსა და ადგილობრივ ხელისუფლებას შორის ნდობას, პარტნიორობას, ურთიერთთანამშრომლობას და შესაბამისად, ზრდის მუნიციპალური გადაწყვეტილებების როგორც ლეგიტიმურობას, ისე ეფექტიანობასაც.

მოქალაქეთა ჩართულობა ნიშნავს ადგილობრივი ხელისუფლების მხრიდან საზოგადოებრივი აზრის სისტემატიურ გამოკვლევას, მოქალაქეთა მოსმენას და დიალოგებს იმასთან დაკავშირებით, თუ როგორ უნდა განაწილდეს მწირი რესურსები პრიორიტეტებზე.

საგანგაშო ის არის, რომ მუნიციპალიტეტის თანამშრომელთა დიდი ნაწილი არც თვლის რიგით მოქალაქეს სათანადო პარტნიორად და დაბალი პროფესიული თუ მოქალაქეობრივი პოზიციის გამო მიუღებლად მიაჩნიათ მოქალაქეებთან თანამშრომლობა.

მუნიციპალური გადაწყვეტილება წარმოდგენილია შემდეგი ფორმულირებით: იგი არის ადგილობრივი ხელისუფლების მიერ უფლებამოსილების ფარგლებში, ადგილობრივი პრობლემების ან საკითხების მოგვარება და მიზანთან მიახლოებული, ოპტიმალური ალტერნატივის შერჩევა ადგილობრივი მოსახლეობის (ფიზიკური და იურიდიული პირების) ჩართულობითა და გაშუალებული სოციუმის აზრის (ინტერესების) გათვალისწინებით.

მესამე თავში „ქოუჩ-მენეჯმენტი ადგილობრივ თვითმმართველობაში“ აღწერილია ქოუჩ-მენეჯმენტის, როგორც პერსონალის განვითარებისა და ეფექტიანი გადაწყვეტილების მიღების ეფექტური საშუალების გამოყენების პერპექტივები ადგილობრივ თვითმმართველობაში.

ჩვენი მოკვლევის შედეგად დადგინდა, რომ ქოუჩინგი არ გამოიყენება მუნიციპალური მართვის სისტემაში.

ქოუჩ-მენეჯმენტი ფაქტიურად ლიდერობის დემოკრატიული სტილია, რომელიც მართვის ავტორიტარულ მოდელს ცვლის პროდუქტული სტილით, რის გამოც მისი დანერგვა ადგილობრივ თვითმმართველობაში მნიშვნელოვანი ეფექტიანობის მომცემი იქნება.

ქოუჩინგი ეხმარება თანამშრომელთა პოტენციალის გახსნასა და მათი უნარ-ჩვევების მრავალფეროვნების წარმოჩინებას.

ქოუჩ-მენეჯმენტისთვის დამახასიათებელია ნაკლები კონტროლი და მეტი მხარდაჭერა, მეტი ემპათია და ნდობა...

ხარვეზი, რაც ტრადიციულ მენეჯმენტს გააჩნია, ის არის, რომ მენეჯერები მთლიანად დაკავებულნი არიან დასახული ამოცანების შესრულებით და ამ დროს ავიწყდებათ მეორე ფუნქცია - ხელი შეუწყონ პერსონალის განვითარებას.

ქოუჩ-მენეჯმენტის შემთხვევაში მენეჯერი ორივე ფუნქციას ასრულებს დაბალანსებულად, რაც საფუძველია იმისა, რომ ამოცანებიც სრულდება ეფექტურად და პერსონალის განვითარებით ვითარდება ორგანიზაციაც.

ჩვენ მიგვაჩნია, რომ მუნიციპალიტეტის ყველა ხელმძღვანელმა მუშაკმა უნდა გაიაროს ქოუჩინგის კურსი და აქტიურად გამოიყენოს იგი ქვემდგომ პერსონალთან ურთიერთობაში. მიგვაჩნია, რომ თვითონ მენეჯერებმაც უნდა ისარგებლონ

პროფესიონალი ქოუჩის მომსახურებით და ამით აიმაღლონ მართვის ეფექტურობა, ვინაიდან ქოუჩ-მენემენტის სისტემის გამოყენებით მნიშვნელოვნად იზრდება გადაწყვეტილების მიღებისა და შესრულების ეფექტურობის დონე.

...

ნაშრომში წარმოდგენილია გორის თემის მუნიციპალიტეტის მოსახლეობის გამოკითხვა.

გამოკითხულთა სქესი: მამაკაცი - 50%; ქალი - 50%;

გამოკითხულთა ასაკი: 25 წლამდე - 21%; 30 წელზე მეტი - 44%; 55 წლამდე - 20%; 60 წელზე მეტი - 15%;

გამოკითხულთა განათლება: უმაღლესი განათლებით - 45%; საშუალო განათლებით - 53%; სხვა - 2%

გამოკითხულთა სტატუსი: უმუშევარი - 49%; სტუდენტი - 12%; პენსიონერი - 21%; დასაქმებული - 18%;

გამოკითხულთა ოჯახური მდგომარეობა - მარტოხელა - 6%; მშობლები და შვილები - 43%; მეუღლეები შვილების გარეშე - 13%; რამდენიმე თაობის ოჯახი - 38%

გამოკითხვა მიმდინარეობდა შემდეგი მიმართულებებით:

ინფორმირებულობის შეფასება: გამოკითხულთა 30% ინტერნეტით ან ტელევიზიით იღებს ინფორმაციას ადგილობრივი თვითმმართველობის საქმიანობაზე; 38% - ვერაფერს ვერ იგებს; 23% იგებს მხოლოდ ჩატარებულ ღონისძიებების შესახებ;

ინფორმირება უფლებების შესახებ: 44%-მა არ იცის რა უფლებები აქვს ადგილობრივ თვითმმართველობის სფეროში; 35%-მა იცის, მაგრამ ეჭვი ეპარება შედეგებში; 19%-მა იცის და იყენებს კიდევ;

ინფორმირება მუნიციპალიტეტის მოხელეთა საქმიანობაზე: გამოკითხულთა 36%-მა არ იცის რა საქმიანობას ეწევა ადგილობრივი თვითმმართველობა; 23%-მა - იცის, ხოლო 38 % მიიჩნევს, რომ მუნიციპალიტეტში არავინ არაფერს არ აკეთებს.

ხალხის დამოკიდებულება მუნიციპალიტეტთან თანამშრომლობასა და კონტროლზე: 48%-ს მიაჩნია, რომ ხალხს ძალა არა აქვს, და ვერ შეძლებს ადგილობრივი თვითმმართველობის მოხელეთა საქმიანობის კონტროლს; 15 % მზად არის თანამშრომლობისთვისა და კონტროლისთვის.

მოქალაქეთა ჩართულობის მდგომარეობა: გამოკითხულთა 29 %-მა არ იცის, რომ აქვს უფლება, მონაწილეობა მიიღოს ადგილობრივი პრობლემების გადაწყვეტაში;

29%-ს არ აინტერესებს, ხოლო 40%-ს მიაჩნია, რომ ასეთ ჩართულობებს შედეგი არ მოჰყვება; გამოკითხულთა 40%-ს სურვილი აქვს მონაწილეობა მიიღოს პრიორიტეტული პროექტების განხილვაში; 33%-ს ამის სურვილი არ გააჩნია, ხოლო 23% მიჩნევს, რომ ყველა ადგილობრივი პრობლემა ადგილობრივმა ხელისუფლებამ უნდა გადაწყვიტოს ხალხის ჩართულობის გარეშე.

პრიორიტეტების განსაზღვრა: გამოკითხულთა 86% მთავარ პრიორიტეტად მიიჩნევს სოციალური პროექტების განხორციელებას; მხოლოდ 11 % -ს მიჩნია პრიორიტეტულად ინფრასტრუქტურული პროექტების განხორციელების უპირატესობა.

მუნიციპალიტეტის საქმიანობის შეფასება: გამოკითხულთა 66% მიიჩნევს, რომ ადგილობრივი თვითმმართველობა ყველაფერს აკეთებს იაფად და უხარისხოდ; 10% დადებითად აფასებს მუნიციპალიტეტის საქმიანობას, ხოლო 21% მიიჩნევს, რომ ხალხს უნდა დაეკითხოს ადგილობრივი ხელისუფლება.

ნდობის კოეფიციენტი: გამოკითხულთა 21% ენდობა მუნიციპალიტეტის გამგებებს; 17% ენდობა მუნიციპალიტეტის საკრებულოს თავმჯდომარეს; 15% - საკრებულოს მაჟორიტარ დეპუტატს, ხოლო 44% არავის ენდობა.

ანალიზი: მოსახლეობის გამოკითხვამ გვიჩვენა, რომ ადგილობრივი თვითმმართველობის საქმიანობის, უფლებების და მიმდინარე პროექტების შესახებ ინფორმაციის მიწოდება ხდება არაეფექტურად, რაც გამოიხატება ინფორმაციის სიმშრალით (უინტერესობით), არადროულობით, ინფორმირების სივრცის და ინსტრუმენტების არასაკმარისობით;

მოსახლეობის ნდობის ამაღლებისთვის, კომუნიკაციისთვის, უკუკავშირის გაძლიერებისთვის არ იდგმება სათანადო და საკმარისი ნაბიჯები;

ადგილობრივი პრობლემების მიმართ მოსახლეობის ჩართულობის დონე და ხარისხი დაბალია, რის გამოსწორებისთვისაც მეთი ერთობლივი ძალისხმევაა საჭირო ადგილობრივი თვითმმართველობისა და არასამთავრობო ორგანიზაციების მხრიდან.

არასაკმარისად ხდება გაშუქება და წახალისება იმ წარმატებული ღონისძიებებისა, რომლებიც განხორციელდა ადგილობრივი ხელისუფლების, სამოქალაქო სექტორის და/ან ერთობლივი ძალების ძალისხმევით.

სოციალური პროექტების გადამეტებულად პრიორიტეტიზირება (86%) სავალალოა, რადგან ეს მიანიშნებს მოსახლეობის დამოკიდებულებას მომხმარებლობაზე, ფიზიკურ მოთხოვნილებებზე და არა მწარმოებლობასა და აღმშენებლობაზე.

კვლევის შედეგების აპრობაცია.

დისერტაცია განხილულ იქნა საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ბიზნეს-ინჟინერინგის ფაკულტეტის საჯარო მმართველობისა და ელექტრონული ბიზნესის დეპარტამენტის პროფესორ მასწავლებლების, დოქტორანტებისა და მაგისტრების ერთობლივ სხდომაზე.

ჩატარდა დებულებით გათვალისწინებული ორი თემატური სემინარი:

თემატური სემინარი #1 - გადაწყვეტილების მიღების პროცესი ადგილობრივ თვითმმართველობაში. 2015 წლის 12 თებერვალი

თემატური სემინარი # 2 - გუბერნატორის როლი მუნიციპალური გადაწყვეტილების მიღების პროცესში. 2015 წლის 16 ივნისი

ჩატარდა დებულებით გათვალისწინებული 3 თემატური კოლოკვიუმი:

კოლოკვიუმი #1 – „ადგილობრივი თვითმმართველობის პოლიტიკური და ორგანიზაციული საფუძვლები“ - 2015 წლის თებერვალი;

კოლოკვიუმი #2 – „გადაწყვეტილების მიღება ადგილობრივ თვითმმართველობაში. 2015 წლის ივნისი.

კოლოკვიუმი #3 – „გადაწყვეტილების მიღების პრინციპები და პროცედურები ადგილობრივ თვითმმართველობაში“ (გორის მუნიციპალიტეტის ქეისი) – 2016 წლის 10 თებერვალი.

დისერტაციის ძირითადი დებულებები წარდგენილ იყო საერთაშორისო კონფერენციებზე:

კაიშური ბ. – „გუბერნატორის როლი ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოში“ - ყოველწლიური საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენცია - „ხელისუფლება და საზოგადოება“ – 2013 წელი;

კაიშური ბ. – „მოქალაქეთა როლი და ადგილი ადგილობრივ თვითმმართველობაში“ - ყოველწლიური საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენცია – „ხელისუფლება და საზოგადოება“ – 2014 წელი;

კაიშური ბ. – „კარგი მმართველობა ადგილობრივ თვითმმართველობაში“ - მეხუთე საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენცია - სუხიშვილის სასწავლო უნივერსიტეტი - 2014 წელი;

კაიშაური ბ. – „გადაწყვეტილების მიღების პროცესი ქალაქ გორის მუნიციპალიტეტში“ - საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენცია - „ხელისუფლება და საზოგადოება“ – 2015 წელი;

კვლევაში ფორმულირებული ძირითადი დებულებები ასახულია ავტორის შემდეგ პუბლიკაციებში:

კაიშაური ბ. „მოქალაქეთა როლი და ადგილი ადგილობრივ თვითმმართველობაში“ - ღია დიპლომატიის ასოციაციის სამეცნიერო ჟურნალი - „ხელისუფლება და საზოგადოება“ (ისტორია, თეორია, პრაქტიკა)-#4(32)2014 ტომი 1 გვ.63-70

კაიშაური ბ. „კარგი მმართველობა ადგილობრივ თვითმმართველობაში“ - სუხიშვილის სასწავლო უნივერსიტეტი- მეხუთე საერთაშორისო სამეცნიერო პრაქტიკული კონფერენცია - ჟურნალი: „თნამედროვეობის მეცნიერული საკითხები“-გორი 2014 წელი გვ.369-372

კაიშაური ბ. ბაღათურია გ. – „ადგილობრივი თვითმმართველობის პოლიტიკური და ორგანიზაციული საფუძვლები“ - ღია დიპლომატიის ასოციაციის სამეცნიერო ჟურნალი „ხელისუფლება და საზოგადოება“ (ისტორია, თეორია, პრაქტიკა) - #1(33)2015წ. გვ. 100-114

კაიშაური ბ. „ადვოკატის როლი ადგილობრივ თვითმმართველობაში გადაწყვეტილების მიღების პროცესში“ - ღია დიპლომატიის ასოციაციის სამეცნიერო ჟურნალი - „ხელისუფლება და საზოგადოება“ (ისტორია, თეორია, პრაქტიკა) #2 (34) 2015 წ. გვ. 170-180

სადისერტაციო ნაშრომს თან ერთვის ქართული და უცხო ენოვანი 75 დასახელების ლიტერატურის ჩამონათვალი.

დასკვნა

დისერტაციაში წარმოდგენილი კვლევა, ცხადყოფს ადგილობრივ თვითმმართველობაში საზოგადოებასთან ურთიერთობის, მოქალაქეთა ჩართულობის და ადგილობრივი ხელისუფლების საქმიანობის არადამაკმაყოფილებელ შედეგებს.

აღნიშნული ფაქტობრივი გარემოებები და კვლევის შედეგები წარმოადგენს საფუძველს ადგილობრივი ხელისუფლებისათვის, რათა გაითვალისწინონ და

სათანადოდ შეაფასონ გადაწყვეტილების მიღებაში მოქალაქეთა ჩრთულობის როლი თანამედროვე თვითმმართველობის განვითარების პერსპექტივაში. ნაშრომში მიღებული შედეგები მნიშვნელოვანია თეორიული, პრაქტიკული და საგანმანათლებლო თვალსაზრისით.

Resume

The new government has set as a priority objective of the public administration to orient citizens' interests and such a policy is really that important events taking place in democratic development, especially the development of local democracy.

It is impossible to make the right decision in local government, if for the decision recipient is a foreign the opinion of local people's and attitude towards the old and current decisions.

This purpose of the survey was the typical defects, problems or obstructions, which currently stands in front of the decision-making process of local government in Georgia.

In accordance with the set goals, it was decided the following issues in the qualification work:

1. Was analyzed the Stages of Development and Prospects of the Local Self-Government in Georgia.
2. Determined Essence and its Role of the municipal decision in the Public Administration System.
3. Analyzed the involvement of citizens in the priority in the process of Preparation, Adoption, Execution and Control of Municipal Decision.
4. Formed an effective municipal decision methods, algorithms and techniques;
5. Is proposed of Ways and Means for Increase the efficiency of Municipal staff
6. Was submitted to the Legislative Initiatives in front of Georgian Parliament and Municipalities;
7. Was formed Suggestions and Recommendations in local government for Improving the Efficiency of Decision-Making;
8. It is proposed to Management Establishment in the Municipal Administration

The Work is Reviewed and Approved Condition of the Local Government in Georgia;

Is Detected Problems and Factors Hampering Development;

Analyzed the existing legislative base and the existing shortcomings.

In this paper we examined the decision-making and Involvement of citizens problems in the city of Gori and Gori municipalities. The survey instrument was presented structured interviews with the mentioned above officials of local government agencies.

Also conducted structured interviews with the non-governmental organizations.

The survey area was also Gori community, and as a survey instrument was presented to the questionnaire, which consisted of 12 questions.

Citizens survey began in November 2015 and continued till March 30, 2016.

550 adult citizens were surveyed in 26 villages of Gori district.

Number of respondents was selected according to the program's simple-size-calculator where confidence probability is 85%, and 9% error interval.

As the results of studies showing 40% of the population of Gori district considers that in the municipal decision-making process the people's opinion does not have any power, and 29% did not interested the participation in the problem-solving process.

44% of respondents trust no one in the municipality, and in those villages where co-financing programs are carried out systematically, the trust is elevated and equally distributed among to the governor, the governor's representative and the majoritarian of the City Council member.

57% of respondents believe that the leaders of municipality together with citizens should be discuss important projects, and 23% believe that the municipality should decide themselves all local problems.

48% of respondents believe that the people are not capable to control the of municipal bodies and officials solutions.

Only 22% takes information about municipal activities and decisions, and 44% of respondents do not know what rights and responsibilities have themselves and 36% - Municipal officials.

In our opinion, the decision to increase the effectiveness of municipal special attention should be paid to raising the quality of the local population feedback.

For the implementation of feedback in the municipalities should be create the constant research bodies of the public opinion, which for preparation all priority

projects and solutions will provide to the decision-makers (authorities) the mediated ideas and interests of the interviewed society.

Attention should be paid to the proven techniques and methods necessity of the management decisions by the decision-makers and for this happens systematic training as an executive, so a members of representative bodies.

The Coaching shall be introduce in the Municipal Management as an instrument capacity building, development and motivation of the staff, it is an instruments for understanding the problem, taking responsibility and increase effectiveness of performance.

To happen the Legislative changes to the City Council by the members in the council commissions in the process of work and decision-making for the more responsibility and increased activity.

To happen the legislative changes and before initiating a procedure of the Chairman's dismissal will be necessary the consent of 10% of the local population.

In local government to give priority to carrying out the competition and attestation to service-oriented candidates, which the attitude with the citizens is expressed by the following formula: I'm ok, you're ok!

In municipalities will be introduce the necessity to accept the recommendatory expert decision before taking a management decision.

The special attention will be paid to the creating and cooperate of the apartment owners associations to provide municipalities readiness and appropriate activities.