ფაკულტეტის დასახელება: ბიზნესტექნოლოგიების

2021-2023 წლებში დაცული სადოქტორო ნაშრომები

№	წელი	სახელი გვარი	სადოქტორო ნაშრომის დასახელება	პროგრამის დასახელება
1.	12.03.2021	ზვიად მიხანაშვილი	საქართველოს საჯარო მმართველობის სტრატეგიის დამუშავება ევროატლანტიკური ინტეგრაციის თვალსაზრისით	საჯარო მმართველობა
2.	15.03.2021	ნინო ლომაია	საერთაშორისო კომპანიების სტრატეგიების ფორმირება ინტერნაციონალიზაციის პირობებში	ბიზნესის ადმინისტრირება
3.	15.03.2021	ელენე გრატიაშვილი	ქალთა ჩართულობის პრობლემები სამხედრო სამსახურების მართვაში	ბიზნესის ადმინისტრირება
4.	17.03.2021	დავით ლორია	ბიზნესის მართვის კლასტერული პოლიტიკა საქართველოს ქვანახშირის მრეწველობის განვითარებაში	ბიზნესის ადმინისტრირება
5.	17.03.2021	მარია ღლონტი	ინოვაციური ინფორმაციული ტექნოლოგიების პროექტების მართვის პრობლემები და მათი გადაჭრის გზები	ბიზნესის ადმინისტრირება
6.	19.03.2021	ნანა ძნელაძე	სამედიცინო ლაბორატორიების მენეჯმენტის თავისებურებები საქართველოს ჯანდაცვის სისტემაში	ბიზნესის ადმინისტრირება
7.	19.03.2021	დავით ფოდიაშვილი	ფირმის ეკოლოგიური სტრატეგიის ფორმირება და მისი მოტივაციური მენეჯმენტი ბუნებათსარგებლობაში	ბიზნესის ადმინისტრირება
8.	22.03.2021	თეონა გრიშიკაშვილი	მარკეტინგული სტრატეგიების ეფექტიანობა საქართველოს ღვინის ბაზარზე	ბიზნესის ადმინისტრირება
9.	22.03.2021	ნინო ჭოველიძე	საჯარო სექტორის შიდა ფინანსური კონტროლის გამოწვევები და მათი სრულყოფის გზები საქართველოში	ბიზნესის ადმინისტრირება
10.	24.03.2021	მარიამ ფიცხელაური	ფინანსური ანგარიშგების საერთაშორისო სტანდარტების დანერგვის ეფექტიანობა საქართველოში	ბიზნესის ადმინისტრირება
11.	24.03.2021	თათია ბილისეიშვილი	ინკლუზიური ბიზნეს–ინკუბატორების ქსელის განვითარება, როგორც მოსახლეობის სიღარიბის შემცირების საფუძველი	ბიზნესის ადმინისტრირება
12.	26.03.2021	გიგა ფარტენაძე	ღია მმართველობის დამკვიდრება და განვითარება საქართველოს თვითმმართველ ქალაქებში: გამოწვევები და გადაჭრის გზები	საჯარო მმართველობა
13.	26.03.2021	კობა ჭიჭინაძე	სამხედრო მოსამსახურეთა კარიერის მართვა საქართველოს თავდაცვის სამინისტროს სისტემაში	საჯარო მმართველობა
14.	29.03.2021	თამთა ქორიძე	საქართველოს საგადასახადო პოლიტიკის პრიორიტეტები, რეალიზაციის მექანიზმები და სრულყოფის გზები	ბიზნესის ადმინისტრირება
15.	12.04.2021	ირინე კოპალიანი	კონკურენცია საქართველოს საბანკო სექტორში და მისი რეგულირების სრულყოფის გზები	ბიზნესის ადმინისტრირება
16.	12.04.2021	ვერა ბარკალაია	მომსახურების სტრატეგიული მართვა საქართველოს ჯანდაცვის სისტემაში	ბიზნესის ადმინისტრირება

17.	12.07.2021	შალვა გოგიძე	ღია მმართველობის პრაქტიკის თავისებურებანი ადგილობრივ დონეზე საქართველოში	საჯარო მმართველობა
18.	14.07.2021	დავით მეფარიშვილი	ფინანსური აღრიცხვისა და შიდა კონტროლის მართვის თავისებურებები საქართველოს კომპანიებში	ბიზნესის ადმინისტრირება
19.	14.07.2021	ხათუნა უგრეხელიძე	ანტიკრიზისული მენეჯმენტი ფარმაცევტულ ბიზნესში	ბიზნესის ადმინისტრირება
20.	16.07.2021	მამუკა მარღიშვილი	მოქალაქათა მონაწილეობა ადგილობრივი თვითმმართველობის გადაწყვეტილებების მიღებასა და რეალიზაციაში (შიდა ქართლის მაგალითზე)	საჯარო მმართველობა
21.	16.07.2021	ზურაბ ნასარაია	რეგიონის მდგრადი განვითარების მართვის ევროპული გამოცდილება და მისი საქართველოში იმპლემენტაცია	საჯარო მმართველობა
22.	17.07.2021	გიორგი სვიანაძე	სასამართლოს მართვის ახალი მოდელი საქართველოში (რეფორმის პრობლემები და გადაჭრის გზები)	საჯარო მმართველობა
23.	17.07.2021	ქეთევან კანდელაკი	ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებში მუნიციპალური ტრანსპორტის სისტემის მართვა (ქალაქ თბილისის მაგალითზე)	საჯარო მმართველობა
24.	19.07.2021	ირაკლი პეტრიაშვილი	საბანკო კონცენტრაციისგან გამოწვეული შედეგების მართვა საქართველოში	ბიზნესის ადმინისტრირება
25.	19.07.2021	გოჩა აბუთიძე	საბანკო სისტემის ფუნქციონირება არამდგრად ეკონომიკურ გარემოში	ბიზნესის ადმინისტრირება
26.	21.07.2021	ანა თვალიაშვილი	კრიზისული სიტუაციების მენეჯმენტის სრულყოფის ასპექტები საქართველოს სამშენებლო დეველოპერულ სექტორში	ბიზნესის ადმინისტრირება
27.	21.07.2021	ნინო ოსიტაშვილი	სასტუმრო ბიზნესის ადმინისტრირების სტრატეგიული ასპექტები საქართველოში	ბიზნესის ადმინისტრირება
28.	23.07.2021	ნინო ზავრაშვილი	მომხმარებლის ქცევა საცალო ვაჭრობის ობიექტებში საქართველოს მაგალითზე	ბიზნესის ადმინისტრირება
29.	23.07.2021	მარინე დგებუაძე	საარჩევნო ადმინისტრაციის სისტემის მართვა დემოკრატიზაციის პირობებში	საჯარო მმართველობა
30.	24.07.2021	ნანა გულიკაშვილი	კრიპტოვალუტის განვითარების მნიშვნელოვანი ტენდენციები საქართველოს ფინანსურ სისტემაში	ბიზნესის ადმინისტრირება
31.	24.07.2021	ირაკლი ზარქუა	ინოვაციების სტიმულირების პოლიტიკის ფორმირება	ბიზნესის ადმინისტრირება
32.	26.07.2021	ლევან ბერაძე	შრომის უსაფრთხოების სისტემის სახელმწიფო მართვის ეფექტიანობის გამოწვევები და პრობლემები	საჯარო მმართველობა
33.	26.07.2021	ნონა ღუდუშაური	პროფესიული განათლება საქართველოში: არსებული რეალობა, გამოწვევები და განვითარების პერსპექტივა	საჯარო მმართველობა
34.	28.07.2021	სალომე იმნაიშვილი	ბიზნესის მართვის სისტემის ოპტიმიზაცია თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენებით	ბიზნესის ადმინისტრირება
35.	28.07.2021	მარია კლდიაშვილი	ორგანიზაციული ცვლილებების და გარდაქმნების მართვა მცირე და საშუალო ბიზნესში	ბიზნესის ადმინისტრირება
36.	30.07.2021	სულხან მახათაძე	მუნიციპალური ფინანსების მართვის პრობლემები და სრულყოფის გზები საქართველოში (იმერეთის რეგიონის მაგალითზე)	ბიზნესის ადმინისტრირება

37.	30.07.2021	გიორგი ბერიკაშვილი	ადგილობრივი თვითმმართველობის მოდერნიზაცია, როგორც საზოგადოების ტრანსფორმაციის მნიშვნელოვანი ფაქტორი	საჯარო მმართველობა
38.	31.07.2021	გიორგი ბოცვაძე	საჯარო მმართველობის ინსტიტუციური მოდერნიზაციის ორგანიზაციული და სამართლებრივი ასპექტები	საჯარო მმართველობა
39.	31.07.2021	გრიგოლ გლუნჩაძე	დიპლომატიური საქმიანობის როლი და მნიშვნელობა საგარეო - ეკონომიკური ურთიერთობების სახელმწიფო რეგულირების სრულყოფისათვის (უკრაინაში საქართველოს დიპლომატიური სამსახურის მაგალითზე)	საჯარო მმართველობა
40.	04.08.2021	ქიარიმ გუმბათოვი	ადგილობრივი თვითმმართველობის სისტემის რეფორმირების ეფექტიანობა საქართველოში	საჯარო მმართველობა
41.	04.08.2021	ნატა ბიბილური	მცირე ბიზნესის საბანკო დაკრედიტება და მისი სრულყოფის მიმართულებები საქართველოში	ბიზნესის ადმინისტრირება
42.	23.10.2021	ნინო ნუცუბიძე	ქალთა მეწარმეობის შედარებითი ანალიზი ქუვეითსა და საქართველოში	ბიზნესის ადმინისტრირება
43.	03.11.2021	მაია ნიკვაშვილი	კონფლიქტების მართვის სრულყოფა ორგანიზაციაში	ბიზნესის ადმინისტრირება
44.	11.11.2021	რუსუდან ნიკურაძე	ფინანსური ინოვაციების მართვა კომერციულ ბანკებსა და არასაბანკო საკრედიტო ორგანიზაციებში	ბიზნესის ადმინისტრირება
45.	12.11.2021	თეიმურაზ ალავიძე	აგრობიზნესში ინვესტიციების მართვა - ადმინისტრირებისადმი ახალი მიდგომები	ბიზნესის ადმინისტრირება
46.	18.11.2021	ნატალია ტაკიძე	მუნიციპალური მართვის სისტემების სრულყოფა „ჭკვიანი ქალაქის“ კონცეფციით	საჯარო მმართველობა
47.	24.11.2021	გრიგოლ ნემსაძე	საბანკო რისკ-მენეჯმენტში მსესხებელი იურიდიული და ფიზიკური პირების კრედიტუნარიანობის შეფასების თავისებურებები	ბიზნესის ადმინისტრირება
48.	02.12.2021	სალომე ციმაკურიძე	ადამიანური რესურსების თანამედროვე მენეჯმენტი და ციფრული ტექნოლოგიების დანერგვის პროცესი საქართველოს საჯარო სექტორში, გამოწვევები და პერსპექტივები	ბიზნესის ადმინისტრირება
49.	03.12.2021	ქეთევან ხარძიანი	ქალაქ თბილისის მუნიციპალიტეტში მშენებლობის ნებართვის გაცემის წესი და საჯარო ზედამხედველობის განხორციელება (პრობლემები და გადაჭრის გზები)	საჯარო მმართველობა
50.	07.12.2021	ნანა ჯოლია	პროფესიული განათლების სისტემის მართვის თავისებურებები საქართველოს და საერთაშორისო გამოცდილების გათვალისწინებით	საჯარო მმართველობა
51.	10.12.2021	ნინო ხუჭუა	ავიაკომპანიების მართვის სრულყოფის გზები გლობალიზაციის პირობებში (საქართველოს მაგალითზე)	ბიზნესის ადმინისტრირება
52.	29.12.2021	გიორგი აგირბაია	საქართველოში ციფრული მოქალაქეობის არსებული პრაქტიკა და განვითარების თანამედროვე პარადიგმები	საჯარო მმართველობა
53.	22.02.2022	კონსტანტინე თელია	პერსონალის მართვის თავისებურებები თანამედროვე ორგანიზაციის ტრანსფორმირებაში	ბიზნესის ადმინისტრირება
54.	25.02.2022	ნინო ხმიადაშვილი	ხარისხის მართვის თანამედროვე ტენდენციები საქართველოს სასტუმრო ბიზნესში	ბიზნესის ადმინისტრირება

55.	01.03.2022	მაია ონიანი	სახელმწიფოს სოციალური პოლიტიკის ძირითადი ასპექტები და მათი გადაჭრის გზები თბილისის მუნიციპალიტეტში	საჯარო მმართველობა
56.	01.03.2022	მარიამ ჭანტურია	ელექტრონული ხელმოწერის პრობლემები: საერთაშორისო გამოცდილება და გამოწვევები საჯარო მმართველობაში	საჯარო მმართველობა
57.	04.03.2022	ზურაბი აზნაურაშვილი	პოლიტიკური ფინანსების რეგულირება, როგორც კორუფციასთან ბრძოლის და ქვეყნის დემოკრატიული განვითარების საშუალება	საჯარო მმართველობა
58.	07.03.2022	სალომე კენჭოშვილი	სახელმწიფოს ფუნქცია საქართველოში საზოგადოებრივი პასუხისმგებლობის განვითარებაში	საჯარო მმართველობა
59.	09.03.2022	ვალერიან ჩანჩიბაძე	ციფრული ტრანსფორმაცია, როგორც ელექტრონული მმართველობის განვითარების საფუძველი საქართველოში (პრობლემები და გადაჭრის გზები)	საჯარო მმართველობა
60.	09.03.2022	მარიამ ღირსიაშვილი	საჯარო სექტორის ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტებისა (IPSAS) და ფინანსური ანგარიშგების საერთაშორისო სტანდარტების (IFRS) გავლენა საქართველოს საფინანსო სექტორზე	ბიზნესის ადმინისტრირება
61.	11.03.2022	მანუჩარ ჯაგოდნიშვილი	ქ. თბილისის მუნიციპალური საფინანსო მენეჯმენტის სრულყოფის ასპექტები	ბიზნესის ადმინისტრირება
62.	11.03.2022	მარიამ ლომაია	მარკეტინგის მენეჯმენტის ტენდენციები და განვითარების პერსპექტივები საქართველოს ჯანდაცვის სისტემაში	ბიზნესის ადმინისტრირება
63.	15.03.2022	მიშა კორძახია	შრომის დაცვის სახელმწიფო პოლიტიკა და შრომის უსაფრთხოების მართვის სრულყოფა საქართველოს რეგიონებში	საჯარო მმართველობა
64.	15.03.2022	ნატალია ჭყონია	საჯარო მმართველობის ეფექტიანობის ამაღლების მენეჯერული პრინციპები საქართველოს სასკოლო განათლების სისტემაში	საჯარო მმართველობა
65.	22.03.2022	ხათუნა იარღანაშვილი	საჯარო მმართველობის ინსტიტუტების საზოგადოებასთან კომუნიკაციის მნიშვნელობა საქართველოსთვის	საჯარო მმართველობა
66.	22.03.2022	ნინო თავზარაშვილი	სახელმწიფოს როლი პროფესიული განათლების სისტემაში და მიმდინარე გამოწვევები	საჯარო მმართველობა
67.	29.03.2022	ციალა მელაძე	საარჩევნო პროცესების ადმინისტრაციული მართვის კონცეპტუალური მოდელი	საჯარო მმართველობა
68.	29.03.2022	ნატალია კანდელაკი	ბლოკჩეინ ტექნოლოგიის გამოყენებით ელექტრონული მმართველობის დანერგვის პერსპექტივები საქართველოში	საჯარო მმართველობა
69.	18.07.2022	გიორგი ჯოლია	კორპორაციული მართვის საერთაშორისო გამოცდილება და მისი ადაპტაციის გზები საქართველოში	ბიზნესის ადმინისტრირება
70.	18.07.2022	ლაშა ჯანაშია	უწყებათაშორისი კოორდინაციის პრობლემები ტრანსნაციონალური დანაშაულის წინააღმდეგ ბრძოლის საქმეში	საჯარო მმართველობა
71.	20.07.2022	ბიძინა გრიგალაშვილი	საქართველოს ბუღალტრული აღრიცხვა-ანგარიშგებისა და აუდიტის სისტემის სრულყოფის გზები	ბიზნესის ადმინისტრირება
72.	22.07.2022	მურად ფახურიძე	ადამიანური რესურსების ინოვაციური მენეჯმენტი საქართველოს საჯარო სკოლებში	ბიზნესის ადმინისტრირება

73.	22.07.2022	გიორგი მიროტაძე	მოსამართლეთა მენეჯერული ფუნქციების ანალიზი საქართველოს სასამართლო სისტემაში	საჯარო მმართველობა
74.	23.07.2022	ნათია კახიძე	ინოვაციური ბიზნეს-ტექნოლოგიების ეფექტიანად გამოყენება მართვაში	ბიზნესის ადმინისტრირება
75.	23.07.2022	სოფიო გოხელაშვილი	საქართველოს ხელისუფლების როლი სასმელი წყლის რესურსების მართვაში	საჯარო მმართველობა
76.	25.07.2022	თამთა თაბუკაშვილი	სინერგეტიკული მენეჯმენტის განვითარების თანამედროვე ტენდენციები	ბიზნესის ადმინისტრირება
77.	25.07.2022	დალი ბაკაშვილი	კომპანიის პერსონალის შიდაორგანიზაციული ქცევის მართვა ფსიქოფიზიოლოგიური მახასიათებლებით	ბიზნესის ადმინისტრირება
78.	27.07.2022	ნანა ბღარაშვილი	საარჩევნო სისტემა და საარჩევნო პროცესები საქართველოში	საჯარო მმართველობა
79.	29.07.2022	ნატალია ნოღაიდელი	ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციების სრულყოფა ენერგოეფექტური ტექნოლოგიების ბაზარზე საქართველოში	ბიზნესის ადმინისტრირება
80.	29.07.2022	მაია სირაძე	ჭარბვალიანობა საქართველოში, მისი გამომწვევი მიზეზები და გადაჭრის გზები	ბიზნესის ადმინისტრირება
81.	30.07.2022	ნოდარ ბლიაძე	კორპორაციებში მენეჯმენტის ხარისხობრივი შეფასება და მისი გაუმჯობესების მიმართულებები	ბიზნესის ადმინისტრირება
82.	30.07.2022	შოთა შანიძე	სახელმწიფო ძალაუფლების კონცენტრაციის გამოწვევები თანამედროვე საქართველოში	საჯარო მმართველობა
83.	21.09.2022	ნინო აქიმიშვილი	სასტუმროს ფუნქციონირების ეფექტიანობის ამაღლების გზები	ბიზნესის ადმინისტრირება
84.	22.09.2022	მაია უგულავა	ფინანსური კონტროლის როლი საქართველოს ჯანდაცვის სისტემის საჯარო მართვაში	საჯარო მმართველობა
85.	23.09.2022	თამარი ბეგდარაშვილი	ფირმის მართვის ადაპტური მოდელი	ბიზნესის ადმინისტრირება
86.	23.09.2022	მუხრან მდივანი	პარლამენტის კონსტიტუციური პრეროგატივის განხორციელების მნიშვნელობა საჯარო მმართველობისთვის	საჯარო მმართველობა
87.	24.09.2022	გოჩა აბაშიძე	საგადასახადო პოლიტიკის გავლენა საწარმოთა გადახდისუნარიანობაზე	ბიზნესის ადმინისტრირება
88.	24.09.2022	იაგო ბერიძე	საქართველოში ბიზნეს-გარემოს ფორმირება ევროკავშირთან ასოცირების პირობებში	ბიზნესის ადმინისტრირება
89.	26.09.2022	ლანა ხიჯაკაძე	ბრალდებულ და მსჯავრდებულ პირთა განათლების ორგანიზაციული უზრუნველყოფა (პრობლემები და გადაჭრის გზები)	საჯარო მმართველობა
90.	27.09.2022	ნატო ქორიძე	საქართველოში ავეჯის წარმოების თანამედროვე მდგომარეობა და მისი განვითარების პერსპექტივები	ბიზნესის ადმინისტრირება
91.	28.09.2022	თამარ კანაშვილი	ორგანიზაციული სწავლების მდგრადი განვითარება საქართველოს ბიზნესსექტორში	ბიზნესის ადმინისტრირება
92.	29.09.2022	ოთარ ცოტნიაშვილი	საკადრო პოლიტიკის სრულყოფის მექანიზმები საქართველოს საჯარო სამსახურში	საჯარო მმართველობა
93.	30.09.2022	გიორგი გოგიტიძე	ტურისტული ბიზნესის მართვა აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის მთიან ზონაში	ბიზნესის ადმინისტრირება
94.	10.10.2022	გიორგი ქიმაძე	სახელმწიფო უსაფრთხოების სისტემის როლი საზოგადოებისმობილიზების საკითხებში	საჯარო მმართველობა
95.	11.10.2022	მარიამ კურტანიძე	თანამედროვე ბიზნეს-მენტალიტეტის ფორმირება ახალგაზრდებში	ბიზნესის ადმინისტრირება

96.	12.10.2022	ვახტანგ გველებიანი	ადგილობრივი თვითმმართველობის ცნების პრაქტიკული იმპლემენტაცია საქართველოსა და დასავლეთის ქვეყნებში (პოლონეთი, ლიეტუვა)	საჯარო მმართველობა
97.	18. 10.2022	ხვიჩა შარაშიძე	რეგიონის საინვესტიციო პროცესების სტიმულირების ძირითადი მიმართულებები	ბიზნესის ადმინისტრირება
98.	20.10.2022	ნინო ხარატი	სახელმწიფოს წილობრივი მონაწილეობით შექმნილ საწარმოთა მართვის თავისებურებანი	საჯარო მმართველობა
99.	21.10.2022	ირინე წიკლაური	განათლების მართვის როლი საქართველოს ინკლუზიური ზრდის უზრუნველყოფაში (საშუალო, პროფესიული და უმაღლესი სასწავლებლების მაგალითზე)	ბიზნესის ადმინისტრირება
100.	24.10.2022	თინათინ დაუთაშვილი	არასამთავრობო ორგანიზაციების როლი ღია მმართველობის დამკვიდრებაში საქართველოში	საჯარო მმართველობა
101.	25.10.2022	ონისე მირცხულავა	გადასახადების სახელმწიფო მართვის მექანიზმის როლი ბიზნესის რეგულირებაში	ბიზნესის ადმინისტრირება
102.	27.10.2022	ნინო ბაკურაძე	პროფესიული განათლების სახელმწიფო მართვის სისტემის სრულყოფა საქართველოში (სამეგრელო-ზემო სვანეთის მაგალითზე)	საჯარო მმართველობა
103.	29.10.2022	რუსუდან ბულბულაშვილი	სამედიცინო დაწესებულებების მენეჯმენტის ორგანიზაციულ-მმართველობითი მექანიზმები	ბიზნესის ადმინისტრირება
104.	29.10.2022	მარიამ წიკლაური	მცირე ბიზნესის ადაპტაციური მენეჯმენტის ფორმირების თავისებურებები საქართველოს ჯანდაცვის სისტემაში	ბიზნესის ადმინისტრირება
105.	31.10.2022	მარიამ თავზარაშვილი	მარკეტინგის მნიშვნელობა საქართველოს უმაღლესი სასწავლებლების განვითარებაში	ბიზნესის ადმინისტრირება
106.	10.11.2022	გოჩა ნადირაძე	სახელმწიფო შესყიდვების მართვის სისტემების ეფექტიანობის შეფასება თანამედროვე ეკონომიკის პირობებში	ბიზნესის ადმინისტრირება
107.	11.11.2022	საბა ბურჯალიანი	ადამიანური რესურსების სტრატეგიული მართვის სრულყოფა საქართველოს ჯანდაცვის სისტემაში	ბიზნესის ადმინისტრირება
108.	21.11.2022	ნიკა კვერნაძე	ნარკოტიკული სასამართლოების ინსტიტუტის დანერგვის პერსპექტივები საქართველოში	საჯარო მმართველობა
109.	22.11.2022	თამარი ხარიტონაშვილი	საბანკო ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობა საქართველოში	ბიზნესის ადმინისტრირება
110.	24.11.2022	რაულ ატრუშბა	უძრავი ქონების მარკეტინგული მენეჯმენტის თანამედროვე მეთოდები	ბიზნესის ადმინისტრირება
111.	25.11.2022	ილია კოჟორიძე	სადაზღვევო კომპანიების ფინანსური მართვა და ეფექტიანი ფუნქციონირება გლობალიზაციის პირობებში	ბიზნესის ადმინისტრირება
112.	28.11.2022	რუსუდან შამუგია	თანამედროვე ტექნოლოგიები საჯარო მმართველობაში	საჯარო მმართველობა
113.	29.11.2022	გვანცა ფოფხაძე	ნეირომარკეტინგული კვლევების გამოყენება ბიზნესში	ბიზნესის ადმინისტრირება
114.	12.12.2022	მონიკა რუხაძე	პოლიტიკოსის როლი საჯარო მმართველობაში	საჯარო მმართველობა
115.	19.12.2022	ვასილ კავაძე	ორგანიზაციული კულტურა კონფლიქტების მართვაში	ბიზნესის ადმინისტრირება

116.	23.12.2022	ლია მოწყობილი	სასაქონლო ნაკადების მოძრაობის საბუღალტრო აღრიცხვა და ანალიზი სავაჭრო მენეჯმენტის სისტემაში	ბიზნესის ადმინისტრირება
117.	06.02.2023	ჟუჟუნა იოსელიანი	საჯარო მოხელის სოციალური როლის მოდელი და ფსიქო-სოციალური ანალიზი	საჯარო მმართველობა
118.	06.02.2023	ჟუჟუნა თაბაგარი	მოქალაქეთა მონაწილეობა თვითმმართველობებში გადაწყვეტილების მიღების პროცესში (რუსთავის და მცხეთის მაგალითზე)	საჯარო მმართველობა
119.	07.02.2023	ელიკო მიქაია	საკრედიტო სფეროში ფინანსური ინოვაციების ეფექტიანი გამოყენების ასპექტები	ბიზნესის ადმინისტრირება
120.	07.02.2023	ვალერი მუშკუდიანი	საკრედიტო პორტფელის მართვის სრულყოფის მიმართულებები მიკროსაფინანსო ორგანიზაციებში	ბიზნესის ადმინისტრირება
121.	08.02.2023	ვლადიმერ სვანაძე	კიბერუსაფრთხოების პოლიტიკა და მართვის სტრატეგია	საჯარო მმართველობა
122.	10.02.2023	მარიამ ჯიბლაძე	ინფორმაციის თავისუფლების განვითარების ტენდენციები საქართველოს სასამართლო ხელისუფლებაში	საჯარო მმართველობა
123.	13.02.2023	ეკატერინე სანიკიძე	საყოველთაო ჯანდაცვის მართვის სრულყოფის მიმართულებები საქართველოში	ბიზნესის ადმინისტრირება
124.	14.02.2023	ოთარ ბუსკივაძე	გადაწყვეტილებების მიღების თავისებურებები ენტროპიის მენეჯმენტში	ბიზნესის ადმინისტრირება
125.	15.02.2023	თამთა მამულაიძე	თანამედროვე ციფრული ტექნოლოგიების როლი სახელმწიფო მართვაში (საქართველოს აგრარული სექტორის მაგალითზე)	საჯარო მმართველობა
126.	16.02.2023	გიორგი ბექაური	საქართველოს საგარეო ვაჭრობის ადმინისტრირების გამოწვევები საერთაშორისო ხელშეკრულებების გლობალურ სისტემაში	ბიზნესის ადმინისტრირება
127.	17.02.2023	ზაზა ჭიპაშვილი	ადგილობრივი თვითმმართველობების ორგანოებში დასაქმებულთა მოტივაციის საკითხები	საჯარო მმართველობა
128.	17.02.2023	ირმა ომანაძე	ინტელექტუალური კაპიტალის გამოყენება და განვითარება საბანკო მენეჯმენტში	ბიზნესის ადმინისტრირება
129.	21.02.2023	ნინო ბორცვაძე	სოციალური მედიის განვითარების თანამედროვე ტენდენციები ტურიზმის ინდუსტრიაში	ბიზნესის ადმინისტრირება
130.	21.02.2023	გიორგი ასათიანი	საგადასახადო მენეჯმენტის სრულყოფა საქართველოში	ბიზნესის ადმინისტრირება
131.	22.02.2023	თეონა აბულაძე	წარმატების ფაქტორები მცირე და საშუალო ბიზნესში	ბიზნესის ადმინისტრირება
132.	23.02.2023	ქეთევან ოთარაშვილი	კულტურათაშორისი კომუნიკაციების გავლენა საქართველოს ბიზნეს მენეჯმენტის განვითარებაზე	ბიზნესის ადმინისტრირება
133.	24.02.2023	გრიგოლ აბრალავა	ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის სახელმწიფო რეგულირება	ბიზნესის ადმინისტრირება

Faculty name: Faculty of Business Technologies
PhD theses defended in 2021-2023

№	Year	Name last Name	Name of the doctoral thesis	Name of the program
1.	12.03.2021	Zviad Mikhanashvili	Development of Georgia's Public Governance Strategy in Terms of Euro-Atlantic Integration	Public Administration
2.	15.03.2021	Nino Lomaia	Formation of Strategies of International Companies in the Context of Globalization	Business Administration
3.	15.03.2021	Elene Gratiashvili	Women's Participation Problems in Military Management	Business Administration
4.	17.03.2021	David Loria	Cluster Policy of Business Management in the Development of the Coal Industry of Georgia	Business Administration
5.	17.03.2021	Maria Ghlonti	Innovative Information Technology Project Management Problems and Solutions	Business Administration
6.	19.03.2021	Nana Dzneladze	Peculiarities of Management of Medical Laboratories in the Healthcare System of Georgia	Business Administration
7.	19.03.2021	Davit Podiashvili	Formation of the Firm's Ecological Strategy and its Motivational Management in Nature Use	Business Administration
8.	22.03.2021	Teona Grishikashvili	Effectiveness of Marketing Strategies in the Georgian Wine Market	Business Administration
9.	22.03.2021	Nino Chovelidze	Challenges and Improvement Ways of Public Internal Financial Control in Georgia	Business Administration
10.	24.03.2021	Mariam Pitskhelauri	Effectiveness of Introduction International Financial Reporting Standards in Georgia	Business Administration
11.	24.03.2021	Tatia Biliseishvili	Development of the Network of Inclusive Business-Incubators as a Basis for Poverty Reduction	Business Administration
12.	26.03.2021	Giga Phartenadze	Establishment and Development of Open of Government in the Self-Governing Cities of Georgia: Challenges and Solutions	Public Administration

13.	26.03.2021	Koba Tchitchinadze	Career Management of Military Servicemen in the System of the Ministry of Defence of Georgia	Public Administration
14.	29.03.2021	Tamta Koridze	Georgian Tax Policy Priorities, Implementation Mechanisms and Ways of Improvement	Business Administration
15.	12.04.2021	Irine Kopaliani	Competition in the Georgian Banking Sector and the Ways to Improve its Regulation	Business Administration
16.	12.04.2021	Vera Barkalaia	Strategic Management of Service in Georgian Healthcare System	Business Administration
17.	12.07.2021	Shalva Gogidze	Peculiarities of Open Governance Practices at the Local Level in Georgia	Public Administration
18.	14.07.2021	Davit Meparishvili	Peculiarities of Financial Accounting and Internal Control Management in Georgian Companies	Business Administration
19.	14.07.2021	Khatuna Ugrekhelidze	Anti-Crisis Management in the Pharmaceutical Business	Business Administration
20.	16.07.2021	Mamuka Margishvili	Citizen Participation in local Self-Government in decision Making and Implementation (On the Example of Shida Kartli)	Public Administration
21.	16.07.2021	Zurab Nasaraia	European Experience in Managing Sustainable Regional Development and it's Implementation in Georgia	Public Administration
22.	17.07.2021	Giorgi Svianadze	New Model of Court Management in Georgia (Problems of Reform and Solutions)	Public Administration
23.	17.07.2021	Ketevan Kandelaki	Management of the Municipal Transport System in Local Self-Government Bodies (Following the Example of Tbilisi)	Public Administration
24.	19.07.2021	Irakli Petriashvili	Managing the Results of Banking Concentration in Georgian	Business Administration
25.	19.07.2021	Gocha Abutidze	The Functioning of the Banking System in an Unstable Economic Environment	Business Administration
26.	21.07.2021	Ana Tvaliashvili	The Aspects of Improvement of Crisis Management in the Construction and Development Sector of Georgia	Business Administration

27.	21.07.2021	Nino Ositashvili	Strategic Aspects of Hotel Business Administration in Georgia	Business Administration
28.	23.07.2021	Nino Zavrashvili	Consumer Behaviour in Retail Outlets on the Example of Georgia	Business Administration
29.	23.07.2021	Marine Dgebuadze	Management of the Election Administration System in the Conditions of Democratization	Public Administration
30.	24.07.2021	Nana Gulikashvili	Significant Trends in the Development of Crypto Currencies in the Georgia Financial System	Business Administration
31.	24.07.2021	Irakli Zarkua	Forming the Policy to Stimulate Innovation	Business Administration
32.	26.07.2021	Levan Beradze	Challenges and Problems of effectiveness of the Labour Safety System Governed by the State	Public Administration
33.	26.07.2021	Nona Gudushauri	Vocational Education in Georgia: Existing Reality, Challenges and Development Perspective	Public Administration
34.	28.07.2021	Salome Imnaishvili	Optimization of Business Management System by Using Modern Technologies	Business Administration
35.	28.07.2021	Maria Kldiashvili	Management of Organizational Change and Transformation in Small and Medium Business	Business Administration
36.	30.07.2021	Sulkhan Makhatadze	Problems of Municipal Financial Management and Ways of Improvement in Georgia	Business Administration
37.	30.07.2021	Giorgi Berikashvili	Modernization of local Self-Government as an Important Factor in the Transformation of Society	Public Administration
38.	31.07.2021	Giorgi Botsvadze	Organizational and Legal Aspects of Institutional Modernization of Public Administration	Public Administration
39.	31.07.2021	Grigol Glunchadze	The Role and Importance of Diplomatic Activities for the Improvement of State Regulation of Foreign Economic Relations (On the Example of the Georgian Diplomatic Service in Ukraine)	Public Administration

40.	04.08.2021	Kiarim Gumbatov	The Efficiency of the Reform of the local Self-Government System inGeorgia)	Public Administration
41.	04.08.2021	Nata Bibiluri	Bank Lending to Small Businesses and Directions For it's Improvement in Georgia	Business Administration
42.	23.10.2021	Nino Nutsubidze	Comparative Analysis of Women Entrepreneurship Between Kuwait and Georgia	Business Administration
43.	03.11.2021	Maia Nikvashvili	Improving Conflict Management in the Organization	Business Administration
44.	11.11.2021	Rusudan Nikuradze	Management of Financial Innovations in Commercial Banks and Non-Bank Credit Institutions	Business Administration
45.	12.11.2021	Teimuraz Alavidze	Management of Investments in Agribusinesses – New Approaches to Administration	Business Administration
46.	18.11.2021	Natalia Takidze	The Perfection of the Municipal Management System According to "a Smart Town" Conception	Public Administration
47.	24.11.2021	Grigol Nemsadze	Creditworthiness Assessment of Lender Legal Customers and Individuals in Banking Risk Management	Business Administration
48.	02.12.2021	Salome Tsimakuridze	Modern Homan Resource Management and the Process of Digital Technology Introduction in the Public Sector of Georgia, challenges and Prospects	Business Administration
49.	03.12.2021	Ketevan Khardziani	The Rule for Issuing Permits in the Tbilisi City Hall and Public Control (Problems and Ways to Solve)	Public Administration
50.	07.12.2021	Nana Jolia	Particulars of Vocational Education System Management Considering Georgian and International Experience	Public Administration
51.	10.12.2021	Nino Khutchua	Ways to Improve the Management of Airlines in the Conditions of Globalization (on the Example of Georgia)	Business Administration
52.	29.12.2021	Giorgi Agirbaia	Digital Citizenship Existing Practice in Georgia and Modern Development Paradigms	Public Administration
53.	22.02.2022	Konstantine Telia	Personnel Management Specifications in the Transformation of a Modern Organization	Business Administration

54.	25.02.2022	Nino Khmiadashvili	Modern Trends in Quality Management in the Hotel Business of Georgia	Business Administration
55.	01.03.2022	Maia Oniani	The Key Aspects of State Social Policy and Ways to Solve Them in Tbilisi Municipality	Public Administration
56.	01.03.2022	Mariam Tchanturia	Problems of Electronic Signature, International Experience and challenges in Public Administration	Public Administration
57.	04.03.2022	Zurab Aznaurashvili	Regulating Political Finances as a Way to Fight Corruption and to Develop Democracy of a Country	Public Administration
58.	07.03.2022	Salome Kenchoshvili	The Function of the State in the Development of Public Responsibility	Public Administration
59.	09.03.2022	Valerian Chanchibadze	Digital Transformation as a Basis for Development of E-Governance in Georgia (Challenges and the Ways to Solve)	Public Administration
60.	09.03.2022	Mariam Girsiashvili	International Public Sector Accounting Standards (IPSAS) and International Financial Reporting Standards (IFRS) on the Georgian Financial Sector	Business Administration
61.	11.03.2022	Manuchar Jagodnishvili	Aspects of Improving Tbilisi Municipal Financial Management	Business Administration
62.	11.03.2022	Mariam Lomaia	Marketing Management Trends and Development Perspectives in the Georgian Healthcare System	Business Administration
63.	15.03.2022	Misha Kordzakhia	Occupational Safety and Health National Policy and improvement of Occupational Safety and Health Management in the Regions of Georgia	Public Administration
64.	15.03.2022	Natalia Tchkonia	Managerial Principles for Improving the Efficiency of Public Administration in Georgian School Education System	Public Administration
65.	22.03.2022	Khatuna Iarganashvili	The Importance of Public Administration Institutions' communication with the Public for Georgia	Public Administration
66.	22.03.2022	Nino Tavzarashvili	The Role of the State in Vocational Education System and Current Challenges	Public Administration

67.	29.03.2022	Tsiala Meladze	Conceptual Model of Administrative Management of Electoral Processes	Public Administration
68.	29.03.2022	Natalia Kandelaki	Perspectives of Establishment of E-Governance by Using Block Chain Technology in Georgia	Public Administration
69.	18.07.2022	Giorgi Jolia	International Practice of Corporate Governance and Means of its Application in Georgia	Business Administration
70.	18.07.2022	Lasha Janashia	Interagency Coordination Problems in Fighting Against Transnational Crime	Public Administration
71.	20.07.2022	Bidzina Grigalashvili	Ways to Improve the Georgian Accounting and Auditing System	Business Administration
72.	22.07.2022	Murad Pakhuridze	Management of Innovative Human Recourses in Georgian Public Schools	Business Administration
73.	22.07.2022	Giorgi Mirotadze	Analysis of Judicial Managerial Functions in the Judicial System of Georgia	Public Administration
74.	23.07.2022	Natia Kakhidze	Efficient Use of Innovative Business-Technologies in Management	Business Administration
75.	23.07.2022	Sophio Gokhelashvili	The Role of the Georgian Government in the Management of Drinking Water Resources	Public Administration
76.	25.07.2022	Tamta Tabukashvili	Modern Tendencies in the Development of Synergetic Management	Business Administration
77.	25.07.2022	Dali Bakashvili	Managing the Internal Organizational Behaviour of Company Personnel by Psychological Features	Business Administration
78.	27.07.2022	Nana Bgarashvili	Electoral System and Electoral Processes in Georgia	Public Administration
79.	29.07.2022	Natalia Nogaideli	Improving Integrated Marketing Communications in the Energy Efficient Technology Market in Georgia	Business Administration
80.	29.07.2022	Maia Siradze	Multidebts in Georgia, Reasons and Solutions	Business Administration

81.	30.07.2022	Nodar Bliadze	Qualitative Assessment of Management in Corporations and its Directions for Improvement	Business Administration
82.	30.07.2022	Shota Shanidze	Challenges of the State Power Concentration in Modern Georgia	Public Administration
83.	21.09.2022	Nino Akimishvili	Ways to Improve Hotel Operations	Business Administration
84.	22.09.2022	Maia Ugulava	The Role of Financial Control in Public Management of the Georgian Healthcare System	Public Administration
85.	23.09.2022	Tamar Begdarashvili	Adaptive Model of Firm Management	Business Administration
86.	23.09.2022	Mukhran Mdivani	The Importance of the Implementation of the Constitutional Prerogative of Parliament for Public Administration	Public Administration
87.	24.09.2022	Gocha Abashidze	Impact of Tax Policy on the Solvency of Enterprises	Business Administration
88.	24.09.2022	Iago Beridze	Formation of Business Environment in Georgia Within the Framework of EU Association	Business Administration
89.	26.09.2022	Lana Khijakadze	Organizational Support of Education of Accused and Convicted Persons (Problems and Solutions)	Public Administration
90.	27.09.2022	Nato Koridze	Current Situation in Furniture Manufacturing in Georgia and Prospects of its Development	Business Administration
91.	28.09.2022	Tamar Kanashvili	Sustainable Development of Organizational Learning in the Business Sector of Georgia	Business Administration
92.	29.09.2022	Otar Tsotniashvili	The Improvement Mechanisms of the Personnel Policy in Public Service of Georgia	Public Administration
93.	30.09.2022	Giorgi Gogitidze	Tourism Business Management in the Mountainous Area of the Autonomous Republic of Adjara	Business Administration
94.	10.10.2022	Giorgi Kimadze	The Role of the State Security System in Public Mobilization	Public Administration

95.	11.10.2022	Mariam Kurtanidze	Formation of Modern Business-Mentality in Youth	Business Administration
96.	12.10.2022	Vakhtang Gvelebiani	Practical Implementation of Notion of Local Self-Government in Georgia and Western Countries (Poland, Lithuania)	Public Administration
97.	18. 10.2022	Khvicha Sharashidze	The Main Directions for Stimulating Regional Investment Processes	Business Administration
98.	20.10.2022	Nino Kharati	Management Characteristics of State-Owned Enterprises	Public Administration
99.	21.10.2022	Irine Tsiklauri	The Role of Education Management to Ensure Inclusive Growth in Georgia (based on secondary, vocational and high school examples)	Business Administration
100.	24.10.2022	Tinatin Dautashvili	The Role of Non-Governmental Organizations in Establishing Open Governance in Georgia	Public Administration
101.	25.10.2022	Onise Mirtskhulava	The Role of State Tax Management Mechanism in Business Regulation	Business Administration
102.	27.10.2022	Nino Bakuradze	Perfection of the State Management System of Vocational Education in Georgia (in the example of the Samegrelo-Zemo Svaneti region)	Public Administration
103.	29.10.2022	Rusudan Bulbulashvili	Organizational-Management Mechanisms of Medical Institutions Management	Business Administration
104.	29.10.2022	Mariam Tsiklauri	Features of the Formation of Adaptive Management of Small Business in the Healthcare System of Georgia	Business Administration
105.	31.10.2022	Mariam Tavzarashvili	Importance of Marketing in the Development of Georgia Higher Education Institutions	Business Administration
106.	10.11.2022	Gocha Nadiradze	Assessment of Effectiveness of the State Procurement Management Systems in Terms of Contemporary Economics	Business Administration
107.	11.11.2022	Saba Burjaliani	Improving the Strategic Management of Human Resources in the Georgian Healthcare System	Business Administration
108.	21.11.2022	Nika Kvernadze	Prospective of Implementation of Drug Courts Institution in Georgia	Public Administration

109.	22.11.2022	Tamari Kharitonashvili	Social Responsibility of Banking Business in Georgia	Business Administration
110.	24.11.2022	Raul Atrushba	Modern Methods of Real Estate Marketing Management	Business Administration
111.	25.11.2022	Ilia Kozhoridze	Financial Management and Effective Functioning of Insurance Companies in the Context of Globalization	Business Administration
112.	28.11.2022	Rusudan Shamugia	Modern Technologies in Public Administration	Public Administration
113.	29.11.2022	Gvantsa Popkhadze	Application of Neuromarketing Research in Business	Business Administration
114.	12.12.2022	Monika Rukhadze	The Role of the Politician in Public Governance	Public Administration
115.	19.12.2022	Vasil Kavadze	Organizational Culture in Conflict Management	Business Administration
116.	23.12.2022	Lia Motskobili	Accounting and Analysis of Commodity Flow in the Trade of Management System	Business Administration
117.	06.02.2023	Zhuzhuna Ioseliani	Model of Public Servant`s Social Role and its Psychosocial Analysis	Public Administration
118.	06.02.2023	Zhuzhuna Tabagari	Participation of Citizens in Self-Governance in the Decision-Making Process (On the Example of Rustavi and Mtskheta)	Public Administration
119.	07.02.2023	Eliko Mikaia	Aspects of Effective use of Financial Innovations in the Credit Sector	Business Administration
120.	07.02.2023	Valeri Mushkudiani	Perspectives for Improving Credit Portfolio Management in Microfinance Organizations	Business Administration
121.	08.02.2023	Vladimer Svanadze	Cybersecurity Policy and Strategy of Management	Public Administration
122.	10.02.2023	Mariam Jibladze	Trends in the Development of Freedom of Information in the Judiciary of Georgia	Public Administration

123.	13.02.2023	Ekaterine Sanikidze	Directions for the improvement of Universal Health Care Management in Georgia	Business Administration
124.	14.02.2023	Otar Buskivadze	Decision-Making Characteristics in Entropy Management	Business Administration
125.	15.02.2023	Tamta Mamulaidze	The Role of Modern Digital Technologies in Public Administration (On the Example of the Agricultural Sector of Georgia)	Public Administration
126.	16.02.2023	Giorgi Bekauri	Challenges of Georgia`s Foreign Trade Administration in the Global Treaty System	Business Administration
127.	17.02.2023	Zaza Chipashvili	Elements of Employee Motivation in Local Self-Government Institutions	Public Administration
128.	17.02.2023	Irma Omanadze	Optimal Use and Development of Intellectual Capital in Banking Management	Business Administration
129.	21.02.2023	Nino Bortsvadze	Modern Trends in the Development of Social Media in the Tourism Industry	Business Administration
130.	21.02.2023	Giorgi Asatiani	Improving Tax Management in Georgia	Business Administration
131.	22.02.2023	Teona Abuladze	Success Factors for a Small and Medium Business	Business Administration
132.	23.02.2023	Ketevan Otarashvili	The Impact of Intercultural Communications on the Development of Georgian Business Management	Business Administration
133.	24.02.2023	Grigol Abralava	State Regulation of Social Responsibility of Business	Business Administration

1. ზვიად მიხანაშვილი

„საქართველოს საჯარო მმართველობის სტრატეგიის დამუშავება ევროატლანტიკური ინტეგრაციის თვალსაზრისით“

რეზიუმე

დამოუკიდებლობის მოპოვების დღიდანვე საქართველოს მთელი საზოგადოებისთვის ნათელი გახლდათ, რომ ქვეყნის სრულფასოვანი განვითარება მხოლოდ ევროატლანტიკური ინტეგრაციის გზით არის შესაძლებელი. განვლილი პერიოდის განმავლობაში როგორც ქართულმა სახელმწიფომ, ისე საქართველოს ხალხმა, მთლიანად სამოქალაქო საზოგადოებამ უზარმაზარი გზა განვლო საბჭოთა მენტალიტეტის დაძლევისა და ავტორიტარიზმიდან დემოკრატიულ პრინიპებზე გარდაქმნის გზაზე. შეიძლება ითქვას, რომ საქართველო უკვე ძალიან ახლოს არის ევროატლანტიკური სივრცის სრულუფლებიან წევრობასთან. წინამდებარე ნაშრომში განხილული და დამუშავებულია ის საკითხები, რომლებიც განსაკუთრებით სიმწვავით ასახავს საქართველოს ევროატლანტიკური ინტეგრაციის გზაზე დასაძლევ გამოწვევებს და საჯარო მმართველობის სათანადო სტრატეგიის დამუშავების თვალსაზრისით.

დასავლეთისა და აღმოსავლეთის ცივილიზაციათა საზღვარზე მყოფი საქართველო დღემდე ატარებს ერთგვარ ინტერკულტურულ თვისებებს, რაც ქართველი ერის უნიკალურ თვისებებში გამოიხატება. ერთი მხრივ, ქართველობა, საქართველო ევროპული ფასეულობების მატარებელია, ხოლო მეორე მხრივ ქართველ ერში შესისხლორცებულია აღმოსავლური კულტურის ელემენტებიც. საქართველოში ფაქტობრივად მუდმივად ჰარმონიულად თანაარსებობდა სხვადასხვა კულტურისა და რელიგიის ხალხები, რისი თვალსაჩინო დადასტურებაც გახლავთ თუნდაც თბილისის ცენტრში მცირე მოედანზე განლაგებული სხვადასხვა რელიგიების ტაძრები. ქართველთა ასეთი ტოლერანტობაც მიუთითებს იმ გარემოებას, რომ საქართველო ოდითგანვე მიეკუთვნებოდა დასავლეთის ცივილიზაციას, რაც თანამედროვე ეპოქაში გამოიხატა გაერთიანებული ევროპის ღირებულებების სახით.

ამრიგად, საქართველოს მისწრაფება ევროატლანტიკური სივრცისკენ სრულიად ბუნებრივია. მეორე მხრივ, საქართველოს ჰარმონიული პოლიტიკურ-ეკონომიკური და სოციალური განვითარება, მისი უსაფრთხოება გარატირებული შეიძლება იყოს მხოლოდ ევროატლანტიკურ სივრცეში. წინამდებარე ნაშრომში განხილული და გაანალიზებულია ის გამოწვევები რაც თან ახლავს საქართველოს სწრაფვას დასავლური ცივილიზაციის სამყაროში.

ნაშრომის **შესავალში** განხილულია კვლევის აქტუალობა, სიახლე, მიზნები და თეორიულ-პრაქტიკული მნიშვნელობა, ჩამოყალიბებულია კვლევის საკვანძო საკითხები.

ნაშრომის **პირველ თავში** *„ევროპული ინტეგრაციის არსი და სტრატეგია“* დასაბუთებულია ევროპის გაერთიანების აუცილებლობა, რომლის ერთ-ერთი წინაპირობა გახდა „ცივი ომის“ დასაწყისი, გაანალიზებულია ევროკავშირის შექნის პირველი სტრატეგიული ნაბიჯები და განხილულია შუმანის დეკლარაცია. ნაჩვენებია, რომ ევროპა წარმოადგენს ქრისტიანული ცივილიზაციის შედეგს. პირველი თავის დასასრულს ჩატარებულია დისკუსია საქართველოს ევროპელობის შესახებ და სხვადსხვავ არგუმენტების მოხმობით დადასტურებულია, რომ თავისი ბუნებრივი განვითარებით საქართველო ტიპური ევროპული ცნობიერების მატარებელი ქვეყანაა, რაც სულაც არ უარყოფს მის უნიკალურობას, უფრო მეტიც ხაზს უსვამს მას. ევროპა მდიდარია უნიკალურობებით, თავისუფლებისა და თანასწორობის ძალდაუტანებელი ერთობით, ამ კუთხით საქართველო არა თუ ევროპული ქვეყანაა, იგი თავად მცირე ევროპაა. მეორე მხრივ, რეალურად საქართველოს ევროპულ სივრცეში ინტეგრაცია შესაძლებელია მხოლოდ იმ შემთხვევაში თუ საქართველო და ქართული საზოგადოება იპოვის ევროპელობას საკუთარ თავში. მაგრამ საქართველოს ევროპული ინტეგრაციისთვის აუცილებელია აგრეთვე სათანადო ეკონომიკური მდგომარეობა.

ნაშრომის **მეორე თავში** *„საქართველოს ეკონომიკური სტრატეგია ევროატლანტიკური ინტეგრაციის თვალსაზრისით“* განხილულია საქართველოს ეკონომიკური მდგომარეობა ევროინტეგრაციული თვალთახედვით, კრიტიკულად არის გაანალიზებული ეკონომიკური განვითარების რიკარდოს მოდელი და ნაჩვენებია, რომ რიკარდოს მოდელის გამოყენება საქართველოში არამცთუ არასწორია, არამედ ზიანსაც აყენებს ქვეყნის ეკონომიკას. ამ თვალსაზრისით შესწავლია საქართველოს ეკონომიკური ვითარება და დასაბუთებულია პატარა ქვეყნის ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიის მიმართულებები. იმავე თავში განხილულია სხვა პატარა წარმატებული ევროპული ქვეყნების ეკონომიკის სტრუქტურა და დასახულია ის გზები, რომლებმაც უნდა უზრუნველყოს საქართველოს ეკონომიკური განვითარება. აქვე განხილულია საქართველოს წინაშე არსებული ეკონომიკური გამოწვევები პანდემიის გათვალისწინებით და მსოფლიო ეკონომიკის აღდგენის შესაძლებლობები

მეორე თავში გამოტანილი დასკვნის თანახმად საქართველოს ეკონომიკური განვითარებისა და მოსახლეობის კეთილდღეობისთვის პირველ რიგში აუცილებელია ქვეყნის შიდა და გარე პოლიტიკური სტაბილურობა და მშვიდობიანი ატმოსფერო, რისი უზრუნველყოფაც მხოლოდ ევროატლანტიკური ინტეგრაციით არის შესაძლებელი. აღნიშნულიდან უნდა გამომდინარეობდეს საქართველოს ეკონომიკური სტრატეგიაც, ინოვაციური ტექნოლოგიების, მაღალტექნოლოგიური მრეწველობის, თვითკმარი ინდუსტრიული სოფლის მეურნეობისა და განათლების გარეშე საქართველო განწირულია ჩამორჩენილობისა და სიღარიბისთვის. ღარიბი ქვეყანა კი ვერ იქნება დემოკრატიული.

ნაშრომის **მესამე თავში** *„საქართველო ევროატლანტიკური ინტეგრაციის პროცესში“* განხილულია ის რთული და გამოწვევებით სავსე გზა, რომელიც საქართველომ განვლო ევროინტეგრაციის გზაზე, გაანალიზებულია საქართველოს სახელმწიფოებრივი განვითარების სტრატეგიული გეგმის ასპექტები, წარმოჩენილია საქართველოს სახელმწიფოებრივი განვითარების სტრატეგიის შემუშავებაში წარმოქმნილი პრობლემები, დაბოლოს ჩამოყალიბებულია მოსაზრებები საქართველოს საგარეო პოლიტიკური სტრატეგიის შესახებ.

დასასრულ აღინიშნულია, რომ მიუხედავად გარკვეული მიღწევებისა, არ ჩანს ქვეყნის განვითარების ერთიანი სტრატეგიის არსებობა, საზოგადოებაში არის უკმარისობის განცდა გარდაქმნების ნელი ტემპისა და არაეფექტიანობს გამო. რჩება შთაბეჭდილება, რომ რიგ შემთხვევებში შესაძლებელი უნდა ყოფილიყო გადაწყვეტილებათა სწრაფი მიღება და მათი მიზანმიმართული განხორციელება.

რა არის ევროპის მცირე ქვეყნების წარმატების საფუძველი? როგორც დადგენილია ევროპის მცირე წარმატებულ ქვეყნების წარმატება მთლიანად განპირობებულია ქვეყნის განვითარების სწორი სტრატეგიით.

ნაშრომის **მეოთხე თავში** - *„საქართველოს ევროატლანტიკური ინტეგრაციის შესაძლებლობები“* შესავალი წარმოდგენილია საქართველოს გზა ევროატლანტიკური ინტეგრაციისკენ. ჩატარებულია საქართველოს ევროატლანტიკური ინტეგრაციის შესაძლებლობის ემპირიული კვლევა და განილულია საქართველოს ევროატლანტიკური ინტეგრაციის შესაძლებლობა.

ცხადია, რომ ქვეყნის წარმატებული და უსაფრთხო განვითარება შესაძლებელია მხოლოდ ევროატლანტიკური ინტეგრაციის გზით. მთავარია, საქართველომ მოახერხოს იმ ფართომასშტაბიანი მხარდაჭერის გამოყენება, რომელსაც საქართველოს უწევს აშშ, ევროკავშირი, ნატო, რაც განაპირობებს საქართველოს დამკვიდრებას ცივილიზებულ სახელმწიფოთა თანამეგობრობაში

დასკვნაში შეჯამებულია სადისერტაციო ნაშრომში ჩატარებული თეორიული და ემპირიული კვლევა, გამოტანილია მიღებული ძირითადი შედეგები და ჩამოყალიბებულია სათანადო რეკომენდაციები.

დისერტაციაში დამუშავებული საკითხები ასახულია სადისერტაციო ნაშრომსა და ავტორეფერატში, რომლებიც ინახება საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ბიბლიოთეკაში. დისერტაციისა და ავტორეფერატის გაცნობა შესაძლებელია ყოველგვარი დაბრკოლების გარეშე.

Zviad Mikhanashvili

„Development of Georgia's Public Governance Strategy in Terms of Euro-Atlantic Integration"

Abstract

From the day of gaining independence, it became clear to the whole society of Georgia that the full development of the country is possible only through Euro-Atlantic integration. During the past period, both the Georgian state and the people of Georgia, as well as the entire civil society, have come a long way in overcoming the Soviet mentality and transforming it from authoritarianism to democratic principles. It can be said that Georgia is already very close to full membership of the Euro-Atlantic area. This paper discusses and addresses issues that are particularly acute in addressing Georgia's challenges on the path to Euro-Atlantic integration and in terms of developing an appropriate strategy.

Georgia, which is on the border of Western and Eastern civilizations, still has some kind of intercultural features, which are reflected in the unique features of the Georgian nation. On the one hand, Georgians, Georgia is a bearer of European values, and on the other hand, elements of Eastern culture are ingrained in the Georgian nation. In fact, peoples of different cultures and religions coexisted harmoniously in Georgia, as evidenced by the temples of different religions located in a small square in the center of Tbilisi. Such tolerance of Georgians also indicates the fact that Georgia has long belonged to the Western civilization, which in the modern era manifested itself in the form of the values of a united Europe.

Thus, Georgia's aspiration to the Euro-Atlantic space is completely natural. On the other hand, the harmonious political-economic and social development of Georgia, its security can be guaranteed only in the Euro-Atlantic space. This paper discusses and analyzes the challenges that accompany Georgia's aspirations in the world of Western civilization.

The introduction of the paper discusses the urgency, novelty, goals and theoretical-practical significance of the research, key issues of the research are formulated as well.

The first chapter of the paper "The essence and strategy of European integration" justifies the need for European unification, one of the preconditions of which became the beginning of the "Cold War", analyzes the first strategic steps of the EU and discusses the Schuman Declaration. It has been shown that Europe is the result of Christian civilization. At the end of the first chapter there is a discussion about Georgia's Europeanness and various arguments prove that Georgia is a typical European country with its natural development, which does not deny its uniqueness, but rather emphasizes it. Europe is rich in uniqueness, the unbearable unity of freedom and equality, in this respect Georgia is not only an European country, it is a small Europe. On the other hand, in fact, Georgia's integration into the European space is possible only if Georgia and the Georgian society find Europeanness in themselves. But a proper economic situation is also necessary for Georgia's European integration.

The second chapter of the paper "Georgia's Economic Strategy in terms of Euro-Atlantic Integration" discusses Georgia's economic situation from an European integration perspective, critically analyzes Ricardo's model of economic development and shows that using Ricardo's model in Georgia is not only wrong but also damages the country's economy. From this point of view, the economic situation of Georgia has been studied and the directions of the economic development strategy of a small country have been substantiated. The same chapter discusses the economic structure of other small successful European countries and outlines the ways that should ensure Georgia's economic development. The economic challenges facing Georgia in the light of the pandemic and the possibilities for the recovery of the world economy are also discussed here.

According to the conclusion presented in the second chapter, for the economic development and welfare of the population of Georgia, first of all, the internal and external political stability and peaceful atmosphere of the country are necessary, which can be ensured only by Euro-Atlantic integration. Georgia's economic strategy should be based on this, without innovative technologies, high-tech industry, self-sufficient industrial agriculture and education, Georgia is doomed to backwardness and poverty. Even a poor country cannot be democratic.

The third chapter of the paper "Georgia in the Euro-Atlantic Integration Process" discusses the difficult and challenging path that Georgia has taken on the path to European integration, analyzes the aspects of the Georgian State Development Strategic Plan, presents the problems arising in the development of the Georgian State Development Strategy.

In conclusion it is noted that despite some achievements, there does not seem to be a unified strategy for the development of the country, there is a feeling of inadequacy in the society due to the slow pace of transformations and inefficiency. The impression remains that in some cases it should have been possible to make decisions quickly and implement them purposefully.

What is the economic basis for the wealth of these countries when they do not have any significant minerals? (The dream of lazy people dependent on the trade in raw materials). What is the structure of their successful economy today? What are their activities, what do they do in such countries? As established, the success of small successful European countries is entirely due to the right development strategy of the country.

The fourth chapter of the paper - "Georgia's Euro-Atlantic Integration Opportunities" introduces Georgia's path to Euro-Atlantic integration. Empirical research on the possibility of Georgia's Euro-Atlantic integration has been conducted and the possibility of Georgia's Euro-Atlantic integration has been discussed.

It is clear that the successful and secure development of the country is possible only through Euro-Atlantic integration. The main thing is for Georgia to be able to use the large-scale support provided to Georgia by the United States, the European Union, NATO, which will lead to Georgia's establishment in the Commonwealth of Civilized States.

The conclusion summarizes the work that has been done and relevant recommendations are made. There is the summary and recommendations of the the work that has been done in the conclusion.

The topics considered in the paper and the research results are presented in the text and author's abstract of the paper. They are stored in the library of GTU. All interested persons may see these papers without any obstacles.

2. **ნინო ლომაია**

„საერთაშორისო კომპანიების სტრატეგიების ფორმირება ინტერნაციონალიზაციის პირობებში“

რეზიუმე

დისერტაცია „საერთაშორისო კომპანიების სტრატეგიების ფორმირება ინტერნაციონალიზაციის პირობებში“ შედგება შესავლისა და სამი თა-ვისაგან.

შესავალში დასაბუთებულია თემის აქტუალურობა, რაც გამოიხატება იმაში, რომ საქართველოს სახელმწიფო და კერძო სამეწარმეო სტრუქტუ-რებისათვის უდავო ინტერესს წარმოადგენს მსოფლიოს საზოგადოების ფარ-გლებში და ცალკეული სახელმწიფოების ერთმანეთზე მზარდი დამოკიდე-ბულების პირობებში, კომპანიების განვითრების სტრატეგიის ფორმირებაზე საერთშორისო ფაქტორების გავლენების ანალიზი და ქვეყნის ტერიტორიაზე მოქმედი სხვა ქვეყნების საწარმოების ფუნქციონირების გამოცდილების შესწავლა. სრული საფუძველი გვაქვს იმის დეკლარირებისათვის, რომ უმეტესი ქვეყნების კომპანიებისთვის 1980-90-იანი წლები იყო ეკონომიკური საქმიანობის ტრანსნაციონალიზაციის განსაკუთრებით ინტენსიური პერი-ოდი, რომელიც

გვევლინებოდა სამეცნიერო–ტექნიკური პროგრესის მამოძ-რავებელი ძალების ერთერთ ყველაზე მნიშვნელოვან ფაქტორად. როგორც ჩანს, მესამე ათსწლეულში ამ ტენდენციას ექნება კიდევ უფრო მკაფიოდ გამოხატული ხასიათი, რის შედეგადაც ალბათ დაიწყება ცალკეული კომპანიების ეტაპობრივი ინტეგრაცია ერთ გიგანტურ კორპორაციაში.

რადგან შრომის საერთაშორის განაწილებაში მონაწილეობა სულ უფრო მზარდ როლს თამაშობს საქართველოს ეკონომიკის გაძლიერებაში, ამდენად სამეურნეო განვითრების მსოფლიოს გამოცდილების შესწავლა და საერ-თშორისო ფაქტორების გავლენა ქართული წარმოებების საგარეო ეკონმიკურ საქმიანობაზე აუცილებელია იმისათვის, რომ გამოვლინდეს სამეცნიერო– ტექნიკური მიღწევების ეფექტურად გამოყენების გზები და კომექციული კავშირების ახალი ფორმები.

განვითრებულიდა ახალი ინდუსტრიული ქვეყნების კომპანიათა საგა-რეო ეკონომიკური კავშირების გამოცდილება არ შეიძლება უბრალოდ ტრან-სპლანტირებულიქნას ქართულ პირობებში. ამასთან ერთად განვითარების სტრატეგიის ტრანსნაციონალური საწარმოო ძალებისათვის დამახასიათე-ბელი შინაგანი ლოგიკა იძლევა ქვეყნის ეკონომიკაში არსებული კრიზისი-დან გამოსავლის ძიების ძირითდმიმართულებებსა და პრინციპებს.

სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, მსოფლიოს გამოცდილების შესწავლა განსაკუთრებით აქტუალურია საქართველოს საწარმოების და ორგანიზა-ციების ფუნქციონირების ეფექტურობის ამაღლებისათვის, რაც შესაძლებლობების წინასწარი შესწავლით და შემდგომში მოცემული გამოცდილების სამეურნეო საქმიანობაში აქტიურად ჩართვის გზით ხდება, განსაკუთრებით

- საგარეო ეკონომიკურ კავშირებში. კვლევების თემა იძენს განსაკუთრებულ აქტუალობას, თუ გავითვალისწინებთ მსოფლიოს ბაზრის დინამიკური მდგომარეობის განსაკუთრებულ მახასიათებლებს.

ვინაიდან ცვლილებები განსაკუთრებით სწრაფად ხდება არა მარტო მსოფლიოს, არამედ შიდა, ეროვნულ და რეგიონულ ბაზრებზეც, ამჟამად არა აქვს აზრი ე. წ. დეტალიზირებული „სასიცოცხლო გეგმების“ შედგენას. გარდა ამისა, დაგეგმვა, როგორც მოვლენების და გამოვლინების წინასწარი გააზრება, მხოლოდ ნაწილობრივად ასახავს მომავალში რეალურად არ-სებულ სიტუაციას. რაც უფრო შორსაა დასაგეგმი ღონისძიებების ჰორიზონტი, მით დიდი შეიძლება აღმოჩნდეს განსხვავება აწმყოსა და მომავალში შესაძლებელ საქმიან აქტივობას შორის.

ნაშრომის პირველ თავში, „განვითარების პროგნოზირებადობა, რო-გორც კომპანიის შინაგანი ბუნების არსებითი დახასიათება და მისი საქმი-ანობის დაგეგმვის ობიექტური საფუძველი“, ავტორი აღნიშნავს ინტეგრაციული პროცესების ზეგავლენას მსოფლიო მეურნეობის განვითრებაზე და ბიზნესის საერთაშორისო და შიდა გარემოზე; აღწერს ინტერნაცი-ონალიზაციის პროცესს და სწავლობს მის ზეგავლენას როგორც ბიზნესის გა-ადგილების ტერიტორიაზე, ასევე საერთაშორისო კომპანიის საქმიანობაზე.

ნაშრომის მეორე თავში, „საერთაშორისო ბიზნესის მაკრო და მიკრო დონეებზე საერთო შეფასების მეთოდური საფუძვლები. ბიზნსის სახეობების კლასიფიკაცია“, ავტორი აღნიშნავს, რომ მიიჩნევს განვითარების პროგნოზირებადობას კომპანიის შინაგანი ბუნების არსებით მახასიათებლად და საწარმოო საქმიანობის დაგეგმვის ობიექტურ საფუძვლად; ამავე თავში ავტორი განიხილავს საერთაშორისო ბიზნესის მაკრო და მიკრო დონეებზე საერთო შეფასების მეთოდურ საფუძვლებს და ახდენს ბიზნესის სახეობების კლასიფიკაციას. გარდა ამისა, შეიმუშავებს კომპანიის მოქნილი საორგანიზაციო სტრუქტურების სტრატეგიას და განმარტავს მას, როგორც გარე გარემოსთან ადაპტაციის პრობლემის გადაწყვეტის ინსტრუმენტს.

ნაშრომის მესამე თავში, „კომპანიის მოქნილი საორგანიზაციო სტრუქ-ტურების შემუშავების სტრატეგია, როგორც გარე გარემოსთან ადაპტაციის პრობლემის გადაწყვეტის

გზა“, ავტორი განიხილავს ქართულ ბაზარზე კომპანია „SAMSUNG“ -ის მისიას და მიზნებს; აანალიზებს ბაზარს და კონ-კურენციას;განიხილავს კომპანიის ქართულ ბაზარზე საქმიანი აქტივობის განვითარების სტრატეგიას.
დასკვნაში მოცემულია კვლევის განზოგადებული შედეგები, დასკვნე-ბი, მეთოდური და გამოყენებითი ხასიათის რეკომენდაციები.

Nino Lomaia

„Formation of Strategies of International Companies in the Context of Globalization“

Abstract

Nino Lomaia's Thesis "Forming Strategies of International Companies in Terms of Internationalization" consists of an introduction and three chapters.

The introduction of the topic is justified by the introduction of a topic of interest to public and private business structures, such as the influence of international factors on the formation of a company's development strategy and the results of the analysis of these influences. This interest extends to the world economy, in terms of growing dependence on individual states, and therefore aims to study the experience of foreign enterprises operating in the country.

We have reason to note that for most companies in the 1980s and 1990s there was a particularly intense period of trans-nationalization of economic activity, which could become one of the most important factors driving scientific and technological progress. This trend is likely to be more distinct in the third decade, which is likely to lead to the gradual integration of individual companies into one giant corporation.

The international division of labor in the growing role of the economy, therefore, the economic development of world experience and international factors in Georgian foreign enterprises in economic activity is necessary in order to determine the most efficient use of scientific and technological achievements of the self; As well as new forms of commercial relations.

A primitive copy of the experience of developed and new industrial countries of foreign industrial countries or their simple transplant in Georgian conditions is unacceptable. In addition, the internal logic of the characteristic development of strategic transnational entrepreneurial forces gives us the opportunity to find the main directions and principles of the crisis in the country's economy.

In other words, the study of world experience is especially important for improving the functioning of Georgian enterprises and organizations, which is a preliminary study of the possibilities and the active involvement of experience in economic activity, especially in foreign economies. The topic of the research is of particular importance, given the characteristics of the dynamic state of the world market.

Since changes are occurring especially quickly not only in the world, but also in the domestic, national and regional markets, there is no point in making "vital plans". In addition, planning, as a preliminary understanding of events, only partially reflects the real situation in the future. The more horizontal planning measures, the greater the difference between current and future business activities.

In the first chapter of the work "Forecasting Development as the Most Important Characteristic of the Company's Internal Essence and an Objective Basis for Planning its Activities," the author points out that integration processes influence the development of the global economy, the international and internal business environment; describes the process of internationalization and examines its impact on the business, as well as on the activities of an international company.

In the second chapter of the work "Methodological Foundations of an overall Assessment at the Macro and Micro Levels of International Business. Classification of Types of business", the author emphasizes that the development of a development company is inherent in its essence and objective bases for planning production activities; in the same chapter, the author examines the methodological foundations of the overall assessment at the macro and micro levels of international business and classifies types of business. In addition, the company develops strategies for a flexible organizational structure and explains it as a tool for solving the problem of adaptation to the external environment.

In the third chapter of the work "Development Strategy of Flexible Organizational Structures of a Company as a Way to Solve the Problem of Adaptation to the Environment", the author discusses the

mission and objectives of SAMSUNG in the Georgian market; analyzes the market and competition, discusses the business strategy in the Georgian market.

In the conclusion summarizes the research results, conclusions, methodological and applied recommendations.

3. ელენე გრატიაშვილი

„ქალთა ჩართულობის პრობლემები სამხედრო სამსახურების მართვაში“

რეზიუმე

გლობალიზაციის პროცესში გამოწვევებმა და საინფორმაციო ტექნოლოგიების სწრაფმა განვითარებამ განაპირობა ქალის როლის გააქტიურება. ქალებმა მოიპოვეს მამაკაცებთან თანასწორი უფლებები და სულ უფრო დიდ წარმატებას მიაღწიეს პოლიტიკურ საქმიანობასა თუ ბიზნესის მართვის სფეროში. მათ ხელმძღვანელი პოზიციები უკავიათ როგორც საერთაშორისო ორგანიზაციებში, ასევე სხვადასხვა ქვეყნის მთავრობებსა და სახელისუფლებო ორგანოებში.

მიუხედავად ასეთი წარმატებისა, დღესდღეობით ქალთა ჩართულობა სამხედრო სამსახურების მართვაში კვლავაც აქტუალურ პრობლემად რჩება. სამწუხაროდ, ქალები ბევრი ქვეყნის შეიარაღებულ ძალებში დისკრიმინაციას განიცდიან კარიერული ზრდისა და თანამდებობების ხელმისაწვდომობის თვალსაზრისით. მათ ასევე ხშირად ექმნებათ პრობლემა მშობლის პასუხისმგებლობასა და სამუშაო პირობებს შორის ბალანსის დაცვის მხრივაც.

შეიარაღებულ ძალებში ქალები გენდერული თვალსაზრისით არათანაბრად არიან წარმოდგენილნი. უმეტესად, ნაკლები რაოდენობის ქალები არიან სამეთაურო რგოლებში, ხოლო შედარებით მეტი რაოდენობაა ლოჯისტიკის, ადმინისტრაციულ და სამედიცინო პოზიციებზე.

საერთაშორისო ორგანიზაციების მიერ ჩატარებული გენდერისა და სამხედრო წოდების ანალიზის მიხედვით, 2015 წლის მონაცემებით, დასტურდება შეიარაღებულ ძალებში ეგრეთწოდებული ''მინის ჭერის“ არსებობა. საზოგადოებაში კვლავაც არსებობს აზრი, რომლის თანახმადაც ქალები არ მიეკუთვნებიან სამხედრო სფეროს და განსაკუთრებით ''ცუდად“ აღიქ-ვამენ მათ მაღალი სამხედრო რანგისა და ხელმძღვანელის პოზიციებზე.

არის შემთხვევები, როდესაც ქალთა სამხედრო სამსახურში შესვლას პრაქტიკული და ეგოისტური მიზეზებით ხსნიან, როგორიცაა: განათლების მიღების შესაძლებლობა და ფინანსური დაინტერესება. მსგავსი დამოკიდებულება საკმაოდ ნეგატიურ ზემოქმედებას ახდენს სამხედრო სფეროში ქალთა კარიერის განვითარებაზე.

სამხედრო სტრუქტურაში ქალთათვის არაერთი დამაბრკოლებელი ბარიერი არსებობს. ერთ-ერთი მათგანია სტერეოტიპები, რომლებიც ხელს უშლის მათ კარიერულ წინსვლას. ქალების შესახებ არსებული გენდერულ-სტერეოტიპული შეხედულება ეწინააღმდეგება წარმატებული ჯარისკაცისათვის საჭირო თვისებებს. ფსიქოლოგიური მახასიათებლები, რომლებიც საჭიროა წარმატებული ჯარისკაცისათვის, სტერეოტიპული მამაკაცური თვისებებია, მაგრამ როდესაც იგივე სტერეოტიპული თვისებები გააჩნიათ ქალებს, ამ ფაქტს ცალსახად უარყოფითი დამოკიდებულება აქვს საზოგადოების მხრიდან.

მორიგ ბარიერად გვევლინება არასაკმარისი განათლების დონე. გენდერული საკითხების მკვლევარების აზრით, ძალზედ საინტერესოა კვლევები იმის დასადგენად, თუ როგორ იცვლება გენდერული უთანასწორობა განათლების დონის შესაბამისად. სამ სხვადასხვა ქვეყანაში: ნიდერ-ლანდებ-ში, შვედეთსა და ა.შ.შ-ში ჩატარებული კვლევების თანახმად, გარკვეული კავშირი არსებობს ქალთა განათლებასა და გენდერულ თანასწორობას შორის. ავტორების ჰიპოთეზა მდგომარეობს შემდეგში - განათლება ხელს უწყობს ქალთა დასაქმების ზრდას, ხოლო განათლებულ ქალთა დასაქმების მაღალი მაჩვენებელი ხელს უწყობს გენდერული თანასწორობის დაცვას ანაზღაურების თვალსაზრისით, ეს თავის მხრივ უზრუნველყოფს თანასწორობას

სამსახურსა თუ ოჯახში.

ლიდერობის სტილი შესაძლოა ქალბატონებისათვის გახდეს მორიგი ბარიერი. "თანამშრომლებზე ორიენტირებული ლიდერობის სტილი" აღქმულია, როგორც სისუსტის ნიშანი. ქალები მიიჩნევიან როგორც უმაღლესი მენეჯმენტის პოზიციებისათვის ნაკლებად შესაფერისი კანდიდატურები.

ჩვენს მიერ შესწავლილი სხვადასხვა ქვეყნების კვლევების თანახმად თვალსაჩინო ხდება, რომ მიუხედავად ბოლო ათწლეულებში გენდერული თანასწორობის ხელშეწყობისათვის გადადგმული სერიოზული ნაბიჯებისა, რაც აისახება სამხედრო სისტემაში ქალთა გაზრდილი მაჩვენებელითა და ბევრი პოზიციისადმი ხელმისაწვდომობის გაზრდით, ქალები მაინც რჩებიან ისეთი გამოწვევების წინაშე, რაც ხელს უშლის მათ კარიერულ განვითარებაში.

ისრაელის მაგალითით თუ ვიმსჯელებთ, სახელმწიფოს დამოუკიდებლობის პირველივე დღეებიდან ქალები გახდნენ ისრაელის თავდაცვის ძალების ნაწილი. თუმცა, სახელმწიფოში შემუშავებულ იქნა „ნახევრადჩართულობის" მოდელი, რაც ერთის მხრივ გამოხატავდა ჩართულობის გაურკვეველ ცნებას, ხოლო მეორეს მხრივ მარგინალურობას. მაშინ როცა, ქალებს ეძლეოდათ მონაწილეობის უფლება თავდაცვაში, ამავე დროს ისინი მიჩნეულ იყვნენ როგორც შედარებით ნაკლებად მნიშვნელოვან დამხმარე ძალად. ამგვარად, ისრაელმა, სამხედრო სფეროში თავიდანვე შექმნა გენდერული ჩარჩოები. ბრძოლის ველი კვლავაც რჩებოდა მამაკაცის მასკულინარობის განმსაზღვრელ ადგილად.

სამეცნიერო ლიტერატურაში უმთავრესად ასახულია აღმოსავლეთ აზიაში ქალთა თანამედროვე სოციალურ-ეკონომიკური სტატუსის განმსაზღვრელი ფაქტორების, ეკონომიკის მოდერნიზაციისა და ინდუსტრიალიზაციის პროცესის კვლევები, რომლებიც ამტკიცებს, რომ კონფუციურ, პატრიარქალურ ქვეყნებში, განსაკუთრებით კი დემოკრატიულ იაპონიასა და სამხრეთ კორეაში, ექსპორტზე ორიენტირებული ეკონომიკა სათანადოდ ვერ უზრუნველყოფს საჯარო სფეროში ქალთა ეკონომიკური შესაძლებლობების განვითარებას ზრდას. და ამასთან კულტურაც, გარკვეულწილად, წარმოადგენს დამაბრკოლებელ ფაქტორს. პროგრესის ნაცვლად, ამ ქვეყნებში ტრადიციული სამხედრო სტრუქტურის მსგავსი იერარქიის კომპლექსური სისტემის შექმნით, სამსახურებში დამკვიდრებულია ჰეგემონიური მასკულინური გარემო, სადაც ქალთა სუბორდინაცია და სექსუალიზაცია ნორმად მიიჩნევა, ხოლო მაღალი თანამდებობები და მაღალანაზღაურებადი სამსახურები მამაკაცებისთვისაა განკუთვნილი.

არსებობს სხვა ფაქტორებიც, რომლებიც სამხედრო ცხოვრებას კიდევ უფრო ართულებს ქალებისათვის. ქალები საკმაოდ ხშირად ხდებიან სექსუ-ალური შევიწროების მსხვერპლნი.

მკვლევარების რ. ვუდვორდისა და პ. ვინთერის ნაშრომში, ავტორები თვლიან, რომ ''მამაკაცები და ქალები არ არიან იდენტურნი". ფაქტობრივად, გენდერული ნიშნით განსხვავება სამხედრო დისკურსში აღნიშნულია, როგორც ფაქტორი, რომელიც საბოლოო ჯამში ზღუდავს ქალთა სამხედრო ჩართულობას. საბრძოლო პოზიციებიდან ქალთა გამორიცხვა არის ამ შეზღუდვის მთავარი აღმნიშვნელი. ამ შემთხვევაში არ განიხილება ფიზიკური უნარების საკითხი. საბრძოლო პოზიციებიდან ქალები გამორიცხულ არიან სავარაუდოდ მათი ქალური თვისებების გამო.

სხვადასხვა ბარიერებს შორის, რომლებსაც ქალები აწყდებიან კანადის ძალებში, მათთვის განსაკუთრებით შემაშფოთებელია დაწინაურების პერსპექტივასთან დაკავშირებული ხელისშემშლელი ფაქტორი.

გარკვეული ყურადღება ეთმობა სამხედრო სტრუქტურაში ქალთა მიერ სამსახურისა და ოჯახის დაბალანსების შესახებ კვლევებს. გენდერული საკითხების მკვლევარის, ა.დონალდის მტკიცებით, კანადის ძალებში ქალთა შესუსტებისა და შემცირების ერთ-ერთი მთავარი მიზეზი არის, კანადის შეიარაღებული ძალების მოუქნელობა ოჯახურ საკითხებთან დაკავშირებით ქალთა დახმარების კუთხით.

ამრიგად, სამხედრო სისტემაში ქალები დღესაც რჩებიან მრავალი გამოწვევის წინაშე, რაც ხელს უშლის მათ პროფესიულ განვითარებასა და კარიერულ წინსვლაში. ქალთა როლის რაციონალური და გონივრული გამოყენება დიდად წაადგება სამხედრო საქმეს. ბევრ ქვეყანაში

აცნობიერებენ, რომ სამხედროებს უფრო ეფექტურად შეუძლიათ მისიის მიზნების მიღწევა სხვადასხვა სქესის პერსონალით დაკომპლექტებული შერეული კონტინგენტის მეშვეობით. ქალებს შეუძლიათ განსაკუთრებული წვლილის შეტანა სამხედრო ოპერაციებში. მაგალითად, საერთაშორისო მისიის შესრულებისას შეუძლიათ ადგილობრივ მოსახლეობასთან უკეთესი ურთიერთობის დამყარება.

აღნიშნული პრობლემების მოგვარებისათვის, ხელი უნდა შეეწყოს მრავალფეროვნების მიღწევას სამხედრო სფეროში, რაც არის კომპლექსური საკითხი როგორც კვლევის თვალსაზრისით, ასევე პრაქტიკული და მენეჯერული კუთხითაც. იგი ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი და რთული გამოწვევაა ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის მიმართულებით.

შეიარაღებული ძალები უნდა შეეცადონ, პირადი შემადგენლობა უფრო მეტი ქალით დააკომპლექტონ, შეინარჩუნონ ისინი თავიანთ რიგებში და მისცენ მათ კარიერული ზრდის საშუალება, რაც თავის მხრივ ხელს შეუწყობს მორალური სულისკვეთების ამაღლებას და შეიარაღებულ ძალებში ძალადობის აღმოფხვრას.

Elene Gratiashvili

„Women's Participation Problems in Military Management"

Abstract

Challenges in the globalization process and the rapid development of information technology have significantly increased the role of women. Women's rights have become equal to those of men's and females ultimately became successful in both, politics and business management. They hold senior positions in international organizations, as well as in governments and governmental bodies of different countries.

Despite such huge success, women's participation in military management still remains a topical major issue today. Unfortunately, women in many countries' Armed Forces are discriminated against in terms of career growth and access to different positions. In addition, they often face problems in maintaining the balance between parental responsibilities and working conditions.

There is gender inequality in the Armed Forces. Women still represent a minority in the leadership positions, while a relatively larger number is in logistics, administrative and medical positions.

According to the analysis of gender and military rank conducted by international organizations, 2015 data confirm the existence of the so-called "glass-ceiling" in the Armed Forces. There still exists a belief in the society, that women do not belong in the military and they are especially ''ill-perceived'' in high military and leadership positions.

Sometimes, women's pursue of military employment is attributed to reasons that are practical and egotistical, such as: access to education and financial interests. Such attitude has quite a negative impact on the development of women's careers in the military.

There are a number of obstacles for women in the military. One of them is stereotypes that hinder their career advancement. Gender based stereotypical beliefs about women do not comply with the required attributes for successful performance as a soldier. It is a common belief that only men possess the psychological characteristics required to be a successful soldier and females with the same qualities pursuing military careers are explicitly not equally appreciated.

Another barrier is the level of insufficient education. Gender issue researchers point out, that studies about finding out how gender inequality varies by educational level, are compelling. According to studies conducted in three different countries: the Netherlands, Sweden and the USA, there is a certain link between women's education and gender equality.

The authors' hypothesis is that education increases women's employment, and the higher employment levels of well-educated women lead to greater gender equalities in terms of income both, at work and in the household.

Leadership style can be another hindrance for women."Consideration" leadership style is perceived as a sign of weakness. Women are considered as less suitable candidates for high management positions.

According to studies from different countries, it is clear, that despite the serious steps taken for promoting gender equality in recent decades, reflected in increased number of women in the military and higher chances for them to access variety of positions, women still face some challenges that hinder their career development.

If we reflect on Israeli example, women have been part of the Israeli Defense Forces since the very first

days of the state's independence. However, a model of ''semi-inclusion'' was developed in the state, which on the one hand expressed the vague notion of involvement and on the other hand marginalization. While women were allowed to participate in Defense, at the same time they were seen as a relatively less important ancillary force. Thus, from the beginning, Israel created a gender framework in the military. The battlefield remained the defining place of male masculinity.

Much of the scientific literature that examines determinants of women's current socio-economic status in East Asia and the process of economic modernization and industrialization, argues that export oriented economic development in Confucian Patriarchal States, particularly in democratic Japan and South Korea, has not produced a considerable growth of economic opportunities for women in the public sphere. In addition, culture has been an obstacle to some extent. Instead of progress, it led to hegemonic masculinity in the workplace by creating a complex system of hierarchy similar to the traditional military structure, where subordination and sexual discrimination of women are a norm, and the high-ranking and highly-paid jobs are reserved for men.

There are many other factors that make military life even more difficult for women. Women become victims of sexual harassment quite often.

In the work of researchers R. Woodward and P. Winter, the authors believe that 'women are not the same as men'. In fact, gender difference, is marked out in military discourse as the factor which ultimately limits women's military participation. The exclusion of women from combat positions is the primary site marking this limit. The issue of physical ability is not in question. Women must be excluded from combat because of assumptions about their qualities as women.

Among the various barriers that women face in the Canadian Forces, they are particularly concerned about the impediment to the prospect of promotion.

Some attention has been given to exploring the work-life balance of women in the military. A gender researcher, A.Donald, argues, that the inflexibility of the Canadian Forces toward assisting women with their family-related issues was a major factor for decreasing the number of women in the Canadian Forces.

Thus, women in the military still face many challenges that hinder their professional development and career advancement. The rational and sensible use of women's role will greatly benefit the military. Many countries are realizing that the military personnel can achieve its goals during the missions more effectively through a diversified contingent of personnel of different sexes. Women can make a special contribution to military operations. For example, while carrying out international missions, they can establish better relations with the local population.

For solving above-mentioned problems, diversity should be promoted in the military, which is a complex issue both in terms of research as well as in practical and managerial terms. It is one of the most formidable challenges in human resource management.

The Armed Forces should try to recruit more women, make them sustainable part of the military and enable them to develop their careers, which in turn will significantly contribute to strengthening morale and values and eliminating violence in the Armed Forces.

4. **დავით ლორია**

„ბიზნესის მართვის კლასტერული პოლიტიკა საქართველოს ქვანახშირის მრეწველობის განვითარებაში“

რეზიუმე

ნაშრომში **„ბიზნესის მართვის კლასტერული პოლიტიკა საქართველოს ქვანახშირის მრეწველობის განვითარებაში“** შესწავლილი, განხილული და გაანალიზებულია საქართველოს ქვანახშირის მრეწველობის ძირითადი ეკონომიკური და ტექნიკურ-ტექნოლოგიური მაჩვენებლები და სათბობ-ენერგეტიკული სახეობები, რესურსები და მარაგები; წარმოდგენილია მსოფლიო გლობალიზაციის პროცესების გავლენა სათბობ-ენერგეტიკული რესურსების ბაზრის განვითარების თანამედროვე ტენდენციებზე;

გაანალი-ზებულია საკვლევი დარგის განვითარების რეგიონული და დარგობრივი ასპექტები ინოვაციური ინფასტრუქტურის ერთ-ერთი ძირითადი სახის – კლასტერის ჩამოყალიბების საფუძველზე, ქვანახშირის ტყიბულ-შაორის საბადოს რაციონალური ათვისების პერსპექტივები დამუშავების ახალი ტექნოლოგიური სქემის გამოყენებით; წარმოდგენილია საქართველოს ქვანახშირის მრეწველობის სახელმწიფოს მხარდამჭერი სამრეწველო-ეკონომიკური პოლიტიკის სრულყო-ფის ეფექტიანი მიმართულებები.

XXI საუკუნეში გრძელდება მსოფლიო მრეწველობის დარგობრივი წარმო-ებების ზრდა, რამაც თავის მხრივ, გამოიწვია მოთხოვნილებების მატება ენერგო-რესურსებზე. ნებისმიერი ქვეყნის წიაღისეული სიმდიდ-რეებიდან მნიშვ-ნელოვანია სათბობ-ენერგეტიკული რესურსები: ნავთობი, ნახშირი (ქვანახშირი, მურა ნახშირი), ბუნებრივი გაზი, ტორფი და თერმული წყლები, რომელთაგან თითოეული მათგანი მეტ-ნაკლები მოცულობით წარმოდგენილია საქართველოში.

ენერგორესურსებზე წვდომა და მათი ეფექტური გამოყენება არის ნებისმიერი ქვეყნის ეროვნული უსაფრთხოების სტრატეგიული საფუძველი და ამასთანვე, საერთაშორისო პრაქტიკაში აღიარებული ნორმა, რომ საკუთარი სათბობი ნედლეულის მინიმალური ოდენობით წარმოება, მაგა-ლითად საბაზო ენერგეტიკის და სხვა სასიცოცხლო მნიშვნელობის ობიექ-ტების ნაწილობრივი უზრუნველყოფისათვის მაინც, იმპორტირებული საწვავის მიწოდებისაგან დამოუკიდებლად, რაც ნებისმიერი ქვეყნის ენერ-გოუსაფრთხოების აუცილებელი წინაპირობაა, ამიტომ საქართველოში ქვანახშირის მრეწველობის რეაბილიტაციას და მისი ეფექტური გამოყენე-ბისათვის ხელშეწყობას ეკონომიკურის გარდა პოლიტიკური მნიშვნელობაც ენიჭება.

ქვანახშირის მრეწველობა საქართველოს ინდუსტრიის ერთ-ერთი ტრადიციული და მნიშვნელოვანი დარგია, რომელსაც განსაკუთრებული მნიშვნელობა აქვს ქვეყნის ეკონომიკის განვითარებისათვის. როგორც ცნობი-ლია, ქვანახშირი ამარაგებს შავ მეტალურგიას ტექნოლოგიური სათბობით, ელექტროენერგეტიკას – ენერგეტიკული კონცენტრატით, ხოლო მოსახლე-ობას – სათბობით; ამასთან, მისი გამოყენების არეალი მოიცავს ინდუს-ტრიული სექტორის სხვა მნიშვნელოვან დარგს.

მართალია ქვეყანაში ქვანახშირის მოპოვების მოცულობა დარგის არსებობის განმავლობაში გარკვეული ცვლილებებით ხასიათდება, თუმცა საუკუ-ნის 90–იანი წლებიდან ქვეყნის ეკონომიკის ნგრევის პროცესმა, ტრადიციული კავშირების მოშლამ ნეგატიური ზემოქმედება მოახდინა ქვანახშირის მრეწველობის პროდუქციის გამოშვებაზე, მისი მატერიალური ბაზის სრულყოფასა და განვითარებაზე. მაშინ, როდესაც თანამედროვე პირობებში ქვეყანას ესაჭიროება სტაბილური ენერგეტიკული დამოუკი-დებელი სისტემის ჩამოყალიბება, ხოლო ტერიტორია საკმაოდ მდიდარია ამ წიაღისეულის სამრეწველო მარაგით.

აღსანიშნავია, რომ ქვეყნის მასშტაბით საკმაოდ მაღალია მდინარეების სიმძლავრის პოტენციალი (დაახლოებით 135.8 მლრდ კვტ სთ/წელიწადში) და ელექტროენერგიის გამომუშავების ძირითად წყაროს საქართველოში სწორედ ჰიდრორესურსი წარმოადგენს, ასე მაგალითად, თუ 1990 წლის დასაწყისში ჰესების საშუალო წლიურმა გამომუშავებამ შეადგინა 9.2 მლრდ კვტ სთ, 2012-2018 წლებში მთლიანი გამომუშავება 9.7 მლრდ კვტ სთ-დან 12.2 მლრდ კვტ სთ-მდე გაიზარდა, რაც 25.3 %-იან ზრდას შეადგენს. ხოლო, 2018 წლის მონაცემებით, ჰესების წილი მთლიან გამომუშავებაში საშუალოდ 81,9%-ია, თბოლექტროსადგურების – საშუალოდ 17,4 %-ი, ხოლო ქარის ენერგიის მოცულობა კი ამ ეტაპზე უმნიშვნელოა (0,7 %). დღეისათვის რიგი ახალი ჰესების მშენებლობასთან დაკავშირებით ელექტროენერგიის გამომუ-შავება რა თქმა უნდა გაიზრდება, თუმცა მნიშვნელოვანია დროის, გარემოს დაცვისა და უსაფრთხოების ფაქტორების გათვალისწინება. ქვეყნის მო-თხოვნილებების უზრუნველყოფა საკუთარი ნავთობით და გაზით მიზერულია და სავარაუდოდ, უახლოეს მომავალში მნიშვნელოვანი ზრდა მოსალოდნელი არ არის. ასეთ ვითარებაში საქართველოში ადგილობრივ სათბობ-

ენერგეტიკული რესურსებს და ქვანახშირის მრეწველობას, როგორც ერთ-ერთ რესურსებით უზრუნველყოფილ დარგს განსაკუთრებული როლი ენიჭება, რადგან საქართველოში ქვანახშირის ბალანსური (დადასტურე-ბული) მარაგი საკმაო ოდენობისაა. ცხადია, ასეთ პირობებში, საქართველოს სათბობ-ენერგეტიკული რესურსების, მათ შორის, ქვანახშირის სამრეწველო პოტენციალის რაციონალური გამოყენების მიმართულებების დასახვა მეტად აქტუალური პრობლემაა, რომლის გადაჭრას დიდი სოციალურ-ეკონომი-კური მნიშვნელობა აქვს როგორც ცალკეული რეგიონის, ასევე ქვეყნისათვის.

საქართველოს რაციონალურ სოციალურ-ეკონომიკურ განვითარებას მნიშვნელოვნად განაპირობებს ადგილობრივი სათბობ-ენერგეტიკული რესურსების რაციონალური და ეფექტიანი ათვისება, რაც მოგვცემს ქვეყნის სათბობ-ენერგეტიკული ბალანსის სრულყოფის საშუალებას, შრომითი რესურსების დასაქმების ზრდას, ინფრასტრუქტურის და მთლიანობაში, სექტორის, რეგიონის და ქვეყნის ეკონომიკის განვითარებას. ამასთან, დარ-გის ეფექტიანი განვითარება წარმოადგენს ერთ-ერთ პერსპექტიულ გზას დამოუკიდებელი ენერგეტიკული ბაზის შესაქმნელად.

ბოლო წლებში საქართველოს მიეცა მნიშვნელოვანი სასტარტო პოზი-ცია საერთაშორისო ინტეგრაციული პროცესების გათვალისწინებით საფუძ-ველი ჩაუყაროს კონკურენტუნარიან ეროვნულ ინდუსტრიულ კომპლექსს, რისთვისაც მნიშვნელოვანია საკვლევ სფეროში გააზრებული და თანმიმ-დევრული სტრუქტურული ცვლილებების განხორციელება, გამომდინარე იქედან, რომ საქართველოს სათბობ-ენერგეტიკულ რესურსებს ქვეყნის ინდუსტრიულ კომპლექსში განვითარების კარგი პერსპექტივები გააჩნიათ.

ამრიგად, საქართველოს სათბობ-ენერგეტიკული რესურსების კლასიფიკაციის და მარაგების, მათი ეფექტიანი ათვისების თანამედროვე ეკონო-მიკური მდგომარეობის შესწავლა, საკვლევ დარგში ბიზნესის ეფექტიანი მართვის რაციონალური მიმართულებების განსაზღვრა კლასტერის ფორ-მატის არეალში, ტექნიკურ-ტექნოლოგიური, ეკონომიკური, ორგანიზაცი-ულ-მმართველობითი საქმიანობის სრულყოფისა და ეფექტიანობის ამაღლე-ბისათვის, როგორც მეცნიერული მიგნებების ასევე, და პრაქტიკული მექა-ნიზმების დამუშავების თვალსაზრისით, მნიშვნელოვნად აქტუალურია ქვეყნის, მისი ცალკეული რეგიონის და ინდუსტრიის მთელი რიგი სექ-ტორების აღორძინებისა და განვითარებისათვის.

David Loria

„Cluster Policy of Business Management in the Development of the Coal Industry of Georgia“

Summary

The paper **„Cluster Policy of Business Management in the Development of the Coal Industry of Georgia“** discusses and analyzes the main technical and economic indicators of the Georgian coal industry and the types, resources and supplies of this important mineral raw material; The impact of globalization processes on modern trends in the development of the fuel and energy market is shown; Regional and sectoral aspects of research development are analyzed on the basis of one of the main types of innovative infrastructure - the formation of a cluster, the prospects for rational development of the Tkibuli-Shaori coal deposit using a new technological scheme of development; Effective directions for the improvement of the industrial-economic policy supporting the state of the coal industry of Georgia are presented.

In the 21st century, the world industry continues to grow, which in turn has led to an increase in demand for energy resources. Among the mineral resources of any country are important fuel and energy resources: oil, coal (coal, brown coal), natural gas, peat and thermal waters, each of which is more or less presented in Georgia.

Access to and efficient use of energy resources is the strategic basis of any country's national security, and at the same time, the internationally recognized norm is to produce our own fuel with a minimum amount of raw materials, such as basic energy and other vital facilities, independent of any

imported fuel supply. It is a necessary precondition, therefore, the rehabilitation of the coal industry in Georgia and the promotion of its effective use are of political as well as economic importance.

Coal industry is one of the traditional and important sectors of Georgian industry, which is of particular importance for the development of the country's economy. Coal is known to supply ferrous metallurgy with technological fuels, power generation - with energy concentrates, and the population with fuels; However, its area of application includes other important sectors of the industrial sector.

Although the volume of coal mining in the country is characterized by some changes during the existence of the sector, but since the 90s of the XX century the process of collapse of the country's economy, the breakdown of traditional ties has had a negative impact on coal industry output, perfection and development. While in modern conditions country needs to establish a stable independent energy system, and the area is quite rich in industrial reserves of this mineral.

It should be noted that the potential capacity of rivers across the country is quite high (about 135.8 billion kWh/year) and the main source of electricity in Georgia is the hydro resources, for example, if in the early 1990s the average annual production of hydropower plants was 9.2 billion kWh in 2012-2018 Total output increased from 9.7 billion kWh to 12.2 billion kWh, an increase of 25.3%. According to the data of 2018, the share of HPPs in the total output is on average 81.9%, the average of 2 thermal power plants is 17.4%, and the volume of wind energy is negligible at this stage (0.7%). At present, electricity generation will certainly increase in connection with the construction of a number of new hydropower plants, although it is important to consider time, environmental and safety factors. Meeting the country’s needs with its own oil and gas is meager and it is unlikely that significant growth is expected in the near future. In such a situation, the local fuel and energy resources and the coal industry in Georgia, as one of the resources provided by the sector, play a special role, because the balanced (proven) coal reserves in Georgia are sufficient.

Rational socio-economic development of Georgia is significantly conditioned by the rational and efficient utilization of local fuel and energy resources, which leads to the improvement of the country's fuel and energy balance, growth of employment, infrastructure and overall development of the sector, region and economy. However, the effective development of the sector is one of the promising ways to create an independent energy base. Clearly, in such conditions, setting the direction of rational use of Georgia's fuel and energy resources, including the industrial potential of coal, is a very urgent problem, the solution of which is of great socio-economic importance for a region and the country.

In recent years, Georgia has been given an important starting position to establish a competitive national industrial complex in the light of international integration processes, for which it is important to implement thoughtful and consistent structural changes in the field of research, as Georgia's fuel and energy resources

In such conditions, study of the classification and supply of fuel and energy resources of Georgia, the modern economic situation of their effective use, determination of rational directions of effective business management in the sector in the cluster format area, scientific and practical measures to ensure technical-technological and organizational-economic growth. For the revival and development of the industrial sector, but also for the prosperity of the country's economy as a whole

5. მარია ღლონტი

„ინოვაციური ინფორმაციული ტექნოლოგიების პროექტების მართვის პრობლემები და მათი გადაჭრის გზები“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი – **„ინოვაციური ინფორმაციული ტექნოლოგიების პროექტების მართვის პრობლემები და მათი გადაჭრის გზები**”– შედგება შესავლის, სამი თავისა და დასკვნისგან.

შესავალში მოცემულია თემის აქტუალურობის განმაპირობებელი ფაქტორები, თემის დამუშავების მიზანი და ამოცანები, კვლევის საგანი და ობიექტი, თემის შესწავლის მდგომარეობა

საქართველოში, კვლევის მეთოდი და მეთოდოლოგია, კვლევის სიახლეები, შედეგები და სხვ.

ნაშრომის **პირველი თავი – „ინოვაციური ინფორმაციული ტექნოლოგიების პროექტების მართვის თეორია“** – ხუთ ქვეთავად არის გაშუქებული.

პირველ ქვეთავში საუბარია პროექტების მართვის არსზე, განვითარების ისტორიაზე, ძირითად პარამეტრებსა და შესრულებულ როლზე ორგანიზაციაში. ნაშრომის ამ თავში განმარტებულია პროექტის ძირითადი პარამეტრები პროექტების მართვის სფეროში მსოფლიოში აღიარებული პროექტების მართვის ინსტიტუტის მიერ (PMI) მუდმივად განახლებადი სტანდარტის მიხედვით. ასევე, აქ მოცემულია სხვადასხვა მეცნიერთა შეხედულებები პროექტების მართვის პროცესში ჩართული მხარეების როლებზე ორგანიზაციაში.

მეორე ქვეთავი ეძღვნება ინოვაციური ინფორმაციული ტექნოლოგიების პროექტების თავისებურებებს, მათი მართვის გამოწვევებისა და ამ გამოწვევების პროექტების მართვის "ეჯაილ" (პროექტის მართვის მიდგომა) მიდგომით დაძლევის დასავლური გამოცდილების ანალიზს. ამავე ქვეთავში გაანალიზებულია თუ რა საერთო და განმასხვავებელი თავისებურებები ახასიათებს პროექტების მართვის ტრადიციულ და "ეჯაილ" მიდგომას და რა არის ინოვაციური ინფორმაციული ტექნოლოგიების პროექტების მთავარი რისკ ფაქტორები.

მესამე ქვეთავად წარმოდგენილი, გაანალიზებული და შეფასებულია გლობალური გაციფრულებისა და ფინანსური ტექნოლოგიების მზარდი აქტიურობის ფონზე საბანკო სექტორში ინოვაციური ინფორმაციული ტექნოლოგიების პროექტების ეფექტიანად მართვის აქტუალურობა. საკითხის ანალიზის მთავარი აქცენტი გაკეთებულია „ეჯაილ“ მიდგომების ეფექ-ტიანობაზე, რისთვისაც გამოყენებულია საერთაშორისო საკონსულტაციო კომპანია „დელოიტ“-ის, მართვის სფეროში ლიდერი საკონსულტაციო კომპანია "მაქკენზის" კვლევები. კრიტიკული თვალით შეფასებულია არსებული წარმოდგენა, რომ მართვის "ეჯაილ" მიდგომა ტრადიციული და დიდი ზომის კომპანიებში, როგორსაც ხშირად წარმოადგენს ბანკი, ცალსახა ეფექტიანობით არ ფასდება. შესაბამისად, **მეოთხე ქვეთავში** გაშუქებულია "ეჯაილ" მიდგომის გამოყენების დასავლური გამოცდილების მიმოხილვა ორგანიზაციულ კონტექსტში.

მეხუთე ქვეთავში საერთაშორისო ბანკის ING Group-ის მაგალითზე გაანალიზებულია საბანკო სექტორში "ეჯაილ" მიდგომებით ინოვაციური ინფორმაციული ტექნოლოგიების პროექტების მართვის პრაქტიკული გამოცდილების ძლიერი და სუსტი მხარეები, შექმნილი შესაძლებლობები და არსებული გამოწვევები.

მეორე თავი - „ორგანიზაციული კულტურის და სტრუქტურის როლი პროექტებში“ - ასევე ოთხ ქვეთავად არის განხილული.

პირველ ქვეთავში წარმოდგენილია მეცნიერებისა და პრაქტიკოსების მიერ გამოკვეთილი ის ორგანიზაციული ფაქტორები, რომელიც "ეჯაილ" მიდგომის ორგანიზაციულ დონეზე როგორც პროექტების, ისე მართვის ფილოსოფიის ეფექტიანობისთვის ხელშემწყობ და თავსებად გარემოს ქმნის. მოყვანილია არგუმენტები, კონკრეტულად ლიდერობის სტილის, ორგანიზაციული სტრუქტურისა და კულტურის როლზე ორგანიზაციაში "ეჯაილ" მიდგომების ეფექტიანობის უზრუნველყოფისთვის.

მეორე ქვეთავში გამოკვლეულია "ეჯაილ" მიდგომების (სხვადასხვა დოზით) პრაქტიკული გამცდილების მქონე ქართული კომპანიების გამოცდილება. მოყვანილია კულტურისა და სტრუქტურის როლისა და მნიშვნელობის დამადასტურებელი საერთაშორისო სტატისტიკა.

მესამე ქვეთავი მოიცავს საქართველოში 2020 წლის ზაფხულში ჩატარებული ტექნიკური კომპეტენციების ბაზრის კვლევასა და მის შედეგებს. აღნიშნული შედეგები გაანალიზებულია ქართული ბანკების ინოვაციური ინფორმაციული ტექნოლოგიების პროექტების "ეჯაილ" მიდგომით მართვის კონტექსტში.

აღნიშნული კვლევა კიდევ უფრო მეტად უსვამს ხაზს კომპანიაში შესაბამისი გარემოს, კულტურისა და მართვის სტილის მნიშვნელობას, რომელიც ახალი ინტერნეტ თაობის ქცევისა და პრეფერენციების შესაბამისი იქნება და უზრუნველყოფს კომპანიისთვის გრძელვადიანად კვალიფიციური ტექნიკური კომპეტენციის მქონე კადრების ლოიალობის შენარჩუნებას.

მეოთხე ქვეთავში ვაგრძელებთ ორგანიზაციული კულტურისა და სტრუქტურის განსაკუთრებული როლის ხაზგასმას ინოვაციური ციფრული პროექტების "ეჯაილ" მიდგომით მართვისთვის, რასაც განვიხილავთ საქართველოში ერთ-ერთი მზარდი და წარმატებული სრულიად ციფრული ბანკის Space-ის მაგალითზე.

მესამე თავი - „ინოვაციური ინფორმაციული ტექნოლოგიების პროექტების „ეჯაილ" მიდგომით მართვა ქართულ ბანკებში"– მოიცავს ხუთ ქვეთავს.

პირველ ქვეთავში გაანალიზებულია საქართველოში ფინანსური სექტორის გაციფრულების ტენდენციები და ე. წ. ფინანსური და ტექნოლოგიური კომპანიების მიერ ბანკებისთვის შექმნილი გამოწვევები, რაც ბანკების მიერ ციფრული განვითარების პროექტებში მზარდი ინვესტიციების ჩადებისკენ უბიძგებს.

მეორე ქვეთავში - „კვლევა - "ეჯაილი" საქართველოში რეგისტრირებულ კომერციულ ბანკებში" - გამოკვლეულია საქართველოში რეგისტრირებულ კომერციულ ბანკებში "ეჯაილ" მიდგომების პრაქტიკული გამოყენების ტექნდენცია, რაც ამ ბანკებში პროექტების მართვის მიმართულების ხელმძღვანელებთან სატელეფონო ინტერვიუებისა და დისტანციური შეხვედ-რების გზით იქნა შესწავლილი. გამოყვანილია 2020 წლის აგვისტოს მდგომარეობით სტატისტიკა თუ რამდენი ბანკი რა დონეზე იყენებს "ეჯაილ"-ს და რამდენი მათგანი საერთოდ არ იყენებს ამ მიდგომას.

მესამე ქვეთავში – „თიბისი ბანკის „ეჯაილ" მიდგომით მართვის შემთხვევის ანალიზი" – ფართო მასშტაბით გაანალიზებულია საქართველოში ყველაზე დიდი და წამყვანი ბანკის "თიბისი"-ს პრაქტიკული გამოცდილება ისეთ რეგულირებად, სამი ათეული წლის კულტურის მქონე კომპანიის მაგალითზე, რომელიც 7 000-ზე მეტ ადამიანს ასაქმებს, რადგან, როგორც აღვნიშნეთ, მეორე თავში კულტურას, სტრუქტურას, მართვის სტილს ძალიან დიდი მნიშვნელობა აქვს "ეჯაილ" პროექტების წარმატებისთვის, ხოლო მარეგულირებელი და სხვა გარე ფაქტორები ამ მიზანს კომპლექსურს ხდის.

მეოთხე ქვეთავი – „კვლევა – „ეჯაილ" მიდგომით მართვა სხვადასხვა მასშტაბით რეალიზების კონტექსტში" – ეხება, შედარებით ვიწრო მასშტაბით, "ეჯაილ" მიდგომების გამოყენების გამოცდილებას საქართველოში. მისი დემონსტრირებისთვის შერჩეულ იქნა კანდიდატები საქართველოდან და საერთაშორისო კომპანიებიდან, რომელთა უფლებამოსილ პირებთან ინტერვიუს გზით გაზიარდა გამოცდილება და შესაძლებელი გახდა დასკვნის გაკეთება თუ რა არის "ეჯაილ" მიდგომით პროექტების მართვის უპირობო სუსტი, ძლიერი მხარეები, შესაძლებლობები და რისკები, რომელიც საერთოა კომპანიისთვის განურჩევლად იმისა თუ რა მასშტაბით ხდება კომპანიაში "ეჯაილის" რეალიზება.

Maria Ghlonti

„Innovative Information Technology Project Management Problems and Solutions"

Abstract

The dissertation - "Innovative Information Technology Project Management Problems and Solutions" consists of an introduction, three chapters and a conclusion. The introduction determines the importance of the topic, the purpose and objectives of the topic, the subject and object of the research, the state of the topic in Georgia, research methodology, research innovation and results, etc. Chapter One - "The Theory of Information Technology Project Management"- is covered in five subsections.

The first section discusses the essence of project management, development history, key parameters and the role played in the organization. This chapter of the paper explains the ssence of project management and the

basic parameters in the field of project management by the world renowned authority Project Management Institute (PMI) according to a constantly updated standard. As well as the views of various scholars on the roles of project management in the organization.

The second subsection is devoted to the analysis of the features of information technology projects, the management challenges, and the analysis of the Western experience of tackling a project management approach to these challenges. This subsection analyzes the comparative characterization of the traditional project management approach and the Agile approach, the main risk factors for information technology projects.

The third subsection presents, analyzes and evaluates the relevance of effective management of information technology projects in the banking sector in the light of the increasing globalization of digitization and financial technologies. Here, the author critically evaluates the existing notion that an agile management approach in traditional and large companies such as is often the case with the bank, is not evaluated as efficient, therefore, the fourth section covers an overview of the Western experience of applying the Agile approach in an organizational context.

The fifth section analyzes the strengths and weaknesses of the practical experience of information technology project management in the banking sector, the opportunities created and the existing challenges, using the example of the International Bank ING Group.

Chapter Two - The Role of Organizational Culture and Structure in Project Management- is also discussed in four subsections.

The first section presents the organizational factors identified by scientists and practitioners that create a supportive and compatible environment for the effectiveness of both the projects and the management philosophy at the organizational level of the Agile approach. The argument is given specifically for the effectiveness of leadership style, organizational structure, and culture as a value system and the impact of effective approaches in the organization.

In the second subsection - the experience of Georgian companies with practical experience with different doses of Agile approaches is examined. Here are international statistics confirming the role and importance of culture and structure.

The third subsection - discusses the technical competency market research conducted in Georgia in the summer of 2020 and its results are analyzed in the context of the management approach to information technology projects of Georgian banks.

This study further emphasizes the importance of an appropriate environment, culture and management style in a company that is relevant to the new generation of Internet behavior and preferences and ensures that the company retains the loyalty of long-term qualified technical competency personnel.

In the fourth subsection, we continue to emphasize the special role of organizational culture and structure in the information technology approach to information technology project management, which we discuss in the example of Space, one of the fastest growing and most successful digital banks in Georgia.

Chapter 3 – Information Technology Project Management with Agile Approach on the Example of the Banks in Georgia includes five subsections.

The first subsection analyzes the trends of digitization of the financial sector in Georgia and the so-called Challenges created by banks for financial and technology companies, prompting banks to make increasing investments in Information Technology development projects.

In the second subsection - Research - Practical Application of Agile Approaches in Commercial Banks Registered in Georgia - The trend of practical application of Agile approaches in commercial banks registered in Georgia is studied, which was studied through telephone interviews and remote meetings with project management authorities in these banks. Statistics for August 2020 show how many banks use Agile and how many of them do not use this approach at all.

Third subsection - Agile Project Management in a Context of TBC Bank Case Example analyzes the practical experience of TBC, the largest and leading bank in Georgia, is extensively analyzed in the example of a company with a three-decade-old culture that employs more than 7,000 people.

Subsection 4 - Research - Experiences of Project Management with Agile Approach in the Context of Realization at Different Scales.

As for the experience of using a relatively narrow scale of Agile approaches in Georgia, to demonstrate this, candidates from Georgia and international companies were selected, whose experience was shared through

interviews with authorized management representatives and it was possible to conclude what is the common and unconditional weaknesses, strengths, opportunities and risks of Agile approaches in researched companies regardless of the extent to which the company applies Agile.

6. ნანა ძნელაძე

„სამედიცინო ლაბორატორიების მენეჯმენტის თავისებურებები საქართველოს ჯანდაცვის სისტემაში“

რეზიუმე

დისერტაცია – „საქართველოს ჯანდაცვის სისტემის სამედიცინო ლაბორატორიების მენეჯმენტის თავისებურებები“ – შედგება შესავლის, ლიტერატურის მიმოხილვის, სამი თავისა და დასკვნისაგან.

შესავალში დასაბუთებულია თემის აქტუალობა, რაც გამოიხატება კერძოდ, ჯანდაცვის სფეროში მიმდინარე რეფორმების პირობებში წინა პლანზე წამოიწია ეროვნული ჯანდაცვის ისეთი მოდელის აგების აქტუალობამ, რომელიც უპასუხებს საზოგადოების/პაციენტების მოთხოვნებს. ჯანდაცვა დღეს მოიცავს არა მხოლოდ სამკურნალო და პროფილაქტიკურ დაწესებულებათა ერთობლიობას, არამედ სოციალურ პოლიტიკას, შრომის დაცვას, ჯანდაცვის პროგრამულ განვითარებასა და სხვა. უზრუნველყოფს რა მოსახლეობის ჯანმრთელობას, შესაბამისად განსაზღვრავს შრომითი რესურსების ხარისხს, ერის ჯანმრთელობა კი სახელმწიფოს სოციალურ პოლიტიკას განსაზღვრავს.

განისაზღვრა რა ჯანდაცვის დარგის მნიშვნელობა საქართველოსათვის, ქვეყნის მთავრობის მიერ შემუშავებული და მიღებულ იქნა სახელმწიფო ჯანდაცვის განვითარების პროგრამა.

2013 წლის 28 თებერვლიდან ამოქმედებული „საყოველთაო ჯანმრთელობის დაცვის სახელმწიფო პროგრამის“ მეშვეობით ჯანდაცვის სისტემამ მნიშვნელოვანი მოდერნიზაცია განიცადა, შემუშავდა გასატარებელი ღონისძიებების კომპლექსი, განხორციელდა რიგი სტრუქტურული გარდაქმნები, რომელიც შეეხო ჯანმრთელობის დაცვის სისტემის ყველა სფეროს.

ქვეყნის მთავრობის სტრატეგიული მიზანი - შევიდეს მსოფლიოს და ევროკავშირის ქვეყნების თანამეგობრობაში თანაბრად ეხება ყველა სექტორს, მათ შორის ჯანდაცვას. აქედან გამომდინარე, აუცილებელია კონკურენტუნარიანი სამედიცინო დახმარების ფორმირება, შესაბამისად, ჯანდაცვის სისტემამ უნდა უზრუნველყოს საზოგადოების ჯანმრთელობის დაცვის მაღალი დონე, რომელიც აუცილებელია სტრატეგიული განვითარების მიზნების მისაღწევად.

ნაშრომი ეხება ჯანდაცვის სისტემისა და მისი ერთ-ერთ უდიდესი მიმართულების - ლაბორატორიული მედიცინის მართვის საკითხების შესწავლას საქართველოსა და უცხოეთში. განვითარებული ქვეყნების გამოცდილების განზოგადებას და მათი დადებითი მხარეების დანერგვის შესაძლებლობას საქართველოში.

ნაშრომს ახლავს სამეცნიერო წყაროებისა და საკანონმდებლო დოკუმენტების ანალიზი, რომელშიც განვითარებულია აზრი იმის შესახებ, რომ უკანასკნელ პერიოდში მიღებული საკანონმდებლო ცვლილებები მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს როგორც ზოგადად ჯანდაცვის, ისე ლაბორატორიების მუშაობაზე.

ანალიტიკურ ნაწილში გადმოცემულია საკუთარი შეხედულება იმის შესახებ, რომ სამედიცინო დახმარების ხარისხის გაუმჯობესებისათვის დანერგილი უნდა იქნას ხარისხის საერთაშორისო სტანდარტები. ეს მიდგომები დასაბუთებულია ავ. დონაბედიანის, დემინგის, ჯურანისა და სხვა ავტორების ნაშრომებით. ამავე დროს ვეთანხმები იმათ, რომელთაც მიაჩნიათ, რომ დღეს სამედიცინო მომსახურების ხარისხი სხვადასხვაგვარად შეიძლება შეფასდეს და რომ

ორგანიზაციებმა ხარისხის შეფასების მიზნით თავად უნდა შეიმუშაონ კრიტერიუმები, ე. წ. ხარისხის ინდიკატორები.

ნაშრომის **პირველ თავში**, **„კონკურენტუნარიანი ჯანდაცვის სისტემის სტრუქტურა“,** განხილულია კონკურენტუნარიანი ჯანდაცვის სისტემის სტრუქტურის აგების თეორიული ასპექტები და განმსაზღვრელი ფაქტორები, მათი შეფასების მეთოდოლოგია.

ნაშრომის **მეორე თავში**, „მსოფლიო პრაქტიკაში ჯანდაცვის მოდელების განვითარების მახასიათებლები“, დეტალურადაა განხილული დასავლეთისა და აღმოსავლეთის ეკონომიკურად განვითარებული ქვეყნების ჯანდაცვის სისტემების მაგალითი და განსაკუთრებულადაა გამოყოფილი ამ სისტემებში კლინიკური ლაბორატორიებისათვის განკუთვნილი როლი და მნიშვნელობა. ამ თავში განიხილება აშშ ჯანდაცვის სისტემის მართვის თავისებურებანი, ჯანდაცვის სისტემის მართვის გერმანული მოდელი, დიდი ბრიტანეთის ჯანდაცვის სახელმწიფო მართვის, ჯანდაცვის მართვის კორეული და სხვა მოდელები, მათი დადებითი მხარეები და ის სიახლეები, რომელთა დანერგვა აამაღლებდა საქართველოს ჯანდაცვის სტრუქტურის მუშაობის ხარისხსა და გაზრდიდა კონკურენტუნარიანობას.

გარდა ამისა, გამოკვლეულია მსოფლიო ჯანდაცვის ორგანიზაციის ლაბორატორიული სამსახურისათვის მოწოდებული რეკომენდაციების ადაპტირების შესაძლებლობა საქართველოს რეალობაში. მონაცემების დამუშავების საფუძველზე დამატებულია ლაბორატორიული გამოკვლევები, რომელიც მნიშვნელოვანია საქართველოს მოსახლეობის ჯანმრთელობის მდგომარეობის რუტინული კვლევისათვის. გარდა ამისა, მსოფლიო პანდემიიდან გამომდინარე, ვთვლით, რომ საქართველოსა და სხვა ქვეყნების რუტინილი გამოკვლევების სპექტრს დაემატოს პანდემიის გამომწვევი ვირუსის სადიაგნოსტიკო და დამხმარე გამოკვლევები.

ნაშრომის **მესამე თავში**, “დიაგნოსტიკური ლაბორატორიის როლი საქართველოს ჯანდაცვის სფეროს სრულყოფაში“, აღწერილი და შესწავლილია კანონმდებლობით განსაზღვრული მოთხოვნების ზეგავლენა ლაბორატორიების სამუშაო პროცესებზე, კერძოდ, განხილულია ლაბორატორიების აკრედიტაციისა და პერსონალის ლიცენზირების წესები და ლაბორატორიის ეფექტიანობისადმი წაყენებული მოთხოვნები, კვალიფიციური პერსონალით დაკომპლექტების პრობლემები, მარაგების მართვისა და ლაბორატორიაში მიმდინარე სხვადასხვა პროცესის გაუმჯობესების გზები.

შესწავლილია საქართველოს ჯანდაცვის სტრუქტურების ლაბორატორიის მოდელი და შედარებულია განვითარებული ქვეყნების ლაბორატორიის მუშაობის სპეციფიკასთან.

დასკვნაში მოცემულია კვლევის განზოგადებული შედეგები, დასკვნები, მეთოდური და გამოყენებითი ხასიათის რეკომენდაციები.

Nana Dzneladze

„Peculiarities of Management of Medical Laboratories in the Healthcare System of Georgia“

Abstract

The dissertation thesis „Peculiarities of Management of Medical Laboratories of the Georgian Health System“ consists of an introduction, a literature review, three chapters and a conclusion.

The Introduction substantiates the urgency of the topic, which reflects the fact that in the context of ongoing health care reforms, national health care has come to the forefront, which would contribute to the problem of building a model that would be adequate to modern societies and current societal needs.. The complexity of the problem lies because healthcare today includes not only a combination of medical and prophylactic facilities but also ecology, social policy, labor protection, health program development, and more. Health care ensures the health of the population, therefore determines the quality of labor resources, which is the basis for the development of the country's economy. That is why investments in health care create not only economic but also social benefits because the health of the nation determines the social policy of the state.

The Government of Georgia emphasizes the importance of the health care system, so it has adopted a state program for the development of health care.

Since February 28, 2013, the health care system has undergone significant modernization through the State Universal Health Care Program; A set of modern mechanisms was created and several structural transformations were carried out. These approaches to health development have been reflected in many other areas as well.

Thus, Georgia, at the level of government decisions, undoubtedly achieves success in the field of health and this can not be denied. But medicine is one of the fields of economics that is constantly evolving and needs to be perfected. The impact of health on economic development is through both direct and indirect improvements in social indicators.

The government of the country informed the population of Georgia about its strategic goal - to enter the world community and the European Union and take a worthy place there. To achieve this goal, Georgia must bridge the gap between Western countries and their own levels of development to approach the pace of development of Western countries in all sectors of the economy, including healthcare. Thus, it is essential to create a competitive medical service.

The thesis deals with the study of the healthcare system and one of its largest areas - laboratory medicine management issues in Georgia and abroad. Generalization of the experience of developed countries and the possibility of introducing their positive aspects in Georgia.

The health care system must provide the high level of public health necessary to achieve strategic development goals, which must be achieved by using the most effective path that takes into account the impact of global and local trends.

The thesis is accompanied by an extensive and in-depth analysis of scientific sources, in which the author argues that the recently adopted legislation significantly changes the working principles of laboratories and considers that the list of responsibilities and responsibilities for the work performed has increased. In the analytical part, the author expresses his opinion that he used three evaluations to test the quality of medical services: structural, procedural, and effectiveness. He substantiates his approaches. The works of Donabedian and other authors have become classics and are widely recognized today. At the same time, he agrees with a number of modern authors who believe that the quality of medical services today can be assessed differently, and the dissertation notes that organizations themselves need to develop criteria for quality assessment, the so-called Quality indicators.

The content and structure of the dissertation are as follows:

In the **first chapter**, „Structure of a Competitive Health System“, the author discusses the theoretical aspects of creating a structure of the health care system and determinants of the methodology for assessing the competitiveness of the health sector.

In the **second chapter** of the thesis, „Characteristics of the development of health models in world practice“, the author discusses the example of health systems in the economically developed countries of the West and East and emphasizes the role and importance of clinical laboratories in this system. This chapter discusses the management features of the US healthcare system, the German healthcare management model, the UK public healthcare management model, the Korean healthcare management model, their positive aspects and the innovations, the introduction of which would increase the quality of work of the Georgian healthcare structure and increase its competitiveness.

In addition, the author will explore the possibility of adapting the recommendations developed by the World Health Organization for the laboratory service to the reality of Georgia, clarifying the pros and cons of implementing foreign experience in Georgia. In addition, due to the global pandemic, the author believes that routine tests in Georgia and other countries have added to the range of diagnostic and ancillary tests for the virus causing the pandemic.

In the third chapter of the thesis, "The role of the diagnostic laboratory in the improvement of the Georgian healthcare sector", the author describes and studies the impact of the requirements set by law on the working processes of laboratories,In particular, it discusses: the rules for accreditation of laboratories and licensing of staff and the requirements for the efficiency of the laboratory, the problems of staffing with qualified personnel, ways of managing inventories and improving the various processes in the laboratory.The model of the Georgian Healthcare Structures Laboratory compared with the specifics of the laboratory work in developed countries.

The report provides research results, conclusions, methodological and practical recommendations.

7. **დავით ფოდიაშვილი**

„ფირმის ეკოლოგიური სტრატეგიის ფორმირება და მისი მოტივაციური მენეჯმენტი ბუნებათსარგებლობაში“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი „ფირმის ეკოლოგიური სტრატეგიის ფორმირება და მისი მოტივაციური მენეჯმენტი ბუნებათსარგებლობაში“ შედგება შესავლის, ოთხი თავის, თერთმეტი ქვეთავის, დასკვნის და გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხისგან. ნაშრომის შესავალი სტანდარტული შინაარსისაა.

შესავალში დასაბუთებულია კვლევის აქტუალურობა, ჩამოყალიბებულია კვლევის მიზნები და ამოცანები, განსაზღვრულია კვლევის საგანი, ობიექტი და კვლევის მეთოდები, შესავალში აგრეთვე მოცემულია მეცნიერული სიახლე, თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები და ნაშრომის პრაქტიკული მნიშვნელობა, მოტანილია მონაცემები ნაშრომის აპრობაციისა და ავტორის პუბლიკაციების შესახებ.

ლიტერატურის მიმოხილვაში განხილული და გაანალიზებულია სადისერტაციო ნაშრომის ფარგლებში სხვადასხვა მეცნიერული წყარო, რომლებშიც გადმოცემულია ქართველ და უცხოელ ავტორთა მოსაზრებანი და თეორიები; მიღწევები და ნაკლოვანებები.

ნაშრომის პირველ თავში „ფირმების სტრატეგიული ეკოლოგიური მენეჯმენტის თეორიულ-მეთოდოლოგიური ასპექტები“, განხილულია: ფირმების განვითარების ეკოლოგიური კონცეფციები; ფირმის ეკოლოგიური მენეჯმენტის განვითარების ტენდენციები; სტრატეგიების ცნება ფირმის სტრატეგიული ეკოლოგიური მენეჯმენტის სისტემაში.

წარმოებისა და მართვის ახალი მეთოდების შემუშავება და დანერგვა ეკოლოგიური მოთხოვნების გათვალისწინებით იწვევს „ეკოლოგიისა“ და „ეკონომიკის“ ინტერესთა კონფლიქტს, რადგან ახალი მეთოდების დანერგვა ან არსებულის ადაპტაცია დამატებით დანახარჯებთანაა დაკავშირებული. ამ თავში წარმოდგენილია ეკოლოგიასა და ეკონომიკას შორის კონფლიქტის ძირითადი მდგენელები ფირმაში, ასევე შემოთავაზებულია აღნიშნული კონფლიქტის გადაჭრის მეთოდები და ინსტრუმენტები.

ამავე თავში ყურადღება გამახვილებულია ფირმის ეკოლოგიური მართვის თეორიის განვითარებასა და ბუნებისდაცვითი საქმიანობის თანამედროვე კონცეფციებზე.

განხილულია ეკოლოგიური მენეჯმენტის ცნებები, ფუნქციები, ეკოლოგიური მენეჯმენტის ძირითადი მიზნები და მათი მიღწევის შეფასების კრიტერიუმები, ეკოლოგიური პოლიტიკა. მოცემულია სტრატეგიის ცნების განმარტებები, ფირმის სტრატეგიის ძირითადი კომპონენტები. განხილულია ფირმის სტრატეგიის ძირითადი დონეები.

ნაშრომის მეორე თავში „ფირმის ეკოლოგიური სტრატეგიის ფორმირებაზე მოქმედი ფაქტორები“, მოცემულია: ეკოლოგიური სტრატეგიების შემუშავების ინსტრუმენტები; ფირმის ეკოლოგიური სტრატეგიის შემუშავების მეთოდიკა. კორპორაციულ დონეზე ეკოლოგიური სტრატეგიების ჩამოყალიბების მეთოდები; მარკეტინგული ეკოლოგიური სტრატეგიის შემუშავების მეთოდიკა.

ამ თავში მოცემულია ეკოლოგიური სტრატეგიების ჩამოყალიბებაზე მოქმედი ფაქტორების კლასიფიკაცია. განხილულია შიდა (ფირმის ძლიერი და სუსტი მხარეების) და გარე (პოლიტიკური, ეკონომიკური, სოციალური და ტექნოლოგიური) სტრატეგიული ფაქტორების გავლენის ანალიზი; წარმოდგენილია ეკოლოგიური სტრატეგიების ჩამოყალიბებაზე გავლენის მქონე ფაქტორების შემადგენლობა; აღნიშნულია რომ კორპორაციული და ფუნქციონალური

ეკოლოგიური სტრატეგიების ჩამოყალიბებამდე მიზანშეწონილია სიტუაციური ანალიზის ჩატარება; მოცემულია საწარმოს სიტუაციური ანალიზის სქემა.

განხილულია ეკოლოგიური სტრატეგიების შესამუშავებელი ფაქტორების ანალიზისთვის გამოყენებული სტრატეგიული მენეჯმენტისა და მარკეტინგის მეთოდები და ინსტრუმენტები, როგორიცაა PEST-ანალიზი, GAP-ანალიზი, SWOT-ანალიზი, „ფასეულობების ეკოლოგიური ჯაჭვი“, „მეთოდი „7S“. ფირმის ეკოლოგიური სტრატეგიების შემუშავების ანალიზის მეთოდიკაში შემოთავაზებულია საწარმოს შიდა და გარე გარემოს ანალიზისთვის კომპლექსური შეფასების ჩატარების სქემა და ალგორითმი, რომელიც შედგება 5 ეტაპისგან.

მოცემულია ემს-ს შესაბამისობა სტანდარტებთან ელემენტების მიხედვით, ხოლო ანალიზის შედეგები წარმოდგენილია ეკოლოგიური მენეჯმენტის სისტემის GAP-ანალიზის სახით. GAP-ანალიზის ჩატარება განხილულია ფინური საწარმოს „სთორა ენსოს“ მაგალითზე.

ნაშრომის მესამე თავში „ფირმის ეკოლოგიური სტრატეგიის შემუშავების მოტივაცია“, გაანალიზებულია: ეკოლოგიური ფუნქციონალური სტრატეგიები; ეკოლოგიური სტრატეგიების დანერგვის ეფექტიანობის შეფასება; ინფორმაციული მხარდაჭერა, როგორც მოტივაციური მენეჯმენტის მექანიზმი ბუნებათსარგებლობაში.

პერსონალის ეკოლოგიური სტრატეგიების შემუშავებისას არანაკლებ მნიშვნელოვანია პერსონალის მოტივაცია ეკოლოგიური ცვლილებებისას, თუ რამდენად არიან ადამიანები მზად ცვლილებებისა და საზოგადოებისა თუ გარემოს წინაშე თავისი პასუხისმგებლობის გაცნობიერებისთვის.

პერსონალთან დაკავშირებული ეკოლოგიური სტრატეგიის საფუძველს წარმოადგენს საწარმოს ეკოლოგიური საქმიანობის მართვის განყოფილების შექმნა ან არსებულის განვითარება. ასეთი განყოფილების მუშაობა მოწესრიგებული, ფუნქციები განაწილებული და პასუხისმგებლები დანიშნული უნდა იყოს.

მომარაგების ეკოლოგიური სტრატეგიის შემუშავებისას მნიშვნელოვანია განისაზღვროს თუ რომელი ეკოლოგიური ფუნქციები ეკისრება მომარაგების განყოფილებასა და მომარაგების მენეჯერს.

ამრიგად, ეკოლოგიური მარკეტინგული სტრატეგიების დასანერგად აუცილებელია ეკოლოგიური ასპექტის შემოტანა საწარმოს მარკეტინგულ პოლიტიკაში. მაგალითად, საჭიროა შემუშავდეს: ეკოლოგიური პროდუქტული პოლიტიკა, კომუნიკაციების ეკოლოგიური პოლიტიკა, ფასწარმოქმნის ეკოლოგიური პოლიტიკა. გარდა ამისა, საჭიროა პერსონალის მომ-ზადება, რომელიც იმუშავებს ეკოლოგიური მარკეტინგული სტრატეგიის დანერგვაზე, ჩაატარებს დამხმარე პერსონალისთვის ტრენინგებს ეკოლო-გიური მარკეტინგის სფეროში და სხვა ეკოლოგიურ საკითხებზე და ა.შ.

ფირმის ეკოლოგიური სტრატეგიების დანერგვის საბოლოო შედეგების შესაფასებლად ყველაზე მორგებულ ინდიკატორად შეიძლება ჩავთვალოთ კონტროლისა და საზედამხედველო მოქმედებების შედეგად დაბინძურების შემცირების მოცულობა.

ეკოლოგიური სტრატეგიების შეფასების მეთოდიკა გვაძლევს შესაძლებლობას გამოვავლინოთ სამრეწველო საწარმოს საქმიანობის ორგანიზაციული რეზერვები, ანუ მოვახდინოთ მუდმივი გაუმჯობესების პრინციპის რეალიზება, ასევე უზრუნველვყოთ საწარმოს მდგრადი ეკოლოგიური განვითარება.

ჩატარებულია ფირმის ეკოლოგიური მართვის ინფორმაციული მხარდაჭერის კვლევა.

ნაშრომის მეოთხე თავში „ეკოლოგიური პასუხისმგებლობის როლი ფირმის ეკოლოგიურ სტრატეგიაში“ განხილულია: ეკოლოგიური პასუხის-მგებლობის არსი და ცნებები; ეკოლოგიური პასუხისმგებლობის შეფასების მეთოდიკა; საწარმოო ფირმების ეკოლოგიური პასუხისმგებლობის

შეფასების სტატისტიკური კვლევის შედეგების ანალიზი-ჰაიდელბერგ ცემენტ ჯორჯიასა და არემჯი გოლდის მაგალითზე.

ნაშრომის ამ თავში ეკონომიკისა და მენეჯმენტის წამყვანი თეორეტიკოსებისა და პრაქტიკოსების შრომებზე დაყრდნობით გამოკვლეულია ეკოლოგიური პასუხისმგებლობის არსი და კონცეფცია, სამრეწველო წარმოების გავლენა ბუნებრიც გარემოზე.

შესწავლილია სამეცნიერო ლიტერატურაში არსებული კონცეფციების განვითარების ძირითადი ტენდენციები. ჩატარებულია ეკოლოგიური პასუხისმგებლობის კონცეფციის განვითარების ევოლუციის ანალიზი, აგრეთვე სამრეწველო საწარმოების ეკოლოგიური პასუხისმგებლობის ცნების არსებული ინტერპრეტაციების ანალიზი.

ამ თავში გამოვიკვლიეთ სამრეწველო საწარმოს ეკოლოგიური პასუხისმგებლობის შეფასების არსებული მეთოდები.

შემუშავებულია სამრეწველო საწარმოების ეკოლოგიური პასუხისმგებლობის შეფასების მეთოდოლოგია.

შემუშავებულია სამრეწველო საწარმოების ეკოლოგიური პასუხისმგებლობის შეფასების მეთოდიკა მათ ეკონომიკურ განვითარებასთან ურთიერთკავშირში. აღნიშნული მეთოდიკის საფუძველზე ჩატარებულია სამრეწველო საწარმოების ეკოლოგიური პასუხისმგებლობის კვლევის ანალიზი.

ნაშრომის **დასკვნით ნაწილში** შეჯამებული და განზოგადებულია ჩატარებული კვლევის შედეგები.

Davit Podiashvili

„Formation of the Firm's Ecological Strategy and its Motivational Management in Nature Use“

Abstract

The dissertation "Formation of the firm's ecological strategy and its motivational management in nature use" consists of an introduction, four chapters, eleven subsections, a conclusion and a list of used literature. The introduction has a standard content.

The introduction substantiates the relevance of the research, outlines the aims and objectives of the research, defines the research subject, object and research methods, the introduction also provides scientific news, theoretical-methodological foundations and practical significance of the work, data on the approbation of the work and the author's publications.

In the literature review it is reviewed and analyzed various scientific sources within the dissertation, in which the opinions and theories, advantages and disadvantages of Georgian and foreign authors are presented.

In the first chapter of the work "Theoretical-methodological aspects of strategic ecological management of firms" are discussed firms development ecological concepts, Development trends of the firm's ecological management; The concept of strategies in the firm's strategic environmental management system.

Develop and introduce new methods of production and management considering the environmental requirements, causes interest conflict between "Ecology and Economy". Because the introduction of new methods or adaptation of an existing one is related with additional costs. In this chapter it is represented the main causes of the conflict between the ecology and the economy in the firm, and it is suggested solving methods and tools of the conflict.

In the same chapter it is focused the development of the firm's environmental management theory and modern concepts of nature conservation. Concepts, functions of ecological management, main goals of ecological management and evaluation criteria for their achievement, ecological policy are discussed. Definitions of the concept of strategy, the main components of the firm's strategy are given, the concept of the firm's ecological strategy is specified and the classification of the ecological strategy is carried out, the main levels of the firm's strategy are discussed.

In the second chapter “Factors influencing the formation of the firm's ecological strategy " are given: tools for developing environmental strategies, methodology of developing the firm's ecological strategy, methods of formulating environmental strategies at the corporate level, methodology of developing a marketing ecological strategy.

This chapter provides a classification of the factors that influence the development of environmental strategies. It is discussed the analysis of the influence of internal (strengths and weaknesses) and external (political, economic, social and technological) strategic factors. It is presented the composition of the factors influencing the formation of environmental strategies; It is given the Enterprise Situational Analysis Scheme.

It is discussed the methods and tools of strategic management and marketing used for the analysis of the factors for the development of ecological strategies, such as PEST-analysis, GAP-analysis, SWOT-analysis, "ecological value chain", "Method" 7S ". In the methodology of analysis of the development of the firm's ecological strategies, is offered an algorithm for conducting complex assessments for the analysis of the internal and external environment of the enterprise, which consists of 5 stages.

In the third chapter "Motivation to develop the firm's ecological strategy", it is analyzed: ecological functional strategies; rate of the effectiveness of the implementation of environmental strategies, Informational support, as a motivational management mechanism in nature use. When developing staff environmental strategies it is no less important is staff motivation during the ecological changes, how ready are people to make changes and realize their responsibility to the community or the environment.

The basis of the ecological strategy in relation to the staff is the creation or development of the ecological activity management department of the enterprise. The work of such a department should be orderly, functions assigned and responsibilities assigned. When developing an ecological supply strategy it is important to determine which environmental functions are assigned to the supply department and the supply manager.

Therefore, In order to implement ecological marketing strategies, it is necessary to introduce the ecological aspect in the marketing policy of the enterprise. For example, it is necessary to develop: ecological product policy, ecological communications policy, ecological pricing policy.

Besides, the staff training is required, which will work on the introduction of an ecological marketing strategy, will conduct trainings for support staff in the field of environmental marketing and other environmental issues, etc.

To evaluate the final results of the implementation of the firm's environmental strategies the most adjusted indicator can be considered the extent of pollution reduction as a result of control and supervisory actions.

Methodology for evaluating environmental strategies give us opportunity to reveal the organizational reserves of the industrial enterprise that is, to implement the principle of continuous improvement, slso ensure the sustainable ecological development of the enterprise Informational support research of firm ecological management is conducted.

In the fourth chapter “The role of environmental responsibility in the firm's environmental strategy” it is discussed the meaning of ecological responsibility and concepts. Environmental responsibility assessment methods (methodology). Analysis of the results of statistical research on environmental responsibility assessment of manufacturing firms - Heidelberg Cement Georgia and ARMG Gold.

In this chapter of the work based on the works of leading theorists and practitioners in economics and management it is researched the essence and concept of environmental responsibility, Impact of industrial production on the natural environment.

The main trends in the development of concepts in the scientific literature are studied. Evolution analysis, Development of the concept of ecological responsibility is conducted, also the analysis of Existing interpretations of the concept of environmental responsibility of industrial enterprises.

In this chapter we investigated existing methods of assessing the environmental responsibility of an industrial enterprise. The methodology of environmental responsibility assessment of industrial enterprises is also developed. Based on this methodology, an analysis of the environmental responsibility research of industrial enterprises has been conducted.

In the final part of the work it is summarized and generalized the results of the research.

8. **თეონა გრიშიკაშვილი**

„მარკეტინგული სტრატეგიების ეფექტიანობა საქართველოს ღვინის ბაზარზე“

რეზიუმე

თეონა გრიშიკაშვილის დისერტაცია „მარკეტინგული სტრატეგიების ეფექტიანობა საქართველოს ღვინის ბაზარზე“ შედგება შესავლის, ლიტერატურის მიმოხილვის, სამი თავისა და დასკვნისაგან.

შესავალში დასაბუთებულია თემის აქტუალობა, რაც გამოიხატება იმაში, რომ კომპანიისთვის სწორად შერჩეული სტრატეგია, ისევე როგორც ეკონომიკური ზრდის და არსებული რესურსების მაქსიმალური გამოყენებისა და რეალიზების შესაძლებლობა, გრძელვადიანი, წარმატებული და ეფექტური მუშაობის საწინდარია.

კომპანიის მართვის საფუძველს წარმოადგენს სტრატეგია, რომელიც უზრუნველყოფს მისი საქონლისა და მომსახურების კონკურენტუნარიანობის ამაღლებას, შესაბამისად, მდგრად ეკონომიკურ განვითარებას.

კონკურენტუნარიანი და მუდმივად ცვალებადი ბაზრის, მომხმარებლების მოთხოვნების დაკმაყოფილების ახალი გზების ძიების პირობებში მნიშვნელოვანია, კომპანია ყურადღებას აქცევდეს არა მხოლოდ უკვე არსებულ შიდა მდგომარეობას, არამედ შეიმუშავებდეს გრძელვადიანი განვითარების გეგმას, რაც უზრუნველყოფს მის პერსპექტიულ წარმატებულ საქმიანობას.

ზოგადი სტრატეგიის ერთ-ერთი აუცილებელი კომპონენტია მარკეტინგული სტრატეგია, რომელიც აღწერს, თუ როგორ უნდა გამოიყენოს ორგანიზაციამ საკუთარი რესურსები მოგების მიღებასა და საბაზრო წილის ზრდასთან დაკავშირებული გრძელვადიანი მიზნების მისაღწევად.

მარკეტინგული სტრატეგია წარმოადგენს ფუნდამენტური ეკონომიკური პრინციპების, გრძელვადიანი მარკეტინგული მიზნების, ორგანიზაციის სახსრების არჩევისა და აგრეგირების, ამ მიზნების მიღწევაზე ორიენტირებული საბაზრო საქმიანი აქტივობების ერთობლიობას. იგი მოიცავს საბაზისო გადაწყვეტილებებს, რომლებიც განსაზღვრავს მარკეტინგული საშუალებების ერთობლიობას, მათ შორის საქონლისა და მომსახურების ასორტიმენტის ფორმირებისა და ადაპტირების (განახლების), ფასის წარმოქმნის, კომუნიკაციებისა და განაწილების (გასაღების, გაყიდვის) ინსტრუმენტებს.

მარკეტინგული სტრატეგიის შერჩევა დამოკიდებულია ორგანიზაციის საბაზრო პოზიციებზე, მის პოტენციალსა და ტრადიციებზე, ასევე საქონლის სპეციფიკასა და ბაზრის კონიუნქტურაზე.

კვლევის ლოგიკიდან გამომდინარე, სადისერტაციო ნაშრომის სტრუქტურა და შინაარსი შემდეგნაირად ჩამოყალიბდა:

ნაშრომის პირველი თავი, „მარკეტინგული ინსტრუმენტების გავლენა კომანიის ფინანსურ-ეკონომიკურ მაჩვენებლებზე“, შედგება სამი პარაგრაფისგან.

პირველ პარაგრაფში, „მარკეტინგული ინსტრუმენტები და მათი კავშირი ორგანიზაციის საქმიანობასთან“, ავტორი აღნიშნავს, რომ მარკეტინგი განსაკუთრებულ ადგილს იკავებს ორგანიზაციის ბიზნეს-პროცესებს შორის, ქმნის რა ორგანიზაციულ-ეკონომიკურ მექანიზმს. ავტორის მოსაზრებით, მარკეტინგის განსაკუთრებული როლი მდგომარეობს იმაში, რომ ბაზარზე შემდგომი განვითარებისათვის ორიენტირების განსაზღვრით, ის წარმოადგენს ინფორმაციის წყაროს ყველა ფუნქციური სტრატეგიის შემუშავებისთვის. მართვის შემადგენელი ბიზნეს-პროცესები ამ პარაგრაფში წარმოდგენილია მარკეტინგული მაჩვენებლების შეფასების გზით კომპანიის არასტაბილურობის სხვადასხვა დონეზე.

მეორე პარაგრაფში, „მარკეტინგული მაჩვენებლების შეფასება ქართული ღვინის ბაზარზე“, ავტორი აღნიშნავს, რომ კრიზისის სტადიიდან და სისტემის სტაბილურობის დონიდან გამომდინარე, მარკეტინგის ამოცანები, მიზნები და პრინციპები დამატებით სპეციფიკას იძენს. მარკეტინგული სტრატეგიის საერთო ოპერაციული ადაპტაციის გარდა, საჭირო ხდება გამოყენებული მარკეტინგული ინსტრუმენტების, ასევე მარკეტინგული კომპლექსის მთლიანობაში გადახედვა. თუ სტაბილურ სისტემებში მარკეტინგის ამოცანაა წარმოებულ პროდუქციაზე მოთხოვნის, მომხმარებლებისთვის ბრენდის ღირებულებისა და ფასეულობის მართვა, არასტაბილურ და კრიზისულ ვითარებაში მარკეტინგი უნდა მართავდეს ახალ ობიექტს - ორგანიზაციის აქტივებს.

მესამე პარაგრაფში, „კომპანიის ეფექტიანობის შეფასება მარკეტინგული და ფინანსაური მაჩვენებლებით“, ავტორი აღნიშნავს, რომ არასტაბილურობის პირობებში კომპანიის ტოპ-მენეჯმენტი ოპერირებს ფინანსური მაჩვენებლებით, რომლებიც ადასტურებენ ორგანიზაციის საქმიანობის წარმატებას დროის გარკვეულ მონაკვეთში. ფინანსების მართვისას კომპანიის მფლო-ბელები და მენეჯერები იძულებულნი ხდებიან, მიმართონ სპეციალისტებს მარკეტინგის დარგში, რათა გაიადვილონ გრძელვადიან პერსპექტივაში გადაწყვეტილების მიღება და დაასაბუთონ საკუთარი ორგანიზაციის ფულადი ნაკადების გაანგარიშება. მარკეტინგული საქმიანობის ელემენტები ფაქტიურად ხდება გრძელვადიან პერსპექტივაში ორგანიზაციის ფინანსების მართვის ინსტრუმენტები.

ნაშრომის მეორე თავში, „საბაზრო მარკეტინგული სტრატეგიების გამოყენების ძირითადი ასპექტები“, ავტორი განიხილავს სტრატეგიული მარკეტინგის კვლევის მეთოდებს და ძირითად თანამედროვე მიმართულებებს, რადგანაც თვლის, რომ სტრატეგიული მარკეტინგი არის მარკეტინგული ფილოსოფიის განხორციელების ფორმა, რომელიც გამოიხატება ორგანიზაციის მიზანმიმართულ საქმიანობაში კონკურენტული უპირატესობის მისაღწევად, რომლის მთავარი იდეა იმაში მდგომარეობს, რომ საჭიროა არა მხოლოდ წარმოების, არამედ მოთხოვნის მართვაც. ამავე თავში ავტორი დეტალურად აღწერს ბაზრის საბაზისო სტრატეგიებს, მათ შორის ისეთი მეცნიერების მიერ შესწავლილსა და აპრობირებულს, როგორებიცაა ფ. კოტლერის, მ. პორტერის ძირითადი კონკურენტული სტრატეგია, ა.ა. ტომპსონისა და ა.ჯ.სტრიკლენდის კომპანიების ქცევის სტრატეგიის სახე-ები, სეგმენტაციის სტრატეგიები, წარმოდგენილი აქვს ზრდის სტრატეგია - საქონელ-ბაზრის ზრდის მატრიცა.

ნაშრომის მესამე თავში, „სტრატეგიული მარკეტინგ-მენეჯმენტი არასტაბილური სისტემების მართვის პროცესში“, ავტორი განიხილავს სტრატეგიულ მართვას მარკეტინგული და ფინანსური ინდიკატორების მიხედვით; წარმოადგენს საავტორო ალგორითმს, რომელიც შეიმუშავა არასტაბილური სისტემების მართვაში მარკეტინგული გადაწყვეტილების მისაღებად და მეთოდოლოგიას მარკეტინგის ინსტრუმენტების ეფექტიანობის შეფასებისათვის. ამავე თავში იგი განიხილავს ალგორითმისა და მეთოდოლოგიის ზეგავლენას ორგანიზაციის ფინანსურ მაჩვენებლებზე. ასევე, სტრატეგიული მარკეტინგის შემუშავება სს „ასკანელი ძმებისთვის“, ავტორი წარმოადგენს ქართული მეღვინეობის ერთ-ერთი წამყვანი კომპანიისთვის შექმნილ სტრატეგიული მარკეტინგის გეგმას.

დასკვნაში მოცემულია კვლევის განზოგადებული შედეგები, დასკვნები, მეთოდური და გამოყენებითი ხასიათის რეკომენდაციები. ნაშრომი შესრულებულია 124 გვერდზე და შედგება შესავლის, ლიტერატურის მიმოხილვის, სამი თავის, დასკვნისა და გამოყენებული ლიტე-რატურისაგან.

Teona Grishikashvili

„Effectiveness of Marketing Strategies in the Georgian Wine Market“

Summary

Teona Grishikashvili's dissertation Thesis “Effectiveness of Marketing Strategies in the Georgian Wine Market” consists of an introduction, literature review, three chapters, and a conclusion.

The introduction substantiates the relevance of the topic, which is reflected in the fact that the properly selected strategy of the enterprise is a prerequisite for its long-term successful and effective operation, as well as the possibility of economic growth and maximum use and realization of available resources. Today, a strategy is the basis of enterprise management, which ensures sustainable economic development of the enterprise, as well as increases the competitiveness of its goods and services. Given the highly competitive and ever-changing market, the changing regulation of different sectors by the government, and the constant search for new ways to meet the needs of customers, it is important for the successful operation of the company to develop not only internal but also long-term development strategy.

Based on the logic of the research, the structure and content of the dissertation are as follows:

The first chapter of the thesis, “The impact of marketing tools on the financial and economic perfomance of the company”, consists of three subsections.

In the first paragraph, “Marketing tools and connection to the activities of the organization”, the author notes that marketing has a special place among the business processes of the organization, creates an organizational-economic mechanism. According to the author, the special role of marketing lies in the fact that by defining the further development orientation of the market, it is a source of information for the development of all functional strategies. The business processes that represent management are given in this section, assessing the marketing results of different levels of company variability.

In the second paragraph, “ Evaluation of marketing indicators in the Georgian wine market,” the author notes that marketing objectives, goals, and principles will receive additional specificity depending on the stage of the crisis and the level of stability of the system. In addition to the general operational adaptation of the marketing strategy, it is necessary to review the used as well as the marketing complex as a whole. If the task of marketing in stable systems is to manage the demand for a manufactured product, the value of the brand, and the value to the customer, in an unstable and crisis situation marketing must manage a new object - the assets of the organization.

In the third paragraph, “ Evaluate the effectiveness of the company in terms of marketing and financial performance“, the author notes that in times of volatility, the company's top management uses financial indicators that confirm the success of the organization over time. When managing finances, company owners and managers are forced to turn to specialist marketers to facilitate long-term promising decisions and substantiate the legitimacy of the company’s cash flows. Elements of marketing activities literally become the financial management tools of an organization in the long run.

In the second chapter of the thesis, „Key aspects of using market marketing strategies“ the author discusses strategic marketing research methods and key modern directions, as he believes that strategic marketing is a marketing philosophy that is reflected in the organization. The need not only for production but also for demand management. In the same chapter, the author describes the basic strategies of the market, including those studied by such scientists as F. Kotler, m. Porter (Competitive Strategies), a. Thompson et al. J. Strickland (types of behavioral strategies), growth and segmentation strategies, and more. In the same chapter, the author presents the matrix of commodity and market growth

In the third chapter of the thesis, ”Strategic marketing management in the management of volatile systems”, the author discusses the strategic management of marketing tools based on indicators of marketing and financial results; Is an authoring algorithm developed to manage marketing decisions in volatile systems management and an authoritative methodology for evaluating the effectiveness of marketing tools. In the same chapter, he discusses the impact of algorithm and methodology on the financial performance of the organization. Also thesis, Strategic Marketing Development for JSC Askaneli Brothers, the author presents a strategic marketing plan created for one of the leading Georgian winemaking companies.

The thesis conclusion provides generalized research results, conclusions, methodological, and applied recommendations.

The paper is 124 pages and includes an introduction, literature review, three chapters, a conclusion, and a list of sources used.

9. ნინო ჭოველიძე

„საჯარო სექტორის შიდა ფინანსური კონტროლის გამოწვევები და მათი სრულყოფის გზები საქართველოში“

რეზიუმე

ნინო ჭოველიძის დისერტაცია „საჯარო სექტორის შიდა ფინანსური კონტროლის გამოწვევები და მათი სრულყოფის გზები საქართველოში“, შედგება შესავლისა და სამი თავისაგან.

შესავალში დასაბუთებულია თემის აქტუალურობა, რაც გამოიხატება იმაში, რომ საქართველოში სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის დანერგვის აუცილებლობა განპირობებულია 2007 წელს ევროკომისიასა და საქართველოს მთავრობას შორის გაფორმებული დაფინანსების ხელშეკრულების - „საქართველოს ფინანსური მართვის რეფორმის მხარდაჭერა“ ფარგლებში ნაკისრი ვალდებულებებით.

აღნიშნული შეთანხმების შესრულების მიზნით 2009 წელს საქართველოს ფინანსთა სამინისტრომ შეიმუშავა სტრატეგიული დოკუმენტი „სახელმწიფო სექტორის ფინანსური მართვის რეფორმის შესახებ“ (2009-2013 წლები), რომლის მიხედვით, დაიგეგმა შიდა კონტროლის სისტემის ჩამოყალიბება და განვითარება საჯარო სექტორში. აღნიშნული სტრატეგიული დოკუმენტი მოიცავდა ქვეყანაში შიდა კონტროლის მექანიზმების ჩამოყალიბების 5 წლიან გეგმასა და ღონისძიებებს, რომელიც ეფუძნებოდა ევროკავშირის მიერ შემუშავებულ კონცეფციას სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ და უმაღლესი აუდიტორული ორგანოების საერთაშორისო ორგანიზაციის (INTOSAI) სახელმძღვანელოებსა და სტანდარტებს საჯარო სექტორისათვის.

გარდა ამისა, 2014 წელს დაიდო ასოცირების შეთანხმება „ერთის მხრივ, ევროკავშირს და ევროპის ატომური ენერგიის გაერთიანებას და მათ წევრ სახელმწიფოებსა და მეორეს მხრივ, საქართველოს შორის“, სადაც V კარის მე-2 თავში გაწერილია საჯარო ფინანსების მართვისა და შიდა კონტროლის სფეროში მისაღწევი ამოცანები.

თემის აქტუალურობას ხაზს უსვამს, ასევე, 2015 წლის სამთავრობო პროგრამა „ძლიერი, დემოკრატიული, ერთიანი საქართველოსთვის“ და სამთავრობო პროგრამა 2019-2020, რომლებშიც საჯარო ფინანსების მართვის რეფორმა განიხილება, როგორც ევროპულ და ევროატლანტიკურ სტრუქტურებში ინტეგრაციის ერთ-ერთ ყველაზე მნიშვნელოვან კომპონენტად.

მიუხედავად იმისა, რომ რეალურად რეფორმა საქართველოში 2010 წლიდან დაიწყო, როდესაც საქართველოს პარლამენტის მიერ მიღებულ იქნა საქართველოს კანონი “სახელმწიფო შიდა აუდიტისა და ინპექტირების შესახებ”, სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის რეფორმა და რეფორმის ფარგლებში შემუშავდა ზემოაღნიშნული სტრატეგიული დოკუმენტები, რომლის მიხედვით დაიგეგმა შიდა კონტროლის სისტემის ჩამოყალიბება და განვითარება საჯარო სექტორში; თუმცა, დღემდე სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის რეფორმის მიმდინარეობის სისუსტეები/ ნაკლოვანებები (დღეს საჯარო ორგანიზაციებში არ არსებობს რისკების მართვის ფორმალიზებული მიდგომა; არ არის შემუშავებული შიდა აუდიტის საკონსულტაციო საქმიანობაზე მეთოდოლოგიური სახელმძღვა-ნელო და სხვა) კვლავაც რჩება საბიუჯეტო სახსრების მართვის სრულყოფისა და ოპტიმალური მოდელის ჩამოყალიბების ხელშემშლელ ფაქტორად, რომლის აღმოფხვრა სახელმწიფოს მხრიდან მოითხოვს სამეცნიერო კვლევაზე და საერთაშორისო გამოცდილებაზე დაფუძნებული ინსტიტუციური ხასიათის ღონისძიების გატარების საჭიროებას.

ზემოაღნიშნულის შედეგად ნათელია, რომ საქართველოში შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის დანერგვა წარმოადგენს ქვეყნის განვითარების მნიშვნელოვან ასპექტს და ევროკავშირის სტანდარტებთან შესაბამისობის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან პირობას. თუმცა, საქართველოში სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის სფეროში ფუნდამენ-ტალური/კომპლექსური სამეცნიერო და აკადემიური კვლევები ძალზედ მწირია და არ მოიპოვება

საკმარისი კვლევები სისტემის თითოეული კომპონენტის - ფინანსური მართვა და კონტროლი, შიდა აუდიტი და ჰარმონიზაციის ცენტრი, შესახებ. შესაბამისად, სიღრმისეულად არ არის შესწავ-ლილი მდგომარეობა, რეფორმის მიმდინარეობის პროცესი და გათვლილი შედეგები.

ყოველივე ზემოთქმულიდან გამომდინარე შეიძლება იმის დადასტურება, რომ სადისერტაციო კვლევის თემატიკა განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი, დროული და უდაოდ აქტუალურია. რეფორმის გამოცხადებიდან ათი წლის თავზე მისი განვითარების დონის დადგენა, შედეგების შეფასება, გამოწვევების იდენტიფიცირება და გაუმჯობესების გზების ძებნა დღეს, და-ეხმარება საქართველოს სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის დანერგვის პროცესში არსებული ნაკლოვანებების აღმოფხვრაში. საბოლოოდ კი, დაეხმარება ევროკავშირთან ინტეგრაციაში.

გარდა ამისა, შესავალში ავტორს განსაზღვრული აქვს კვლევის მიზანი, ამოცანები, საგანი და ობიექტი, ძირითადი საკვლევი კითხვა და ჰიპოთეზა, ნაჩვენები აქვს გამოკვლევის სიახლეები და ნაშრომის პრაქტიკული მნიშვნელობა.

ნაშრომის პირველ თავში, „საჯარო სექტორში შიდა ფინანსური კონტროლის თეორიული და მეთოდოლოგიური საფუძვლები“, ავტორი განიხილავს სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის არსს; საქართველოში სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის რეფორმას სამართლებრივი ბაზის, სტრატეგიების, გზამკვლევების, სამოქმედო გეგმების საფუძველზე და საქართველოში ჰარმონიზაციის ცენტრის საქმიანობას.

ნაშრომის მეორე თავში, „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის მდგომარეობა საქართველოში და საერთაშორისო პრაქტიკის შედარებითი ანალიზი“, ავტორი აღწერს სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლთან დაკავშირებულ ადგილობრივ და საერთაშორისო კვლევებს; ასევე, შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ საერთაშორისო პრაქტიკას განვითარებული და განვითარებადი ქვეყნების მაგალითზე.

ნაშრომის მესამე თავში, „საქართველოს საჯარო სექტორში შიდა ფინანსური კონტროლის გამოწვევების ანალიზი“, ავტორი წარმოადგენს საბიუჯეტო სახსრების ეფექტიანად განკარგვის მოდელს რისკის მართვის ჩარჩო-მოდელისა და შიდა აუდიტის საკონსულტაციო საქმიანობის მეთოდოლოგიურ სახელმძღვანელოსთან დაკავშირებული მოსაზრებების საფუძ-ველზე; ასევე, ჩატარებულ კვლევას, საქართველოს საჯარო სექტორში შიდა ფინანსური კონტროლის რეფორმის მიმდინარეობის შესახებ.

დასკვნაში მოცემულია კვლევის განზოგადებული შედეგები, დასკვნები, მეთოდური და გამოყენებითი ხასიათის რეკომენდაციები.

Nino Chovelidze

„Challenges and Improvement Ways of Public Internal Financial Control in Georgia“

Abstract

Nino Chovelidze’s dissertation thesis “Challenges and Improvement Ways of Public Internal Financial Control in Georgia” consists of an introduction and three chapters.

The introduction emphasizes the actuality of thesis, demonstrating that the necessity of introduction of a public internal financial control system in Georgia is due to the commitment of the Financing Agreement between the European Commission (EU) and the Government of Georgia in 2007 - "Supporting Georgian Financial Management Reform".

In order to fulfill this agreement, the Ministry of Finance of Georgia has developed a strategic document in 2009 on "Public Internal Financial Control Development Strategy" (2009-2013), according to which it was planned to establish and develop internal control system in the public sector. This document included 5-year plan and measures for establishing internal control mechanisms in Georgia, which based on the concept developed by the EU, Public Internal Financial Control and International organization for International Audit Institutions (INTOSAI) and standards for public sector.

In addition, in 2014 the Association Agreement was signed "between the European Union and the European Atomic Energy Community and their Member States, of the one part, and Georgia, of the other part", where the Chapter 2 of V Volume provides the tasks of managing public finance management and internal control.

Also, the theme's actuality emphasizes, as well as the government program for "Strong, Democratic, United Georgia" and government program 2019-2020, where public finance management reform is considered as one of the most important component of integration into European and Euro-Atlantic structures.

Although Georgia has been launching internal financial control reform since 2010, when the Georgian Parliament adopted the Law on "Public Internal Audit and Inspection" and the above mentioned strategic documents were developed within the reform, according to which it was planned to establish and develop internal control system in the public sector. However, still the weaknesses/shortcomings (formalized risk management in the public sector; a methodological guide on internal audit consulting activities has not been developed and etc.) of the public internal financial control reform remain a factor in the prevention of establishment of optimal model of budget management, the elimination of which requires carry out qualitative and institutional character measures based on scientific research and international experience.

As a result of the above, it is clear that the introduction of internal financial control system in Georgia is a significant aspect of the development of the country and one of the important conditions for compliance with EU standards. However, fundamental/complex scientific and academic studies are not enough on each component of the system - Financial Management and Control, Internal Audit and Harmonization Center. Consequently, the situation, the process of reform and calculated results are not deeply studied.

Based on the above can be confirmed that the dissertation research topic is particularly important, to timely and urgently. To determine the level of its development at ten years since the announcement of the reform, evaluation of the results, identification of challenges and finding the ways to improvement, will assist Georgia in eliminating shortcomings in the implementation of the public Internal Financial Control System. Finally, it will help in the integration with the European Union.

In the first chapter of the thesis, "Theoretical and methodological foundations of public internal financial control in the public sector", the author discusses the essence of public internal financial control; Reform of public internal financial control in Georgia on the basis of legal framework, strategies, guidelines, action plans and the activities of the Harmonization Unit in Georgia.

In the second chapter of the thesis, "the public internal financial control system in Georgia and a comparative analysis of international practice", the author describes local and international studies related to public internal financial control; Also, the international practice on public internal financial control on the example of developed and developing countries.

In the third chapter of the thesis, "Analysis of Internal Financial Control Challenges in the Georgian Public Sector", the author presents a model for the effective management of public finance, based on considerations related to the risk management framework model and the methodological guidelines for internal audit consulting activities; Also, the research on the ongoing public internal financial control reform in the Georgian public sector.

The report provides generalized results, conclusions, methodological and applied recommendations.

10. **მარიამ ფიცხელაური**

„ფინანსური ანგარიშგების საერთაშორისო სტანდარტების დანერგვის ეფექტიანობა საქართველოში"

რეზიუმე

ისტორიული თვალსაზრისით, ქვეყნის ეკონომიკური ზრდის ტემპს გარკვეული კორელაცია აქვს კონკრეტული ქვეყნის ბუღალტრული აღრიცხვის განვითარების დონესთან. ხარისხიანი აღრიცხვა აუცილებელია იმისათვის, რომ შეზღუდული რესურსები გადანაწილდეს სწორ და პროდუქტიულ კომპანიებზე. მთავრობას და ინვესტორებს, რომლებსაც შეუძლიათ ამ რესურსების მიწოდება, სჭირდებათ სანდო და სასარგებლო ინფორმაცია ფინანსური ანგარიშგებების შესახებ, რესურსების ეფექტური განაწილებისთვის.

ჩვენი ქვეყნისთვის განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი იყო ევროკავშირთან ასოცირების ხელშეკრულებაზე ხელის მოწერა 2014 წლის 27 ივნისს. აღნიშნული შეთანხმებით საქართველომ აიღო მთელი რიგი ვალდებულებები ბუღალტრული აღრიცხვის და აუდიტის სფეროებში ევროპული ქვეყნების გამოცდილების გაზიარების და შესაბამისი საკანონმდებლო აქტების გამოცემის და დანერგვის, რომელიც მეტად აქტუალურია ქვეყნისთვის დაფინანსებისთვის წვდომის ხელშეწყობის მიზნით. შესაბამისად, 2016 წლის 26 ივნისს ამოქმედდა ახალი კანონი „ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგებისა და აუდიტის შესახებ“.

ახალი რეგულაციებით აუდიტის პროფესიას არეგულირებს ფინანსთა სისტემაში შემავალი საქვეუწყებო დაწესებულება ზედამხედველობის სამსახური.

სადისერტაციო ნაშრომზე მუშაობის დროს მოხდა ქვეყანაში არსებული მდგომარეობის ანალიზი, შეფასება, დაისვა პრობლემური საკითხები და შემოთავაზებულია შემდეგი **რეკომენდაციები** საქართველოში ბუღალტრული აღრიცხვისა და აუდიტის არსებული მდგომარეობის **გასაუმჯობესებლად,** კერძოდ:

1. ბუღალტრების და აუდიტორებისთვის განათლების და ტრენინგის გაუმჯობესება: კვალიფიკაციური კადრების მომზადება და დამატებითი ტრენინგების ორგანიზება როგორც კერძო ბიზნეს კომპანიებისთვის, ისე აუდიტორული კომპანიებისთვის, სახელმძღვანელოების თარგმნა ქართულ ენაზე, სიტუაციური მაგალითების გამოცემა ამა თუ იმ პრობლემურ საკითხზე;
2. ბიზნეს სუბიექტების კატეგორიებს უნდა გამოეყოს შედარებით პატარა კომპანიები (რომელთა შემოსავალი 1 000 000 ლარამდეა), რომლებიც გათავისუფლდებიან ფინანსური ანგარიშგების წარდგენის ვალდებულებისგან, რადგან მათთვის ფინანსური ანგარიშგების მომზადებაზე გაწეული ხარჯი უფრო მეტია ხშირ შემთხვევაში, ვიდრე სარგებელი;
3. სავალდებულო აუდიტის ჩატარებაზე კანონით განსაზღვრული ნორმის შეცვლა; კერძოდ, მეორე კატეგორიის ზომითი სუბიექტების გათავისუფლება აუდიტის ჩატარების ვალდებულებისგან;
4. კანონით განისაზღვროს მოთხოვნა, რომ საზოგადოებრივი დაინტერესების პირების, პირველი და მეორე კატეგორიის კომპანიების მთავარი ბუღალტრები იყვნენ სერტიფიცირებული ბუღალტრები ან საერთაშორისო სასერტიფიკაციო პროგრამის ACCA მინიმუმ 2 დონის კურსდამთავრებული, რომელთაც აქვთ დარგში მუშაობის მინიმუმ 5 წლიანი გამოცდილება;
5. პროფესიული ორგანიზაციების მხრიდან წევრი აუდიტორული კომპანიებისთვის ხარისხის კონტროლის სისტემის სრულყოფასთან დაკავშირებულ საკითხებში უფრო მეტი მხარდაჭერა;
6. საზოგადოებრივი დაინტერესების პირებში აუდიტის კომიტეტის არსებობის ვალდებულება, რადგან მომხმარებელთა გაზრდილი ინტერესებიდან გამომდინარე, აღნიშნული ზრდის ფინანსურ ინფორმაციაზე საიმედოობის და სამართლიანობის ხარისხს.

საქართველოში **აუდიტის ხარისხის კონტროლის მონიტორინგის** განმახორციელებელ ორგანოსთან დაკავშირებით მოთხოვნების საერთაშორისო პრაქტიკასთან შეუსაბამობის უზრუნველსაყოფად ნაშრომში შემოთავაზებულია ცვლილებები, რომელიც ეფუძნება ევროსაბჭოს დირექტივის შესაბამისი მუხლების მოთხოვნებს, უზრუნველყოფს აუდიტის ხარისხიანი მომსახურების გაუმჯობესებას ფინანსური ანგარიშგების სანდოობის ასამაღლებლად.

ჩვენმა ქვეყანამ ევროკავშირთან ასოცირების ხელშეკრულებით აირჩია ბუღალტრული აღრიცხვის და აუდიტორული საქმიანობის მთლიანად სახელმწიფოს მიერ რეგულირებადი მოდელი. მანამდე პროფესია შეიძლება ითქვას თვითრეგულირებაზე იყო მიშვებული, რამაც გამოიწვია ქაოტური მდგომარეობა. აღსანიშნავია, რომ ნებისმიერი რეფორმის გატარებას თან ახლავს სირთულეები, რომლის დაძლევაც უნდა მოხდეს სწორად დაგეგმილი ეტაპობრივი რეგულაციების ამოქმედებით, რათა ადაპტირება მოახდინონ სუბიექტებმა.

საქართველოში ბუღალტრული აღრიცხვისა და აუდიტის პრაქტიკის **ეროვნული სისტემის სრულყოფით** შესაძლებელი იქნება: მეწარმეობისა და კაპიტალური ბაზრის განვითარება,

ფინანსური ფონდების შექმნა და სხვ., რომლებიც განაპირობებენ ქვეყნის ეკონომიკურ მდგრადობას, ინვესტორების გარანტირებულობის და ბიზნეს პარტნიორებს შორის ურთიერთნდობის განმტკიცებას.

Mariam Pitskhelauri

„Effectiveness of Introduction International Financial Reporting Standards in Georgia“

ABSTRACT

Georgia's restoration of independence was followed by two waves of economic reforms. The reforms that laid the groundwork for the new economic system came after the crisis of the first half of the 1990s. The policy stimulated economic growth in the first phase of the reforms, which stalled in the late 1990s. The second wave of reforms, launched in 2004, was aimed at liberalizing the market, which was reflected among other things in the reduction of taxes, permits and licenses. In previous years, one of the main factors of economic growth was the investments made by the state, of which large part of it d was directed on infrastructure projects. In addition, the portion of labor in the development of the economy was negative and was characterized by an average downward trend of 1.6 %. The average annual growth rate of total factor productivity (part of economic growth not related to labor or capital growth) was 2.8 %. Based on the analysis, among the critical problems hindering the development of economy were the low competitiveness of the private sector, undeveloped human capital and limited access of finance. According to the 2013-2014 Global Competitiveness report, limited access to finance is the one of the impediments to the development of private business in Georgia. Studies by other organizations (World Bank, International Finance Corporation) have showed similar results. Access to finance is important to achieve required pace of business development, productivity growth, export expansion, and consequently, investment growth in the economy. However, there are currently two major impediments in this regard:

1) The level of national savings is low and fails to provide adequate domestic resources for investments.
2) Financial intermediation is ineffective and despite the many cases of excess liqudity in the country, fails to provide the resources needed to stimulate the economy.

Consequently, financial institutions and markets need to be developed, taking into account the legal, regulatory and institutional aspects.

Historically, the rate of economic growth of a country has some correlation with the level of development of accounting of a particular country. Good accounting is essential to ensure that limited resources are distributed to the right and productive companies. Government and investors who can provide these resources need reliable and useful information about their financial statements for efficient allocation of resources.

Georgia took a historic step to effectively operate in a new business environment by signing an Association Agreement with the European Union at Vilnius summit in November 2013 and the full signing of the free trade agreement (DCFTA) on June 27, 2014. The country is committed to implementing the highest standards set by the European Union in the fields of accounting, auditing and corporate governance, which is very important for the country to strengthen cooperation with Europe on political, economic, social and security issues in order to facilitate further development of the Georgian economy and access to finance. Accordingly, on June 26, 2016 a new law, "on accounting, reporting and auditing" came into force.

The measures envisages by the reform are implemented by a sub–agency of the ministry of finance of Georgia – provided by the accounting, reporting and audit supervision service. It should be noted that the reform would help Georgia to effectively implement the standards set by the Association Agreement with the European Union in the field of accounting and reporting.

While working on the dissertation, the situation in the country was analyzed, evaluated, problematic issues were raised and the following recommendations were proposed to improve current situation of accounting and auditing in Georgia, in particular:

1) Improve education and training for accountants and auditors. Training of qualified personnel and organization of additional trainings for both private business companies and audit companies. Translation of textbooks into Georgian, publication of situational examples on this or that problematic issue.

2) Continuous increase of institutional capacity of regulators to monitor and ensure compliance with financial reporting requirements

3) Balancing short-term needs (such as training regulators, auditors and financial statements preparers and increasing access to financial reporting) with long - term priorities. Such as improving the quality of financial information and audit services in Georgia.

4) In other countries, for example, in the European Union it is mandatory for all companies of public interest to have an audit committee, which will be responsible for assessing significant financial reporting requirements and internal financial control systems. Preparing recommendations for the appointment and dismissal of auditors, monitoring the independence and objectivity of auditors, and setting guidelines for the auditor to provide non-audit services.

The amendments proposed in the paper, which are based on the requirements of the relevant articles of the council of Europe Directive, to improve the quality of audit services to increase the reliability of financial reporting, in order to ensure non-compliance with the requirements of the audit quality monitoring authority in Georgia.

Thus, on the basis of an assessment –analysis of international accounting and auditing requirements and practices, as well as international organizations, the world bank group (CFRR) and the international monetary fund, (IMF) in the field of accounting standards and codes for compliance with accounting and auditing by implementing the recommendations proposed in Georgia in practice it will be possible to:

a) Improving the business environment – establishing comprehensive legal framework in the field of accounting and auditing of financial statements

b) Promoting economic growth- by improving the investment and business environment

c) Meeting the requirements of the association agreement between Georgia and the European Union in the field of accounting and financial reporting auditing.

Accordingly, by improving the national system of accounting and auditing practices in Georgia, it will be possible to:

Develop entrepreneurship and capital markets, create financial funds, etc. Which contribute to the country's economic sustainability, investor assurance and mutual trust between business partners.

11. თათია ბილისეიშვილი

„ინკლუზიური ბიზნეს-ინკუბატორების ქსელის განვითარება, როგორც მოსახლეობის სიღარიბის შემცირების საფუძველი“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი-„ინკლუზიური ბიზნეს-ინკუბატორების ქსელის განვითარება, როგორც მოსახლეობის სიღარიბის შემცირების საფუძველი“-შედგება შესავლის, სამი თავის და დასკვნისგან.

შესავალში წარმოდგენილი გვაქვს გამოსაკვლევი პრობლემის აქტუალურობა, კვლევის საგანი და ობიექტი, მიზანი და ამოცანები, პრობლემის დამუშავების დღევანდელი დონე, კვლევის მეთოდები და მეთოდოლოგია, კვლევის შედეგები და სიახლეები და სხვა.

ნაშრომის პირველ თავში-„ბიზნეს-ინკუბატორების არსი და მათი როლი ეკონომიკის ინკლუზიურ ზრდაში“ სამ ქვეთავად გვაქვს დამუშავებული.

პირველ ქვეთავში-„ეკონომიკის (მ.შ. ბიზნესის) ინკლუზიური ზრდის დახასიათება“ განხილული გვაქვს ეკონომიკის ინკლუზიური ზრდის არსი, ეკონომიკურ ზრდასთან მისი შედარება და ნაჩვენები გვაქვს მისი უპირატესობები ამ უკანასკნელთან შედარებით. ამავე ქვეთავში ვსაუბრობთ თუ როგორ ამცირებს სიღარიბეს შემოსავლების უთანასწორო განაწილების შემცირება და ვიზიარებთ სხვადასხვა მეცნიერების შეხედულებას ინკლუზიური ბიზნესისა და სოციალური მეწარმეობის მსგავსებაზე.

მეორე ქვეთავში-„ინკლუზიური ზრდის მიღწევის გზები”–ინკლუზიური ზრდის მიღწევის გზებად ჩათვლილი გვაქვს: დასაქმება, ახალი სამუშაო ადგილები, ინვესტიციები ადამიანურ კაპიტალში და სხვა. მათ შორის განსაკუთრებული ყურადღება დავუთმეთ ადამიანური კაპიტალის განვითარებას და მის მისაღწევად საქართველოში საჭიროდ ჩავთვალეთ: ხარისხიან განათლებაზე თანაბარი ხელშეწყობა, შრომის ბაზრის მოთხოვნებზე ორიენტირებული სწავლება, განათლების მუდმივი სრულყოფა და პროგრამების დახვეწა და სხვა. ამის გარდა, ამავე ქვეთავში ნაჩვენები გვაქვს საქართველოს ადგილი მსოფლიო ინკლუზიური ზრდის რეიტინგში. აღნიშნული გვაქვს მისი პოზიციების გაუმჯობესება, მაგრამ მიღწეული საკმარისად არ გვაქვს ჩათვლილი.

მესამე ქვეთავში განვიხილეთ ცალკეული მეცნიერების-შ. მაჭავარიანის, ზ.ღუდუშაურის, ე.ბალიაშვილის და აგრეთვე, სხვადასხვა საერთაშორისო ორგანიზაციების (NBIA,SPCA და სხვები) შეხედულებები ბიზნეს-ინკუბატორებზე და მათ როლზე სიღარიბის დაძლევაში. აღვნიშნეთ ამ მიმართულებით საქართველოს მთავრობის მიერ აღებული ვალდებულებები და მათი შესრულების დღევანდელი შედეგები.

სადისერტაციო ნაშრომის **მეორე თავი-„საქართველოში (მ.შ. წეროვანის ლტოლვილთა დასახლებაში) მოსახლეობის სიღარიბის და ცხოვრების დონის ანალიზი“**-სამ ქვეთავად გვაქვს დამუშავებული. **პირველ ქვეთავში „უმუშევრობის და სიღარიბის მდგომარეობა და განვითარების ტენდენციები საქართველოში”**-ავსახეთ უმუშევრობის დონე, რომელიც მართალია წლიდან-წლამდე მცირდება (2008 წელს 17,9%, 2019 წელს ძველი მეთოდოლოგიით 11,5%, ახალი მეთოდოლოგიით-17.6%), მაგრამ მაინც მაღალია (ზოგიერთ რეგიონში კიდევ უფრო მაღალი: თბილისში 17.7%, ქვემო ქართლში-14.6%), აბსოლუტური სიღარიბე (2019 წელს-19.5%), 100 ლარ თვიურ შემოსავალზე მყოფი ადამიანების მაღალი ხვედრითი წილი (16%, ანუ 191 ათასი ადამიანი) და ა.შ.

მეორე ქვეთავში წარმოვადგინეთ საქართველოს მოსახლეობის ცხოვრების დონე და უთანასწორობა შემოსავლებში, ანუ ჯინის კოეფიციენტი, რომელიც ასევე წლიდან-წლამდე იკლებს (მთლიანი სამომხმარებლო ხარჯების მიხედვით 2008 წელს 0.40, 2019 წელს-0.37), მაგრამ კრიტიკულ ზღვართან მაინც ახლოსაა, და, ღარიბი მოსახლეობის შემოსავლების ასამაღლებლად საქართველოს მთავრობის მხრიდან ქმედით ღონისძიებების გატარებას საჭიროებს. რაც შეეხება შემოსავლებს, დასაქმებულთა ხელფასი ზრდადია და თვეში 1000 ლარს აღემატება, მაგრამ საშუალო სულადობრივი შემოსავალი არის ძალიან მცირე - საშუალოდ 300-330 ლარი, და, იგი მხოლოდ 4-5 ლარით აღემატება თვიურ ხარჯებს. მცირედით უფრო უკეთესია თბილისის მაჩვენებლები, დანარჩენი რეგიონები კი კიდევ უფრო ცუდ მდგომარეობაში არიან. ცხადია ასეთი შემოსავლებით საქართველოს მოსახლეობა სიღარიბის ზღვარზეა.

მეორე თავის **მესამე ქვეთავი** მივუძღვენით წეროვანის დასახლებაში მოსახლეობის ცხოვრების დონის და ბიზნეს-ინკუბატორში სწავლებისთვის ახალგაზრდა ლტოლვილების მზადყოფნის გამოკვლევას. ეს კვლევა ჩავატარეთ 80 ოჯახში და მათი შემოსავლების შესწავლით დავადგინეთ, რომ მათი საშუალო სულადობრივი თვიური შემოსავალი მხოლოდ 395.8 ლარია, გამოკითხულთა 72.5% ანუ 57 ოჯახი ღარიბია, 7.5 %, ანუ 6 ოჯახი ღატაკი, ხოლო 20% ანუ 17 ოჯახი საშუალოდ შეძლებული. წეროვანის დასახლებაში შემოსავლების უთანასწორობის კოეფიციენტი 0.33-ია, მაგრამ ეს არ ნიშნავს კარგ მდგომარეობას. ეს მაჩვენებელი იმიტომაა ამ დონის, რომ, აქ თითქმის ყველა ღარიბია, აქ მდიდრები არ ცხოვრობენ, და, ცხადია უთანასწორობა შემოსავლებში მკვეთრი არ არის.

სადისერტაციო ნაშრომის მეორე თავის ბოლოს გავაკეთეთ დასკვნა, რომ, როგორც წეროვანის ლტოლვილ მოსახლეობაში ისე საქართველოს რეგიონებში, სიღარიბეა შესამცირებელი. ამის მისაღწევად ამ მოსახლეობის დასაქმებაა საჭირო.

ნაშრომის **მესამე თავი-,,საქართველოში ინკლუზიური ბიზნეს-ინკუბატორების განვითარების პერსპექტივები“** ორ ქვეთავად დავყავით. **პირველ ქვეთავში** წარმოვადგინეთ **საქართველოს რეგიონებში ბიზნეს-ინკუბატორების განვითარება-გავრცელების არსებული ჩარჩო-მოდელის შეფასება, მეორე ქვეთავში კი წეროვანის ლტოლვილთა დასახლებაში ბიზნეს-ინკუბატორის დაფუძნება-ამუშავების ჩვენეული კონცეფცია.**

პირველ ქვეთავში ჩვენ წარმოვადგინეთ და კრიტიკულად შევაფასეთ ,,ბიზნესის განვითარების და ბიზნესმენთა უფლებების დაცვის ასოციაციის“ მიერ 2004 წელს შემუშავებული ასეთივე დასახლების კონცეფცია. ჩვენი კრიტიკა შეეხო როგორც ბიზნეს-ინკუბატორების განვითარების ეტაპებს (ნაცვლად 6 ეტაპისა უნდა იყოს 10 ეტაპი) ისე ვადებს, ისე ინკუბატორების დაკომპლექტებას და მრავალ სხვას. ჩვენი ღრმა რწმენით ინკლუზიურ ბიზნეს-ინკუბატორში უნდა ვასწავლოთ მოსახლეობის მოწყვლად ფენებს-ღარიბ-ღატაკებს, დაუსაქმებლებს, ლტოლვილებს, შრომის უნარშეზღუდულებს, ანუ იმათ, ვისაც ბიზნესის დამოუკიდებლად სწავლის სახსრები არ გააჩნია. დავაყენეთ საკითხი, იმის შესახებაც, რომ საქართველოს მთავრობამ შეიმუშავოს კანონი ,,მცირე ბიზნესის და ინკლუზიური ბიზნეს-ინკუბატორების განვითარების შესახებ“, საქართველოს მეწარმეობის სააგენტომ შეიმუშავოს ინკლუზიური ბიზნეს-ინკუბატორების გასახსნელი ტიპიურ დოკუმენტთა პაკეტი, საქართველოს მთავრობამ დაავალოს მერიებს და მუნიციპალიტეტებს შექმნან ინკლუზიური ბიზნეს-ინკუბატორების დამფუძნებელი მუშა გუნდები და შეიმუშაონ პროგრამები და მრავალი სხვა.

საქართველოს ცალკეულ რეგიონებისთვის ჩვენ შევიმუშავეთ მათთან დასაფუძნებელი ბიზნეს-ინკუბატორების პროფილები: რაჭა-ლეჩხუმში-ტურიზმი, მესაქონლეობა, მინერალური წყლების ჩამოსხმა, გურიაში-სოფლის მეურნეობა (ჩაის და თხილის ბიზნესი), აჭარაში-მეციტრუსეობა, ტურიზმი, მეთამბაქოება, მესაქონლეობა და ა.შ. ასე განვითარებულ ბიზნეს-ინკუბატორებში ღარიბი მოსახლეობა ბიზნესს დაეუფლება და თავის თავს თვითონ დაასაქმებს. ამ გზით საქართველოს მოსახლეობა თანდათან გამოვა სიღარიბიდან.

ჩვენი აზრით, ინკლუზიურ ბიზნეს-ინკუბატორებში წინა პლანზე უნდა წარმოვაჩინოთ აგრობიზნესი, რადგან სასოფლო პროდუქციის წარმოების პოტენციალი საქართველოს ყოველთვის ქონდა და დღესაც აქვს. ასეთ დროს საქართველოში სასურსათო პროდუქტების 80% უცხოეთიდან შემოდის. ჩვენი ასეთი დამოკიდებულება უცხოეთზე განსაკუთრებით შემაშფოთებელია დღევანდელ პანდემიის პირობებში. პანდემია აუცილებლად მოითხოვს მომხმარებლური ეკონომიკიდან საქართველო გადავიდეს მწარმოებლურ ეკონომიკაზე.

ნაშრომის **მესამე თავის მეორე ქვეთავში** შევიმუშავეთ და წარმოვადგინეთ წეროვანის ლტოლვილთა დასახლებაში ბიზნეს-ინკუბატორის დაფუძნება-ამუშავების ჩვენეული კონცეფცია. მან მოიცვა 30 ლტოლვილი, რომლებიც ინკუბატორში პირველ წელს ისწავლიან ბიზნესს, ხოლო მეორე წელს დააფუძნებენ მიკრო ან მცირე საწარმოს. ნაშრომის ამ თავში გამოანგარიშებული გვაქვს ინკუბატორის დაფუძნება-ამუშავების სამუშაოთა შესრულების და ლტოლვილ ბენეფიციართა სწავლების ხარჯები,

რომელიც უნდა დაიფაროს მცხეთის მუნიციპალური ბიუჯეტიდან. ამასთან გამოთვლილი გვაქვს ის სავარაუდო ეკონომიკური და სოციალური ეფექტი,

რომელსაც ამ ღონისძიებების გატარებით მიიღებს მცხეთის მუნიციპალიტეტიც და წეროვანის ლტოლვილი მოსახლეობაც. სადისერტაციო ნაშრომი მთავრდება შემაჯამებელი დასკვნით.

Tatia Biliseishvili

„Development of the Network of Inclusive Business-Incubators as a Basis for Poverty Reduction“

ABSTRACT

The dissertation "Development of the Network of Inclusive Business-Incubators as a Basis for Poverty Reduction" consists of an introduction, three chapters and a conclusion.

The introduction introduces the urgency of the problem to be researched, the subject and object of the research, the goal and objectives, the current level of the problem, methods and methodology, results and news, etc.

The first chapter of the research: ”The Essence of Business-Incubators and their Role in Inclusive Economic Growth" has three subsections. First subsection-“Characterization of Inclusive Growth of Economy (Business)” reviews the essence of inclusive economic growth, its comparison with the economic growth, shows its advantages compared to the latter. This subsection also reviews poverty, unequal distribution of income and we share the opinions of various scientists for reducing the poverty.

The second chapter: “Ways to Achieve Inclusive Growth and their Relationship with Business-Incubators” considers several ways for inclusive growth: employment, new workplaces, investments in human capital and etc. Among them, we paid special attention to the development of human capital and in order to achieve it, it is necessary to provide equal support for qualified education in Georgia, teaching focused on labor market requirements, continuous improvement of education, modification of programs and etc. In addition, in the same subsection, we show Georgia's place in the rating of the inclusive growth of the world. We have mentioned the improvement of its positions, but this achievement is not enough.

In the third subsection, we review the opinions of some scientists Sh. Machavariani, Z. Ghudushauri, E. Baliashvili as well as various international organizations (NBIA, SPCA and others) about inclusive business-incubators and their role in poverty alleviation. We noted the commitments made by the Government of Georgia in this direction and the current results of their implementation.

The second chapter of the dissertation: ”The Analysis of the Level of Poverty and Standard of Living of Georgian Population (according to Tserovani Refugee Settlement)” consists of three subsections. The first subsection-“Unemployment and Poverty and Development Trends in Georgia” reflects unemployment level which reduces from year to year (2008-17.9%, 2018-12.7%), but still remains high, in some regions it is higer, e.g Tbilisi (17.7%),Kvemo Kartli (14.6%), absolute poverty (19.5
% in 2019) large amount of people with monthly salary of 100 Lari and less (16% of those with declared salary income, 191,000 people) and etc.

The second subsection presents unequality in the incomes of Georgian population which reduces from year to year (according to total consumer spending, 2008-0.40,2009-0.37) but it is still close to the credit line and the Georgian government needs to take effective measures to increase the incomes of the population. As for income, the salary of employees is increasing and exceeds 1000 GEL per month. But the average annual income is very small - on average 300-330 GEL and it is only 4-5 GEL higher than the monthly expenses. Tbilisi is in a better condition, other regions are in even worse conditions. It is clear that with such incomes, the population of Georgia is in poverty.

The third chapter of the second chapter is dedicated to the study of the living standards of the population in Tserovni Settlement and the readiness of young refugees to study in a business incubator. We conducted this survey among 80 households and by studying their incomes we found that their average monthly income is 395.8 GEL. 72.5% or 57 families are poor, 7.5% or 6 families are poorer, and 20% or 17 families are average wealthy (they have family members in emigration and receive remittances from there). The income inequality coefficient in Tserovni Settlement is (Gini coefficient) 0.33, but this is not a good situation. This figure is at this level because almost everyone here is poor, the rich do not live here and the income inequality is not sharp.

At the end of the second chapter of the dissertation we made a conclusion that the poverty should be decreased both in Tserovani Refugee Settlement and in Georgian regions . This will be reached if these people are employed. This should apply to all refugees who are able to work in Tserovani. If these people are employed, they will get proper incomes and the government will no longer need to provide them with refugee benefits from the budget.

The third chapter of the dissertation – "Development Perspectives of Inclusive Business-Incubators in Georgia" is divided into two subsections. The first subsection introduces the model of spreading and development of business-incubators in Georgian regions, the second subsection offers our concept of establishment and working of buisiness-incubators in Tserovani Refugee Settlement.

In the first subsection, we present and critically evaluate the concept of a similar settlement developed in 2004 by "the Association for Business Development and the Protection of Businessmen's Rights". Our critique focused on the development stages of business incubators (instead of 6 stages there should be 10) as well as deadlines, staffing of incubators and many others. We believe that, in inclusive bisiness-incubators, we should teach poor people, unemployed ones, refugees, people with disabilities and similar ones,or those who do not have the resources to study business independently. We have raised the issue that the Government of Georgia should develop a law "On the Development of Small Business and Inclusive Business-Incubators", Georgian Entrepreneurship Agency should develop a package of typical documents for opening inclusive business-incubators, Georgian government should instruct city halls and municipalities to establish Programs and many more. After taking the natural-climatic conditions in all regions of Georgia and the traditions of the population into account, we have developed acceptable profiles of business-incubators to be established with them: Racha-Lechkhumi-tourism, cattle breeding, bottling of mineral waters, Guria - agriculture (tea and hazelnut business), Adjara - citrus, tourism, tobacco, cattle breeding, etc. In such business incubators, the poor population will establish a business and employ themselves. In this way, the population of Georgia will gradually get out of poverty.

We believe that, in inclusive business-incubators, we should highlight agribusiness.Georgia always had and still has potential to produce agruicultural products. In these conditions, 80% of food products are imported in Georgia. Such attitude towards foreigners is especially developed in the conditions of today's pandemic. The pandemic necessarily requires Georgia to move from a consumer economy to a productive economy.

In the second subsection, we presented our concept about establishment and working of business-incubator in Tserovani Refugee Settlement. It includes 30 refugees, on the first year, they will study and on the second year, they will establish micro or small enterprise. In this chapter, we have calculated the schedules of the works for establishment and development of the incubator and training of refugee beneficiaries, incubator costs which should be covered by Mtskheta Municipality Budget. Furthermore, we have calculated the social and economic effects that Mtskheta Municipality and the population of Tserovani Refugee Settlement will receive through these measures.

The dissertation ends with a conclusion.

12. **გიგა ფარტენაძე**

„ღია მმართველობის დამკვიდრება და განვითარება საქართველოს თვითმმართველ ქალაქებში: გამოწვევები და გადაჭრის გზები“

რეზიუმე

ღია მმართველობა, როგორც მართვის სისტემა უზრუნველყოფს ხელისუფლების და სამოქალაქო საზოგადოების თანაზიარი პასუხისმგებლობის ფორმირებას სახელმწიფოს ფუნქციონირების პროცესში, როგორც ცენტრალურ ისე ადგილობრივ დონეზე, რომლებიც მოიცავს მრავალი ურთიერთდაკავშირებული ელემენტის, მათგან ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი ელემენტი საჯარო დაწესებულების გამჭვირვალე, ანგარიშვალდებულებაზე დაფუძნებული საჯარო-პოლიტიკური კომუნიკაციის სისტემაა, რომელიც თავისთავში ასევე უნდა მოიცავდეს ღია მმართველობის მექანიზმებს, ღია მონაცემებს, ელექტრონულ პეტიციას, ახალი ნორმების განხილვის და შემუშავების პლატფორმას, საჯარო მოხელეებსა და საზოგადოებას შორის ელექტრონული კომუნიკაციის საშუალებების, მომსახურების მრავალმხრივ სერვისების და ა.შ. არსებობას. კომუნიკაციის ელექტრონული ფორმების და საშუალებების გამოყენებამ კიდევ უფრო გაზარდა ხელისფლების ორგანოების საზოგადოებასთან ურთიერთობების საჯაროობის და ანგარიშვალდებულების ხარისხი. საზოგადოებასთან საჯარო-პოლიტიკური კომუნიკაციის ელექტრონული ფორმების და საშუალებების დანერგვა ცენტრალურ და ადგილობრივი დონეებზე მნიშვნელოვან ფაქტორად განიხილება ღია მმართველობის განვითარებისათვის.

ღია მმართველობის ადგილობრივი დონე გვევლინება, როგორც პოლიტიკური სისტემის ბევრად მნიშვნელოვანი დონის ელემენტი, სადაც ყველაზე ეფექტურად ხდება საზოგადოებისა და საჯარო ხელისუფლების ურთიერთკავშირი. ადგილობრივ დონეზე საჯარო მმართველობის სისტემის ტრანსფორმაცია ღია მმართველობის პრინციპების შესაბამისად, შეიძლება განვიხილოთ, როგორც ქვეყნის საჯარო პოლიტიკურ-მმართველობით სისტემაში ცვლილებებზე რეაქცია ღია მმართველობის განვითარების კონტექსტში, რომელიც ემსახურება ხელისუფლების საქმიანობის გამჭვირვალობის, ანგარიშვალდებულების და გადაწყვეტილების მიღების პროცესში მოქალაქეთა ჩართულობის გაძლიერებას, ახალი ტექნოლოგიებისა და ინოვაციური მეთოდების გამოყენებით.

საქართველოს ადგილობრივ თვითმმართველობებში ღია მმართველობის კონექსტს ქმნის ბოლო წლებში დაწყებული ის აქტივობები და ცალკეული ინიციატივები, რომლებიც ეფუძნებიან ღია მმართველობის პრინციპებს. თუმცა ერთიანი სისტემური ფონის არარსებობის გამო, ვერ ხდება მათი ეფექტის მხარდაჭერა და გაძლიერება, უფრო მეტიც ისინი არსებითად კარგავენ ეფექტურობის ხარისხს. ის, რომ შეიქმნა ადგილობრივი პლატფორმები მუნიციპალურ დონეებზე, ეს არ არის საკმარისი, ვინაიდან მისი გამოყენებაც ვერ ხდება საკმარისად შედეგზე ორიენტირებულად, რადგან არ შეიცავს სათანადო მექანიზმებს, ვინაიდან არ არსებობს ცნობადობა მათ მიერ შექმნილი მრავალი მნიშვნელოვანი პროექტის, სერვისის და ზოგადად მუნიციპალიტეტების წინაშე არსებული გამოწვევების რეალურ შინაარსზე. შესაბამისად, საქართველოში ღია მმართველობის განვითარების და გაძლიერების აქტუალურ ამოცანებს შორის, მნიშვნელოვანი ადგილი უკავია ადგილობრივ დონეებზე მისი როგორც პრინციპების, პრიორიტეტების ფასეულობების სისტემის, როგორც მექანიზმების და ტექნოლოგიების ნაკრების თანაბარზიარი დამკვიდრების, განვითარების პროცესის თეორიულ-მეთოდოლოგიურ და პრაქტიკულ უზრუნველყოფას, რომელიც სწორედ წინამდებარე კვლევის ფარგლებში მოხდა. კვლევა ეფუძნება სახელმწიფო მართვის სფეროში სამეცნიერო მიღწევებს და სახელმწიფო მმართველობის არსებულ თანამედროვე თეორიულ კონცეფციებს, რომლებიც წარმატებით განხორციელდა უცხოეთის სხვადასხვა ქვეყანაში. კერძოდ: -„ახალი საჯარო მენეჯმენტის“; - „ელექტრონული მმართველობის, - ,,გააქტიურებული სახელმწიფოს”, - ,,მოწინავე სახელმწიფოს“ კონცეფციას.

კვლევის საფუძველზე, ნაშრომში წარმოდგენილია მეცნიერული სიახლის მქონე შედეგები: - შემუშავებულია თვითმმართველი ქალაქების დონეზე ღია მართველობის კვლევის მეთოდოლოგია, რომელიც დაფუძნებულია კვლევის რაოდენობრივი და თვისობრივი მონაცემებზე; - შემუშავებულია თვითმართველ ქალაქების დონეზე ღია მართველობის განვითარების მაჩვენებლის ინდექსი და დადგენილია ღია მმართველობის განვთარების რეიტინგი თვითმართველ ქალაქების მიხედვით; - განსაზღვრულია თვითმმართველ ქალაქებში ღია მმართველობის განვითარების არსებული მდგომარეობა ისეთი თვისობრივი მაჩვენებლებით როგორიცაა: ინფორმაციის თავისუფალი ხელმისაწვდომობა; ღია მონაცემები; ღია დიალოგი; ბიუჯეტის საჯაროობა; სხდომების საჯაროობა; - გამოვლენილია, რომ თვითმმართველ ქალაქებს გარკვეულწილად აქვთ მნიშვნელოვანი პროგრესი ღია მმართველობის განვითარების კუთხით, რაც განპირობებულია შესაბამისი მზაობის და განხორციელებული ქმედებების შედეგად. თბილ-ისის შემთხვევაში ეს განპირობებულია იმით, რომ მას შემუშავებული აქვს ღია მმართველობის განვთარების სამოქმედო გეგმა. ბათუმის და ქუთაისის შემთხვევაში იმით, რომ ისინი ინტეგრირებული არიან ეროვნულ სამოქმედო გეგმებში, ხოლო ფოთის და რუსთავის შემთხვევაში წარმატებას შესაძლებელია გამოცდილების სპონტანურად გაზიარება განაპირობებს. კვლევამ მართალია, დაადსტურა რომ ღია მმართველობის მიმართულებით გარკვეული ნაბიჯი გადადგა ყველა თვითმმართველმა ქალაქებმა, თუმცა ეს ნაბიჯები ავლენს არაკოორდინირებულობის, არასისტემურობის ხასიათს.

დადასტურებულია, რომ ღია მმართველობა შეიძლება განხილულ იქნეს როგორც ადგილობრივი თვითმმართველობის რეფორმირების მნიშვნელოვანი ელემენტი, რომელიც არამარტო თვითმმართველ ქალაქებს, არამედ ზოგადად სხვა მუნიციპალიტეტებისათვის შეიძლება გახდეს თვითმმართველობის მაღალი ხარისხის შექმნის საფუძველი.

შემოთავაზებულია ადგილობრივ დონეზე ღია მმართველობის დანერგვის არსებული სტრატეგიის გაუმჯობესების ხელშემწყობი რეკომენდაციები, რომლებიც საჯარო მმართველობის რეფორმის პოლიტიკის დაგეგმვაში ეფუძნება კოორდინირებულობის, გეგმიურობის, უწყვეტობის და ერთიანი სამთავრობო მიდგომის პრინციპების რეალიზებას.

შემუშავებული რეკომენდაციების საფუძველზე საქართველოს თვითმმართველ ქალაქებში საჯარო ადმინისტრაციის ღიაობის მექანიზმების დანერგვა, ძირითადად, მიზნად უნდა ისახავდეს: - ადგილობრივი ხელისუფლების საქმიანობის შესახებ ინფორმაციის ხელმისაწვდომობისა და გამჭვირვალობის ზრდას; - გადაწყვეტილების ფორმირებისა და მიღების პროცესში სამოქალაქო საზოგადოების მონაწილეობის სტიმულირებას; - პროფესიული საქმიანობისა და ეთიკის ახალი სტანარტების გამოყენებას საჯარო მართვის სისტემაში; - ახალი ტექნოლოგიების ხელმისაწვდომობის გაფართოებას, ღიაობის, სრულყოფისა და მთავრობის ანგა-რიშვალდებულების მიზნით.

Giga Phartenadze

„Establishment and Development of Open of Government in the Self-Governing Cities of Georgia: Challenges and Solutions“

Summary

The conception of the open governance is one of the most essential challenge and ambitious demand of the contemporary, democratic state. It’s mostly related to the reformation of public governance, which should provide the formation of government’s and civil society’s partaking responsibility on central, as well as, local level. All these consist of many interconnected elements. One of the most crucial element is public institution’s transparent, based on accountability public-political communicative system, which itself consists of the mechanism of the open governance, open data, electronic petition, the platform for discussing and working out

recent norms, electronic communicative platform between the existence of office holders and society, alternative and universal ways of services and etc.

In Georgia, in the local self-governance system, the context of open governance is created and maintained by the activities and several incentives (started in the recent years), which appears to be based on open governance principles. However, non-existence of the whole structure of system, the supporting and boosting their effect is neglected. Furthermore, they lose the level of effectiveness. The original statement, that local platforms are inside the municipal boundaries, is not, actually, enough, because the usage of it is never led to be result-oriented. It doesn't consist of brief mechanisms. Because there is no presumed knowledge about the important projects, services and challenges faced from the municipality created by them. The activities uploaded on the website of City Hall, don't provide the possibility of necessary dialogues with citizens, because there is no whole, united, simple and massive effect-carrying system for producing necessary dialogues. So, In Georgia, between the tasks of strengthening and improving open governance, one of the most essential place is reserved by the ensuring (on the local level) it, as a system of principles and priority values and as the whole united mechanisms and technologies, settled with mutuality, balance, the process of theoretic-methodological development and practical insurance, which was, actually held during the research.

Based on the research, there is presented the result of scientific news in the work:

- is Maintained (on the level of self-governing cities) the methodology of the research of open governance, which is based on quantitive, qualitative indices.
- is Maintained (on the level of self-governing cities) the index of development of open governance and is appointed rating of open governance in the spectra from self-governing cities.
- Is Determined the condition of development of open governance in the self-governing cities by the following qualitative indices: open data, open dialogues; the openness of the budget; the transparency of meeting.
- Research has shown, that self-governing cities have made some significant progress in developing open governance, which is due to the appropriate readiness and as a result of actions taken. In the case of Tbilisi, this is in behalf of fact that it has advanced an action plan for the development of open government.In the case of Batumi and Kutaisi, they are integrated in the national action plans, and in the case of Poti ans Rustavi, success depends on more spontaneous sharing of experiences.The study confirmed that all self-governing cities have taken some steps towards open governance, however, these steps reveal a lack of coordination, not a systemic nature.
- Is accepted that open governance could be discussed as an element of the reformation of local self-governance, which can become the base of creation of not only for self-governing cities, but for other municipalities' self-governing high-quality system.
- Is offered implanting the open governance on the local level in accordance with the existence of strategy of improving, boosting recommendations, which is based on realization of coordination, casualty, continuous and united government approach of public governance reformation.

Based on these recommendations, In Georgian self-governing cities, implanting the openness of public government mechanisms, casually, should aim for the following: - the access with information from the government work and the increase of transparency; - The stimulation Society's citizenship activeness and interference in the processes of formation and decision-making. – The usage of professional work and the recent standards of Ethics in Public Governance system; - Widening the accessibility of new technologies for the aim of openness, betterment and Government's accountability level.

13. კობა ჭიჭინაძე

„სამხედრო მოსამსახურეთა კარიერის მართვა საქართველოს თავდაცვის სამინისტროს სისტემაში"

რეზიუმე

საქართველოს განვითარებისა და სტაბილური მომავლისათვის, ეროვნული ინტერესების დაცვის, ქვეყნის წინაშე მდგომი საფრთხეების გადალახვის, ეროვნული უსაფრხთოების

პრიორიტეტების და სტრატეგიული არჩევანის განხორციელებისათვის აუცილებელია თანამედროვე მოთხოვნების შესაბამისი თავდაცვის ძალების არსებობა. აღნიშნული მიზნების მისაღწევად ქვეყანა ორიენტირებულია ბრძოლისუნარიანი, სათანადოდ აღჭურვილი და გაწვრთნილი თავდაცვის ძალების ჩამოყალიბებაზე, რომლის განხორციელების პროცესში უმნიშვნელოვანეს კომპონენტს სამხედრო მოსამსახურეთა მართვის სიტემების შემდგომი დახვეწა და კარიერის განვითარების მართვა წარმოადგენს.

ფაქტია, რომ დამოუკიდებელი საქართველოს არსებობის ისტორიაში არაერთხელ დადგა შეიარაღებული ძალების ფორმირებისა და რეფორმების საჭიროება. 1918-1921 წლებში შეიარაღებული ძალების მშენებლობის გზა, რომელსაც იმდროინდელი ხელისუფლება დაადგა დღესაც აქტუალურია, მხოლოდ განსხვავებულ რეალობასა და გარემოებებში.

აღსანიშანავია, რომ საქართველოს დამოუკიდებლობის ორივე ეტაპზე, 1918-1921 წლებსა და 90-იან წლებში, ქვეყანა იდგა მძიმე პოლიტიკურ-ეკონომიკური მდგომარეობის წინაშე, მიმდინარეობდა საბრძოლო მოქმედებები და არსებული რეალობა შესაბამისად აისახებოდა შეიარაღებული ძალების ფორმირებასა და რეფორმების პროცესზე.

საყურადღებოა, რომ 90-იანი წლებიდან პირველი 10 წლის განმავლობაში მკვეთრად არ იყო გამოკვეთილი შეიარაღებული ძალების პერსპექტივები და სტრატეგიული ხედვა. იქიდან გამომდინარე, რომ საქართველოში არ არსებობდა სამხედრო მოსამსახურეთა მართვის თანმიმდევრული სისტემა და ჯერ კიდევ მართვის სადავეებთან იდგნენ პრორუსული კადრები. ხშირ შემთხვევაში მართვის პროცესები წარიმართებოდა ყოფილი საბჭოთა კავშირის არმიაში დამკვიდრებული ტრადიციებისა და პრაქტიკის შესაბამისად, ეფუძნებოდა არაობიექტურ მოსაზრებებსა და ერთპიროვნულ გადაწყვეტილებებს. აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ 2000 წლიდან შეიარაღებული ძალების ხელმძღვანელობის მართვის ვექტორების ცვლილებამ არსებითად შეცვალა და თვისობრივად ახალ რეალობაში გადაიტანა შეიარაღებული ძალების განვითარების ტენდენციები. არჩევანი გაკეთდა საქართველო-ამერიკის შეერთებული შტატების სტრატეგიულ პარტნიორობაზე გაფორმებული მემორანდუმის ფარგლებში. განისაზღვრა ნატოსთან თანამშრომლობის ფორმატი, მომავალში ნატოში სრული ინტეგრაციისათვის და ევროკავშირის ერთიანი უსაფრთხოებისა და თავდაცვის პოლიტიკის ფარგლებში თანაშრომლობისათვის.

საქართველოს თავდაცვის ძალების ევროპულ და ევროატლანტიკურ სტრუქტურებში ინტეგრაციის პროცესებში ჩართულობასა და ნატოს სტანდარტებთან თავსებადობის უზრუნველყოფისათვის, მიმდინარე განვითარებისა და ტრანსფორმაციის ფარგლებში ჩამოყალიბდა კონცეპტუალური საკანონმდებლო და ინსტიტუციონალური საფუძვლები. სტრუქტურული და ოპერატიული შესაძლებლობის განვითარების მიზნით მეტი ყურადღება დაეთმო საკადრო პოლიტიკის მიმართულებების განვითარებას, შემუშავდა სამხედრო მოსამსახურეთა კარიერის მართვის საკითხებთან დაკავშირებული კონცეპტუალური დოკუმენტები, სისტემები და რეგულაციები, რამაც უზრუნველყო სამხედრო მოსამსახურეთა „განათლებასა და გამოცდილებაზე“ დაფუძნებული კარიერის განვითარების სისტემის შექმნა. ჩამოყალიბდა სათათბირო ორგანოები, „შერჩევის საბჭოები“, რამაც შეზღუდა ერთპიროვნული და მიკერძოვებული გადაწყვეტილებების მიღება და იგი დაეფუძნა ობიექტურ, გამჭირვალე და სამართლიან პრინციპებს. აღნიშნულმა პრინციპებმა უზრუნველყო ჯანსაღი კონკურენციის გარემოს შექმნა და მნიშვნელოვნად გაზარდა სამხედრო მოსამსახურეთა ნდობის ხარისხი ინსტიტუციის მიმართ. განხორციელებულმა რეფორმებმა მნიშვნელოვნად გააუმჯობესა სამხედრო მოსამსახურეთა მართვის სისტემა, რომელიც არსებითად შეცვლილია და ძირითადად მიმართულია სისტემურად მართვისაკენ, ეფუძნება რა სამხედრო ძალების მისიასა და ქვეყნის წინაშე მდგომი უსაფრთხოების გამოწვევების სტრატეგიას.

აღსანიშნავია, რომ საქართველოს თავდაცვის სამინისტროს სისტემაში სამხედრო მოსამსახურეთა კარიერის განვითარების მართვა, ანუ იმ გზების განსაზღვრა, რასაც დასახული მიზნის მიღწევასთან მივყავართ, ეფუძნება იმ ორიენტირებს, როგორიცაა ნატოს სტანდარტები, დასავლეთის ქვეყნების გამოცდილება და რეკომენდაციები, აგრეთვე ნატოს წინაშე აღებული ვალდებულებები.

ნიშანდობლივია, რომ საქართველოს თავდაცვის სამინისტროს სისტემის სამხედრო მოსამსახურეთა კარიერის განვითარების მართვა, რომელიც მოიცავს გარკვეულ ეტაპებს, როგორიცაა გაწვევის, აქტიური სამსახურის, დათხოვნისა და გარდამავალ პერიოდებს, ემყარება ობიექტურობის, სამართლიანობისა და გამჭირვალობის პოლიტიკას. საქართველოს თავდაცვის სამინისტროს სისტემაში თანდათან მკვიდრდება სამხედრო მოსამსახურეთა კარიერის განვითარების მართვის სისტემა- ცენტრალიზებული და დეცენტრალიზებული სტანდარტები.

სადისერტაციო ნაშრომი შედგება შესავლის, ორი თავისა (რომელიც თავის მხრივ ქვეთავებს მოიცავს) და დასკვნისაგან.

ნაშრომის შესავალში წარმოდგენილია კვლევის აქტუალურობა, კვლევის მიზანი, მეცნიერული სიახლე, პრაქტიკული და თეორიული მნიშვნელობა, კვლევის ობიექტი, საგანი და მეთოდები.

პირველი თავი - საქართველოს თავდაცვის ძალების ფორმირება და სამხედრო მოსამსახურეთა მართვა, შედგება ორი ქვეთავისაგან. მასში ასახულია საქართველოს შეიარაღებული ძალების ფორმირების და რეფორმების მნიშვნელოვანი ასპექტები 1918-1921 წლებში და 90-იანი წლებიდან დღემდე.

მეორე თავი - სამხედრო მოსამსახურეთა მართვის პოლიტიკა, კარიერის მართვის თანამედროვე გამოწვევები და პერსპექტივები საქართველოს თავდაცვის სამინისტროს სიტემაში, შედგება ორი ქვეთავისაგან. კვლევის ამ ნაწილში წარმოდგენილია სამხედრო მოსამსახურეთა მართვის პოლიტიკის მიმდინარე ტენდენციები, გაანალიზებულია საქართველოს თავდაცვის სამინისტროს სისტემის სამხედრო მოსამსახურეთა მართვის თანამედროვე გამოწვევები და პერსპექტივები „სასიცოცხლო ციკლი“: სამხედრო მოსამსახურეთა დაგეგმვა, რეკრუტირება და შენარჩუნება, კარიერის განვითარება და დათხოვნა.

დასკვნაში ჩამოყალიბებულია კვლევის შედეგები და რეკომენდაციები. შეფასებულია საქართველოს შეიარაღებული ძალების ფორმირებისა და რეფორმების პროცესები საქართველოს დამოუკიდებლობის ორივე ეტაპზე, 1918-1921 წლებსა და 90-იან წლებში. შეჯამებულია საქართველოს თავდაცვის სამინისტროს სისტემის სამხედრო მოსამსახურეთა კარიერის მართვის პროცესი მიმდინარე განვითარების, ტრანსფორმაციის ფარგლებში და მომავალი პერსპექტივების ჭრილში.

Koba Tchitchinadze

„Career Management of Military Servicemen in the System of the Ministry of Defence of Georgia“

Abstract

Nowadays it is necessary to have a defense force that meets modern requirements for the development and stable future of Georgia, as well as for the protection of national interests, and for implementation of national security priorities, and strategic choice. To achieve these goals, the country is oriented on establishing a combat-ready, well-equipped, and trained defense force. The implementation of mentioned above the most important component is the further refinement of military servicemen's management systems and the management of career development.

It is a fact that the need for the formation and reform of the Armed Forces has arisen many times in the history and independent period of Georgia. The way of building the armed forces in 1918-1921, taken by the government, is still relevant and the difference is realities and environment today.

It should be noted that at both stages of Georgia's independence, in 1918-1921 and the 1990s, the country faced a difficult political and economic situation, ongoing combat actions, and the existing reality was accordingly reflected in the formation of the armed forces and the reform process.

It is noteworthy that from 1990 following the first 10 years, were not clearly defined perspectives and strategic vision of the Armed Forces. According to that Georgia did not have a consistent system of military

service management, in many cases, the management process was conducted by the traditions and practices of the former Soviet Army, based on non-objective opinions and biased decisions. It should also be noted that since 2000 the changes vectors of the leadership of the Armed Force have substantially changed and shifted the development trends to the qualitatively new reality. The choice was made on the Georgia-US Strategic Partnership within the framework of the Memorandum of Understanding. The format of cooperation with NATO was defined, for future full integration into NATO and cooperation within the framework of the EU common security and defense policy.

To involve the Georgian Defense Forces in European and Euro-Atlantic integration processes and to ensure compatibility with NATO standards, have been defined legislative, conceptual, and institutional foundations within the framework of ongoing development and transformation. More attention was paid to the development of the personnel policy direction, structural, institutional, and operational capacity of the Georgian Armed Forces, elaborated conceptual documents, regulations related to military personnel career management which ensured the establishment of a career development system based on military education and experience. Established deliberative bodies, "selection boards", which limited individual and biased decision-making, and it was based on objective, transparent and fair principles. Nowadays, reforms in the Ministry of Defense's system have significantly improved the military personnel management system, which has significantly changed and is mainly focused on systematic management, based on the mission of the military and the strategy for the security challenges facing the country.

It should be noted that the career development management of the military servicemen, or definition of the ways that lead to the set goal based on directions such as experience and recommendations of Western countries, as well as commitments to NATO.

It is noteworthy that the career development management of the military servicemen of the Ministry of Defense of Georgia includes certain stages, such as conscription, active service, retirement, and transitional periods, and is based on a policy of objectivity, fairness, and transparency. The centralized and decentralized career development management system of the military servicemen is gradually establishing in the system of the Ministry of Defense of Georgia and oriented toward knowledge and experience-based career management.

The dissertation consists of an introduction, two chapters (which include subsections as well), and a conclusion.

The introduction part includes of the actualization of the research, the aim of the research, scientific novelty, practical and theoretical significance, research object, subject, and methods.

The first chapter - the formation of the Georgian Defense Forces and the management of military personnel, consists of two subsections. It reflects the important aspects of the formation and reforms of the Georgian Armed Forces in 1918-1921 and from 1990 till now.

The second chapter - the management policy of the military servicemen, contemporary challenges, and perspectives of the career management in the system of the Ministry of Defense of Georgia, consists of two subsections. The current trends of military servicemen management policy are presented in this part of the research. The life cycle is analyzed of military servicemen in the system of the Ministry of Defense of Georgia: planning, recruitment and retention, career development, and retirement.

The conclusion outlines the research results and recommendations. The processes of formation and reform of the Georgian Armed Forces at both stages of Georgia's independence, in 1918-1921 and in the 1990s, are assessed. The career management process of the military servicemen of the Ministry of Defense of Georgia is summarized within the framework of current development, transformation, and future perspectives.

14. თამთა ქორიძე

„საქართველოს საგადასახადო პოლიტიკის პრიორიტეტები, რეალიზაციის მექანიზმები და სრულყოფის გზები“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი **,,საქართველოს საგადასახადო პოლიტიკის პრიორიტეტები, რეალიზაციის მექანიზმები და სრულყოფის გზები''** ეხება საქართველოს საგადასახადო სისტემაში არსებულ გამოწვევებსა და მათ ზეგავლენას ქვეყნის ეკონომიკაზე. ნაშრომში განხილულია საგადასახადო დაბეგვრის ძირითადი პრინციპები და თეორიები. შესწავლილია: ეკონომიკაში საინფორმაციო და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების ფართო გამოყენებით ჩამოყალიბებული სავაჭრო ურთიერთობების ახალი დარგი - ელექტრონული კომერცია; ბიზნეს მოდელები, რომელთა საფუძველზეც ხდება ელექტრონული კომერციის განხორციელება და მათ საგადასახადო დაბეგვრასთან დაკავშირებული პრობლემები; საერთაშორისო საგადასახადო დაბეგვრის პრინციპები და საერთაშორისო საგადასახადო კონკურენციის ზეგავლენა ელექტრონული კომერციის განვითარებაზე. გაანალიზებულია გადასახადის გადამხდელის ქცევის მოდელები, საგადასახადო კულტურასა და საგადასახადო ადმინისტრირებასთან მიმართებაში. განხილულია უკანასკნელ ათწლეულებში საქართველოში განხორციელებული საგადასახადო რეფორმები და მათი ზეგავლენა ქვეყნის ეკონომიკურ მაჩვენებლებზე.

ნაშრომის პირველი თავი: **,,საგადასახადო პოლიტიკის ფორმირების თეორიული და მეთოდოლოგიური პრინციპები''** შედგება სამი ქვეთავისგან.

1.1. ,,გადასახადების ეტიმოლოგიური ევოლუცია'' - განიხილავს გადასახადების წარმოშობისა და განვითარების ეტაპებს, დაწყებული მისი თავდაპირველი მნიშნელობიდან - გადასახადი, როგორც საეკლესიო ძღვენი, დასრულებული სახელმწიფო ინსტიტუტების ორგანიზებული ფორმით ჩამოყალიბებამდე, რამაც გამოიწვია გადასახადების, როგორც ეკონომიკური კატეგორიის ფუნდამენტური დამკვიდრება საზოგადოებაში.

1.2. ,,საგადასახადო პოლიტიკის მეთოდოლოგიური საფუძვლები'' - აანალიზებს ძირითად და კერძო საგადასახადო თეორიებს, რომლებიც საგადასახადო პოლიტიკის სხვადასხვა მოდელს უდევს საფუძვლად.

1.3. ,,საგადასახადო დაბეგვრის პრინციპები'' - მიმოხილულია საგადასახადო დაბეგვრის ეკონომიკური, ორგანიზაციული და იურიდიული პრინციპები, რომელთა საფუძველზეც ხდება საგადასახადო პოლიტიკის ფორმირება და ამ პოლიტიკის განხორციელება საგადასახადო სისტემის საშუალებით.

ნაშრომის მეორე თავი: **,,საგადასახადო პოლიტიკის პრიორიტეტები ციფრულ ეპოქაში''** შედგება სამი ქვეთავისგან.

2.1. ,,საგადასახადო ადმინისტრირება, როგორც საგადასახადო პოლიტიკის მნიშვნელოვანი ელემენტი'' - აანალიზებს საქართველოს საგადასახადო ადმინისტრირების პრობლემებს მიმდინარე პერიოდში და მათი გადაჭრის გზებს; საკანონმდებლო ცვლილებებს, რომლებიც საფუძვლად უდევს საგადასახადო ადმინისტრირებასა და მათ ზეგავლენას გადასახადის გადამხდელის ეკონომიკურ საქმიანობაზე.

2.2. ,,საგადასახადო კულტურა და საგადასახადო ქცევა, როგორც საგადასახადო პოლიტიკის ფორმირების საფუძველი'' - განიხილავს საგადასახადო კულტურასა და მის ზეგავლენას ქვეყნის საგადასახადო სისტემის ფუნქციონირებაზე; გადასახადის გადამხდელის ქცევასა და მის გამომწვევ მიზეზებს; საგადასახადო დისციპლინას, როგორც გადასახადის გადამხდელის ქცევის მარეგულირებელ ინსტრუმენტს.

2.3. ,,ციფრული ეკონომიკა და ელექტრონული კომერციის საგადასახადო დაბეგვრის პრობლემები'' - იკვლევს ელექტრონული კომერციის ბიზნეს მოდელებსა და მათ საგადასახადო დაბეგვრასთან დაკავშირებულ გამოწვევებს. შესწავლილია საერთაშორისო საგადასახადო

დაბეგვრის ძირითად პრინციპები, როგორც პირდაპირ, ასევე არაპირდაპირ გადასახადებთან მიმართებაში. განხილულია საერთაშორისო საგადასახადო დაბეგვრის პრობლემები შემოსავლის წყაროსა და რეზიდენტობის პრინციპთან მიმართებაში. მიმოხილულია ციფრული ეკონომიკის პირობებში სახელმწიფოს ფუნქციების ცვლილება და საგადასახადო ორგანოების ტრანსფორმაცია. გაანალიზებულია სხვადასხვა ქვეყნის პრაქტიკა და საერთაშორისო საგადასახადო კონკურენციაში თავის დამკვიდრების მეთოდები. განხილულია მოქმედი საერთა-შორისო საგადასახადო დაბეგვრის შეღავათიანი მოდელი, მისი დადებითი და უარყოფითი მხარეები. აქვე მიმოხილულია საერთაშორისო საგადასახადო დაბეგვრის პროცესში საქართველოს ადაპტირებასთან დაკავშირებული გამოწვევები.

ნაშრომის მესამე თავი: ,,**საქართველოში საგადასახადო პოლიტიკის სრულყოფის ზოგიერთი თეორიული და პრაქტიკული ასპექტი**" შედგება სამი ქვეთავისგან.

3.1. ,,საქართველოში განხორციელებული საგადასახადო რეფორმების მიზნები'' - აანალიზებს საქართველოს საგადასახადო სისტემის განვითარების ყველა ეტაპს. უკანასკნელ ათწლეულებში საქართველომ საგადასახადო პოლიტიკის ტრანსფორმაციის რთული გზა განვლო. თითოეული ეტაპი დატვირთული იყო სხვადასხვა ტიპის საგადასახადო რეფორმით, რომლთა მიზნობრიობას სწორედ საგადასახადო პოლიტიკის ევოლუცია განსაზღვრავდა.

3.2. ,,საქართველოში გატარებული საგადასახადო პოლიტიკის შეფასების ძირითადი კრიტერიუმებისა და მაჩვენებლების შესახებ'' - განხილვის საგანს წარმოადგენს საქართველოში განხორციელებული საგადასახადო რეფორმების ძირითადი შედეგები და მათი ზეგავლენა ქვეყნის ეკონომიკაზე. გამოკვლეულია საგადასახადო რეფორმების პერიოდი 2004 წლიდან დღემდე. განხილულია საგადასახადო შემოსავლების მობილიზების გაუმჯობესების შედეგად მიღებული ეკონომიკური ეფექტები. ასევე გაანალიზებულია საგადასახადო შემოსავლების სტრუქტურა და საგადასახადო პოლიტიკის ლიბერალიზაციის ფისკალური შედეგები.

3.3. ,,საქართველოში საგადასახადო პოლიტიკის ოპტიმიზაციის ზოგიერთი პრაქტიკული ასპექტი'' - განხილულია უარყოფითი ეკონომიკური შედეგების გამომწვევი საგადასახადო ფაქტორები. განხორციელებული საგადასახადო რეფორმებისა და საგადასახადო შემოსავლების მზარდი მაჩვენებლის მიუხედავად არსებობს მნიშვნელოვანი გამოწვევები, რომლებიც საზოგადოებრივი კეთილდღეობის ამაღლებასა და ეკონომიკური მდგრა-დობის უზრუნველყოფას უშლის ხელს. სახელმწიფოს მხრიდან ხდება საგადასახადო პროცესებში გადაჭარბებული მანიპულაცია არაპირდაპირი გადასახადების გამოყენებით, რაც გარდაუვალს ხდის პირდაპირი და არაპირდაპირი გადასახადების რაციონალური შეთანაწყობის აუცილებლობას და ასევე საგადასახადო შემოსავლების სტრუქტურის ცვლილებას. მნიშნელოვანია გადასახადების იმგვარი დიფერენციაცია, რომელიც გამოიწვევს საგადასახადო ტვირთის ოპტიმალურად განაწილებას საქონელმწარმოებლებს, მომხმარებელსა და კაპიტალზე.

ნაშრომის დასკვნითი ნაწილში მოცემულია შემუშავებული რეკომენდაციები, რომლებშიც ყურადღება ეთმობა საგადასახადო პოლიტიკაში პრიორიტეტული დარგების გამოყოფისა და მათი ხელშეწყობის აუცილებლობას. საშემოსავლო, მოგებისა და დამატებული ღირებულების გადასახადის დიფერენცირების საჭიროებას, ასევე დამატებული ღირებულების გადასახადის დასაბეგრი მინიმუმის გაზრდას. მნიშნელოვანი აქცენტი კეთდება იმპორტის გადასახადის, როგორც ეროვნული ეკონომიკის დაცვის მექანიზმის როლის ზრდაზე. ყურადღება ეთმობა საგადასახადო რეფორმის განხორციელების პირობებში საგადასახადო ბაზის ზრდის, დაბეგვრას დაქვემდებარებული დარგების რესურსული შესაძლებლობების, სამეწარმეო რისკებისა და ხარჯების პროგნოზირების მნიშვნელობას. საგადასახადო დეცენტრალიზაციას, კერძოდ საგადასახადო შემოსავლების გადანაწილების აუცილებლობას ცენტრსა და რეგიონებს შორის. აგრეთვე საგადასახადო კანონმდებლობაში განსახორციელებელი ცვლილებების სიხშირის შემცირებისა და ამ ცვლილებების ძალაში შესვლის თარიღის საგადასახადო კოდექსით მკაფიოდ განსაზღვრის აუცილებლობას.

Tamta Koridze

„Georgian Tax Policy Priorities, Implementation Mechanisms and Ways of Improvement“

ABSTRACT

The dissertation **"Georgian Tax Policy Priorities, Implementation Mechanisms and Ways of Improvement"** aims to address the challenges in the tax system of Georgia and their impact on the country's economy. The paper discusses the basic principles and theories of taxation and covers a new field of trade relations established in the economy with the widespread use of information and communication technologies - e-commerce; Business models on the basis of which e-commerce is carried out and their problems related to taxation; Principles of International Taxation and the impact of international tax competition on the development of E-Commerce. In addition, the paper discusses the tax reforms implemented in Georgia in recent decades and their impact on the economic indicators of the country and analysis the models of taxpayer behavior in relation with tax culture and tax administration.

The first chapter of the paper: **"Theoretical and methodological principles of tax policy formation"** consists of three sub-chapters.

1.1. "The Etymological Evolution of Taxes" presents the stages of the origin and development of taxes, starting from their initial meaning - the tax as a church gift, to the establishment of the state institutions in an organized form, which let to the fundamental establishment of taxes as an economic category in society.

1.2. "Methodological foundations of tax policy" - analyzes the basic and private tax theories, which are the basis of various models of tax policy.

1.3. "Principles of Taxation" - considers the economic, organizational and legal principles of taxation, on the basis of which the tax policy is formed and implemented through the tax system.

The second chapter of the paper: **"Tax Policy Priorities in the Digital Age"** consists of three sub-chapters.

2.1. "Tax administration as an important element of tax policy" - analyzes the problems of tax administration in Georgia for the present period and the ways to solve them; Legislative changes that constitute basis for the tax administration and their impact on the taxpayer's economic activities.

2.2. "Tax Culture and Tax Behavior as a basis for the formation of Tax Policy" - presents the tax culture and its impact on the functioning of the country's tax system; Taxpayer behavior and its causes; Tax discipline as a tool to regulate taxpayer behavior.

2.3. "Digital Economy and the Problems of Taxation of E-Commerce" - studies the business models of e-commerce and their challenges related to taxation. The basic principles of international taxation with respect to both direct and indirect taxes have also been investigated. Additionally, the sub-chapter outlines the problems of international taxation with respect to the source of income and the principle of residence and explores the changes in the functions of the state and the transformation of the tax authorities in the context of the digital economy. Together with the analysis of the practices of different countries and the methods of self-establishment in the international tax competition the sub-chapter provides the features of existing model of preferential international taxation and its pros and cons, as well as the challenges related to the adaptation of Georgia in the international taxation process.

Chapter Three of the paper: **"Some Theoretical and Practical Aspects of Improving Tax Policy in Georgia"** consists of three sub-chapters.

3.1. "Goals and Results of Tax Reforms Implemented in Georgia" - analyzes all stages of the tax system development in Georgia. In recent decades, Georgia has gone through a difficult path to transform its tax policy. Each stage was loaded with different types of tax reforms, the purpose of each of them was determined by the evolution of tax policy.

3.2. "On the main criteria and indicators for evaluating the tax policy pursued in Georgia" - the subject of study are the main results of the tax reforms implemented in Georgia and their impact on the country's economy. The period of tax reforms from 2004 to the present moment has been investigated. The sub-chapter also evaluates economic effects obtained as the result of improved tax revenue mobilization and provides analysis of the structure of tax revenues and the fiscal consequences of tax policy liberalization.

3.3. "Some Practical Aspects of Tax Policy Optimization in Georgia" – presents the tax factors causing negative economic consequences. Despite the implemented tax reforms and the growing indicator of tax revenues, there are serious challenges that hinder the improvement of public welfare and economic sustainability. Excessive manipulation of tax processes by the state through the use of indirect taxes, which makes the need for a rational agreement between direct and indirect taxes and a change in the structure of tax revenues inevitable. As well as, it is important to differentiate taxes in such a way that would lead to an optimal distribution of the tax burden on producers, consumers and capital.

The final part of the paper introduces the developed recommendations, which focus on the need to identify priority areas in tax policy and promote them. The need to differentiate between income, profit and value added tax, as well as to increase the taxable minimum of value added tax. Significant emphasis is placed on the growing role of import tax as a mechanism to protect the national economy. In terms of tax reform, attention is paid to the importance of tax base growth, resource capacity of taxable sectors, entrepreneurial risks and cost forecasting, tax decentralization, in particular the need to redistribute tax revenues between the center and the regions. As well as a necessity of quantitative reduction of changes to be implemented in tax legislation and the need to determine the date of entry into force of these amendments by the Tax Code.

15. ირინე კოპალიანი

„კონკურენცია საქართველოს საბანკო სექტორში და მისი რეგულირების სრულყოფის გზები“

რეზიუმე

წინამდებარე სადისერტაციო ნაშრომი – **„კონკურენცია საქართველოს საბანკო სექტორში და მისი რეგულირების სრულყოფის გზები“** – ეძღვნება კონკურენტული ურთიერთობების განვითარების უცხოური გამოცდილების ანალიზს და საქართველოს საბანკო სექტორში განხორციელებული სამართლებრივი რეგულაციების გავლენას ბანკთაშორის კონკურენციაზე საბაზრო ეკონომიკის პირობებში. თემის აქტუალურობა განაპირობა პრობლემამ, რომლის გამოც ქვეყნის საბანკო სექტორში ადგილი აქვს მაღალ კონცენტრაციას და არაჯანსაღ კონკურენციას.

კონკურენციის სახელმწიფო რეგულირების ძირითად პრობლემას წარმოადგენს საბანკო მომსახურების ბაზარზე აშკარად გამოხატული დუალიზმი - სახელმწიფო ერთდროულად არის საბანკო სისტემის რეგულატორი და საბანკო საქმიანობის მონაწილე. ის პირდაპირი ან არაპირდაპირი გზით მართავს საკრედიტო ორგანიზაციებს, რომლებიც კონკურენციას უწევენ საბანკო მომსახურებას ბაზარზე. შესაბამისად, საქართველოს ეროვნულ ბანკი არის მულტი–მანდატის მქონე ორგანო, რომელიც ერთი მხრივ, წარმოადგენს ქვეყანაში ფინანსური სტაბილურობის და მეორე მხრივ, თავისუფალი კონკურენციის უზრუნველმყოფს, სადაც კანონმდებლობით მანდატთა იერარქიის გამიჯვნის საკითხის გადაწყვეტისას გარკვეული უპირატესობა ფინანსური სტაბილურობის საკითხს ენიჭება.

საბანკო ბაზარზე კონკურენცია ხასიათდება გარკვეული სპეციფიკური ნიშნებით, რითაც ის განსხვავდება სხვა ბაზრებზე არსებული კონკურენციისაგან. ერთ–ერთი მნიშვნელოვანი განსხვავება იმაში მდგომარეობს, რომ საბანკო ბაზარი ოპერირებს ფულით, აბსოლუტური ლიკვიდურობის მქონე საქონლით, რომლის ჩანაცვლება სხვა საქონლით შეუძლებელია, ის ფულით ფულს ქმნის და ამით ღებულობს მაქსიმალურ მოგებას. მეორე მნიშვნელოვანი თავისებურება დაკავშირებულია საბანკო სექტორში ფინანსური კაპიტალის მობილობასთან.

ნაშრომის პირველ თავში – „ბანკთაშორისი კონკურენციის უცხოური გამოცდილება და ქართული რეალობა“ – მოცემულია საბანკო სექტორში არსებული კონკურენტული ურთიერთობების, როგორც უცხოური გამოცდილების ანალიზი, ისე საქართველოს საბანკო ბაზარზე არსებული კონკურენციის რეალური მდგომარეობა. ამავე თავის მეორე ქვეთავში ნაჩვენე-ბია უცხოური კაპიტალის მონაწილეობით ფუნქციონირებადი ბანკების საქმიანობის თავისებურებები საქართველოში და მათი გავლენა საბანკო კონკურენციაზე. მესამე ქვეთავში დეტალურადაა დახასიათებული სახელმწიფო კონკურენტული პოლიტიკის ძირითადი

მიმართულებები საქართველოში, კერძოდ, ბანკთაშორისი კონკურენციის ფორმები და სახელმწიფოს ფუნქციები საბანკო მომსახურების ბაზარზე კონკურენტული გარემოს ჩამოსაყალიბებლად. აღნიშნული საკითხების შესწავლის შედეგად გამოვლინდა, რომ საქართველოს საბანკო სექტორში კონკურენციის ფორმებს შორის გამოკვეთილია ფასებთან დაკავშირებული კონკურენცია. აღნიშნულია, რომ ეკონომიკის საბანკო სექტორში საფასო კონკურენციის თავისებურებას წარ-მოადგენს საქონლის/საბანკო მომსახურების სამომხმარებლო ღირებულებასა და მის ფასს შორის გამოკვეთილი ურთიერთკავშირის არარსებობა. აღნიშნულიდან გამომდინარე ზღვარი ღია და ფარულ საფასო კონკურენციებს შორის ბუნდოვანია. ჩარჩოები, რომლებშიც ბანკს საშუალება აქვს საპროცენტო განაკვეთებით, საკომისიო მოსაკრებლის დონითა და მომსახურების ტარიფებით მოახდინოს მნიშვნელოვანი მანევრირება, საკმაოდ განვრცობადია. ამავდროულად, საბანკო მომსახურების მყიდველებს, განსაკუთრებით თუ ისინი ბანკის მუდმივი კლიენტები არიან, მოლაპარაკების პროცესში შეუძლიათ იმოქმედონ ფასებზე და მიაღწიონ მნიშვნელოვან ფასდაკლებას. ამავე დროს, საფასო კონკურენციას გააჩნია გარკვეული ზღვრები, რომლებზეც მოქმედებენ ენდოგენური და ეგზოგენური ძალები და საგრძნობლად ზღუდავენ საფასო კონკურენციის შესაძლებლობებს.

სადისერტაციო ნაშრომის მეორე თავი - „საქართველოს საბანკო სექტორში განხორციელებული სამართლებრივი რეგულაციების გავლენა ბანკთაშორის კონკურენციაზე"– ეძღვნება იმ საკანონმდებლო-ნორმატიული ბაზის შესწავლას, რომელიც ბანკთაშორისი კონკურენციის სამართლებრივ რეგულირებასთან არის დაკავშირებული. უკანასკნელ პერიოდში საბანკო სფეროში შეიმჩნევა მთელი რიგი დადებითი ტენდენციები: ბანკების კონსოლიდაცია და გამსხვილება, ეროვნული ბანკის მიერ საბანკო ზედამხედველობის პოლიტიკის სრულყოფა, მინიმალური საწესდებო კაპიტალისა და სხვა მაჩვენებლებისადმი მოთხოვნების გამკაცრება და სხვა, რომლებმაც უმნიშვნელოდ შეცვალეს საბანკო სისტემაში ძალთა განლაგება. მიუხედავად ამისა, დადგენილია, რომ საქართველოში საბანკო კონკურენციის ცალკე მარეგულირებელი სამართლებრივი აქტები არ არსებობს. საბანკო ბაზრის კონკურენცია მოქცეულია „კონკურენციის შესახებ" საქართველოს კანონის ნორმების ფარგლებში, როგორც ერთ-ერთი „ეკონომიკური აგენტი“. კვლევის შედეგად გამოვლინდა რომ "კონკურენციის ეროვნული სააგენტოს" მიერ მიღებული გადაწყვეტილებებიდან არც ერთი არ ეხებოდა საბანკო სექტორთან დაკავშირებულ დომინანტური მდგომარეობის ბოროტად გამოყენებას, კონკურენციის შემზღუდველ შეთანხმებებს და არაკეთილსინდისიერ კონკურენციას. აქედან გამომდინარე შეიძლება დავასკვნათ, რომ საქართველოში მოქმედი კომერციული ბანკების მიერ ქვეყნის მასშტაბით არსებული კლიენტების გადანაწილება შეთანხმებულად და საკმაოდ ჰარმონიულად მიმდინარეობს.

საქართველში მოქმედი კანონმდებლობით საბანკო ბაზრის კონცენტრაციის დონე განისაზღვრება ჰერფინდალ-ჰირშმანის ინდექსით (HHI ინდექსი). ჩვენს მიერ თხუთმეტივე კომერციული ბანკისათვის გაანგარიშებული საკრედიტო ბაზრის კონცენტრაციის HHI ინდექსის ბოლო ხუთი წლის მაჩვენებელი ხასიათდება ყოველწლიური ზრდის ტენდენციით (ზრდა 4.03%), რაც ავტომატურად გულისხმობს ბაზარზე ახალი მოთამაშეების შესვლის სირთულის ზრდას წლიდან წლამდე. ფაქტია, რომ საბანკო ბაზარი მაღალკონცენტრირებულია, სადაც აშკარად იკვეთება ორი წამყვანი კომერციული ბანკის დომინირება. მათი საბაზრო მდგომარეობა აშკარად არღვევს კონკურენციის წესებს. მოცემული მდგომარეობა კი გვკარნახობს, როგორც საქართველოს ეროვნული ბანკის, ისე კონკურენციის სააგენტოს მხრიდან, ეფექტური მონიტორინგის განხორციელების აუცილებლობას. ზემოთ აღნიშნულიდან გამომდინარე გამოთქმულია მოსაზრება, რომ ბაზრის კონკურენციის მარეგულირებელი საკანონმდებლო წესები ზუსტად ვერ ასახავენ საბანკო ბაზარზე არსებულ მდგომარეობას და ვერ უზრუნველყოფენ საბანკო სექტორში თავისუფალ კონკურენციას. შესაბამისად, გამოტანილია დასკვნა, რომ მიზანშეწონილია შემუშავებულ იქნეს საბანკო კონკურენციის მარეგულირებელი ცალკე სამართლებრივი აქტები.

დისერტაციის ამავე თავში გაანალიზებულია საბანკო ზედამხედველობაში შემოღებული ახალი რეგულაციების პირდაპირი თუ არაპირდაპირი გზით გავლენა ბანკთაშორის კონკურენციაზე, კერძოდ: რისკებზე დაფუძნებული ზედამხედველობის ისეთი პრინციპების

შემოღება როგორიცაა - ცვლილებები კომერციული ბანკის კაპიტალის და ლიკვიდობის სტანდარტებში, კომერციული ბანკების ფასდადების მოდელების მოთხოვნების შესახებ ინსტრუქცია, დებულება ფიზიკური პირების პასუხისმგებლიანი დაკრედიტების პრინციპების შესახებ და მსოფლიო პანდემიასთან დაკავშირებული სამართლებრივი რეგულაციები.

ნაშრომის მესამე თავში - „საბანკო მომსახურების ხარისხის გავლენა ბანკთაშორის კონკურენციაზე და მისი სრულყოფის გზები საქართველოში“ - განხილულია საბანკო მომსახურების ხარისხი, როგორც საკრედიტო ორგანიზაციის კონკურენტუნარიანობის ზრდის ინსტრუმენტი და საბანკო ბაზარზე შესასვლელი ბარიერები, როგორც თავისუფალი კონკურენციის განმსაზღვრელი ფაქტორები.

პირველ ქვეთავში აღწერილია საბანკო მომსახურების ხარისხის დონის განმსაზღვრელი მეთოდები და გაანალიზებულია ჩვენს მიერ ჩატარებული სხვადასხვა ბანკის კლიენტების გამოკითხვის შედეგები. მეორე ქვეთავში ასახულია ქართულ საბანკო სექტორში ბოლო ათწლეულის მანძილზე, მომსახურების ხარისხის ამაღლების მიზნით, დანერგილი უფასო საკონსულტაციო მომსახურებების ეფექტიანობა და მესამე ქვეთავში საუბარია საბანკო ბაზარზე შესასვლელი ბარიერების კლასიფიკაციაზე, მათ შორის გამოყოფილია საქართველოს საბანკო ბაზრისათვის დამახასიათებელი რეალური დაბრკოლებები.

საბოლოოდ უნდა ითქვას, რომ ნაშრომში ასახულია ბანკთაშორისი კონკურენციის განმსაზღველი ფაქტორები, რეგულირების 28 წლიანი გამოცდილება, მათ შორის, "კონკურენციის ეროვნული სააგენტოს" მიერ 2020 წლის ნოემბერში განხორციელებული ცვლილებები, როგორც მსოფლიო გლობალური პროცესების, ისე Covid-19-ის გავლენა საქართველოს საბანკო სექტორის კონკურენტუნარიანობაზე და დასახულია მისი სრულყოფის გზები.

Irine Kopaliani

„Competition in the Georgian Banking Sector and the Ways to Improve its Regulation“

A b s t r a c t

The present dissertation paperwork –“**Competition in the Georgian Banking Sector and the Ways to improve its Regulation”** – deals *with the analysis of foreign experience in the development of competitive relations and the impact of legal regulations peculiar to the Georgian banking sector on interbank competition in a market economy. The topicality of the problem lies in the fact that there is a high concentration and unhealthy competition in the banking sector of the country.*

The main problem of the state regulation of competition is the explicit dualism in the banking services market - the state is at the same time the regulator of the banking system while simultaneously participating in the banking activity and directly or indirectly managing credit organizations, which compete with banking services in the market.

Accordingly, the National Bank of Georgia is a multi-mandate body, which on the one hand facilitates financial stability in the country and on the other hand, ensures free competitions, where in deciding on the issue of separation of hierarchical mandates financial stability is prioritized to certain extent.

Competition in the banking market is characterized by certain specific features and it is distinguished from the competition in other markets. One of the most important differences stipulates that the banking market operates with money, absolute liquid assets, which can't be substituted with other assets; it makes money with money and thus gets its maximum profit. Another important feature is related to the mobility of financial capital in the banking sector.

The first chapter of the paper, under the title of “Foreign Experience of Interbank Competition and Georgian Reality” addresses the analysis of competitive relations in the banking sector, foreign experience, as well as existing competition existing in the Georgian banking market reality. The second sub-chapter of the same chapter deals with the peculiarities of the activities of those banks that operate with the participation of foreign capital and the influence they have on banking competition. The third sub-chapter describes in detail the main directions of the state competition policy in Georgia, particularly, the forms of interbank competition and state functions to create a highly competitive environment in the banking market.

As a result of studying the issues mentioned above, it was revealed that among the forms of competition in the Georgian banking sector, price-related competition remains prominent. It is noted that, the peculiarity of price competition in the banking sector of the economy is due to the lack of a clear correlation between the consumer values of goods / banking services and the prices, therefore the boundary between these two open and hidden price competitions is obscure. The frameworks, in which the bank is able to maneuver significantly through interest rates, commission fees rates, and service rates, are expandable. At the same time, buyers of banking services, especially if they are regular customers, through the negotiations may impact the prices and gain significant discounts. However, price competition has certain limits influenced by endogenous and exogenous forces that significantly restrict the opportunities for price competitions.

The second chapter of the paper - "Impact of Legal Regulations Implemented in the Georgian Banking Sector on Interbank Competition" – *concerns the study of the legislative-normative framework related to the legal regulation of interbank competition. A wide range of positive trends, that have been observed recently in the banking sector are as follows: consolidation and expansion of banks; improving of the banking supervision policy by the National Bank; tightening restrictions for minimum authorized capital and other indicators, etc., which slightly changed the distribution of forces in the banking system. Nevertheless, it is established that there are no separate legal acts to regulate banking competition in Georgia. Competition in the banking market, as one of the "economic agents" is within the norms of the Law of Georgia on Competition. The research results revealed that none of the decisions made by the National Competition Agency was related to the abuse of the dominant position in the banking sector, restrictive agreements and unfair competition. Hence, we can conclude that the distribution of customers nation-wide among commercial banks is coordinated and quite harmonious.*

According to the applicable legislation of Georgia the level of concentration of the banking market is determined by the Herfindahl-Hirschman Index (HHI). Based on the calculations drawing on the example of all fifteen commercial banks, the credit market concentration index (HHI) has shown the annual growth rate of 4.03%, which automatically implies the increasing difficulty for new players to enter the market from year to year. In fact, the banking market is highly concentrated and the dominance of two leading commercial banks is clearly evident. Their market positions apparently violate the rules of competition. The situation necessitates effective monitoring by both the National Bank of Georgia and the Competition Agency. According to the above-mentioned, an opinion has been voiced that legislation rules regulating the market competition do not reflect the situation in the banking market thoroughly and don't guarantee free competition in the banking sector. Consequently, it's expedient to develop separate legal acts to regulate banking competition successfully.

The same chapter of the dissertation paper analyses newly introduced regulations for effective banking supervision and their direct and indirect impacts on interbank competition, namely, introduction of risk-based supervisory principles such as changes in the capital and liquidity standards of a commercial bank, instruction on the requirements of pricing models of commercial banks, responsible lending principles for individual customers and legal regulations related to the global pandemic.

The third chapter of the dissertation paperwork- "Impact of the bank service quality on interbank competition and the ways to improve them in Georgia" – discusses the service quality in banking system, regarded as a tool to increase competitiveness of the credit organizations and the barriers to the banking market entry, considered as determiners of free competition.

The first subchapter describes the methods for determining the level of bank service quality and analyses the results of customer surveys conducted by various banks. The second subchapter reflects the effectiveness of free consulting services that have been introduced in the Georgian banking sector over the last decade for the purpose of service quality improvement. The third subchapter provides classification of barriers to entry in the banking market including those barriers actually characterizing the Georgian banking market.

Finally, it must be noted that the paper reflects the determiners of interbank competition, 28 years of regulatory experience, changes made by the National Competition Agency in November 2020, **the impact of both global processes and Covid-19 on the competitiveness of the Georgian banking sector and the ways to get started with continuous improvement.**

16. ვერა ბარკალაია

„მომსახურების სტრატეგიული მართვა საქართველოს ჯანდაცვის სისტემაში“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი „მომსახურების სტრატეგიული მართვა საქართველოს ჯანდაცვის სისტემაში“ შედგება შესავლის, სამი თავის, ცხრა ქვეთავის, დასკვნისა და გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხისაგან.

შესავალში დასაბუთებულია კვლევის აქტუალურობა, ჩამოყალიბებულია კვლევის მიზნები და ამოცანები, განსაზღვრულია კვლევის საგანი, ობიექტი და კვლევის მეთოდები, მეცნიერული სიახლე, თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები და ნაშრომის თეორიული და პრაქტიკული მნიშვნელობა, მოყვანილია მონაცემები ნაშრომის აპრობაციისა და ავტორის პუბლიკაციების შესახებ.

პირველ თავში – „ჯანმრთელობის დაცვის თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები“ – განხილულია ჯანდაცვის სფერო, როგორც რთული სოციალურ-ეკონომიკური სისტემა, გამოვლენილია ჯანმრთელობის დაცვის სფეროს სამედიცინო მომსახურების განვითარების ტენდენციები და ფაქტორები, ჩატარებულია ჯანდაცვის ნაციონალური სისტემების შედარებითი ანალიზი.

ჯანმრთელობის დაცვის მართვის სისტემის კვლევა და პროექტირება ხორციელდება სხვადასხვა თეორიისა და მეთოდოლოგიური მიდგომის საფუძველზე, რომელთაგანაც ერთ-ერთს წარმოადგენს სისტემათა თეორია და ლოგისტიკა, როგორც მეცნიერება ეკონომიური ნაკადების ოპტიმალური მართვის შესახებ. სისტემური მიდგომა არის მეცნიერული შემეცნების მეთოდოლოგიისა და სოციალური პრაქტიკის მიმართულება, რომლის საფუძველშიც დევს ობიექტების, როგორც სისტემების კვლევა. სისტემათა თეორიით გადასაჭრელ ამოცანათა რიცხვს მიეკუთვნება:

- სისტემის საერთო სტრუქტურის განსაზღვრა;
- ქვესისტემებისა და ელემენტებს შორის ურთიერთქმედების ორგანიზაცია;
- გარე გარემოს გავლენის გათვალისწინება;
- ოპტიმალური სისტემის შერჩევა;
- სისტემის ფუნქციონირების ოპტიმალური ალგორითმების შერჩევა.

დიდი სისტემების პროექტირების ორი სახე არსებობს – მაკროპროექტირება (გარე პროექტირება), რომლის პროცესის დროს, წყდება სისტემის ფუნქციურ-სტრუქტურული საკითხები მთლიანობაში და მიკროპროექტირება (შიგა პროექტირება), რომელიც დაკავშირებულია სისტემის ელემენტების დამუშავებასთან. შიდა პროექტირება სოციალ-ეკონომიური სისტემის მიმართებაში ხორციელდება მხოლოდ ორგანიზაციების, როგორც მართვის ყველაზე დაბალი დონის მიმართ, რომელიც ფლობს განუყოფელ მთლიანობას. სოციალურ-ეკონომიკური სისტემის ორგანიზაციის შედარებით დეტალურ დეკომპოზიციას, კვლევებისა და პროექტირების მიზნით, მივყავართ მთლიანობის, როგორც მისი ძირითადი თვისების დაკარგვამდე.

მეორე თავში – „ჯანმრთელობის დაცვის სისტემის სამედიცინო მომსახურების სტრატეგიული მართვა“ – განხილულია ჯანდაცვის სისტე-მის სტრატეგია. მოცემულია ჯანდაცვის ძირითადი მიზნის დეკომპოზიციური წარმოდგენა, დამუშავებულია ჯანდაცვის სისტემის სამედიცინო მომსახურების განვითარების სტრატეგია.

ჯანდაცვის სფეროში მიზნების დასახვა ხორციელდება მიღებული თეორიულ-მეთოდოლოგიური მიდგომების საფუძველზე, როგორიცაა ეკონომიკური თეორია, სოციოლოგია,

სისტემათა თეორია და სტრატეგიული დაგეგმვა მენეჯმენტში. ეკონომიკურ თეორიაში განიხილება „ჯანმრთელობაზე“ მოთხოვნილებისა და ჯანდაცვის სფეროს სამედიცინო მომსახურების მოხმარების კონცეფციები, რომლებსაც აქვთ მნიშვნელოვანი მეთოდოლოგიური მნიშვნელობა ჯანდაცვის სფეროს ფუნქციონირების მიზნების განსაზღვრისათვის. „ჯან-მრთელობაზე“ მოთხოვნილების კონცეფციაში განიხილება მოთხოვნილების ფორმების მიკროეკონომიური ფაქტორები, ასევე ცვლადები, რომლებიც ახასიათებენ ადამიანისა და მისი ოჯახის წევრების ქცევის ტიპებს. მოხმარების კონცეფცია განიხილავს ჯანდაცვის მომსახურებას, რომლებიც წარმოადგენენ ნაწილობრივ ინვესტიციებს ადამიანურ კაპიტალში და დაწილობრივ – მოხმარების ობიექტს. დროული და ხარისხიანი სამედიცინო დახმარება საშუალებას იძლევა აღდგეს და შენარჩუნდეს ჯანმრთელობა, ე. ი. შესაბამისად, წარმოადგენს წვლილს ადამიანურ კაპიტალში.

მესამე თავში – „ჯანმრთელობის დაცვის სისტემის განვითარების სამედიცინო მომსახურების ფორმები და მეთოდები“ – დაზუსტებულია დებულებები და დამუშავებულია ჯანდაცვის სისტემის სამედიცინო მომსახურების ხარისხიანად მართვის მეთოდები, შემოთავაზებულია პაციენტების ელექტრონული სამედიცინო ბარათების გამოყენება, დამუშავებულია ჯანდაცვის მომსახურებების მართვის პროგრამული დებულებები.

სამედიცინო დახმარების ხარისხის უზრუნველყოფის პრინციპების ფორმირების პრობლემის გადაწყვეტის დროს გასათვალისწინებელია მისი ოთხი ელემენტი: სპეციალისტის კვალიფიკაცია; რესურსების გამოყენების ოპტიმალობა; რისკი პაციენტისათვის; სამედიცინო ქვესისტემასთან ურთიერთქმედებით პაციენტის კმაყოფილება.

სამედიცინო დახმარების თითოეული სახეობისათვის არსებობს სამედიცინო დახმარების სტანდარტები კონკრეტული დაავადებების დროს, რომლებიც მოიცავს დიაგნოსტიკურ და სამკურნალო სამედიცინო დახმარების ჩამონათვალს. მათი გამოყენების რაოდენობისა და სიხშირის აღნიშვნით, გამოყენებული წამლების ჩამონათვალის ჯერადობისა და საკურსო დო-ზების აღნიშვნით, ძვირადღირებული სამედიცინო დანიშნულების (იმპლანტების, ენდოპროტეზების და სხვ.) ნაკეთობებისა და სამკურნალო კვების ჩამონათვალს მათი გამოყენების (სამედიცინო დახმარების მოცულობა) რაოდენობისა და სიხშირის აღნიშვნით.

ჯანდაცვის სფეროს სამედიცინო მომსახურებების ხარისხის უზრუნველყოფის მეორე შემად-გენელს წარმოადგენს მართვის საინფორმაციო-ტექნოლოგიური ქვესისტემა, რომელიც განსაზღვრავს ჯანდაცვის დაწესებულებების სტრუქტურის ცალკეული ელემენტების აგებისა და ურთიერთქმედების მეთოდს. ეს სტრუქტურა შეიძლება აგებულ იქნას ფუნქცი-ონალური ან საპროცესო მიდგომების საფუძველზე, რომლებიც წარმო-ადგენენ მართვაში სისტემური მიდგომის გამოყენების ფორმებს. სამე-დიცინო დახმარების სტანდარტების დაცვაზე კონტროლი მოიცავს ასევე სამედიცინო დახმარების გაწევაზე კონტროლს სახელმწიფო პროგრამების ჩარჩოებში.

დასკვნაში განზოგადოებულია სადისერტაციო კვლევების შედეგები, კეთდება დასკვნები და მოცემულია წინადადებები ჯანდაცვის სისტემის სამედიცინო მომსახურების სტრატეგიული მართვის გაუმჯობესების გზების შესახებ.

Vera Barkalaia

„Strategic Management of Service in Georgian Healthcare System“

Abstract

The thesis "Strategic management of service in Georgian healthcare system" consists of the introduction, three chapters, nine subchapters, the conclusion and the bibliography.

The introduction justifies the topicality, defines the object, goals, methods and scientific novelty, theoretical-methodologic basis, practical and theoretical significance of the research, also presented are the data regarding the approbation of the thesis and other publications by the author,

In the first chapter, – "Systemic analysis of the state and development of healthcare" – healthcare is reviewed, as a complicated socio-economic system, the trends and the factors of healthcare service are identified, and a comparator analysis of national healthcare systems is performed.

Researching and projecting of the healthcare management system is realized based on different theories and methodologic approaches, one of which is the theory of systems and logistics as a science regarding optimal management of economic currents. Systemic approach is a direction of methodologic scientific cognition and social practice, in the basis of which is the research of objects as systems. Some of the problems, that need to be solved with the System Theory, are:

- Defining the common structure of the system;
- Organizing the subsystems and the interactions between elements;
- Taking the effect of outside environment into account;
- Picking the optimal system;
- Picking the optimal algorithms for the system to function.

There are two ways to project large systems – macro projecting (external projecting), during the process of which, the functional-structural issues of the system are solved in general, and micro projecting (internal projecting), which is connected to processing the system elements. Internal projecting, in regards to socio-economic systems, is only performed for the organizations that own undivided integrity, as the lowest level of management. A more detailed decomposition of the organization of socio-economic system, with the purpose of research and projecting, results in losing the integrity as its general characteristic.

The second chapter – "Strategic planning of the healthcare services" – discusses the strategy of healthcare system. Presented is a decomposed representation of the main goal of healthcare, processed is the strategy of the development of healthcare service.

Goals in healthcare are set based on the accepted theoretical-methodologic approaches, such as the Economic Theory, Sociology, System Theory, and Strategic Planning in Management. Concepts of demand on "health" and usage of healthcare service, which have methodologic importance in defining the functioning goals of healthcare, are discussed in the Economic Theory. "Health" demand concept is considered as microeconomic factors of the forms of demand, also variables, that are characteristic to a single person's and the person's family's types of behavior. The concept of the usage of healthcare services discusses the services, which are partially investments in human capital and partially – an object of use. Fast and quality medical assistance helps with maintaining "Health", i.e. it is a contribution to human capital.

In the third chapter – "The forms and methods of management of the development of regional healthcare service" – quality management methods of healthcare service is provided, the use of patient electronic medical cards is introduced.

The four elements need to be taken into account when solving the issue of forming the principles of quality assurance of medical care: The qualification of the specialist; optimal use of resources; patient risks; patient satisfaction with the interaction of a medical subsystem.

For every kind of medical assistance there are different standards according to different illnesses, comprising of a list of diagnostic and therapeutic medical help. Provided is the information regarding the amount of times and the number of doses of single drug uses, different kinds of high-end implants, prosthetics, and nutrients.

The second element of quality assurance of healthcare service is management of the IT subsystem, which defines the methods of build and interactions of different healthcare entities. Such structure can be built based on functional or processing approaches, which are the systemic approaches of management. The control of the standards of medical care also includes within itself the control of state programs.

In the conclusion, the results of other researches are generalized, and the strategic management of healthcare service is summed up.

17. შალვა გოგიძე

„ღია მმართველობის პრაქტიკის თავისებურებანი ადგილობრივ დონეზე საქართველოში“

რეზიუმე

ღია მმართველობა სახელმწიფოსა და საზოგადოების, როგორც ტრადიციულად მართვის სუბიექტისა და მართვის ობიექტის ვერტიკალური ურთიერთქმედებისგან (მმართველი და მართული) განსხვავებულ ურთიერთქმედებას წარმოადგენს. ღია მმართველობა გულისხმობს სახელმწიფოსა და საზოგადოების, როგორც თანასწორი სუბიექტების, ჰორიზონტალურ ურთიერთქმედებას, ანუ ერთობლივ მმართველობასა და პარტნიორობას. იგი ასევე უკავშირდება „ქვემოდან ზემოთ“ მმართველობასა და საჯარო პოლიტიკის პროცესებში გადაწყვეტილებების მიღებასა და განხორციელებას საზოგადოებიდან წამოსული ინიციატივების გათვალისწინებით. ეს კი სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია მსოფლიოში დემოკრატიული პროცესების გასაღრმავებლად და სახელმწიფოსა და საზოგადოების წარმომადგენლებს შორის ნდობის გასაძლიერებლად.

ღია მმართველობის განხორციელებას განსაკუთრებული მნიშვნელობა აქვს ადგილობრივი თვითმმართველობის დონეზე, სადაც ადგილობრივი ხელისუფლება საზოგადოებისთვის სახელმწიფოსთან პირველადი, პირდაპირი და რეგულარული კავშირის წყაროს წარმოადგენს, უშუალოდ არის პასუხისმგებელი მოქალაქეთა ყოველდღიური საჭიროებების მოგვარებაზე და მეტი შესაძლებლობა აქვს დანერგოს მონაწილეობის მრავალფეროვანი მექანიზმები.

თუმცა აღნიშნული კონცეფციის პრაქტიკაში რეალიზებას განსაკუთრებული სირთულეები ახლავს პოსტკომუნისტურ ქვეყნებში, სადაც ბრძანებაზე დამყარებული „ზემოდან ქვემოთ“ მმართველობა წლების მანძილზე დომინირებდა ამ ქვეყნების მმართველობის სისტემებსა და სამოქალაქო კულტურაში. შესაბამისად მათ დღესაც უჭირთ „ქვემოდან ზემოთ“ მმართველობის მოდელზე გადასვლა და დეცენტრალიზაციისა და ღია მმართველობის რეფორმების სრულყოფილად განხორციელება. წინამდებარე ნაშრომში ეს სირთულეები საქართველოს მაგალითზე არის განხილული. გამოვლენილი მიგნებების მიხედვით შემუშავებულია მრავალდონიანი, მულტისექტორული თანამშრომლობის ახალი მოდელი, რომლის დანერგვაც საქართველოს გარდა სხვა გარდამავალი დემოკრატიის ქვეყნებისთვისაც სასარგებლო იქნება.

ნაშრომის **შესავალში** განხილულია კვლევის აქტუალობა, სიახლე, მიზნები, მეთოდოლოგია და თეორიულ-პრაქტიკული მნიშვნელობა. ასევე ჩამოყალიბებულია კვლევის საკვანძო საკითხები.

ლიტერატურულ მიმოხილვაში წარმოდგენილია დემოკრატიის, ღია მმართველობისა და თვითმმართველობის ყველა ის ძირითადი თეორია, კონცეფცია, პრინციპი და მოდელი, რომელსაც დისერტაცია ეყრდნობა. გაანალიზებულია ამ თეორიული ჩარჩოს ნაკლოვანებები და წარმოდგენილია, თუ როგორ ავსებს ეს ნაშრომი აღნიშნულ ნაკლოვანებებს.

ნაშრომის **პირველ თავში** *„ღია მმართველობა და დეცენტრალიზაცია - საქართველოს კონტექსტი“* ჩამოყალიბებულია ღია მმართველობისა და დეცენტრალიზაციის ძირითადი პრინციპები და გაანალიზებულია საქართველოს პოლიტიკურ-სამართლებრივი კონტექსტი ამ პრინციპების დანერგვის კუთხით.

ნაშრომის **მეორე თავში** *„ღია მმართველობის მიღწევები, სირთულეები და შესაძლებლობები ადგილობრივ დონეზე საქართველოში - 7 მუნიციპალიტეტის ანალიზი“*

გაანალიზებულია აღმოსავლეთ საქართველოში თბილისის, გორის, თელავისა და მარნეულის, ხოლო დასავლეთ საქართველოში - ბათუმის, ზუგდიდისა და ოზურგეთის მუნიციპალიტეტების სოციალური მდგომარეობა და ღია მმართველობის პრაქტიკები. რაოდენობრივ, სტატისტიკურ მონაცემებთან ერთად, გაანალიზებულია უნიკალური თვისებრივი ინფორმაცია, რომელიც ნაშრომის ავტორს შესაბამისი მუნიციპალიტეტების ხელმძღვანელმა პირებმა, ოპოზიციური პარტიების წარმომადგენლებმა და სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციებმა მიაწოდეს.

ნაშრომის **მესამე თავი** *„საქართველოში ღია მმართველობისა და დეცენტრალიზაციის რეფორმების განხორციელების პერსპექტივები“* წინა თავში მოცემულ უნიკალურ ინფორმაციას უფრო ფართო ჭრილში განიხილავს. გაანალიზებულია ცენტრალური ხელისუფლების როლი მუნიციპალიტეტების დონეზე გამოკვეთილი პრობლემების გადაწყვეტაში და მის ხელთ არსებული შესაძლებლობები ღია მმართველობისა და დეცენტრალიზაციის რეფორმების სრულყოფილად განსახორციელებლად. ასევე ჩამოყალიბებულია ზოგადი რეკომენდაციები ამ მიმართულებით.

ნაშრომის **მეოთხე თავი** *„მულტისექტორული თანამშრომლობის ახალი მოდელი და მისი მნიშვნელობა მრავალდონიანი ღია მმართველობის განვითარებისთვის“,* ლიტერატურულ მიმოხილვაში მოცემულ თეორიებსა და კონცეფციებზე დაყრდნობით, წარმოადგენს ახალ მოდელს საქართველოში ღია მმართველობისა და დეცენტრალიზაციის რეფორმების სრულ-ყოფილად განხორციელებასა და საჯარო მმართველობაში საზოგადოების გავლენის გასაზრდელად. ჩამოყალიბებულია აღნიშნული მოდელის პრაქტიკაში შემოწმების გზა და ის კომპლექსური ინსტიტუციური, სამართლებრივი და პრაქტიკული რეფორმები, რომელიც ამ მიზნით უნდა განხორციელდეს.

დასკვნაში შეჯამებულია სადისერტაციო ნაშრომში ჩატარებული თეორიული და ემპირიული კვლევა, გამოტანილია მიღებული ძირითადი შედეგები და ჩამოყალიბებულია ზოგადი რეკომენდაციები საჯარო მმართველობის ახალი მოდელის დასანერგად.

დისერტაციაში დამუშავებული საკითხები ასახულია სადისერტაციო ნაშრომსა და ავტორეფერატში, რომელიც საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ბიბლიოთეკაში ინახება. დისერტაციისა და ავტორეფერატის გაცნობა თავისუფლად არის შესაძლებელი.

Shalva Gogidze

„Peculiarities of Open Governance Practices at the Local Level in Georgia“

Abstract

Open governance offers an alternative to the traditionally vertical interaction between the state and society (governor and governed). It conceives of the state and society as equal partners that interact horizontally to co-create public policies. It is also linked to ‘bottom-up’ decision-making in public policy processes, stemming from community-based initiatives. This is vital for strengthening democracy worldwide and for building trust between the state and society.

The implementation of open governance model is of particular importance at the local self-government level, where local government is the primary, direct and regular point of contact for citizens with the state, is directly responsible for addressing the day-to-day needs of citizens, and has more opportunities to implement a variety of participatory mechanisms.

However, the implementation of such a model in practice is particularly difficult in post-Soviet countries, where command-based ‘top-down’ decision-making dominated the governing systems and civic culture of those countries for years. Therefore, they still find it difficult to move to a ‘bottom-up’ decision-making and to fully implement decentralization and open governance reforms. In the present dissertation, these difficulties are discussed on the example of Georgia. Based on the research findings, a new model of multilevel, multisectoral collaboration has been developed, the introduction of which will be useful for other transitional democracies besides Georgia.

The introduction discusses the relevance, novelty, goals, methodology and theoretical-practical significance of the research. Key research topics are also set out.

The literature review presents all the basic theories, concepts, principles and models of democracy, open governance and local self-governance on which the central hypothesis of this dissertation is based. It also analyzes shortcomings of this theoretical framework and presents how this paper complements those shortcomings.

The first chapter "Open Governance and Decentralization - Context of Georgia" analyzes basic principles of open governance and decentralization as well as the political and legal context of Georgia in terms of the implementation of those principles.

The second chapter "Achievements, Challenges and Opportunities for Open Governance at the Local Level in Georgia - Analysis of Seven Municipalities" discusses the social situation and open governance practices in the municipalities of Tbilisi, Gori, Telavi and Marneuli in eastern Georgia and Batumi, Zugdidi and Ozurgeti in western Georgia. Along with quantitative, statistical data, this chapter also analyzes the unique qualitative information provided to the author by the leadership of the respective municipalities, representatives of opposition parties and civil society organizations.

The third chapter "Prospects for the Implementation of Open Governance and Decentralization Reforms in Georgia" analyzes the unique information provided in the previous chapter in a broader context. It forms a complete picture of general problems of municipalities, multisectoral and inter-municipal collaboration and public participation practices. In this context, the chapter also analyzes the role of the central government and the opportunities at its disposal for the full implementation of open governance and decentralization reforms.

Based on the theories and concepts presented in the literature review, **the fourth chapter** "New Model of Multisectoral Collaboration and its Importance for the Development of Multilevel Open Governance", provides central hypothesis of the dissertation on the full implementation of open governance and decentralization reforms in Georgia and on the increased influence of society in public policy-making. The chapter also provides a plan on how to test this hypothesis in practice and the complex institutional, legal and practical reforms that need to be implemented for this purpose.

The conclusion summarizes the theoretical and empirical research conducted in the dissertation, presents the main results obtained, and develops a new model of public administration and governance.

The key research topics are reflected in the dissertation and author's abstract, which are kept in the library of the Georgian Technical University. The dissertation and abstract are freely accessible.

18. დავით მეფარიშვილი

„ფინანსური აღრიცხვისა და შიდა კონტროლის მართვის თავისებურებები საქართველოს კომპანიებში"

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომში – **„ფინანსური აღრიცხვისა და შიდა კონტროლის მართვის თავისებურებები საქართველოს კომპანიებში"** – წარმოდგენილია კვლევა, შედეგები, მათი განსჯა და დასკვნა.

საკვლევის თემის აქტუალობა: ფინანსურ ანგარიშგებასა და შიდა კონტროლს უდიდესი მნიშვნელობა ენიჭება კომპანიების წარმატებულად ფუნქციონირებაში, ვინაიდან ეფექტიანი შიდა კონტროლი ამცირებს აქტივების დაკარგვის რისკს და უზრუნველყოფს ფინანსური ინფორმაციის სიზუსტესა და სისრულეს, რაც თავის მხრივ ბიზნესში ინვესტიციების მოზიდვის კარგი წინაპირობაა.

გარდა ამისა, შიდა კონტროლს შეუძლია ოპერაციული ეფექტიანობის გაზრდა ფინანსური ანგარიშგების სიზუსტისა და დროულობის გაუმჯობესებით.

არსებობს მნიშვნელოვანი კავშირი ფინანსური ანგარიშგების ხარისხსა და ეკონომიკურ ზრდას შორის.

შიდა კონტროლის ეფექტიანი სისტემა იცავს კომპანიას ორი გზით: უნებლიე შეცდომების

ან თაღლითობის შემცირების გზით, რომელმაც შესაძლოა მნიშნელოვანი ზიანი მიაყენოს კომპანიის ნორმალურ ფუნქციონირებას და აგრეთვე, მცირე შეცდომების აღმოჩენის გზით, სანამ ისინი დიდ პრობლემებად იქცევიან.

ფინანსური აღრიცხვის სტანდარტები უწესებს ფინანსური ანგარიშგების შემდგენლებს მთელ რიგ პრინციპებს, რომლებიც უნდა იქნას დაცული ანგარიშგების მომზადების პროცესში, რაც უზრუნველყოფს სტანდარტების საერთაშორისო ჰარმონიზაციას. რამდენადაც საქართველო უკვე ჩართულია ბიზნესის გლობალიზაციაში და ჩვენ ხშირად ვახსენებთ მსოფლიოს, როგორც გლობალურ სოფელს, აქედან გამომდინარე, ძალიან მნიშვნელოვანი ხდება ბიზნესის გლობალურ ენაზე საუბარი.

ფინანსური ანგარიშგების საერთაშორისო სტანდარტებისას და შიდა კონტროლის სისტემის დანერგვა უკვე იკვლევს გზას ჩვენს ქვეყანაში, მაგრამ ამ პროცესს დახმარება სჭირდება მისი ეფექტიანი განხორციელებისას და გამოყენებასათვის. ბოლო რამდენიმე წლის განმავლობაში, საქართველოში მნიშვნელოვანი ნაბიჯები გადაიდგა ამ მიმართულებით, თუმცა, ზოგადად საქართველოში ფინანსური ანგარიშგებისა და შიდა კონტროლის ხარისხი კვლავ სასურველზე დაბალია. მიუხედავად იმისა, რომ ფინანსურ ანგარიშგებასა და შიდა კონტროლის მიმართულებით სხვადასხვა კვლევაა ჩატარებული, როგორც საზღვარგარეთ, ასვე ჩვენს ქვეყანაში, ეს საკითხები არ კარგავს აქტუალურობას და საჭიროებს უფრო ფართო კვლევას და სისტემურ ანალიზს ფინანსური აღრიცხვისა და შიდა კონტროლის სრულყოფის აუცილებლობის მიზნით.

ნაშრომის პირველ თავში, **„ფინანსური აღრიცხვისა და შიდა კონტროლის თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები“** წარმოდგენილია ფინანსური აღრიცხვისა და შიდა კონტროლის საერთაშორისო ასპექტები.

განხილულია ზოგადად მიღებული საბუღალტრო პრინციპები, ფინანსური ანგარიშგების საერთაშორისო სტანდარტების ისტორია, მათი შემუშავება და მიღება, უპირატესობები და უარყოფითი მხარეები.

პირველ თავში ასევე განხილულია ფინანსურ აღრიცხვასა და შიდა კონტროლთან დაკავშირებული ისეთი თეორიები, როგორიცაა პოლიციელის, აგენტის, სტიუარდის, შთაგონებული ნდობის, ჰეტეროგენურობის, ზედა ეშელონის და სხვ. თეორიები. ამავე თავში ჩატარებულია ფინანსური აღრიცხვისა და შიდა კონტროლის სისტემების ანალიზი, შესწავლილია ფინანსური აღრიცხვისა და შიდა კონტროლის სისტემების შეზღუდვები, საკონტროლო გარემო, საკონტროლო პროცედურები, შიდა კონტროლი და მისი ხარისხის გაზომვა, და სხვ.

ნაშრომის მეორე თავში, **„კომპანიების შიდა კონტროლის ანალიზი, უცხოური გამოცდილება და საქართველო“** გაანალიზებულია კორპორაციული მართვა, როგორც კომპანიის შიდა კონტროლის მძლავრი იარაღი. განხილულია ანგლო–საქსური, კონტინენტური ევროპის და იაპონური მოდელი, მოცემულია ამ მოდელების შედარებითი დახასიათება.

მეორე თავში ასევე განხილულია კომპანიების შიდა კონტროლის ანალიზი სამედიცინო კორპორაცია „ევექსის“ მაგალითზე. გაანალიზებულია კორპორაცია „ევექსის“ სხვადასხვა სახის რისკების მართვა შიდა კონტროლის ჩარჩოებში, რისკების მართვის სტრუქტურა, რისკის შემცირების შესაძლებლობები და სხვ. განსაზღვრულია კომპანიის შიდა კონტროლის ეფექტიანობის კრიტერიუმები. საქართველოს კომპანიების უმეტესი ნაწილის, მათ შორის „საქართველოს ჯანდაცვის ჯგუფის" და „ევექსის“ საქმიანობა კონცენტრირებულია საქართველოში.

ნაშრომის მესამე თავში, **„კომპანიების ფინანსური აღრიცხვისა და შიდა კონტროლის სრულყოფის მიმართულებები”** წარმოდგენილია საქართველოს კომპანიებში შიდა კონტროლის განხორციელების ეფექტიანობის კვლევა და მისი შედეგები. ჩვენი კვლევის ანკეტა (კითხვარი) მოიცავდა სამ ძირითად სფეროს, როგორიცაა ადმინისტრაციული კონტროლი, ფინანსური აღრიცხვის კონტროლი და შიდა შემოწმება.

კვლევისათვის შედგენილი კითხვარი ელექტრონულად გაეგზავნა კვლევის მონაწილეებს. კვლევის პოპულაციაში შედიოდნენ ქართული კომპანიების შიდა აუდიტორები, ფინანსური მენეჯერები აგრეთვე მაღალი და შუალედურის რგოლის მენეჯერები, რომლებიც ითავსებენ შიდა

აუდიტორის ფუნქციებს. შერჩეული პოპულაციიდან 298 მონაწილეს გაეგზავნა კითხვარი, 250 კითხვარი იქნა მოძიებული მათი განხილვის შემდეგ. ჩვენ მიერ კვლევაში შესწავლილი კომპანიიები ხუთი კატეგორიიდან ერთ-ერთს მიეკუთვნებიან: I, II, III, IV და საზოგადოებრივი დაინტერესების მქონე პირები (სდპ). კვლევაში შესწავლილი კომპანიები დაყოფილ იქნა ოპერირების სფეროების, ორგანიზაციულ-სამართლებრივი სტატუსის, აგრეთვე აუდიტის სტატუსის მიხედვით.

კვლევის შედეგების თანახმად, საქართველოს კომპანიებში შიდა კონტროლის პროცედურების განხორციელება მათი ადმინისტრაციული, ფინანსური აღრიცხვის და შიდა შემოწმებით ხორციელდება ზომიერი ხარისხით, შიდა კონტროლის სამივე კომპონენტი განხორციელდა ზომიერი ხარისხით. ამასთან, ფინანსური აღრიცხვის კონტროლის განხორციელების ეფექტიანობას ჰქონდა ყველაზე მაღალი მაჩვენებელი სამ მაჩვენებელს შორის, რასაც მოჰყვა ადმინისტრაციული კონტროლის განხორციელება და ბოლო ადგილზე იყო შიდა შემოწმების განხორცილების ეფექტიანობა.

კვლევის თანახმად, მაღალი რგოლის მენეჯმენტმა უფრო მეტი ყურადღება უნდა მიაქციოს ადმინისტრაციულ კონტროლს და შიდა შემოწმებას, მიიღოს აუცილებელი ზომები, რათა შიდა აუდიტორებმა შეძლონ მათი განხორციელება ისე, რომ ეფექტიანობის დონის ამაღლება მოხდეს. ადმინისტრაციული კონტროლის საშუალებით უნდა შემუშავდეს სისტემა, რომელიც მოიცავს პოლიტიკას, პროცედურებსა და რეგულაციებს. ეს პროცედურები, რომელიც მოიცავს კომპანიის ყველა პროცესს და ასპექტს, როგორიცაა თანამშრომლების წახალისება, მასალების, პროდუქტებისა და მომსახურების ფასების გაყიდვისა და ყიდვის პოლიტიკა და ა.შ.

მესამე თავში, აგრეთვე, მოცემულია ფინანსური აღრიცხვისა და შიდა კონტროლის სრულყოფის პრიორიტეტები, COSO-ზე დაფუძნებული ფინანსური აღრიცხვისა და შიდა კონტროლის სრულყოფის მეთოდოლოგია, შიდა კონტროლის სისტემის სრულყოფის მექანიზმი დანაზოგზე ორიენტირებული წარმოების კონცეფციის საფუძველზე, შიდა კონტროლის სრულყოფის კონცეფციები.

ნაშრომის დასკვნით ნაწილში შეჯამებული და განზოგადებულია ჩატარებული კვლევის შედეგები. შემუშავებულია რეკომენდაციები მიღებული დასკვნების მიხედვით.

Davit Meparishvili

„Peculiarities of Financial Accounting and Internal Control Management in Georgian Companies“

Abstract

The dissertation work **“Peculiarities of Financial Accounting and Internal Control Management in Georgian Companies"** presents an introduction, literature review, three chapters, results, their judgment and conclusion, bibliografy.

Actuality of the research topic: Financial reporting and internal control are of great importance for the successful operation of companies, as effective internal control reduces the risk of losing assets and ensures the accuracy and completeness of financial information, which in turn is a good prerequisite for attracting investment in business.The introduction of international financial reporting standards and an internal control system is already exploring the way in our country, but this process needs assistance in its efficient implementation and application. In the last few years, significant steps have been taken in this direction in Georgia, however, in general, the quality of financial reporting and internal control in Georgia is still lower than desired.

The first chapter of the work presents the international aspects of financial accounting, generally accepted accounting principles, theories related to financial accounting and internal control, such as policeman, agent, steward, inspired trust, heterogeneity, upper echelon, and etc. theories. In the same chapter, the analysis of financial accounting and internal control systems is conducted, the limitations of financial accounting and internal control systems, control environment, control procedures, internal control and its quality measurement,

etc. are studied.

The second chapter of the dissertation work, **"Analysis of Internal Control of Companies, Foreign Experience and Georgia"** analyzes corporate governance as a powerful tool of internal control of the company. The Anglo-Saxon, Continental European and Japanese models are discussed, and a comparative description of these models is given.The second chapter also discusses the analysis of internal control of companies on the example of the medical corporation "Evex".

In the third chapter of the dissertation work, **"The directions of improving the financial accounting and internal control of companies"** are presented the study of the effectiveness of internal control in Georgian companies and its results. Our survey questionnaire covered three main areas such as administrative control, financial accounting control and internal checking.

A questionnaire prepared for the study was sent electronically to the study participants. The study population included internal auditors of Georgian companies, financial managers, as well as senior and middle management managers, who combine the functions of internal auditor. A questionnaire was sent to the participants from the selected population 298, 250 questionnaires were retrieved after their review. The companies we surveyed fall into one of five categories: I, II, III, IV, and Public Interest (SDP). The companies surveyed were divided according to areas of operation, organizational-legal status, as well as audit status.

According to the study, internal control procedures in Georgian companies is carried out with moderate quality through their administrative, financial accounting and internal audit, all three components of internal control were implemented with moderate quality. At the same time, the efficiency of financial accounting control had the highest rate among the three indicators, followed by the implementation of administrative control and in the last place was the efficiency of internal checking.

19. ხათუნა უგრეხელიძე

„ანტიკრიზისული მენეჯმენტი ფარმაცევტულ ბიზნესში“

რეზიუმე

დისერტაცია **„ანტიკრიზისული მენეჯმენტი ფარმაცევტულ ბიზნესში“** შედგება შესავლისა და სამი თავისაგან.

თემის აქტუალურობა: კრიზისული სიტუაციების წარმოქმნა დღევანდელობაში დაკავშირებულია ისეთ ფაქტორებთან როგორიცაა საბაზრო ურთიერთობების მოდერნიზაცია, საკანონმდებლო ბაზის სრულყოფა და მისი შესრულების მექანიზმების დამუშავება, გლობალიზაციის პროცესები და მისი თანმდევი პროცესები, კომპანიების არა ეფექტური მენეჯმენტი და სხვა. რადიკალური საბაზრო რეფორმების გათვალისწინებით, განსაკუთრებით აქტუალური გახდა კრიზისების მართვის პრობლემები.

როგორც 2020 წელმა გვაჩვენა კრიზისი შეიძლება შეეხოს ყველა დარგს, მათ შორის ფარმაცევტულსაც,მიუხედავად იმისა,რომ ანტიკრიზისული მენეჯმენტის შესახებ ნაშრომები მრავლად გვხვდება, როგორც ქართულ ისე უცხოურ სამეცნიერო ლიტერატურაში, კონკრეტულად ფარმაცევტული ბაზრის ანტიკრიზისული მენეჯმენტი მაინც ნაკლებადა შესწავლილი, არ კარგავს აქტუალურობას და საჭიროებს უფრო ფართო ანალიზსა და ღრმა კვლევას.

სადისერტაციო ნაშრომის პირველ თავში „ანტიკრიზისული მენეჯმენტის თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები“ ქვეთავებში ჩაშლილია და განხილულია კრიზისის თეორიული საფუძვლები, კრიზისების კლასიფიკაცია, კრიზისის წარმოქმნის შიდა მიზეზები და გარე მიზეზები, ეკონომიკური კრიზისების ისტორია, ასევე მოყვანილია გახმაურებული ისტორიები ფარმაცევტულ ბიზნესში კრიზისის შესახებ. „ტაილენოლის ოქროს წესის„ სახელით შესული კრიზისული სიტუაცია რომელის ამერიკულ კომპანია Johnson & Johnson (ჯონსონი და ჯონსონს) შეემთხვა 1982 წელს, ის კონკრეტული ნაბიჯები, რამაც მინიმალური დანაკარგით გამოიყვანა

კომპანია კრიზისიდან და რაც მთავარია შეუნარჩუნა რეპუტაცია. დამუშავებულია უცხოელი და ქართველი მეცნიერების მიერ მოწოდებული მასალა კრიზისა და ანტიკრიზისული მენეჯმენტის შესახებ, ანტიკრიზისული მენეჯმენტის თეორიები, მართვის სტილი, რადგან ხშირ შემთხვევაში, კრიზისების წარმოქმნა პირდაპირ კავშირშია მენეჯმენტის სფეროში განვითარებულ პრობლემებთან. ის ფაქტორები რომლებიც გავლენას ახდენენ ანტიკრიზისული მართვის პროცესზე. კრიზისების მართვის ორგანიზაციისას ამოსავალი წერტილი არის მიზნების განსაზღვრა და სტრუქტურიზაცია მისი ფუნქციონირების პროცესში. ბოლო დროს კრიზისების მართვის საკითხს დიდი ყურადღება ეთმობა.

სადისერტაციო ნაშრომის მეორე თავში "ფარმაცევტული ბიზნესის ანტიკრიზისული მართვის პრობლემები"ქვეთავში „გლობალური ფარმაცევტული ბიზნესის ანალიზი“ მოცემულია წამყვანი კვლევითი ცენტრების, აუდიტორული, საკონსულტაციო კომპანიების (IMS Health, Deloitte, McKinsey & Company,Evaluate Pharma,PWC და ა.შ.) ანგარიშების დამუშავების შედეგად გლობალური ფარმაცევტული ბაზრების მდგომარეობა განვითარე-ბულ ქვეყნებში კერძოდ აშშ, გერმანია, ჩინეთი და ა.შ. მათი განვითრებისა და ჩამოყალიბების ევოლუცია, მათზე ზემოქმედი ფაქტორები, რა გამოწვევების წინაშე დგას როგორც განვითარებული, ასე განვითარებადი ქვეყნების ფარმაცევტული ბაზარი. განხილულია თითოეული მწარმოებელი ტოპ ფარმაცევტული კომპანიის განვითარების ისტორია და პროგნოზი 2026 წლის ჩათვლით ასევე მოცემულია მწარმოებელი ტოპ კომპანიების უახლესი ინფორმაცია 2020 წლის მსოფლიო რეიტინგის შესახებ, მათი ფინანსური მდგომარეობა, გაკეთებულია ანალიზი გლობალურ ბაზარზე დიდი კომპანიების მიერ პატარა კომპანიების შთანთქმის პროცესების შესახებ, განხილულია ამ პროცესის თანმდევი პოზიტიური და ნეგატიური მხარეები, მოყვანილია კომპანიების სტრატეგია. კომპანიებისა და ქვეყნების მიდგომა ინოვაციური პროდუქტების შექმნა/განვითარება/კვლევასთან მიმართებაში. ასევე სახელმწიფოების ჩართულობა ახალი მედიკამენტის შექმნის პროცესში. ქვეთავში „საქართველოს ფარმაცევტული ბიზნესის ანალიზი“ დაწვრილებით არის აღწერილი და დამუშავებული არსებული მასალა საქართველოს ფარმაცევტული ბიზნესის შექმნის დღიდან-დღემდე განვითარებული მოვლენები, განხილულია 2012 წლიდან 2020 წლის ჩათვლის ქართული ფარმაცევტული ბაზრის მდგომარეობა ლოკალური და უცხოური კომპანიებია განვითარების ტენდენცია, ბოლო სამი წლის მაგალითზე. მოწოდებულია ინფორმაცია ქართული ფარმაცევტული წარმოების ჩამოყალიბების შესახებ, დისტრიბუციის შექმნის ანალიზი, 2020 წლის მიხედვით საქართველოს ფარმაცევტული ბაზრის ტოპ მწარმოებელი კომპანიების რეიტინგი. ის ფაქტორები რომლების მოქმედებენ ქართული ფარმაცევტული ბიზნესის განვითარებაზე, თუ რა პრობლემებს აწყდება ქართული ფარმაცევტული ბაზარი საკანონმდებლო დონეზე. ქვეთავში“ ფარმაცევტული ბიზნესის კრიზისის ასპექტები, კრიზისის მართვის ისტორია „ფართოდ არის გაშუქებული ფარმაცევტული ბიზნესის კრიზისის მართვის უცხოური გამოცდილება და საქართველოში მიმდინარე ანალოგიური პროცესები. მნიშვნელოვანი ადგილი დაეთმო კრიზისის მართვის ასპექტებს, ანტიკრიზისული მენეჯმენტს ტიპებს, თითოეული ტიპის მახასიათებელს, ამოცანებს. ანტიკრიზისული მენეჯმენტის სტრატეგიის კლასიფიკაციას. ხაზგასმულია სახელმწიფოს ჩართულობის მნიშვნელობა კრიზისების მართვაში, სახელმწიფო ანტიკრიზისული რეგულირება -არის სამთავრობო პოლიტიკა, რომლის მიზანია სახელმწიფოს/ საწარმოე-ბის/კომპანიების დაცვა კრიზისული სიტუაციებისაგან, მათი გაკოტრების თავიდან აცილების მიზნით. სახელმწიფოს ანტიკრიზისული პოლიტიკის სამი დონე და მათი მიმართულებები (ფისკალური, სტრუქტურული, ფულადი).ბოლო ქვეთავში “კორონავირუსის პანდემიით გამოწვეული კრიზისი 2020“განხილულია 2020 კორონავირუსის პანდემიით გამოწვეული კრიზისი, რომელმაც განსაკუთრებული ადგილი დაიკავა და სულ სხვა კრიზისი დაგვანახა. კონკურენციის გაზრდა, გართულებული სიტუაცია ფარმაცევტულ ბიზნესში, მიწოდების ჯაჭვის

მოშლა, მოითხოვს შეიცვალოს მიდგომები და პრიორიტეტები კომპანიების პროდუქციის პორტფელის მართვის საკითხებში. კოვიდ 19- წინაღმდეგ ვაქცინების შექმნა როგორც №1 პრიორიტეტი ყველა მწარმოებელი ფარმაცევტული კომპანიისთვის.

სადისერტაციო ნაშრომის მესამე თავში „ფარმაცევტული ბიზნესის ანტიკრიზისული მართვის პერსპექტივები და გაუმჯობესების გზები“ -ქვეთავში "ქართული ფარმაცევტული ბაზრის კვლევა კრიზისის ფონზე. „ მოწოდებულია ჩატარებული ონლაინ გამოკითხვის ანალიზი რომლის მიზანი იყო ქართული ფარმაცევტული ბაზრის კვლევა კრიზისის ფონზე. შედეგები მოცემულია გრაფიკების სახით. ქვეთავში „ანტიკრიზისული სტრატეგია გლობალურ ფარმაცევტულ ბიზნესში, გლობალურ ფარმაცევტული ბიზნესი და Covid-19“-დამუშავებულია ანტიკრიზისული სტრატეგია გლობალურ ფარმაცევტულ ბაზარზე, 2008 წლის კრიზისის შემდგომ განხორციელებული ღონისძიებების ერთობლიობა, როგორც განვითარებული ქვეყნების ასევე განვითარებადი ქვეყნების ფარმაცევტული ბაზარზე, ფარმაცევტულ ბიზნესში მოთამაშე ყველა კომპონენტის - სახელმწიფო, მწარმოებელი კომპანია, დისტრიბუტორის ჩართულობით. ანტიკ-რიზისული მენეჯერის ყველაზე მნიშვნელოვანი ამოცანაა შეიცნოს ცვლილებები. ფარმაცევტული კომპანია GSK„გლაქსო სმიტკლაინის“-ანტიკრიზისული მენეჯერის მაგალითზე აღწერილია მისი მნიშვნელობა, კრიზისიდან მინიმალური დანაკარგით გამოსვლისთვის.იგივე მიდგომა იქნა გამოყენებული მესამე ქვეთავში-„ანტიკრიზისული სტრატეგია ქართულ ფარმაცევტულ ბიზნესში“ სადაც დაწვრილებით არის მოცემული რა სახის პრობლემებს წააწყდა საქართველო 2008 წლის ფინანსური კრიზისის შემდგომ, რა სახის სტრატეგია იქნა გამოყენებული. სწორი და წარმატებული ანტიკრიზისული მენეჯმენტის შემუშავებისთვის, ჩატარებული იყო ქართული ფარმაცევტული ბაზრისთვის SWOT ანალიზი, რათა უფრო ნათელი ყოფილიყო ის სუსტი მხარეები რომლების პირველ რიგში იქნებოდა დარტყმის წერტილი კრიზისი დროს. ქვეთავში "ფარმაცევტული ბიზნესის ანტიკრიზისული მართვის სრულყოფა„ SWOT ანალიზისა და ონლაინ კითხვარის შედეგების დამუშავების შედეგად კონსოლიდირებული ანალიზის საფუძველზე მოწოდებულია ფარმაცევტული ბიზნესის ანტიკრიზისული მართვის სრულყოფის, როგორც გრძელვადიანი, ასევე მოკლევადიანი სტრატეგია. საქართველოს ფარმაცევტულ ბიზნესში მოთამაშე ყველა სუბიექტისთვის. შემოთავაზებულია სახელმწიფოს მხრიდან გასატარებელი რეფორმების ნუსხა საკანონმდებლო დონეზე, ასევე ჯანდაცვის სამინისტროს მხრიდან მედიკამენტების ხელმისაწვდომობის გაადვილების მიზნით გასატარებელი სტრატეგია .

ნაშრომის **დასკვნით ნაწილში** კონსოლიდირებულია და თეზისების სახით მოყვანილია ჩატარებული კვლევის შედეგები.

Khatuna Ugrekhelidze

„Anti-Crisis Management in the Pharmaceutical Business“

Abstract

At the end of the twentieth century and the beginning of the twenty-first century, the global pharmaceutical market is a powerful conglomerate of drug manufacturers, researchers and scientists who are developing new innovative treatments for patients treated with drugs and doctors,who prescribe these drugs. The uniqueness of the global pharmaceutical market, means meeting the needs of the population in improving health, its maintenance and prevention, which allows the pharmaceutical business to fall into the category of vital importance.

Relevance of the topic is the emergence of crisis situations today, which are related to the factors such as the modernization of market relations, the improvement of the legal framework and the development of mechanisms for its implementation, globalization and its accompanying processes, inefficient management of

companies and other radical problems.As 2020 has shown, the crisis can affect all fields, including pharmaceuticals. Although anti-crisis management papers are written in both Georgian and Foreign scientific literature, it still does not lose it's urgency and requires wide analysis and investigation. To obtain in-depth analysis and explanation around the topic of the research, the mixed methods of the research analysis will be utilized in the paper.

The dissertation "Anti-Crisis Management in the Pharmaceutical Business" consists of three chapters and subchapter .

The first chapter of the dissertation is "Theoretical and Methodological foundations of anti-crisis management", which discusses the theoretical foundations and the classification of crises, the causes,the history of economic crisis and the crisis in the pharmaceutical business.

The second chapter discusses "Problems of anti-crisis management of the pharmaceutical business", which provides the analysis of the pharmaceutical business, according of reports of leading research centers, audit, consulting companies (IMS Health, Deloitte, McKinsey & Company, Evaluate Pharma, PWC, etc.),which is described in details. The history and the predictions of the development of each Top Pharmaceutical company are crucial, while debating about them. The analysis of the processes of absorbtion of small companies by large companies in the global market is done, the positive and negative sides of these processes are considered. An important place was given to the aspects of crisis management and the setback caused by the 2020 Covid-19 pandemic, which took a special place and showed a completely different situation.

The third chapter is "Prospects for anti-crisis management of the pharmaceutical business and ways to improve it", which describes the research of the Georgian pharmaceutical market in the context of the crisis and the analysis of the online questionnaire. Furthermore, anti-crisis strategy in Global and Georgian pharmaceutical businesses are discussed. In particular, based on the analysis of 8 European countries, a set of measures taken after the 2008 crisis, with the involvement of all factors affecting the pharmaceutical business - state, manufacturer and distributors. Addiotionally, the dissertation argues about the impact of 2008 crisis in the pharmaceutical market of both, developed and developing countries.

The most important task of an anti-crisis manager is to be aware of changes.Of the example of pharmaceutical company GlaxoSmithKline -describes the importance of an anti-crisis manager, how important it is for an anti-crisis manager to come out of a crisis with minimal losses.

Although, In the third subs-chapter of the third part, based on the SWOT analysis for the Georgian pharmaceutical market and the online questionnaire, a long-term and short-term strategy for improving the anti-crisis management of the pharmaceutical business is provided for the Georgian pharmaceutical market.

The final part of the paper consolidates and presents the results of the research in the form of abstracts and recomendation.

20. მამუკა მარღიშვილი

„მოქალაქათა მონაწილეობა ადგილობრივი თვითმმართველობის გადაწყვეტილებების მიღებასა და რეალიზაციაში (შიდა ქართლის მაგალითზე)"

რეზიუმე

მოცემული სადისერტაციო ნაშრომით „მოქალაქეთა მონაწილეობა ადგილობრივი თვითმმართველობის გადაწყვეტილებების მიღებასა და რეალიზაციაში (შიდა ქართლის მაგალითზე)" დისერტანტს სურს წარმოაჩინოს ხედვა იმასთან დაკავშირებით, თუ როგორია მოქალაქეთა ჩართულობის ინსტიტუტის ზოგადი არსი და რატომ არის მოქალაქეთა აქტიური მონაწილეობა განსაკუთრებულად მნიშვნელოვანი ადგილობრივი თვითმმართველობის დონეზე, რამდენად საკმარისია და ეფექტური მოქალაქეთა მონაწილეობის დღეს არსებული ფორმები, რა

როლი აქვთ ამ პროცესში თავად მოქალაქეებს და როგორ უნდა დაუახლოვდეს კიდევ უფრო ერთმანეთს ხალხი და ადგილობრივი ხელისუფლება.

იმისათვის, რომ ადგილობრივ დონეზე უზრუნველყოფილი იქნას კარგი მმართველობა, ამისათვის აუცილებელია ადგილობრივი ხელისუფლების მიერ მონაწილეობის პრინციპების ხელშეწყობა, რაც გულისხმობს მოქალაქეებისათვის შესაბამისი ინფორმაციების მიწოდებას ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოების საქმიანობის შესახებ, მათ ჩართულობას გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში და ისეთი ადგილობრივი პოლიტიკის გატარებას, რომელიც გაუმჯობესებს ცხოვრების პირობებს და ხელს შეუწყობს მუნიციპალიტეტის განვითარებას სხვადასხვა ჩართულობის მექანიზმების დანერგვის გზით.

მოქალაქეთა მონაწილეობა თვითმმართველობის განხორციელებაში გვევლინება როგორც თვითმმართველობის დამოუკიდებლობის გარანტი და ამავდროულად, თვითმმართველობის განხორციელების შეფასების ერთ-ერთი მთავარი კრიტერიუმიცაა. რაც უფრო მეტი მოქალაქე მიიღებს მონაწილეობას და იქნება ჩართული ამ პროცესში, მით უფრო მაღალი იქნება თვითმმართველობის განხორციელების ხარისხი.

თანამედროვე დემოკრატიულ სახელმწიფოებში მოქალაქეების სურვილია გააჟღერონ თავიანთი მოთხოვნები და ინტერესები არა მხოლოდ არჩევნების დროს და მათი წარმომადგენლების საშუალებით, არამედ არჩევნებს შორის პერიოდშიც და ადგილობრივი მნიშვნელობის საკითხების გადაწყვეტის პროცესშიც აქტიური მონაწილეობა მიიღონ.

მოქალაქეთა გაზრდილი მონაწილეობა და პირდაპირი ჩართულობა უზრუნველყოფს მოქალაქეების მიერ ერთის მხრივ, საკუთარი როლის მნიშვნელობის შეგრძნებას, ხოლო მეორეს მხრივ, დემოკრატიული პროცესისადმი ნდობას, ამასთანავე, ძლიერდება ადგილობრივი დემოკრატიული ინსტიტუტების ლეგიტიმურობა და მათი საქმიანობის ეფექტურობაც.

ნაშრომის მოცულობა და სტრუქტურა. სადისერტაციო ნაშრომის ტექსტი მოიცავს კომპიუტერზე აკრეფილ 133 გვერდს და მისი სტრუქტურა შემდეგნაირია: შესავალი, ლიტერატურის მიმოხილვა, შედეგების განსჯა, დასკვნა და გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხა.

შესავალში საუბარია წარმოდგენილი თემის აქტუალურობაზე, მის თეორიულ და პრაქტიკულ მნიშვნელობაზე, ნაშრომის მეცნიერულ სიახლეზე, კვლევის მეთოდოლოგიაზე და საინფორმაციო ბაზაზე, ასევე გადმო-ცემულია კვლევის მიზანი და დასახულია ამოცანები, განსაზღვრულია კვლევის ობიექტი და კვლევის საგანი.

ლიტერატურის მიმოხილვაში საკვლევი საკითხების ირგვლივ არსებული ლიტერატურის ანალიზია მოცემული და ამ მიზნით დამუშავდა სხვადასხვა სამეცნიერო-პრაქტიკული და ანალიტიკური ლიტერატურა, საქართველოში დაცული დისერტაციები და ავტორეფერატები, პუბლიკაციები, სამეცნიერო სტატიები და საქართველოში რეგისტრირებული არასამთავრობო ორგანიზაციების კვლევები, მათ შორის, მიმოხილულია უცხოური ლიტერატურაც.

ნაშრომის პირველ თავში მოცემულია ადგილობრივი თვითმმართველობის განვითარების ისტორიული ასპექტები და თავისებურებები საქართველოში. შესწავლილია და გაანალიზებულია ქართული თვითმმართველობა, მისთვის დამახასიათებელი ნიშან-თვისებებით. მიმოხილულია განვითარების თითოეული ეტაპი, თუ რა გზა გამოიარა და როგორი ფორმით მოაღწია ჩვენამდე... და როგორია თანამედროვე საქართველოს ადგილობრივი თვითმმართველობის სისტემა...

მეორე თავი ეთმობა ადგილობრივი თვითმმართველობის განხორციელებაში მოქალაქეთა მონაწილეობის მნიშვნელობას და შესწავლილია ადგილობრივი თვითმმართველობის განხორციელების სამართლებრივი რეგულაციები საქართველოს კანონმდებლობაში.

მესამე თავში აღწერილია ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოების წარმატებული საქმიანობის მაგალითები, პოლონეთის და ჩეხეთის გამოცდილების გათვალისწინებით, თუ როგორ შეძლეს დაეძლიათ პოსტკომუნისტური მმართველობის იმჟამინდელი სისტემა და

გადასულიყვნენ დემოკრატიულ მმართველობაზე, ჩამოეყალიბებინათ თვითმმართველობის მათთვის დამახასიათებელი სტილი ევროპული გამოცდილების სინთეზით და გაეთვალისწინებინათ ყველა ის პრინციპი და ღირებულება, რასაც ევროპული თვითმმართველობა ეფუძნება.

მეოთხე თავი მთლიანად ეთმობა კვლევას, შედეგებს და მათ განსჯას. კომპლექსურად შევისწავლეთ შიდა ქართლის რეგიონში შემავალი ოთხივე ტერიტორიული ერთეულის (მუნიციპალიტეტის) გადაწყვეტილებების მიღებასა და რეალიზაციაში მოქალაქეთა მონაწილეობის არსებული პრაქტიკა, გამოვიკვლიეთ თეორიული და პრაქტიკული პრობლემები, ჩატარებულმა კვლევებმა კი მოგვცა საშუალება მოგვეხდინა მიღებული შედეგების იდენტიფიცირება და შეფასება თითოეული მუნიციპალიტეტის მაგალითზე და გაგვეკეთებინა შედარებითი ანალიზი.

კვლევის ინსტრუმენტად წარმოდგენილია სტრუქტურირებული ინტერვიუები, რომელიც განხორციელდა საქართველოში ადგილობრივი თვითმმართველობის საკითხებზე და დეცენტრალიზაციის სტრატეგიაზე მომუშავე არასამთავრობო ორგანიზაციების წარმომადგენლებთან, ექსპერტებთან და დარგის სპეციალისტებთან, ასევე სპეციალური ანკეტა-კითხვარის მეშვეობით გამოვკითხეთ მოქალაქეები და საკვლევი მუნიციპალიტეტების წარმომადგენლობითი და აღმასრულებელი ორგანოებიდან გამოვითხოვეთ საჯარო ინფორმაცია.

საბოლოოდ, შემუშავებულია კონკრეტული წინადადებები და რეკომენდაციები ოთხივე მუნიციპალიტეტის წარმომადგენლობითი და აღმასრულებელი ორგანოებისათვის მოქალაქეთა მონაწილეობის ინსტიტუტის შემდგომი სრულყოფისათვის.

Mamuka Margishvili

„Citizen Participation in local Self-Government in decision Making and Implementation (On the Example of Shida Kartli)“

Abstract

In the present dissertation thesis "Citizen participation in local self-government decision making and implementation (on the example of Shida Kartli)", the author of the dissertation wants to present his vision of the general essence of the institute of citizen involvement and why active citizen participation is especially important at the local government level, how much enough and effective the existing forms of citizens' participation are today, what the role of the citizens themselves have in this process and how to bring the people and the local government even closer to each other.

In order to ensure good governance at the local level, it is necessary to promote the principles of participation by local authorities, which include providing relevant information to citizens about the activities of local self-government bodies, their involvement in decision-making process and implementing such a local policy that will improve living conditions and promotes development of municipality through the introduction of various engagement mechanisms.

Citizen participation in the implementation of self-government is a guarantee of self-government independence and, at the same time, it is one of the main criteria for evaluating self-government. The more citizens will participate and be involved in this process, the higher will be the degree of self-implementation.

In modern democracies, citizens want to voice their demands and interests not only during elections and through their representatives, but also in the inter-election period and actively participate in the process of resolving issues of local importance.

Increased citizen participation and direct involvement ensure that citizens, on the one hand, feel the importance of their role and, on the other hand, trust in the democratic process, while strengthening the legitimacy of local democratic institutions and the effectiveness of their activities.

Structure and Volume of the Thesis The dissertation thesis includes 127 typed pages through the

computer and its structure is the following: introduction, review of the literature, discussion of the results, conclusion and the list of the applied literature.

Introduction presents the novelty of the thesis, its theoretical and practical importance, its scientific novelty, the methodology of research and the information base. The goal of the research and tasks are set, the object of research and its subject are defined.

Literary Review coveres the analyses of the literature about the research items and various scientific-practical and analytical ones, dissertation thesises maintained in Georgia, abstracts, publications, scientific articles and the researches of the non-governmental organizations existing in Georgia were processed for this reason. The literature in the foreign language is reviewed as well.

The first chapter of the dissertation thesis includes historical aspects and peculiarities of the development of the local self-government in Georgia. Georgian self-government with its characteristics has studied and analyzed. Each stage of its development, what path it took, how it reached us have been rewieved and the type of the local self-government system of modern Georgia is outlined there.

The second chapter is dedicated to the importance of citizens' participation in the implementation of the local self-government and the legal regulations of implementation of the local self-government according to the Georgian legislation has been studied.

The third chapter describes the examples of successful activites of the local self-government according to Poland and the Czech Republic experience, how they could manage to overcome the system of the postcommunist governance existed that time and move to the democratic self-government, establish their specific style through the experience of European synthesis and took into account all those principles which the European self-government is based on.

The fourth chaper entirely covers the researching, results and their discussions. We in a complex way studied the existing practice of citizen participation in decision-making and implementation of all four territorial units (municipalities) in Shida Kartli region, researced the theoretical and practical problems. The conducted reaserches gave us an opportunity to identify and estimate the results and do a comperative analyzes on the example of each municipality.

The tool of the research is structured interviews conducted with representatives of non-governmental organizations, experts and specialists working on local self-government issues and decentralization strategies in Georgia, as well as through a special questionnaire-survey we interviewed citizens and asked for the public information from the representative and executive bodies of the researching municipalities.

Finally, specific proposals and recommendations have been developed for the representative and executive bodies of all four municipalities for further improvement of the institution of citizen participation.

21. ზურაბ ნასარაია

„რეგიონის მდგრადი განვითარების მართვის ევროპული გამოცდილება და მისი საქართველოში იმპლემენტაცია“

რეზიუმე

ზურაბ ნასარაიას დისერტაცია „რეგიონის მდგრადი განვითარების მართვის ევროპული გამოცდილება და მისი საქართველოში იმპლემენ-ტაცია“ შედგება შესავლის, ლიტერატურის მიმოხილვის, სამი თავისა და დასკვნისაგან.

შესავალში დასაბუთებულია თემის აქტუალურობა, რაც გამოიხატება იმაში, რომ მეზოდონეზე მდგრადი განვითარების მართვის მექანიზმების სრულყოფის მიმართულებათა კვლევა მნიშვნელოვან პრობლემას წარმოად-გენს მართვის მეცნიერებასა და პრაქტიკაში. განსაკუთრებულ სიმწვავეს იძენს ეს პრობლემა გლობალური არასტაბილურობის ფონზე, რომელსაც მსოფლიო თანამეგობრობა ახლა განიცდის.

საქართველოს რეგიონების მდგრადი განვითარების უზრუნველყოფა საჭიროებს რეგიონული სტრატეგიის ფორმირებისა და განხორციელების, რეგიონული სოციალურ-

ეკონომიკური სისტემების ახალი ფორმებისა და მეთოდების შემუშავებისადმი ახალ მიდგომებს. ცხადია, რომ ასეთი მნიშვ-ნელოვანი საკითხის დამოუკიდებელი გადაჭრა არ არის ადვილი. ვგულის-ხმობთ არა მხოლოდ მატერიალურ-ტექნიკურ და საკადრო უზრუნველყო-ფას. უნდა იქნეს შესწავლილი რეგიონული პოლიტიკის მდიდარი უცხო-ური გამოცდილება. რა თქმა უნდა, ასეთ გამოცდილებას ახასიათებს ის ეროვნული თავისებურებები, რაც ქვეყანას, სადაც ეს გამოცდილება დაგ-როვდა. იმასაც აღვნიშნავთ, რომ დამოუკიდებლობის წლების განმავლო-ბაში საქართველოშიც უნდა დაგროვილიყო რეგიონული მართვის საკუთა-რი გამოცდილება, რომელიც ქართულ რეალობაზე იქნებოდა დამყარებუ-ლი. მაგრამ მოვლენათა ფაქტობრივი განვითარება საწინააღმდეგოს მეტ-ყველებს.

საქართველოში შექმნილია რეგიონული განვითარების სამინისტრო, შენარჩუნებულია საბიუჯეტო სახსრების რეგიონთაშორისი გადანაწილება, შესამჩნევია აშკარად გამოხატული რეგიონული ასპექტები სამინისტროების საქმიანობაში.

ასეთ სიტუაციაში არ იქნებოდა ურიგო კიდევ ერთხელ გადაიხედოს რეგიონული პოლიტიკის უცხოური გამოცდილება, რათა შესწავლილ იქნეს ქართული რეგიონული პოლიტიკისათვის აქტუალური საკითხები, მაგალი-თად: როგორი უნდა იყოს რეგიონული პოლიტიკის მიზნები? რა არის უმ-ჯობესი - რეგიონთა შორის სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების დის-პროპორციების ნიველირება, თუ განსაკუთრებული პოტენციალის მქონე რეგიონების მხარდაჭერა? არის თუ არა აუცილებელი რეგიონული პოლი-ტიკის მიმართულებით არსებული კანონმდებლობის გადასინჯვა და ახალი საკანონმდებლო ინიციატივები? განეკუთნება თუ არა საბიუჯეტო ურთი-ერთობები რეგიონული პოლიტიკის შესწავლის სფეროს? უნდა მიიღოს თუ არა რეგიონული პოლიტიკის ჩარჩოებში მხარდაჭერილმა მხარემ განსაკუთ-რებული ეკონომიკური სტატუსი? საქართველოს პირობებში უკანასკნელი საკითხი განსაკუთრებულად არის აქტუალური, ვინაიდან ქვეყანაში დღეს ვითარდება განსაკუთრებული ეკონომიკური ზონების ინსტიტუტი.

უცხოური გამოცდილების შესწავლის პროცესში აუცილებელია ტერი-ტორიული განვითარების ყველა მიმართულების სახელმწიფო მართვის გაანალიზება, ვინაიდან რეგიონული პოლიტიკა გარდაუვლად ეყრდნობა რეგიონულ დაგეგმვას; გარდა ამისა, ბიუჯეტთაშორისი ურთიერთობების თავისებურებიდან გამომდინარეობს რეგიონის ხელისუფლების მხრიდან საბიუჯეტო ინვესტიციების განხორციელების შესაძლებლობა. ანუ, სხვა სიტყვებით, რაც მეტია სახსრების ბიუჯეტთაშორისი გადანაწილება, მით ნაკლებია რეგიონული პოლიტიკის მასშტაბები და პირიქით.

კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი და აქტუალური საკითხია ძალაუფლების დეცენტრალიზაციის ხარისხი, რომელზეც უშუალოდ არის დამოკიდებული განხორციელებული რეგიონული პოლიტიკის თავისებურებები, უფრო ზუსტად კი - ამ პოლიტიკის შემუშავებასა და განხორციელებაში რეგიო-ნული ხელისუფლების მონაწილეობის ხარისხი.

საქართველოში, ასევე საზღვარგარეთ, არ არსებობს რეგიონის განვი-თარების მდგრადობის ინტეგრალური ინდექსისადმი ერთიანი მიდგომა. შესაბამისად, არ არსებობს რეგიონის მდგრადი განვითარების ერთიანი მეთოდიკაც. არსებული მეთოდიკები გამოირჩევა სირთულითა და საჭირო პირველადი მაჩვენებლების შეგროვების დაბალი ოპერატიულობით. გარდა ამისა, არსებული მეთოდებისათვის დამახასიათებელია რეგიონის მდგრადი განვითარების სხვადასხვა მიმართულების ინდიკატორთა არასაკმარისი კავშირი. ამასთან, ინდიკატორთა არსებული სისტემა ბოლომდე ვერ უზ-რუნველყოფს ისეთი ამოცანების გადაჭრას, როგორებიცაა:

- განვითარების სტრატეგიული და ტექტიკური მიზნების იდენტი-ფიცირება;
- რეგიონის ოპერატიული მართვის განვითარება;

- რეგიონის ადგილისა და მდგომარეობის განსაზღვრა ქვეყანასა და მსოფლიოში;
- რეგიონის მდგრად განვითარებაში საზოგადოების მონაწილეობის უზრუნველყოფა.

ამდენად, იმ ორგანიზაციულ-ეკონომიკური ურთიერთკავშირების კვლევა, რომლებიც აღმოცენდება რეგიონის მდგრადი განვითარების წიაღ-ში როგორც საქართველოში, ასევე უცხოურ ქვეყნებში, მათ შორის რეგიო-ნული პოლიტიკის ფორმირებისა და განხორციელების მიმართულებით, აქ-ტუალურ და მნიშვნელოვან საკითხად მიგვაჩნია ჩვენი ქვეყნის განვითა-რების თანამედროვე ეტაპზე.

კვლევის ლოგიკიდან გამომდინარე, სადისერტაციო ნაშრომის სტრუქ-ტურა და შინაარსი შემდეგნაირად ჩამოყალიბდა:

ნაშრომის პირველი თავში, „რეგიონის მდგრადი განვითარების თეო-რიული და მეთოდოლოგიური საფუძვლები“, განხილულია რეგიონს, როგორც სოციალურ-ეკონომიკურ სისტემას და მართვის ობიექტს, აღწერს რეგიონის ეკონომიკურ და ფინანსურ პოტენციალს, როგორც მისი მდგრადი განვითარების უზრუნველყოფის საფუძველს. პირველი თავი სრულდება დასკვნებით.

ნაშრომის მეორე თავში, „რეგიონული სოციალურ-ეკონომიკური სის-ტემების მდგრადი განვითარება“, განხილვის საგანია გლობალიზაციის ფაქ-ტორებს, რომლებიც გავლენას ახდენს რეგიონის სოციალურ-ეკონომიკური სისტემების მდგრად განვითარებაზე; დეტალურად არის აღწერილი რეგიო-ნული განვითარების ინსტიტუტების გამოყენების როგორც ქართულ, ასევე უცხოურ გამოცდილებას და მოცემულია შესაბამისი დასკვნებით.

ნაშრომის მესამე თავში, „რეგიონის მდგრადი განვითარების მართვის მოდელი“, უმთავრეს საკითხად გამოკვეთილია რეგიონული პოლიტიკის ჩამოყალიბებას მდგრადი ტერიტორიული განვითარების პრინციპების განხორციელების უზრუნველსაყოფად; აღწერილია რეგიონების მდგრადი განვითარების მართვის პროგრამულ-მიზნობრივ მექანიზმს და ჩამოყალი-ბებულია რეგიონის მდგრადი განვითარების შეფასებისადმი მეთოდურ მიდგომებს. ამავე თავში ავტორი განიხილავს გურიის რეგიონული განვი-თარების ინსტიტუტებს და საკვლევი რეგიონის განვითარების პერსპექ-ტივას.

დასკვნაში მოცემულია კვლევის განზოგადებული შედეგები, შეხედუ-ლებები, მიგნებები, დასკვნები, მეთოდური და გამოყენებითი ხასიათის რეკომენდაციები.

ნაშრომი შესრულებულია 147 გვერდზე და შედგება შესავლის, ლიტე-რატურის მიმოხილვის, სამი თავის, დასკვნისა და გამოყენებული წყა-როების ნუსხისაგან.

Zurab Nasaraia

„European Experience in Managing Sustainable Regional Development and it's Implementation in Georgia“

Summary

Zurab Nasaraia's dissertation “European experience in managing sustainable regional development and its implementation in Georgia” consists of an introduction, a literature review, three chapters, and a conclusion.

The introduction substantiates the relevance of the topic, which is expressed in the fact that the study of directions for improving the mechanisms of sustainable development management at the meso-level is an important problem in the science and practice of management. This problem becomes especially acute in the context of global instability that the world community is currently experiencing. Ensuring sustainable development of the regions of Georgia requires new approaches to the formation and implementation of regional strategies, the development of new forms and methods of regional socio-economic systems.

It is clear that it is not easy to independently resolve such an important issue. This is not only about material, technical and personnel support. The rich foreign experience of regional politics should be studied. Of course, this experience is characterized by the national characteristics of the country in which it was accumulated. It should also be noted that over the years of independence, Georgia had to accumulate its own experience of regional governance, based on the Georgian realities. But the real development of events speaks against this.

The Ministry of Regional Development has been created in Georgia, the interregional redistribution of budgetary funds has been preserved, clearly expressed regional aspects in the activities of the ministries are noticeable. In such a situation, it would be correct to revise the foreign experience of regional policy in order to study issues related to the regional policy of Georgia, for example: What should be the goals of regional policy? What is better - to level the disparities in socio-economic development between regions or to support regions with special potential? Is it necessary to ensure regional policy at the legislative level? Are budgetary relations related to the study of regional policy? Should a supported party receive a special economic status within the framework of regional politics? The last question is especially relevant in the conditions of Georgia since today the institution of special economic zones is developing in the country.

In the process of studying foreign experience, it is necessary to analyze public administration in all spheres of territorial development, since regional policy inevitably relies on regional planning; In addition, the peculiarity of inter-budgetary relations stems from the possibility of budgetary investments from the regional authorities. In other words, the greater the interbudgetary reallocation of funds, the smaller the scale of regional policy and vice versa.

Another important and urgent issue for us is the degree of decentralization of power, on which the specificity of the implemented regional policy directly depends, more precisely, the degree of participation of the regional government in the development and implementation of this policy.

Both in Georgia and abroad there is no common approach to the Integrated Index of sustainability of regional development. Consequently, there is no single methodology for sustainable development of the region. The existing methods are complex and low in collecting the required primary indicators. In addition, the existing methods are characterized by insufficient connection of indicators from different directions of sustainable development of Aegion. However, the current system of indicators does not fully ensure the solution of such tasks as:

Both in Georgia and abroad there is no common approach to the Integrated Index of Regional Development Sustainability. Consequently, there is no single methodology for sustainable development of the region. The existing methods are complex and low in collecting the required primary indicators. In addition, the existing methods are characterized by insufficient connection of indicators from different directions of sustainable development of Aegion. However, the current system of indicators does not fully ensure the solution of such tasks as:

- Determine strategic and technical development goals;
- Development of operational management of the region;

- determination of the position and state of the region in the country and in the world;
- Ensuring public participation in the sustainable development of the region.

Thus, we consider the study of organizational and economic relations arising in the region of sustainable development both in Georgia and in foreign countries, including during the formation and implementation of regional policy, as an urgent and important issue at the present stage of development of our country.

Based on the logic of the research, the structure and content of the thesis were as follows:

In the first chapter of the dissertation "Theoretical and methodological foundations of sustainable development of the region" the author considers the region as a socio-economic system and an object of management, describes the economic and financial potential of the region as the basis for ensuring its sustainable development. The first chapter ends with conclusions.

In the second chapter of the dissertation "Sustainable development of regional socio-economic systems" the author examines the factors of globalization that affect the sustainable development of socio-economic systems in the region; Describes in detail both Georgian and foreign experience of using regional development institutions and draws appropriate conclusions.

In the third chapter of the dissertation work "Model of Sustainable Regional Development Management", the author discusses the development of regional policy that ensures the implementation of the principles of sustainable territorial development; describes the program-target mechanism of regional sustainable management and establishes methodological approaches to assessing the sustainable development of the region. In the same chapter, the author discusses the institutions of regional development of the Guria region and the prospects for the development of the studied region.

In the conclusion, summarized research results, conclusions, methodological and applied recommendations are presented.

The work consists of 147 pages and consists of an introduction, a literature review, three chapters, a conclusion and used references.

22. გიორგი სვიანაძე

„სასამართლოს მართვის ახალი მოდელი საქართველოში (რეფორმის პრობლემები და გადაჭრის გზები)“

რეზიუმე

სასამართლო მართვის ახალი მოდელის შემუშავების აუცილებლობა სასამართლო სისტემაში ინფორმაციული ტექნოლოგიების გამოყენების მზარდ ტენდენციას უკავშირდება. მართალია COVID-19-ის პანდემიის პირობებში სამართლიანი სასამართლოს უფლებას შეზღუდვები არ შეხებია, მაგრამ დისტანციური მართლმსაჯულების პრაქტიკამ მხარეთა უფლებების დარღვევისა და მართლმსაჯულების ხარისხის გაუარესების საფრთხის რეალურობა აჩვენა. სამოქალაქო და ადმინისტრაციული სამართალწარმოებისგან განსხვავებით, სისხლის სამართლის საპროცესო ურთიერთობები კონსერვატიული ბუნებისაა. ამიტომ, ნაშრომში სისხლის სამართლის საპროცესო ფუნქციები განხილულია ისტორიულ რეტროსპექტივაში. შესწავლილია და სისტემატიზებულია დისტანციური მართლმსაჯულების პრინციპები, არგუმენტირებულია ავტორის პოზიცია დისტანციური მართლმსაჯულების განხორციელების საზღვრებთან დაკავშირებით, დაზუსტებულია სისხლის სამართლის პროცესუალური რისკები. რისკების

დასაძლევად, გამოვლენილია დისტანციური მართლმსაჯულების სამართლებრივი კონსტრუქციის პრეზუმფციის და ფიქციის ელემენტები, დისტანციური მართლმსაჯულების მეთოდოლოგიური ხარვეზები და „დისტანციურობის“ ცნების ინტერპრეტაციით გამოწვეული გაუგებრობები. კერძოდ, დისტანციური მართლმსაჯულება ხშირად გაგებულია როგორც ელექტრონული საქმისწარმოება ან სასამართლოს ორგანიზაციული მართვის ელექტრონული პროცესი. არადა, საქმე ეხება სისხლის სამართლებრივი ურთიერთობების „პირისპირ“ განხილვიდან ვირტუალურ სივრცეში გადასვლას. შესაბამისად, გარემო აბსოლუტურად განსხვავებულია, რაც წარმოშობს უფლებათა დარღვევის თუ მოსამართლის შინაგანი რწმენის უგულვებელყოფის რისკებს. პრობლემის გადასაჭრელად გამოყენებულია სისტემური მიდგომა. დარგთაშორისი კვლევის საფუძველზე დადგენილია, რომ დისტანციური მართლმსაჯულება სისხლის სამართლის პროცესში წარმოადგენს არა მხოლოდ სამართლის თეორიის, არამედ მართვის თეორიის პრობლემასაც. ელექტრონული სერვისების მიწოდების ორგანიზება, სასამართლოს ტექნიკური უზრუნველყოფა, ციფრული ტექნოლოგიები, გლობალური კომუნიკაციური სისტემები „E- government”- ელექტრონული მმართველობის მთავარი ფუნქციაა, ხოლო მართლმსაჯულების განხორციელება დისტანციურად, უფრო ზუსტად მართლმსაჯულების განხორციელების პროცედურა და პროცესუალური ფუნქციების უზრუნველ-ყოფა - სამართლის თეორიის პრობლემაა. შესწავლილია ახალი ტექნოლოგიების დანერგვის „ცალმხრივობით“ გამოწვეული შიდასისტემური წინააღმდეგობები და ელექტრონული წარმოებით გამოწვეული რისკები. მოცემულია დისტანციური მართლმსაჯულების ავტორისეული განმარტება, რომელიც გულისხმობს სისხლის სამართლის პროცესში სამართლიანობის მისაღწევად განხორციელებულ, სავალდებულო საპროცესო საქმიანობას და წარმოადგენს დისტანციური კომუნიკაციის საშუალებას პროცესის მონაწილეებთან. განსაზღვრულია დისტანციური მართლმსაჯულების ეფექტურობის მაჩვენებლები: ახალი ტექნოლოგიების შიდა სისტემის მახასიათებლების ოპტიმიზაცია (ტექნოლოგიების დანერგვა, სამართლებრივი ბაზის უზრუნველყოფა); საზოგადოებისთვის სტრუქტურულ-ფუნქციონალური გარემოს შექმნა, რომელიც დისტანციური მართლმსაჯულების სისტემის მთლიანობას განსაზღვრავს (პროკურატურისა და ადვოკატების ინტეგრირება ავტომატიზებულ დოკუმენტბრუნვაში, კონფიდენციურობისა და პროფესიული ეთიკის დაცვა პროფესიული ჯგუფების მიერ, მოსამართლის შინაგანი რწმენის უზრუნველყოფა, სამართლიანი განხილვის უფლების პრაქტიკული და ეფექტური მექანიზმები). ერთმანეთისგან გამიჯნულია ელექტრონული საქმისწარმოება და ელექტრონული (დისტანციური) მართლმსაჯულება.

მოდელის ეფექტურობის უზრუნველსაყოფად შემოთავაზებულია კომპლექსური მიდგომა, რომლის მიხედვით დისტანციური მართლმსაჯულების დანერგვა არა მხოლოდ ტექნიკური დაცვის მექანიზმების ფორმირებაა, არამედ ელექტრონულ სივრცეში განხორციელებული ყველა ქმედების კანონით რეგლამენტირება და ინფორმაციის არასანქცირებული წვდომისაგან დაცვის ორგანიზაციული ღონისძიებების სისტემაცაა. დისტანციური მართლმსაჯულების პროცესში იდენტიფიცირებული ხარვეზებისა და ახალი ტექნოლოგიების გამოყენების პერსპექტივების შესახებ მოქალაქეთა განწყობის შესამოწმებლად განხორციელებულია სოციოლოგიური კვლევა. კვლევა ჩატარებულია SPSS კომპიუტერული პაკეტის გამოყენებით და ხი-კვადრატ კრიტერიუმის (Chi-Square Tests) ტესტირებით. სამი სტატუსის რესპოდენტთა (პროცესის მხარე, მოსამართლე, სხვა პირები) გამოკითხვის შედეგებით ახსნილია ტრადიციულ პროცესუალურ უფლებებსა და ახალი ტექნოლოგიების გამოყენებას შორის ბალანსის აუცილებლობა. კვლევის შედეგების თანახმად: დისტანციური მართლმსაჯულების პროცესში მაღალია დაბრკოლებების მაჩვენებელი (64.5%); სრულად არაა უზრუნველყოფილი სასამართლოს ხელმისაწვდომობა (50 %); დაცულია მხარეთა თანასწორობის პრინციპი (83.0 %); ბრალდებულს არ აქვს ადვოკატთან კონფი-დენციალური კომუნიკაციის შესაძლებლობა (61 %). მონაცემთა კრიტიკული გააზრების საფუძველზე დისერტაციაში არგუმენტირებულია დასკვნა, რომ დისტანცირების პრინციპი სამართლიანი სასამართლოს პროცესში შეიძლება ეწინააღმდეგებოდეს მტკიცებულებათა უშუალოდ მოპოვებისა და მოსმენის პრინციპს, რადგან ინფორმაციის დამახინჯების რისკი დიდია

(მაგალითად, ჩარევა, ბუნდოვანი გამოსახულებები). დისტანციური ტექნოლოგიების გამოყენებამ (კერძოდ, ვიდეოკონფერენცია) შეიძლება გავლენა მოახდინოს მხარეთა მტკიცებულებებისა და არგუმენტების შეფასების ობიექტურობაზე, მოსამართლის შინაგანი რწმენის ფორმირებაზე გადაწყვეტილების მიღების დროს და ა. შ. კვლევის შედეგებიდან გამომდინარე შემუშავებულია დისტანციური მართლმსაჯულების ახალი მოდელი, რომელიც მოიცავს შემდეგ ელემენტებს: ა) დისტანციური მართლმსაჯულების ოთახის ორგანიზება; ბ) „ჭკვიანი საძიებო სისტემის“ პროგრამირება; გ) სპეციალური „Courtroom“ ინტერნეტ პლატფორმის შექმნა; დ) ფრონთ-ოფისის (Front Office) სივრცის კომპლექტირება ნაფიცი მსაჯულებისა და მოქალაქეების დისტანციური მართლმსაჯულების წესებისა და ტექნიკური უნარჩვევების ათვისების მიზნით. მოდელის დანერგვის უზრუნველსაყოფად მოცემულია ორგანიზაციული და სამართლებრივი ხასიათის რეკომენდაციები, რომლებიც სასამართლოს მართვის ტრადიციული სისტემის ინფორმატიზაციის პროცესთან ადაპტაციის შესაძლებლობას იძლევა და დისტანციური მართლმსაჯულების პროცესში სისხლის სამართლის საპროცესო უფლებების დაცვის გარანტიას წარმოადგენს.

Giorgi Svianadze

„New Model of Court Management in Georgia (Problems of Reform and Solutions)“

Abstract

The necessity to develop a new model of court management is linked to the growing trend of using information technology in the judiciary. Although there were no restrictions on the right to a fair trial under the COVID-19 pandemic, but the practice of remote trials has shown the reality of the threat of violation of the rights of the parties and the deterioration of the quality of justice. Unlike civil and administrative proceedings, criminal procedural relations are conservative in nature. Therefore, in the paper, criminal procedural functions are observed in a historical retrospective. The principles of remote justice have been studied and systematized, the author's position on the limits of the implementation of remote justice has been reasoned, criminal procedural risks are to be specified; In order to overcome the risks, the elements of presumption and fiction of the legal structure of remote justice, methodological hitches in remote justice and misunderstandings caused by the interpretation of the concept of "remoteness" have been identified. In particular, remote justice is often understood as electronic litigation or the electronic process of organizational management of the court. However, the case concerns the transition from a "face-to-face" discussion of criminal relations to a virtual space. Consequently, the environment is completely different, which raises the risks of rights violation or disregard the inner faith of the judge. A systematic approach is used to solve the problem. Based on interdisciplinary research, there are problems observed in the field of legal and management theories of the remote justice of the criminal process. Organizing the delivery of e-services, court technical support, digital technologies, global communication systems "E-government" –is the main function of electronic governance, and the administration of justice remotely, particularly, the procedure of administration of justice and the provision of procedural functions - is the problem of the theory of law. The intersystemic contradictions caused by the "unilateralism" of the introduction of new technologies and the risks posed by electronic proceedings are studied.

The author’s definition of remote justice, refers to the mandatory procedural activities carried out to achieve justice in criminal proceedings and it is a way of remote communication with the participants in the proceedings. Indicators of the effectiveness of remote justice are defined: Optimization of the internal system characteristics of new technologies (introduction of technologies, provision of a legal base); Creating such structural-functional environment for the society, which determines the integrity of the remote justice system (Integration of the Prosecutor's Office and lawyers into automated document (circulation) management, protection of confidentiality and professional ethics by professional groups, ensuring the internal belief of the judge, practical and effective mechanisms for the right to a fair trial). Electronic case management and electronic (remote) justice are separated. A complex approach is proposed to ensure the effectiveness of the model, according to which the introduction of distance/remote justice is not only the formation of technical protection

mechanisms, but also the regulation of all actions carried out in the electronic space by law and the system of organizational measures for protection against unauthorized access to information. A sociological survey was conducted to examine the attitudes of citizens about the hitches identified in the remote justice process and the prospects for the use of new technologies. The study was conducted using SPSS computer package and Chi-Square Tests. The results of a survey of three status respondents (litigants, judges, others) explain the need for a balance between traditional procedural rights and the use of new technologies. According to the results of the research: the rate of obstacles in the process of remote justice is high (64.5%); Access of the court is not fully guaranteed (50%); The principle of equality of parties is observed (83.0%); Defendant does not have an opportunity of the confidential communication with a lawyer (61%). Based on a critical observation of the data, the thesis concludes, that the principle of remotness in a fair trial may run counter to the principle of obtaining and hearing evidence directly; Because the risk of information distortion is high (e.g. interference, blurred images), the use of remote technologies (in particular, video conferencing) may affect the objectivity of the assessment of the evidence and arguments of the parties, on the formation of the judge's inner belief while making a decision, etc. Based on the results of the research, a new model of remote justice has been developed, which includes the following elements: A) Organizing a remote justice room; B) Programming of a "Smart Search Engine"; C) Creating a special Courtroom“ internet platform D) Completing the front office space - in order to master the rules and technical skills of jurors and citizens of remote justice. Organizational and legal recommendations are given to ensure the introduction of the model, which allow the traditional court management system to adapt to the computerization process and guarantees the protection of criminal procedural rights in the process of remote justice.

23. ქეთევან კანდელაკი

„ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებში მუნიციპალური ტრანსპორტის სისტემის მართვა (ქალაქ თბილისის მაგალითზე)“

რეზიუმე

გამართული სატრანსპორტო სისტემა და მათ შორის მუნიციპალური ტრანსპორტი ყველა განვითარებული ქვეყნის, განსაკუთრებით კი მათი დედაქალაქების ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოების უდიდესი გამოწვევაა, რომელიც მუდმივად უნდა ვითარდებოდეს და თანამედროვე ტექნოლოგიების ეპოქის მოთხოვნებს შეესაბამებოდეს. ძლიერი და კარგად ორგანიზებული მუნიციპალური ტრანსპორტი მდგრადი ურბანული სატრანსპორტო სისტემის შემადგენელი ნაწილია. როგორც მსოფლიო პრაქტიკა აჩვენებს, თანამედროვე სატრანსპორტო სისტემა საკმაოდ რთულია და მრავალ კომპონენტს აერთიანებს, მისი მართვა კი დიდ ძალისხმევას და ორგანიზებას საჭიროებს.

მზარდი ურბანიზაცია მსოფლიოს უმრავლეს ქვეყნებში იწვევს ისეთ პრობლემებს, როგორიცაა ენერგიის, მიწის და სხვა ბუნებრივი რესურსების ნაკლებობა, ატმოსფერული ჰაერის დაბინძურება. ურბანული რევოლუციის პირობებში, დადგა როგორც ქალაქგეგმარებითი, ისე სატრანსპორტო დაგეგმარების არსებული პრაქტიკის გადახედვის დრო. აღნიშნულ პროცესში, ტრანსპორტის განვითარებას განსაკუთრებული როლი ეკისრება, რადგანაც სატრანსპორტო სისტემა განსაზღვრავს ადამიანების ცხოვრების სტილს და ყოველდღიურად, სხვადასხვა მიმართულებით მილიონობით ადამიანის კომუნიკაციას უზრუნველყოფს. ბოლო წლებში, განვითარებული ქვეყნების ძალისხმევა მიმართულია მდგრადი ურბანული სატრანსპორტო სისტემის ჩამოყალიბებაზე. მდგრადი ურბანული სატრანსპორტო სისტემის პირობებში უზრუნველყოფილია მოქალაქეების კომფორტული, სწრაფი, ხარისხიანი და ხელმისაწვდომი მობილობა, რაც თავის მხრივ, ხელს უწყობს სხვადასხვა ჯგუფების სრულფასოვან მონაწილეობას

საზოგადოების პოლიტიკურ, სოციალურ და ეკონომიკურ ცხოვრებაში. დაიწყო სატრანსპორტო სისტემების რესტრუქტურიზაცია და მთელი რიგი ღონისძიებების გატარება იმისათვის, რომ საზოგადოებრივი ტრანსპორტი იქცეს კერძო სატრანსპორტო საშუალებების საუკეთესო ალტერნატივად.

ამ თავისებურებიდან გამომდინარე, კვლევა ეფუძნება საზოგადოებრივი ტრანსპორტის სოციალური ფუნქციის გაძლიერების კონცეფციას. ცნობილია, რომ არ არსებობს ერთი კონკრეტული სქემა, რომელიც მოაგვარებს სატრანსპორტო სისტემაში არსებულ პრობლემებს და ხელს შეუწყობს მის ეფექტიან მართვას. აქედან გამომდინარე, ნაშრომში მოცემულია რიგი წარმატებული ქალაქების სატრანსპორტო პოლიტიკის პრაქტიკა (ლიმა, შტუტგარტი, სტოკჰოლმი და ჰონგ კონგი), განზოგადებულია საქართველოს საკანონმდებლო ბაზა, მოცემულია თბილისის მდგრადი ურბანული ტრანსპორტის სტრატეგიის მოკლე და საშუალოვადიანი გეგმების SWOT ანალიზი, მათემატიკური სტატისტიკის მეთოდით ჩატარებულია მგზავრთა გადაყვანის ორგანიზების ეფექტურობის კვლევა (M3 კატეგორიის ავტობუსების მაგალითზე), რომელიც მოიცავს 12 თვიან პერიოდს, 2019 წლის 1 იანვრიდან 31 დეკემბრამდე (111 მარშრუტი). გაანალიზებულია მოცემულ პერიოდში მგზავრთა ნაკადის მონაცემები სადღესასწაულო დღეებში, ასევე, გამოვლენილია სეზონური ტენდენციები; მოცემულია ,,Smart Mobility“ და „Smart City“-ს კონცეფციებში ტრანსპორტის სოციალური ფუნქციის ძირითადი მახასიათებლები; ფორმულირებულია მდგრადი ურბანული ტრანსპორტის სტრატეგიის მოდელის განვითარების ძირითადი მიმართულებები მგზავრთა ნაკადის ცვლილების, დროის რეალური მასშტაბის, კრი-ზისული სიტუაციების გათვალისწინებით; შემუშავებულია სატრანსპორტო ერთეულების გადანაწილების მეთოდიკა მგზავრთა გადაადგილების ინტენსივობის და სამგზავრო შესაძლებლობათა გათვალისწინებით; შესწავლილია და გაანალიზებულია მგზავრთა გადაყვანის პროცესში ტაბლოსა და ლოდინის დროების თავსებადობა, რომელიც ,,ევროპულ ქალაქებში საზოგადოებრივ ტრანსპორტზე წვდომის საზომის“ მიხედვით, შეიძლება შეფასდეს, როგორც საზოგადოებრივ ტრანსპორტზე დაბალი და საშუალო წვდომა. ნაჩვენებია, რომ მდგრადი ურბანული ტრანსპორტის არსებული მოდელი არ ითვალისწინებს კრიზისული სიტუაციების მართვის ელემენტებს. მოცემულია პანდემიის პირობებში სოციალური დისტანციის დაცვის უზრუნველყოფის და მეტროს სადგურებში მგზავრთა ნაკადის რეგულირების საქმეში ახალი ტექნოლოგიის ტრანსფერის აუცილებლობა. კერძოდ, სპეციალური აპლიკაციის - ,,დაჯავშნე მგზავრობა“ დანერგვა. კვლევის შედეგებით გამოვლენილი მართვითი ხასიათის პრობლემის გადაჭრის მიზნით დასაბუთებულია 3D სინთეზის ალგორითმის გამოყენება ურბანული ტრანსპორტის მართვაში, რაც გულისხმობს შემდეგ ფუნქციონალურ კავშირებს: სტრატეგიული ხედვის ჩამოყალიბება - საერთაშორისო საკონსულტაციო კომპანიები, დაგეგმვა და განხორციელება - თბილისის მერია, პროცესის შეფასება და პროგნოზირება - მათემატიკური პროფილის სამეცნიერო ინსტიტუტები.

რეკომენდირებულია: „Smart Mobility“-ის უზრუნველმყოფი სახელმძღვანელო მითითებებისა და წესების შემუშავება; ტრანსპორტის ახალი სტრატეგიული მოდელის შემუშავება და დამტკიცება კონკრეტულად გასატარებელი ისეთი ღონისძიებებით, როგორიცაა: საზოგადოებრივი ტრანსპორტის განახლებული სქემა, ეკოლოგიურად სუფთა ალტერნატიული ტრანსპორტის დანერგვის შესაძლებლობები, მონიტორინგი მიკროავტობუსების ტექნიკურ მდგომარეობასა და მათ მიერ ტექნიკური ინსპექტირების გავლის ვალდებულების შესრულებაზე, თბილისში სატრანსპორტო ნაკადების მართვის ოპტიმიზაცია და საცობების შემცირება, საზოგადოებრივი ტრანსპორტის პოპულარიზაციის ღონისძიებები, ტრანსპორტის გენერალური გეგმის შემუშავება, დედაქალაქში და მის შემოგარენში განსახორციელებელი ძირითადი ინფრასტრუქტურული სამუშაოების, სატრანსპორტო სცენარების და ტრანსპორტის განვითარების

სხვა ასპექტების გათვალისწინებით. აგრეთვე, ქალაქ თბილისის მუნიციპალიტეტის ტრანსპორტისა და ურბანული განვითარების სააგენტოს შემადგენლობაში მათემატიკური პროფილის ინსტიტუტების ჩართვის მიზანშეწონილობა. კვლევის შედეგები SUT სტრატეგიის ეფექტური განხორციელებისათვის შესაბამისი გეგმების კორექტირებისა და პროცესზე მონიტორინგის კარგი საშუალებაა, ეკონო-მიკურად მომგებიანია და ოპერატიულ ეფექტთან ერთად „ცოდნაზე დაფუძნებული ეკონომიკის“ პრაქტიკულ რეალიზაციას წარმოადგენს.

Ketevan Kandelaki

„Management of the Municipal Transport System in Local Self-Government Bodies (Following the Example of Tbilisi)“

Abstract

Effective transport systems, as well as municipal transport, is a major challenge for all advanced countries, notably the local self-governments of their capitals, which must be regularly progressing and meet the needs of the era of modern technology. Strong and well organized municipal transport is an essential part of a sustainable urban transport system. Global practice shows, the modern transport system is quite complex and unites many components, its management requires effort and organizing.

The most cities around the world faced with challenges, caused by the progressing of urbanization: these are lack of energy, air pollution, land and other natural resources. Urban revolution requires to review city and transport plannng of the ongoing practices. Transport development has a special role in this procedure, as system of transport defines the lifestyle of people, sets out daily communication to millions of people in different ways. Recently, developing cities are aimed to develop the sustainable urban transport system. Sustainable urban transport system guarantees the comfortable, fast, quality and affordable mobility of citizens, which promotes the full participation of many groups in the community political, social and economic life. In order to restructure transport systems, number of measures are already undertaken, which is aimed to become public transport the best option to the private one.

Due to these features, the research is based on the concept to improve the social function of public transport. It is common knowledge, that there is no special scheme, which will answer the transport system problems and help to manage it effectively. So, based on the some of successful cities (Lima, Stuttgart, Stockholm and Hong Kong), research shows the practices of the transport policy, the legislative base of Georgia is generalized, SWOT analysis of short and medium term plans of Tbilisi Sustainable Urban Transport Strategy is given, a study on the effectiveness of organizing the passengers transfer was conducted according to the method of mathematical statistics (example of M3 category buses), which covers a period of 12 months, from January 1, 2019 to December 31, 2019 (111 routes). Passenger flow of this Period for holidays are analyzed, seasonal trends are identified; the main features of the social function of transport are given in the concepts of "Smart Mobility" and "Smart City"; the main ways to develop the model of sustainable urban transport strategy are formulated, considering the changes in passenger flow, real time scale, crisis situations; methodology of redistribution of transport units has been developed, considered amount of passenger movement and passenger capacity; compatibility of bus stop display board and waiting times through the passenger transfer are studied and analyzed, which can be described as a "Measure of Access to Public Transport in European Cities", as the low and medium access to public transport. It is shown, that the current model of sustainable urban transport does not consider the elements of the crisis management. Here is shown the necessity of the new technology for transfer and social distance, to regulate the passenger flow in metro stations during a pandemic period. In particular, the introduction of a special application - "Book a Trip". Based on the research, using 3D synthesis algorithm in urban transport management is approved, which solves the management problem and implies the following functional connections: Formulation of strategic vision - International consulting companies, planning and implementation - Tbilisi City Hall, process evaluation and forecasting - Mathematical Sciences Research Institutes.

Recommended: Develop guidelines and rules for Smart Mobility; develop and approve a new strategic transport model with specific measures, such as: Public transport renewal scheme in the city, possibilities for introduction of ecologically clean alternative transport, monitoring of the technical condition of minibuses and

their fulfillment of technical inspection obligations, optimization of traffic management in Tbilisi and reduction of traffic congestions in the city. Considering the major infrastructure works to be carried out in the suburbs, transport scenarios and other aspects of transport development. Also, the appropriateness of involving the mathematical profile institutes in the Transport Development Agency of Tbilisi Municipality. The conclusions of the research are a good approach to regulate the relevant plans and monitor the process for the effective implementation of SUT strategy, it is economically profitable and a practical realization of a "Knowledge-Based Economy" together with the operational effect.

24. ირაკლი პეტრიაშვილი

„საბანკო კონცენტრაციისგან გამოწვეული შედეგების მართვა საქართველოში“

რეზიუმე

დისერტაცია - „საბანკო კონცენტრაციისგან გამოწვეული შედეგების მართვა საქართველოში” შედგება შესავლისაგან, ლიტერატურის მიმოხილვისაგან სამი თავისა და დასკვნისგან.

შესავალში წარმოდგენილია თემის მნიშვნელობა, კერძოდ, საქართველოში აქტუალობას არ კარგავს კომერციული ბანკების საქმიანობის ირგვლივ წამოჭრილი საკითხები, რომლებიც მათი საქმიანობის კანონთან შესაბამისობას და არა პროფილურ საქმიანობებთან ინტერესების არსებობას უკავშირდება. ამ ყველაფერს ემატება ის ფაქტი, რომ საქართველოში ფინანსური სფეროს 91% კომერციულ ბანკებზე მოდის, და ქვეყანაში ფულის მოძიების სხვა ალტერნატიულ წყაროს მოძიება თითქმის შეუძლებელია. კაპიტალის ბაზარი და საინვესტიციო ფონდები იმდენად მცირე კაპიტალიზაციით დომინირებენ, რომ მათ არ შესწევთ ძალა კონკურენციაში შევიდნენ კომერციულ ბანკებთან. ყოველივე აღნიშნულთან ერთად, მნიშვნელოვანი და გასათვალისწინებელია, რომ სს „საქართველოს ბანკი“ და სს „ თიბისი ბანკი“ საბანკო აქტივების 74% ფლობენ. შედეგად, შეგვიძლია ვთქვათ, რომ დარგი რომელზეც საქართველოს ეკონომიკის დიდი ნაწილი დგას, ორი კომერციული ბანკის სადავეებშია მოქცეული. სადისერტაციო ნაშრომი ეხება ფინანსური სფეროს და მისი კომპონენტების შესწავლას, ასევე მათი განვითარების დონის გავლენის დადგენას საბანკო საპროცენტო განაკვეთების ცვლილებაზე, და საბანკო კონცენტრაციის შემცირებაზე.

სადისერტაციო ნაშრომს თან ახლავს სამეცნიერო წყაროების და კვლევების ანალიზი, რომლებზე დაყრდნობითაც ვიგებთ, რომ საბანკო კონცენტრაციის შემცირება და მისგან გამოწვეული შედეგების მართვა, ფინანსურ სფეროში შემავალი თითოეული კომპონენტის გამართულ მუშაობაზეა დამოკიდებული.

ანალიტიკურ ნაწილში გადმოცემულია, სტატისტიკური ინფორმაციის დამუშავების შედეგად მიღებული დასკვნები, რითაც საკვლევ კითხვას პასუხი ეცემა. სადისერტაციო ნაშრომის პირველი თავი ეთმობა საკვლევი თემის ირგვლივ განსახილველ მნიშვნელოვან საკითხებს, მასში გაანალიზებულია ფინანსური სფეროს სტრუქტურა და მასში შემავალი კომპონენტები. პირველი თავი ჩაშლილია სამ ქვეთავად, სადაც ავტორისეული ხედვით მიმოხილულია თემის აქტუალურობის მიხედვით შესაბამისი ქვეთავები. პირველი ქვეთავი შეეხება ფინანსური ინსტიტუციების არსს და მათ როლს ქვეყნის ეკონომიკურ

განვითარებაში. მეორე ქვეთავი მთლიანად ეთმობა საბანკო კონცენტრაციას და მის ირგვლივ წამოჭრილ საკითხებს, საბანკო კონცენტაციის მახასიათებლებს და საზომ ინდიკატორებს და მის გამომწვევ მიზეზებს. ასევე განხილულია კონცენტრაციის დადებითი და უარყოფილი მხარეები და მათი საზიანო და დადებითი ეფექტები. მესამე, და დასკვნით ქვეთავში, გაანალიზებულია საბანკო კონცენტრაციის მიტიგაციის და კონკურენტული გარემოს შექმნის დირექტივები. პირველ თავი სრულდება, შეჯამებით, სადაც ფინანსური ბაზრები და შუამავლები, წარმოდგენილნი არიან როგორც, ფინანსური ინსტიტუციების განვითრებისთვის უმნიშვნელოვანესი ელემენტები, ყოველივე აღნიშნულს ამყარებს მეცნიერების მიერ უკვე გამოცდილი თეორიები, რომლებიც ამტკიცებს, რომ მათი ხედვები არა მხოლოდ კონკრეტული მეცნიერული ხედვებია, არამედ ისინი რეალურ შედეგიანობაზეა ორიენტირებული და მათი გავლენა დრომ გამოცადა.

სადისერტაციო ნაშრომის მეორე თავი მთლიანად ეხება ანალიტიკური სამუშაოების ეტაპს და მის შესასრულებლად განხორციელებულ საქმიანობას. სადისერტაციო ნაშრომის წერის ამ ეტაპზე, შეირჩა და შემუშავდა კვლევის გეგმა, სადაც ნათლად არის განსაზღვრული ის ეტაპები რომლებიც კვლევის პროცესის მიმდინარეობისას იქნა გამოყენებული. კვლევის დაგეგმვის დროს, შეირჩა და გამოყენებული იქნა, როგორც კვლევის რაოდენობრივი ისე თვისებრივი მეთოდები. კვლევის რაოდენობრივი მეთოდის გამოყენებით გამოთვლილი იქნა ფინანსური სფეროში შემავალი დარგების რაოდენობრივი ხვედრითი წილის გადანაწილება. პრობლემის იდენტიფიცირების შემდგომ, საკვლევ კითხვაზე პასუხის გასაცემად შესწავლილი იქნა ექვსი (ყოვილი სსრკ) მოლდოვის, სომხეთის, ალბანეთის, სლოვაკეთის, ლიტვის, და პოლონეთის, ქვეყნის ეკონომიკური გარემო და გაკეთდა ანალიზი იმის შესახებ, იწვევდა თუ არა, ახალი ფინანსური აქტორის გამოჩენა საბანკო საპროცენტო განაკვეთის შემცირებას და საბანკო პროდუქტების გაიაფებას. ყოველივე აღნიშნულის მეტი არგუმენტირებულობისთვის, მოხდა კვლევის არეალის შემცირება და შედარებითი ანალიზის გასაკეთებლად შეირჩა ერთი ქვეყანა (პოლონეთი). აღნიშნული ქვეყნის შედარებით ანალიზით გაიზომა კავშირი საპენსიო ფონდებში აკუმულირებული თანხების ოდენობას, კაპიტალის ბაზრის განვითარებას და საბანკო პროცენტის ცვლილებას შორის, სადაც კავშირი დადებითად შეფასდა. და საკვლევ კითხვაზე პასუხი გაცემულად ჩაითვალა. ყოველივე აღნიშნულის კონფირმაციისთვის, შესწავლილი იქნა პოლონელი ექსპერტების კვლევები და პუბლიკაციები რომლებიც იზიარებენ ჩემს, როგორც ავტორისეულ ხედვებს და აღნიშნავდნენ, რომ გავლენები რომლებიც ახალი ფინანსური აქტორების გამოჩენას მოჰყვა პირდაპირი კავშირი იქონია საბანკო პროცენტის ცვლილებასთან.

სიღრმისეული ინტერვიუ რომლებიც საქართველოში მოღვაწე დარგის ექპერტებთან ჩატარდა, განმამტკიცებელია იმ დასკვნის, რომ პოლონეთის მიერ გატარებული პოლიტიკის, მსგავსმა იდენტურმა ქმედებებმა საქართველოს ფინანსურ გარემოზეც შესაძლებელია იქონიოს ზეგავლენა და გამოიწვიოს ქვეყანაში ფინანსური გარემოს ცვლილება და კონკურენციის ზრდა. ფულის მოძიების ალტერნატივების შექმნა და საბოლოო ჯამში საბანკო პროცენტის შემცირება. სადისერტაციო ნაშრომის მესამე თავი, ინფორმაციულ ხასიათს ატარებს, იგი გავრცელებულ კითხვაზე პასუხია, ბანკების მიერ არა პროფილური ბიზნესს ინტერესების მიმართ, და სამიზნე მომხმარებლის და დარგით დაინტერესებული პირების ინფორმირებას უზრუნველყოფს. მესამე თავში ნაჩვენებია ორი დომინანტი ბანკის სს "საქართველოს ბანკი" და სს „თიბისი" ბანკის მფლობელობაში შემავალი კომპანიები, რომლებიც თავის მხრივ კიდევ სხვა კომპანიებს ფლობენ და ათეულობით კომპანიებთან არიან დაკავშირებულნი. სადისერტაციო ნაშრომის ბოლო პუნქტს წარმოდგენს დასკვნა და რეკომენდაციები, კვლევა სრულდება გამოყენებული ლიტერატურის წარმოდგენით.

Irakli Petriashvili

„Managing the Results of Banking Concentration in Georgian“

Abstract

The dissertation thesis “Managing the results of banking concentration in Georgia” consists of an introduction, a literature review, three chapters and a conclusion. The introduction presents the importance of the PHD thesis, Issues regarding the compliance with the law and the interest in non-core undertakings relating the Commercial Bank activities in Georgia doesn’t lose actuality. Indeed, commercial banks are one of the leading industries in the country and continue to develop every year. The progress of this sector on the one hand, contributed to the development of other economic segments that effected the welfare of the country as a whole.

91% of the financial sector in Georgia comes from commercial banks, and it appears almost impossible to find another alternative source of money in the country. The capital market and investment funds are dominated by so little assets that they have no capacity to compete with commercial banks.

The proportional inequality of the distribution of assets between them allow us to state that they are characterized by an unhealthy arrangement of internal competition where JSC Bank of Georgia and JSC TBC Bank have 74% of their bank assets. Based on this, we can argue that the sector that runs the large part of the Georgian economy, and on which the future of business entities depends, is reined by two commercial banks.

The thesis paper deals with the study of the financial field and its components, as well as determining the impact of its level of development on changes in bank interest rates, and a decrease in bank concentration. The dissertation is accompanied by an analysis of scientific sources and studies, based on with we understand that the reduction of banking concentration and the management of the consequences of it depends on the work of each component of the financial field. The analytical part of the paper presents the conclusions obtained as a result of processing statistical data, thus answers the research question.

In the first chapter of the dissertation the important issues around the research topic are discussed, it analyses the structure of the financial field and its components. The first chapter is divided into three subsections where the relevant topics are reviewed based on the author's point of view. The first subsection deals with the essence of financial institutions and their role in the economic development of the country. The second subsection is entirely devoted to banking concentration and the issues raised around it, the characteristics of banking concentration and the measurement indicators and their causes. Also, the pros and cons of concentration and its harmful and positive effects are discussed. Third, and in the concluding subsection, the directives on bank concentration mitigation and competitive environment are analysed. The first chapter concludes with a summary where financial markets and intermediaries are presented as essential elements for the development of the financial institution. All of this is supported by theories tested by science and hence, it's not only specific scientific visions but they are focused on real effectiveness, and their impact has been tested over time.

The second chapter of the dissertation deals entirely with the analytical work and the activities for its completion. At this state of thesis work, a research plan was selected and developed, which clearly states the stages that were used during the research process. During the research planning, both quantitative and qualitative research methods were adopted. The quantitative research method showed us the quantitative share and distribution of subsectors in the financial field. After identifying the problems, to answer the research question, the economic environment of six (all USSR) countries - Moldova, Armenia, Albania, Slovakia, Lithuania and Poland was studied and an analysis was made as to whether the emergence of a new financial actor led to lower bank interest

rates and Cheaper banking products. For more reasoning of all the above, the research area was reduced and one country (Poland) was selected for comparative analysis. A comparative analysis of the country (Poland) measured the relationship between the amount of money accumulated in pension funds, the development of the capital market and the change in bank interest rates, where the positive relationship was observed. Hence, the main research question was answered. To confirm all of the above-mentioned findings, I reviewed studies and publications by Polish experts who share similar views and noted that the impacts that followed the emergence of new financial actors were directly related to changes in bank interest rates. The in-depth interviews conducted with experts in the field in Georgia reinforce the conclusion that similar policies pursued by Poland may have an impact on Georgia's financial environment, leading to changes in the country's financial environment and increased competition. Create alternatives to finding money and ultimately reduce bank interest. The third chapter of the dissertation is informative in nature, it answers the common question, the non-core business interests of banks, and provides information to the target customer and those interested in the field. The third chapter shows the companies owned by JSC Bank of Georgia and JSC TBC Bank, which in turn own two other companies and are affiliated with dozens of companies. The last paragraph of the dissertation presents the conclusion and recommendations, the research ends with the presentation of the used literature.

25. გოჩა აბუთიძე

„საბანკო სისტემის ფუნქციონირება არამდგრად ეკონომიკურ გარემოში“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი „საბანკო სისტემის ფუნქციონირება არამდგრად ეკონომიკურ გარემოში“ თანამედროვე პირობებში საკმაოდ აქტუალურია, ვინაიდან არამდგრადი გლობალური გარემო წარმოადგენს რთულ დინამიურ სისტემას, რომელიც მოითხოვს როგორც მთლიანად საბანკო სფეროში, ისე თვით ბანკებში სწრაფი ცვლილებების განხორციელებას მასთან ადაპტაციის მიზნით. ბანკები იცვლებიან არამდგრადი გლობალური გარემოს გავლენით, ერგებიან მას და ავლენენ უნარს გაუძლონ ნეგატიურ ფაქტორებს, მუდმივად ეძებონ გზები და გამოიყენონ შესაძლებლობები ეფექტიანობის და შემოსავლიანობის ასამაღლებლად.

ბანკებს მრავალი კონკურენტი ჰყავთ, მათ შორის ინოვაციური ციფრული ფინანსური მომსახურების მიმწოდებლები. ციფრული კომპანიების მიღწევები და წარმატებები ადასტურებს საბანკო სფეროში ძირეული სტრუქტურული გარდაქმნების დაწყებას. ბანკები იძულებულნი არიან დანერგონ უახლესი ინოვაციები, აქტიურად ითანამშრომლონ კვლევით ცენტრებთან, უნივერსიტეტებთან, ტექნოლოგიურ კომპანიებთან. ბანკის წარმატებული სტრატეგიის განუყოფელი ნაწილი გახდა მისი საქმიანობის კლიენტზე ორიენტირება და კლიენტის საჭიროებებზე მორგება.

ბოლო პერიოდში განსაკუთრებით აქტუალურია ფინანსურ სფეროში არსებული გარემოსდაცვითი რისკების შესწავლა და მართვა. ეკოლოგიურ საფრთხეებზე და კლიმატის ცვლილებებზე რეაგირებისას, ფინანსური ინსტიტუტები დგანან როგორც შესაძლებლობების, ისე რისკების და გამოწვევების წინაშე. მარეგულირებლები ყურადღებით აკვირდებიან, აფასებენ და აანალიზებენ საბანკო ინსტიტუტების კლიმატთან დაკავშირებულ ფინანსურ რისკებს, მუშაობენ მათ უფრო სიღრმისეულ ინტეგრაციაზე რისკების მართვის პროცესებში, რისკების გაზომვისა და შემცირებისათვის შესაბამისი

მიდგომებისა და ინსტრუმენტების განვითარებასა და დანერგვაზე, მოცემული რისკების შესახებ ინფორმაციის გამჭვირვალედ გამჟღავნების უზრუნველყოფაზე.

დღეს საბანკო ინსტიტუტებს ასევე ახალ გლობალური დონის საფრთხესთან - კორონავირუსის პანდემიასთან უწევთ გამკლავება, რომლის პრეცენდენტი არ არსებობს. არსებული არასტაბილური გარემოს უნიკალურობის ფონზე, ფინანსური სისტემის, მათ შორის საბანკო სექტორის პანდემიაზე კოლექტიური რეაგირება საკმაოდ თვალსაჩინოა. პრობლემების მიუხედავად ბანკები ინარჩუნებენ მდგრადობას, საბანკო ოპერაციების უმეტესობა შეუფერხებლად ხორციელდება. ბანკებმა ეფექტურად განახორციელეს ტექნოლოგების დანერგვა და გამოავლინეს უდიდესი მოქნილობა, გამძლეობა და ადაპტაციის უნარი. რაც მთავარია, მათ გადამწყვეტი როლი ითამაშეს ეკონომიკის სტაბილიზაციაში, სამთავრობო სტიმულირებისა და დახმარების პროგრამების განხორციელებაში.

ხაზგასასმელია, რომ პანდემიამდე უზრუნველყოფილი ბანკების ჯანსაღი კაპიტალის დონე და, ზოგადად, ზედამხედველი ორგანოების დროული და მიზანმიმართული ქმედებები საგრძნობლად დაეხმარა ბანკებს კრიზისის უარყოფითი შედეგების შემსუბუქებაში, რაც მომავალში საფუძველი უნდა გახდეს გლობალური ეკონომიკის განვითარებისთვის.

აშკარაა, რომ სერიოზული არასტაბილურობის ფონზე განუსაზღვრელობა და საფრთხეები ჯერ კიდევ ძალზე მაღალია. დღეს მსოფლიო ეკონომიკა და, მათ შორის, საბანკო სისტემა არნახული გამოწვევების წინაშე დგას, რომელიც არ უკავშირდება მხოლოდ პანდემიას. შესაბამისად, 2021 წელსაც საბანკო სექტორი მთელ რიგ პრობლემებს წააწყდება, პანდემიის შედეგებთან დაკავშირებული გაურკვევლობა და არასტაბილურობა გაგრძელდება მომავალშიც. აღნიშნულმა არ უნდა შეუშალოს ხელი ბანკებს გამოიყენონ შესაძლებლობები და გადადგან თამამი ნაბიჯები, მოახდინონ პანდემიის დროს მიღებული ცოდნის ინსტიტუციონალიზაცია, შეაჯამონ გაკვეთილები და დასახონ ახალი ამოცანები. განსაკუთრებული ყურადღება უნდა დაეთმოს მდგრადობის და სტაბილურობის ზრდას, ადაპტაციას და ტრანსფორმაციის დაჩქარებას.

წარმოდგენილ სადისერტაციო ნაშრომის **შესავალში** წარმოჩენილია საკითხის მეცნიერული დამუშავების თანამედროვე მდგომარეობა, დასაბუთებულია საკვლევი თემის აქტუალობა, ჩამოყალიბებულია კვლევის მიზანი და ამოცანები, ობიექტი, საგანი, მეცნიერული სიახლე, თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები და ინფორმაციული ბაზა, კვლევის ძირითადი შედეგები, ასევე ნაშრომის პრაქტიკული მნიშვნელობა.

სადისერტაციო ნაშრომის **პირველ თავში** განხილულია ფინანსური სფეროს ძირითადი კონცეფციები და პრობლემები გლობალიზაციის პირობებში, შესწავლილია ბანკის ფინანსურ მდგრადობაზე მოქმედი ფაქტორები და უზრუნველყოფის მექანიზმები, გაანალიზებულია ბანკის ფინანსური მდგრადობის შეფასების საერთაშორისო პრაქტიკა.

ფინანსურ მდგრადობას გააჩნია უდიდესი მნიშვნელობა როგორც ცალკეული ბანკისთვის, ისე მთლიანად საბანკო სისტემისთვის. ფინანსურ მდგრადობაზე უშუალოდ ზემოქმედი სულ უფრო მეტი ფაქტორების დადგენასა და დროულად გამოვლენაზე, მისი შეფასებისა და პროგნოზირების სისწორეზე დიდად არის დამოკიდებული განვითარების სწორი სტრატეგიის განსაზღვრა. დასაბუთებულია, რომ ფორმირებადი ეკონომიკის ქვეყნებში ადგილობრივ პირობებზე მორგებული, თანამედროვე მოწინავე პრაქტიკაზე დაფუძნებული მდგრადობის შეფასების სისტემის ფართოდ დანერგვა ხელს შეუწყობს საბანკო სისტემის ადაპტაციას და სტაბილური ფუნქციონირების უზრუნველყოფას გრძელვადიან პერსპექტივაში.

ნაშრომის **მეორე თავში** შესწავლილი და შეფასებულია მიმდინარე პანდემიის პირობებში საქართველოს და შვეიცარიის საბანკო სისტემებში არსებული ვითარება, აგრეთვე ბანკების ადაპტაციის და ტრანსფორმაციის მნიშვნელობა არამდგრად ეკონომიკურ გარემოში.

არასტაბილურ გლობალურ გარემოში კომერციული ბანკების ტრანსფორმაციის თავისებურებას წარმოადგენს ის, რომ თუ მათ სურთ გამოიმუშავონ გრძელვადიანი კონკურენტული უპირატესობა, სჭირდებათ: იმოქმედონ უფრო სწრაფად, ვიდრე კონკურენტებმა; გაზარდონ საქმიანობის ეფექტიანობა არასტაბილური გლობალური გარემოს უარყოფითი გავლენის კომპენსირების მიზნით; განახორციელონ კოორდინაცია შიდა და გარე გარემოსთან ადაპტაციის მიზნით; ითანამშრომლონ ფინტექ კომპანიებთან, აქტიურად აითვისონ და დანერგონ ინოვაციური ტექნოლოგიები.
ნაშრომში ხაზგასმულია, რომ როგორც შვეიცარიაში, ისე საქართველოში პანდემიის გავლენით საგრძნობლად გაიზარდა ფინანსური სტაბილურობის რისკები, მაგრამ ბანკების უმრავლესობა კარგად გაუმკლავდა მიმდინარე პრობლემებს. ქვეყნების ფინანსური სისტემები მდგრადია, დაგროვილია საკმარისი ბუფერები, რაც კრიზისამდელ პერიოდში გატარებული ღონისძიებების შედეგია. აღნიშნული ხელს შეუწყობს ბანკების მიერ კრიზისის შედარებით სწრაფად და ნაკლები დანაკარგებით დაძლევას. თუმცა აუცილებელია დეტალურად იქნას შესწავლილი და შეფასებული პანდემიამდე გატარებული ღონისძიებების ეფექტურობა, აღმოიფხვრას ნაკლოვანებები, დაჩქარდეს ბანკების ტრანსფორმაციის პროცესი, შემუშავდეს ახალი მიდგომები, უფრო მჭიდრო, ღრმა და ყოვლისმომცველი გახდეს მარეგულირებელი და საზედამხედველო თანამშრომლობა.

მესამე თავში შეფასებულია კლიმატთან დაკავშირებული რისკების გავლენა საბანკო სისტემის მდგრად ფუნქციონირებაზე, დაკონკრეტებულია მათი მართვის მნიშვნელობა და აუცილებლობა რისკების მართვის ერთიანი სისტემის ფარგლებში. აგრეთვე ჩამოყალიბებულია საბანკო სექტორის განვითარების პერსპექტივები და მიმართულებები, რაც მდგომარეობს მდგრადობის ამაღლებასა და ტრანსფორმაციის დაჩქარებაში.

კლიმატის ცვლილება და მასთან დაკავშირებული რისკები საფინანსო ინსტიტუტებს არაერთ პრობლემას უქმნის, შესაბამისად ბანკებმა უნდა გადახედონ მართვის ძველ მოდელებს და მათი გამოყენების ხერხებს, პრიორიტეტად უნდა განისაზღვროს რისკების მართვის ერთიანი, ყოვლისმომცველი, ბიზნესში ჩაშენებული, აქტიურ მონიტორინგსა და რისკების კონტროლის ძლიერ კულტურაზე დაფუძნებული მიდგომა, რათა უზრუნველყოფილ იქნას მდგრადი საფუძველი გრძელვადიან პერსპექტივაში.

კლიმატთან დაკავშირებულ ფინანსური რისკების შემცირება შესაძლებელია მხოლოდ ადრეული, შეთანხმებული და ერთობლივი რეაგირების მეშვეობით. რაც უფრო გადაიდება ქმედითი ზომების მიღება გარემოსდაცვითი მიზნების მისაღწევად, მით უფრო დაჩქარებული და აგრესიული გახდება შემდგომში ამ ზომების განხორციელება.

მესამე თავში, ასევე, მოტანილია ჩატარებული კვლევის შედეგები, რომელთა გაანალიზების და განზოგადების საფუძველზე შემოთავაზებულია რეკომენდაციები საქართველოს საბანკო სისტემის მდგრადი ფუნქციონირების და სტაბილური განვითარების უზრუნველყოფის მიზნით.

Gocha Abutidze

„The Functioning of the Banking System in an Unstable Economic Environment“

Abstract

The dissertation thesis is quite relevant in today's context, as a volatile global environment is a complex dynamic system requiring rapid changes both in the banking sector as a whole and in banks themselves to adapt to it. Banks are changing under the influence of a volatile global environment, adapting to it and demonstrating resilience, constantly seeking ways and exploiting opportunities to improve efficiency and profitability. Banks have many competitors, including providers of innovative digital financial services. Banks have to adopt the latest innovations, actively

collaborate with research centers, universities, technology companies. An integral part of the Bank's successful strategy has become its customer-oriented activities and adaptation to the needs of the client.

Recently, the study and management of environmental risks in the financial sector has become especially relevant. Regulators carefully monitor and analyze financial risks associated with the climate of banking institutions, work on their deeper integration into risk management processes, develop and implement appropriate approaches and tools for measuring and mitigating risks, and ensure transparency of relevant risk information.

Banks today also face a new global challenge, COVID-19 pandemic, which has no precedent. Against the background of the uniqueness of the unstable environment, the collective response of the financial system, including the banking sector, to the pandemic is evident. Banks have effectively implemented the introduction of technology and demonstrated the greatest flexibility, durability and adaptability. Most importantly, they played a crucial role in stabilizing the economy, implementing government incentives and assistance programs.

It should be emphasized that the pre-pandemic level of sound capital of banks and the generally timely and targeted actions of supervisory authorities have greatly helped banks to mitigate the negative impact of the crisis, which should be the basis for future global economic development.

The dissertation thesis explores the current state of scientific development of the issue, substantiates the relevance, goals and objectives of the study, object and subject, theoretical and methodological foundations and information base, the main results of the study and scientific novelty, also the practical value of the paper.

The first chapter of the dissertation thesis discusses the main problems and concepts of the financial field in the context of globalization, studies the factors affecting the financial sustainability of the bank and its security mechanisms, analyzed the international practice of assessing financial sustainability of the bank.

Financial stability is of great importance both for an individual bank and for the banking system as a whole. Widespread implementation of a local sustainability assessment system, adapted to local conditions in emerging economies, will help to adapt the banking system and ensure its stable operation in the long term.

The second chapter studies and analyzes the current situation in the banking systems of Georgia and Switzerland in the context of the pandemic, as well as the im-portance of adapting and transforming banks in an unstable economic environment.

The peculiarity of the transformation of commercial banks in an unstable global environment is that if they want to gain a long-term competitive advantage, they need to: Act faster than competitors; Increase the efficiency of activities to compensate for the negative impact of an unstable global environment; Coordinate with the internal and external environment to adapt; Collaborate with Fintech companies, Actively master and introduce innovative technologies.

The dissertation thesis emphasizes that the impact of the pandemic in both Switzerland and Georgia significantly increased the risks of financial stability, but most banks coped well with the current problems. The financial systems of the countries are stable, sufficient buffers have been accumulated, that is the result of measures taken in the pre-crisis period. However, it is necessary to study in detail and evaluate the effectiveness of measures taken before the pandemic, to eliminate

shortcomings, to accelerate the process of bank transformation, to develop new approaches, for closer, deeper and more comprehensive regulation and supervisory cooperation.

In the third chapter assesses the impact of climate risks on the sustainable functioning of the banking system, indicates the importance and necessity of managing them within the framework of a unified risk management system. Climate change related risks pose a number of problems for financial institutions. Accordingly, banks need to change old management models and ways to use them, giving priority to comprehensive, business-oriented, proactive monitoring system with a strong culture of risk-based management to ensure long-term sustainability. Reducing the climate related financial risks can only be achieved through early, coordinated and collaborative responses.

The third chapter also presents the results of the study, on the basis of the analysis and generalization of which, in the final part of dissertation, recommendations are briefly formulated to ensure the stable functioning and further development of the banking system of Georgia, also the prospects and directions for the development of banking sector, which are to increase stability and accelerate transformation.

26. ანა თვალიაშვილი

„კრიზისული სიტუაციების მენეჯმენტის სრულყოფის ასპექტები საქართველოს სამშენებლო დეველოპერულ სექტორში“

რეზიუმე

დისერტაცია - **„კრიზისული სიტუაციების მენეჯმენტის სრულყოფის ასპექტები საქართველოს სამშენებლო დეველოპერულ სექტორში“** - შედგება შესავლის, ლიტერატურის მიმოხილვის, სამი თავისა და დასკვნისაგან.

ნაშრომი ეხება საქართველოს ეკონომიკაში და კერძოდ, მის ერთ-ერთ უდიდეს სექტორში - დეველოპერულ მშენებლობაში მიმდინარე კრიზისის

მართვის პროცესების შესწავლას, განვითარებული ქვეყნების გამოცდილების განზოგადებას და მათი დადებითი მხარეების დანერგვის შესაძლებლობას ქართულ კომპანიებში.

ნაშრომში ასახულია დეველოპერული მშენებლობის დარგის მარეგულირებელი საკანონმდებლო დოკუმენტებისა და თეორიულ-სამეცნიერო წყაროების ანალიზი.

ანალიტიკურ ნაწილში საკუთარი შეხედულებები გადმოცემულია კრიზისის მართვის აღიარებული პრაქტიკის შესახებ მსჯელობით და გამყარებულია რიგი ავტორების მოსაზრებებით. კერძოდ, ვეთანხმებით აზრს, რომ კრიზისის ნიშნების ადრეულ ეტაპზე აღმოჩენა და მისი პრევენცია ყველაზე გონივრული, ეკონომიკურად და ფინანსურად გამართლებული უნარია. საგანგებო მდგომარეობებისთვის მოქმედებების დაგეგმვა მენეჯმენტის განსაკუთრებული და მნიშვნელოვანი საქმიანობა უნდა იყოს, რომ ზარალი თავიდან იქნას აცილებული, ორგანიზაცია გადარჩეს და სწრაფად აღადგინოს საქმიანობა, ანუ ბიზნესის უწყვეტობა უზრუნველყოს.

შესავალში დასაბუთებულია თემის აქტუალობა, რაც ყოველთვის საჭიროებდა დამატებით კვლევებს - სამშენებლო დეველოპერული სექტორის ორგანიზაციებში პერიოდულად მზადდება ხოლმე და თავს იჩენს კრიზისის ნიშნები, რომლებზეც ნაადრევი რეაგირება და მათი დაძლევა ორგანიზაციის კრიზისისადმი მედეგობაზეა დამოკიდებული. უკანასკნელი ერთი წლის განმავლობაში პანდემიით მოულოდნელად

დაწყებულმა საყოველთაო კრიზისმა კიდევ უფრო გაამყარა დამატებითი ცოდნის მიღებისა და რეკომენდაციების დამუშავების აუცილებლობა.

ეკონომისტებმა მცირე კერძო ბიზნესი განსაზღვრეს, როგორც ეკონომიკის აღდგენის ძირითადი წყარო. სამშენებლო დეველოპერული სექტორი კი მნიშვნელოვანი სფეროა, რომელიც დღეს არის ქვეყნის არამარტო ეკონომიკის მამოძრავებელი, არამედ სოციალური პოლიტიკის, შრომის ბაზრის, შრომითი რესურსების ხარისხის განმსაზღვრელიც. სექტორში დასაქმებულთა რაოდენობის ზრდადი ტენდენცია და მისი მდგრადი განვითარება დარგის კრიზისებისადმი მედეგობას მოითხოვს.

ნაშრომის **პირველ თავში „კრიზისების წარმოშობის და განვითარების თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები“**, განხილულია კრიზისების მენეჯმენტის არსი, კრიზისის წარმოშობის მიზეზები, მოცემულია მსჯელობა სხვადასხვა ავტორების მიერ კრიზისების ტიპების განსაზღვრაზე და მათ ძირითად ცვლადებზე. მნიშვნელოვანი ადგილი ეთმობა თემასთან დაკავშირებული მდიდარი სამეცნიერო წყაროების მიმოხილვას.

ნაშრომის **მეორე თავში „ანტიკრიზისული მართვის პროცესები და სტრატეგია“**, გადმოცემულია ანტიკრიზისული მართვის პროცედურები, როგორც ორგანიზაციის საერთო მართვის სტრატეგიული ვალდებულება. განხილულია კრიზისის დაძლევის მართვადი და უმართავი პროცესები. კრიტიკულადაა განხილული ანტიკრიზისული მართვის თავისებურებები. ძირითადი ნაწილი განიხილავს ანტიკრიზისული მართვის თითქმის ყველა აპრობირებულ მოდელს (გონსალეს-ჰერეროსა და პრატის, კრიზისული მდგომარეობის შეფასების და მართვის, პროაქტიული და რეაქტიული, სცენარზე დაფუძნებული და შესაძლებლობებზე დაფუძნებული, კრიზისის სიცოცხლის ციკლის ფინკისეული მოდელი, კრიზისის მართვის მიტროფის ხუთსაფეხურიანი, ბარნეტის, მიმართებითი, არასასურველი შემთხვევის მართვის სისტემის მოდელები). ხაზგასმულია დიაგნოსტირების, დაგეგმვის, ცვლილებების დანერგვისა და მონიტორინგის მნიშვნელობა. ცალკე ნაწილი ხაზს უსვამს გამართულ კომუნიკაციას, როგორც ორგანიზაციის მუდმივი სრულყოფის წინაპირობას, რაც თავის მხრივ ანტიკრიზისული მართვის გეგმის მიზანია. გარდა ამისა, ამ თავში შესწავლილია მეცნიერული კვლევის მეთოდები, რაც შემდეგ გამოყენებულია საგნის პრაქტიკული კვლევისთვის. ნაშრომში გამოყენებულია ქართველი და უცხოელი ავტორების ე. ბარათაშვილის, ა. აბრალავას, ნ. ცანავას, ნ. ფარესაშვილის, მ. ტაბატაძის, ა. ელიასონის, ს. კრეუტერის, ს. კუტლიპის, ა. პარასკევას, ს. გუნდელის, ვ. მურის, ი. მიტროფის, მ. ალპასლანის, ლ. აშკროფტის კვლევები.

ნაშრომის **მესამე თავში „ანტიკრიზისული მართვა საქართველოს სამშენებლო სექტორში“,** შედგენილია პრაქტიკული კვლევის გეგმა შემდეგი ლოგიკით და თანმიმდევრობით: თავდაპირველად, პრაქტიკული კვლევა ჩატარდა **ნახევრად სტრუქტურირებული ინტერვიუები** სამშენებლო დეველოპერული სექტორის ექსპერტებთან, რომ შექმნილიყო საწყისი წარმოდგენა კრიზისის პერიოდში სამშენებლო კომპანიების საქმიანობის ხელისშემშლელ ძირითად ფაქტორებზე. შემდეგ, პრაქტიკული კვლევის განსხვავებული მეთოდით - **გამოკითხვის მეთოდით** დადასტურდა კრიზისის პერიოდში მართვის ყველა სუსტი სფერო(ებ)ი/მხარე(ებ)ი/ფაქტორ(ებ)ი. აღნიშნული ორი მეთოდის საფუძველზე აიგო **მიზეზობრივი ფაქტორების ხე.** პრაქტიკული კვლევის ეს სამი მეთოდი საფუძვლად დაედო **ორგანიზაციული სისტემის ჩარჩო-მოდელის** აგებას სამშენებლო დეველოპერული კომპანიებისთვის შესათავაზებლად.

დასკვნაში მოცემულია კვლევის განზოგადებული შედეგები, დასკვნები, მეთოდური და გამოყენებითი ხასიათის რეკომენდაციები.

Ana Tvaliashvili

„The Aspects of Improvement of Crisis Management in the Construction and Development Sector of Georgia“

Abstract

The dissertation - "Aspects of Improvement of Crisis Management in the Construction and Development Sector of Georgia" - consists of introduction, literature review, three chapters and conclusion and recommendations.

The introduction substantiates urgency of the problem, which has always required additional research - organizations in the construction and development sector are periodically facing challenges and show the signs of crisis. The ability of early response and the degree of flexibility depend on the organization's resilience to crisis. The general crisis that started suddenly with the pandemic during the last year has further proved the idea that acquiring additional knowledge and developing the recommendations is vital.

Economists have identified small private businesses as a major source of economic recovery. The construction and development sector is an important field, driving not only the economy of the country, but also the social policy, labor market, the quality of labor resources. The sector shows growing trend in the number of employees and considerable contribution to the nation's economy. This obligates to support its sustainable development by building resilience to the crises.

The paper attempts to study current crisis management processes in the Georgian economy, and in particular, in one of its largest sectors - construction and development; reviews and generalizes theoretical studies and practical experience; and introduces outcomes for Georgian companies.

The study reflects analysis of legislative documents and theoretical-scientific sources regulating the field of construction and development.

In the analytical part, views are presented by discussing the recognized practices of crisis management supported by the opinions of a number of authors. In particular, we support the idea, that detection and prevention of the signs of crisis at an early stage is the most reasonable, economically and financially justified skill. Planning for emergency should be a special constituent part and important activity of the management to survive, avoid losses, and smoothly resume operations to ensure business continuity.

First chapter of the paper "Theoretical-methodological foundations of the origin and development of crisis" discusses definitions of the types of crises, their factors/variables, and the nature of crisis management.

Second chapter of the paper, "Crisis Management Processes and Strategy", outlines crisis management procedures as a strategic commitment of the overall management of the organization. Manageable and unmanageable processes are discussed. Specificities of crisis management are critically discussed. The main part discusses number of well-experienced models of crisis management (Gonzalez-Herrero and Pratt, crisis assessment and management, proactive and reactive, scenario-based and capability-based, Fink's crisis life cycle model, Mitroff's five-stage, Burnet's relativity, and other models). Emphasis is placed on the importance of diagnosing, planning, implementing, and monitoring changes before, during and after the crisis. Chapter emphasizes proper communication as a prerequisite for the continuous improvement of the organization, which in turn is the goal of the crisis management plan. The paper uses research works by Georgian and foreign authors. In particular, those are studies of E. Baratashvili, A. Abralava, N. Tsanava, N. Faresashvili, M. Tabatadze, A. Eliasson, S. Kreuteris, S. Kutlip, A. Paraskeva, S. Gundel, V. Moore, I. Mitroff, M. Alpaslan, L. Ashcroft.

The third chapter "Anti-Crisis Management in the Construction Sector of Georgia", explores the methods of scientific research, which are then used for practical research on the subject. A practical research plan is compiled with the following logic and sequence: initially, the practical research was conducted through semi-structured interviews with construction and development sector experts to acquire the initial logic of main activities of construction companies during the crisis. Then, a different method of practical research - the survey method helped to identify the weak areas(s), side(s), and factor(s) of crisis management. Based on these two methods, a "Cause Tree" was constructed. These three methods of practical research formed the ground for development of the Organizational System Framework Model to be offered to construction and development companies.

The Conclusion provides generalized research results, conclusions, and practical recommendations for application.

27. ნინო ოსიტაშვილი

„სასტუმრო ბიზნესის ადმინისტრირების სტრატეგიული ასპექტები საქართველოში“

რეზიუმე

დისერტაცია „სასტუმრო ბიზნესის ადმინისტრირების სტრატეგიული ასპექტები საქართველოში“ შედგება შესავლის, ლიტერატურის მიმოხილვის, სამი თავისგან და დასკვნისგან.

შესავალში დასაბუთებულია თემის აქტუალობა, ეს გამოიხატება საქართველოში სასტუმრო ბიზნესის პოპულარობის მატებასთან ერთად გაზრდილი კონკურენტუნარიანობით, რაც თავის მხრივ მოითხოვს ძირეული ცვლილებების შეტანას მართვაში. ამიტომ საჭირო გახდა მართვის თანამედროვე მიდგომების შემუშავება და დანერგვა. ტურისტული სერვისების ბაზრის გლობალიზაციის პირობებში კონკურენტულ გარემოში მოქმედი საწარმოებისთვის უმნიშვნელოვანესია მომსახურების ხარისხის გაუმჯობესების მეთოდებისა და ხერხების ძიება. ინდუსტრიის დინამიური განვითარებაც დამოკიდებულია არა მარტო სასტუმროების რაოდენობის ზრდაზე, არამედ მათი საქმიანობის გაუმჯობესებასთან და კონკურენტუნარიანი პოზიციის შენარჩუნებასთან.

შეფასებულია სასტუმროს მართვის სპეციფიური ფორმები, რაც ალტერნატიული არჩევანის საშუალებას იძლევა; შემოთავაზებულია ადგილობრივი მცირე და საშუალო სასტუმროებისთვის მართვის სრულყოფის მოდელები და რეკომენდაციები, რაც განაპირობებს ბაზარზე მათ კონკურენტულ უპირატესობას. კვლევის მიზანია საქართველოში სასტუმრო ბიზნესის განვითარების თანამედროვე ტენდენციების გამოვლენა, მცირე და საშუალო სასტუმროების კონკურენტული უპირატესობისთვის მართვის სტრატეგიის შერჩევა. კვლევის ამოცანებია: კონკურენტულ გარემოში სასტუმრო მომსახურების ბაზრის კვლევის: ა. თეორიული საფუძვლების შესწავლა, ბ. ტენდენციებისა და ფაქტორების ანალიზი, გ. რესურსების ფორმირება და მართვის სპეციფიკის შეფასება.

შემოთავაზებულია ადგილობრივი მცირე და საშუალო სასტუმროებისთვის მართვის სრულყოფის მოდელები და რეკომენდაციები, რაც განაპირობებს ბაზარზე მათ კონკურენტულ უპირატესობას.

ნაშრომის პირველ თავში - „სასტუმრო მომსახურების ბაზრის კვლევის თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები კონკურენტუნარიანი ურთიერთობების შექმნის პირობებში“ გაანალიზებულია სასტუმრო მომსახურების ბაზარი, გამოკვეთილია ბაზრის ძირითადი ელემენტები: მოთხოვნა, შეთავაზება, მყიდველი, გამყიდველი ფასი და ა.შ. განხილულია სასტუმრო ბიზნესის განვითარების ორი ფაქტორი: მატერიალურ-ტექნიკური და ადამიანური რესურსი. გამოვლენილია სასტუმრო მომსახურების ასორტიმენტის კონვერგენცია და მის საფუძველზე შექმნილი მომსახურების სხვადასხვა პაკეტები, რომელსაც სასტუმროები სთავაზობენ მომხმარებლებს.

ნაშრომის მეორე თავში - „სასტუმრო მომსახურების ბაზრის თანამედროვე მდგომარეობა და განვითარების ტენდენციები საქართველოში“ გაანალიზებულია უცხოელი მეცნიერების თეორიულ-მეთოდოლოგიური ნაშრომები სასტუმრო მომსახურების ბაზრის შესახებ. ყურადღება გამახვილებულია საწარმოს რესურსების ფორმირებასა და მართვის სპეციფიკაზე, რომელიც ზეგავლენას ახდენს ორგანიზაციის განვითარებაზე. ჩატარებულია საქართველოსა და ევროპის ქვეყნების სასტუმრო ბიზნესის სამეწარმეო საქმიანობის კომპარატიული ანალიზი.

ნაშრომის მესამე თავში - „საქართველოს ბაზარზე სასტუმრო საწარმოთა მართვის სრულყოფის მოდელები და სტრატეგიული დაგეგმვის ასპექტები“ განხილულია მართვის ძირითადი სამი მოდელი, მათი დადებითი და უარყოფითი

მხარეები. გაანალიზებულია ბენჩმარკინგის რაობა, მისი ხუთი მოდელი და ინსტრუმენტები. ჩატარებულია კვლევა ბენჩმარკინგის ხერხების გამოყენებით. გამოკითხულია 56 სასტუმრო და გაანალიზებულია კითხვარი. არჩეულია კვლევის ობიექტი და შედარების ობიექტები. აღწერილია კვლევის ეტაპები.

დასკვნა. გაანალიზებულია კვლევის შედეგები და წარმოდგენილია პრაქტიკული სახის რეკომენდაციები.

Nino Ositashvili

„Strategic Aspects of Hotel Business Administration in Georgia“

Resume

The thesis "Strategic Aspects of Hotel Business Management in Georgia" consists of an introduction, a literature review, three chapters and a conclusion.

The introduction substantiates the relevance of the topic, this is manifested in increasing the competitiveness of the hotel business in Georgia, which in turn requires fundamental changes in management. Therefore, it was necessary to develop and implement modern approaches to management. In the context of the globalization of the tourist services market for enterprises operating in a competitive environment, it is extremely important to look for methods and techniques to improve the quality of services. The dynamic development of the industry also depends not only on increasing the number of hotels, but also on improving their operations and maintaining a competitive position.

Specific forms of hotel management have been evaluated, allowing making an alternative choice; Management improvement models and recommendations for local small and medium-sized hotels have been provided, giving them a competitive advantage in the market.

The aim of the study is to identify modern trends in the development of the hotel business in Georgia, as well as choosing a strategy to manage the competitive advantage of small and medium-sized hotels. Research objectives: Research of the hotel services market in a competitive environment: a. Study of theoretical foundations, b. Analysis of trends and factors, c. Assessment of the specifics of the formation and management of resources.

Models for improving management and recommendations for local small and medium-sized hotels have been proposed, which gives them a competitive advantage in the market.

In the first chapter of the thesis – “Theoretical methodological foundations of the study of the hotel services market in the context of creating competitive relations”, the hotel services market has been analyzed, the main elements of the market have been highlighted: demand, supply, buyer, seller’s price, etc. Two factors for the development of the hotel business have been discussed: material and technical and personnel. The convergence of the range of hotel services and the various service packages created based on it, which the hotels offer to their customers, has been revealed.

In the second chapter of the thesis – “The current state of the hotel services market and development trends in Georgia”, theoretical and methodological developments of foreign science in terms of the hotel services market have been analyzed. The main attention has been paid to the specifics of the formation of enterprise resources and their management, affecting the development of the organization. A comparative analysis of entrepreneurial activity in the hotel business in Georgia and European countries has been carried out.

In the third chapter of the thesis – “Models of improving hotel management in the Georgian market and aspects of strategic planning” discusses three main management models, as well as their pros and cons. Benchmarking, its five models and tools have been analyzed. The research was carried out using the methods of comparative analysis. 56 hotels have been interviewed and the

questionnaire has been analyzed. The object of research and objects of comparison have been selected. The stages of research have been described.

Conclusion. The results of the research have been analyzed and practical recommendations have been presented.

28. ნინო ზავრაშვილი

„მომხმარებლის ქცევა საცალო ვაჭრობის ობიექტებში საქართველოს მაგალითზე“

რეზიუმე

დისერტაცია „მომახმარებლის ქცევა საცალო ვაჭრობის ობიექტებში საქართველოს მაგალითზე“ შედგება შესავლისა და ოთხი თავისაგან.

შესავალში დასაბუთებულია თემის აქტუალობა, რაც გამოიხატება იმაში, რომ თანამედროვე ეკონომიკურ პირობებში საცალო ვაჭრობა ერთ-ერთ სწრაფად განვითარებად სექტორს წარმოადგენს. ამასთან დაკავშირებით საცალო ვაჭრობის ბაზარზე გამძაფრებულია კონკურენცია. დღეს საქონლის წარმატებული გაყიდვების უზრუნველსაყოფად კომპანიამ უნდა გააკეთოს გაცილებით მეტი, ვიდრე მხოლოდ მის ხარისხზე ზრუნვა ან/და დაბალი ფასია. საკუთარი საქონელი მან უნდა გაყიდოს ორიგინალური, ინფორ-მაციატევადი და მიმზიდველი მიმართვებით, რომლებიც დაარწმუნებენ მყიდველს, რომ სწორედ ეს საქონელი შეესაბამება მათ გემოვნებას და დააკმაყოფილებს მათ მოთხოვნილებებს.

მარკეტინგის ერთ-ერთ ასეთ ინსტრუმენტს, რომელიც იძლევა მსგავსი ინფორმაციის მომხმარებლისათვის გადაცემის საშუალებას, წარმოადგენს მარკეტინგული კომუნიკაციები. მათი მნიშვნელობა თანამედროვე პირობებში დინამიურად მატულობს, მაშინ როდესაც მასიურ მარკეტინგს ინდივიდუალური ანაცვლებს, სულ უფრო დიფერენცირდება მომხმარებელ-თა მოთხოვნილებები, სულ უფრო მრავალფეროვანი ხდება საქონელნა-კადების განაწილების არხები, ბაზარი სულ უფრო გაჯერებულია სხვადასხვა საქონლით. რითეილერების წინაშე კი დგას ამოცანა ყველა დაშვებული ხერხით იბრძოლოს არსებული მომხმარებლის შენარჩუნებაზე და ახალის მოზიდვის გზებზე.

თემის აქტუალობა განპირობებულია იმითაც, რომ დღეს მომხმა-რებელი მეტად ინფორმირებულია და განებივრებული მრავალფეროვანი არჩევანით, რასაც გლობალური ბაზარი მომხმარებლებს თავაზობს. ამავე დროს საცალო მოვაჭრეები დგანან საფრთხის წინაშე. გლობალიზაციის პირობებში მათი რიცხვი საგრძნობლად გაზრდილია.

რითეილერებმა ბაზრის წილის ზრდისთვის უნდა მოძებნონ ახალი და არსებული პროდუქტების გაუმჯობესების გზები, ეცადონ კონკურენტე-ბისაგან არსებული საბაზრო წილის მოხვეჭას, ან მოძებნონ სამომხმარებლო მოთხოვნის ზრდის ხერხები არსებული მომხმარებლის შენარჩუნების და ახალის მოზიდვის მიზნით.

ყოველივე ამან განაპირობა რითეილინგის, ანუ საცალო გაყიდვების ქსელში მომხმარებელთა ქცევაზე ზემოქმედების ფაქტორების, როგორც თანამედროვე ეკონომიკური კონიუნქტურის პირობებში ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი შემადგენელი ელემენტის, სამეცნიერო კვლევის აქტუალობა.

შესავალში ასევე ავტორს დახასიათებული აქვს თემის დამუშავების ხარისხი, განსაზღვრული აქვს კვლევის მიზანი და ამოცანები, განსაზღვრული აქვს კვლევის საგანი და ობიექტი, ნაჩვენები აქვს გამოკვლევის სიახლეები და ნაშრომის პრაქტიკული მნიშვნელობა.

ნაშრომის პირველ თავში, „მომხმარებლის ქცევა საცალო ვაჭრობის ობიექტებში განხილულია საცალო ვაჭრობის არსი და მომსახურების ფორმები; მომხმარებელთა ყიდვითი მოტივაციები და მოთხოვნილებები; საცალო მოვაჭრის მარკეტინგულ

გადაწყვეტილებები და მათი ფორმირების წინაპირობა; საცალო ვაჭრობაში რეკლამის სპეციფიკა და ამოცანები; მაღაზიის ატმოსფერო და სავაჭრო სივრცეს მორგებულ მარკეტინგულ ხრიკები; სავაჭრო სივრცეში ქალისა და მამაკაცის ყიდვითი ქცევის თავისებურებები.

ნაშრომის მეორე თავში, „სავაჭრო სივრცის მართვის სტრატეგიები“ განხილულია პროდუქციის განლაგების მნიშვნელობა დახლებზე, სავაჭრო სივრცის მართვის ეფექტურობის გაზრდის მიზნით სტრატეგიების გამოყენება; კომპრომისის ეფექტის მნიშვნელობას არჩევანის გაკეთებისას, ყიდვის გადაწყვეტილების მიღების ფორმები; მომხმარებლის დგომის წერტილის განსაზღვრა თაროსთან მიმართებაში; აღნიშნული თემების განხილვისას ჩამოვაყალიბეთ 4 ჰიპოთეზა და მოვახდინეთ კონცეფტუალური ჩარჩოს ფორმულირება შემდგომი კვლევისა და ტესტირებისთვის.

ნაშრომის მესამე თავში, „მარკეტინგული დაზვერვა საცალო ვაჭრობაში“, განხილულია მარკეტინგული დაზვერვის სისტემა; აღწერილია მარკეტინგული დაზვერვის ევოლუცია საცალო ვაჭრობაში, მარკეტინგული კვლევების გამოყენების შესაძლებლობები საცალო ვაჭრობის სფეროში გაყიდვების გაზრდის მიზნით.

ნაშრომის მეოთხე თავში, „სავაჭრო სივრცის კვლევის დიზაინი“ განხილულია ექსპერიმენტის ჩატარებისთვის კვლევის ფორმატი, ექსპერიმენტის პროცედურულ მხარე, კითხვარის დიზაინი, ვიმსჯელეთ კვლევის შედეგებზე და მოვახდინეთ კვლევის დასაწყისში დაშვებული ჰიპოთეზების ტესტირებას.

დასკვნაში მოცემულია კვლევის განზოგადებული შედეგები, დასკვნე-ბი, მეთოდური და გამოყენებითი ხასიათის რეკომენდაციები.

ნაშრომი მოიცავს 132 გვერდს და შედგება შესავალის, ლიტერატურის მიმოხილვის, ოთხი თავის, დასკვნის, გამოყენებული ლიტერატურისა და დანართებისგან.

Nino Zavrashvili

„Consumer Behaviour in Retail Outlets on the Example of Georgia“

Abstract

The dissertation work “Consumer Behavior in Retail Outlets on the Example of Georgia” consists of an introduction and four chapters.

In the introduction, the topic is substantiated, indicating that in the modern economic environment, retailing is a dynamically developing sector. Competition in the retail market is intensifying. In the modern world, to ensure successful sales of goods, a company must do much more than only thinking of products’ quality or competitive price. He must sell his own goods in a creative, informative and appealing way, that will convince the buyer that it is exactly what they were looking for and will meet their needs.

One of the marketing tools that allows such information to be transmitted to consumers is marketing communications. The importance of communications is steadily increasing in modern times, as individual marketing shifts from mass marketing to consumer differentiation, commodity distribution channels are becoming more diverse, and the market has become increasingly saturated with different commodities. Retailers are faced with the task of trying to retain existing customers and attract new customers in all possible ways.

The relevance of the topic is unquestionable, which is due to the fact that today consumers are highly informed and pampered with the wide variety of choices offered by the global market to the consumers. But at the same time, retailers are in danger. In the condition of globalization, the number of retailers has increased significantly. At this stage, retailers need to look forward the ways to improve new market share, improve existing market share from competitors, increase consumer demand, in terms of retailing, existing customers and attracting new customers.

All of this has led to the actualization of scientific research as one of the most important constituent elements of consumer behavior, as one of the factors affecting consumer behavior in the retail chain.

In addition, the author describes the quality of the topic being elaborated, defines the purpose and objectives of the research, defines the subject and object of the research, shows the research news and the practical value of the work.

In the first chapter,"Customer Behavior in Retail Outlets"discusses the essence and characteristics of retailers; The essence of retailing; Forms of service in retail; The retailer's marketing decisions and the preconditions for their formation; Supermarket Marketing Tricks; Characteristics of buying behavior of men and women in the supermarket.

In the second chapter, "Trade Area Management Strategies" discusses the importance of proper product placement on the shelves of retail stores, using strategies to increase the efficiency of trade space management. The importance of compromise effect, when making a choice and buying decision. Determining the user's standing point relative to the shelf. In this chapter author formulated 4 hypotheses and created a conceptual framework for further research and testing.

In the third chapter, "Marketing Intelligence in the Retail System" discusses the marketing intelligence system; Describes the evolution of marketing intelligence in the retail, the opportunities for applying marketing research to increase sales in the retail industry.

In the forth chapter, "Research Design of Retail Outlet" discusses the research format fo conducting the experiment, the procedural side of the experiment, designing questionnaire, discusses the results of the research and tests the hypotheses allowed at the beginning of the research.

The conclusion provides generalized results, conclusions, methodological and applied recommendations.

The paper is 134 pages long and consists of an introduction, literature review, four chapters, conclusion, references and appendixes.

29. მარინე დგებუაძე

„საარჩევნო ადმინისტრაციის სისტემის მართვა დემოკრატიზაციის პირობებში"

რეზიუმე

წარმოდგენილი სადისერტაციო ნაშრომი - „საარჩევნო ადმინისტრაციის სისტემის მართვა დემოკრატიზაციის პირობებში" – ეძღვნება საარჩევნო სისტემებისა და საარჩევნო ადმინისტრაციის შემადგენლობის ანალიზს დამკვიდრებული დემოკრატიის, პოსტსაბჭოთა ქვეყნებსა და საქართველოს რეალობაში. არჩევნები, თანამედროვე პოლიტიკურ საზოგადოებაში, საჯარო ხელისუფლების ფუნქციონირების მნიშვნელოვანი ინსტიტუტია. მათი სოციალური ღირებულება მდგომარეობს იმაში, რომ ისინი მოქალაქეთა პოლიტიკური თვითდამკვიდრებისა

და სამოქალაქო საზოგადოების პოლიტიკური თვითორგანიზაციის ერთ-ერთი საშუალებაა, რომელიც უზრუნველყოფს მის ავტონომიურობას.

ამჟამად, საერთაშორისო დონეზე დემოკრატიული არჩევნების ერთ-ერთი აღიარებული სტანდარტია, მათი ჩატარება დამოუკიდებელი საარჩევნო ორგანოების მიერ, თავისი კომპეტენციის ფარგლებში, რომელთა სტატუსი და უფლებამოსილებები დადგენილია კონსტიტუციითა და საკანონმდებლო აქტებით. მიუხედავად იმისა, რომ აღნიშნული საკითხები მეცნიერების, ექსპერტებისა და საერთაშორისო ორგანიზაციების მიერ წლებია მუდმივი მსჯელობისა და განხილვის საგანია, აქტუალობას მაინც არ კარგავს.

სწორედ ზემოაღნიშნული პრობლემების რთულ კონტექსტში აქტუალურია საარჩევნო სისტემის მოდერნიზაციის ამოცანა, რომლის მთავარი ვექტორიც მისი დემოკრატიულობის ასპექტების შესწავლასა და საარჩევნო ადმინისტრაციის სისტემურ მართვას უკავშირდება.

ნაშრომში თანმიმდევრულად არის წარმოჩენილი ის აქტუალური საკითხები, რაც გადაუჭრელია და კვლავ მრავალ კითხვას აჩენს არჩევნებისა და მთლიანად საარჩევნო პროცესის მართვის დროს. განსაკუთრებული ყურადღება გამახვილებულია საარჩევნო ადმინისტრაციის შემადგენლობის შერჩევაზე, რამაც საზოგადოებაში უნდა აწიოს როგორც მათდამი, ისე არჩევნებისადმი ნდობის ხარისხი.

ნაშრომის პირველ თავში - „საარჩევნო სისტემები: ისტორიული ექსკურსი და თანამედროვეობა“ - გაანალიზებულია არჩევნებისა და საარჩევნო სისტემების ისტორიული განვითარება, მათი ჩამოყალიბება და თანამედროვე საარჩევნო სისტემები. აგრეთვე, მიმოხილულია საქართველოს 1919 წლის არჩევნები, საარჩევნო სისტემის ევოლუცია 1991 წლიდან დღემდე და მიმდინარე საარჩევნო სისტემის ცვლილების ბატალიები. ნაჩვენებია განსხვავებები საარჩევნო სისტემებს შორის. ჩვენ მიერ საერთაშორისო გამოცდილებისა და წამყვანი მეცნიერების შეხედულებებზე დაყრდნობით წარმოჩენილია მათი დადებითი და უარყოფითი მხარეები.

მეორე თავში - „საარჩევნო ინსტიტუციის ანალიზი“ - აქცენტი გაკეთებულია საარჩევნო ინსტიტუციაზე, საარჩევნო ადმინისტრაციების შემადგენლობაზე საქართველოში, ევროპისა და პოსტსაბჭოთა ქვეყნებში, ე.წ. დამკვიდრებულ და შედარებით ახალგაზრდა დემოკრატიის ქვეყნებში. განხილულია კერძოდ, გერმანიის ფედერაციული რესპუბლიკის, საფრან-გეთის, იტალიის, ლატვიისა და ესტონეთის საარჩევნო ადმინისტრაციების შემადგენლობა. ყურადღება გამახვილებულია მათ მიუკერძოებულობაზე საარჩევნო პროცესის სამართლიანად მართვისთვის, ვალდებულებებზე ამომრჩევლებისა და საარჩევნო სუბიექტების მიმართ.

სადისერტაციო ნაშრომის მესამე თავი - „საარჩევნო ადმინისტრაციის ეფექტური ფუნქციონირება“ - ეთმობა გერმანიის ფედერაციულ რესპუბლიკაში, კერძოდ ზაარბრუკენში, 2019 წელს ევროპარლამენტისა და ადგილობრივი თვითმმართველობის არჩევნების დროს ჩატარებული კვლევის შედეგებს, შემდეგი საკითხების გათვალისწინებით: ნდობა, როგორც საარ-ჩევნო ადმინისტრაციის ეფექტური ფუნქციონირების ფაქტორი, საარჩევნო ადმინისტრაციის მართვის მექანიზმების სრულყოფის მნიშვნელოვანი ასპექტები, საარჩევნო ტექნოლოგიები: ელექტრონული და წერილობითი არჩევნები. წარმოდგენილია საარჩევნო სტანდარტების დაკონკრეტება და დეტალურობა. აღნიშნულ თავში წარმოდგენილია კვლევის ცხრილები, დიაგრამები და გამოთქმულია წინადადებები საუბნო საარჩევნო კომისიის ეფექტიანი ფუნქციონირების შესახებ.

მეოთხე თავში - „საქართველოში საარჩევნო პროცესის მართვის პერსპექტივა“ - შესწავლილია საარჩევნო ადმინისტრაციისადმი საზოგადოების დამოკიდებულება 2020 წლის საპარლამენტო არჩევნების ცენტრალურის საარჩევნო კომისიის ანგარიშზე, მის ვებ-გვერდზე გამოქვეყნებულ მონაცემებზე, საერთაშორისო და ადგილობრივი სადამკვირვებლო მისიების ანგარიშებზე დაყრდნობით.

დღეს არსებული მდგომარეობით აქტიურად განიხილება საარჩევნო ადმინისტრაციისა და არჩევნების მართვის პროცესისადმი ნდობისა და პლურალიზმის თემა. მიმდინარეობს საარჩევნო რეფორმაზე მუშაობა და მზადდება ცვლილებები. საარჩევნო ადმინისტრაციის დაკომპლექტება არსებითი საკითხია. მისი პირველი ინსტანციის არჩევამ არ უნდა გამოიწვიოს რომელიმე

საარჩევნო სუბიექტის დომინირება. პირველი ინსტანციის კომისიის წევრთა და თავმჯდომარის არჩევის პასუხისმგებლობა სავალდებულოა გადანაწილდეს პარლამენტში შესულ ყველა საარჩევნო სუბიექტზე.

დასკვნაში, საერთაშორისო გამოცდილების, წამყვანი მეცნიერების შეხედულებებზე დაყრდნობით, კვლევებისა და მსჯელობის შედეგად, რეკომენდაციების სახით, წარმოდგენილია: ცენტრალური საარჩევნო კომისიის მიერ პროფესიონალ საარჩევნო ადმინისტრაციის მოხელეთა ერთიანი ბაზის შექმნა, საარჩევნო ადმინისტრაციის ყველა დონის კომისიების შემადგენლობა, საოლქო და საუბნო საარჩევნო კომისიების დაკომპლექტების მექანიზმი, საარჩევნო პროცესის მართვისთვის ზოგიერთი ასპექტის გაუმჯობესება და აუცილებელი საკანონმდებლო ინიციატივები, მნიშვნელოვნად აამაღლებს საზოგადოების საარჩევნო ადმინისტრაციისა და საარჩევნო პროცესისადმი ნდობას, არჩევნების სამართლიანად ჩატარების შესაძლებლობას და მისცემს მას მეტ ლეგიტიმაციას.

Marine Dgebuadze

„Management of the Election Administration System in the Conditions of Democratization“

Abstract

The presented dissertation work - "Management of the election administration system in the conditions of democratization" is dedicated to the analysis of the electoral systems and the composition of election administration which is established in the reality of democratic, post-Soviet countries and Georgia. Elections, in modern political society, are an important institution for the functioning of public authorithy. Their social value lies in the fact that they are one of the means of political self-establishment of citizens, political self-organization of civil society that ensures its autonomy.

Currently, one of the recognized standards of democratic elections at the international level is to conduct the elections by independent electoral bodies within their competence, whose status and authority are established by the Constitution and Legislative Act. Despite the fact that these issues are the subject of constant discussion for many years by scientists, experts and international organizations, they are still relevant.

The task of modernizing the electoral system is active in the complex context of the above-mentioned problems, the main vector of which is related to the study of its democratic aspects and the systematic management of the electoral administration.

The dissertation paper consistently presents the current issues that remain unresolved and still raises many questions during the election and the entire election management process. Special attention is paid to the selection of personnel of the electoral administration, which should increase the level of public confidence in them and in the electoral process.

The first chapter of the paper - "Electoral systems: a historical excursion and modernity" - analyzes the historical development of elections and electoral systems, the formation of these electoral systems and modern electoral systems. It also reviews the 1919 elections in Georgia, the evolution of the electoral system from 1991 to the present and the change in the current electoral system. Differences between electoral systems are shown. On the basis of international experiences and views of leading scholars, a number of recommendations on this issue are presented.

In the second chapter - "Analysis of Election Institution" - focuses on the election institution, the composition of election administration in Georgia, Europe and post-Soviet countries, established and young democratic countries. The electoral administration structures of the Federal Republic of Germany, France, Italy, Latvia and Estonia are discussed in particular. The focus is on their impartial role for fair management of the election process, obligations towards voters and election subjects.

The third chapter of the thesis - "Effective functioning of the election administration" - is devoted to the results of the survey conducted during the elections of the European Parliament and local governments in 2019, in Saarbrucken, the Federal Republic of Germany, taking into consideration the following issues: trust as a factor of effective functioning of the election administration, important aspects of improving the mechanisms of governance of the election administration, electoral technologies: electronic and written elections. It presents detailed election standards. This chapter presents research tables, diagrams, and suggestions for the effective functioning of the Precinct Election Commission (PEC).

In the fourth chapter, "Perspectives on the management of the electoral process in Georgia", examines the public attitude towards the election administration based on the report of the Central Election Commission for the 2020 parliamentary elections, based on data published on its website, reports of international and local observation missions.

Currently being actively discussed the issue of trust and pluralism in the election administration and election management process. Work is still underway on electoral reform, and changes are being prepared. Staffing the electoral administration is an important issue. The election of his first instance should not be dominated by any election subject. The responsibility for electing a member and chairman of the commission of the first instance is necessarily distributed among all electoral subjects that have entered the Parliament.

In this conclusion, we presented international experience, which was based on research and discussion of the opinions of leading scientists. In the form of recommendations, the following is presented: creation of a uniform base of professional election administration officials by the Central Election Commission, electoral administration at all levels of the commission structure, mechanism of recruitment of district and precinct election commissions, some aspects of improving the management of the electoral process, and the necessary legislative initiatives will significantly increase the credibility of the public/society election administration and the electoral process, and all above mentioned will give the opportunity to hold fair elections and greater legitimacy.

30. ნანა გულიკაშვილი

„კრიპტოვალუტის განვითარების მნიშვნელოვანი ტენდენციები საქართველოს ფინანსურ სისტემაში“

რეზიუმე

სადისერტაციო **,,კრიპტოვალუტების განვითარების მნიშვნელოვანი ტენდენციები საქართველოს ფინანსურ სისტემაში“** -შედგება შესავლის, სამი თავის, რვა პარაგრაფის,დასკვნის და გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხისაგან.

შესავალში წარმოდგენილა გამოსაკვლევი პრობლემის აქტუალობა, კვლევის საგანი და ასევე ობიექტი, მიზანი და ამოცანები, პრობლემის გადაწყვეტის არსებული მდგომარეობა, ჩვენ გამოვიყეთ კვლევის მეთოდები და მეთოდოლოგიია, კვლევის შედეგები, სიახლეები და ა.შ.

სამ ქვეთავად გვაქვს დამუშავებული . **1 თავში. კრიპტოვალუტების მიმოქცევის თეორიული საფუძვლები.** ამ თავში განვიხილეთ ფულის მნიშვნელობა მისი ისტორიული რეტროსპექტივა ბარტერული ჩანასახებიდან დაწყებული ოქროს მონეტებით და ქაღალდის ფულით დამთავრებული.ფულის არსი მისი მთავარი მახასიათებლები.ფულის სუროგატები, ფულის შემცვლელები, ფულის სუბსტიტუტები, კვაზიფული, თითქმის ფული,მათი შედარება და დახასიათება ფულის კლასიკურ ფორმებთან.ციფრული ფული, როგორც ეკონომიკის სუბიექტებს შორის ანგარიშსწორებათა განხორციელების მექანიზმი.

1.1 ქვეთავშიკრიპტოვალუტების მიმოქცევის თეორიული საფუძვლები განვიხილეთ ციფრული ფულის როგორც ფულის სუროგატის ერთ-ერთი ფორმის შექმნის მიზეზებე თანამედროვე ფულად სისტემაში.მისი როლისა და დატვირთვის შესახებ კრიზისული ეკონომიკის პირობებში, რომლისთვისაც დამახასიაღებელა ოფიციალური ვალუტის უკმარისობა

და სახელმწიფოს მხრიდან მკაცრი ფულად-საკრედიტო პოლიტიკის განხორციელება, რომლის საბოლოო მიზანი მიმართულია ინფლაციური პროცესების მართვისაკენ.

1.2. კრიპტოვალუტების ფუნქციონირების საკითხისადმი კონცეპტუალური მიდგომები. ამ თავში განვიხილეთ ციფრულ ფულთან მიმართებაში ფულის რაოდენობრივი თეორია. ამ თეორიის თანახმად, ერთობლივი ფულადი მოთხოვნა განისაზღვრება გაცვლის მაკროეკონომიკური ფიშერის განტოლების შესაბამისად.ასევე განვიხილეთ კონკურენციის პრინციპი, რომლის გამოყენების პროცესში ხდება ფულადი ურთიერთობების მონაწილეთა საუკეთესო ინდივიდუალური გადაწყვეტილებების ავტომატური შერჩევა. განვიხილეთ ხაიეკის ეკონომიკური წონასწორობის თეორია რომლიც არ შეიძლება მიღწეულ იქნეს მანამ, სანამ ფული ექვემდებარება კონტროლს სახელმწიფოს სახით წარმოდგენილი მონოპოლური ემიტენტს. რომლის მიხედვითაც ფულის დენაციონალიზაციის პროცესი წარმოადგენს საზოგადოების ეკონომიკური გათავისუფლების თავისებურ გზას. **1.3. კრიპტოვალუტების როგორც ფულადი მიმოქცევის შემადგენელი ნაწილი** ამ ქვეთავში განვიხილეთ ფულადი მასის აგრეგატების კლასიფიკაცია საქართველოში რომლის ერთ-ერთი შემადგენელი ნაწილია კრიპტოვალუტები ასევე განვიხილეთ განსხვავებები ფულად სუროგატებსა და ციფრულ ფულს ანუ კრიპტოვალუტას შორის.

თავი 2 „კრიპტოვალუტის, როგორც ფულადი ინსტრუმენტის ფუნქციონირების გამოყენებითი ასპექტები“ ამ თავში განვიხილეთ ციფრული ფულის ფუნქციონირების სპეციფიკა რომელიც განპირობებულია ციფრული ფულის წინააღმდეგობრივი ბუნებით. სახელმწიფო ხელისუფლების ორგანოების ნეგატიური დამოკიდებულების გავლენა კრიპტოვალუტებზე. განვიხილეთ გარე და შინაგანი გარემოს ურთიერთქმედების სქემას, რომელიც წარმოდგენილია კომპლექსის სახით, და რომლის შემადგენლობაში შედიან ისეთი ელემენტები, როგორებიცაა: მმართველი ქვესისტემა, მართვადი ქვესისტემა და უკუკავშირის ქვესისტემა, რომლებიც ფუნქციონირებენ სისტემის საზღვრებში.

2.1. .ფულადი აგრეგატის ფუნქციონირების საფუძვლები კრიპტოვალუტის ფორმით ამ ქვეთავში განვიხილეთ ფულის სისტემის სისტემური წარმოდგენა მოდელი „შავი ყუთის“ ბაზაზე ციფრული ფულის მართვის პოზიციიდან.ციფრული ფულის საშუალებით გარიგებების განხორციელება.

2.2. კრიპტოვალუტის ფუნქციონირების სტატისტიკური საფუძვლები კორელაციურ-რეგრესიული ანალიზის პოზიციიდან. ამ ქვეთავში განვიხილეთ აშშ დოლართან მიმართებაში ვალუტა „ბიტკოინის“ კურსის დინამიკა,მისი ფასისა და კაპიტალიზაციის დამოკიდებულება.

2.3. კრიპტოვალუტის განვითარების ტენდენციები მსოფლიო ეკონომიკაში. ამ ქვეთავში მიმოვიხილეთ დიდი ბრიტანეტის შვედეთის იტალიის ესპანეთის მაგალითზე კრიპტოვალუტების განვითარების ტენდენციები ამ ქვეყნებში არსებული მიდგომებისა და რეგულირებაზე დაყრდნობით.

თავი 3 კრიპტოვალუტის ფუნქციონირების ტენდენციები საქართველოში. ამ თავში განვიხილეთ საქართველოს კანონმდებლობაში არსებული მდგომარეობა კრიპტოვალუტებთან მიმართებაში მიდგომები ასევე საქართველოში არსებული მდგომარეობა კრიპტოვალუტებთან მიმართებაში.

3.1. კრიპტოვალუტის ბაზრის განვითარების რეტროსპექტივა საქართველოში

ამ ქვეთავში განვიხილეთ ქართული კრიპტობირჟები მათი განვითარების რეტროსპექტივა უპირატესობები და ნაკლოვანებები. საქართველოს პოზიციები საერთაშორისო ციფრული ფულის ფინანსურ ბაზარზე, ასევე კრიპტოვალუტების მაინინგის განვითარებისმხრივ და საერთაშორისო უცხოური ინვესტიციების მოპოვების პერსპექტიულობის კუთხით.

3.2. კრიპტოვალუტების განვითარების პერსპექტივები საქართველოს ფულად სისტემაში. ამ ქვეთავში განვიხილეთ ქართული კრიპტოვალუტების შექმის რეტროსპექტივა მათი მიზანი დანიშნულება,უპირატესობები და ნაკლოვანებები.ასევე არსებული ციფრული ფულის ბაზარი მისი პერსპექტოვები და კრიპტოვალუტების უარყოფით ასპექტში გამოყენების რისკებზე. საერთაშორისო გამოცდილება კრიპტოვალუტების აღიარების კუთხით როგორც ოფიციალური

საგადამხდელო საშუალებად.ასევე ჩრდილოცავნი ეკონომიკის შემცირების კუთხით კრიპტვალუტების სამომავლო პერსპექტივაში განხილვის შესახებ როგორც გამჭვირვალე ფინანსური სისტემის ფუნდამენტის.საქართველოში არსებული პერსპექტივები ბლოკჩეინ ტექნოლოგიის მხრივ .უკვე არსებული გამოცდილება და სამომავლო შესაძლებლობები.

Nana Gulikashvili

„Significant Trends in the Development of Crypto Currencies in the Georgia Financial System“

Abstract

The dissertation "Important Trends in the Development of Cryptocurrencies in the Georgian Financial System" consists of an introduction, three chapters, eight paragraphs, a conclusion and a list of used literature.In the introduction we present the urgency of the research problem, the subject and object of the research, the purpose and objectives, the current state of problem solving, the research methods and methodology used by us, the research results, news and more.We have processed it in three subsections. 1 in the chapter. Theoretical foundations of cryptocurrency circulation. In this chapter we have discussed the importance of money in its historical retrospective from barter germs to gold coins and paper money. The essence of money is its main characteristics. Mechanism for settlements between economic entities.

Subsection 1.1 Theoretical basis for the circulation of cryptocurrencies We have discussed the reasons for the creation of digital money as a form of money surrogate in the modern monetary system. Towards process management.

1.2. Conceptual approaches to the operation of cryptocurrencies. In this chapter we have discussed the quantitative theory of money in relation to digital money. According to this theory, the aggregate monetary demand is determined according to the macroeconomic Fisher equation. We also discussed the principle of competition, in the process of which the best individual decisions of the monetary participants are automatically selected. We have discussed Hayek's theory of economic equilibrium, which cannot be achieved until money is controlled by the state. Presented to the monopoly issuer. According to which the process of denationalization of money is a peculiar way of economic liberation of the society. 1.3. Cryptocurrencies as an integral part of cash circulation In this subsection we have discussed the classification of money supply aggregates. Georgia is one of the integral parts of Rome. Cryptocurrencies have also been discussed.Chapter 2 "Practical aspects of the functioning of cryptocurrency as a monetary instrument" In this chapter we have discussed the specifics of the functioning of digital money due to the contradictory nature of digital money. The impact of negative attitudes of state authorities on cryptocurrencies. We have considered the scheme of interaction of external and internal environment, which is presented as a complex, and which includes elements such as: control subsystem, control subsystem and feedback subsystem, which operate within the system.

2.1. Fundamentals of Monetary Instrument Operation in the Form of Cryptocurrency In this subsection we have discussed the systematic representation of the monetary system from the position of digital money management on the basis of the model "black box". Execution of transactions through digital money.

2.2. Statistical bases of cryptocurrency operation from the position of correlation-regression analysis. In this section, we discuss the dynamics of the exchange rate of the currency "Bitcoin" against the US dollar, its price and capitalization.

2.3. Cryptocurrency development trends in the world economy. In this subsection, we review the development trends ofcryptocurrencies based on the example of the UK, Sweden, Italy, Italy, Spain, based on the approaches and regulation in these countries.

Chapter **3 Trends in the operation of cryptocurrency in Georgia**. In this chapter we have discussed the current state of Georgian legislation regarding cryptocurrencies and approaches as well as the current state of cryptocurrencies in Georgia.

3.1. Cryptocurrency market development retrospective in Georgia In this section, we have discussed the advantages and disadvantages of Georgian cryptocurrencies in their development. Georgia's position in the international digital money financial market, as well as in terms of the development of cryptocurrency mining and the prospects for attracting international foreign investment.

3.2. Prospects for the development of cryptocurrencies in the monetary system of Georgia. In this section we have discussed the retrospective of creating Georgian cryptocurrencies, their purpose, advantages, disadvantages and disadvantages. Also, the existing digital money market, its perspectives and the risks of using cryptocurrencies in a negative aspect. International experience in recognizing cryptocurrencies as an official means of payment. Also considering the future of cryptocurrencies in terms of shrinking the northern economy as the foundation of a transparent financial system. Expectations in Georgia in terms of blockchain technology. Existing experience and future.

31. ირაკლი ზარქუა

„ინოვაციების სტიმულირების პოლიტიკის ფორმირება“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი ეძღვნება ინოვაციების სტიმულირების პოლიტიკის ფორმირებას. ნაშრომი შედგება შესავლის, სამი თავის და დასკვნითი ნაწილებისგან.

შესავალში დასაბუთებულია თემის აქტუალურობა, განსაზღვრულია კვლევის მიზანი და ამოცანები, მოცემულია კვლევის მეთოდების აღწერილობა, სიახლეები, კვლევის თეორიული და პრაქტიკული მნიშვნელობა.

დღეისათვის კონკურენციის მასშტაბები გაფართოვდა, ბაზარზე დამკვიდრების ფორმები გართულდა და მეტად აქტუალური გახდა ინოვაციური მიდგომების გამონახვა პრობლემების გადასაჭრელად. ეს გარემოება მძაფრად უბიძგებს ქვეყნებს ცოდნის ეკონომიკის ფორმირებისკენ, რომელიც არსებითად ეკონომიკის ზრდაა ინოვაციების მეშვეობით ან სხვა სიტყვებით, ყველა ფაქტორის მწარმოებლურობის ზრდის მეშვეობით. საჭიროა საქართველოს საინოვაციო სისტემის სრულყოფის სამეცნიერო შეფასება მუდმივად ხორციელდებოდეს. ეს ხელს შეუწყობს მიღწეული შედეგების რეალური ვითარების განზოგადებული სურათის დანახვას და საინოვაციო საქმიანობის გასაუმჯობესებლად რელევანტური პოლიტიკური ნაბიჯების გადადგმას.

ინოვაციების განვითარებას მრავალი ფაქტორი განაპირობებს. მათ შორისაა ინოვაციების ხელშეწყობის სათანადო სახელმწიფო პოლიტიკის გატარება. აღნიშნული პოლიტიკის განხილვისთვის მნიშვნელოვანია გავიაზროთ ეროვნული ინოვაციური გარემო როგორც სისტემა,

რომელიც მოიცავს მრავალი ურთიერთდაკავშირებული კომპონენტის ერთობლიობას. მათ შორის მნიშვნელოვანია ტექნოლოგიებისა და ინფორმაციის მოძრაობა ადამიანებს, საწარმოებსა და ინსტიტუტებს შორის. ეკონომიკური აგენტები მუდმივად ეძებენ ეფექტიან გზებს მიზნების მისაღწევად. ინოვაციების განვითარება როგორც სახელმწიფოს, ისე ფირმების მხრივ სწორედ ამგვარ გამოწვევებზე პასუხია.

ნაშრომის მიზანია ინოვაციების სტიმულირების პოლიტიკის ფორმირების თავისებურებების გამოკვლევა, როგორც ზოგადად თეორიულ-მეთოდოლოგიური, ისე საქართველოს საინოვაციო აქტივობის შესწავლა-ანალიზის საფუძველზე.

კვლევის პროცესში გამოყენებულია ანალიზის, სინთეზის, სტატისტიკურ, კორელაციურ-რეგრესიული მეთოდები. ინოვაციების სტიმულირების პოლიტიკის ფორმირების საკითხის შესწავლა-ანალიზი მთლიანობაში ეყრდნობა სისტემური ანალიზის მიდგომას.

პირველი თავი ეთმობა ინოვაციების სტიმულირების პოლიტიკის კონცეპტუალური საფუძვლების განხილვას; გაანალიზებულია ინოვაციების განვითარების მნიშვნელობა ქვეყნის ეკონომიკური კეთილდღეობის ზრდაში და თანამედროვე გამოწვევები; დარგობრივ სამეცნიერო ლიტერატურასა და სათანადო საერთაშორისო ორგანიზაციების პუბლიკაციებზე დაყრდნობით გაანალიზებულია ინოვაციების განვითარებისადმი სხვადასხვაგვარი მიდგომა და მათ შორის წარმოჩენილია სისტემური ხედვის ჩამოყალიბების აუცილებლობა; შესწავლილია ტექნოლოგიების საერთაშორისო გადაცემის სხვადასხვა ფორმა და განხილულია ისინი როგორც ქვეყანაში ინოვაციების შემოდინების გზა.

მეორე თავი ეძღვნება საინოვაციო საქმიანობის ანალიზს საქართველოში. წარმოდგენილია საქართველოს ინოვაციური განვითარების საერთაშორისო პოზიცია და გაანალიზებულია მისი ძლიერი და სუსტი მხარეები ინოვაციების ქვეინდექსის ძირითადი მდგენელების ანალიზის ბაზაზე. განხილულია ინოვაციების, როგორც რეგიონების სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიული ფაქტორის როლი. ამავე თავში ადგილი ეთმობა 2016-2019 წლებში ბიზნესის ინოვაციური აქტივობის სტატისტიკურ ანალიზს საქართველოში. ამასთან, 2016-2019 წლების პერიოდში განხილულია უცხოური ინვესტიციების ქვეყანაში შემოდინების მდგომარეობა საინოვაციო აქტივობის კუთხით და გამოკვეთილია უცხოური უპირატესობით შერეული კერძო საკუთრების საწარმოების უპირატესობა საინოვაციო აქტივობაში კერძო უცხოური საკუთრების საწარმოებთან შედარებით, სტატისტიკური ანალიზის ბაზაზე; ხოლო კორელაციურ-რეგრესიული ანალიზი ჩატარებულია პირდაპირ უცხოურ ინვესტიციებსა და საინოვაციო აქტივობას შორის კავშირის გამოსავლენად.

მესამე თავში მოცემულია საინოვაციო საქმიანობის სახელმწიფო სტიმულირების გზები საქართველოში. ადგილი ეთმობა ინოვაციების განვითარების სახელმწიფო მხარდაჭერის საკითხს; აგებულია ინოვაციების ეროვნული სისტემის მოდელი. მოცემულია ამ სისტემის გაძლიერების შესაძლებლობები და საინოვაციო საქმიანობის სტიმულირების პოლიტიკის სრულყოფის გზები.

სადისერტაციო ნაშრომის დასკვნითი ნაწილი ასახავს კვლევის ძირითად შედეგებს და სიახლეებს. სამეცნიერო სიახლეებიდან მნიშვნელოვანია შემდეგი:

- გაანალიზებულია საქართველოს საინოვაციო აქტივობა 2016-2019 წლებში და სისტემურად შეფასებულია საინოვაციო აქტივობის საერთო მდგომარეობა;
- გაანალიზებულია საქართველოს საინოვაციო აქტივობა 2016-2019 წლებში კერძო უცხოური საკუთრების და უცხოეთის უპირატესობით შერეული კერძო საკუთრების საწარმოების ჭრილში და გამოვლენილია მათი როლი საქართველოს საინოვაციო აქტივობაში;
- გაანალიზებული და შეფასებულია საქართველოს საინოვაციო განვითარების პოზიცია „შესაძლებლობების ესკალატორის“ მიხედვით და შემუშავებულია საინოვაციო პოლიტიკის სრულყოფის გზები;
- ჩამოყალიბებულია ინოვაციების ეროვნული სისტემის გაძლიერების შესაძლებლობები „ხუთმაგი სპირალის“ ჩარჩოში;
- სისტემური მიდგომის საფუძველზე შემუშავებულია საქართველოს საინოვაციო

პოლიტიკის ინსტიტუციური მოწყობის მექნიზმი.

სადისერტაციო კვლევის შედეგებს აქვს როგორც თეორიული, ასევე, პრაქტიკული მნიშვნელობა. წარმოდგენილ თეორიულ კვლევას გარკვეული წვლილი შეაქვს ინოვაციების სტიმულირების მეცნიერული საფუძვლების განვითარებაში, ამდიდრებს მას კონკრეტული ქვეყნის - საქართველოსთვის დამახასათებელი საინოვაციო განვითარების გამოწვევების განხილვით. კვლევის შედეგების პრაქტიკული გამოყენება ხელს შეუწყობს ინოვაციების ეროვნული სისტემის გაძლიერებას და სათანადო მასტიმულირებელი პოლიტიკის შემუშავებას.

Irakli Zarkua

„Forming the Policy to Stimulate Innovation“

Abstract

The thesis paper is dedicated to the formation of a policy to stimulate innovation.

The paper consists of an introduction, a literature review, three chapters, and concluding sections.

Nowadays, the scale of competition has expanded, the forms of establishment on the market have become more complicated, and it is increasingly important to find innovative approaches to solving problems. This circumstance strongly pushes countries towards the formation of a knowledge economy, which is essentially economic growth through innovation or in other words, through an increase in the productivity of all factors. It is necessary to constantly evaluate the scientific improvement of the Georgian innovation system. Identified the generalized picture of the real situation is a good precondition to pursue a relevant policy to improve innovation performance.

The development of innovations is driven by many factors. These include pursuing appropriate government policies to promote innovation. To discuss this policy, it is important to understand the National Innovation Environment as a system that incorporates a combination of many interrelated components. The movement of technologies and information between people, enterprises, and institutions is the most important. Economic agents are constantly looking for effective ways to achieve goals. Developing innovations is a response to such challenges by both agents - the state and firms.

The aim of this paper is to investigate the peculiarities of the formation of innovation stimulation policy, both on the basis of general theoretical-methodological, as well as the study-analysis of Georgia's innovation activity.

The *introduction* substantiates the actuality of the topic, defines the purpose and objectives of the research, describes the research methods, and provides novelties, the theoretical and practical significance of the research.

The *literature review* includes an analysis of scientific literature related to the research topic and publications of relevant international organizations.

The *first chapter* is devoted to discussing the conceptual foundations of innovation incentive policies. The importance of developing innovation in increasing the economic prosperity of the country and modern challenges are analyzed. Different approaches to the development of innovations are analyzed, including the need to establish a systemic vision. Various forms of international technology transfer have been studied and they are considered as a way to inflow innovation to the country.

The *second chapter* is dedicated to the analysis of innovation activities in Georgia. The international position of Georgia on innovative development is presented, and analyzed its strengths and weaknesses based on the analysis of key pillars of the Innovation sub-indexes. The role of innovation as a strategic factor in the socio-economic development of the regions is discussed. The same chapter deals with the statistical analysis of the innovative business activity in Georgia in 2016-2019. At the same time, the

situation of inflow of foreign investments in the country in terms of innovation activity within the period 2016-2019 is discussed and the advantages of mixed private-owned enterprises with the advantage of foreign property compared to private foreign-owned enterprises in terms of innovation activity are highlighted. Correlation-regression analysis was conducted to identify the link between foreign direct investment and innovation activity.

The third chapter presents the ways of state stimulation of innovation activities in Georgia. The issue of state support for the development of innovations is highlighted. The model of the national innovation system is constructed. Opportunities to strengthen this system and ways to improve policies for stimulation of innovation are provided.

The final part of the thesis paper presents the main results and novelties of the research.

The important scientific novelties are as follows:

- Innovation activity of Georgia in 2016-2019 is analyzed and the general state of innovation activity is systematically assessed;
- Innovation activity of Georgia in 2016-2019 is analyzed in the context of foreign-owned private and foreign-owned privately owned enterprises and their role in Georgia's innovation activity is explored;
- Analyzed and evaluated the position of Georgia's innovation development according to the “capacity escalator” and developed ways to improve the innovation policy;
- Opportunities for strengthening the national innovation system are established within the framework of the "Quintuple Helix";
- Based on the systemic approach, the mechanism of institutional arrangement of Georgia's innovation policy has been developed.

The results of the dissertation research have both theoretical and practical significance. The presented theoretical research makes a certain contribution to the development of the scientific basis for stimulating innovation, enriches it by discussing the challenges of innovation development typical for a specific country - Georgia. The practical application of the research results will help strengthen the national innovation system and develop appropriate incentive policies.

32. ლევან ბერაძე

„შრომის უსაფრთხოების სისტემის სახელმწიფო მართვის ეფექტიანობის გამოწვევები და პრობლემები“

რეზიუმე

შრომის უსაფრთხოება ჯერ კიდევ წარმოადგენს გამოწვევას მსოფლიოს განვითარებული და განვითარებადი ქვეყნებისთვის. მსოფლიოს საუკეთესო სპეციალისტები და ექსპერტები ყოველდღიურად მუშაობენ რათა შეიმუშაონ საუკეთესო რეკომენდაციები და გაიდლაინები სამუშაო ადგილზე უსაფრთხოებისა და ჯანმრთელობის დაცვის მიმართულებით. შრომის უსაფრთხოების საერთაშორისო ორგანიზაციას ერთ - ერთ ყველაზე სახიფათო საქმიანობათა ჩამონათვალში აქვს შეტანილი სამშენებლო ინდუსტრია. სამშენებლო ინდუსტრია წარმოადგენს ერთ - ერთ ყველაზე განვითარებულ ბიზნესის დარგს საქართველოში, რის გამოც მივიღეთ გადაწყვეტილება რომ შრომის უსაფრთხოების მართვის საკითხები განხილულ და გაანალიზებულ იქნას სამშენებლო ინდუსტრიის მიმართულებით.

საქართველოს შრომის უსაფრთხოების კანონმდებლობა ჯერ კიდევ საკმაოდ ახალგაზრდაა, 2018 წელს მიღებული იქნა ორგანული კანონი შრომის უსაფრთხოების მიმართულებით. არც

დამსაქმებლებს და არც დასაქმებულებს არ გააჩნიათ გამოცდილება შრომის უსაფრთხოების თვალსაზრისით. აქედან გამომდინარე, ჯერ კიდევ მრავლი პრობლემის წინაშე დგას ქვეყანა შრომის უსაფრთოხების კუთხით.

წინამდებარე ნაშრომში გამოკვლეულია და წარმოჩინებული, ის ძირითადი პრობლემები, რომლებიც არსებობს დღევანდელ საქართველოში შრომის უსაფრთხოების მიმართულებით.

ნაშრომში მოცემულია რეკომენდაციები, რომელიც ეფუძნება ევროკავშირის ქვეყნების საუკეთესო პრაქტიკას შრომისა და ჯანმრთელობის დაცვის მიმართულებით. რეკომენდაციები გაცემულია სამეცნიერო კვლევის საფუძველზე.

კვლევის მიზნიდან გამომდინარე, განხილულია მსოფლიოს შრომის ორგანიზაციის მიერ დადგენილი შრომისა და ჯამრთელობის უსაფრთხოების საერთაშორისო სტანდარტები. ნაშრომში გაანალიზებულია შრომის უსაფრთხოების სტანდარტები და გაიდლაინები ევროკავშირში. ნაშრომის ფარგლებში წარმოჩენილია საქართველოს საკანონმდებლო აქტები შრომისა და ჯანმრთელობის დაცვის მიმართულებით.

კვლევის ფარგლებში საუკეთესო პრაქტიკის გამოვლენის მიზნით, გაანალიზებულია გერმანიის, დიდი ბრიტანეთისა და საფრანგეთის შრომისა და ჯანმრთელობის დაცვის სისტემები. საუკეთესო პრაქტიკის შესწავლის საფუძველზე გამოვლინდა, რომ რაც უფრო მარტივია სისტემა და ეფექტიანად ხდება აღსრულება, მით უკეთ მუშაობს საკანონმდებლო ბაზა და ნაკლები უბედური შემთხვევა ხდება სამუშაო ადგილზე. ამის მაგალითს წარმოადგენს გერმანია, რომლის საკანონმდებლო აღსრულება არის მკაცრად ადმინისტრირებული. საფრანგეთს კი გააჩნია შრომისა და ჯანმრთელობის დაცვის სისტემა რომელიც კომპლექსური და რთულია, თუმცა უბედურ შემთხვევათა რაოდენობა კვლავ მზარდ ტენდენციას ინარჩუნებს.

ნაშრომში მოყვანილია ის ძირითადი ეტაპები და საფეხურები, რომლებიც უნდა გაიაროს შრომის ინსპექტორმა, რათა მის მიერ განხორციელებული ინსპექტირება იყოს ეფექტიანი და გამოავლინოს სამშენებლო ობიექტზე არსებული საფრთხეები.

კვლევის მიზნის მისაღწევად ნაშრომის კვლევითი ნაწილი ეფუძნება იმ სამშენებლო კომპანიებში ჩატარებულ კვლევას, რომელიც ფუნქციონირებენ ქალაქ თბილისში. კვლევის ფარგლებში გამოკითხულ იქნა სამშენებლო კომპანიების მენეჯერები, შრომის უსაფრთხოების დეპარტამენტის თანამშრომლები და სამშენებლო კომაპნიებში მომუშავე შრომის უსაფრთხოების სპეციალისტები. კვლევის ფარგლებში გამოვლინდა ნაკლოვანებები, რომლებიც ნაშრომში ასახულია დეტალურად.

კვლევის ფარგლებში გამოვლინდა ის ძირითადი პრობლემები, რომლებიც იკვეთება საქართველოს სამშენებლო ბაზარზე შრომისა და ჯანმრთელობის დაცვის კუთხით. პირველ რიგში, ეს არის ახალგაზრდა კანონმდებლობა, რის გამოც როგორც სახელმწიფო, ასევე ბიზნესის წარმომადგენლები გამოუცდელნი არიან, არ გააჩნიათ შესაბამისი ცოდნა და მუშაობის პროცესში თვითონაც სწავლობენ. მნიშვნელოვან პრობლემას წარმოადგენს ისიც, რომ საქართველოში ვერ ხერხდება არსებული კანონმდებლობის სრულყოფილად აღსრულება. აღსრულების პრობლემა კი გამომდინარეობს იქიდან, რომ სახელმწიფოს შრომისა და ჯანმრთელობის უსაფრთხოების დეპარტამენტს არ ჰყავს შესაბამისი რაოდენობის თანამშრომლები. დეპარტამენტის სათაო ოფისი მდებარეობს თბილისში, ხოლო რეგიონებში მიმდინარე სამშენებლო ობიექტებს კი ნაკლები ყურადღება ეთმობათ, კადრების ნაკლებობისა და გადაადგილების საჭიროებიდან გამომდინარე.

რეკომენდაციები გაცემულია საუკეთესო პრაქტიკის ანალიზისა და სინთეზის საფუძველზე, რომელიც მიესადაგება ადგილობრივ ბაზარს. რეკომენდაციების მიხედვით, ხაზი აქვს გასმული სახელმწიფოს მხრიდან არსებული კანონმდებლობის ჰარმონიზაციის მაღალი დონის აუცილებლობას. ასევე მნიშვნელოვანი ნაბიჯი იქნებოდა დასაქმებულთა პროფესიული განათლებისთვის პრიორიტეტის მინიჭება შრომის უსაფრთხოების მართვის მიმართულებით. რეკომენდაციების ნაწილში ავტორი ხაზს უსვამს შრომის ინსპექციის დეპარტამენტის გაფართოების აუცილებლობას, რათა საქართველოს ყველა რეგიონში არსებული მშენებლობების მონიტორინგი განხორციელდეს. საქართველოში დღემდე გამოწვევას წარმოადგენს თანამშრომელთა გადაღლა და ზეგანაკვეთური მუშაობა, რომლის ანაზღაურებაც შეიძლება ხდება,

მაგრამ ეს წარმოადგენს არასახარბიელო მდგომარეობას დასაქმებულის ჯანმრთელობისთვის. აღნიშნული მკაცრად კონტროლდება ევროკავშირის ქვეყნებში, მაგრამ საქართველოში კი ყურადღება საერთოდ არ ეთმობა.

ამ და სხვა მნიშვნელოვანი საკითხების ანალიზი, პრობლემები, რეკომენდაციები და საუკეთესო პრაქტიკა დეტალურად არის განხილული წინამდებარე ნაშრომში.

Levan Beradze

„Challenges and Problems of effectiveness of the Labour Safety System Governed by the State“

Resume

Occupational safety is still a challenge for the developed and developing countries of the world. The world's best specialists and experts work daily to develop the best recommendations and guidelines for workplace safety and health. The International Labor Organization has included the construction industry in its list of one of the most dangerous activities. The construction industry is one of the most developed businesses in Georgia that is why we decided to discuss and analyze labor safety issues in the construction industry.

Georgian labor safety legislation is still quite young, in 2018 an organic law on labor safety was adopted. Neither employers nor employees have experience in terms of occupational safety. Therefore, the country still faces many problems in terms of labor safety.

This work reveals the main problems that exist in the field of labor safety in today's Georgia.

The work provides recommendations based on EU best practices in occupational and health care. Recommendations are based on scientific research.

For the purpose of the study, the International Labor and Health Safety Standards set by the World Labor Organization are reviewed. The work analyzes labor safety standards and guidelines in the EU. Within the framework of the work, the legislative acts of Georgia in the field of labor and health protection are presented.

In order to identify best practices within the study, the labor and health care systems of Germany, the United Kingdom and France were analyzed. Best practice studies have shown that the simpler the system and the more efficient the execution, the better the legal framework works and the fewer accidents occur in the workplace. An example of this is Germany, whose legislative enforcement is strictly administered. France, on the other hand, has an occupational and health care system that is complex, although the number of accidents continues to grow.

The work outlines the main stages and steps that a labor inspector must go through in order for his or her inspection to be effective and to identify threats to the construction site.

To achieve the purpose of the research, the research part of the work is based on the research conducted in the construction companies that operate in the city of Tbilisi. As a part of the search, the managers of construction companies, employees of the Department of Labor Safety and occupational safety specialists working in construction companies were interviewed. The study revealed shortcomings, which are reflected in detail in this work.

The study identified the main problems in the Georgian construction market in terms of labor and health care. First of all, this is a young legislation, due to which both the state and business representatives are inexperienced, do not have the relevant knowledge and learn themselves in the process of working. Another important problem is that the existing legislation is not fully implemented in Georgia. The enforcement problem stems from the fact that the State Department of Labor and Health Safety does not have an adequate number of staff. The head office of the department is located in Tbilisi, while the current construction sites in the regions are given less attention due to the lack of staff and the need to move.

Recommendations are based on best practice analysis and synthesis to the local market. According to the recommendations, the need for a high level of harmonization of existing legislation by the state is underlined. It would also be an important step to prioritize the vocational education of employees in the direction of occupational safety management. In part of the recommendations, the author emphasizes the need to expand the Department of Labor Inspection to monitor construction in all regions of Georgia. To date, the challenge in Georgia is overwork and overtime, which can be remunerated, but it is an unfavorable situation for the health of the employee. This is strictly controlled in EU countries, but in Georgia no attention is paid at all.

Analysis of these and other important issues, problems, recommendations and best practices are discussed in detail in this work.

33. ნონა ღუდუშაური

„პროფესიული განათლება საქართველოში: არსებული რეალობა, გამოწვევები და განვითარების პერსპექტივა“

რეზიუმე

თემის - „პროფესიული განათლება საქართველოში: არსებული რეალობა, გამოწვევები და განვითარების პერსპექტივა“ კვლევის პროცესში **დასაბუთებულია,** რომ თემის აქტუალობა განპირობებულია პროფესიული განათლების როლის და მნიშვნელობის ზრდით.

სადისერტაციო ნაშრომში განხილულია პროფესიული განათლების სისტემა საქართველოში, ასევე წარმოდგენილია ადგილობრივი შრომის ბაზრის ანალიზი და მისი გავლენა პროფესიულ განათლებაზე საქართველოში.

ნაშრომში ხაზგასმულია, რომ პროფესიული განათლების განვითარება სახელმწიფოს ერთ-ერთ მთავარ პრიორიტეტად მიიჩნევა. ბოლო ათწლეულების განმავლობაში შეიძლება ითქვას, რომ პროფესიული სასწავლებლებისადმი დამოკიდებულება შეიცვალა. ასევე ხაზგასმულია, რომ პროფესიული განათლების ხელმისაწვდომობის კუთხით განხორციელებულმა ღონისძიებებმა გარკვეულწილად გააუმჯობესა პროფესიული განათლების ხარისხი და დაეხმარა პროფესიული განათლების სფეროს განვითარებას, შედეგად პროფესიული განათლება მიიჩნევა როგორც კარიერული ზრდის საკმაოდ ეფექტური გზა და ასევე დასაქმებისთვის მნიშვნელოვანი ფაქტორი. რაზეც მიუთითებს პროფესიული განათლების მსურველთა დიდი რაოდენობა.

გაანალიზებულია კურსდამთავრებულთა კმაყოფილება პროფ.სასწავ-ლებლებით და წარმოდგენილია კვლევის ანალიზი. აღნიშნულია, რომ პროფესიული განათლების გეოგრაფიული ხელმისაწვდომობის გასაუმჯობესებლად აუცილებელია პროფესიული საგანმანათლებლო ქსელის გაზრდა განსაკუთრებით იმ რეგიონებში, სადაც საქართველოს მოსახლეობის დიდი ნაწილი ცხოვრობს, ასეთია: თბილისი, იმერეთი, ქვემო ქართლი და აჭარა.

ნაშრომში გამოკვეთილია, რომ დასაქმებულ ყოფილ სტუდენტთა დიდი ნაწილი აღნიშნავს, რომ მათი მუშაობა დაკავშირებულია პროფესიულ სასწავლებელში მიღებულ პროფესიასთან;

გამოკვეთილია, რომ რეფორმის ფარგლებში განხორციელებულმა ღონისძიებებმა აუცილებელია უზრუნველყოს, რომ პროფესიული განათლება გახდეს ადამიანის კარიერული განვითარების რეალური გზა.

რეფორმის განხორციელებისათვის საჭიროა სტუდენტთა პრაქტიკული სწავლების, ცოდნისა და კომპეტენციების რეალურ გარემოში დაუფლების შესაძლებლობების მხარდაჭერა. აღსანიშნავია, რომ საჭიროა ბიზნესკომპანიების მეტად აქტიური ჩართულობა პროფესიული განათლების სისტემაში და მათი დაინტერესების ზრდა კადრების მომზადების საკითხში. ასევე აუცილებელი და საჭიროა საზოგადოების აქტიური ჩართულობა პროფესიული განათლების სისტემაში და დაინტერესებული პირებისადმი მხარდაჭერა; ასევე ნაშრომში აღნიშნულია, რომ კადრების მომზადების საქმისადმი კურსდამთავრებულთა დასაქმების ხელშეწყობა და სტიმულირება პოპულარულს გახდის პროფესიულ განათლებას.

მოცემულ სადისერტაციო ნაშრომში, თანმიმდევრულ და ლოგიკურ ანალიზზე დაყრდნობით წარმოდგენილია მნიშვნელოვანი და პრობლემური საკითხები.

პირველ თავში - „პროფესიული განათლების სისტემა საქართველოში“ განხილულია პროფესიული საგანმანათლებლო დაწესებულების სახეები; პროფესიული საგანმანათლებლო დაწესებულების სამართლებრივი სტა-ტუსი; პროფესიული განათლების სისტემის მართვა და მართვის ორგანოები; პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამა და სტუდენტების ჩარიცხვა დაწესებულებაში. ამავე თავში აღნიშნულია, რომ პროფესიული განათლების სტანდარტი არის დოკუმენტი, რომლის მეშვეობითაც ხდება კვალიფიკაციის განსაზღვრა და შესაბამისი კვალიფიკაციების მისანიჭებლად საჭირო კრედიტების დაზუსტება, განისაზღვრება სწავლის შედეგები, ასევე იმ არსებული მოდულების ერთობლიობა, რომლებით განსაზღვრული სწავლის შედეგების მიღწევა საჭიროა კვალიფიკაციების მისანიჭებლად, შესაბამის საგანმანათლებლო პროგრამაზე დაშვებისა და პროგრამების განხორციელების წინაპირობები ასევე საგანმანათლებლო პროგრამების განხორციელების საჭიროებები.

მეორე თავში - „ადგილობრივი შრომის ბაზარი და მისი გავლენა პროფესიულ განათლებაზე საქართველოში“ გაანალიზებულია: პროფე-სიული განათლების სტუდენტების სოციალურ-ეკონომიკური სტატუსი; წარმოდგენილია დამსაქმებელთა დამოკიდებულებების ანალიზი; ასევე მოცემულია საკითხი - სტუდენტების კმაყოფილება პროფესიული სასწავ-ლებლებით. ამავე თავში ხაზგასმულია, რომ კერძო სექტორის ჩართულობის ხელშეწყობა პროფესიულ განათლებაში უზრუნველყოფს მოთხოვნადი სპეციალობების ჩამოყალიბებას, მათ შესაბამისად პროგრამების გაწერას და კურსდამთავრებულების ღირსეულ დასაქმებას. დუალური პროგრამების მასშტაბების გაზრდა ხელს შეუწყობს დასაქმების მაჩვენებლის ზრდას და მეწარმეობის განვითარებას. დღეს დუალური პროგრამების წილი პროფესიულ საგანმანათლებლო პროგრამებში ძალიან დაბალია სხვა ტიპის პროგრამებთან მიმართებით.

მესამე თავში - „პროფესიულ განათლებაში მიმდინარე რეფორმები და გამოწვევები“ განხილულია: მიმდინარე რეფორმები პროფესიული განათლების სისტემაში; კერძოდ: ზრდასრულთა განათლების განვითარება; პროფესიული მომზადება/გადამზადების სისტემის ჩამოყალიბება; პროფესიულ განათლებაში ზოგადი განათლების საშუალო საფეხურის ინტეგრირება; სამუშაოზე დაფუძნებული სწავლების ფორმის განსაზღვრა და მისი პრიორიტეტიზაცია; პროფესიული ტესტირების დებულებაში ცვლილებები; ასევე ამავე თავში წარმოდგენილია პროფესიულ განათლებაში არსებული გამოწვევები; საქართველოს მთავრობის ხედვა პროფესიული განათლების განვითარების მიმართულებით 2025 წლისთვის.

მეოთხე თავში - „კვლევა და კვლევის შედეგები“ მოცემულია კურსდამთავრებულთა კვლევის ანგარიშები.

სადისერტაციო ნაშრომში განხილული საკითხები და კვლევის წარმოდგენილი შედეგები მოცემულია ნაშრომის ტექსტსა და ავტორეფერატში, რომლებიც ხელმისაწვდომია საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ბიბლიოთეკაში ყველა დაინტერესებული პირისთვის.

Nona Gudushauri

„Vocational Education in Georgia: Existing Reality, Challenges and Development Perspective“

Abstract

In the dissertation - "Vocational Education in Georgia, Existing Reality, Challenges and Development Perspective ", it is argued that its relevance is due to the growing role and importance of vocational education.

The dissertation discusses the system of vocational education in Georgia, as well as the analysis of the local labor market and its impact on vocational education in Georgia.

The paper emphasizes that the development of vocational education is considered one of the main priorities of the state. Attitudes towards vocational schools have changed significantly in recent decades. Measures taken in terms of access to vocational education have significantly improved the quality of vocational education and contributed to the attractiveness of vocational education, as a result of which it is already perceived as an important path to personal and career growth and a contributing factor to employment. This is indicated by the growing number of applicants for vocational education.

Alumni satisfaction with vocational schools is analyzed and research analysis is presented. It is noted that in order to improve the geographical access to vocational education, it is necessary to increase the vocational education network, especially in the regions where a large part of the Georgian population lives, such as: Tbilisi, Imereti, Kvemo Kartli and Adjara.

The paper reveals that almost half of the employed graduates state that their activities are fully or partially related to the profession obtained in a vocational school;

The analysis shows that the measures taken within the framework of the reform should ensure that vocational education becomes a real and valuable way of a person's career development.

Successful implementation of the reform requires greater support for students' hands-on learning opportunities, professional knowledge and competencies in a real work environment. It is necessary and necessary to involve business companies in the vocational education system and to promote their interest in personnel training. Involvement of Necessary and Necessary Business Companies in the Vocational Education System and Promoting Their Interest Promoting and stimulating the employment of graduates in the field of staff training will make vocational education popular.

The dissertation covers important problematic issues based on consistent and logical scientific analysis. In particular:

The first chapter - "Vocational Education System in Georgia" discusses the types of vocational education institutions; Legal status of a vocational education institution; Vocational education system management and governing bodies; Vocational education program and enrollment of students in the institution. The same chapter states that a vocational education standard is a document that defines the qualifications / qualifications to be awarded, the number of credits required to be awarded the relevant qualifications / qualifications, the learning outcomes to be achieved, the set of modules required to achieve the qualifications / qualifications. Prerequisites for admission to and implementation of this program / programs, areas of employment and requirements related to the development and implementation of the educational program / programs.

In the second chapter - “Local labor market and its impact on vocational education in Georgia are analyzed: socio-economic status of vocational education students; An analysis of employers' attitudes is presented; There is also the issue of student satisfaction with vocational schools. The same chapter emphasizes that promoting private sector involvement in vocational education ensures the development of in-demand specialties, the writing of programs accordingly, and the decent employment of graduates. Increasing the scale of dual programs will help increase employment rates and develop entrepreneurship.

Today the share of dual programs in vocational education programs is very low compared to other types of programs.

In the third chapter - "Ongoing Reforms and Challenges in Vocational Education" discusses: Ongoing reforms in the vocational education system; In particular: development of adult education; Establishment of a vocational training / retraining system; Integration of secondary education in vocational education; Defining a form of work-based learning and prioritizing it; Changes in professional testing regulations; Development of a system of professional orientation, counseling and career planning in formal education; Creating opportunities for the recognition of non-formal and formal education; Establish a system of vocational education teacher training, professional development and career advancement. The same chapter also presents the challenges in vocational education; The vision of the Government of Georgia for the development of vocational education for 2025.

In the fourth chapter - "Research and Research Results" provides alumni research reports. The issues discussed in the dissertation and the results of the research are given in the text of the dissertation and the abstract, which are kept in the library of the Georgian Technical University and are available to all interested persons.

34. სალომე იმნაიშვილი

„ბიზნესის მართვის სისტემის ოპტიმიზაცია თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენებით“

რეზიუმე

ციფრული ტექნოლოგიების განვითარების ეპოქა, თანამედროვე მენეჯერებისთვის, უსაზღვრო შესაძლებლობების პერიოდია. ინფორმაციული ტექნოლოგიების და ციფრული პლატფორმების გარეშე, კომპანიის მარტივად და ეფექტიანად მართვა უკვე წარმოუდგენელია. ბაზარზე კონკურენტუნარიანობის შენარჩუნება, თანამშრომლების განტვირთვა რუტინული საქმეებისგან, პროცესების ოპტიმიზაცია, განვითარებაზე ზრუნვა - ეს ის მინიმუმია, რომელიც ტექნოლოგიური პროგრესის გარეშე, თანამედროვე პირობებში, ძნელი მისაღწევია. ინფორმაციული უსაფრთხოების და თანამედროვე ტექნოლოგიების ინტეგრაციის საკითხი, მართვის პროცესში, COVID-19-ის პანდემიის დროს, კიდევ უფრო აქტუალური და ზოგიერთი ორგანიზაციისთვის სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანიც კი აღმოჩნდა, რადგან ბევრ მათგანს, მთელი პანდემიის განმავლობაში, საკმაოდ ხანგრძლივად, მოუწია დისტანციურ სამუშაო რეჟიმში მუშაობა.

ნაშრომში - „ბიზნესის მართვის სისტემის ოპტიმიზაცია თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენებით“, შესწავლილი და გაანალიზებულია მართვის სისტემების ოპტიმიზაციის მნიშვნელობა და თუ როგორ განიცადა ბიზნესის მართვამ ტრანსფორმაცია ტექნოლოგიების დანერგვის მეშვეობით. ნაშრომში გამოკვეთილია ინფორმაციული უსაფრთხოების მნიშვნელობა, როგორც ჩვეულ სამუშაო გარემოში, ასევე კრიზისული სიტუაციების პერიოდში, დისტანციური სამუშაო პროცესის დროს. ნაშრომი შედგება 133 გვერდისგან და დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად წარდგენილი დისერტაციის გაფორმების ინსტრუქციის შესაბამისად, შედგება შემდეგი შემადგენელი ნაწილებისგან: სატიტულო გვერდი, ხელმოწერების გვერდი, საავტორო უფლების გვერდი, რეზიუმე (ქართულ და ინგლისურ ენებზე), შინაარსი, დიაგრამების და ცხრილების ნუსხა.

ძირითადი ტექსტი შედგება შესავლის, ლიტერატურული მიმოხილვის, სამი თავის, ექვსი ქვეთავის, დასკვნის, გამოყენებული ლიტერატურის და დანართებისგან.

ნაშრომის შესავალში განხილულია თემის აქტუალურობა, კვლევის მიზნები და ამოცანები, კვლევის საგანი და ობიექტი, კვლევის მეთოდები, ასევე მეცნიერული სიახლე და მათი პრაქტიკული გამოყენების გზები.

ნაშრომის პირველი თავი "ბიზნესის მართვის თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები" შედგება ორი ქვეთავისგან: 1.1 ბიზნეს-პროცესების ოპტიმიზაციის ასპექტები და 1.2 ბიზნესის მართვა და მისი ტრანსფორმაცია ციფრული ტექნოლოგიების ეპოქაში. პირველ თავში გაანალიზებულია მართვის არსის და მეთოდების ევოლუცია მისი გამოჩენიდან დღემდე. მართვის მეთოდების, ინსტრუმენტების და სისტემების ტრანსფორმაცია ციფრული ტექნოლოგიების შექმნის და პერმანენტული განვითარების ფონზე. ხაზგასმულია ადამიანური რესურსის
მნიშვნელობაც ორგანიზაციაში, მიუხედავად, ინფორმაციული ტექნოლოგიების საშუალებით, პროცესების ავტომატიზაციისა. აგრეთვე, პირველ თავში საუბარია ბიზნეს-პროცესების სწორად ოპტიმიზაციის აუცილებლობაზე და განხილულია თუ რა ადგილი უჭირავს მას კომპანიის კონკურენტუნარიანობის შენარჩუნებაში, მის ეფექტიან მართვაში, ასევე, დროის და ხარჯების დაზოგვაში.

ნაშრომის მეორე თავი "საქართველოში ტექნოლოგიების განვითარების როლი ბიზნესის მართვაში და თანამედროვე გამოწვევები", შედგება ორი ქვეთავისგან: 2.1 Covid-19-ის პანდემია და საქმიანობის დისტანციურად მართვის მზაობა დამსაქმებელთა მხრიდან საქართველოში და 2.2 პერსონალური მონაცემების დაცვა და კიბერუსაფრთხოება. ზემოთ აღნიშნულ თავში განხილულია 21-ე საუკუნის ორი ყველაზე აქტუალური პრობლემა. Covid-19 პანდემიამ მნიშნელოვანი ზეწოლა მოახდინა არამარტო სამედიცინო სფეროზე, არამედ მსოფლიოს ეკონომიკაზეც. მთელს მსოფლიოში და მათ შორის საქართველოშიც, ბიზნესის „სახლიდან გაუსვლელად" მართვის აუცილებლობის პრობლემა დადგა. პირველ ქვეთავში განხილულია Covid-19-ის პანდემიის გავლენა ბიზნესის მართვაზე და თუ რამდენად მზად აღმოჩნდნენ დამსაქმებლები საქართველოში დისტანციური სამუშაო რეჟიმისთვის. აღწერილია დისტანციური სამუშაო პროცესის თავისებურებები, დადებითი და უარყოფითი მხარეები. ამავე ქვეთავში, წარმოდგენილია კვლევა, რომელიც გვაძლევს საშუალებას, დასაქმებულთა გადმოსახედიდან შეფასდეს საქართველოში არსებული სიტუაცია, საქმიანობის დისტანციურად მართვის ირგვლივ. მეორე თავშია განხილული 21-ე საუკუნის კიდევ ერთი აქტუალური პრობლემა, რომელიც პერსონალური მონაცემების დაცვას და ინფორმაციულ უსაფრთხოებას გულისხმობს. განხილულია კიბერთაღლითებისგან თავდაცვის მიზნით, კიბერჰიგიენის შესახებ ცოდნის ამაღლების აუცილებლობის საკითხები.

ნაშრომის მესამე თავიც „ბიზნესის მართვის ოპტიმიზაცია თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენებით" შედგება ორი ქვეთავისგან: 3.1 ციფრული ტექნოლოგიების დანერგვის პირველი ნაბიჯები და მიღწევები საქართველოში და 3.2 კვლევები ბიზნესის მართვის ოპტიმიზაციაში თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენებით. პირველ ქვეთავში დეტალურად არის აღწერილი საქართველოს გზა წარმატებისკენ ელექტრონული მმართველობის და ციფრული ტექნოლოგიების დანერგვის და განვითარების კუთხით. მეორე ქვეთავში კი საქართველოს იუსტიციის სამინისტროს, სსიპ „აღსრულების ეროვნული ბიუროს" მაგალითზე, განხილულია ბიზნესის მართვის სისტემის ოპტიმიზაციის და ციფრული ტექნოლოგიების გამოყენების მნიშვნელობა ბიზნეს საქმიანობის მართვის პროცესში. ამავე ქვეთავში, გაანალიზებული იქნა დარგის ექსპერტების მოსაზრებები და ბიუროს თანამშრომლების მიერ, სააღსრულებო
საქმისწარმოების ელექტრონული პროგრამის მომხმარებელთა კმაყოფილების კვლევის შედეგად, შეფასდა საქმიანობის ელექტრონულად მართვის ხარისხი და გამოიკვეთა კონკრეტული მიმართულებები გაუმჯობესებებისათვის.

ნაშრომში წარმოდგენილი მეცნიერული სიახლეების და რეკომენდაციების გათვალისწინების შემთხვევაში, გაუმჯობესდება, როგორც ერთი, კონკრეტული სახელმწიფო სტრუქტურის საქმიანობა ზოგადად, ასევე გაიზრდება ქვეყნის რეიტინგი, როგორც ეფექტიანი აღსრულების შესაბამისი კვლევების, ასევე, ელექტრონული მმართველობის განვითარების ხელშეწყობის ანგარიშებში.

Salome Imnaishvili

„Optimization of Business Management System by Using Modern Technologies“

Abstract

The era of digital technology development is a period of limitless possibilities for modern managers. Managing a company easily and efficiently is already unthinkable without information technology and digital platforms maintaining competitiveness in the market, relieving employees from routine tasks, optimizing processes, taking care of development - these are the minimum requirements, that are difficult to achieve in modern conditions without technological progress. The issue of information security and integration of modern technologies, in the management process, during the COVID-19 pandemic, became even more urgent and vital for some organizations, as many of them had to work remotely for quite a long time during the entire period.

Importance of optimization of managements systems is studied and analyzed in the dissertation - "Optimization of business management system by using modern technologies" and how business management has undergone transformation through the introduction of technology. The research emphasizes the importance of information security, both in the usual work environment, as well as during crisis situations, while remote working process. The scientific work consists of 133 pages and according to the instruction for the preparation of dissertation for submission to obtain doctoral degree contains the title page, the signature page, the copyright page, bilingual resume (in Georgian and English), table of contents, and the list of diagrams and tables. The main text consists of introduction, literature review, three chapters, six subchapters, conclusion, list of the used literature and appendix.

The relevance of the topic, the aims and objectives of the research, the subject and object of the research, the research methods, as well as the scientific novelty and the ways of their practical significance, are discussed in the introduction of the work.

The first chapter of the dissertation "Theoretical-methodological foundations of business management" includes two subchapters : 1.1 Aspects of business process optimization and 1.2 Business Management and its Transformation in the Age of Digital Technologies. The first chapter analyzes the evolution of the essence of management and methods from the day of its appearance. Management methods, tools and systems transformation in the context of digital technology creation and permanent development. The importance of human resources in the organization is also outlined, despite the automatization of processes through information technologies. The first chapter also discusses the need of proper optimization of business processes and discusses the role that it plays in maintaining the company's competitiveness, its effective management, as well as, saving time and costs.

The second chapter of the work "The Role of Technology Development in Business Management and Modern Challenges in Georgia" also consists of two subchapters : 2.1 Covid-19 Pandemic and Employers' Remote Control Readiness in Georgia and 2.2 Personal Data Protection and Cyber Security. The above chapter discusses two of the most actual problem of the 21st century. The Covid-19 pandemic has put significant pressure not only on the medical field, but also on the world economy. The problem of running a business "from home" has risen all over the world,

including Georgia. The first section discusses the impact of Covid-19 pandemic on business management and how employers are prepared for remote working in Georgia. It also describes the features, advantages and disadvantages of remote working. Research allows us to assess the current situation in Georgia around the remote working from the employee perspective in the same subchapter. The same chapter discusses another topical issue of the 21st century that involves the protection of personal data and information security. Issues related to the necessity of increased awareness about cyber hygiene, in order to protect against cybercriminals, are discussed.

The third chapter of the work "Optimization of business management by using modern technologies" consists of two subchapters: 3.1 First steps and achievements of introduction of digital technologies in Georgia and 3.2 Researches in business management optimization by using modern technologies. The first section provides detailed description of Georgia's path to success in e-government and the introduction and development of digital technologies. In the second section, on the example of the Ministry of Justice of Georgia, LEPL "National Bureau of Enforcement" discusses the importance of optimization of business management system and the use of digital technologies in the business management process. In the same subchapter, the opinions of industry experts were analyzed and as a result of the Customer Satisfaction Survey of Program for Enforcement Proceedings, the staff assessed the quality of e-business management and identified specific areas for improvement.

Taking into account the scientific innovations and recommendations presented in the dissertation, the activities of one particular state structure, in general, will be improved, as well as the country's rating will be increased in the relevant researches on effective enforcement, as well as in the promotion of e-government.

35. მარია კლდიაშვილი

„ორგანიზაციული ცვლილებების და გარდაქმნების მართვა მცირე და საშუალო ბიზნესში“

რეზიუმე

მარია კლდიაშვილის დისერტაცია ‘ორგანიზაციული ცვლილებების და გარდაქმნების მენეჯმენტი მცირე და საშუალო ბიზნესში’ შედგება შესავლისა და სამი თავისაგან.

შესავალი წარმოადგენს საერთო სურათს. თანამედროვე კომპანიებში გარე ფაქტორების და შიდა ორგანიზაციული და სხვა პროცესების პერმანენტული ცვლილებები მიმდინარე საუკუნის ბიზნესგარემოს ერთ-ერთი დამახასიათებელი ნიშანია, რაც თემის აქტუალურობას განაპირობებს. ზემოთხსენებული გარე ფაქტორების რიგი მრავალრიცხოვანია. მათ შორისაა ტექნოლოგიების სწრაფი განვითარება (რაც, თავის მხრივ, კომპანიებს შესაძლებლობას აძლევს, გადაჭრან ძველი ამოცანები და ისინი ბევრად უფრო სწრაფად და ეფექტურად წარმართონ), ინფორმაციული ხელმისაწვდომობა, კონკურენტული გარემოებები, გლობალიზაციის საკითხები და ახალ ბაზრებზე გასვლის გამარტივებული შესაძლებლობები, ცვლილებები კანონმდებლობასა და რეგულაციებში და ა.შ. თუმცა, არანაკლებ მნიშვნელოვანია კომპანიის შიდა საკითხების განხილვა, რადგან ისინი ხშირად უკავშირდება პროცესების ეფექტურობის საჭიროებას, თანამშრომელთა განვითარებისა და მოტივირების საკითხებს, მენეჯმენტის ახალი მიდგომების დანერგვას, დარგობრივი და პროფესიული სტანდარტებისა და მეთოდოლოგიის გამოყენების საჭიროების დადგომას და მრავალ სხვა ფაქტორს. კომპანიაში ორგანიზაციული

ცვლილებების დაგეგმვა და განხორციელება, პირდაპირ თუ ირიბად, სწორედ ყველა ზემოთ ჩამოთვლილი ფაქტორითაა ნაკარნახევი. აღსანიშნავია, რომ 2019-2021 წლების პანდემიის ფონზე, მეტად ცხადი გახდა რამდენად კრიტიკულად მნიშვნელოვანია კომპანიებისთვის ცვლილებებზე მოქნილი რეაგირების და ადაპტირების უნარი და გამოცდილება. თუმცა, პროექტების მართვის საერთაშორისო ინსტიტუტის მიერ (https://www.pmi.org) გამოქვეყნებული სტატისტიკის მიხედვით, ორგანიზაციული ცვლილებების და გარდაქმნების ყოველი ათი ინიცირებული პროექტიდან მხოლოდ სამი შეიძლება ჩაითვალოს წარმატებულად. აღნიშნული ცვლილებები, არასასურველი შედეგების შემთხვევაში, განსაკუთრებულად მაღალი რისკის მატარებელია მცირე და საშუალო ბიზნესში მოღვაწე კომპანიებისთვის. ამრიგად, აუცილებელია ორგანიზაციული ცვლილებების ფენომენის კომპლექსური ანალიზი და მისი მახასიათებლების ზეგავლენის შესწავლა მცირე და საშუალო კომპანიების საქმიანობის ეფექტიანობაზე, ხოლო შემდგომ მეთოდოლოგიური ბაზისის ჩამოყალიბება.

ნაშრომის პირველ თავში, 'ორგანიზაციული ცვლილებებისა და გარდაქმნების თეორიულ - მეთოდოლოგიური ასპექტები', ავტორი განიხილავს ცვლილებებისა და გარდაქმნების მნიშვნელობას, თეორიის განვითარების საკვანძო საკითხებს და ეტაპებს, ძირითად მიდგომებსა და ტენდენციებს.

ნაშრომის მეორე თავში, 'ორგანიზაციული ცვლილებების და გარდაქმნების თანამედროვე მოდელები' განხილულია ორგანიზაციული ცვლილებებისა და გარდაქმნების არსებული თეორიული მოდელები, საბაზისო დიქოტომია ევოლუციურ-რევოლუციური ცვლილებები და კლასიკური უნივერსალური მოდელები, განხორციელებულია კლასიკური მოდელების შედარებითი ანალიზი და შემოთავაზებულია ორგანიზაციული ცვლილებების და გარდაქმნების თანამედროვე, მოქნილი სიტუაციური მოდელები.

ნაშრომის მესამე თავში, 'ორგანიზაციული ცვლილებების და გარდაქმნების ძირითადი ტენდენციები ქართულ მცირე და საშუალო ბიზნეს-კომპანიებში', განხილულია ნაშრომის ფარგლებში ჩატარებული კვლევების შედეგები, ორგანიზაციული ცვლილებების და გარდაქმნების სხვადასხვა პარამეტრების ურთიერთდამოკიდებულება, გაანალიზებულია ცვლილებების პროცესისა და მათი შედეგების კორელაცია ქართული მცირე და საშუალო ბიზნეს-კომპანიების მაგალითზე. კვლევის ჩატარების მიზნით შეირჩა 29 კომპანია, მცირე და საშუალო ბიზნესის წარმომადგენლები. ყოველი ასეთი კომპანიიდან გამოიყო ექსპერტები. წინასწარ შემუშავებული მეთოდოლოგიის შესაბამისად მომზადდა კითხვარები, ჩატარდა ინტერვიუ, განხილვები მრგვალ მაგიდასთან და შემდეგ განხორციელდა ემპირიული შედეგების ანალიზი. სიტუაციური მიდგომების ტესტირების მიზნით ავტორმა ცალკე ასპექტად სამი დამოუკიდებელი ექსპერიმენტი ჩაატარა (ტექნოლოგიური კომპანია, ქიმწმენდა, მარკეტინგული სააგენტო) და პროტოტიპირების ტექნიკის გამოყენებით კომპანიებს დაეხმარა ორგანიზაციული ცვლილების განხორციელებაში. ამავე ექსპერიმენტის ფარგლებში კომპანიებში დაინერგა ორი განსხვავებული სიტუაციური მიდგომა (პირველი - ინოვაციური/რევოლუციური ცვლილებების და გარდაქმნების შესაბამისად და მეორე - ევოლუციური განმავითარებელი ცვლილებების და გარდაქმნების განხორციელების მიზნით) ჩატარებული კვლევის შედეგების თეორიული და პრაქტიკული მნიშვნელობა იმაშია, რომ მისი საშუალებით გამოვლინდა ქართული კომპანიებისთვის დამახასიათებელი აქტუალური პრობლემური ტენდენციები და ფაქტორები, რომლებიც ცვლილების და ზოგადად კომპანიის ეფექტურობას განაპირობებს.

დასკვნაში მოცემულია კვლევის განზოგადებული შედეგები, დასკვნები, მეთოდური და გამოყენებითი ხასიათის რეკომენდაციები

Maria Kldiashvili

„Management of Organizational Change and Transformation in Small and Medium Business“

Summary

Perpetual changes in both external factors and internal processes of companies is one of the hallmarks of the business environment of this century. As external factors are abundant, this paper could think through the rapid development of technology (that in turn gives companies opportunities to solve old tasks and conduct them in a much more efficient way), access to information, competitive circumstances, globalization issues and simplified access to new markets, along with changes in legislation and regulations. However, it is no less important to look at the company's internal issues, which are often related to the need for efficiency of processes, employee development and motivation issues, the introduction of new management approaches, the need to apply industry and professional standards and methodology, and much more. All of the above factors, both directly and indirectly, lead to the planning and implementation of organizational changes in the company. According to statistics published by the Project Management Institute (https://www.pmi.org), out of every ten organizational change projects initiated, only three can be considered successful. These changes, in case of undesired consequences, are a particularly high risk for small and medium-sized companies. Therefore, it is necessary to conduct a complex analysis of the phenomenon of organizational change and study the impact of its characteristics on the efficiency of small and medium-sized companies, with subsequent formation of a methodology base.

The first chapter of the paper, Theoretical and Methodology Aspects of Organizational Change and Transformation, discusses the importance of change and transformation, the phases of theory development, along with the key approaches and trends.

The present theoretical models of organizational change and transformation are discussed in the second chapter, Contemporary Models of Organizational Change and Transformation. Further, recent models of organizational change and transformation are proposed.

The third chapter, Prevailing Trends of Organizational Change and Transformation at Georgian Small and Medium Business Companies", outlines the results of the research conducted for the dissertation. It proceeds with discussing the correlation of the various parameters of organizational change and transformation, looking at how the process and results of the changes are intertwined inside the Georgian small and medium companies.

The conclusion provides generalized research results, findings, methodology and practical recommendations.

36. სულხან მახათაძე

„მუნიციპალური ფინანსების მართვის პრობლემები და სრულყოფის გზები საქართველოში (იმერეთის რეგიონის მაგალითზე)“

რეზიუმე

წინამდებარე სადისერტაციო ნაშრომი – **„მუნიციპალური ფინანსების მართვის პრობლემები და სრულყოფის გზები საქართველოში“** – ეძღვნება როგორც საქართველოს რეგიონალურ განვითარებას ასევე მუნიციპალი-ტეტების არსებული ფინანსური და მატერიალური რესურსების გაზრდას. დამოუკიდებელი საქართველოს ბოლო ისტორიის მანძილზე მიუხედავად იმისა, რომ ბევრი მნიშვნელოვანი რეფორმები განხორციელდა თვითმართვე-ლობების მიმართ ჯერ კიდევ ბევრი გამოწვევების წინაშე დგას . არასაკ-მარისი ფინანსური და მატერიალური შესაძლებლობები აფერხებს როგორც ქვეყნის ასევე

რეგიონების განვითარებას. სწორედ ჩვენი მთვარი მიზანია რომ არსებული რეალური შესაძლებლობიდან გამომდინარე შევძლოთ მუნი-ციპალიტეტების როგორც სხვადასხვა ბიუროკრატიული ბარიერების გა-მარტივება ასევე ადგილზე არსებული მატერიალურ-ფინანსური რესურსე-ბის მობილიზება რათა თვითმართველობები ნაკლებად დამოკიდებული იყვნენ ცენტრალურ ბიუჯეტზე და შესაბამისად გადაწყვეტილების მიღებაში კიდევ უფრო თავისუფლები იყვნენ ხალხის ინტერესების დასაცავად. ამ ცვლილებების განხორციელება კიდევ უფრო მეტად დადგა დღის წესრიგში მას შემდეგ, რაც საქართველომ ხელი მოაწერა ასოცირების ხელშეკრულებას. შეთანხმების თანახმად, ერთ-ერთ მნიშვნელოვან საკითხს წარმოადგენს სწორედ თვითმართველობების განვითარებისათვის რეფორმების გატარება, განსაკუთრებით დეცენტრალიზაციის მიმართულებით, რაც დღევანდელი მოცემულობით საქართველოში საკმაოდ სუსტადაა წარმოდგენილი.

ნაშრომის პირველ თავში – „მუნიციპალური ფინანსების მართვის თავისებურებები საქართველში“ – მოცემულია თვითმართველობები თუ როგორ განკარგავენ თავიანთ საკუთარ ქონებას, რა რესურსები გააჩნიათ ადგილზე, რამდენად დამოუკიდებლები არიან გადაწყვეტილების მიღებაში და არსებული რესურსები რამდენად მიზანმიმართულად მიემართება ადგილობრივ მუნიციპალურ ბიუჯეტებში. ასევე განხილულია, თუ როგორია თვითმართველობებში (მუნიციპალიტეტებში) დღევანდელი საგა-დასახადო პოლიტიკა, გამოვლენილია მისი ნაკლოვანებები რაც ადგილობ-რივი ბიუჯეტების შემოსულობების სრულყოფისათვის აუცილებელ წყაროს წარმოადგენს. მნიშვნელოვანია, ასევე თითმართველობების დეცენტრა-ლიზაციის მიმართ რა ნაბიჯები გადაიდგა და რა რეფორმები უნდა გატარ-დეს იმისათვის, რომ მოხდეს მაქსიმალურად ფისკალური და ქონებრივი დეცენტრალიზაცია. ჩვენ ასევე ამ თავში მოვიყვანეთ უცხოური ქვეყნების გამოცდილებები, თუ რა რეფორმები გაატარეს თავიანთ ქვეყანაში როგორ აქვთ მოწყობილი თვითმართველობები, როგორ განკარგავენ თავიანთ ქონებებს, როგორ ახდენენ საკუთარი რესურსების გენერირებას ადგილობ-რივ მუნიციპალურ ბიუჯეტებში.

სადისერტაციო ნაშრომის მეორე თავი - „მუნიციპალური ბიუჯეტის ფორმირების ეროვნული თავისებურებები "– ეძღვნება პირველ რიგში სამოქალაქო საზოგადოების ჩართულობას, ადგილობრივი მუნიციპალური ბიუჯეტის და ზოგადად საჯარო ფინანსების მართვაში, რამდენად უნდა იყოს საზოგადოების ინტერესები გათვალისწინებული. ამავდროულად მნიშვნელოვანია რა პრობლემებს ვაწყდებით ბიუჯეტის ფორმირების პროცესში, ვინაიდან მუნიციპალური ბიუჯეტის დაგეგმვა, ადმინისტრი-რებას დიდი მნიშვნელობა აქვს მოსახლეობისათვის. ასევე ამ თავში აღწერილია რა შემოსულობებით ფორმირდება მუნიციპალური ბიუჯეტები, რომელი შემოსავლების ხვედრითი წილია უფრო მაღალი და რამდენად არის დამოკიდებული ცენტრალური ბიუჯეტიდან განაწილების პრინციპზე. ჩვენ წარმოვადგინეთ ასევე, საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს ოფიციალური მონაცემების საფუძველზე, როგორია თანაფარდობა მუნიციპალური შემო-სულობების მთლიან სახელმწიფო შემოსულობებთან და რა უნდა გავაკე-თოთ იმისთვის რომ ეს დისბალანსი მაქსიმალურად გასწორდეს. ასევე, ჩვენ მთავარ მიზანს წარმოადგენ ის, რომ თვითმართველობებმა არსებული რესურსები გაანაწილონ რაციონალურად და ადგილზე არსებული ფინანსუ-რი შესაძლებლობები ნებისმიერი პროექტის განხორციელებისათვის თუ საქონლისა და მომსახურეობის შეძენისათვის გამოყენებული იქნას მიზნობ-რივად. სწორედ ყოველივე ამის ეფექტურად განსახორციელება , რომ შეძლონ თვითმართველობებმა საჭიროა დღევანდელი მოქმედი შესყიდვების კანონი კიდევ უფრო მეტად დაიხვეწოს. შესაბამისად ჩვენს მიერ ჩატარებულ კვლე-ვაში წარმოდგენილია ის ხარვეზები, რაც ხელს უშლის თვითმართველობებს თავიანთი რესურსების უფრო ეფექტურ და რაციონალურ გამოყენებაში.

ნაშრომის მესამე თავში - **„მუნიციპალური ფინანსების მართვის სრულყოფის გზები საქართველოში“** - ეძღვნება პირველ რიგში პანდემიამ (COVID 19) რა გავლენა იქონია, როგორც სახელმწიფო ბიუჯეტის შემოსულობებზე ასევე მუნიციპალურ ბიუჯეტებზე და ზოგადად რა პრობლემები შექმნა მსოფლიო ეკონომიკაში ინვესტიციების კუთხით. ასევე კარგადაა წარმოდგენილი ტურიზმი, როგორც სახელმწიფო და მუნიციპალური ბიუ-ჯეტების შემოსულობების განსაკუთრებული ნაწილი რა დიდი გავლენის ქვეშ მოექცა, აქვე ასახულია თუ რა ფინანსური შემოსავლები დაკარგა საქართველოში ტურიზმის სფეროში მომუშავე ორგანიზაციებმა თუ ფიზი-კურმა პირებმა. ამ თავში წარმოდგენილია ასევე ერთ ერთი მნიშვნელოვანი საკითხი,რომელიც ეხება ბიუჯეტის ფორმირების პროცესში თუ რაოდენ მნიშვნელოვანი წვლილის შეტანა შეუძლია „მუნიციპალურ ფასიან ქაღალდებს“, რომელიც საქართველოში საკმაოდ სუსტადაა განვითარებული. შემოთავაზებულია ასევე „მუნიციპალური ფასიანი ქაღალდების“ ემისიის შემთხვევაში, რით იქნება უზრუნველყოფა გაკეთებული თვითმართველო-ბების მხრიდან და რა გავლენა შეიძლება მოახდინოს ზოგადად მუნიციპა-ლიტეტებში როგორც ფინანსური სტიმულირების, ასევე კაპიტალური ინვესტიციების მოზიდვის კუთხით გრძელვადიან პერსპექტივაში. კარგად არის ასახული სად გამოჩნდა კიდევ უფრო მეტად მუნიციპალური ბიუჯე-ტების სრულყოფილების სისუსტე. ასევე ამ თავში ჩვენი კვლევის საფუძ-ველზე გაცემულია ის რეკომენდაციები და გასახორციელებელი ღონის-ძიებები, რომელიც ხელს შეუწყობს მუნიციპალური ფინანსების სრულყოფას და რა თქმა უნდა შესაბამისად ხელს შეუწობს რეგიონების განვითარებას. განსაკუთრებით კი მუნიციპალიტეტები კიდევ უფრო მეტად ფინანსურად დამოუკიდებლები გახდებიან.

Sulkhan Makhatadze

„Problems of Municipal Financial Management and Ways of Improvement in Georgia“

Abstract

This dissertation - **"Problems of Municipal Financial Management and Ways of Improvement in Georgia"** - is dedicated to the regional development of Georgia as well as increase of the existing financial and material resources of the municipalities. Although many important reforms have taken place in the recent history of independent Georgia, there are still many challenges for the self-government. Insufficient financial and material resources hinder the development of both the country and the regions. It is our main goal to take advantage of the existing real opportunities to simplify the various bureaucratic barriers in the municipalities as well as to mobilize the material and financial resources on the ground so that the self-governments are less dependent on the central budget and therefore freer to protect the interests of the people.

The first chapter of the paper - "Peculiarities of Municipal Financial Management in Georgia" - describes how self-governments manage their own property, what resources they have on the ground, how independent they are in decision-making and how purposefully the available resources are directed to local municipal budgets, what steps have been taken towards the decentralization of self-governments and what reforms need to be carried out to maximize fiscal and property decentralization. This chapter also describes the experiences of foreign countries, what reforms they have carried out in their country, how they have organized their self-governments, how they manage their property, how they generate their own resources in the local municipal budgets.

The second chapter of the dissertation - "National Peculiarities of Municipal Budget Formation" - is devoted primarily to the involvement of civil society in the management of local municipal budgets and public finances in general, to what extent the interests of the public should be considered. At the same time, it is important what problems we face in the process of budget formation, since the planning and administration of the municipal budget is of great importance for the population.

This chapter also describes the revenues from which municipal budgets are formed, which share of revenues is higher and how much it depends on the principle of distribution from the central budget. We have also presented the ratio of municipal revenues to total state revenues and what we need to do to correct this imbalance as much as possible. Also, our main goal is for the self-governments to allocate the available resources rationally and to purposefully use the available financial opportunities on the ground for the implementation of any project or for the purchase of goods and services.

The third chapter of the paper - **"Ways to Improve Municipal Financial Management in Georgia" -** focuses primarily on the impact of the pandemic (COVID on both state budget revenues and municipal budgets. Tourism, as a special part of the revenues of the state and municipal budgets, is also well represented in regard to how it was affected, it also reflects the financial revenues lost by organizations or individuals working in the field of tourism in Georgia. This chapter also presents one of the most important issues regarding the significant contribution that "municipal securities" can make to the budget formation process, well illustrating where even more weaknesses in the municipal budgets have emerged. Also, in this chapter, based on our research, we give the recommendations and measures to be implemented that will contribute to the improvement of municipal finances and, consequently, the development of the regions. Especially the municipalities will become even more financially independent.

37. გიორგი ბერიკაშვილი

„ადგილობრივი თვითმმართველობის მოდერნიზაცია, როგორც საზოგადოების ტრანსფორმაციის მნიშვნელოვანი ფაქტორი“

რეზიუმე

გიორგი ბერიკაშვილის სადისერტაციო ნაშრომი „ადგილობრივი თვითმმართველობის მოდერნიზაცია, როგორც საზოგადოების ტრანსფორმაციის მნიშვნელოვანი ფაქტორი“ შედგება შესავლისა და სამი თავისაგან.

შესავალში დასაბუთებულია თემის აქტუალობა, რომელიც განპირობებულია იმით, რომ თანამედროვე სოციუმი ხასიათდება სოციოკულტურული ცვლილებების სწრაფი ტემპით, რაც საზოგადოების სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების პროცესისთვის ახალ გამოწვევას წარმოადგენს. კერძოდ, საჯარო მართვის წინაშე წარმოიშვება ახალი თეორიული და პრაქტიკული ამოცანები. ამასთან დაკავშირებით, სულ უფრო აქტუალური ხდება თვითმმართველობის როლისა და მნიშვნელობის გადაფასება.

დღეს თვითმმართველობა საზოგადოების ცხოვრების პრაქტიკულად ყველა სფეროში ვითარდება, იგი ორგანულად არის დაკავშირებული განახლებისა და მოდერნიზირების პროცესთან, წარმოადგენს მმართველობითი საქმიანობის აუცილებელ ფორმას, ანუ თვითმმართველობა არის შეგნებული და სისტემატურად განმეორებადი ზემოქმედება ადამიანთა ერთობაზე საზოგადოების სრულყოფისა და შემდგომი განვითარების მიზნით.

თვითმმართველობის როლის აღქმა განსაკუთრებულად აქტუალურია იმ შემთხვევაში, როცა მეცნიერული ანალიზი ეჯახება ინსტიტუციური ხელისუფლების ბიუროკრატიზირებულ სტრუქტურას. პროფესიული ბიუროკრატიის მმართველობითი საქმიანობა დღევანდელი რთული სოციუმის ერთერთი დამახასიათებელი თავისებურებაა. მართვის მეცნიერებას, აანალიზებს რა, ერთი მხრივ, პროფესიული ბიუროკრატიის ფუნქციონირების ეფექტიანობას და, მეორე მხრივ, ახალი სახელმწიფოებრიობის ჩამოყალიბების პროცესს, არ შეუძლია, არ დაეყრდნოს ადგილობრივი თვითმმართველობის როლის აქტუალურ გამოკვლევებს, რადგანაც სწორედ ადგილობრივი თვითმმართველობა უწევს კოორდინაციას ყოველდღიური ცხოვრების,

ცალკეული ადამიანებისა და სახელმწიფო ინტერესების შეხამებას მუნიციპალიტეტის მოსახლეობის ცხოვრების ხარისხის გასაუმჯობესებლად.

გარდა ამისა, აქტუალურად მივიჩნევთ ადგილობრივი თვითმართველობის მრავალფეროვანი ფორმებისა და მათი ისტორიული განვითარების ეტაპების კონცეპტუალურ გააზრებასაც. ადგილობრივი თვითმმართველობის სოციალური პრაქტიკის შესწავლა, მისი ისტორიული კონკრეტიკის განზოგადება, სპეციფიკურ მახასიათებელთა და განვითარების შესაძლებლობათა ანალიზი ხელს უწყობს ზოგადი ცოდნის განახლებასა და სოციალურ-ეკონომიკური თეორიების დაზუსტებას.

აქტუალურია აგეთვე არსებული პრობლემური სიტუაციის მეცნიერული ანალიზი: ესაა წინააღმდეგობა ადგილობრივი თვითმმართველობის ობიექტურ აუცილებლობასა და მოსახლეობის აქტიურობის დაბალ დონეს შორის. აქტუალობას ინარჩუნებს შემდეგი მეცნიერულ-პრაქტიკული ამოცანის გადაჭრაც: ეს არის ღონისძიებათა იმ კომლექსის შემუშავება, რომლებიც ხელს უწყობს რიგითი მოსახლეობის აქტიურობას, მათი ჩართულობის ხარისხის ამაღლებას მუნიციპალურ დონეზე სოციალურ-ეკონომიური პრობლემების გადაჭრაში და სხვა. ყოველივე ჩამოთვლილი წარმოადგენს თანამედროვე ქართული საზოგადოების სოციალურ-ეკონომიკური, კულტურული და პოლიტიკური პრობლემების ფართო სპექტრის გადაწყვეტისადმი მეცნიერული მიდგომის შემადგენელ ნაწილს.

შესავალშივე ავტორს განსაზღვრული აქვს კვლევის მიზნები და ამოცანები, კვლევის საგანი და ობიექტი, თემის შესწავლის მდგომარეობა, ნაშრომის მეცნიერული სიახლე, ნაშრომის პრაქტიკული მნიშვნელობა.

ნაშრომში განხილულია ადგილობრივი მმართველობის პირველი თეორიების შექმნისა და განვითარების ეტაპები; ადგილობრივი თვითმმართველობის თანამედროვე კონცეფციები. ხაზგასმულია, რომ ადგილობრივი თვითმმართველობის თეორიებმა და კონცეფციებმა მიიღო თეორიული დასაბუთება და განვითარება ახალი ეპოქის ევროპული პოლიტიკური და ფილოსოფიური ცნებების ფარგლებში. მათი გამოჩენა განპირობებული იყო ინტენსიური სოციალური პრაქტიკით და წარმოადგენდა დასავლეთ ევროპული საზოგადოების ევოლუციის ხანგრძლივი პროცესის შედეგს, რომელიც ხასიათდება მხოლოდ თანდაყოლილი ისტორიული, სოციალური და კულტურული ფესვებით

გარდა ამისა, ნაშრომში ავტორს წარმოდგენილი აქვს ადგილობრივი თვითმმართველობის მოდერნიზაციული პროცესებისა და ანალოგიური პროცესების ტრანსფორმაცია საქართველოში. ავტორი აღნიშნავს, რომ ადგილობრივი თვითმმართველობის მოდერნიზაცია მოცემულ ეტაპზე არის ობიექტის სრულყოფა, ანუ მისი ხარისხობრივი მდგომარეობის აყვანა ახალ, უფრო მაღალ საფეხურზე შემადგენლობისა და სტრუქტურის განხლების, გათანამედროვების გზით; გარდა ამისა, ადგილობრივი თვითმმართველობის მოდერნიზაციის ეფექტური გზების დასადგენად განსაზღვრულია ისეთი აუცილებელი ამოცანები, როგორიცაა: პრიორიტეტების გამოვლენა და ადგილობრივი თვითმმართველობის მოდერნიზაციისთვის კონკრეტული ღონისძიებების შეთავაზება.

წარმოდგენილია მოსახლეობის სოციალური აქტივობის კვლევის შედეგები, რომელიც ავტორს ადგილობრივი თვითმმართველობის სისტემის ოპტიმიზაციის ფაქტორად მიაჩნია. კვლევაში აღწერილია ურთიერთქმედება ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებთან; გარჩეულია ადგილობრივი თემების სოციალური კაპიტალი, როგორც ადგილობრივი თვითმმარ-თველობის სოციალური ეფექტურობის მაჩვენებელი; შემუშავებულია ადგილობრივი თვითმმართველობების მუშაობის ოპტიმიზაციის მიმართულებები, როგორც საზოგადოების მოდერნიზაციის ინსტრუმენტები.

სადისერტაციო ნაშრომში ავტორს გამოთქმული აქვს მოსაზრება იმის თაობაზე, რომ ქართული საზოგადოების მოდერნიზაციის თანამედროვე ეტაპზე მოსახლეობის სოციალური

აქტივობა ხდება ადგილობრივი თვითმმართველობის ინსტიტუტის სოციალურად ეფექტური საქმიანობის ერთერთი ძირითადი ფაქტორი და უშუალოდ მოქმედებს მუნიციპალიტეტებში სოციალურად მნიშვნელოვანი პრობლემების მოგვარებაზე; ხოლო მოსახლეობის აქტივობის ხარისხი ემსახურება ადგილობრივი თვითმმარ-თველობის ეფექტურობის მაჩვენებლების გამოვლინებას და სოციალური რეგულირების წარმატების მაჩვენებელია.

ნაშრომის დასასრულ მოცემულია კვლევის განზოგადებული შედეგები, მათ საფუძველზე შემუშავებული დასკვნები, მეთოდური და გამოყენებითი ხასიათის რეკომენდაციები.

Giorgi Berikashvili

„Modernization of local Self-Government as an Important Factor in the Transformation of Society“

Summary

Giorgi Berikashvili's dissertation thesis “Modernization of local self-government as an important factor in the transformation of society” consists of an introduction and three chapters.

The introduction substantiates the relevance of the topic, which is associated with the fact that modern society is characterized by rapid rates of socio-cultural changes, which is a new challenge for the process of socio-economic development of society. In particular, public administration faces new theoretical and practical challenges. In this regard, it becomes more and more important to overestimate the role and importance of self-government.

Today, self-government is developing in almost all spheres of society, it is organically linked with the process of renewal and modernization, it is a necessary form of government, i.e. self-government is a conscious and systematic repetitive impact on human unity with the aim of improving and improving it. further development of society.

The perception of the role of self-government is especially relevant when the scientific analysis is faced with a bureaucratic structure of institutional governance. The management activities of the professional bureaucracy are one of the hallmarks of today's complex society. Management Science, which analyzes the effectiveness of the functioning of the professional bureaucracy, on the one hand, and the process of forming a new state, on the other, cannot but rely on current research on the role of local self-government as local self-government. The government coordinates daily life To improve the quality of life of the population.

In addition, we believe that the conceptual understanding of various forms of local self-government and the stages of their historical development is relevant. Studying the social practice of local self-government, generalizing its historical specifics, analyzing specific characteristics and development opportunities contribute to the renewal of general knowledge and clarification of socio-economic theories.

The scientific analysis of the current problematic situation is also relevant: this is a contradiction between the objective necessity of local self-government and the low level of activity of the population. It is also relevant to solve the following scientific and practical problems: it is the development of a set of measures to promote the activity of ordinary people, to increase the degree of involvement in solving their socio-economic problems at the municipal level, etc. All of the above is part of a scientific approach to solving a wide range of socio-economic, cultural, and political problems of modern Georgian society.

In the introduction, the author defines the goals and objectives of the research, the subject, and object of research, the degree of study of the topic, the scientific novelty of the article, the practical significance of the article.

The dissertation examines the stages of creation and development of the first theories and modern concepts of local self-government. It is emphasized that the theories and concepts of local self-government received theoretical justification and development within the framework of European political and philosophical concepts

of the new era. Their appearance was due to intensive social practices and was the result of a long process of evolution of Western European society, characterized only by historical, social, and cultural roots.

In addition, the author presents the transformation of the processes of modernization of local self-government and similar processes in Georgia. The author points out that the modernization of local self-government at this stage is an improvement of the object, i.e. raising its condition to a new, higher quality level by modernizing its composition and structure. In addition, in order to determine effective ways to modernize local self-government, the author identified the necessary tasks, such as defining priorities and proposing specific measures to modernize local self-government.

The dissertation work presents the results of a study of the social activity of the population, which the author considers as a factor in optimizing the system of local self-government. The study describes interaction with local authorities; the social capital of local communities is highlighted as an indicator of the social efficiency of local self-government; directions for optimizing the work of local self-government bodies have been developed as tools for the modernization of communities.

In the dissertation, the author expresses the opinion that at the present stage of modernization of Georgian society, the social activity of the population becomes one of the main factors of the socially effective activity of the institution of local self-government and directly affects the solution of socially significant problems, while the degree of activity of the population reflects the effectiveness of local self-government and is an indicator of success. social regulation.

38. გიორგი ბოცვაძე

„საჯარო მმართველობის ინსტიტუციური მოდერნიზაციის ორგანიზაციული და სამართლებრივი ასპექტები“

რეზიუმე

საქართველოში, დამოუკიდებლობის მოპოვებიდან 30 წლის განმავლობაში საჯარო მმართველობის სფეროში არაერთი რეფორმა იქნა განხორციელებული. მიუხედავად ამისა, პოლიტიკურ-ადმინისტრაციული სისტემა ჯერ კიდევ არ არის გამყარებული. განსაკუთრებით საყურადღებოა სახელმწიფო ინსტიტუტების დამოუკიდებლობის დაბალი ხარისხი, სახელმწიფო მართვაში მოქალაქეთა ჩართულობის შეზღუდულობა და კონტროლის სისტემის სისუსტე.

აღნიშნული რეალობის გამო, საჯარო მმართველობის სისტემის ინსტიტუციური მოდერნიზაციის განხორციელება ჩვენი ქვეყნისთვის სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანი საკითხია.

სადისერტაციო ნაშრომი „საჯარო მმართველობის ინსტიტუციური მოდერნიზაციის ორგანიზაციული და სამართლებრივი ასპექტები“ შედგება შესავლის, სამი თავის, ცხრა ქვეთავის, დასკვნის, რეკომენდაციების და გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხისგან.

შესავალში დასაბუთებულია საკვლევი თემის აქტუალურობა, ჩამოყალიბებულია კვლევის მიზნები და ამოცანები, განსაზღვრულია კვლევის ობიექტი, საგანი, კვლევის თეორიული და მეთოდოლოგიური საფუძვლები. მოცემულია მეცნიერული სიახლე, ნაშრომის პრაქტიკული მნიშვნელობა, მონაცემები ნაშრომის აპრობაციისა და ავტორის პუბლიკაციების თაობაზე.

ლიტერატურის მიმოხილვაში განხილული და გაანალიზებულია სადისერტაციო ნაშრომის ფარგლებში სხვადასხვა მეცნიერული წყაროები, სადაც ქართველი და უცხოელი ავტორების თეორიები, მიგნებები, მიღწევები და ნაკლოვანებები არის გადმოცემული.

ნაშრომის პირველ თავში „თანამედროვე საქართველოში სოციალური და პოლიტიკური შეხედულებების განვითარება“ მოცემულია: საჯარო პოლიტიკური სისტემის ფორმირება და მისი რეალიზაციის მექანიზმები, მოქალაქეობრივი თვითშეგნების კონცეფცია, როგორც სახელმწიფო-საზოგადოებრივი სტრუქტურის განვითარების ფაქტორი, ერთიანი წესრიგის იდეა და მისი ფორმირება ცვალებად გარემოში.

ამ თავში დასაბუთებულია საჯარო პოლიტიკის რეალიზაციის პროცესში მთავრობის, სახელმწიფოებრივი მართვის და პოლიტიკური ხელისუფლების სამოქალაქო საზოგადოებრივ ორგანიზაციებთან ურთიერთქმედების კომპლექსური ინსტიტუციონალური მექანიზმების შექმნისა და დანერგვის აუცილებლობა.

დასაბუთებულია, რომ საზოგადოებრივი ორგანიზაციული ფორმების ჩამოყალიბების წინაპირობას მაღალი მოქალაქეობრივი თვითშეგნება წარმოადგენს. საქართველოს ყველა კუთხეში საბიბლიოთეკო ქსელის და საზოგადოებრივი ცენტრების ორგანიზება, რომელსაც უდიდესი საგანმანათლებლო და საინფორმაციო ფუნქცია დაეკისრება ხელს შეუწყობს ქართველთა შორის ეროვნული ერთიანობის განმტკიცებას, მოქალაქეობრივი თვითშეგენების ამაღლებას და სახელმწიფო-საზოგადოებრივი სტრუქტუ-რის ფორმირებას.

ამავე თავში შემოთავაზებულია ერთიანი წესრიგის იდეა, როგორც მრავალფუნქციური პოლიტიკურ-სამართლებრივი და სოციალურ-ეკონომიკური ფენომენი.

ნაშრომის მეორე თავში „საჯარო მართვის სტრატეგიის განსაზღვრის ინოვაციურ-კონცეპტუალური ხედვა და რეალიზაციის მექანიზმების ამოქმედების ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ასპექტები“ განხილულია: საჯარო მართვის სტრატეგიის განსაზღვრის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ასპექტები; სამოქალაქო ჩართულობა საჯარო მმართველობის განხორციელების პროცესში; კრეატიულობისა და პიროვნული თავისუფლების ფაქტორი საჯარო მმართველობაში.

საჯარო მართვის დაგეგმვა ზოგადად მართვის პროცესის ერთ-ერთი ფუნქციაა, რომლის მეშვეობითაც ხორციელდება სტრატეგიული მნიშვნელობის ამოცანების განსაზღვრა. პრაქტიკული თვალსაზრისით საჯარო მართვის სტრატეგიული დაგეგმვა გადაწყვეტილებათა და მოქმედებათა ერთობლიობას გულისხმობს, რომელიც საჯარო ორგანიზაციის მისიიდან და მიზნებიდან გამომდინარეობს. ამ თავში შესწავლილია საჯარო მართვის სტრატეგიის არსი, სტრატეგიის დაგეგმვის პროცესი. გამოვლენილია საჯარო მართვის სტრატეგიის განსაზღვრის ეტაპები.

განხილული და გაანალიზებულია საქართველოში საჯარო მართვის სტრატეგიის განსაზღვრის გამოცდილება. იდენტიფიცირებულია საჯარო მართვის სტრატეგიის განსაზღვრის პროცესში გამოვლენილი პრობლემები. განზოგადებულია სტრატეგიის განსაზღვრის ორგანიზაციული და სამართლებრივი ფორმები.

შემოთავაზებულია მოქალაქეთა გააქტიურების მიზნით კონკრეტული მექანიზმების დანერგვა, რომელიც მოქალაქეს უბიძგებს აქტიურად ჩაერთოს და მიიღოს მონაწილეობა გადაწყვეტილების მიღების პროცესში.

ამავე თავში, განსაზღვრულია სახელმწიფო ინსტიტუტების მიერ გადაწყვეტილების მიღების პროცესში მოქალაქეთა ჩართულობისთვის აუცილებელი კრიტერიუმები.

შემოთავაზებულია კრეატიულობის მართვის კონცეფცია. კრეატიულობის მართვა გულისხმობს ისეთი პრაქტიკის დანერგვას, რომელიც დაიწყებს ინოვაციური პროცესის დახვეწას, განვითარებას და ხელს შეუწყობს კრეატიული ინიციატივების გაზრდას.

ნაშრომის მესამე თავში „საქართველოში საჯარო მმართველობის სისტემის პერსპექტიული ხედვა“ განხილულია: საჯარო მმართველობის სისტემის მოდერნიზაციის აუცილებლობა, საჯარო მმართველობის სისტემის მოდერნიზაციის ძირითადი ორიენტირები საზღვარგარეთის ქვეყნების გამოცდილების გათვალისწინებით, საჯარო მართვის სისტემის ადაპტური მოდელი.

საჯარო მმართველობის სისტემის მოდერნიზაცია არსებულ პრობლემურ-სიტუაციურ გააზრებას და შესაბამისი პარადიგმების განსაზღვრას მოითხოვს, რომელიც შემდგომში ინსტიტუციური განვითარების ახალი ღირებულებების ჩამოყალიბებისა და დამკვიდრების საფუძველი გახდება.

ამ თავში დასაბუთებულია საჯარო მმართველობის სისტემის მოდერნიზაციის აუცილებლობა, საჯარო მმართველობის სისტემის მოდერნიზაციის ძირითადი ორიენტირები საზღვარგარეთის ქვეყნების გამოცდილების გათვალისწინებით.

შემოთავაზებულია ხედვა საქართველოს საჯარო მმართველობაში კონცეპტუალურ-ინოვაციური მოდელის განსაზღვრის თაობაზე.

საჯარო მმართველობის ერთ-ერთი თანამედროვე კონცეფცია არის „ახალი საჯარო მენეჯმენტი“, რომლის მომხრეები ამტკიცებენ საჯარო მმართველობის - საჯარო მენეჯმენტით შეცვლის აუცილებლობის პრაგმატულობას, ვინაიდან არსებული საჯარო მართვის სისტემა ასოცირდება მხოლოდ ძალაუფლების გადაჭარბებულ კონცენტრაციასთან, იერარქიულ ვერტიკალთან, გადაჭარბებულ მარეგულირებელ ნორმებთან, რაც წინააღმდეგობაში მოდის საჯარო მმართველობის რეფორმის პროცესთან, რომლის მიზანია საზოგადოებრივი მართვის მოდელის განხორციელება და სახელმწიფო სექტორის როლის შეზღუდვა.

საჯარო მართვის მეორე თანამედროვე კონცეფცია არის „კარგი მმართველობა“, რომელიც დომინირებს პირველზე და წარმოადგენს განვითარების თანამედროვე მიდგომას. შესაბამისად, კვლევის ფარგლებში შემუშავებული საჯარო მართვის სისტემის ადაპტური მოდელი, რომელიც საერთაშორისო სტანდარტებთან იქნება შესაბამისობაში, გადამწყვეტ მნიშვნელობას იძენს.

ამავე თავში შემუშავებულია საჯარო მართვის სისტემის ადაპტური მოდელი. საჯარო მართვის ადაპტური მოდელის ფორმირების ძირითადი პრინციპია ადმინისტრირების, როგორც მოქალაქეთა მომსახურების მექანიზმის გააზრება, რომლის მიზანს შედეგზე ორიენტაცია, მომხმარებელთა კმაყოფილების დონის ამაღლება და მოქალაქეებისათვის კომბინირებული სერვისების შეთავაზება წარმოადგენს.

ნაშრომის დასკვნით ნაწილში შეჯამებული და განზოგადებულია ჩატარებული კვლევის შედეგები.

Giorgi Botsvadze

„Organizational and Legal Aspects of Institutional Modernization of Public Administration“

Summary

In Georgia, over 30 years of independence, a number of public administration reforms have been carried out. However, the political and administrative system has not yet been established. Particularly noteworthy are the low degree of independence of state institutions, the limited participation of citizens in public administration, and the weakness of the control system.

In this regard, the implementation of the institutional modernization of the public administration system is a vital issue for our country.

The dissertation "Organizational and legal aspects of the institutional modernization of public administration" consists of an introduction, three chapters, nine subsections, a conclusion and a list of references. Introduction to the article of standard content.

The introduction substantiates the relevance of the research, defines the goals and objectives of the research, determines the object, subject, research methodology, theoretical and methodological foundations. The introduction also presents scientific news, the practical significance of the article and data on approbation of the article and publications of the author.

In the literature review, various scientific sources were discussed and analyzed within the framework of the dissertation, which presented theories, conclusions, achievements and shortcomings of Georgian and foreign authors.

The first chapter of the article "Development of socio-political views in modern Georgia" presents: the formation of a public-political system and the mechanisms of its implementation, the concept of civic consciousness as a Formative factor of state-social structure, the idea of a single order and its formation in a changing environment.

The same chapter substantiates the need for the creation and implementation of complex institutional mechanisms for interaction between the government, public administration and political authorities with civil society organizations in the process of implementing public policy.

The idea of a unified system as a multifunctional political-legal and socio-economic phenomenon is proposed.

The second chapter of the article "Innovative-conceptual vision of defining the strategy of public administration and organizational and legal aspects of the implementation of sales mechanisms" discusses: Organizational and legal aspects of defining the strategy of public administration; Civil participation in the implementation of public administration; The factor of creativity and personal freedom in public administration.

Government planning is usually one of the functions of the management process through which strategic objectives are identified. From a practical point of view, strategic planning of public administration is a set of decisions and actions based on the mission and goals of a public organization. This chapter examines the essence of public administration strategy, the strategy planning process. The stages of determining the strategy of public administration are revealed.

The experience of defining the strategy of public administration in Georgia is considered and analyzed. The problems identified in the process of determining the strategy of public administration are assessed. Organizational and legal forms of strategy definition are generalized.

This chapter proposes the introduction of specific citizen engagement mechanisms that encourage citizens to actively engage and participate in the decision-making process.

The idea of creativity management is proposed. Creative management involves the introduction of practices that will begin to improve, develop and innovate in the innovation process.

The third chapter of the document "Perspective vision of the public administration system in Georgia" discusses: the need to modernize the public administration system, the main directions of modernization of the public administration system based on the experience of foreign countries, an adaptive model. system of public administration.

The modernization of the public administration system requires an understanding of the existing problem situation and the definition of the corresponding paradigms, which in the future will become the basis for the formation and approval of new values of institutional development.

This chapter discusses the need to modernize the public administration system, the main directions of modernizing the public administration system, taking into account the experience of foreign countries. A vision of defining a conceptual and innovative model of state administration in Georgia is proposed.

One of the modern concepts of public administration is the "new public administration", the proponents of which argue in favor of the pragmatism of the need to replace public administration with public administration, since the existing system of public administration is associated only with an excessive concentration of power. hierarchical structure, excessive excess With a process aimed at introducing a public administration model and limiting the role of the public sector.

The second modern concept of public administration is “good governance”, which dominates the first and represents a modern approach to development. Therefore, it is very important to determine an adaptive model of the public administration system within the framework of the study, which will comply with international standards.

The same chapter develops an adaptive model of the public administration system. The main principle of forming an adaptive model of public governance is to understand administration as a mechanism of citizen service, the purpose of which is to focus on results, increase the level of customer satisfaction and offer combined services to citizens.

The final part of the paper summarizes and generalizes the results of the research.

39. გრიგოლ გლუნჩაძე

„დიპლომატიური საქმიანობის როლი და მნიშვნელობა საგარეო - ეკონომიკური ურთიერთობების სახელმწიფო რეგულირების სრულყოფისათვის (უკრაინაში საქართველოს დიპლომატიური სამსახურის მაგალითზე)“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი თემაზე - **„დიპლომატიური საქმიანობის როლი და მნიშვნელობა საგარეო-ეკონომიკური ურთიერთობების სახელმწიფო რეგულირების სრულყოფისათვის (უკრაინაში საქართველოს დიპლომატიური სამსახურის მაგალითზე)“** - შედგება შესავლის, ოთხი თავის და დასკვნისგან.

ნაშრომის შესავალში წარმოდგენილი გვაქვს საკვლევი თემის აქტუალურობა, კვლევის მიზანი და ამოცანები, კვლევის საგანი და ობიექტი, კვლევის მეთოდები და ინფორმაციული ბაზა, კვლევის შედეგები, სიახლეები და ა. შ.

ნაშრომის პირველ თავში - **„ეკონომიკური დიპლომატიის თეორიული საფუძვლები თანამედროვე გლობალიზაციის პირობებში“** - განვიხილეთ სამი საკითხი:

1. ეკონომიკური დიპლომატიის არსი, მიზნები და ამოცანები.
2. მსოფლიო გლობალურ ინტეგრაციაში საქართველოს ჩართულობის წარსული და აწმყო.
3. საერთაშორისო ეკონომიკურ ურთიერთობებში ეკონომიკური დიპლომატიის როლის გაძლიერების გამომწვევი ცვლილებები.

როგორც ცნობილია, საზოგადოების განვითარების კვალობაზე სახელმწიფოს ჩამოყალიბებასთან ერთად, წინა პლანზე წამოიწია მისი უსაფრთხოებისა და ეკონომიკური ინტერესების დაცვის აუცილებლობამ. ამან ხელი შეუწყო კლასიკური დიპლომატიის განვითარებას, რომლის ერთ-ერთი ფუნქცია იყო ეკონომიკური ფუნქცია (ძირითადად, ვაჭრობა). მდებარეობდა რა სტრატეგიულ სავაჭრო გზებზე (მაგალითად, „აბრეშუმის გზა“), სხვა ქვეყნებთან ამ ურთიერთობებს საქართველო ყოველთვის დიდ მნიშვნელობას ანიჭებდა. ამიტომ, ნაშრომში ეს საკითხი ისტორიულ პლანშიც გვაქვს განხილული. აქვე განსაკუთრებული ყურადღება მივაქციეთ იმ ცვლილებებს, რომელთა გამოჩენამ მოითხოვა ეკონომიკური დიპლომატიის როლის კიდევ უფრო გაძლიერება, ვიდრე ეს იყო წინა წლებში. ამ გამოწვევების წინაშე დგანან საქართველოს დიპლომატიური სამსახურები ყველა ქვეყანაში, ვისთანაც საქართველოს ეკონომიკური ურთიერთობები აქვს.

სადისერტაციო ნაშრომის **მეორე თავში - „აშშ-ს, ჩინეთის და ევროკავშირის ეკონომიკური დიპლომატია და მათი გავლენა საქართველოსთან ურთიერთობებზე“** - ცალ-ცალკე გვაქვს განხილული სამივე ქვეყნის კავშირები საქართველოსთან. დახასიათებულია ყველა ის შეთანხმებები და ხელშეკრულებები, რომლებიც მათ საქართველოსთან გააფორმეს და ის სარგებელი, რომელიც მათ შედეგად საქართველომ მიიღო.

აშშ-თან საქართველოს დიპლომატიური ურთიერთობა დამყარდა 1992 წლიდან. ამავე წელს გაფორმდა ხელშეკრულება „ინვესტიციების ხელშეწყობის შესახებ“, 2007 წელს გაფორმდა ჩარჩო-ხელშეკრულება „ვაჭრობის და ინვესტიციების შესახებ“, 2009 წელს გაფორმდა „სტრატეგიული პარტნიორობის ქარტია და ა. შ.

აშშ-დან საქართველოში შემოსული ინვესტიციები 2015-2019 წლებში თითქმის 6-ჯერ არის გაზრდილი, თუმცა, იგი რამდენადმე მნიშვნელოვან თანხას არ შეადგენს (2019 წელს - 111484 ათასი აშშ დოლარი). საქართველოდან ექსპორტი აშშ-ში 2015-2019 წლებში - 26,7%-ით არის გაზრდილი, ხოლო იმპორტი ამერიკიდან გაზრდილია - 2,5-ჯერ და მეტად (267,1%). ექსპორტ-იმპორტს შორის სალდო უარყოფითია. იმპორტი 546477 ათასი აშშ დოლარით აღემატება ექსპორტს. ცხადია, ასეთი ბალანსი სასარგებლო არ არის საქართველოსთვის.

ჩინეთსა და საქართველოს შორის დიპლომატიური ურთიერთობა ასევე 1992 წელს (9 ივნისს) დამყარდა. საქართველოში გაიხსნა მათი საელჩო. 2017 წელს დაიდო თავისუფალი ვაჭრობის

შეთანხმება.

ჩინეთის წილი საქართველოში შემოსულ პირდაპირ ინვესტიციებში 2015-2019 წლებში 1-5%-ის ფარგლებში მერყეობდა. განხილულ პერიოდში ჩინეთიდან ინვესტიციების მიღებამ მთელი 35%-ით იკლო და 2019 წელს მხოლოდ 43748 ათასი აშშ დოლარი შეადგინა. საქართველოს ექსპორტ-იმპორტის მთლიან ბრუნვაში ჩინეთის ხვედრითი წილი - 7,5%-დან 15,8%-მდე არის გაზრდილი. ამ ვითარებაში ჩინეთიდან ექსპორტ-იმპორტის სალდოც უარყოფითია და 2019 წელს იგი 635460 ათას აშშ დოლარს შეადგენდა.

ევროკავშირთან საქართველოს სამეზობლო პოლიტიკას 2004 წელს ჩაეყარა საფუძველი, ასოცირების შეთანხმება კი 2014 წლიდან ამოქმედდა. ევროკავშირის წილი საქართველოში შემოსულ პირდაპირ ინვესტიციებში 2015 წლის 47,2%-დან გაზრდილია 50%-მდე 2019 წელს, საქართველოს ექსპორტი ევროკავშირში 2015-2019 წლებში გაზრდილია 27%-ით, იმპორტი კი - 15,5%-ით. საქართველოს ექსპორტ-იმპორტის მთლიან ბრუნვაში ევროკავშირს 24,2% უკავია (2019 წ.). ევროკავშირთან მიმართებაშიც საქართველოს ექსპორტ-იმპორტის ბალანსი უარყოფითია. 2019 წელს იმპორტის მეტობა ექსპორტზე 1587995 ათას ლარს შეადგენდა. მოცემულ შემთხვევაშიც მიზეზი იგივეა, რაც აშშ-თან და ჩინეთთან ეკონომიკურ ურთიერთობებში.

სადისერტაციო ნაშრომის **მესამე თავში - „უკრაინაში საქართველოს დიპლომატიური სამსახურის საქმიანობა უკრაინა-საქართველოს ურთიერთობის რეგულირებაში“** - განვიხილეთ სამი საკითხი.

პირველ საკითხში ამ სამსახურის ზოგადი მიმოხილვა გვაქვს წარმოდ-გენილი. **მეორე საკითხში** ვიხილავთ და ვაფასებთ ყველა იმ შეთანხმებებს, მემორანდუმებს, აქტებს, განაცხადებს და ა. შ., რომლებიც შესრულდა უკრაინაში საქართველოს დიპლომატიური მისიის ძალისხმევით. **მესამე საკითხში** წარმოვადგინეთ უკრაინაში საქართველოს დიპლომატიური კორპუსის ეკონომიკური საქმიანობის ანალიზი და შეფასება.

აქ, ამ საკითხის ორ ასპექტზე გავამახვილეთ ყურადღება:

1. 2015-2019 წლებში უკრაინა-საქართველოს ეკონომიკური ურთიერთობების შედეგები.
2. აღნიშნულ შედეგებში უკრაინაში ქართული დიპლომატიური კორპუსის წვლილი.

პირველ ნაწილში წარმოვადგინეთ უკრაინა-საქართველოს ეკონომიკური ურთიერთობის ამსახველი ინფორმაცია: საქართველოში შემოსულ პირდაპირ ინვესტიციებში უკრაინის წილი საკმაოდ მოკრძალებულია (2019 წ. – 1,9%, წინა წლებში კი, 0,1-0,7%), ექსპორტ-იმპორტის მთლიან ბრუნვაში უკრაინის წილი 2019 წელს - 5%-ია, აქედან, ექსპორტში - 6,6%, იმპორტში - 4,4%. 2015-2019 წლებში ექსპორტი უკრაინაში გაზრდილია 77,7%-ით, იმპორტი შემცირებულია 40%-ით. 2020 წელს შემცირდა როგორც იმპორტი, ისე ექსპორტი. ეს გამოიწვია უკრაინა-საქართველოს შორის პოლიტიკური ურთიერთობის დაძაბულობამ. მოცემულ შემთხვევაშიც ექსპორტ-იმპორტის სალდო უარყოფითია - იმპორტი თითქმის ორჯერ აღემატება ექსპორტს.

მეორე ნაწილში კი წარმოვადგინეთ ამ ურთიერთობებში საქართველოს დიპლომატიური მისიის მონაწილეობის რამდენიმე ნათელი მაგალითი. ერთი მაგალითი შეეხება უკრაინელ ოლიგარქების ბრალდებას, რომ საქართველოს უკრაინაში თავისი სახელით შეჰქონდა, რუსული სასუქი, რაც საქართველოს დიპლომატიურმა კორპუსმა სათანადო მტკიცებულებებით გააბათილა. წარმოდგენილი გვაქვს სხვა მაგალითებიც.

ნაშრომის **მეოთხე თავი - „უკრაინასთან ეკონომიკური ურთიერთობებში საქართველოს დიპლომატიური მისიის როლის გაძლიერების გზები“** - ორ ქვეთავად გვაქვს წარმოდგენილი. პირველ ქვეთავში მოცემული გვაქვს უკრაინა-საქართველოს ურთიერთობების და მასში ქართული დიპლომატიის როლის შესახებ ქართველ (2 კაცი) და უკრაინელ (3 კაცი) ექსპერტების შეხედულებათა გამოკვლევა. კვლევა ჩავატარეთ სპეციალური კითხვარით. აღნიშნული კვლევა, თავის მხრივ, ორ ეტაპად და ორი ფორმით განვახორციელეთ. პირველ ეტაპზე ინდივიდუალური წესით ექსპერტებს არსებული მდგომარეობა შევაფასებინეთ, მეორე ეტაპზე კი - კოლექტიური წესით, ანუ ე. წ. „დელფის“ მეთოდით - ამ ურთიერთობის მომავალი. „დელფის“ მეთოდით კვლევა სამ ტურად გვაქვს ჩატარებული. თუ პირველ-მეორე ტურში ექსპერტებს შორის თანხმობა-უთანხმოებას შორის პროპორცია იყო 67:33, მესამე ტურში მივიღეთ 100%-იანი თანხმობა.

ნაშრომის ამავე თავის მეორე ქვეთავში უკრაინა-საქართველოს ეკონომიკურ ურთიერთობებზე და მასში ქართული დიპლომატიის როლზე ჩემი, როგორც ამ დიპლომატიური მისიის ერთ-ერთი თანამშრომლის ხედვები მაქვს წარმოდგენილი. ეს ხედვები ეფუძნება იმ დაკვირვებებს, რომლებიც მე იქ მუშაობის დროს გამომიმუშავდა. ეს ხედვები შემდეგია:

1. უკრაინაში არსებულ საქართველოს დიპლომატიურ მისიაში ეკონომიკური ქვედანაყოფის ცალკე ჩამოყალიბება.
2. ამ ქვედანაყოფისთვის ფართო პროფილის მქონე ეკონომისტების მომზადება.
3. ეკონომიკურ ნაწილში უკრაინა-საქართველოს განვითარების საშუალო ან გრძელვადიან განზრახულობათა ჩარჩო-პროგრამის შემუშავება.
4. ჩემი თითოეული წინადადება სათანადო არგუმენტებით მაქვს დასაბუთებული

სადისერტაციო ნაშრომი მთავრდება შემაჯამებელი დასკვნით და რეკომენდაციებით.

Grigol Glunchadze

„The Role and Importance of Diplomatic Activities for the Improvement of State Regulation of Foreign Economic Relations (On the Example of the Georgian Diplomatic Service in Ukraine)“

Abstract

The dissertation on the topic - **"The role and importance of diplomatic activities for the improvement of state regulation of foreign economic relations** (on the example of the Georgian diplomatic service in Ukraine)" - consists of an introduction, four chapters and a conclusion.

In the introduction of the paper we present the relevance of the research topic, the purpose and objectives of the research, the subject and object of the research, research methods and information base, research results, news, etc.

In the first chapter of the paper - **"Theoretical foundations of economic diplomacy in the context of modern globalization"** - we discussed three issues:

1. The essence, goals and objectives of economic diplomacy.
2. Past and present of Georgia's involvement in world global integration.
3. Changes leading to the strengthening of the role of economic diplomacy in international economic relations.

As it is known, with the formation of the state following the development of the society, the need to protect its security and economic interests came to the fore. This contributed to the development of classical diplomacy, one of the functions of which was an economic function (mainly trade). Located on strategic trade routes (for example, the Silk Road), Georgia has always attached great importance to these relations with other countries. Therefore, in the paper we have discussed this issue in the historical plan. Here, too, we have paid particular attention to the changes that have taken place - which have required the role of economic diplomacy to be further strengthened than in previous years. These challenges are faced by the Georgian diplomatic services in all countries with which Georgia has economic relations.

In the second chapter of the dissertation - **"Economic diplomacy of the United States, China and the European Union and their impact on relations with Georgia"** - we have separately discussed the relations of all three countries with Georgia. All the agreements and memorandums they have signed with Georgia and the benefits that Georgia has received as a result are described.

Georgia has had diplomatic relations with the United States since 1992. In the same year, the Agreement on Investment Promotion was signed, in 2007 the Framework Agreement on Trade and Investment was signed, in 2009 the Strategic Partnership Charter was signed and so on.

Investments from the US to Georgia have increased almost 6 times in 2015-2019, however, it is not a significant amount (in 2019 - 111484 thousand USD). Exports from Georgia to the US in 2015-2019 - increased by 26.7%, while imports from the US - 2.5 times and more (267.1%). The balance between exports and imports

is negative. Imports are 546477 thousand US dollars more than exports. Obviously, such a balance is not useful for Georgia. Diplomatic relations between China and Georgia were also established in 1992 (June 9). Their embassy was opened in Georgia. A free trade agreement was signed in 2017.

China's share in direct investments in Georgia in 2015-2019 ranged from 1-5%. During the period under review, investment from China decreased by a full 35% and in 2019 amounted to only 43,748 thousand US dollars. China's share in Georgia's total export-import turnover has increased from 7.5% to 15.8%. In this situation, the balance of exports and imports from China is also negative and in 2019 it amounted to 635460 thousand US dollars.

Georgia's neighborhood policy with the European Union was launched in 2004, and the Association Agreement entered into force in 2014. The share of the EU in direct investments in Georgia increased from 47.2% in 2015 to 50% in 2019, Georgia's exports to the EU in 2015-2019 increased by 27%, and imports - by 15.5%. The EU occupies 24.2% of the total export-import turnover of Georgia (2019). Georgia's export-import balance is also negative in relation to the EU. In 2019, the increase in imports was 1587995 thousand GEL. In this case, the reason is the same as in economic relations with the US and China.

In the **third chapter** of the dissertation - **"Activities of the Georgian Diplomatic Service in Ukraine in the regulation of Ukraine-Georgia relations"** - we discussed three issues.

In the first issue we have a general overview of this service. **In the second issue** we look at and evaluate all those agreements, memoranda, acts, statements and so on. Which were carried out by the efforts of the Georgian diplomatic mission in Ukraine**. In the third issue,** we present the analysis and evaluation of the economic activity of the Georgian diplomatic corps in Ukraine.

Here, we focus on two aspects of this issue:

1. Results of Ukraine-Georgia economic relations in 2015-2019.
2. The contribution of the Georgian diplomatic corps to Ukraine in the mentioned results.

In the first part we presented the information reflecting the economic relations between Ukraine and Georgia: Ukraine's share in direct investments in Georgia is quite modest (1.9% in 2019, 0.1-0.7% in previous years), Ukraine's share in total export-import turnover In 2019 - 5%, of which, in exports - 6.6%, in imports - 4.4%. In 2015-2019, exports to Ukraine increased by 77.7%, imports decreased by 40%. In 2020, both imports and exports decreased. This has led to tensions in Ukraine-Georgia political relations. In this case, too, the export-import balance is negative - imports are almost twice as high as exports.

In the second part, we presented some clear examples of the participation of the Georgian diplomatic mission in these relations. One example concerns the accusation of the Ukrainian oligarchs that Georgia had imported Russian fertilizer into Ukraine in its own name, which was refuted by the Georgian diplomatic corps with relevant evidence. I have presented other examples as well.

The fourth chapter of the work - **"The Ways to strengthen the role of Georgia's diplomatic mission in economic relations with Ukraine"** - is presented in two subsections. In the first subsection we have a study of the views of Georgian (2 men) and Ukrainian (3 men) experts on the Ukrainian-Georgian relations and the role of Georgian diplomacy in it. We conducted the research with a special questionnaire. This research, in turn, was conducted in two stages and in two forms. In the first stage, we assessed the current situation with experts on an individual basis, and in the second stage - in a collective manner, so called ‘’Delphi method“ - the future of this relationship. We have conducted the research using the method of "Delphi" in three rounds. If in the first-second round the ratio between agreement and disagreement between the experts was 67:33, in the third round we got 100% consent.

In the second chapter of the same chapter, I present my views on Ukraine-Georgia economic relations and the role of Georgian diplomacy in it as one of the members of this diplomatic mission. These visions are based on the observations I made while working there. These visions are as follows:

1. Establishment of a separate economic unit in the Georgian diplomatic mission in Ukraine.
2. Training of wide profile economists for this subdivision.
3. Development of a medium-term or long-term development program of Ukraine-Georgia in the economic sector.

The dissertation ends with a summarizing remarks and recommendations.

„ადგილობრივი თვითმმართველობის სისტემის რეფორმირების ეფექტიანობა საქართველოში“

რეზიუმე

წარმოდგენილი სადისერტაციო ნაშრომის „ადგილობრივი თვითმმართველობის სისტემის რეფორმირების ეფექტიანობა საქართველოში“ მიზანია, წარმოაჩინოს საქართველოს ადგილობრივი თვითმმართველობის რეფორმირებადი სისტემის ფუნქციონირების ეფექტიანობის ხარისხისა და მისი შემდგომი სრულყოფის ძირითადი მიმართულებების განსაზღვროს გზებს.

შემოთავაზებულია ხედვა იმასთან დაკავშირებით, თუ რამდენად აქტუალურ და მნიშვნელოვან საკითხს წარმოადგენს ადგილობრივი თვითმმართველობის რეფორმების ეფექტიანობამ ქვეყნის სწრაფი და დემოკრატიული განვითარებისთვის. ასევე, მოცემულია წინადადებები, მოსაზრებები და რეკომენდაციები, საქართველოს თვითმართველ ერთეულებში არსებული ხარვეზების და ნაკლოვანებების შესახებ.

თანამედროვე კვლევების შედეგი მეტყველებს იმაზე, რომ მიუხედავად არსებული სიახლეებისა, მუნიციპალური ხელისუფლების ეფექტიანობის შეფასების სისტემა ჯერ კიდევ ნაკლოვანებებით ხასიათდება. მათ შორისაა მაჩვენებელთა ფორმალური მიღწევებისადმი სწრაფვა, მაჩვენებელთა სისტემა, რომელიც არ ითვალისწინებს ტერიტორიების განვითარების თავისებურებებს. აღსანიშნავია აგრეთვე, მუდმივ საფუძველზე მუნიციპალური თანამდებობების დაკავების შემთხვევები, შეფასების კრიტერიუმებთან დაკავშირებული სტრუქტურული ნაკლოვანებები.

ნაშრომის მოცულობა და სტრუქტურა. სადისერტაციო ნაშრომის ტექსტი მოიცავს კომპიუტერზე აკრეფილ 146 გვერდს. სადისერტაციო ნაშრომი ემყარება მნიშვნელოვანი ლიტერატურული წყაროების შესწავლას და ემპირიული მასალის მოზიდვას. გამოყენებულია კანონმდებლობა (კანონები, რეგულაციები, ბრძანებები, განკარგულებები), მუნიციპალიტეტების სამართლებრივი ჩარჩო, დოკუმენტები, რომლებიც გამოიყენება ადმინისტრაციული სტრუქტურული ერთეულების მუშაობაში, სახელმწიფო სტატისტიკის ორგანოების მასალები. გამოყენებულია სადისერტაციო კვლევების, მონოგრაფიების, პუბლიკაციების, სამეცნიერო და პრაქტიკული კონფერენციების მასალები. სადისერტაციო კვლევის პროცესი მიმართული იქნა ადგილობრივი თვითმმართველობის ეფექტიანობის და შედეგიანობის პრობლემატიკის მუნიციპალური დონეებისაკენ. უპირველეს მიზნად ისახავს ადგილობრივი თვითმმართველობის ეფექტიანობის ზრდის ძირეული პრობლემების გამოკვეთას საქართველოში და მათი გადაჭრის გზების დასახვას.

ადგილობრივი თვითმმართველობის პრობლემების ისტორიოგრაფიაში განსაკუთრებული ადგილი ეკუთვნის სამეცნიერო ნაშრომებს, რომლებიც იკვლევენ ევროპის ქვეყნებში ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოების საქმიანობის პრაქტიკულ საკითხებს.

ნაშრომში საუბარია წარმოდგენილი თემის პრაქტიკულ ღირებულებასადა და აქტუალურობაზე,მის მნიშვნელობაზე. გადმოცემულია კვლევის მიზანი, დასახულია ამოცანები, განსაზღვრულია კვლევის საგანი, ობიექტი და თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები, ჩამოყალიბებულია სადისერტაციო ნაშრომის ძირითადი შედეგები და დასკვნა.

ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანიზების, მისი სამართლებრივი ბაზის უზრუნველყოფის გამოცდილება შეიცავს უცხო ქვეყნების მარეგულირებელ დოკუმენტებს: საზღვარგარეთის ქვეყნების კონსტიტუციები, საერთაშორისო სამართლებრივი აქტები, ინფორმაცია და ანალიტიკური მიმოხილვა ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანიზებისა და ფუნქციონირების შესახებ. შედეგები და მათი განსჯა - მოიცავს ავტორისეულ მოსაზრებებს კვლევის საგნის ირგვლივ წარმოდგენილია პოზიცია, რომლის მიხედვითაც თემას „ადგილობრივი თვითმმართველობის სისტემის რეფორმირების ეფექტიანობა საქართველოში" მეტად აქტუალურად თვლის, რადგან მასში გააზრებული და შეჯამებულია საკითხები, რომლებიც ასახავს ამ თემის გარშემო არსებული პრობლემებს.

ნაშრომის პირველ თავში მოცემულია ადგილობრივი თვითმმართველობის პრობლემათა თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები. შესწავლილია აღნიშნული საკითხის განვიტარების ეტაპები (1991 წლიდან) და კონცეფციები; შესწავლილი და გაანალიზებულია ადგილობრივი თვითმმართველობის სისტემა და სამართლებრივი ბაზა საქართველოში. მოცემულია აღნიშნული საკითხის შესაბამისი მეცნიერთა და ექსპერტთა თეზისები და ინტერპრეტაციები

მეორე თავში აღწერილია ადგილობრივი თვითმმართველობის სისტემის განვითარება და რეფორმირების პროცესი საქართველოში, აღწერილია ადგილობრივი თვითმმართველობის რეფორმა საქართველოში, რომელიც მოიცავს აღნიშნული უწყებების საქმიანობის ინსტიტუციურ ასპექტებს, ადგილობრივი თვითმმართველობის, როგორც სოციალურ-პოლიტიკური ინსტიტუტის არსი; გაკეთებულია ემპირიულ მონაცემთა ანალიზი; განხორციელებულია ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოების საქმიანობის ეფექტიანობის შეფასება.

მესამე თავში გაანალიზებულია საქართველოს ადგილობრივი სისტემის ოპტიმიზაციის გზები რეფორმირების პროცესში, ადგილობრივი თვითმმართველობის თანამედროვე სისტემის ეფექტიანობის კრიტერიუმი და ადგილობრივი თვითმმართველობის სისტემის სრულყოფის ძირითადი მიმართულებების განხორციელებისა და შეფასების ტექნოლოგია. დისერტანტის მიერ ჩატარებული ორიგინალური კვლევების საკვლევი რეგიონის მოსახლეობის გამოკითხვა-ინტერვიუირება და დარგის ექსპერტების ექსპერტული შეფასების ანალიზის შედეგების ინტერპრეტაციის საფუძველზე შემუშავებულია საქართველოს ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოების მუშაობის ეფექტიანობის კრიტერიუმები.

კვლევის ლოგიკა: ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოები, მათი ადგილი ადგილობრივი თვითმმართველობის სისტემაში, სტრუქტურა, საქმიანობის ძირითადი მიზანი, ამოცანები, ფუნქციონალური მახასიათებლები და უფლებამოსილებები- ადგილობრივი მმართველობების მიერ გადაჭრილი ადგილობრივი საკითხების პრიორიტეტი, ადგილობრივი მმართველობების ძირითადი პრობლემების იდენტიფიცირება - ავტორის რეკომენდაციები, რომელიც მიზნად ისახავს ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოების ეფექტიანობის ამაღლებას ადგილობრივი მნიშვნელობის საკითხების გადაჭრის მექანიზმის გაუმჯობესების ასპექტის გათვალისწინებით.

კვლევა მიზნად ისახავს იმ შედარებითი მონაცემების მიღებას, რომელთა გამოყენებით შესაძლებელი იქნება ბოლნისის, დმანისისა და მარნეულის მუნიციპალიტეტების ადგილობრივი თვითმმართველოს ფუნქციონირების პროცესის შეფასება.

ადგილობრივი თვითმმართველობა წარმოდგენილია, როგორც პოლიტიკური ინსტიტუტი, რომელიც სახელმწიფოსა და სამოქალაქო საზოგადოებას შორის, მთავრობასა და საზოგადოებას შორის შუამავლის პოზიციას იკავებს. ნაშრომში გამოყენებულია ზოგადი თეორიული სამეცნიერო ნამუშევრები სახელმწიფო და მუნიციპალური ხელისუფლების პრობლემების შესახებ, რაც საფუძვლად დაედო ადგილობრივი თვითმმართველობის კონცეპტუალური საფუძვლების ფორმირებას, აგრეთვე სპეციალური კვლევები, რომლებიც მიეძღვნა სხვადასხვა სოციალურ-პოლიტიკურ ასპექტებს მათ ფორმირებისა და განვითარების საკითხებში.

Kiarim Gumbatov

„The Efficiency of the Reform of the local Self-Government System inGeorgia)“

Resume

This thesis examines the main features of the reform of the local self-government in Georgia at the current stage.

The local self-government in Georgia is one of the most unstable political institutions, which is evidenced by the permanent reforms carried out at the national level.

The current stage in the development of Georgian statehood makes it relevant to study the local self-government as one of the fundamental foundations of the democratic system of government and a necessary element of the modern social structure. Georgia cannot be a democratic state governed by the rule of law without full and effective local self-government.

The analysis of the development of the situation shows that the share of 'state' in the total volume of activities of municipal authorities tends to increase. However, the process of the transition of Georgia to democracy by direct elections of mayors is considered one of the important constituent elements of this process. The subject of research of the thesis is the changes in the procedural and structural-functional characteristics of the institution of the local self-government in Georgia (from 1991 to the present).

The purpose of the study is to determine the quality of functioning of the reforming system of local self-government in Georgia and the main directions of its further improvement.

The subject of the study is the change in procedural, structural and functional characteristics of the institution of local self-government in Georgia (from 1991 to the present).

The object of the study is the reform of local self-government; the process of forming the system of local self-government in the context of the modernization of Georgian society.

The question of the nature of the relationship between the state and the local self-government bodies is acquiring particular importance and social significance today, which under the new conditions is becoming not only the subject of scientific discussions, but also the question of real political practice. We are witnessing a complex process of institutionalization of the new model of relations in the system “power - local government - civil society” which is new for Georgia.

As an activity for the independent solution of the issues of local importance, local self-government touches upon the issues that are extremely important for every citizen and concern the provision of the direct life of people in the particular territory. That is precisely why the European Charter of the Local Self-Government refers to the local self-government as a government that is as close to the citizens as it is possible. At the same time, the process of institutionalization of the local self-government in Georgia is associated with the need to solve a number of problems. The mechanisms of interaction between the state and municipal authorities have not been debugged, the gap between institutional transformations and civil initiatives of the population has not been bridged, a system for

monitoring the attitude of the population to the ongoing reform has not been created, which, as a matter of principle, makes it difficult to make socially significant decisions.

The thesis work shows that a serious obstacle to the formation of a local self-government is also the fact that the culture of this form of power relations was largely shaped by the Soviet political tradition. Having experience with the command-and-control system of government for decades, the citizens of the country do not always adequately perceive the municipal government, do not seek for taking part in local self-government. In addition to the prepared legislative framework, which provides for the forms of direct participation of the population in the management of territories, it is necessary to solve the main task of activating the local community to address local issues, which requires a significant time interval and further scientific developments.

In the preparation of this thesis work, either the general theoretical scientific developments on the problems of state and municipal government, which served as the basis for the formation of the conceptual foundations of the thesis, or the special studies devoted to various socio-political aspects of the formation and development of the local self-government in modern Georgia have been used. Several sociological surveys, meetings (thorough interviews) with experts have been conducted, focus-groups have been held, scientific articles and literature of both local and foreign scientists have been analyzed and the relevant legislation of Georgia has been analyzed. The analysis of the development and reform of the local self-government in foreign countries has been carried out.

The whole work is presented in 3 chapters: the application of the theoretical concepts of the local self-government has been substantiated, the essence of the local self-government as a socio-political institution; the stages of local self-government reforms have been identified; the factors influencing the modern process of reforming local self-government in Georgia have been analyzed; the reform of the local self-government in Georgia; the criteria for the effectiveness of the functioning of the local self-government system in Georgia and its main directions of functioning have been determined. The work is summarized by conclusions and recommendations, the list of used literature is indicated.

41. ნატა ბიბილური

„მცირე ბიზნესის საბანკო დაკრედიტება და მისი სრულყოფის მიმართულებები საქართველოში“

რეზიუმე

სადისერტაციო სადოქტორო ნაშრომი თემაზე: „მცირე ბიზნესის საბანკო დაკრედიტება და მისი სრულყოფის მიმართულებები საქართველოში“ შემუშავებულია ასეთი კატეგორიის ნაშრომებისადმი წაყენებული ყველა მოთხოვნების დაცვით. იგი მოიცავს: რეზიუმეს, ლიტერატურის მიმოხილვას. შესავალს, სამ თავს, ცხრა ქვეთავს, დასკვნას და გამოყენებული ლიტერატურის სიას.

ნაშრომის შესავალში განხილულია თემის აქტუალობა, კვლევის მიზანი და ამოცანები, კვლევის საგანი და ობიექტი, თეორიული და მეთოდოლოგიური საფუძვლები, კვლევის სამეცნიერო სიახლე, თეორიული და პრაქტიკული მნიშვნელობა, განხორციელებულია კვლევა უცხოეთის წამყვანი ქვეყნების მცირე ბიზნესის საბანკო დაკრედიტების მოდელებთან დაკავშირებით.

სადისერტაციო კვლევის აქტუალობა. საბანკო სისტემა საბაზრო ეკონომიკის ერთ-ერთ ურთულეს და აუცილებელ სფეროს წარმოადგენს, რომელიც თანამედროვე ეტაპზე განვითარების თავისებურებებით ხასიათდება და მთლიანი ეკონომიკური სისტემის ქმედითუნარიანობას განსაზღვრავს. საბანკო სისტემა, გარკვეული აზრით, ცალკე ავტონომიური „სამყაროა“, რომელსაც განვითარების საკუთარი, სპეციფიკური კანონზომიერებები ახასიათებს.

თანამედროვე პირობებში კომერციული ბანკების წინაშე პრიორიტეტული გახდა ისეთი ამოცანები, როგორებიცაა: ფინანსურ რესურსებზე მოთხოვნილების განსაზღვრა; ფინანსური რესურსების მოზიდვის წყაროების შერჩევა; ფინანსური რესურსების ოპტიმალური სტრუქტურის ფორმირება; ფინანსური რესურსების გამოყენების ოპტიმალური მიმართულებების განსაზღვრა და დასაბუთება; ფინანსური მართვის ეფექტიანობის შეფასება; მცირე, საშუალო და მსხვილი ბიზნესისა და მისი მიმართულებების სრულყოფის საკითხების კვლევა და შესაბამისად საქართველოს საბანკო სექტორის საქმიანობის დახვეწა და სრულყოფა.

კრედიტების ბაზარზე ჩამოყალიბებული ტენდენციებიდან გამომდინარე მცირე ბიზნესისათვის, ცხადია დამატებითი თეორიული და მეთოდოლოგიური ბაზის მოთხოვნილება, რომელიც როგორც მცირე საწარმოების ფუნქციონირების თავისებურებებს, ასევე მათთვის შეთავაზებადი საკრედიტო გადაწყვეტილებების სპეციფიკასაც მოიცავს.

მიუხედავად დაკრედიტების საკითხებისადმი მიძღვნილი კვლევების სიჭარბისა, მათი უმეტესობა თანამედროვე მდგომარეობას და მცირე ბიზნესისა და კომერციული ბანკების სუბიექტების საკრედიტო ურთიერთობებს არ შეესაბამება, აქედან გამომდინარე კი განსახილველი საკითხი მოკლევადიან და საშუალოვადიან პერსპექტივაში განსაკუთრებულ აქტუალობას იძენს.

კვლევის თეორიული და მეთოდოლოგიური საფუძვლები გახდა დიალექტიკური ლოგიკის სისტემური და კომპლექსური მიდგომების დებულებები. ჩემს მიერ გამოყენებულია რიგი საზოგადოებრივი და სპეციალური მეთოდების კვლევები, როგორებიცაა: დაკვირვება, დაჯგუფება, კორელაციური ანალიზი, შედარებითი ანალიზი, ეკონომიკურ-სტატისტიკური მეთოდი, ექსპერტული შეფასების მეთოდი. დისერტაციის ძირითადი დებულებების შემუშავებისას ყურადღება იქნა გამახვილებული - დაკრედიტების უცხოურ გამოცდილებაზე და მცირე ბიზნესის მხარდაჭერაზე, მცირე მეწარმეობის სუბიექტების დაფინანსების რისკების ანალიზზე, მცირე ორგანიზაციების განვითარების ციკლურობაზე და თითოეულ ეტაპზე მათი დაკრედიტების თავისებურებებზე.

კვლევის მეცნიერული სიახლე სადისერტაციო ნაშრომისა მდგომარეობს - მცირე ბიზნესის საბანკო დაკრედიტების თეორიული და ორგანიზაციულ-მეთოდოლოგიური პრობლემების გადაწყვეტაში, კომერციული ბანკების საკრედიტო პროცესში მცირე ბიზნესის დაკრედიტებისგანვითარებასთანმიმართებაშირეკომენდაციების შემუშავებაში და პრაქტიკულ დანერგვაში, რომლებიც მცირე ორგანიზაციების განაცხადებთან საკრედიტო მუშაობის ხარისხის ამაღლებას და ბანკების საოპერაციო დანახარჯების შემცირებას უწყობენ ხელს.

კვლევის სიახლე დასტურდება დაცვაზე გამოტანილიშემდეგი მნიშვნელოვანი **მეცნიერული შედეგებით: დასაზუსტებულია** მცირე ბიზნესის დეფინიციის „მცირე ბიზნესის საბანკო დაკრედიტება“ როგორც მცირე ბიზნესის საბანკო მომსახურების კომპლექსური სისტემისა; **შესამუშავებულია** მცირე ბიზნესის საბანკო დაკრედიტების განმსაზღვრელი ფაქტორების კლასიფიკაცია; **შესავსებია** მცირე ბიზნესის საბანკო დაკრედიტების მეთოდოლოგიური ინსტრუმენტარიები; **შეთავაზებულია** უცხოეთის პრაქტიკაში გამოყენებადი მცირე ბიზნესის დაკრედიტებისა და მხარდაჭერის საქართველოში ადაპტაციისათვის პერსპექტიული ხერხები და პროგრამები; **გამოსავლენია** საქართველოში მცირე ბიზნესის საბანკო დაკრედიტების განვითარების ტენდენციები; **განსასაზღვრია** საქართველოში მცირე ბიზნესის დაკრედიტების განვითარებისათვის საჭირო სხვადასხვა დონეების მიხედვით ზემოქმედების სრულყოფის მიმართულებები.

ნაშრომის პირველ თავში - მცირე ბიზნესის საბანკო დაკრედიტების თეორიული საფუძველი, განხილულია შემდეგი საკითხები: მცირე ბიზნესი როგორც საბანკო დაკრედიტების ობიექტი; მცირე ბიზნესის საბანკო დაკრედიტების თავისებურებები; მცირე ბიზნესის საბანკო დაკრედიტების ფაქტორები.

ნაშრომის მეორე თავი - მცირე ბიზნესის დაკრედიტების მეთოდოლოგიური ასპექტები საქართველოში, განხილულია შემდეგი თემები: მცირე ბიზნესის საბანკო დაკრედიტების ორგანიზაციულ-მეთოდოლოგიური უზრუნველყოფა; მცირე ბიზნესის საბანკო დაკრედიტების მექანიზმები; მცირე ბიზნესის საბანკო დაკრედიტების სრულყოფის მეთოდოლოგიური რეკომენდაციები.

ნაშრომის მესამე თავი - მცირე ბიზნესის დაკრედიტების თანამედროვე მდგომარეობა და სრულყოფა საქართველოში, განხილულია შემდეგი პრობლემები: საქართველოში ლარიზაციის წამახალისებელი საკითხები, მცირე ბიზნესის საბანკო დაკრედიტების თანამედროვე მდგომარეობა, ტენდენციები და კომერციული ბანკების საკრედიტო-საინვესტიციო პოტენციალის შეფასება; უცხოეთის წამყვანი ქვეყნების მცირე ბიზნესის საბანკო დაკრედიტების კვლევისა და სრულყოფის მიმართულებები.

ნაშრომში ჩამოყალიბებულია თეორიული და პრაქტიკული მნიშვნელობის დასკვნები: **განისაზღვრა,** რომ ცნება **„მცირე ბიზნესის საბანკო დაკრედიტება“** განუყოფლად არის დაკავშირებული „მეწარმეობა“ და „მცირე ბიზნესის“ კატეგორიების თავისებურებებთან; **მითითებულია**, რომ ცნება „მცირე ბიზნესის საბანკო დაკრედიტების“ ერთიანი განსაზღვრა არის ჩამოსაყალიბებელი; **შეთავაზებულია, რომ** მცირე ბიზნესისათვის საბანკო კრედიტები „მცირე ბიზნესის“ სეგმენტის კლიენტებისათვის **მიღწევადობის კრიტერიუმების მიხედვით იქნას კლასიფიცირებული; განსაზღვრულია** ფაქტორები, რომლებიც საქართველოში მცირე ბიზნესის საბანკო დაკრედიტების შემდგომ განვითარებას უწყობს ხელს; **გამოყოფილია** ცალკე ჯგუფად **შიდა ფაქტორები**, რომლებიც მცირე ბიზნესის მიმართებაში ბანკების სტრატეგიაზე და პოლიტიკაზე ზემოქმედებას ითვალისწინებენ; **შევსებულია** მცირე ბიზნესის საბანკო დაკრედიტების მეთოდოლოგიური უზრუნველყოფა მცირე ბიზნესის მიკროდაკრედიტებისას კრიზისული სიტუაციების წარმოქმნის ექსპრეს-მონიტორინგის შემუშავების ნაწილში; **ჩამოყალიბებულია** მოდელის ძირითადი ამოცანები; **განსაზღვრულია** მცირე ბიზნესის საბანკო დაკრედიტების სეგმენტში ტენდენციები საქართველოს კორპორატიული დაკრედიტების ბაზრის კვლევისა და საკვანძო ფაქტორების გამოვლენის საფუძველზე; **მითითებულია** მცირე ბიზნესის დაკრედიტების მოცულობების გაზრდის მიზნით საკრედიტო ორგანიზაციების სარესურსო ბაზის გაზრდის აუცილებლობა; **დასაბუთებულია** საქართველოში მცირე ბიზნესის საბანკო დაკრედიტების საერთო მექანიზმის შევსების საჭიროება; **შემუშავებულია** რეკომენდაციები წარმატებული მსოფლიო მიღწევებისა და მათი ინსტრუმენტარიების დანერგვის ადაპტაციასთან მიმართებაში; **შეთავაზებულია** საქართველოს კომერციული ბანკების მიერ მცირე ბიზნესის საბანკო დაკრედიტების ეფექტიანობის ამაღლების მიზნით მისი სრულყოფის მიმართულებები.

ამგვარად, მცირე ბიზნესის საბანკო დაკრედიტება (მბსდ) საქართველოში მცირე ბიზნესის სეგმენტში შეღწევადობას მოიცავს, მცირე ბიზნესის სიღრმისეულობის გაფართოებასთან მიმართებაში საკმაო პოტენციალს ფლობს და საჭიროა მბსდ-ის კომპლექსური სრულყოფა. მიგვაჩნია, რომ მცირე ბიზნესის საბანკო დაკრედიტების გაფართოებას შეთავაზებული რეკომენდაციების რეალიზაცია მნიშვნელოვნად შეუწყობს ხელს.

Nata Bibiluri

„Bank Lending to Small Businesses and Directions For it's Improvement in Georgia“

Abstract

The PhD thesis on "*Small Business Bank crediting and directions of its perfection in Georgia"* has been developed in compliance with all the requirements for papers of this category. It includes: a resume, a literature review, introduction, three chapters, nine subchapters, conclusion and a list of references.

Actuality of the topic, research goals and tasks, research object, theoretical and methodological foundations, scientific research novelty, theoretical and practical significance are presented in the introduction. The research on the small business crediting models of foreign leading counties has been implemented;

Actuality of the research. The banking system is one of the most complicated and necessary areas of a market economy, which is characterized by developmental features of the modern stage and determines the efficiency of the entire economic system. In a certain sense the banking system is a separate autonomous "world" with its own specific regularities of development.

Under modern conditions, commercial banks have prioritized tasks such as: determining financial resources demand; selecting sources of attracting financial resources; Formation of optimal structure for financial sources; Determining and justifying optimal direction of using financial sources; Estimating efficiency of financial management; investigating perfection issues for small, midsized and large business (enterprises) and their directions; and, consequently, improvement and perfection of the banking sector in Georgia.

Depending on the trends in the credit market for small businesses, the need for additional theoretical and methodological basis is obvious, that includes peculiarities of small enterprises functioning, as well as, offerable the specifics credit decisions.

Despite the excessive number of research dedicated to the crediting issues, most of them are not in line with the current state and credit relationships of small business and commercial banks, therefore, so the discussing issue acquires special actuality in the short and medium term.

Theoretical and Methodological foundations of Research became the provisions of systematic and complex approaches to dialectical logic. The author used a number of public and special research methods such as: observation, grouping, correlation analysis, comparative analysis, economic-statistical method, expert evaluation method. The focus of the dissertation was on foreign experience of crediting and support of small business, on the analysis of the risks of financing small entrepreneurship entities, on the cyclicality of development of small organizations and at each stage on the peculiarities of their crediting.

Scientific research novelty of the thesis is – the solution of theoretical and organization-methodological problems of bank crediting, development of recommendation in the commercial banks crediting process with respect to small business credit development and practical implementation, which promotes improving the quality of credit work with applications from small organizations and decreasing Bank operating expenses.

The novelty of the study is confirmed by the following important scientific results: small business definition „Small business bank crediting“ as complex system of small business bank service **is to be specified**; classification of determining factors for small business bank crediting **is to be developed**; Methodological toolkits for small business bank crediting **are to be completed**.

Foreign practice usable prospective techniques and programs for small business crediting for adapting in Georgia **are to be offered;** Trends for development of small business crediting in Georgia **is to be revealed;** impact improvement directions at different levels for development of small business crediting in Georgia **is to be determined.**

In the first chapter – theoretical foundation of small business crediting, the following issues are discussed: small business, as the essence and foundations of bank crediting object; Peculiarities of small business bank crediting in Georgia; factors of small business bank crediting.

In the second chapter – Methodological foundations of small business crediting in Georgia, the following issues are discussed: Organization-methodological ensuring of small business crediting in Georgia; Mechanisms of small business crediting; methodological recommendations of small business crediting in Georgia.

In the third chapter – State and perfection of small business crediting in Georgia, the following issues are discussed: Incentive issues for Larization in Georgia, State of small business crediting, Estimation of trends and credit-investing potential of commercial banks in Georgia;

Investigation of small business crediting models of the leading foreign countries; sizes and directions of perfection of small business crediting in Georgia.

The paper draws conclusions of theoretical and practical importance: **It is determined** that the notion of "small business bank crediting" is inextricably linked to the peculiarities of categories of "entrepreneurship" and "small business"; **It is pointed out** that the notion of a unified definition of "small business bank crediting" is to be formed; **It is recommended** for small business bank credits to be classified according to the eligibility criteria for “small business” segment clients; The factors that determine the further development of small business bank crediting in Georgia **are identified;** Internal factors are separated into a separate group, which take into account impact of banks strategy and policy with respect to small business. Methodological provision of small business crediting, in the part of developing Express Monitoring of the emergence of crisis situations during small business microcrediting is filled. The main objectives of the model are formulated; Trends in the small business bank crediting segments is determined based on the Georgian Corporate Lending Market research and the identification of key factors; necessity to raise the resource base of credit organizations in purpose of increasing the volume of small business crediting is indicated. The need to complete a common mechanism of small business bank crediting in Georgia is justified. recommendations of world successful achievements and adaptation of their toolkit implementation is developed; Directions and dimensions of small business credit perfection is offered by the Georgian commercial banks in purpose to increase its efficiency.

Thereby, small business crediting in Georgia has great potential in terms of penetration, coverage and depth expansion in the small business segment and needs complex refinement. We consider, that realization of offered recommendations will significantly contribute an expansion of small business bank crediting.

42. ნინო ნუცუბიძე

„ქალთა მეწარმეობის შედარებითი ანალიზი ქუვეითსა და საქართველოში“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი „ქალთა მეწარმეობის შედარებითი ანალიზი ქუვეითსა და საქართველოში“ შედგება შესავლის, სამი თავის, ცხრა ქვეთავის, დასკვნისა და გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხისგან. ნაშრომის შესავალს აქვს სტანდარტული შინაარსი.

შესავალში დასაბუთებულია კვლევის აქტუალურობა, ჩამოყალიბებულია კვლევის მიზნები,ამოცანები, განსაზღვრულია კვლევის ობიექტი, საგანი და კვლევის მეთოდები. შესავალშივე მოცემული თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები, მეცნიერული სიახლე და ნაშრომის პრაქტიკული მნიშვნელობა, მონაცემები ავტორის პუბლიკაციების და ნაშრომის აპრობაციის შესახებ.

ლიტერატურის მიმოხილვაში განხილულია და გაანალიზებულია სხვადასხვა მეცნიერული წყარო, რომლებშიც გადმოცემულია ქართველ და უცხოელ ავტორთა მოსაზრებანი და თეორიები, ნაკლოვანებები და მიღწევები.

ნაშრომის პირველ თავში „ქალთა დასაქმების თეორიულ-მეთოდოლოგიური ასპექტები“, განხილულია: ქალთა დასაქმების ძირითადი ცნებები და პრობლემები; მეწარმეობა როგორც დასაქმების განსაკუთრებული ფორმა; ქალთა მეწარმეობა გენდერულ ჭრილში.

პირველ თავში დასაქმება განხილულია როგორც სოციალურ-ეკონომიკურ კატეგორია და მოცემულია ამ ცნებისადმი რამდენიმე მიდგომა; გამოყოფილია ქალთა დასაქმებასთან დაკავშრებული ურთიერთობების დამახასიათებელი ძირითადი პარამეტრები და ტენდენციები; აღნიშნულია რომ მოსახლეობის დასაქმება მიეკუთვნება საზოგადოების განვითარების საყოველთაო ატრიბუტებს და წარმოადგენს კაცობრიობის მარადიულ პრობლემას.

ამავე თავში მოცემულია ძირითადი და სპეციალური (ორგანიზაციული) დასაქმების ფორმები. სისტემატიზირებულია ცნებები - „მეწარმე“ და „მეწარმეობა“. მოცემულია მეწარმეობის საბაზო განმარტებები; განხილულია მცირე საწარმოების როლი განვითარებული მრეწველობის ქვეყნების აღწარმოების სისტემაში; მცირე მეწარმეობის ფუნქციები თანამედროვე ეკონომიკაში.

აგრეთვე განხილულია ქალთა მეწარმეობის განვითარების ფაქტორები და მეწარმეობის როგორც ქალთა დასაქმების სპეციფიკური ფორმის სოციალურ-ეკონომიკური თავისებურებები.

ნაშრომის მეორე თავში „ქალთა დასაქმების კვლევა მცირე მეწარმეობაში საბაზრო ეკონომიკის პირობებში“, მოცემულია: ქალთა დასაქმების ძირითადი ტენდენციები 2000-2019 წლებში; ქალთა მეწარმეობის როგორც დასაქმების ფორმის თავისებურებები (ეკონომიკურ-სოციალური კვლევის შედეგების მიხედვით); ქალთა მეწარმეობის პრობლემები და თავისებურებები.

ამ თავში განხილულია საქართველოს ქალთა დასაქმების განმსაზღვრელი მნიშნელოვანი მახასიათებლები. ქალები, შრომის არსებული დანაწილების ძალით, უპირატესობას ანიჭებენ ეკონომიკის სახელმწიფო სექტორში მუშაობას, მ.შ. სოციალურ-კულტურულ დაწესებულებებში, სადაც ხელფასის დონე არც ისე მაღალია. გაკეთებულია გასაანალიზებელ პერიოდში ქალთა მდგომარეობის ანალიზი დასაქმების სფეროში, შეფასებულია საქართველოს ეკონომიკაში დასაქმებულ ქალთა და მამაკაცთა განათლების დონის მდგომარეობა, ჩატარებულია მამაკაცთა და ქალთა შრომის ანაზღაურებაში განსხვავებების ანალიზი.

მეორე ქვეთავში „ქალთა მეწარმეობის თავისებურებები როგორც დასაქმების ფორმა (ეკონომიკურ-სოციალური კვლევის შედეგების მიხედვით)“ განხილულია ქალთა მეწარმეობის ისტორიის ანალიზი, განსაზღვრულია მცირე მეწარმეობის გენდერული სტრუქტურა.

საქართველოს მეწარმე ქალთა შესახებ უფრო დაწვრილებითი ინფორმაციის მისაღებად ჩატარებულია სოციოლოგიური კვლევა „მეწარმე ქალები მცირე ბიზნესში“. უნდა აღინიშნოს, რომ ანალოგიური კვლევა საქართველოში ადრე არ ჩატარებულა.

კვლევის მიზანი მდგომარეობდა საქართველოში ქალთა მეწარმეობის მხარდასაჭერი ძირითადი მიმართულებების შესამუშავებლად ქალთა მეწარმეობის, როგორც ქალთა დასაქმების სპეციფიკური ფორმის სოციალურ-ეკონომიკური ასპექტების გამოვლენასა და ანალიზში. ჩამოყალიბებულია დასახული მიზნის მისაღწევად გადასაჭრელი ძირითადი ამოცანები, ქალთა მეწარმეობის, როგორც დასაქმების ფორმის თავისებურებები.

მესამე ქვეთავში განხილულია მეწარმე ქალთა პრობლემები საქართველოში. სახელმწიფო მხარდაჭერის სისტემის ნაკლოვანებები; თბილისის მცირე საწარმოთა ხელმძღვანელების ექსპერტული გამოკითხვის შედეგად პროფილური ფონდებისა და ორგანიზაციების მუშაობის შესახებ საქართველოს მეწარმე ქალთა ინფორმირებულობის შეფასება %; საქართველოში ქალთა მეწარმეობის აქტიური განვითარების ხელის შემშლელი ძირითადი ფაქტორები.

ნაშრომის მესამე თავში „ქალთა მეწარმეობის მხარდაჭერის ძირითადი მიმართულებები: საქართველოსა და ქუვეითში“, მოცემულია: ქუვეითის მცირე მეწარმეობის განვითარების სოციალურ-ეკონომიკური ანალიზი 2000-2019 წლებში; ქალთა მეწარმეობის მხარდაჭერის რეგიონული პოლიტიკა; ქალთა მეწარმეობის განვითარების ფინანსური მხარდაჭერა და სტიმულირება.

ნაშრომის **დასკვნით ნაწილში** შეჯამებული და განზოგადებულია ჩატარებული კვლევის

შედეგები.

Nino Nutsubidze

„Comparative Analysis of Women Entrepreneurship Between Kuwait and Georgia“

Abstract

The dissertation "Comparative Analysis of Women Entrepreneurship between Kuwait and Georgia" consists of an introduction, three chapters, nine subsections, a conclusion and a list of used literature. The introduction has a standard content.

The introduction substantiates the relevance of the research, outlines the aims and objectives of the research, defines the research subject, object and research methods. Moreover, the introduction also provides scientific news, theoretical-methodological foundations and practical significance of the work, data on the approbation of the work and the author's publications.

Within the framework of the dissertation various scientific sources are reviewed and analyzed in the literature review, in which the opinions and theories, advantages and disadvantages of Georgian and foreign authors are presented.

The first chapter of the paper "Theoretical-methodological aspects of women employment" discusses: the main concepts and problems of women employment; entrepreneurship as a special form of employment and women entrepreneurship in the gender context.

The first chapter discusses employment as a socio-economic category and gives several approaches to this concept; The main parameters and trends of women employment are highlighted; It is noted that the employment is one of the universal attributes of the societal development and is an eternal problem of the mankind.

The same chapter provides basic and special (organizational) forms of employment. The concepts of "entrepreneur" and "entrepreneurship" are systematized. Basic definitions of entrepreneurship are given; The role of small enterprises in the reproduction system of developed industrial countries is discussed; Small entrepreneurship functions in the modern economy are identified.

Moreover, the development factors of women entrepreneurship and the socio-economic features of entrepreneurship as a specific form of women employment are also discussed.

The second chapter of the paper "Study of women employment in small Enterprises in a market economy" presents: the main trends in women employment in 2000-2019; Peculiarities of women entrepreneurship as a form of employment (i.e. according to the results of socio-economic research); Problems and peculiarities of women entrepreneurship.

This chapter discusses the defining characteristics of Georgian women employment. Women, by virtue of the existing division of labor, prefer to work in the public sector, i.e. in socio-cultural institutions where the salary level is not that high. The situation of women in the field of employment has been analyzed during the identified period, the level of education of women and men employed in the Georgian economy has been assessed, and the differences in the remuneration of men and women have been analyzed.

The second section, "Peculiarities of women entrepreneurship as a form of employment (according to the results of economic and social research)" discusses the analysis of the history of women entrepreneurship, defines the gender structure of small entrepreneurship.

To get more detailed information about women entrepreneurs in Georgia, a sociological survey "Women entrepreneurs in small businesses" was conducted. It should be noted that a similar study has not been conducted in Georgia before.

The aim of the research was to identify and analyze the socio-economic aspects of women entrepreneurship as a specific form of women employment, in order to develop the main directions in support of women entrepreneurship in Georgia. The main tasks that require solution to achieve the set goals are formulated; The peculiarities of women entrepreneurship as a form of employment are established.

The third section discusses the problems of women entrepreneurs in Georgia. Disadvantages of the state support system are identified; Assessment of the awareness of Georgian women entrepreneurs about the work of profile foundations and organizations as a result of an expert survey of the heads of small enterprises in Tbilisi are conducted; The main factors hindering the active development of women entrepreneurship in Georgia are identified.

The third chapter of the paper "Main directions of support for women entrepreneurship: A comparative analysis of Georgia and Kuwait" presents: socio-economic analysis of the development of small entrepreneurship in Kuwait in 2000-2019; Regional policies to support women entrepreneurship alongside the financial support and stimulation of women entrepreneurship development are discussed.
The final part of the paper summarizes and generalizes the results of the research.

43. მაია ნიკვაშვილი

„კონფლიქტების მართვის სრულყოფა ორგანიზაციაში“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი „კონფლიქტების მართვის სრულყოფა ორგანიზაციაში“ შედგება შესავლის, სამი თავის და დასკვნისგან. სადისერტაციო ნაშრომს თან ახლავს გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხა.

ნაშრომის შესავალში განხილულია თემის აქტუალობა, მიზანი და ამოცანები, საგანი და ობიექტი, კვლევის მეთოდი და მეთოდოლოგია, კვლევის შედეგები და სიახლეები, კვლევის დანიშნულება.

ნაშრომის პირველ თავში **ორგანიზაციული კონფლიქტების არსი და მეთოდოლოგიური საკითხები განხილულია** ორგანიზაციული კონფლიქტების არსი, ორგანიზაციული კონფლიქტის მახასიათებლები, ორგანიზაციული კონფლიქტების სტრუქტურული წყაროები და მიზეზები. ასევე ნაშრომში ყურადღება გამახვილებულია კონფლიქტზე, როგორც პროცესზე ორგანიზაციაში, მის საზღვრებსა და სახეებზე.

ნაშრომის მეორე თავში **ორგანიზაციული კონფლიქტების მართვის მექანიზმები განხილულია** ორგანიზაციული კონფლიქტის მართვის ალტერნატივები და სტრატეგიები, კონფლიქტების მართვის სტილის გარემოებები და პრობლემები, ორგანიზაციული კონფლიქტის ბუნება და სტრუქტურული ფაქტორები.

ნაშრომის მესამე თავში **„ორგანიზაციული კონფლიქტების გადაჭრის მექანიზმები საქართველოში ფუნქციონირებად ორგანიზაციებში”,** კონკრეტული ორგანიზაციების მაგალითებზე დაყრდნობით, განხილულია ორგანიზაციებში უპირატესად არსებული კონფლიქტების სახეები და მათი შედეგები; ასევე ყურადღება გამახვილებულია კონფლიქტის მოგვარების პროცესში მესამე მხარის მონაწილეობის როლზე და ზოგადად ორგანიზაციული კონფლიქტის სრულყოფის მექანიზმებზე. მოცემულია ჩვენს მიერ განხორციელებული კვლევის ანალიზი, რომელიც ჩავატარეთ საქართველოში ფუნქციონირებად ორგანიზაციებში. გაანალიზებულია ქართულ კომპანიებში კონფლიქტების შედეგად წარმოშობილი არსებული სირთულეები, ასევე აქცენტები გამახვილებულია ორგანიზაციებში არაეფექტიანი მართვის პროცესში გამოვლენილ პრობლემებზე და მათი დაძლევის მექანიზმებზე.

ჩვენი კვლევის შედეგად გამოვლენილი ძირითადი გამოწვევაა ორგანიზაციული კონფლიქტების შესახებ დაბალი ცნობიერება, რომელიც საჭიროებს ქმედითი მექანიზმების აქტიურ გამოყენებას მენეჯერებისა და ორგანიზაციების მხრიდან. გარდა ამისა, საჭიროა მესამე მხარის მონაწილეობის როლი და კონფლიქტის, როგორც კონსტრუქციული შედეგების მქონე

მოვლენის გაცნობიერება. რისთვისაც აუცილებელი წინაპირობაა ორგანიზაციული კონფლიქტის მთლიანი პროცესის აღქმა, ასევე აუცილებელია გათვალისწინებულ იქნას მოსალოდნელი კონფლიქტის შემდგომი სიტუაცია და მიმდინარეობდეს შედეგების მონიტორინგი.

საბოლოოდ, კვლევის ძირითადი ანალიზის და მათი განხილვის შედეგად დასახულია ორგანიზაციული კონფლიქტების მართვის ეფექტიანობის ამაღლების ძირითადი ღონისძიებები.

ნაშრომის ბოლოს, წარმოდგენილია შემაჯამებელი, დასკვნითი ნაწილი, შემუშავებული რეკომენდაციები და გამოყენებული ლიტერატურის სია.

დღეს, როცა ორგანიზაციის განვითარების ნებისმიერი სტრატეგია პერსპექტივაში ორიენტირებულია ზრდაზე და მოითხოვს ინოვაციების დანერგვას, ორგანიზაციული ცვლილებების განხორციელებას, საუკეთესო გამოცდილების დანერგვას, დიდი ფიქრი არ სჭირდება იმას, რომ გარდაუვალია თანამშრომელთა ნაწილის წინააღმდეგობა, კონფლიქტური სიტუაციების წარმოქმნა. გარდა ამისა, კონფლიქტს განაპირობებს ადამიანთა პიროვნული განსხვავებები, მათი სხვადასხვა ფასეულობები და მიზნები. ეს საკითხი, მუდმივად მკვლევართაინტერესის სფეროა. თუმცა, დღეის მდგომარეობით კიდევ უფრო ამაღლდა ამ საკითხების აქტუალობა და ქმედითი ღონისძიებების ძიება/დანერგვა. საქართველოში, ამ მიმართულებით ბევრი ფაქტორია გამოსაკვლევი. შესაბამისად, ჩვენი კვლევის ფარგლებში შევეხეთ იმ ფაქტორებს, რომლებიც კონფლიქტების მართვის სრულყოფის მისაღწევად აუცილებელია მენეჯერებისა და ორგანიზაციების მხრიდან იყოს გაცნობიერებული. კვლევის შედეგად ჩატარებული ანალიზზე დაყრდნობით ჩამოყალიბდა რეკომენდაციები, რომლებიც ორგანიზაციებისთვის იქნება ფასეული მექანიზმი დასაქმებულთა პროდუქტიულობის ასამაღლებლად ორგანიზაციული კონფლქიტების სრულყოფის პარალელურ რეჟიმში.

ისევე, როგორც სხვა პროცესების მართვისას, ორგანიზაციული კონფლიქტების მართვის დროსაც, მნიშვნელოვანია, გათვალისწინებული იქნეს თითოეული გუნდის წევრისთვის სასურველი სამუშაო გარემო პირობების შექმნა და გუნდის წევრებზე მათი კომპეტენციებისა და ინტერესების შესაბამისი ამოცანების დელეგირება. ყოველივე ეს კი ქმნის გუნდის ყველა წევრისთვის მაქსიმალურ ძალისხმევის გამოყენებისა და მაღალი კმაყოფილების გრძნობის შექმნის შესაძლებლობას.

თემა მნიშვნელოვანია იმდენად, რამდენადაც ორგანიზაციებში კონფლიქტების მართვა ერთ–ერთი უმნიშვნელოვანესი და ურთულესი საკითხია ნებისმიერი ტიპის ორგანიზაციის მენეჯმენტისთვის შეზღუდული რესურსების პირობებში. ასევე ეს საკითხი აქტუალობას არ კარგავს ორგანიზაციებში მენეჯერებისა და დაქვემდებარებულების განსხვავებული ხედვების პირობებში, მაშინ როდესაც ორგანიზაციისა და თანამშრომლების მიზნები არ ემთხვევა ერთმანეთს და ა.შ. ამ ყოველივეს ემატება ადამიანთა განსხვავებული პიროვნული მახასიათებლები, რაც ორგანიზაციებში კონფლიქტების მართვას, როგორც გამოწვევას, კიდევ უფრო მეტ მნიშვნელობას სძენს.

საბოლოოდ, ეს ემსახურება შემდეგ მიზანს: მენეჯერებმა უნდა განახორციელონ ორგანიზაციის სტრატეგია ორგანიზაციული კონფლიქტის მართვის სრულყოფის გზით, მათ უნდა შეძლონ კონფლიქტების მოსაგვარებლად სხვადასხვა სტრატეგიის გამოყენება გარემოსთან მუდმივი მობილურობითა და მართვის ინოვაციური მეთოდებით, ამასთანავე მათი შერჩევისას გათვალისწინებული უნდა იქნეს ისეთი ფაქტორები, რომლებიც მნიშვნელოვან გავლენას მოახდენენ ეფექტურობაზე.

Maia Nikvashvili

„Improving Conflict Management in the Organization“

Abstract

The dissertation "Improving Conflict Management in the Organization " consists of an introduction, three chapters and a conclusion. The dissertation is accompanied by a list of used literature.

The introduction of the paper discusses the relevance of the topic, purpose and objectives, subject and object, research method and methodology, research results and new finidngs, purpose of the research.

The first chapter of the paper discusses the essence and methodological issues of organizational conflicts, the essence of organizational conflicts, the characteristics of organizational conflict, the structural sources and causes of organizational conflicts and conflict as a process in the organization, its boundaries and types.

The second chapter of the paper discusses the mechanisms of organizational conflict management, alternatives and strategies for managing organizational conflict, the circumstances and problems of conflict management style, the nature of organizational conflict and structural factors.

The third chapter of the paper "Mechanisms for resolving organizational conflicts in organizations operating in Georgia", based on the examples of specific organizations, discusses the types of conflicts that predominate in organizations and their consequences; Emphasis is also placed on the role of third parties in the conflict resolution process and mechanisms for improving organizational conflict in general. The analysis of the research conducted by us, which was conducted in organizations operating in Georgia, is given. The difficulties arising from the conflicts that occur in Georgian companies are analyzed. It also focuses on the problems identified in the inefficient management process and the mechanisms for overcoming them; The main challenge identified by our research is low awareness of organizational conflicts, which requires the active use of effective mechanisms by managers and organizations. In addition, the role of third party involvement and the understanding of the conflict as a constructive event need to be understood. In parallel with these processes, the whole process of the organizational conflict process should be perceived, the post-conflict situation should be taken into account and the results should be monitored.

Finally, the main analysis of the research and their judgment outline key measures to increase the effectiveness of organizational conflict management. At the end of the paper, a summary, main concluding part, developed recommendations and a list of used literature are proposed.

Today, when any strategy for the development of the organization is focused on growth in the long run and requires the introduction of innovations, organizational changeandthe introduction of best practices, there is no need to think much about the inevitability from some of employees and accordingly conflict situations. In addition, conflict is caused by people’s personal differences, their different values and goals. This issue is constantly in the subject of interest of researchers and still does not lose its relevance. In Georgia, many factors need to be investigated in this regard. Accordingly, in our research, we have touched on the factors that are necessary for managers and organizations to be aware of in order to improve their conflict management. The study also developed recommendations that would be a valuable tool for them through conflict resolution to increase employee productivity.

As with other process management, when managing organizational conflicts, it is important to build a team within the company that all members feel is an important part of the company's main goal or strategy. In addition, he plays an important role and has responsibilities in the successful implementation of both the overall and the team process. It is also important to manage organizational conflicts in the context of workforce diversity, identify the difficulties that arise at this time, and develop mechanisms to ensure them. With perfect management, it is possible for each member of the team to make a full effort to accomplish a specific task or goal. In this process, freedom evokes a high sense of satisfaction, which contributes to better working conditions.

The topic is so important because the management of organizational conflicts is one of the most difficult and delicate issues for the management of any organization. As the goals of the organization and employees do not coincide with each other, etc. Added to all this are the different personal characteristics of people, which make the management of organizational conflicts even more important as a challenge. Ultimately, this serves the following purpose: Managers need to implement the organization's strategy by perfecting organizational conflict management, perfecting management methods, perfecting the development of a strong organizational culture, and constant mobility with the environment.

„ფინანსური ინოვაციების მართვა კომერციულ ბანკებსა და არასაბანკო საკრედიტო ორგანიზაციებში“

რეზიუმე

რუსუდან ნიკურაძის დისერტაცია „ფინანსური ინოვაციების მართვა კომერციულ ბანკებსა და არასაბანკო საკრედიტო ორგანიზაციებში“ შედგება შესავლის, ლიტერატურის მიმოხილვის, სამი თავისა და დასკვნისაგან.

შესავალში დასაბუთებულია თემის აქტუალობა, რაც გამოიხატება იმაში, რომ 2020 წლამდე საქართველოს გრძელვადიანი სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების კონცეფციაში ერთერთ სტრატეგიულ, სახელმძღვანელო ორიენტირს წარმოადგენს ინოვაციურ, სოციალურად ორიენტირებული ეკონომიკური ტიპის განვითარებაზე გადასვლა. თანამედროვე პოსტ-ინდუსტრიულ ეკონომიკაში, მატერიალური წარმოების სფეროსთან ერთად, ინოვაციათა დანერგვის ერთერთი უმნიშვნელოვანესი სამიზნე ფინანსური სფეროცაა. ფინანსური ინოვაციები არა მხოლოდ დადებით გავლენას ახდენს საზოგადოების ეკონომიკურ განვითარებაზე, არამედ ხელს უწყობს მოსახლეობის სასიცოცხლო მოთხოვნილებების სრულად დაკმაყოფილებას და მოსახლეობის ცხოვრების დონის ამაღლებას.

ფინანსური გლობალიზაცია, რომელიც გამოიხატება უცხოური საბანკო კაპიტალის შემოღწევით, მოითხოვს არა მხოლოდ ცალკეული ბანკების, არამედ მთლიანობაში საბანკო სისტემის კონკურენტუნარიანობის ამაღლებას. აღნიშნული კი ზრდის ურთიერთდამოკიდებულებას გლობალურ ფინანსურ ბაზარზე. უცხოური კაპიტალის მონაწილეობით საფინანსო-საკრედიტო ორგანიზაციების წილი საქართველოს ეროვნული ბანკის მონაცემების მიხედვით 2020 წლის მონაცემებით 4.6% -ით გაიზარდა 2019 წელთან შედარებით და 2020 წლის 1 ნოემბრის მდგომარეობით შეადგინა საკრედიტო ორგანიზაციების საერთო რაოდენობის 22%;

საზოგადოების ფინანსური კულტურის ზრდა გამოხატულია ფინანსური პროდუქტებისა და მომსახურებისადმი საზოგადოებრივი ინტერესის გაზრდით და ფინანსური ინოვაციების აუცილებლობის შესახებ ცნობიერების ამაღლებით. 2021 წელს 2017 წელთან შედარებით ინტერნეტის მეშვეობით ფიზიკური პირების საბანკო ონლაინ ოპერაციების მოცულობა 35.3%-ით, ხოლო მობილური აპლიკაციებით სარგებლობა 60% -ით გაიზარდა;

თუმცა ამჟამად ფინანსური ინოვაციების დანერგვის ინიციატორები არა მხოლოდ ბანკები არიან. განვითარების თანამედროვე ეტაპისათვის დამახასიათებელია არასაბანკო საკრედიტო ორგანიზაციების როლის მნიშვნელოვანი ზრდა. (მათი წილი 2020 წელს 2019 წელთან შედარებით, 2.2% -ით გაიზარდა და 2021 წლის მდგომარეობით, შეადგინა 391 ორგანიზაცია, 1 საკრედიტო კავშირი, 39 მიკროსაფინანსო ორგანიზაცია და 351 სესხის გამცემი სუბიექტი), რომლებიც აქტიურად არიან ჩართულნი ფინანსური ინოვაციების დანერგვაში.

არასაბანკო საკრედიტო ორგანიზაციების მნიშვნელოვანი როლის შესახებ საზოგადოების ცნობიერების ამაღლება გამოიხატება იმაში, რომ 2013 წლის სექტემბრიდან ისინი ჩართულები არიან საქართველოს ცენტრალური ბანკის, როგორც მეგარეგულატორის იურისდიქციაში. ამრიგად, არასაბანკო საკრედიტო ორგანიზაციები გახდნენ ფინანსური სისტემის ნაწილი არა მხოლოდ დე ფაქტო, არამედ დე იურე.

ეს ყველაფერი იწვევს ფინანსური ინოვაციების ღრმა და ყოვლისმომცველ შესწავლის აუცილებლობას, რომელიც მოიცავს თეორიული, მეთოდოლოგიური და გამოყენებითი საკითხების დამუშავებას, განვითარების საკითხების შესწავლასა და ღრმა ანალიზს როგორც საბანკო, ასევე არასაბანკო საკრედიტო ორგანიზაციების სფეროში.

კვლევის ლოგიკიდან გამომდინარე, სადისერტაციო ნაშრომის სტრუქტურა და შინაარსი შემდეგნაირად ჩამოყალიბდა:

ნაშრომის პირველ თავში, „ბანკებსა და არასაბანკო საკრედიტო ორგანიზაციებში ფინანსური ინოვაციების განვითარების თეორიული საფუძვლები“, განხილულია ბანკებსა და არასაბანკო საკრედიტო ორგანიზაციებში ფინანსური ინოვაციების სახეები და ფინანსური ინოვაციების განვითარების ტენდენციები. ავტორი აღნიშნავს, რომ თანამედროვე საბანკო საქმეში სხვადასხვა ინოვაციებს ასახავს მათი კლასიფიკაცია. ინოვაციური საქმიანობის მიზნებისა და შედეგების დაკონკრეტების მიზნით, საჭიროა ინოვაციების სრულყოფილი კლასიფიკაცია. ასეთი კლასიფიკაციის შემუშავება უზრუნველყოფს კვლევის საგანის უფრო სრულყოფილ და სრულ გაგებას და იძლევა პრობლემური ურთიერთკავშირების კვლევის საშუალებას.

ნაშრომის მეორე თავში, „ფინანსური ინოვაციების მართვა ბანკებსა და არასაბანკო საკრედიტო ორგანიზაციებში“, წარმოდგენილია ბანკებში და არასაბანკო საკრედიტო ორგანიზაციებში ფინანსური ინოვაციების ეფექტიანობის და ფინანსური ინოვაციების მართვის სტრატეგიების კვლევა. ავტორი აღნიშნავს, რომ კომერციული ბანკების და არასაბანკო საკრედიტო ორგანიზაციების საქმიანობაში ფინანსური ინოვაციების შემუშავება და დანერგვა, ინოვაციების დანერგვის აუცილებლობის შეფასება და გათავისება დღეს განსაკუთრებულ ყურადღებას მოითხოვს საფინანსო-საკრედიტო ორგანიზაციების მხრიდან.

ნაშრომის მესამე თავში, „ბანკებში და არასაბანკო საკრედიტო ორგანიზაციებში ინოვაციური პროცესების რეგულირების მექანიზმი“ წარმოდგენილია ბანკებში და არასაბანკო საკრედიტო ორგანიზაციებში ინოვაციური პროცესის რეგულირების სუბიექტები, ინოვაციური პროცესის სახელმწიფო რეგულირების მეთოდები და ქვეყნის საბანკო სექტორის ინოვაციური განვითარების სტრატეგია. ავტორის აზრით, ნებისმიერი ინოვაციური პროცესი, მათ შორის საბანკო სექტორშიც, წარმოადგენს სამეცნიერო ცოდნის ინოვაციაში გარდაქმნას. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, ეს არის თანმიმდევრული პროცესი იდეის წარმოშობიდან ახალი პროდუქტის, სერვისის, ტექნოლოგიის შექმნის და ბაზარზე მათი გაყიდვის ჩათვლით.

დასკვნაში მოცემულია კვლევის განზოგადებული შედეგები, დასკვნები, მეთოდური და გამოყენებითი ხასიათის რეკომენდაციები.

Rusudan Nikuradze

„Management of Financial Innovations in Commercial Banks and Non-Bank Credit Institutions“

Abstract

Rusudan Nikuradze's dissertation thesis “Management of Financial Innovations in Banks and Non-bank Credit Institutions” consists of an introduction, a literature review, three chapters, and a conclusion.

The **introduction** substantiates the relevance of the topic, which is expressed in the fact that one of the strategic, guiding guidelines in the concept of long-term socio-economic development of Georgia until 2025 is the transition to innovative, socially-oriented economic development. In the modern post-industrial economy, along with the area of material production, one of the most important target areas for the introduction of innovations in the financial sector. Financial innovations not only have a positive effect on the economic development of society but also contribute to the full satisfaction of the vital needs of the population and an increase in the standard of living.

Financial globalization, which manifests itself in the inflow of foreign banking capital, requires an increase in the competitiveness of individual banks, the banking system as a whole, and the interdependence of this growth in the world financial market. The share of financial and credit institutions with foreign capital,

according to the National Bank of Georgia, increased by 4.6% in 2020 compared to 2019, and as of November 1, 2020, amounted to 22% of the total number of credit institutions;

The growth of the financial culture of society, which is reflected in the increased public interest in financial products and services and increased awareness of the need for financial innovation. In 2021, compared to 2017,The volume of online banking transactions of individuals via the Internet increased by 35.3%, and through mobile applications - by 60%;

However, at present, banks are not the only initiators of the implementation of financial innovations. The current stage of development is characterized by a significant increase in the role of non-bank credit institutions (their share in 2020 increased by 2,2% compared to 2019, and as of 2021, amounted to 391 organizations, 1 credit union; 39 microfinance organizations and 351 credit institutions) that are actively involved in the implementation of financial innovations.

The growing expansion of non-bank credit organizations, which are full-fledged participants in the banking sector, is forcing commercial banks not only to improve the quality of the services and products they offer but also to develop new services offering identical products and services.

The increased public awareness of the important role of non-bank credit institutions is reflected in the fact that since September 2013 they have been under the jurisdiction of the Central Bank of Georgia as a mega-regulator. Thus, non-bank credit institutions have become part of the banking system not only de facto but also de jure.

All this leads to the need for a deep and comprehensive study of financial innovation, which includes the development of theoretical, methodological, and applied issues, the study of development issues, and an in-depth analysis of both bank and non-bank lending organizations.

Based on the logic of the research, the structure and content of the thesis were as follows:

The first chapter of the work, “Theoretical Foundations of the Development of Financial Innovations in Banks and Non-Bank Credit Institutions,” examines the types of financial innovations in banks and non-bank credit institutions and trends in the development of financial innovations. The author notes that various innovations in modern banking reflect their classification, and therefore, in order to clarify the goals and results of innovative activities, a thorough classification of innovations is necessary. The development of such a classification provides a more complete and deeper understanding of the subject of research and allows you to study problematic relationships.

The second chapter of the work, “Managing Financial Innovation in Banks and Non-Bank Credit Institutions,” presents a study of the effectiveness of financial innovation and strategies for managing financial innovation in banks and non-bank credit institutions. The author notes that the development and implementation of financial innovations in the activities of commercial banks and non-bank credit institutions, the assessment and awareness of the need to implement innovations today require special attention from financial and credit organizations.

The third chapter of the work, “Mechanism for regulating innovation processes in banks and non-bank credit institutions”, presents the subjects of regulation of the innovation process in banks and non-bank credit institutions, methods of state regulation of the innovation process, and the strategy of innovative development of the country's banking sector. According to the author, any innovation process, including in the banking sector, is the transformation of scientific knowledge into innovation. In other words, it is a sequential process from the conception of an idea to the creation of a new product, service, technology, and their sale on the market. In the innovation process, economic relations are established between the creators of the innovation, the owners of the resources, and real or potential users. As a result, the innovation process is a part of scientific and technological progress, it consists of introducing a new product to the market and capturing a market niche, including extracting investment value.

In the **conclusion**, the generalized results of the dissertation research, conclusions, methodological and applied recommendations are presented.

45. თეიმურაზ ალავიძე

„აგრობიზნესში ინვესტიციების მართვა - ადმინისტრირებისადმი ახალი მიდგომები“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი - „აგრობიზნესში ინვესტიციების მართვა-ადმინისტრირებისადმი ახალი მიდგომები“ ეხება საკითხს, რომელიც უაღრესად აქტუალურია არამარტო საქართველოსთვის, არამედ ნებისმიერი ქვეყნისთვის. პრაქტიკულად დადასტურებულია, რომ თანამედროვე ეტაპზე სახელმწიფოთა ეკონომიკური განვითარება შეუძლებელია საინვესტიციო პროცესების მიზანმიმართულად წარმართვის გარეშე. ჩვენი ქვეყნის ეკონომიკის წინსვლაში, განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება სასოფლო-სამეურნეო ეკონომიკის, აგრობიზნესის სწრაფი ტემპებით განვითარებას. აღნიშნულის მიღწევაში მთავარი როლი უნდა შეასრულოს ინვესტიციების მიზანმიმართულად მოზიდვას, ინვესტიციების მართვაში ახალი მიდგო-მების გამოყენებით.

ნაშრომის ძირითადი ტექსტი შედგება **შესავალის, ლიტერატურის მიმოხილვის, შედეგებისა და მათი განსჯის და დასკვნისაგან.**

შესავალ ნაწილში დასაბუთებულია საკვლევი თემის აქტუალობა, რომელიც გამომდინარეობს აგრობიზნესის განვითარებაში ინვესტიციების განსაკუთრებული როლიდან, მათი მიზანმიმართულად მოზიდვა-გამოყე-ნების გათვალისწინებით, აქცენტი გაკეთებულია აგრობიზნესში ინოვა-ციების დანერგვის კუთხით მუშაობის გაუმჯობესების აუცილებლობაზე, რასაც ხელს შეუწყობს ინვესტიციების მიზანმიმართულად მოზიდვა.

ლიტერატურის მიმოხილვაში - წარმოჩენილია ის ძირითადი ქართუ-ლი და უცხოური ლიტერატურა, რომელიც ეხება სადისერტაციო თემასთან დაკავშრებული ძირითად საკითხებს და პრობლემებს; მათში მოცემული შეხედულებები და დასკვნები გამოყენებულია ნაშრომის დამუშავების პრო-ცესში.

შედეგები და მათი განსჯა - მოიცავს სამ თავს.

ნაშრომის პირველ თავში „საქართველოს აგრობიზნესი ბიზნესის მთლიან სისტემაში“ - განხილულია გარობიზნესის არსი და ამოცანები, მოცემულია არსებული მდგომარეობის მოკლე ანალიზი. აგრარული წარმოება და აგრობიზნესი წარმოდგენილია როგორც ქვეყნის საერთო ეკონომიკის ორგანული და მნიშვნელოვანი შემადგენელი. ხაზგასმულია აგრარული სექტორის განვითარების დამოკიდე-ბულებაზე ტექნიკური პროგრამის განვითარებასთან და ბუნებრივ-კლიმატურ პირობებთან. მოყვა-ნილია მაჩვენებლები სოფლის მეურნეობის სექტორში არსებული არასახარბიელო მდგომარეობაზე, რაზედაც მეტყველებს ის, რომ სოფლის მეურნეობის პროდუქტების გაყიდვიდან მიღებული შემოსავალი 2019 წლის მონაცემებით ქვეყნის მთლიანი შემოსავლის მხოლოდ 11,6 %-ს შეადგენს. 2018 წლიდან გარკვეული სისტემური ღონისძიებების შედეგად შეიმჩნევა მდგომარეობის გაუმჯობესება, გაიზარდა ქვეყნიდან ექსპორტირებადი პროდუქციის რაოდენობა. ამას ხელი შეუწყო იმ ფაქტორმა, რომ გაფორმდა დსთ-ს ქვეყნებთან შეღავათიანი ორმხრივი ხელშეკრულებები, ევრო-კავშრთან კი მოქმედებს თავისუფალი სავაჭრო სივრცის შესახებ შეთანხმების პირობების გათვალისწინებული რეჟიმი.

ამავე თავში განხილულია სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესთან დაკავშირებული საკითხები: სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის გაზრდის მნიშვნელოვანწილად ხელი შეუწყო „სოფლის მეურნეობის განვითარების სამეცნიერო-კვლევითი ცენტრის“ შექმნამ, რასაც შედეგად მოყვა სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის ამაღლება აგრარულ სექტორში. აღნიშნულის შედეგად სასოფლო-სამეურნეო წარმოების დამოკიდებულება ბუნებრივ-კლიმატურ პირობებზე უფრო და უფრო მცირდება.

ნაშრომის მეორე თავში - **„ინვესტიციების როლი და მნიშვნელობა საქართველოს აგრობიზნესის განვითარების საქმეში“** მოცემულია სოფლის მეურნეობის სექტორის, აგრობიზნესის განვითარების პროცესისა და ინვესტიციების მოზიდვის ანალიზი. აღნიშნული

საკითხის მაღალ დონეზე აყვანისათვის მიჩნეულია ქვეყანაში საინვესტიციო გარემოს გაუმჯობესება, რასაც შედეგად მოჰყვება უცხოური ინვესტიციების გაზრდა, რაც გახდება საქართველოს ეკონომიკური წინსვლის საფუძველი. მიმზიდველი საინვესტიციო გარემოს ჩამოყალიბება, ბაზარზე ჯანსაღი კონკურენციისათვის ხელშეწყობა და ადმინისტრაციული ბარიერების მოხსნა, მიღწეულ იქნეს მაკროეკო-ნომიკური სტაბილურობა, პროცესების სამართლებრივი რეგულირება, საგადასახადო სისტემის სრულყოფა, კორუფციის მინიმუმამდე დაყვანა. რაც საფუძველია აგრარული ეკონომიკის, აგრობიზნესის სწრაფი ტემპებით განვითარების. სახელმწიფომ უნდა განსაზღვროს საინვესტიციო პოლიტიკა, რომელიც მოაწესრიგებს საინვესტიციო პროცესებს. აღნიშნული შეუწყობს ხელს, რომ ინვესტიცია იყოს კაპიტალის დაბანდების წყარო, უზრუნველყოს თანამედროვე ტექნიკისა და ტექნოლოგიების დანერგვა და მაღალი დონის მენეჯერების მომზადება.

ეკონომიკის მდგრადი განვითარების გზაზე გასვლისათვის აუციებელია **ინოვაციური-საინვესტიციო** აქტივობის მნიშვნელოვნად და სწრაფად გადიდება. ახალი ტექნოლოგიური მიმართულებების დანერგვა, რაც უზრუნველყოფს ეკონომიკის მოდერნიზაციას, მისი კონკურენტუნარიანობის ამაღლებას და ეკონომიკური ზრდის მაღალი ტემპის მიღწევას და ასევე მონეტარული და ფისკალური პოლიტიკის სწორად დაგეგმვა. ინოვაციურ სფეროში ინვესტიციების მოზიდვის დიდი შესაძლებლობებია საფონდო ბაზრის ინსტრუმენტების ეფექტიან გამოყენებაში, მისი ძირითადი ამოცანაა საინვესტიციო რესურსების დარგთაშორისი სწორი გადანაწილება ეროვნული ეკონომიკის შედარებით პერსპექტიულ სექტო-რებში.

ნაშრომში მოცემულია პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების დინამიკა წლების მიხედვით (ცხრ. 2), ასევე გრაფიკულადაა წარმოდგენილია პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების ხვედრითი წილი დარგების მიხედვით (ნახ. 9).

ნაშრომში რესპოდენტების მოსაზრებების გათვალისწინებით ჩამო-ყალიბე-ბულია ძირითადი რეკომენდაციები:

- კვალიფიციურ აგრონომებზე, ვეტერინარებზე ხელმისაწვდომობის გაზრდა;
- სათიბ-საძოვრების ეროზიის პრევენცია რაც, მნიშვნელოვანი ფაქტორია მაღალი პროდუქტიულობისა;
- მავნებლებისა და დაავადებების კონტროლის გაუმჯობესება;
- სასოფლო-სამეურნეო ტექნიკის გაუმჯობესება;
- სასწავლო კურსებისა და დარგობრივი კონსულტაციების მოწყობა;
- კაპიტალზე წვდომის გაუმჯობესება გაზრდილი ინვესტირებით მიზნობრივ საგრანტო პროგრამებისა და სასოფლო-სამეურნეო სესხების სუბსიდირებით;
- ბუნებრივ-კლიმატური საფრთხეებისაგან მოსალოდნელი ზიანის შემცირებისათვის მეტი ინვესტირება.

ნაშრომის მესამე თავში -„ახალი მიდგომები ინვესტიციების მართვა - ადმინისტრირებაში ორიენტაცია ინოვაციების დანერგვის მიმართულებით“ - განხილულია საკითხები აგრობიზნესის განვითარებაში ინვესტიციების მართვისადმი ახალი მიდგომების თაობაზე.

ნაშრომში განხილულია საკითხი აგრობიზნესში ინოვაციების დანერგვის კუთხით არსებულ მდგომარეობაზე და ამ მიმართულბით საქმიანობის გაუმჯობესების აუცილებლობის თაობაზე, რაც უპირველესად ითვალისწინებს სოფლის მეურნეობაში თანამედროვე ტექნოლოგიებისა და სისტემების დანერგვის საჭიროებას. აღნიშნულთან დაკავშირებით განხილულია საკითხები, რაც დაკავშირებულია საინვესტიციო გარემოზე მოქმედ ფაქტორებთან, გაანალიზებულია უცხოური ინვესტიციების მოზიდვის დინამიკა, ინვესტიციების გაზრდის ხელშემწყობი პირობები და ამ მიმართების გასატარებელი ღონისძიებები, ხაზგასმულია ფერმერული მეურნეობის განვითარების წარმართვაზე სამი მიმართულებით: შიდა/წვრილი ოჯახური მეურნეობა, გლეხური (ოჯახური) მეურნეობა და ფერმერული (მსხვილი) მეურნეობა.

მნიშვნელოვანი ადგილი ეთმობა საკითხებს, რაც დაკავშირებულია სახელმწიფოს როლთან სასოფლო-სამეურნეო სექტორის განვითარების საქმეში. საკანონმდებლო ბაზის

სრულყოფის, საგასადახადო სისტემის გაუმჯობესების საჭიროებას, სწორი და მიზანმიმართული სახელმწიფო კონტროლის განხორციელებას, სურსათის უვნებლობის დონის ამაღლება.

ნაშრომში განსაკუთრებული აქცენტი გაკეთებულია ინვესტიციების მართვისადმი ახალი მიდგომების ჩამოყალიბება-დანერგვის საკითხებზე, რაც დაკავშირებულია საინვესტიციო ობიექტების მიზნობრივად შერჩევასთან ხაზგასმულია ბოლო პეიოდში განხორციელებული მსხვილი საინვესტიციო პროექტებზე, როგორიცაა სასათბურე მეურნეობა „იმერეთი გრინი“ და „ლურჯი მოცვის პლანტაცია“ რაც შესაბამის კომპანიებს საშუალებას აძლევს გაზარდოს ქართული პროდუქტის ექსპორტი მეზობელ ქვეყნებში.

ნაშრომში ხაზგასმულია ინოვაციების დანერგვის მიმართულებით სისტემური საქმიანობის განხორციელების აუცილებლობაზე, რაშიც განსაკუთრებული როლი უნდა შეასრულონ მართვის ორგანობმა, მართვა-ადმინისტრირების გაუმჯო-ბესებისადმი მიზანმიმართული საქმიანობით. საქართველო ჯერ კიდევ მნიშვნელოვნად ჩამორჩება თავისი საინოვაციო პოტენციალით, გლობალური ინოვაციის ინდექსის მიხედვით. განხილულია საკითხები სახელმწიფო პროექტ „სტარტაპ საქართველოს“ ფარგლებში ინოვაციური, მაღალტექნოლოგიური პროექტების დანერგვის თაობაზე, ინოვაციების სტრატეგიის განხორციელების აუცილებლობაზე სტრატეგიის პრიორიტეტი უნდა გახდეს ინოვაციური ინფრასტრუქტურის შექმნა და განვითარება, ტექნოლოგიური პარკების, ინოვაციური ცენტრების, ლაბორატორიების შექმნა ძირითადად რეგიონებში.

Teimuraz Alavidze

„Management of Investments in Agribusinesses – New Approaches to Administration“

Resume

Dissertation - "Management of Investments in Agribusinesses – New Approaches to Administration" addresses an issue that is extremely relevant not only for Georgia but for any country in general. Nearly proven that at the modern stage the economic development of the states is impossible without purposeful management of investment processes. Advances of our country's economy, special importance is attached to the rapid development of the agricultural economy - the agribusiness. The main role in achieving this goal should be the targeted attraction of investments and the use of new approaches in investment management.

In the introductory part, the urgency of the research topic is substantiated, due to the special role of investments in the development of agribusiness, considering their purposeful attraction and use.

Literature review - presents the main Georgian and foreign literature related to the main issues related to the dissertation topic; The views and conclusions expressed in them are used in the process of elaborating the paper.

Consequences and their judgment - includes three chapters. The First chapter of the paper "Georgian Agribusiness in the whole system of business" - discusses the essence and objectives of the business, a brief analysis of the current situation. Agricultural production and agribusiness are presented as organic and important components of the overall economy of the country. Emphasis is placed on the dependence of agrarian sector development on technical program development and natural-climatic conditions. From 2018, as a result of certain systemic measures. This was facilitated by the fact that preferential bilateral agreements have been concluded with the CIS countries, and the regime under the terms of the Free Trade Agreement is in force with the European Union.

The same chapter discusses issues related to scientific and technical progress: The establishment of a "Scientific Research Center for the Progress of Pomegranate Development" significantly contributed to

the increase of scientific and technical progress, which resulted in an increase of scientific and technical progress in the agricultural sector. As a result, the dependence of agricultural production on natural-climatic conditions is decreasing increasingly.

The second chapter of the paper - "The role and importance of investments in the development of agribusiness in Georgia" provides an analysis of the agricultural sector, the process of agribusiness development, and investment attraction. Improving the investment environment in the country is considered to take this issue to a high level, which will result in an increase in foreign investment, which will become the basis for Georgia's economic progress. In order to achieve this, it is considered necessary for the state to create a transparent and stable legal framework conducive to entrepreneurial activity. The key to success is to dramatically improve the investment environment, the main thing of which is to achieve macroeconomic stability, legal regulation of processes, improvement of the tax system, minimization of corruption. Addressing these issues will significantly attract foreign investments, which is the basis for the rapid development of the agrarian economy and agribusiness. Introducing advanced marketing methods, increasing state budget revenues, effective integration of the national economy into the world economy.

The paper presents the dynamics of foreign direct investment in the sectors of the economy in 2015-2019 (Table 1), as well as graphically presents the share of foreign direct investment by sector in 2019 (Fig. 8). Unfortunately, agriculture and fishing part is very low, Only 5%.

The paper present the main recommendations based on the opinions if the respondents:

• Increase access to qualified agronomists, veterinarians;

• Prevention of pasture erosion - which is an important factor in the high productivity of livestock farms;

• Improving pest and disease control;

• Improvement of agricultural machinery;

• Arranging special training courses and field consultations for farmers;

• Improving access to farmers' capital by increasing investment in targeted grant programs and subsidizing agricultural loans;

• Invest more to reduce the expected damage from natural-climatic threats.

The third chapter of the paper - "New Approaches to Investment Management - Administration Orientation to Innovate" - discusses new approaches to investment in agribusiness.

The paper discusses the current state of innovation in agribusiness and the need to improve activities in this area, which primarily addresses the need to introduce modern technologies and systems in agriculture. Overall, the paper focuses on the need to attract foreign investment. Regarding its issues related to the factors affecting the investment environment are discussed, the dynamics of attracting foreign investments are analyzed, conditions conducive to investment growth and measures to be taken in this regard, emphasis is placed on-farm development.

The paper discusses the issues related to the introduction of innovative, high-tech projects Such as, "Startup" in Georgia. Above-mentioned issues in the paper determines the urgency of the dissertation.

46. ნატალია ტაკიძე

„მუნიციპალური მართვის სისტემების სრულყოფა „ჭკვიანი ქალაქის“ კონცეფციით“

რეზიუმე

ბოლო ათწლეულების მანძილზე სამყარო ფენომენალური ცვლილებების წინაშე აღმოჩნდა.

ხელისუფლება და ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოები, მუნიციპალიტეტები უპრეცედენტო პრობლემების გადაჭრის წინაშე დადგნენ.

2008 წლიდან, კაცობრიობის ისტორიაში პირველად, მსოფლიოს მოსახლეობის ნახევარი ქალაქის დასახლებებში ცხოვრობს. **გაერთიანებული ერების უნივერსიტეტის** ელექტრონული მმართველობის პოლიტიკის თაობაზე არსებული მონაცემებით, 2014-2050 წლებში მოსალოდნელია გლობალური ურბანული მოსახლეობის 70%-იანი ზრდა **(United Nation University).** ამჟამად, მოსახლეობის უსწრაფესი ზრდა ძირითადად შეიმჩნევა განვითარებული ქვეყნების მეგაქალაქებში. ქალაქის ნორმალური ფუნქციონირებისათვის აუცილებელი ხდება გაცილებით მეტი ტერიტორია, ვიდრე მას უკავია.

ურბანიზაცია არამარტო წარმოშობს პრობლემებს და ქმნის ახალ გამოწვევებს, არამედ იძლევა ეკონომიკური განვითარების, ინოვაციური და სოციალური გარდაქმნის ახალ შესაძლებლობებს. აჩქარებული ურბანიზაციის პროცესი მოითხოვს ქალაქების განვითარების მართვის კომპლექსური სტრატეგიების არსებობას და მათ განხორციელებას, რაც მთელი მსოფლიოს და მისი მაცხოვრებლების ინტერესს წარმოადგენს. ამგვარად, მუნიციპალური ცენტრები - ქალაქები ქვეყნის მდგრადი განვითარების, სოციალურ-ეკონომიკური და ადამიანური რესურსების ეფექტური მართვის მნიშვნელოვანი დინამიური ინსტრუმენტი გახდა.

საერთაშორისო გამოცდილებამ აჩვენა, რომ ინფორმაციულ-საკომუნიკაციო ტექნოლოგიური სისტემების ინტეგრაციის საშუალებით, რომელიც ,,ჭკვიანი მართვის" საფუძველია, შესაძლებელია ნებისმიერი კრიზისული სიტუაციის მართვა და ქვეყნის, ქალაქის მართველების მიერ ქმედითი გადაწყვეტილებების მიღება, არსებული მდგომარეობისა და სამომავლო პროგნოზის გათვალისწინებით, რაც შესაძლებელია განხორციელდეს მხოლოდ ინფორმაციულ-საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების აქტიური გამოყენებით.

COVID-19 პანდემიამ, რომელმაც მთელი მსოფლიო და მათ შორის საქართველოს მოსახლეობა თვითიზოლაციაში მოაქცია, მსოფლიოს კიდევ ერთხელ დაანახა, თუ რამდენად მნიშვნელოვანია ე.წ. ,,ჭკვიანი ტექნოლოგიების" დანერგვა და ქალაქის მართველობითი სტრუქტურების, რაც შეიძლება სწრაფად გადასვლა „ჭკვიანი მართვის" კონცეფციაზე.

,,ჭკვიანი ქალაქი" ეს არის ქალაქში მიმდინარე პროცესების ამსახველი, ინფორმაციის ბაზაზე და ინტეგრირებული სისტემური ანალიზის საფუძველზე, ეფექტური მართველობითი გადაწყვეტილებების შემუშავებისა და აღსრულების სისტემა. ,,ჭკვიანი ქალაქი" იყენებს გადამწოდებს რეალურ დროში, რომლებიც მონაცემებს გადასცემენ ციფრულ პლატფორმას, იმისათვის, რომ ქვეყნის, ქალაქის მთავრობამ ქალაქის მართვისათვის მიიღოს დროული და ოპტიმალური გადაწყვეტილებები ნებისმიერ იერარქიულ დონეზე.

,,ჭკვიანი ქალაქის" კონცეფცია მიეკუთვნება ქვეყნის მდგრადი განვი-თარების პოლიტიკას, რაც უპირობოდ მოითხოვს, ციფრული ინოვაციების დანერგვას და ,,ექსპერიმენტული სამართლებრივი რეჟიმის" დაწყებას. დღესღეობით ბევრ ქვეყანაში შექმნილია სპეციალური სტრუქტურები, ე.წ. თემატური სამუშაო ჯგუფები, რომლებიც მუშაობენ ,,სპეცილურ სამარ-თლებრივ რეჟიმებზე" - დარგების ციფრულ სფეროში ინტეგრაციისათვის.

წინამდებარე სადისერტაციო ნაშრომი ეძღვნება „ჭკვიანი ქალაქის" კონცეფციის განვითარებას საქართველოს რეალობაში. ნაშრომი შედგება შესავლის, სამი თავისა და დასკვნისაგან.

ნაშრომის **შესავალში** წარმოდგენილია კვლევის აქტუალობა, სიახლე, მიზნები, თეორიულ-პრაქტიკული მნიშვნელობა, ასევე ჩამოყალიბებულია კვლევის საკვანძო საკითხები.

ნაშრომის **პირველ თავში** მოცემულია „ქალაქების მართვისათვის სისტემების მიმოხილვა, კრიტიკული ანალიზი", განხილულია ქალაქის, ფუნქციონალურ-სივრცული სტრუქტურა, ქალაქის მართვის თანამედროვე მეთოდები, ქალაქი, როგორც მაკროსისტემა, ,,ჭკვიანი ქალაქის" ფენომენოლოგია, მართვის კონცეფცია. დასაბუთებულია ,,ჭკვიანი ქალაქის" აუცილებლობა, როგორც ქვეყნის მდგრადი განვითარების ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი კომპონენტი. ქვეყნის მდგრადი განვითარების თანამედროვე პარადიგმა გადის ,,ძლიერი მუნიციპალიტეტი - ძლიერი სახელმწიფო". გაანალიზებულია ,,ჭკვიანი ქალაქი", როგორც თანამედროვე ქალაქის სისტემური

მართვის უალტერნატივო კონცეფცია. ნაჩვენებია რომ ,,ჭკვიანი ქალაქი“ არის ქალაქის ფუნქციურ-სივრცითი მოწყობის ყველაზე ოპტიმალური სისტემა.

ნაშრომის **მეორე თავში** განხილულია „ინტეგრირებული ვებ-პლატფორმის კონცეფცია, გაანალიზებულია მისი მნიშვნელობა და როლი სისტემური გადაწყვეტილებების მისაღებად, რადგან „ჭკვიანი ქალაქის“ მართვა შეუძლებელია ინტეგრირებული ვებ-პლატფორმის არსებობის გარეშე. სისტემური გადაწყვეტილებების მისაღებად განხილულია კომპრომისული მართვის-პარეტოს პრინციპი და მნიშვნელობა. წარმოდგენილია ,,ჭკვიანი ქალაქის“ მართვის არსებული სტრუქტურის გარდაქმნისა და მართვის განხორციელების ეტაპები.

ნაშრომის **მესამე თავში** გაანალიზებულია არსებული „ჭკვიანი ქალაქების“ მართვის კონცეფციები, წარმოდგენილია „ქ. თბილისის, როგორც ,,ჭკვიანი ქალაქის” მართვის კონცეფცია, დახასიათებულია ქ. თბილისის, როგორც „ჭკვიანი ქალაქის“ ფუნქციონირების და მართვის ორგანიზაციული სტრუქტურა და ჩამოყალიბებულია ქ. თბილისის არსებული მართვის სისტემიდან ახალ მართვის სისტემაზე გადასვლის დინამიკა.

სადისერტაციო ნაშრომში განხორციელებული თეორიული და ემპირიული კვლევა შეჯამებულია **დასკვნაში,** ასევე მოცემულია ძირითადი შედეგები და წარმოდგენილია სათანადო **რეკომენდაციები**.

დისერტაციაში განხილული საკითხები ასახულია სადისერტაციო ნაშრომსა და ავტორეფერატში, რომელიც საქართველოს ტექნიკური უნივერ-სიტეტის ბიბლიოთეკაში ინახება. სადისერტაციო ნაშრომისა და ავტორეფერატის გაცნობა შესაძლებელია ყოველგვარი დაბრკოლების გარეშე.

Natalia Takidze

„The Perfection of the Municipal Management System According to "a Smart Town" Conception“

Abstract

The COVID-19 pandemic, which has isolated the entire population of the world, including Georgia, once again made us think about how important it is to implement the so-called "Smart technologies" and city governance structures should move as quickly as possible to the concept of "smart" management, because the integration of IT systems, which is the basis of "smart management", can play an important role in the fight against COVID 19. Any crisis situation forces the managers of the country, the city to make effective decisions in accordance with the existing environment and future forecast, which is impossible without the active use of IT technologies.

"Smart City" is a system for developing and enforcing effective governance decisions based on information on current processes in the city and based on integrated system analysis. Smart City uses real-time transmitters that transmit data over a digital platform In order for the county, city government to make timely and optimal decisions for city management, at any hierarchical level, including for the extreme health system such as a pandemic.

The development of "smart city" infrastructure should become the most important direction of investment for the state, because, with perfect IT technologies, even in conditions of self-isolation, people actively work, learn and communicate through social networks. In the post-commodity situation, the focus should be on "smart" healthcare: the introduction of 5G technologies, telemechanical systems (which can detect diseases in the masses). Using artificial intelligence technologies, it is possible to predict where an epidemic may start, remotely detect any infection, develop contactless purchases and delivery service, and more.

The concept of "smart city" is part of the country's sustainable development policy, which unconditionally requires the introduction of digital innovation and the launch of an "experimental legal regime". Nowadays, special structures are created in many countries, the so-called Thematic working groups working on "special legal regimes" - for digital integration in the field.

This dissertation is dedicated to the development of the concept of "smart city" for the reality of Georgia.

The first chapter of the paper "Review of systems for urban management, critical analysis" discusses the city, functional-spatial structure, modern methods of city management, the city as a macrosystem, the phenomenon of "smart city", the concept of management. The need for a "smart city" as one of the important components of the country's sustainable development is justified.

The modern part of the country for sustainable development is "Strong Municipality - Strong State". "Smart city" is analyzed as an alternative concept of modern city system management. The "smart city" has been shown to be the most optimal system for the functional-spatial arrangement of the city, which has been made clearer by the COVID-19 pandemic.

The second chapter of the paper discusses the concept of "integrated web platform", analyzes its importance and role in making systemic decisions, because the management of a "smart city" is impossible without the existence of an integrated web platform. The principle and importance of compromise management-Pareto are discussed to make systemic decisions. The stages of transformation and implementation of the existing management structure of the "smart city" are presented.

The third chapter of the paper analyzes the management concepts of the existing "smart cities", presents "St. The concept of managing Tbilisi as a "smart city" is characterized by the city. The organizational structure of the functioning and management of Tbilisi as a "smart city" is established in Dynamics of transition from the existing management system of Tbilisi to the new management system.

The conclusion summarizes the theoretical and empirical research conducted in the dissertation, presents the main results obtained and formulates appropriate recommendations.

The issues covered in the dissertation are reflected in the dissertation and autopsy, which are kept in the library of the Georgian Technical University. The dissertation and the abstract can be read without any obstacles.

47. გრიგოლ ნემსაძე

„საბანკო რისკ-მენეჯმენტში მსესხებელი იურიდიული და ფიზიკური პირების კრედიტუნარიანობის შეფასების თავისებურებები“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი თემაზე „საბანკო რისკ-მენეჯმენტში მსესხებელი იურიდიული და ფიზიკური პირების კრედიტუნარიანობის შეფასების თავისებურებები“ საკმაოდ აქტუალურია თანამედროვე პირობებში. საბანკო რისკების შეფასებისა და მართვის თეორიისა და პრაქტიკის შემუშავების პრობლემები, რომლებიც მოვლენებისა და პროცესების არაერთგვარმნიშვნელობიანობისა და განუსაზღვრელობის გაძლიერებით არის განპირობებული, ბანკებისაგან რისკების მართვასთან მიმართებაში არა ერთჯერადი ღონისძიებების განცალკავებულ ნაკრებს, არამედ მიზანმიმართულ, გეგმაზომიერ საქმიანობას მოითხოვს, ,მაგრამ საბანკო სექტორში ინტენსიური ცვლილებები და გარდაქმნები ტოვებენ გადაუწყვეტელად რიგ საკითხებს, კერძოდ, საბანკო რისკების არაერთმნიშვნელოვნად განსჯა, ერთიანი კლასიფიკაციური მიდგომის არარსებობა, საკრედიტო პროცესის ორგანიზაციის პრინციპების დასაბუთება, **რისკების შეფასების მეთოდიკების შემუშავება.** საბანკო ბიზნესი მაღალრისკიანობით განსხვავდება და ბანკის მიერ გარკვეული რისკების თავისთავზე მიღებას გულისხმობს. ამასთან კომერციული ბანკები, როგორც მთლიანად საქართველოს საბანკო სისტემა მთლიანობაში, ფინანსური მდგრადობის, საიმედოობისა და უსაფრთხოების განსახიერებაზეა მოწოდებული. ამიტომ, კომერციული ბანკის საქმიანობა - რისკების შეფასების მისაღები და შემოწმებული მეთოდების დანერგვის, არსებული რისკების იდენტიფიცირების შემძლე კრიტერიუმების განსაზღვრის, საბანკო ბიზნესის რისკებისა და შემოსავლიანობის ოპტიმალური თანაფარდობის მიღწევის შემძლე მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღების გამართული სისტემის შექმნისა და ფუნქციონირების აუცილებლობას ითვალისწინებს.

რისკების მართვის ეფექტური ორგანიზაციული სისტემა საბანკო მენეჯმენტისათვის რისკების გამოვლენის, გაზომვის, ლოკალიზაციისა და კონტროლის ეფექტური ინსტრუმენტი უნდა გახდეს. რისკების მართვის სისტემის ორგანიზაცია მართვის სხვადასხვა დონეებზე განხორციელებადი კონკრეტული ღონისძიებების მეშვეობით ხორციელდება. სისტემა ელემენ-ტების სტრუქტურირებას ითვალისწინებს, რომლებისადმი უნდა იქნეს მიკუთვნებული - რისკის გენერირებადი ბანკის გამოვლენილი ოპერაციებისა და ქვედანაყოფების გამოვლენა, რისკების იდენტიფიკაცია, ტიპიური რისკებიდან თითოეულის შეფასებისა და კონტროლის მეთოდების შემუშავება, რისკების მართვასთან მიმართებაში კომპლექსური ღონისძიებების შემუშავება და შექმნა.

თეორიული და ნორმატიული ბაზის არასაკმარისმა განვითარებამ, საკრედიტო ორგანიზაციებში რისკების მართვის მეცნიერულად დასაბუთებული და პრაქტიკულად აპრობირებული მეთოდების უმნიშვნელო რაოდენობამ, საკვლევი თემის, მიზნის, ამოცანებისა და ძირითადი მიმართულებების არჩევა განაპირობეს, რამდენადაც ბანკის რისკების მართვის მეთოდოლოგიური საფუძვლების, ფინანსური მდგრადობის საჭირო დონის მიღწევის ხელშემწყობი ღონისძიებების სრულყოფილი შემუშავება იყო და რჩება აქტუალურ ამოცანად.

კვლევის მიზანი მდგომარეობს კომერციული ბანკების საკრედიტო რისკის მართვის სისტემის სრულყოფაში, კომერციული ბანკების დაკრედიტების ოპერაციების მიხედვით რისკების შეფასებისა და მონიტორინგის გამოვლენის მიმართებაში ფინანსური მენეჯმენტისა და პრაქტიკული რეკომენდაციების შემუშავების თანამედროვე მეთოდების გამოყენების გზით და მათი ოპერაციების სპეციფიკის გათვალისწინებით.

კვლევის ამოცანები, დასახული მიზნის რეალიზაცია განაპირობებს შემდეგი ამოცანების გადაწყვეტის აუცილებლობას: კომერციული ბანკის რისკების ცნების დაზუსტება, საბანკო რისკების კლასიფიკაციისადმი მეცნიერული მიდგომების გამოკვლევას და ეკონომიკის საბანკო სექტორის ფუნქციონირების დინამიურად ცვალებად თანამედროვე პირობებში მისი კრიტერიუმების დასაბუთებას; ეფექტური რისკ-მენეჯმენტის სისტემის თანმიმდევრულად აგების შეთავაზება, რომელიც საბანკო რისკების იდენტიფიცირების, გაზომვისა და გაკონტროლების შესაძლებლობას მოგვცემს; საკრედიტო პროცესისა და საკრედიტო პოლიტიკის ფორმირების სისტემის შევსება და მეცნიერულად დასაბუთება შიდა საბანკო კონტროლის ნაწილში საკრედიტო რისკის მართვის მიზნით; შიდა კონტროლს ორგანიზაციის სისტემის პრინციპების დაზუსტება და შეთავაზება, რაც კომერციულ ბანკში საკრედიტო რისკის მართვასთან მიმართებაში ადრეული რეაგირებისა და კონსოლიდირებული კონტროლის მექანიზმის შექმნას შეუწყობს ხელს. რისკების კომპლექსური შეფასების მეთოდიკის შემუშავევა და აპრობირება რისკების მართვასთან მიმართებაში პრაქტიკული რეკომენდაციების შეთავაზება კომერციული ბანკების მიერ დაკრედიტების ოპერაციების განხორციელებისას, რაც საბანკო რისკების ოპტიმიზირების შესაძლებლობას იძლევა. საბანკო ბიზნესზე ერთდროულად მოქმედი რისკების ურთიერთზემოქმედების ფენომენის გამოკვლევა და მისი გაანგარიშების ავტორისეული ფორმულის შეთავაზება, რაც მეტად მნიშვნელოვან მიგნებად გვესახება და იგი საბანკო მენეჯმენტში ეკონომიკური ნორმატივების სრულყოფის საფუძველია, რაც კრედიტორი ბანკისა და დებიტორი მსესხებლის უფრო საიმედო ურთიერთობის ჩამოყალიბების საწინდარი გახდება; ვადაგადაცილებული კრედიტების შესაძლო დანაკარგებზე რეზერვების სიდიდეების დეტალიზირება და დასაბუთება რისკის დივერსიფიკაციისა და სესხის ხარისხის გათვალისწინებით, რაც კომერციული ბანკის დაკრედიტებისა და რეზერვების ოპტიმიზაციის მიმართებაში კონკრეტული გარიგების პირობების გათვალისწინების შესაძლებლობას მოგვცემს.

კვლევის მეთოდოლოგიური საფუძვლების სახით გამოყენებული გვაქვს - სისტემური მიდგომა, გავრცობისა და შედარების ანალიზისა და სინთეზის მეთოდები, დაჯგუფებების, მათემატიკური მოდელირების მეთოდი, ისტორიული და ლოგიკური ანალიზის მეთოდი ასევე თანამედროვე ქართული და უცხოური ბანკების პრაქტიკაში გამოყენებადი რისკების მართვის მოდელები. სადისერტაციო ნაშრომის საფუძველი განისაზღვრება როგორც კვლევის ობიექტის თავისებურებებით, ასევე ბანკის რისკების მართვისადმი კომპლექსური მიდგომის ბაზაზე

ფუნდამენტურ-თეორიული და კონკრეტულ-პრაქტიკული ანალიზის სინთეზითაც, რომელიც რისკების მართვის განხილვას როგორც ბანკის მიერ ოპტიმიზაციური მმართველო-ბითი გადაწყვეტილებების მიღების პოზიციიდან, ასევე ორგანიზაციული სტრუქტურის მეშვეობით აღნიშნული გადაწყვეტილებების რეალიზაციის პოზიციიდანაც ითვალისწინებს.

კვლევის მეცნიერული სიახლე მდგომარეობს კომერციულ ბანკებში რისკების მართვის სისტემის სრულყოფაზე მიმართული ღონისძიებების კომპლექსის ფორმირებაში და მეცნიერულად დასაბუთებაში. კვლევის პროცესში მიღებულია შემდეგი ყველაზე უფრო მნიშვნელოვანი შედეგები: დაზუსტებულია კომერციული ბანკის რისკების ცნება, გამოკვლეულია საბანკო რისკების კლასიფიკაციისადმი მეცნიერული მიდგომები და დასაბუთებულია მისი კრიტერიუმები ეკონომიკის საბანკო სექტორის ფუნქციონირების დინამიურად ცვალებად თანამედროვე პირობებში. მისი კრიტერიუმები; შეთავაზებულია ეფექტური რისკ-მენეჯმენტის სისტემის აგების თანმიმდევრობა, რომელიც საბანკო რისკების იდენტიფიცირების, გაზომვისა და გაკონტროლების შესაძლებლობას იძლება; შევსებულია და მეცნიერულად დასაბუთებულია საკრედიტო პროცესის ორგანისაციისა და საკრედიტო პოლიტიკის ფორმირების პრინციპების კერძოდ საკრედიტო რისკის მართვის მიზნით შიდა საბანკო კონტროლის სისტემა; დაზუსტე-ბულია პრინციპები და შეთავაზებულია შიდა კონტროლის ორგანიზაციის სისტემა, რაც კომერციულ ბანკში საკრედიტო რისკის მართვასთან მიმართებაში ადრეული რეაგირებისა და კონსოლიდირებული კონტროლის მექანიზმების შექმნას შეუწყობს ხელს. შემუშავებული და აპრობირებულია რისკების კომპლექსური შეფასების მეთოდიკა და შეთავაზებულია რისკების მართვასთან მიმართებაში. კომერციული ბანკების მიერ დაკრედიტების ოპერაციების განხორციელებისას პრაქტიკული რეკომენდაციები, რაც საბანკო რისკების ოპტიმიზირების შესაძლებლობას იძლევა; გამოკვლეულია საბანკო ბიზნესზე ერთდროულად მოქმედი რისკების ურთიერთზემოქმედების ფენომენი და შეთავაზებულია მისი გაანგარიშების ავტორისეული ფორმულა, რაც საბანკო მენეჯმენტში ეკონომიკური ნორმატივების სრულყოფის და კრედიტორი ბანკისა და დებიტორი მსესხებლის უფრო საიმედო ურთიერთობის ჩამოყალიბების საწინდარი გახდება. დეტალიზირებული და დასაბუთებულია ვადაგადაცილებული სესხების შესაძლო დანაკარგებზე რეზერვების სიდიდეები, რისკების დივერსიფიკაციისა და სესხის ხარისხის გათვალისწინებით, რაც კომერციული ბანკის დაკრედიტებისა და რეზერვების ოპტიმიზირების მიმართებაში კონკრეტული გარიგების პირობების გათვალისწინების შესაძლებლობას იძლევა.

დისერტაციაში ჩამოყალიბებული წინადადებების რეალიზაცია, კომერციულ ბანკებში რისკების მართვის სისტემის სრულყოფასთან მიმართებაში, შესაძლებელია ბანკის საკრედიტო პოლიტიკის შემუშავებისას იქნეს გამოყენებული. კერძოდ: ავტორის წინადადებების გათვალისწინებით შეიძლება ოპტიმალური საკრედიტო პორტფელი იქნას ფორმირებული, ბანკების ეკონომიკური უსაფრთხოების კოეფიციენტების გაანგარიშება იქნას სრულ-ყოფილი და რისკების კომპლექსური შეფასების მეთოდიკის საფუძველზე სესხებთან მიმართებაში შესაძლო დანაკარგები იქნას განსაზღვრული.

Grigol Nemsadze

„Creditworthiness Assessment of Lender Legal Customers and Individuals in Banking Risk Management“

ABSTRACT

The Thesis Paper on the topic – "Peculiarities of Credit Rating of Legal Entities and Individuals in Banking Risk Management" – is distinctly relevant in modern conditions. Problems in the development of banking risk assessment and management theory and practice, which are provided by the intensification of ambiguity and uncertainty of events and processes, require banks not a separate set of one-time risk management measures but targeted, planned actions. However, intensive modifications and transformations in the banking sector leave unresolved a number of issues, in particular, ambiguous consideration of banking risks, lack of a unified

classification approach, substantiation of the principles of credit process organization, development of risk assessment methods. The banking business is different in terms of high risk and involves the bank taking certain risks. At the same time, commercial banks, as the banking system of Georgia in general, are committed to the representation of financial stability, reliability and security. Therefore, the activities of the commercial bank consider the need for the creation and operation of a well-functioning management decision-making system capable of achieving optimal ratios of banking business risks and returns, determination of criteria capable of identifying existing risks, the introduction of acceptable and proven methods of risk assessment.

An effective organizational risk management system should become an effective tool for banking management to identify, measure, localize and control risks. The organization of the risk management system is performed through specific measures to be implemented at different levels of management. The system provides the structurization of the elements which should involve - Identification of identified operations and units of the risk-generating bank; Risk identification, Development of methods for assessing and controlling each of the typical risks; Development and creation of complex measures for risk management.

Reduced development of theoretical and normative fundament, insignificant number of scientifically substantiated and practically proven risk management methods in credit organizations, led to the choice of research topic, goal, objectives and general directions, as far as the methodological foundations of the Bank's risk management, measures to facilitate the achievement of the required level of financial sustainability have been and continue to be the up-to-date task.

The aim of the study is to improve the credit risk management system of commercial banks by using modern methods of financial management and practical recommendations for the assessment and monitoring of risks according to commercial lending operations and considering the specifics of their operations.

Study Objectives. The realization of the outlined objective necessitates the solution of the following tasks: clarification of the concept of commercial bank risks, research of scientific approaches to the classification of banking risks and substantiation of its criteria in the dynamically changing modern conditions of the banking sector of the economy; Offer consistent development of an effective risk management system that enables us to identify, measure and control banking risks; Complete and scientifically substantiate the credit process and credit policy-making system in the area of internal banking control in order to manage credit risk; Clarify and propose the principles of the Internal Control Organization system, which will facilitate the establishment of early response and consolidated control mechanism for credit risk management in a commercial bank; Develop and approve comprehensive risk assessment methodologies and offer practical recommendations on risk management in the implementation of lending operations by commercial banks, which enables the optimization of banking risks; Studying the phenomenon of the interaction of risks acting simultaneously on the banking business and offering an author's formula for its calculation, which is a very important finding and is the basis for improving economic standards in banking management, which makes the relationship between creditor bank and debtor more reliable; Specification and substantiation of reserves on possible losses on overdue loans in terms of risk diversification and loan quality, which will allow us to consider specific transaction terms in relation to commercial bank lending and optimization of reserves.

We have used the following as the methodological basis of the research - systematic approach, methods of dissemination and comparison, methods of analysis and synthesis, grouping, mathematical modeling, historical and logical analysis, as well as risk management models used in the practice of modern Georgian and foreign banks. The basis of the thesis paper is determined by the peculiarities of the study object, as well as by the synthesis of fundamental-theoretical and concrete-practical analysis on the basis of a complex approach to bank risk management which envisages the consideration of risk management both from the position of optimization management decisions by the bank, as well as from the position of implementation of these decisions through the organizational structure.

The scientific novelty of the study lies in the formation and scientific substantiation of a set of measures aimed at improving the risk management system in commercial banks. The following most important results have been obtained in the study process: The concept of commercial bank risks is clarified, scientific approaches to the classification of banking risks are examined, and its criteria for the functioning of the dynamically changing banking sector of the economy are substantiated. A sequence for development of an effective risk management system is proposed, which enables the identification, measurement and control of banking risks; A system of internal banking control is completed and scientifically substantiated for the principles of credit process organization and credit policy formation, in particular, for credit risk management; The principles are clarified and the system of internal control organization is proposed, which will facilitate the establishment of early response and consolidated control mechanisms in relation to credit risk management in a commercial bank; Complex risk assessment methodology has been developed and tested, and practical recommendations for risk management in lending operations by commercial banks have been proposed, enabling the optimization of banking risks; The phenomenon of the interaction of risks acting simultaneously on the banking business is studied and an authorial formula for its calculation is proposed,

which will be a prerequisite for improving the economic norms in banking management and establishing a more reliable relationship between the creditor bank and the debtor borrower; The amounts of reserves for possible losses on overdue loans are detailed and substantiated, taking into account risk diversification and loan quality, which makes it possible to take into account the terms of a specific transaction when it comes to lending to a commercial bank and optimizing reserves.

The implementation of the proposals in the thesis paper, regarding the improvement of the risk management system in commercial banks, can be used in the development of the bank's credit policy, namely: Based on the author's suggestions, an optimal loan portfolio can be formed, the calculation of banks' economic safety ratios can be completed, and possible losses on loans can be determined based on a complex risk assessment methodology.

48. სალომე ციმაკურიძე

„ადამიანური რესურსების თანამედროვე მენეჯმენტი და ციფრული ტექნოლოგიების დანერგვის პროცესი საქართველოს საჯარო სექტორში, გამოწვევები და პერსპექტივები“

რეზიუმე

წინამდებარე სადისერტაციო ნაშრომი შედგება შესავლის, ლიტერატურის მიმოხილვის, სამი თავის, დასკვნისა და გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხისაგან. შესავალ ნაწილში განსაზღვრულია საკვლევი საკითხის აქტუალობა, კვლევის მიზანი და ამოცანები, დასმულია საკვლევი კითხვა, რომლის საფუძველზეც ჩამოყალიბდა საკვლევი საგანი და ობიექტი. ამასთანავე, აღწერილია კვლევის თეორიული და მეთოდოლოგიური საკითხები, მეცნიერული სიახლე და პრაქტიკული მნიშვნელობა.

სადისერტაციო ნაშრომი ეხება საქართველოს საჯარო სამსახურიდან, კერძოდ, სამინისტროებიდან კადრების გადინების გამომწვევი მიზეზების დადგენას, კადრების შენარჩუნების არსებული მიდგომების შესწავლასა და ადამიანური რესურსების მართვაში ერთიანი ელექტრონული სისტემის დანერგვის პროცესის ანალიზს. საჯარო სამსახურის განვითარება და გამართული ფუნქციონირება დამოკიდებულია კვალიფიციურ საჯარო მოხელეებზე და მათი მართვის ეფექტიან მიდგომებზე. შესავალში მკაფიოდ არის წარმოჩენილი საჯარო სამსახურის სისტემაში კვალიფიციური სამუშაო ძალის შენარჩუნების მნიშვნელობა და აქტუალურობა.

სადისერტაციო ნაშრომის პირველი თავი შედგება სამი ქვეთავისაგან და თითოეულ ქვეთავში სამეცნიერო ლიტერატურასა და ნაშრომებზე დაყრდნობით გაანალიზებულია ადამიანური რესურსების სტრატეგიულ მართვასთან დაკავშირებული საკვანძო მნიშვნელობის საკითხები. პირველ ქვეთავში განხილულია ადამიანური რესურსების სტრატეგიული მართვის არსი, კონცეფცია, პოლიტიკა და სისტემები, ადამიანური რესურსების მართვის მიზნები, თეორიული ასპექტები და მოდელები. მეორე ქვეთავში გაანალიზებულია ადამიანური რესურსების მართვის სტრატეგიასა და ორგანიზაციის ბიზნესსტრატეგიას შორის მჭიდრო კავშირი, სტრატეგიის შემუშავების ეტაპები, ადამიანური რესურსების მართვის პოლიტიკის ინტეგრაცია ორგანიზაციის კორპორატიულ მიზნებთან და სტრატეგიებთან. მესამე ქვეთავში გაანალიზებულია ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის საკვანძო ფუნქციები და ძირითადი ასპექტები, შრომითი რესურსების დაგეგმარებისა და ტალანტების მართვის პროცესი. განხილულია ადამიანური რესურსების მართვის სპეციალისტების როლების მოდელი, საკვანძო კომპეტენციის სფეროები და მათი განსაზღვრებები.

სადისერტაციო ნაშრომის მეორე თავი შედგება სამი ქვეთავისაგან. თითოეულ ქვეთავში გაანალიზებულია ადამიანური რესურსების განვითარების ტენდენციები საერთაშორისო პრაქტიკის, სამეცნიერო ლიტერატურისა და ნაშრომების გათვალისწინებით. პირველ ქვეთავში განხილულია თანამშრომელთა შენარჩუნების

ეფექტიანი სტრატეგიის საკვანძო მიმართულებები, კერძოდ, მატერიალური და არამატერიალური სტიმულები და საჯარო სამსახურში დასაქმებულთა მოტივაციის სპეციფიკური მახასიათებლები. გაანალიზებულია „საჯარო სამსახურის შესახებ“ საქართველოს კანონით განსაზღვრული წახალისების ფორმები. საერთაშორისო პრაქტიკის მიხედვით წარმოდგენილია სამუშაო დიზაინის ცვლილების სხვადასხვა მეთოდები. გაანალიზებულია თანამშრომელთა სტაბილურობის ინდექსისა და შენარჩუნების მაჩვენებლის შეფასების მეთოდები. წარმოჩენილია, პანდემიის პირობებში, ახალ სამუშაო რეალობაში მუშაობის განსხვავებული სტანდარტების დამკვიდრებისა და ინოვაციური სამუშაო კულტურის ჩამოყალიბების საჭიროება, თანამედროვე ლიდერობის სტილი და საჯარო სამსახურში თანამშრომელთა მართვის თავისებურება. „საჯარო სამსახურის შესახებ“ საქართველოს კანონზე დაყრდნობით გაანალიზებულია საჯარო სამსახურში თანამშრომელთა კარიერული დაგეგმვისა და განვითარების შესაძლებლობები. განხილულია კვალიფიციური პერსონალის მოსაზიდად დამსაქმებლის რეპუტაციისა და ბრენდის შემუშავების თავისებურებები. მეორე ქვეთავში გაანალიზებულია ადამიანური რესურსების მართვაში ციფრული ტექნოლოგიების როლის მნიშვნელობა, ტრადიციული ადამიანური რესურსების პროცესებიდან ციფრულ ტექნოლოგიებზე გადასვლის პროცესი, სამუშაო პროცესების ციფრული ტრანსფორმაციის უპირატესობები და ადამიანური რესურსების ტექნოლოგიური სტრატეგია. მესამე ქვეთავში განხილულია საქართველოს საჯარო სამსახურში ადამიანური რესურსების მართვის პოლიტიკის რეფორმა და შედარებულია გასული წლებისა და ახლანდელი ადამიანური რესურსების მართვის პოლიტიკა. განხილულია შემდეგი მიმართულებებით განხორციელებული ცვლილებები: საჯარო სამსახურში კონკურსების ვებ-პლატფორმა, კონკურსის ჩატარების წესი, საჯარო მოხელის თანამდებობების იერარქიული რანგებისათვის დადგენილი აუცილებელი სპეციალური მოთხოვნები, პროფესიული განვითარება, შესრულებული სამუშაოს შეფასება, კარიერული განვითარება. გაანალიზებულია ამ დრომდე განხორციელებული სტრატეგიული მნიშვნელობის საკანონმდებლო ცვლილებები.

სადისერტაციო ნაშრომის მესამე თავი შედგება ორი ქვეთავისაგან, რომლებშიც გაანალიზებულია ჩატარებული კვლევის შედეგები. პირველ ქვეთავში განხილულია სამინისტროებში კვალიფიციური კადრების გადინებასა და შენარჩუნებასთან დაკავშირებული გამოწვევები. შესწავლილია, თუ რა ფაქტორები განაპირობებს საჯარო მოხელეების სამუშაოთი კმაყოფილებას, რა არის კადრების გადინების ძირითადი მიზეზები, რა გამოწვევები არსებობს მათ შესანარჩუნებლად და როგორ იმართება აღნიშნული საკითხები დღევანდელ სამუშაო პრაქტიკაში. სიღრმისეულად არის შესწავლილი თვისებრივი კვლევის ფარგლებში ფოკუსჯგუფისა და სიღრმისეული ინტერვიუს მეთოდებით შერჩეული მონაწილეების მიერ გამოთქმული აზრების მოტივაცია. დასმულ საკვლევ კითხვაზე საპასუხოდ წარმოდგენილია თანამიმდევრული ინფორმაცია და ჩამოყალიბებულია გარკვეული საერთო ხასიათის დასკვნები და ძირითადი ტენდენციები. მეორე ქვეთავში განხილულია ადამიანური რესურსების ელექტრონული მართვის სისტემის ანალიზი და დანერგვის პროცესი. გაანალიზებულია შესაბამისი ბრძანებით დამტკიცებული სტანდარტები საჯარო სამსახურში ადამიანური რესურსების მართვის ელექტრონული სისტემის ფუნქციონირების შესახებ. შესწავლილია როგორ ხორციელდება ყოველდღიურად ადამიანური რესურსების პროცესების ადმინისტრირება, არსებული სისტემით რა მოდულების გამოყენება არის შესაძლებელი, ფუნქციური თვალსაზრისით, რამდენად მისაღებია არსებული პროგრამა და რა კუთხით საჭიროებს დახვეწას. გამოვლენილი პრობლემატური საკითხები საჭიროებს ახლებურ ხედვას.

დასკვნის ნაწილში შემოთავაზებულია რეკომენდაციები, რომელთა გათვალისწინება მნიშვნელოვანია საჯარო სამსახურში კვალიფიციური კადრების შესანარჩუნებლად და პროგრამული გადაწყვეტებით სამუშაო პროცესების ხარისხიანად შესასრულებლად. გამოვლენილი პრობლემების სრულყოფის გზად შემოთავაზებულია თანამშრომელთა შენარჩუნების სტრატეგია. დეტალურადაა ჩამოყალიბებული კარიერული განვითარების მართვის, თანამედროვე მმართველობითი სტილის, პროფესიული და პირადი ცხოვრების ბალანსის, კონკურენტუნარიანი სახელფასო პოლიტიკის, არამატერიალური მოტივატორების, დამსაქმებლის ბრენდისა და ადამიანური რესურსების მართვის ავტომატიზირებული პროცესების გაუმჯობესების მიდგომები. შემუშავებული პრაქტიკული რეკომენდაციები ხელს შეუწყობს კვალიფიციური კადრების შენარჩუნებას საჯარო სამსახურის სისტემის შიგნით და დაეხმარება საჯარო დაწესებულებების ხელმძღვანელებს ადამიანური რესურსების მართვის ხარისხისა და ორგანიზაციის ეფექტიანობის ამაღლებაში.

Salome Tsimakuridze

„Modern Homan Resource Management and the Process of Digital Technology Introduction in the Public Sector of Georgia, challenges and Prospects“

Abstract

The given thesis work consists of literature review, three chapters, conclusions and the list of references. In the introducing part the topicality of the issue under study, research goals and objectives are determined, the matter under investigation is stated, and on this basis the subject and object of research are formulated. At the same time, the theoretical and methodological issues of research scientific novelty and practical importance are described.

The thesis work refers to the determination of the causes of employee attrition in the ministries, study of existing approaches to staff retention and analysis of the united electronic system introduction process in human resource management. In order to provide well-organizing functioning of public services it is necessary to keep the professional personnel in the system, to secure the opportunities of their career development and to properly assess the work done. In the introduction the importance and topicality of qualified man power retention in the public service system is clearly manifested.

The first chapter of the thesis work consists of three sub-sections, and in each of them the key questions related to human resource strategic management are considered based scientific literature and works devoted to the topic. The first sub-section discusses the essence, concept, policy and systems of strategic human resource management, as well as with goals, theoretical aspects and models of human resource management.

In the second sub-section a close ties between human resource management strategy and organization business strategy, human resource management policy integration with organization corporative goals and strategies, and strategy development stages are analyzed. The third sub-section analyses the role and key functions of human resource management service. Definition and main aspects of each function, work resource planning and talent management processes are represented there. The model for human resource management specialists' roles, key competence spheres and their definitions are considered.

The second chapter of the thesis work includes three sub-sections, and in each of them the human resources development trends are analyzed based on international practice and modern managerial approaches, scientific literature and academic papers. In the first sub-section the key directions of effective personnel retention strategy, in particular, material and non-material

incentives, and specific characteristics of motivation of those employed in the public service are considered. Recognition (encouragement) forms determined by the Law of Georgia "On Public Service" are analyzed. According to the international practice the different methods of work design changes are represented. The assessment methods for employees' stability index and staff retention performance are analyzed. The necessity of new standards establishment and innovative work culture formation in the new reality under the condition of pandemic, modern leadership style and peculiarities of staff management in the public service are demonstrated. Based on the Law of Georgia "On Public Service" the opportunities of career planning and development for public service employees are analyzed. The features of employer's reputation and brand development for qualified staff attraction are analyzed. In the second sub-section there are analyzed the importance of digital technology role in human resource management, the transition process from conventional human resource management processes to digital technologies, the advantages of working process digital transformation and human resource technological strategy. In the third sub-section the human resource management policy reform in the public service of Georgia is considered and current human resource management policy is compared to that of the past period. There are considered the changes made in the following directions, namely: competition web-platform in the public service, rules for conducting a competition, special compulsorily requirements for each hierarchical rank of professional civil servant's positions, professional development, assessment of works performed, career development. At the same time, strategically important legislative changes made thus far are analyzed.

The third chapter of the thesis work consists of two sub-sections, in which the results of carried-out researches are analyzed. In the first sub-section the challenges related to qualified personnel attrition and retention in the ministries are discussed. There is studied what factors cause civil servants' job satisfaction, what are the main reasons of staff attrition, what challenges exist for their retention and how the mentioned issues are solved in the today's working practice. The motivation and advancement of ideas pronounced by participants selected via focus-groups and in-depth interview methods are comprehensively studied in the frameworks of qualitative research. A sequential information is provided as a response on research questions raised and some conclusions of general nature are drawn and main trends are formulated. In the second sub-section the analysis and introduction process of human resource electronic management system is discussed. The standards for human resource management united electronic system functioning in the public service approved by the corresponding order are analyzed. It is studied, how the everyday human resource processes administration is executed, what models can be used by the existing system, and how acceptable the current program is and what aspects need further perfection.

In the concluding part the practical recommendations are offered, which have to be taken into account for qualified human resources retention in the public service and for qualitative performance of working processes using program software. The problematic issues identified need a brand new vision and as a way of their perfection a staff retention strategy is offered, within a framework of which the approaches to improvement of career development management, modern management style, professional and private life balance, competitive salary policy, non-material incentives, employer's brand and human resources management automated processes are formulated in details. The elaborated recommendations will promote qualified personnel retention within the public service system and will assist the heads of public institutions to enhance human resource management quality and organization efficiency.

49. ქეთევან ხარძიანი

„ქალაქ თბილსის მუნიციპალიტეტში მშენებლობის ნებართვის გაცემის წესი და საჯარო ზედამხედველობის განხორციელება (პრობლემები და გადაჭრის გზები)“

რეზიუმე

ნაშრომი ეხება ქ. თბილისის მუნიციპალიტეტში მშენებლობის ნებართვის გაცემის წესსა და საჯარო ზედამხედველობის განხორციელების პრობლემებს. მუნიციპალური მმართველობისათვის განმსაზღვრელია არა მხოლოდ კანონიერება, არამედ — მმართველობითი საქმიანობის ეფექტიანობაც. ტექნოლოგიურმა ძვრებმა შეცვალა სამშენებლო საქმიანობის ეკონომიკური და სოციალური დანიშნულება, რამაც ახალი გამოწვევებისა და ამოცანების წინაშე დააყენა სახელმწიფო.

კვლევა ეფუძნება პრინციპს, რომ: უფლებამოსილების დელეგირების პირობებში, თვითმმართველობის პრინციპების დაცვის საფუძველზე, საქმიანობის ფორმები, ღონისძიებათა თანმიმდევრულობა, განაპირობებს მუნიციპალურ პოლიტიკას. ქ. თბილისის მაგალითზე, კი არსებული უსისტემო მშენებლობების პრობლემები ამ პოლიტიკას საკმაოდ უფერულად წარმოაჩენს. ამიტომ, ამ პოლიტიკის გაჯანსაღება და შედეგიანობა მნიშვნელოვნადაა დამოკიდებული მშენებლობის ნებართვის სისტემურ ორგანიზებაზე, რაც თავის მხრივ ეფექტური ზედამხედველობის საშუალებას წარმოადგენს.

ნაშრომში მოცემულია სამშენებლო საქმიანობის მართვის სფეროში საერთაშორისო გამოცდილებისა და ისტორიული თავისებურებების ანალიზი, რომლის საფუძველზე გამოვლენილია ქ. თბილისის მუნიციპალიტეტში ნებართვების გაცემისა და ზედამხედველობის განხორციელების პროცესში წარმოქმნილი ხარვეზები და დასაბუთებულია ნებართვების, როგორც მართვითი ინსტრუმენტის ეფექტურობის პერსპექტივები. კვლევის ფარგლებში მოცემულია ინკლუზიური ქალაქმშენებლობის დაგეგმვის რეგულირების უცხოური პრაქტიკა - ქალაქმშენებლობის რეგულირება, რომელიც მიზნად ისახავს ინკლუზიური ურბანული სივრცის შექმნას, ინკლუზიური საცხოვრებელი პროგრამის შემუშავებს. გაანალიზებულია მშენებლობისთვის "ბონუსის" გაცემის რეგულირების თავისებურება ხელმისაწვდომი საცხოვრებლისა და სხვა საზოგადოებრივი კეთილდღეობის უზრუნველყოფის სანაცვლოდ.

თანამედროვე ქალაქების ერთ-ერთი ყველაზე სერიოზული გამოწვევა არის სტრატეგიული არჩევანი ორ დაპირისპირებულ მიზანს შორის - მაღალი ხარისხის ურბანული გარემოს და ხელმისაწვდომი საცხოვრებლის უზრუნველყოფა. «trade-off» გამოწვეულია მარტივი და ემპირიულად დადასტურებული ურბანული დაგეგმარების რეგულირების სიმკაცრეს შორის, რომელიც აწესებს მოთხოვნებს ურბანული გარემოს პარამეტრებზე და უძრავი ქონების ფასებზე, მათ შორის საცხოვრებელ სახლებზე.

ინკლუზიური ურბანული დაგეგმარების რეგულირება არის ინკლუზიური ურბანული სივრცის ფორმირების საქმიანობა, რომელსაც ახასიათებს:

- კომფორტული, ვიზუალურად მიმზიდველი ურბანული გარემო;
- ხელმისაწვდომი საცხოვრებლი ბინა.

ინკლუზიური ურბანული სივრცე არის საქალაქო სივრცე, რომელიც იძლევა მისი გამოყენების შესაძლებლობებს მაქსიმალურად ფართო სპექტრის საჭიროებების დასაკმაყოფილებლად, მიუხედავად სოციალური, ქონებრივი ან სხვ. ასეთი სტატუსისა. ურბანული სივრცე მოიცავს კომფორტულ, ვიზუალურად მიმზიდველ და ხელმისაწვდომ ურბანულ გარემოს (მათ შორის შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე პირთათვის), ხელმისაწვდომ საცხოვრებელს (და არა მხოლოდ მაღალი შემოსავლის მქონე ადამიანებისთვის).

გაანალიზებულია უცხოური გამოცდილების რამდენიმე მაგალითი, რომელიც ცხადჰყოფს სრულყოფილი ურბანული გარემოს ფორმირების შესაძლებლობებს, მოცემულია საქართველოში მათი საკანონმდებლო დონეზე იმპლიმენტაციის შესაძლებლობები.

შესწავლილია სამშენებლო საქმიანობის სამართლებრივი ბაზა და ისტორიული განვითარების თავისებურებანი საქართველოში. პრობლემის იდენტიფიცირება

მოხდა არქიტექტურის სამსახურის ვებ გვერდზე www.tas.ge-ზე არსებული საჯარო ინფორმაციის და არქიტექტურის სამსახურის მიერ მიღებული გადაწყვეტილებების ანალიზის საფუძველზე.

ნაშრომში აქცენტები გაკეთდა მდგრადი განვითარების ურთიერთდაკავშირებულ ისეთ საკითხებზე, როგორიცაა სტრატეგიული და ურბანული დაგეგმარება, რისკების შემცირება და ადაპტაცია, განათლება და შესაძლებლობების გაძლიერება. დამუშავებულია მდგრადი განვითარებისა და „მწვანე ქალაქების“ კონცეფცია, რომლის რეალიზაცია სპეციალური კანონქვემდებარე აქტების შემუშავებას ითხოვს.

ჩატარებულია გამოკითხვა და დამუშავებულია შედეგები, რომლის მიხედვით ნებართვის გამცემ ადმინისტრაციულ ორგანოს მომსახურების დონე უაღრესად დაბალია, სისტემა გაუმართავია, რადგან ნებართვის ასაღებად მოქალაქეებს მიმართვა უხდებათ სხადასხვა უწყებებთან, გრძელდება რეგისტრირებული განცხადების ვადები, ხარვეზების დადგენა ხდება ეტაპობრივად და არა ერთდროულად, გასაგები არ არის კონსულტაციის ენა და სხვა. აქედან გამომდინარე, დასაბუთებულია, რომ ნებართვების გაცემის მართვის სისტემაში ერთი ფანჯრის პრინციპის დანერგვა უზღუნველყოფს ისეთი ხარვეზების აღმოფხვრას, როგორიცაა: არაერთგვა-როვანი პრაქტიკის აღმოფხვა; სამშენებლო ნორმების არასწორი და არასამართლებრივი განმარტება; დაუსაბუთებელი ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი აქტების თავიდან აცილება, თანამშრომელთა პროფესიული კვალიფიკაციის ამაღლების ფუნქციის უგულვებელყოფა; გადაწყვეტილებების მიღების დაუსაბუთებელი გაჭიანურება; არქიტექტურული და სამართლებრივი მენეჯმენტის შეუთანხმებლობა; მოქალაქეებთან დაბალი კომუნიკაციის ხარისხი; სასამართლო გადაწყვეტილებების ხშირი უგულებელყოფა და აღუსრულებლობა. დისკრეციული უფლებამოსილების არასწორი ფორმით გამოყენება.ურბანული დაგეგმვის ინსტრუმენტების არ არსებობა დეველოპერებისთვის ხელმისაწვდომი საცხოვრებლის შექმნის სტიმულირებისთვის და სხვა.

პრობლემათა გადაჭრის მიზნით შემუშავებულია თეორიული მოდელი რომელიც გულისხმობს სამშენებლო საქმიანობის მართვის კონცეფციის მიღებას ”ხელმისაწვდომი საცხოვრისის” პროგრამების, ქ. თბილისის მერიაში სამშენებლო ნებართვების გაცემის „ერთი ფანჯრის“ ორგანიზებას, სტანდარტიზაციის ევროპული კომიტეტის (CEN) მიერ შემუშავებული სტანდარტების შემოღებას ურბანული ინდიკატორების სისტემის დანერგვას, მათ კორელაციას მუნიციპალიტეტის სამართალგამოყენებით პრაქტიკასა და ზედამხედველობის უზრუნველყოფის მექანიზმებთან

Ketevan Khardziani

„The Rule for Issuing Permits in the Tbilisi City Hall and Public Control (Problems and Ways to Solve)“

Abstract

This paper is about the rule of issuing the construction permission in the Municipality of Tbilisi city and the problems of executing civil supervision. Not only legality but also effectiveness of governing activities is defining for the municipal governance. Technological developments have changed economic and social purpose of construction activities and that created new challenges and goals for the state.

The research is based on the principle that: in the conditions of delegating authority, based on the protection of self-governance principles, the municipal policy is determined by the forms of activity, sequence of events. On the example of Tbilisi city the problems of existing unsystematic constructions reveal this policy in quite vague colors. Hence, making the policy healthy and effective significantly depends on systemic organization of construction permits which on its part is a tool for effective supervision.

Analysis of the international experience and historic specifics in the field of construction activities is given in the paper based on which the deficiencies occurring in the process of issuing construction permissions and executing supervision in the municipality of Tbilisi city are revealed and perspectives effectiveness of permissions as the instrument of governance are substantiated.

Foreign practice of regulating inclusive city construction planning is presented within the framework of the research – regulating the city construction which aims at creation of inclusive urban space, developing inclusive residence program. Characteristics of regulating the "bonus" for construction instead of available residence and ensuring other social benefits is analyzed.

One of the most serious challenges for the modern cities is strategic choice between the two contradictory goals – ensuring high quality urban environment and available housing. Trade-off entails from simple and empirically proven strictness of regulating the urban planning which establishes requirements on the parameters of urban environment and prices of real estate, including residential houses.

Regulating inclusive urban planning is an activity of forming inclusive urban space, which is characterized by:

- Comfortable, visually attractive urban environment;
- Available residential apartment.

Inclusive urban space is a city space which gives a possibility of using it for satisfying the maximum specter of needs irrespective of social, wealthiness or other such status. Urban space includes comfortable, visually attractive and available urban environment (including for the persons with limited abilities), available residential homes (and not only for the persons with high income).

Several examples of foreign experience are analyzed which reveal the possibilities of forming perfect urban spaces, opportunities of their implementation on the legislative level in Georgia are also presented.

Legal basis of construction activity and the specifics of historic development in Georgia are studied. Identification of the problem was done based on the publicly available information at www.tas.ge, the website of the Architecture Service and analysis of the decisions made by the Architecture Service.

The paper focused on such interrelated issues of sustainable development as strategic and urban planning, mitigating risks and adaptation, education and strengthening opportunities. Concept of sustainable development and "green cities" has been developed realization of which demands devising the special by-laws.

The survey has been conducted and results are analyzed based on which the level of service of the administrative body issuing the permission is extremely low, system is deficient as the citizens need to address different organizations for acquiring the permission, terms of reviewing the registered applications are prolonged, defects are identified gradually and not at the same time, the language of consultation is not comprehendible, etc. Based on this it is substantiated that implementation of one window principle in the system of governing issuing the permissions will ensure elimination of such defects as: eliminating not uniform practice; wrong and non-legal definition of construction norms; preventing unsubstantiated administrative-legal acts, ignoring the function of increasing professional qualification of employees; prolonging the decision-making process without substantiation; disagreement between the architectural and legal management; low quality of communication with the citizens; frequently ignoring court decisions and not executing them. Using discretionary authority in a wrong form. Non-existence of instruments of urban planning for stimulating developers for creation of available residential houses, etc.

With the purpose of solving the problems a theoretical model has been devised which implies adopting the concept of managing construction activity, programs of "available homes", organizing "one window" principle for issuing the construction permission in the Tbilisi City Hall, implementing the standards devised by the European Committee for Standardization (CEN) implementing the system of urban indicators, their correlation with the legal practice of municipality and mechanisms of ensuring supervision.

50. ნანა ჯოლია

„პროფესიული განათლების სისტემის მართვის თავისებურებები საქართველოს და საერთაშორისო გამოცდილების გათვალისწინებით“

რეზიუმე

საქართველოში ყოველწლიურად ათიათასობით ახალგაზრდა აბარებს და ამთავრებს უნივერსიტეტს, მაგრამ დასაქმების ბაზარზე მოთხოვნადი კადრების მოძიება ქვეყანაში მაინც

პრობლემაა. შრომის ბაზრის გამოწვევების საპასუხოდ, საქართველოში, ისევე როგორც მსოფლიოს განვითარებულ ქვეყნებში, პრიორიტეტად მიიჩნევა პროფესიული განათლების განვითარება, რომელიც გულისხმობს პროფესიული განათლების მიმწოდებელი დაწესებულებების, კერძო სექტორის, როგორც თვისობრივ, ასევე ხარისხობრივ და რაოდენობრივ ზრდასაც. დამსაქმებლის მოთხოვნების დასაკმაყოფილებლად, უდიდესი მნიშვნელობა ენიჭება მაღალკვალიფიციური, კონკურენტული კადრების არსებობას შრომის ბაზარზე.

ნაშრომის პირველ თავში მიმოხილულია პროფესიული განათლების ისტორია, დაწყებული მე-19 საუკუნის საქართველოდან, გასაბჭოების პერიოდის ჩათვლით და ის გამოწვევები, რომლებიც იმ დროისთვის იდგა სისტემის წინაშე და რომელთა გარკვეული ნაწილი ახლაც არ კარგავს აქტუალობას. აღსანიშნავია, რომ ილია ჭავჭავაძე და მისი პერიოდის საზოგადო მოღვაწეები საუბრობდნენ და ხაზს უსვამდნენ სახელობო განათლების აუცილებლობას. მიაჩნდათ, რომ ის მნიშვნელოვნად შეუწყობდა ხელს საზოგადოების ცხოვრების დონის ამაღლებას და რომ, ადამიანი, რომელსაც ჰქონდა პროფესია, არასდროს დარჩებოდა შემოსავლის გარეშე. აქვე საუბარია პროფესიული განათლების განვითარების ეტაპებზე დამოუკიდებლობის მოპოვებიდან დღემდე, აღნიშნულია განხორციელებული რეფორმების ძირითადი საკვანძო საკითხები და განხილულია „პროფესიული უნარების სააგენტოს“ შექმნა და მისი შესაძლებლობები პროფესიული განათლების შემდგომ განვითარებაში, როგორც საჯარო და კერძო პარტნიორობის საუკეთესო, ინოვაციური მექანიზმის.

მეორე თავში მიმოხილულია სფეროს განვითარების მიმართულებები ევროპის ქვეყნებში, ევროპის საკვალიფიკაციო ჩარჩო, როგორ მოხდა ევროპული სისტემების ინტეგრაცია პროფესიულ განათლებაში და საჯარო-კერძო პარტნიორობის ის წარმატებული, პრაქტიკული საერთაშორისო მაგალითები, რომელთა მოდიფიცირებული ვარიანტების ინტეგრირება პერიოდულად მიმდინარეობს, ან იგეგმება ქართულ პროფესიულ განათლებაში. განხილულია პროფესიული განათლების, განსაკუთრებით დუალური მიდგომით სწავლების ერთ-ერთი ყველაზე წარმატებული ქვეყნის, გერმანიის მაგალითი. სადაც კერძო სექტორი ჯერ კიდევ ათეულობით წლების წინ მიიყვანა იმ დასკვნამდე, რომ წარმატების მისაღწევად აუცილებელია ინვესტირება განათლებაში, რომ საწყის ეტაპზე კვალიფიციური კადრის აღზრდაში გაწეული ხარჯი, კომპანიის წარმატების გარანტია, ამიტომ გერმანიაში არსებობს კოლეჯების და ბიზნესის მჭიდრო თანამშრომლობის წარმატებული მოდელები.

მესამე თავში მიმოხილულია სწავლების მოდულური და დუალური მიდგომები, მოკლევადიანი მომზადების და მოკლევადიანი გადამზადების პროგრამები, შესაძლებლობა, რომლითაც შეუძლია ისარგებლოს როგორც კერძო სექტორს, ასევე, სხვადასხვა მუნიციპალური სერვისების მიმწოდებელ საჯარო დაწესებულებებს, რათა გააუმჯობესონ ხარისხი და დანერგონ მომსახურების მაღალი სტანდარტები. კვლევის საფუძველზე განხილულია ხარისხის მართვის სისტემები სხვადასხვა კოლეჯებში. აქვეა განხილული ინკლუზიური სწავლების მეთოდები პროფესიულ განათლებაში და ახალგაზრდული მუშაკი, როგორც სისტემაში ახალი რეფორმა და მისი მოსალოდნელი შედეგები.

მეოთხე თავი ეძღვნება გლობალური პანდემიის პირობებში პროფესიული განათლების გამოწვევებს, რა პრობლემების წინაშე დადგა სისტემა და როგორც შეძლო მისი დაძლევა, საერთაშორისო პრაქტიკის გაზიარებით. აქვე მიმოხილულია ონლაინ სწავლების დადებითი და უარყოფითი მხარეები და დასახულია იმ შესაძლებლობათა მინიმუმი, რისი ონლაინ რესურსებით მიწოდებაც შესაძლებელი იქნება, რათა არ დაიკარგოს პროფესიული განათლების მთავარი შინაარსი - პრაქტიკაზე დაფუძნებული სწავლება. პანდემიამ გარკვეული პერიოდით ან საერთოდ დახურა საწარმოები, შემცირდა ტურისტული ნაკადები, რაც შესაბამის სფეროებში სტუდენტების

დასაქმების მაჩვენებლის კლებაში აისახა. კერძო სექტორი დადგა არჩევანის წინაშე, მოახდინოს კადრების ოპტიმიზაცია და ასეთ პერიოდში, მართალია შემცირდება რაოდენობრივი მოთხოვნა, თუმცა გაიზრდება მოთხოვნა მაღალკვალიფიციურ კადრებზე, რაც თავის მხრივ კიდევ ერთხელ წარმოაჩენს ხარისხიანი პროფესიული განათლების აუცილებლობას.

მეხუთე თავი ეხება პროფესიული განათლების განვითარებასა და პოპულარიზაციაში ადგილობრივი თვითმმართველობის და რეგიონული მმართველობის როლს. რა შესაძლებლობები არსებობს ადგილობრივ დონეზე, რომ გარდა განათლების და მეცნიერების სამინისტროსი, სხვა სახელმწიფო სტრუქტურებიც იყვნენ ჩართული დარგის განვითარებაში. ის სტრუქტურები, რომლებიც ყველაზე ახლოს არიან მოსახლეობასთან და ადგილობრივ ბიზნესთან და შეუძლიათ მნიშვნელოვანი როლი ითამაშონ პროფესიული განათლების პოპულარიზაციაში, რაც დარგის განვითარების მნიშვნელოვან გამოწვევად რჩება, საბჭოთა კავშირის პერიოდიდან დღემდე. აქვე განხილულია წარმატებული თანამშრომლობის მაგალითები ადგილობრივ თვითმმართველობებთან და სახელმწიფო რწმუნებულის ადმინისტრაციასთან, რომლებმაც საკუთარი კომპეტენციების ფარგლებში შეძლეს გაეწიათ შესაბამისი დახმარება კოლეჯისთვის, როგორც უძრავი ქონების გადმოცემით, ასევე, საერთაშორისო დონეზე პარტნიორული კავშირების დამყარების კუთხით.

დასკვნის სახით წარმოდგენილია ის ძირითადი, კონკრეტული მიმართულებები, რომელთა დასახული გეგმის მიხედვით განვითარება, ხელს შეუწყობს დარგის მოქნილ და ინკლუზიურ განვითარებას და შექმნის საჯარო-კერძო პარტნიორობის ისეთ მოდელს, სადაც შედეგის მიღწევაში, რასაც საზოგადოების ცხოვრების დონის ამაღლება და ქვეყნის სოციალურ-ეკონომიკური განვითარება ჰქვია, პროფესიული განათლება წარმოდგენი-ლი იქნება ერთ-ერთ მთავარ აქტორად ცენტრალური ხელისუფლებასთან, ადგილობრივი თვითმმართველობებთან და კერძო სექტორთან ერთად.

Nana Jolia

„Particulars of Vocational Education System Management Considering Georgian and International Experience“

Abstract

Every year tens of thousands of young people enter and graduate university in Georgia. However, it is still a problem to find the required staff at employment market in the country. In response to the challenges existing on the labor market, in Georgia, as well as in the developed countries of the world, development of vocational education is considered as a priority. This means increase of number and quality of vocational education provider institutions, private sector. For meeting the requirements of the employer, great important is given to existence of highly qualified and competitive employees in labor market.

In the first chapter of the dissertation, history of vocational education is discussed starting from XIX century Georgia, including the Soviet period as well as the challenges that the system faced at that time and some part of which is still relevant today. It should be noted that Ilia Chavchavadze and public figures of his time used to talk about and emphasize the necessity of craftsmanship education. They believed that this would have greatly contributed in the improvement of the life quality of society and that the person who had profession would never have been left without income. The first chapter also provides overview of the vocational education development stages since gaining independence until now, including discussion of major points of implemented

reforms, creation of “Vocational Skills Agency” and its capabilities in relation to further development of vocational education as the best and innovative mechanism of public and private partnership.

In the second chapter, the directions of the development of the field in the European countries are discussed, including the European qualification framework, integration of European systems in the vocational education and the success stories, practical international examples of public-private partnership, which are periodically integrated in modified forms or are planned to be integrated in Georgian vocational education. In addition, example of Germany as one of the most successful countries in vocational education, especially in dual approach teaching, is discussed. In Germany, private sector came to the conclusion years ago that for achievement of success, investment in education is necessary, that at the beginning stage, expenses undertaken for upbringing qualified professionals is a guarantee for the company’s success. Therefore, in Germany, there are successful models of strong cooperation between colleges and businesses.

The third chapter provides overview of the module and dual approaches of teaching, short-term preparatory and short-term training programs, possibility, which is available for the private sector as well as the public institutions providing different municipal services to improve the quality and establish high standards of service. Based on the research, quality management systems in different colleges are discussed. In addition, there is overview of inclusive teaching methods in vocational education and youth worker as new reform in the system and its expected results.

Fourth chapter is dedicated to the challenges of vocational education during global pandemic, problems faced by the system and the ways how the system overcome it considering the international practice. At the same time, advantages and disadvantages of online teaching are discussed and the minimum of opportunities is determined, which are possible to be provided via online resources to not lose the main idea of the vocational education – practice based learning. Due to the pandemics, factories were either temporarily or permanently closed, touristic flows have been decreased that was reflected in the decrease of employability of students in the respective fields. Private sector was faced with the choice to conduct optimization of staff. In this period, although the quantitative demand was decreased, demand on highly qualified staff will increase, which will once again demonstrate the necessity for the quality vocational education.

Fifth chapter is related to development of vocational education and the role of local self-government and regional governance in its popularization. What are the opportunities at the local level to get other state structures engaged in development of the field in addition to the Ministry of Education and Science. Those agencies that are closest to the population and local business and have possibility to play important role in popularization of vocational education, remain as the important challenge of the development of the field since Soviet times until now. In addition, chapter discusses the successful cooperation examples with the local self-government bodies and administration of state representative in regions who managed to provide relevant support to the college within their sphere of competence by transferring immovable property or establishment of international partnership connections.

As a conclusion, the main and specific directions are provided development of which in accordance with the determined plan will support the flexible and inclusive development of the field and will create the model of public-private partnership where the vocational education will be represented as one of the main actors together with the central government, local self-government and private sector in achieving the result – improvement of the living conditions of the society and socio-economic development of the country.

51. ნინო ხუჭუა

„ავიაკომპანიების მართვის სრულყოფის გზები გლობალიზაციის პირობებში (საქართველოს მაგალითზე)“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი **„ავიაკომპანიების მართვის სრულყოფის გზები გლობალიზაციის პირობებში“ (საქართველოს მაგალითზე)** მოიცავს: შესავალ ნაწილს, ლიტერატურის მიმოხილვას, სამ თავს, დასკვნას, გამოყენებული ლიტერატურის ჩამონათვალსა და დანართს.

შესავალ ნაწილში განხილული და არგუმენტირებულია საკვლევი თემის აქტუალობა, მისი თანამედროვე მოცემულობა, კვლევის მიზნები და, შესაბამისად, ამოცანები, კვლევის მეთოდოლოგიურ-თეორიული მიდგომები, კვლევის შედეგად მიღებული მეცნიერული სიახლეები და მისი პრაქტიკულ-თეორიული მნიშვნელობა.

ქვეყნის ეკონომიკური განვითარება დიდწილად დამოკიდებულია სატრანსპორტო სისტემის გამართულ მუშაობაზე, რომლის უმნიშვნელოვანეს ელემენტს საავიაციო ტრანსპორტი წარმოადგენს. ქართული ავიაგადამყვანების მუშაობის მაჩვენებლები: გადაყვანილ მგზავრთა რაოდენობა, ბაზრის ხვედრითი წილი, მგზავრ-კილომეტრიდან მიღებული შემოსავალი – მნიშვნელოვნად დამოკიდებულია გარემოებათა გარკვეულ ჯგუფზე, რომელიც, თავის მხრივ, განპირობებულია როგორც ნაციონალური, ასევე გლობალური ავიაბაზრის კონიუნქტურით.

მაღალი კონკურენცია ევროპული ავიაკომპანიების მხრიდან ფასებისა და მომსახურების სპექტრის მიმართულებით, მგზავრთა მხრიდან ავიაგადაყვანებზე მოთხოვნის სეზონური ცვლილება, მაღალი ოპერაციული დანახარჯები, რომელიც განსაკუთრებით მწვავედ დგას შემოდგომა-ზამთრის პერიოდში, მაღალი სააეროპორტო მოსაკრებელი, მგზავრთა საერთო რაოდენობაში ტურისტების რაოდენობის მზარდი დინამიკა, რომელთათვისაც ავიაბილეთის ფასი ავიაკომპანიის შერჩევის მთავარი კრიტერიუმია, ქვეყნის ეკონომიკის არასტაბილური და ნელი ტემპით განვითარება, ისტორიულად მაღალკონკურენტულ გარემოში მუშაობის დაბალი გამოცდილება, სახელისუფლებო ორგანოებიდან დარგის მიმართ ყურადღების დეფიციტი და საავიაციო ტრანსპორტის, როგორც ქვეყნის ეკონომიკური პოტენციალის ამაღლების შესაძლებლობის არაჯეროვანი შეფასება – ის ძირითადი საკითხებია, რომელიც სადისერტაციო თემის აქტუალობას განაპირობებს.

სადისერტაციო ნაშრომი მოიცავს: ლიტერატურის მიმოხილვას, სამ თავს, ცხრა ქვეთავსა და დასკვნას.

ლიტერატურის მიმოხილვაში წარმოდგენილია ქართველი და უცხოელი მეცნიერების მიერ საავიაციო ტრანსპორტის მენეჯმენტის, მარკეტინგის, ფინანსების მიმართულებით დაცული დისერტაციების, სამეცნიერო პუბლიკაციების, სახელმძღვანელოების თეორიულ-მეთოდოლოგიური მიდგომები.

ნაშრომის პირველი თავი **"სამოქალაქო ავიაციის თანამედროვე მდგომარეობის მიმოხილვა"** შედგება ოთხი ქვეთავისაგან:

1.1 "მსოფლიო სამოქალაქო ავიაციის განვითარების ტენდენციები"– მიმოიხილავს სამოქალაქო ავიაციის მუშაობის ეკონომიკურ მაჩვენებლებს, მგზავრთა მომსახურების სტატისტიკას რეგიონების მიხედვით და ინდუსტრიის განვითარების პრიორიტეტულ მიმართულებებს.

1.2. "საქართველოს სამოქალაქო ავიაციის ანალიზი" – შეისწავლის სამოქალაქო ავიაციის ეროვნულ სეგმენტს. აეროპორტების ტექნიკურ-ეკონომიკურ მაჩვენებლებს, მგზავრთა გადაყვანების სტატისტიკას, ავიაკომპანიების სტატისტიკას და ბაზრის ხვედრით წილს გადაყვანილი მგზავრების მიხედვით. გარდა აღნიშნულისა, ასევე აანალიზებს ბაზრის განვითარების ტენდენციებს.

1.3. "საქართველოს საჰაერო სივრცის ინტეგრირება ევროპის ერთიან საჰაერო სივრცეში" – განიხილავს ინტეგრაციის პროცესში წარმოშობილ შესაძლებლობებსა და გამოწვევებს, რომლის გათვალისწინებაც წარმოადგენს აუცილებელ წინაპირობას მგზავრთა გადაყვანების ბაზრის ნაციონალური სექტორისათვის, კონკურენტუნარიანი პოზიციის შესანარჩუნებლად.

1.4. "კოვიდ 19-ის გავლენა საქართველოს საავიაციო ტრანსპორტის მუშაობის მაჩვენებლებზე" აანალიზებს პანდემიით გამოწვეულ ბაზრის ტენდენციებს და აღწერს საავიაციო ტრანსპორტის მუშაობის ახალ (კომპრომისულ) რეალობას.

ნაშრომის მეორე თავი **"საქართველოს ავიაბაზრის მარკეტინგული კვლევა"** შედგება სამი ქვეთავისაგან:

2.1"ავიაკომპანიების განვითარებაზე მოქმედი მიკრო და მაკროგარემო" განხილულია მარკეტინგული გარემოს თითოეული ელემენტი, რომელიც პირდაპირ ან ირიბად ახდენს გავლენას ავიაგადამყვანების მუშაობის მაჩვენებლებზე. განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა მიკროგარემოს შემადგენელ ელემენტს – მომხმარებელს, თვისობრივი მახასიათებლებით.

2.2 "საქართველოს სამოქალაქო ავიაციის ფაქტორული ანალიზი" მიმოიხილავს საქართველოს მაკროეკონომიკური მაჩვენებლების იმ კატეგორიას, რომელიც მგზავრთნაკადის რაოდენობის ზრდას ან კლებას განაპირობებს.

2.3. "საავიაციო ტრანსპორტის მგზავრთა თვისობრივ-რაოდენობრივი კვლევა" წარმოადგენს მგზავრთა ბაზრის (1500 მომხმარებლის) კვლევას, რომლის შედეგები წარმოდგენილია დიაგრამებისა და დიფერენცირებული ცხრილების სახით.

დისერტაციის მესამე თავი **"ეროვნული ავიაკომპანიების ეფექტიანი ოპერირების ბიზნესმოდელის შემუშავება"** შედგება ორი ქვეთავისაგან:

3.1."მგზავრთნაკადის კორელაციურ-რეგრესული ანალიზი" – დადგენილია დამოკიდებულება მაკროეკონომიკურ მაჩვენებლებსა და მგზავრთნაკადს შორის კორელაციურ-რეგრესული ანალიზით, განსაზღვრულია მათ შორის კავშირის სიძლიერე და წრფივი დამოკიდებულება.

3.2."საავიაციო ტრანსპორტის მგზავრთნაკადის პროგნოზირება ალბათური მოდელირების მეთოდით" – დადგენილია, მგზავრთნაკადის 5-წლიანი სტატისტიკური მონაცემების საფუძველზე, საპროგნოზო მაჩვენე-ბელი მე-7 წლისათვის და მიღებული შედეგის საიმედოობა (ნდობის ინტერვალი) დაზუსტებულია P=0,99 ნდობის ალბათობით.

ნაშრომის ფარგლებში ჩატარებული კვლევის საფუძველზე შემოთა-ვაზებულია როგორც თეორიული, ასევე პრაქტიკული რეკომენდაციები, რომელიც ავიაკომპანიებს მისცემს შესაძლებლობას, რომ ჰქონდეთ კონკურენტუნარიანი პოზიცია მგზავრთა გადაყვანების ეროვნულ ბაზარზე.

დასკვნით ნაწილში თეზისების სახით არის გადმოცემული სადისერტაციო კვლევაში მიღებული შედეგები.

დანართში მოცემულია მომხმარებლების კვლევის გამოკითხვის, ანკეტის ფორმა.

Nino Khutchua

„Ways to Improve the Management of Airlines in the Conditions of Globalization (on the Example of Georgia)“

ABSTRACT

The dissertation "Ways to Improve the Management of Airlines in The Conditions of Globalization" (on the example of Georgia) includes: introduction, review of the literature, four chapters, conclusion, a list of the literature used and an appendix.

The relevance of the research topic, its current data, goals and consequently, objectives of the research, theoretical and methodological approaches to research, scientific innovations obtained as a result of research and their practical and theoretical significance are discussed and argued in the introductory part.

The economic development of the country largely depends on the proper functioning of the transport system, the most important element of which is air transport. Efficiency indicators of Georgian airlines: the

number of passengers carried, market share, revenue per passenger-kilometer significantly depend on a certain set of circumstances, which in turn is determined by the conjuncture of both national and global aviation market.

High competition from European airlines in terms of price and service range, seasonal change in passenger demand for flights, high operating costs, especially in the autumn-winter period, high airport rates, increasing dynamics of the number of tourists in the total number of passengers, for whom the price of airfare is the main criterion for selecting an airline, the unstable and slow pace of development of the country's economy, historically low experience of working in a highly competitive environment, lack of attention from the authorities to the field and inadequate assessment of aviation transport as an opportunity to increase the economic potential of the country are the main issues that make the topic of the dissertation relevant.

The dissertation includes: a review of the literature, three chapters, nine subsections and a conclusion.

The review of the literature presents theoretical and methodological approaches in dissertations, scientific publications, textbooks written by Georgian and foreign scientists in the field of aviation transport management, marketing, finance.

1.1 "Trends in World Civil Aviation Development" reviews the economic indicators of civil aviation performance, statistics of passenger services by region and priority areas of development.

1.2. "Civil aviation analysis of Georgia" studies the national segment of civil aviation, technical and economic indicators of airports, statistics of passenger transfer, airline statistics and market share by number of transported passengers, in addition to the above, analyzes trends of market development.

1.3. "Integration of Georgian airspace into European Common Airspace" − discusses the opportunities and challenges associated with the integration process, the consideration of which is a necessary prerequisite for the national sector of the passenger transport market to maintain a competitive position.

1.4. "Impact of Covid 19 on the performance indicators of Georgia’s air transport " provides an analysis of market trends caused by the pandemic and describes the new (compromise) reality of air transport efficiency.

The second chapter of the article "Marketing Research of the Aviation Market of Georgia" consists of three subsections:

2.1 "Micro and Macro Environment Affecting the Development of Airlines" considers each element of the marketing environment that directly or indirectly affects the operation of air carriers. Particular attention is paid to the sub-category of micro environment, customers with qualitative characteristics.

2.2 ""Factor Analysis of Georgian Civil Aviation" overwiews the category of macroeconomic indicators of Georgia which causes an increase or decrease in the number of passengers.

2.3. "Qualitative and Quantitative Study of Air Transport Passengers" is a passenger market survey (1500 users), the results of which are presented in the form of diagrams and differentiated tables.

The third chapter of the dissertation "Developing a Business Model for the Efficient Operation of National Airlines" consists of two subsections.

3.1 "Correlation and regression analysis of passenger traffic" determines the relationship between macroeconomic indicators and passenger flow using correlation-regression analysis, determines the strength of the connection and the linear relationship between them.

3.2. "Forecasting the passenger flow of air transport by the method of probabilistic modeling" sets the forecast for the 7th year, based on 5-year statistics of passenger flow, and the reliability of the obtained result is accurate (confidence interval) with a confidence probability P = 0.99.

Based on the research, the dissertation proposes theoretical and practical recommendations that will enable airlines to take a competitive position in the passenger transportation market.

The concluding section presents the results of the dissertation research in the form of theses.

52. გიორგი აგირბაია

„საქართველოში ციფრული მოქალაქეობის არსებული პრაქტიკა და განვითარების თანამედროვე პარადიგმები“

რეზიუმე

წინამდებარე სადისერტაციო ნაშრომის მიზანია, წარმოაჩინოს ციფრული მოქალაქეობის განვითარების მნიშვნელობა და პერსპექტივები საჯარო მმართველობაში და მისი აქტუალურობა საქართველოში, ხაზი გაუსვას ციფრული საუკუნის საზოგადოების ერთ-ერთ, მაგრამ შესაძლოა ყველაზე მნიშვნელოვან ასპექტს, როგორიცაა ციფრული მოქალაქეობის არსებული პრაქტიკის განვითარების თანამედროვე პარადიგმები, ევროკავშირის მოწინავე ქვეყნების პრაქტიკების ანალიზის შედარება საქართველოში არსებულ პრაქტიკასთან.

სადისერტაციო თემის ძირითადი მიზანია, რომ ახლებურად იქნას გააზრებული ციფრული მოქალაქეების ადმინისტრირება და ჩამოყალიბდეს მოსაზრებები მის პერსპექტივებთან მიმართებაში, გამოკვეთილი იყოს მისი როლი საჯარო მმართველობაში. ჩვენი მიზანია შემუშავდეს ციფრლული მოქალაქეების ადმინისტრირებისათვის ისეთი მექანიზმები, რომლებიც ხელს შეუწყობს მოქალაქეებისა და სახელმწიფო სტუქტურებს შორის ჰარმონიზირებულ ურთიერთობას.

სადისერტაციო ნაშრომის ტექსტი გადმოცემულია კომპიუტერზე აკრეფილი 142 გვერდზე; მოიცავს შესავალს, ლიტერატურის მიმოხილვას, ავტორის მიერ ჩატარებული სამეცნიერო კვლევის საფუძველზე მიღებული შედეგებს, მათ განსჯას და დასკვნა რეკომენდაციებს.

შესავალში საუბარია სადისერტაციო თემის აქტუალურობაზე და მის პრაქტიკულ მნიშვნელობაზე, გადმოცემულია კვლევის მიზანი, ამოცანები, ობიექტი, საგანი და თეორიულ მეთოდოლოგიური საფუძვლები. ჩამოყალი-ბებულია ნაშრომის ძირითადი შედეგები.

ლიტერატურის მიმოხილვაში მოცემულია საკვლევი მასალის ირგვლივ არსებული ლიტერატურის ანალიზი, კერძოდ საუბარია ესტონეთის და ესპანეთის გამოცდილებაზე თუ როგორ აწესრიგებენ ისინი ციფრულ მოქალაქეობასთან დაკავშირებულ საკითხებს. დასმული და პასუხგაცემულია კითხვები იმის თაობაზე, თუ საიდან მომდინარეობს სადისერტაციო ნაშრომის დასმული პრობლემა, რა არის უკვე ცნობილი ამ პრობლემის შესახებ, რა ხარვეზები გააჩნია ციფრულ მოქალაქეებთან დაკავშირებულ არსებულ კანონმდებლობას, რა მეთოდებია შემუშავებული დასმული პრობლემების გადასაჭრელად და რა ნაკლოვანებებია აღმოფხვრილი წინამდებარე ნაშრომით. საქართველოში არსებული მასალების, წყაროების და ლიტერატურის შესწავლისას, ანალიზის საფუძველზე შესაძლებელი გახდა დაგვედგინა საკვლევი პრობლემის შესწავლის სამეცნიერო დონე, კერძოდ, დამუშავდა სამეცნიერო ინფორმაცია, საკითხი გაანალიზდა და გაკეთდა შესაბამისი დასკვნები. განისაზღვრა საკვლევი პრობლემის მოსალოდნელი შედეგები. ჩამოყალიბდა პრიორიტეტები, არსებულ გამოწვევებზე რეაგირების მეთოდები და სახეები.

შედეგები და მათი განსჯა მოიცავს ავტორის მიერ გამოთქმულ მოსაზრებებს სამეცნიერო კვლევის საგნის ირგვლივ. კერძოდ: საუბარია ციფრული მოქალაქეების ადმინისტრირების არსზე, საჯარო ადმინისტრირების ოპტიმიზაციაზე და მოლაქეთა თანამონაწილეობაზე, ადმინისტრირების კუთხით პრობლემური საკითხების შესწავლაზე. ციფრული მოქალაქეობის სერვისების ზეგავლენა ეკონომიკაზე, დემოკრატიაზე, XXI საუკენეში შესაბამისად აწყობილი ციფრული სისტემა ყველა ქვეყნისთვის ერთ-ერთ საკვანძო საკითხს წარმოადგენს, რადგან სწორედ ამ მნიშვნელოვან საკითხზეა დამოკიდებული სახელმწიფოს ჯეროვანი მართვა. განვიხილეთ და ჩამოვაყალიბეთ ციფრული სისტემების ადმინისტრირების არსებული მდგომარეობა საქართველოში, გამოვავლინეთ მასთან დაკავშირებული ხარვეზები, პრობლემები და განვითარების ხელისშემშლელი ფაქტორები, გავაანალიზეთ და არსებული ნაკლოვანებები.

სახელმწიფოს მიერ გატარებული სწორი ციფრული პოლიტიკა ქვეყნის განვითარების მყარ საფუძველს წარმოადგენს. საქართველოში ციფრული ადმინისტრირების სისტემა დიდი გამოწვევების წინაშეა, როგორც ინფრასტრუქტურული, ტექნოლოგიური ცოდნის და სხვა ფაქტორების გათვალისწინებით.

კვლევის ინსტრუმენტად წარმოდგენილი იყო სტრუქტურირებული ინტერვიუები და კვლევები საქართველოსა და ესპანეთში კერძო და საჯარო სექტორში მომუშავე პროფესიონალ კადრებთან და განვიხილეთ მიღებული შედეგები. მიმოვიხილეთ და გავაანალიზეთ ესტონეთის ციფრული ტრანსფორმაციის გამოცდილება.

სადისერტაციო ნაშრომში შემოთავაზებულია შემდეგი სახის წინადადებები: მოქალაქეებზე ორიენტირებული მონაცემების დამუშავება და შესაბამისი სერვისების მიწოდება, ვირტუალური ზონის პირის სტატუსის მოდიფიცირება, ხელოვნური ინტელექტი და ბოტები სახელმწიფო სექტორის ინფორმაციაზე ხელმისაწვდომობისათვის; ციფრული მონაწილეობის ინსტრუმენტების გაძლიერება საჯარო სერვისებზე ხელმისაწვდომობისათვის;

დასკვნაში ლაკონურად არის ფორმირებული ციფრული მოქალაქეების ადმინისტრირებასთან დაკავშირებული ძირითადი გამოწვევები და პრობლემები, დასახულია მათი გადაწყვეტის მეთოდები, ჩამოყალიბებულია, თუ რა ცვლილებები უნდა შევიდეს კანონმდებლობაში და დაიხვეწოს ის, რათა ზემოაღნიშნული სისტემა ეფექტური იყოს. გამოითქვა მოსაზრებები სხვადასხვა ქვეყნების გამოცდილების გაზიარების, ეს ყოველივე რა თქმა უნდა საქართველოში მოქმედი საკანონმდებლო ნორმების შეჯერების საფუძველზე და შესაძლებელია უკვე ვიმსჯელოთ, თუ რა ქმედითი, მნიშვნელოვანი ღონისძიებები უნდა დავგეგმოთ საქართველოში ციფრულ მოქალაქეობასთან არსებული პრობლემების გადასაჭრელად.

ჩვენი ნაშრომის მიხედვით შემუშავებულმა ციფრული სისტემების სქემატურმა პროექტმა, ხელი უნდა შეუწყოს საჯარო სტრუქტურების ციფრულ ოპტიმიზაციას, ადმინისტრირების თანამედროვე მოდელის დამუშავებას. ნაშრომში შემოთავაზებული წინადადებები და დასკვნები ხელს შეუწყობს ციფრული მოქალაქეების კიდევ უფრო გააქტიურებას ამ კუთხით საქმიანობის გასაძლიერებლად.

Giorgi Agirbaia

„Digital Citizenship Existing Practice in Georgia and Modern Development Paradigms“

Abstract

The aim of this dissertation is to present the importance and prospects for the development of digital citizenship in public administration and its relevance in Georgia, highlight one of the most important aspects of the digital age society, Such as development of the modern paradigms of existing digital citizenship, comparison of the analysis of practices of advanced EU countries with the practice in Georgia. The main goal of the dissertation topic is to re-think the administration of digital citizens and to formulate opinions about its perspectives, to highlight its role in public administration. Our goal is to develop mechanisms for the administration of digital citizens that will facilitate a harmonized relationship between citizens and state structures.

Dissertation paper is presented on a computer typed 142 page; Includes an introduction, a review of the literature, the results obtained based on the scientific research conducted by the author, their judgment and conclusion recommendations.

The introduction discusses the urgency of the dissertation topic and its practical significance, outlines the purpose, objectives, object, subject and theoretical methodological foundations of the research. The main results of the paper are summarized.

The literature review provides an analysis of the literature around the study material, in particular a discussion of Estonian and Spanish experience of how they address issues related to digital citizens. Questions are asked and answered as to where the problem posed in the dissertation comes from, what is already known about this problem, what gaps exist in the existing legislation

related to digital citizens, what methods have been developed to solve the posed problems and what shortcomings have been eliminated by this paper.

The results and their judgment include the opinions expressed by the author around the subject of scientific research. In particular: we are discussing about the impact of digital citizenship services on the economy, democracy, optimization of public administration and the participation of citizens, the study of problematic issues in terms of administration. Structured interviews and surveys with professional staff working in the private and public sectors in Georgia and Spain were presented as a research tool and we discussed the results obtained.

The research methodology we conducted is fully in line with the purpose and objectives of the problem study. Sociological and statistical research has been conducted. When working on the research topic, we focused on analytical, sociological and statistical methods. All of the above helped us to properly analyze and use the collected information and materials appropriately.

One of the most important methodological methods of research - we used to interview experts and professionals in this field, who are employed in both the public and private sectors.

The dissertation proposes the following types of prepositions: artificial intelligence and bots for access to public sector information; Blockchain for transparent and fast access to public services; Digital participation for participatory access to public services;

The conclusions briefly outlines the problems associated with the administration of digital citizens, outlines methods for resolving them, and outlines what needs to be changed in the legislation to make the system effective. Opinion has been expressed on the sharing of experience with different countries on the basis of reconciliation of the legal norms in force in Georgia, of course, and it is already possible to discuss what effective measures should be taken to eliminate the problems with digital citizens in Georgia.

The schematic project of digital systems developed according to our paper should facilitate the digital optimization of public structures, the development of a modern model of administration. The suggestions and conclusions presented in the paper will help to further activate digital citizens to strengthen their activities in this area.

53. კონსტანტინე თელია

„პერსონალის მართვის თავისებურებები თანამედროვე ორგანიზაციის ტრანსფორმირებაში“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომის პირველ თავში - მართვის თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები საერთაშორისო კომპანიებში - განხილულია მსოფლიო ეკონომიკის განვითარების ტენდენციების გავლენა საერთაშორისო კომპანიების პერსონალის მართვის ფაქტორებზე. გაანალიზებულია გასული საუკუნის შუა წლებიდან ზოგადი მენეჯმენტის და პერსონალის მართვის სფეროში დასავლელი სპეციალისტების რიგი ნაშრომები, რომლებიც მიეძღვნა პერსონალის მართვის განსხვავებული პრაქტიკების დივერგენციის და კონვერგენციის ასპექტებს. წარმოდგენილია საერთაშორისო კომპანიების სტრატეგიები - დამყარებული მშობელი (სათაო) კომპანიის ცოდნის და გამოცდილების უცხოურ ბაზრებზე გადაცემის და მათ ადაპტაციაზე ადგილობრივ პირობებთან მიმართებაში.

განხილულია ტრანსნაციონალური კორპორაციის საკადრო პოლიტიკის კორექტირების საკითხები - განათლების შიდა და ინტერკორპორაციული სისტემების განვითარების, სწავლების

ახალი ფორმების, კორპორატიული აკადემიების და უნივერსიტეტების ორგანიზების, საბაზრო-მიზნობრივი და გამოყენებითი ხასიათის სწავლების დამკვიდრების მიმართულებით.

გაანალიზებულია ტოლბერტისა ზაკერის ორგანიზაციული პრაქტიკების განვითარების სამი სტადია:

1.პრეინსტიტუციონალური

2. ნახევრადინსტიტუციონალური

3. დასრულებული ინსტიტუციონალური.

განხილულია საქართველოში ზოგადად პერსონალის მართვის ისეთი გამოცდილებები, როგორიცაა შერჩევა და დაქირავება, სწავლება და კვალიფიკაციის ამაღლება, რიცხოვნობის დაგეგმვა, პერსონალის შეფასება, რომლებიც მეტნაკლებად ინსტიტუციონალიზებულია. ტრანსნაციონალური კორპორაციის წარმატება კონკურენციაში დიდწილად ნიჭიერი და მაღალკვალიფიციური თანამშრომლების ეფექტური გამოყენების ხარჯზე მიიღწევა. ამიტომ უმსხვილესი ტრანსნაციონალური კორპორაციების ერთიან კაპიტალში ადამიანური კაპიტალის ხვედრითი წილის სტაბილური ზრდა ტრანსნაციონალური კორპორაციების უმნიშვნელოვანესი ელემენტი ხდება, ხოლო მათი ადაპტაციის უნარი - უზრუნველყოფილია ყველაზე მოტივირებული და პერსპექტიული კანდიდატების ფრთხილი შერჩევით, ტრენინგით, სწავლებით, ეფექტური კორპორატიული კულტურის შექმნით, ასევე თანამშრომლების გადამზადებით და კვალიფიკაციის ამაღლებით. ნაჩვენებია წამყვანი ტრანსნაციონალური კორპორაციების კონკურენტული პოზიციები, განსაკუთრებით კი მაღალტექნოლოგიური კომპანიები, რომელთა საქმიანობა დიდწილად განისაზღვრება გამოცდილებით, ცოდნით, აქტივობით, თანამშრომელთა დაინტერესებით საერთო კორპორატიულ შედეგებში, მათი შემოქმედებითი პოტენციალის გახსნით, ასევე ხელმძღვანელი კადრების პასუხისმგებლობით.

ნაშრომის მეორე თავში -პერსონალის მართვის მოდელები თანამედ-როვე ტრანსნაციონალურ კომპანიებში- განხილულია ამერიკული და იაპონური მართვის მოდელები პერსონალის მართვის სფეროში, ვინაიდან მენეჯმენტისთვის განსხვავებული კულტურების ინტეგრაციის მეთოდების ძიება აქტუალურ აუცილებლობას წარმოადგენს და კულტურული მრავალფეროვნება - თანამედროვე სამყაროს განუყოფელი ნაწილი გახდა.

კულტურათაშორისი განსხვავებები, როგორც ტრანსნაციონალურ კორპორაციაში პერსონალის მართვის სტრატეგიის ფორმირების ფაქტორი - განხილულია მრავალფეროვანი სამუშაო ძალის გამოყენება და ის განსხვავებები, რომელსაც კულტურული, ტრადიციული, საწესჩვეულებო გარემო ფაქტორები ქმნიან. ხაზგასმულია საერთაშორისო მენეჯერის მიმღებ ქვეყანაში პარტნიორებთან ჯანსაღი პირადი ურთიერთობებისა და განვითარებისთვის მნიშვნელოვანი მდგრადობის, კეთილგანწყობილი პირადი კონტაქტების აუცილებლობის შესახებ.

შემოთავაზებულია საერთაშორისო მენეჯერის თანამდებობის დასაკავებლად კანდიდატების პროფესიული კვალიფიკაციის შეფასების კონკურენტულ ბარათის სახე. კლასიფიცირებულია თანამშრომლების საზღვარგარეთ სამუშაოდ სტიმულირებისათვის ტრანსნაციონალურ კორპორაციებში გადაადგილებულთა გარანტიები, რის საფუძველზეც მათი პროფესიული ზრდა სათავო ორგანიზაციაში გრძელდება მიუხედავად მათი საზღვარგარეთ ყოფნისა და ის სოციალური პაკეტებიც ნაჩვენებია, რომ აუცილებლობის შემთხვევაში არ შეიქმნას პრობლემები მათი ოჯახების დახმარებისა და მხარდაჭერის თვალსაზრისით. გაშუქებულია ტრანსნაციონალური კორპორაციების უცხოეთის ფილიალებში სამუშაოდ ხანგრძლივი პერიოდით მისავლენი თანამშრომლებისთვის ღონისძიებების სისტემა.

სადისერტაციო ნაშრომის მესამე თავში - ტრანსნაციონალური კორპორაციების ფილიალების პერსონალის მართვის თავისებურებები და ინტეგრაციის მექანიზმი - განხილულია ტრანსნაციონალური კორპორაციების ინტეგრაციული და დიფერენცირებული სტრატეგიები, ასევე კონცერნი „ბოშის“ და მისი ქართული წარმომადგენლობის „ელიტ ელექტრონიქსის“ საკადრო პოლიტიკა.

შემოთავაზებულია ოთხი ჰიპოთეზის დაცვა, რომელიც ეხება ხარისხს, რომლითაც ინტეგრაციის მიზნების შესაბამისად სხვადასხვა მეთოდების საფუძველზე, პერსონალის მართვის სხვადასხვა გამოცდილება ტრანსნაციონალური კორპორაციის უცხოურ ფილიალში არის ინტეგ-რირებული. ადამიანურ რესურსებთან დაკავშირებული პროცესები დეტალურად განვიხილულია „ელიტ ელექტრონიქსის“ მაგალითზე, სადაც კომპანიის 340 თანამშრომლის კვლევის საფუძველზე. გამოიკვეთა კადრებთან მუშაობის ორი სტრატეგია-გამოუცდელი მუშაკების დასაქმება და პროფესიონალების მოზიდვა. ნაჩვენებია წარმატებული საერთაშორისო ორგანიზაციის კოორდინირებული მუშაობისთვის აუცილებელი ორიენტირები- ზოგადი მსოფლმხედველობა, ღირებულებები, წინსვლა-განვითარებისთვის თითოეული თანამშრომლისთვის მკაფიო და ხელმისაწვდომი სამუშაო ფასეულობების სისტემა. მათი კვალიფიკაციის განვითარება და ამაღლება ისეთი ფორმებით, როგორებიცაა: დისტანციური სწავლება, ტრენინგები კომპანიის შიგნით, გარე სპეციალიზირებული ტრენინგები, უცხო ენების სწავლება, ხელმძღვანელების განვითარების ინდივიდუალური პროგრამები ავსტრიაში.

Konstantine Telia

„Personnel Management Specifications in the Transformation of a Modern Organization“

ABSTRACT

The first chapter of the dissertation - "Theoretical-Methodological Foundations of Management in International Companies" - consists of three subsections:

1. Influence of world economic development trends on personnel management factors of international companies;
2. Scientific approaches in the field of personnel management of global companies;
3. Theoretical foundations of personnel management in the branch of a transnational company.

It discusses the impact of world economic development trends on the personnel management factors of international companies. Several papers by Western specialists in general management and personnel management since the middle of the last century have been devoted to the divergence and convergence aspects of different personnel management practices. There are presented the strategies of international companies - based on head company’s knowledge and experience to transfer to foreign markets and their adaptation to local conditions.

There are discussed issues of adjusting the personnel policy of the transnational corporation - in the direction of development of internal and inter-corporate education systems, new forms of teaching, corporate academies, and universities organization model, the establishment of market-targeted and applied training.

Three stages in the development of Tolbert Zucker's organizational practices are analyzed:

1. Preinstitutional
2. Semi-institutional
3. Completed Institutional.

Experiences of personnel management in Georgia in general, such as selection and hiring, training and professional development, number planning, staff evaluation, which are more or less institutionalized, are discussed.

The second chapter of the dissertation - "Personnel Management Models in Modern Transnational Companies" - includes two subsections:

1. American and Japanese management models in the field of personnel management;
2. Intercultural differences as a factor in the formation of a personnel management strategy in a transnational corporation.

This chapter discusses American and Japanese management models in the field of personnel management because for management to search for different cultures integrity methods is an urgent need and cultural diversity has become an integral part of the modern world.

Intercultural Differences as a Factor in Forming a Personnel Management Strategy in a Transnational

Corporation - Discusses the use of diverse workforce and the differences created by cultural, traditional, customary environmental factors. This emphasizes the need for healthy sustainability for the international manager and good personal contacts important for the development of healthy personal relationships and development in the country hosting an international manager.

The third chapter of the dissertation - "Personnel Management Characteristics of the Branches of Transnational Corporations and the Mechanism of Integration" - consists of two subsections:

1. Integration and differentiation strategies of transnational corporations;
2. Personnel management technologies and international career development opportunities in the company "Robert Bosch" (Representation in Georgia -"Elite Electronics").

This chapter discusses the integration and differentiation strategies of the transnational corporations, as well as the staff of Bosch and its Georgian representative “Elite Electronics”.

Here are four hypotheses which are proposed that relate to the degree to which different personnel management experiences are integrated into a foreign branch of a transnational corporation based on different methods.

Human resource processes are discussed in detail on the example of “Elite Electronics” which is based on a survey of the company's 340 employees. Two strategies for working with staff have been identified - hiring inexperienced workers and attracting Professionals.

54. ნინო ხმიადაშვილი

„ხარისხის მართვის თანამედროვე ტენდენციები საქართველოს სასტუმრო ბიზნესში“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი „ხარისხის მართვის თანამედროვე ტენდენციები საქართველოს სასტუმრო ბიზნესში“ შედგება შესავლის, სამი თავის, ცხრა ქვეთავის, დასკვნის და გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხისგან. სტანდარტული შინაარსისაა ნაშრომის შესავალი.

შესავალში დასაბუთებულია კვლევის აქტუალურობა, ჩამოყალი-ბებულია კვლევის მიზნები და ამოცანები, განსაზღვრულია კვლევის საგანი, ობიექტი და კვლევის მეთოდები, შესავალში ასევე მოცემულია მეცნიერული სიახლე, თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები და ნაშრომის პრაქტიკული მნიშვნელობა.

ლიტერატურის მიმოხილვაში განხილული და გაანალიზებულია სადისერტაციო ნაშრომის ფარგლებში არსებული სხვადასხვა მეცნიერული წყაროები, რომლებშიც დაფიქსირებული და გადმოცემულია ქართველ და უცხოელ ავტორთა მოსაზრებანი და თეორიები, აგრეთვე მათი მიღწევები და ნაკლოვანებები.

ნაშრომის პირველ თავში “სასტუმრო ბიზნესში მომსახურების ხარისხის მართვის სისტემა და მისი ფორმირების მეთოდოლოგიური საფუძვლები” განხილულია სასტუმროს ბიზნესში მომსახურების ხარისხის კონცეფცია და მახასიათებლები; სტანდარტები და მათი მნიშვნელობა მომსახურების ხარისხის მენეჯმენტში; სასტუმროს მომსახურების რეგულირებისა და ხარისხის მართვის მექანიზმები.

მოცემულია ხარისხის მართვის სისტემის ფორმირების ეტაპები ამერიკელი ინჟინერის ფ.ტეილორის (1905წელი) მიერ დანერგილი პროდუქციის წარმოებისა და ხარისხის ორგანიზებისა და მართვის სისტემა, რომელიც ეყრდნობა ფუნქციურ ცვალებადობას. ტეილორის სისტემით შემოღებული ცვლილებები და დამატებები დღემდე ფართოდ გამოიყენება მთელ მსოფლიოში. სწორედ ამ სისტემის გაჩენამ გახადა შესაძლებელი პროდუქციის დაყოფა მაღალი ხარისხის და დეფექტურებად; უ.შუხარტი (1924წელი)-შეცდომების ნორმიდან გადახრების გამოვლენის მეთოდი

დაბალი ხარისხის პროდუქტის გამოჩენამდე. აღნიშნულ კონცეფციაში გამოყენებულ იქნა ინსტრუმენტები, რომელთა საშუალებით შემუშავდა შუხარტის საკონტროლო სქემა, აგრეთვე პროდუქციის ხარისხზე სტატისტიკური მიღების კონტროლის ცხრილი და ტექნოლოგიური პროცესების რეგულირება; განხილულია დემინგის (1930 წელი) მიერ ჩამოაყალიბებული ხარისხის გაუმჯობესების ცნობილი 14 პრინციპი; PDCA ციკლის გამოყენება: გეგმა შემოწმება - მოქმედება; მოდელის "ხარისხის სპირალის" ავტორი, ჯურანი(1951წელი) -ხარისხის კონტროლის ხარისხის მენეჯმენტზე გადასვლის საფუძველი. წლიური ხარისხის გაუმჯობესების (AQI) კონცეფცია; კროსბი (1964 წელი) – ZD სისტემა("ნულოვანი დეფექტები"), ფილიპ კროსბის ხარისხის მენეჯმენტთან მიდგომის მთავარი იდეა მდგომარეობდა იმაში, რომ პროდუქტები დაუყოვნებლივ

უნდა დამზადდეს მაღალი ხარისხის, ისე, რომ მოგვიანებით აღარ მოხდეს მათი გადამუშავება ან მოდიფიცირება.უფრო მეტიც, ამას არ უნდა დასჭირდეს განსაკუთრებული ძალისხმევა; ფეიგენბაუმი, ამერიკელი სპეციალისტი, ხარისხის საერთაშორისო აკადემიის ერთ-ერთი დამფუძნებელი, უნივერსალური ხარისხის კონტროლის სისტემის TQC (Total quality control - ტოტალური კონტროლის სისტემის) ავტორი, რომელიც ორიენტირებული იყო პრობლემის გადაჭრაზე პროდუქტისა და მისი ფასის, მომხმარებელთა, მწარმოებლებისა და დისტრიბუტორების სარგებელზე. ის სთავაზობდა ხარისხის განხილვას არა როგორც პროდუქტის წარმოების საბოლოო შედეგს, არამედ მისი შექმნის თითოეული ეტაპის შედეგს.

კ. იშიკავა(1915–1990) -კომპანიის ფართო ხარისხის კონტროლის სისტემა, 1970–1980 წლებში -ხარისხის სრული მენეჯმენტი (TQM - ხარისხის მენეჯმენტი), 1987, 1994, 2008 წლებში - საერთაშორისო სტანდარტები ხარისხის სისტემების სერია 9000.

ამ თავში ასევე განხილულია ხარისხის ცნება, მოცემულია ხარისხის სისტემის განსაზღვრა, ხარისხის მენეჯმენტის როლი სასტუმრო მომსახურების ხარისხთან მიმართებაში, სასტუმროს მომსახურების სერტიფიცირების აუცილებელობა და მნიშვნელობა, როგორც მომსახურების ხარისხის მართვის ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი მექანიზმი, სასტუმროს მომსახურების სფეროში სტანდარტიზაციის მიზნები - ISO 9000 სტანდარტების ჯგუფი - ხარისხის მართვისა და ხარისხის უზრუნველყოფის საერთაშორისო სტანდარტების სერია; სასტუმრო მომსახურების ხარისხის მენეჯმენტის სისტემა.

ნაშრომის მეორე თავში „მომხმარებლებთან ურთიერთობის მენეჯ-მენტის თავისებურებები სასტუმრო ბიზნესის ხარისხის მართვის სისტემაში“ განხილულია: მომხმარებელზე ორიენტირებული ტექნოლოგიები სასტუმ-რო ბიზნესში; სასტუმრო მომსახურების მიწოდების ხარისხის მენეჯმენტი და დიზაინი; სასტუმროს მარკეტინგული საქმიანობის ხარისხის კონტროლი.

წარმოდგენილია მომხმარებელზე ორიენტირებული ტექნოლოგიები ფუნქციების მიხედვით; განხილულია მომხმარებელთა ჯგუფები და მომხმარებელთან ურთიერთობის მენეჯმენტი; ხაზგასმულია HR სისტემის მნიშვნელობა სასტუმრო მომსახურების მაღალი ხარისხის შესანარჩუნებ-ლად და ასევე -სასტუმროს მომსახურების ხარისხის მიწოდების მენეჯმენტის პროცესის უწყვეტი გაუმჯობესების მიღწევა, უპირველეს ყოვლისა, მათი დიზაინის სქემების ოპტიმიზაციით, მათი უზრუნველყოფის ეტაპზე პრობლემების თავიდან ასაცილებლად, რადგან მომსახურების არაპროფესიონალური დიზაინი არ იძლევა მათი მაღალი ხარისხის

უზრუნველყოფას. მაღალხარისხიანი მომსახურების დიზაინი მნიშვნელოვნად უწყობს ხელს მის უზრუნველყოფას და საჭირო დონის მიღწევის ამოცანას.

მოცემულია სასტუმროს მარკეტინგული მიზანი და მარკეტინგის დიფერენცირებული, არადიფერენცირებული და კონცენტრირებული სტრატეგიები და მათი მნიშვნელობა სასტუმრო მომსახურების ხარისხის განსაზღვრისათვის.

ნაშრომის მესამე თავში „საქართველოს სასტუმრო ბიზნესში ხარისხის მენეჯმენტის თანამედროვე ტენდენციები“ გაანალიზებულია სასტუმროების მომსახურების შეფასებისა და გაუმჯობესების ასპექტები; მომხმარებელთა კმაყოფილების შეფასების თანამედროვე მიდგომები; მოცემულია სასტუმროს მომსახურების შეფასების და გაუმჯობესების მეთოდოლოგიის ზოგადი ალგორითმი; წარმოდგენილია სტატისტიკური მონაცემები, რომელიც დამუშავებული,შეჯამებული და განზოგადებულია ჩატარებული კვლევის შედეგების საფუძველზე, სასტუმრო მომსახურების ხარისხის დასადგენად და არსებული პრობლემების გასაანალიზებლად, საქართველოს სასტუმრო ბიზნესში ხარისხის მენეჯმენტის თანამედროვე ტენდენციების დასადგენად და შესაფასებლად.

ნაშრომის **დასკვნით ნაწილში** შეჯამებული და განზოგადებულია ჩატარებული კვლევის შედეგები.

Nino Khmiadashvili

„Modern Trends in Quality Management in the Hotel Business of Georgia“

Abstract

The dissertation "Modern trends in quality management in the hotel business of Georgia“ consists of an introduction, three chapters, nine subsections, a conclusion and a list of used literature. The content of the paper is standard content.

The introduction substantiates the relevance of the research, outlines the goals and objectives of the research, defines the research subject, object and research methods, the introduction also provides scientific news, theoretical-methodological foundations and practical significance of the paper.

In the literature review, various scientific sources within the dissertation are reviewed and analyzed, in which the opinions and theories of Georgian and foreign authors are recorded and presented, as well as their achievements and shortcomings.

The first chapter of the paper "Service Quality Management System in Hotel Business and Methodological Basis of Its Formation" discusses the concept and characteristics of service quality in hotel business; Standards and their importance in service quality management; Hotel service regulation and quality management mechanisms.

The stages of formation of the quality management system are given - the system of production and quality organization and management of the products introduced by the American engineer F. Taylor (1905), which is based on functional variability. The changes and additions introduced by the Taylor system are still widely used around the world. It was the emergence of this system that made it possible to divide products into high quality and defective ones; U. Shukhart (1924) - From the norm of errors and the method of detecting deviations to the appearance of a low quality product. In this concept, tools were used to develop the Schukhart control scheme, as well as a control table for statistical acceptance of product quality and regulation of technological processes; Discusses 14 well-known principles of quality improvement formulated by Deming (1930); PDCA Cycle Use Plan - Inspection - Action; Author of the model 'Quality Spiral', Juran (1951) - the basis for the transition to quality control quality management. Annual Quality Improvement (AQI) concept; Crossby (1964) - The ZD System ('Zero Defects'), the main idea of Philip Crossby's approach to quality management, was that products should be made of high quality immediately so that they could no longer be processed or modified.

Moreover, it should not require special effort; Feigenbaum, an American specialist, one of the founders of the International Academy of Quality, author of the TQC (Total Quality Control) system, which focused on problem solving for the benefit of the product and its price, consumers, manufacturers and distributors. He offered to consider quality not as the end result of the production of a product, but as its creation; K. Ishikawa (1915–1990) - Company Extensive Quality Control System, 1970–1980 - Complete Quality Management (TQM - Quality Management), 1987, 1994, 2008 - International Standards Quality Systems Series 9000.

This chapter also discusses the concept of quality, defines the quality system, the role of quality management in relation to the quality of hotel services, the need and importance of hotel service certification as

one of the most important mechanisms for service quality management, hotel service standardization goals - ISO 9000 A series of international management and quality assurance standards; Quality of hotel service.

The second chapter of the paper "Customer Relationship Management Features in the Hotel Business Quality Management System" discusses customer-oriented technologies in the hotel business; Quality management and design of hotel service delivery; Quality control of hotel marketing activities.

Customer-oriented technologies by functions are presented; Customer groups and customer relationship management are discussed; Emphasizes the importance of the HR system for maintaining a high quality of hotel service and also for achieving continuous improvement of the quality of hotel service delivery process, primarily by optimizing their design schemes to avoid problems at their delivery stage as unprofessional service design does not guarantee their high quality. The design of high quality service significantly contributes to its provision and the required level;

The marketing goal of the hotel and differentiated, non-differentiated and concentrated marketing strategies and their importance for determining the quality of hotel services are given.

The third chapter of the paper "Modern trends in quality management in the Georgian hotel business" analyzes aspects of hotel service evaluation and improvement; Modern approaches to customer satisfaction assessment; A general algorithm of the hotel service evaluation and improvement methodology is given;

Statistical data are presented, which are processed, summarized and generalized based on the results of the research, to determine the quality of hotel services and analyze the existing problems, to identify and evaluate modern trends in quality management in the Georgian hotel business.
Conclusions and recommendations are given at the end of the paper.

55. მაია ონიანი

„სახელმწიფოს სოციალური პოლიტიკის ძირითადი ასპექტები და მათი გადაჭრის გზები თბილისის მუნიციპალიტეტში“

რეზიუმე

თანამედროვე მსოფლიოში, სოციალური პრობლემატიკა, დღითი-დღე უფრო აქტუალური ხდება. ქვეყნების უმრავლესობაში სოციალური პოლიტიკა განსაკუთრებული ზრუნვის საგანია და დიდი ოდენობის თანხებიც ბიუჯეტიდან ამ მიმართულებით იხარჯება. სოციალური პოლიტიკის განხორციელებისას ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი ასპექტი ქვეყნის საპენსიო სისტემაა.

საპენსიო პოლიტიკა ყველა განვითარებული ქვეყნის სერიოზული გამოწვევაა, რამდენადაც, დემოგრაფიული მდგომარეობიდან გამომდინარე, მსოფლიოს განვითარებული ქვეყნების დიდი ნაწილი დაბერებად ერთა კატეგორიებად იწოდებიან. მნიშვნელოვანია საპენსიო პოლიტიკა იმართებოდეს ცხოვრების განვითარების და თანამედროვე ტექნოლოგიების ეპოქის მოთხოვნების შესაბამისად.

როგორც საზღვარგარეთის ქვეყნების პრაქტიკა აჩვენებს, საპენსიო პოლიტიკის მართვა საჭიროებს ახლებურ ხედვას და რეფორმების განხორციელების ისეთი მექანიზმების შემუშავებას, სადაც სამომავლო, გრძელვადიან საპროგნოზო მაჩვენებლებში, მოსალოდნელი იქნება ხანდაზმულ ადამიანთათვის ღირსეული სიბერის უზრუნველყოფა.

არსებული მდგომარეობის გათვალისწინებით, მსოფლიოს განვითარებულმა ქვეყნებმა დიდი ხნის წინ დაიწყეს ფიქრი საპენსიო პოლიტიკის სამომავლო გეგმებზე, რა დროსაც მათ კერძო დაგროვებითი საპენსიო სისტემები შექმნეს და მისი პრაქტიკაში განხორციელება უზრუნველყვეს.

დაგროვებითი საპენსიო სისტემა ძირითადად სამსვეტიან მექანიზმზეა აწყობილი, სადაც I სვეტი მოიცავს საბაზისო პენსიას, რომელსაც სახელმწიფო, ბიუჯეტიდან დაფინანსების გზით ახორციელებს; II სვეტი ეს არის დამსაქმებლისა და დასაქმებულის მიერ საპენსიო ფონდში

დანაზოგის სახით გადარიცხული თანხების პროცენტული მაჩვენებელი და ემსახურება ადამიანთა ინდივიდუალური პასუხისმგებლობის გაზრდას. III სვეტი ითვალისწინებს კერძო სადაზღვევო და საფინანსო ორგანიზაციების მეშვეობით საპენსიო ასაკისთვის დანაზოგის უზრუნველყოფას. კონცეფციის თანახმად, საპენსიო რეფორმა ორიენტირებულია ხანდაზმული მოსახლეობის სოციალური უსაფრთხოებისა და საფინანსო ხარჯების შემცირებისკენ.

საქართველო, ისევე როგორც მსოფლიოს მრავალი ქვეყანა, მიეკუთვნება დაბერებად ერთა კატეგორიას. იმ რეალობის გაანალიზებით, რაც შესაძლოა სამომავლოდ სახელმწიფოს წარმოეშვას, აუცილებელია ძირეული საპენსიო რეფორმის განხორციელება. ამ მიზნით, 2018 წლის 6 აგვისტოდან ძალაში შევიდა საქართველოს კანონი „დაგროვებითი პენსიის შესახებ“, რომლის სრული ამოქმედება 2019 წლის 1 იანვრიდან დარიცხულ ხელფასებზე დაიწყო, სადაც თანამონაწილის სტატუსით დასაქმებულსა და დამსაქმებელთან ერთად შემოდის სახელმწიფო 2% (ჯამში 6%). სახელმწიფოს ჩართულობა და თანამონაწილეობა დაგროვებით საპენსიო სისტემაში არის მნიშვნელოვანი წამახალისებელი ფაქტორი, სისტემაში მონაწილის სტატუსით ჩასართავად. 2019 წლის ბოლოს სისტემაში ჩართული იყო 795 ათასი მონაწილე, ხოლო საქსტატის 2021 წლის 02 ნოემბრის მონაცემებით სისტემის მონაწილეთა რაოდენობა 1 მილიონ 212 ათასს შეადგენდა და ის ყოველთვიურად განაგრძობს ზრდას. ხოლო იმავე პერიოდის მონაცემებით აქტივების მოცულობა 1.83 მილიარდ ლარს შეადგენდა, სადაც 234 მილიონი ლარი დარიცხული სარგებელი იყო. აქტივები განთავსებულია ქართულ კომერციულ საბანკო ორგანიზაციებში, სადაც მას 11.1% ოდენობით სარგებელი ერიცხება, რაც ასევე ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ნაწილია რეფორმის სწორად წარმართვისთვის, რადგანაც დანაზოგმა და მასზე დარიცხულმა სარგებელმა უნდა უზრუნველყოს ჩანაცვლების მაღალი კოეფიციენტის შეთავაზება სისტემის მონაწილისთვის ხანდაზმულ ასაკში. დაგროვებით საპენსიო სისტემის ეფექტურობას, გარდა იმისა, რომ მან უნდა უზრუნველყოს საპენსიო ასაკში ადამიანთა ღირსეული სიბერის უზრუნველყოფა, განაპირობებს ქვეყნის ინფრასტრუქტურის განვითარებისთვის საინვესტიციო გარემოს შექმნა, განსხვავებით, არსებული საპენსიო სისტემისგან, რომელიც ხმარდება მხოლოდ ხარჯვას და ის ვერ უზრუნველყოფს საინვესტიციო გარემოს შექმნას.

დღეს არსებული საპენსიო სისტემა სრულად ფინანსდება სახელმწიფო ბიუჯეტიდან, რომელიც თავისი არსით, სოციალური დახმარება უფროა, ვიდრე პენსია. საქსტატის ოფიციალური მონაცემებით, საქართველოში პენსიონერთა რაოდენობა წლების მიხედვით მზარდია და თუ არა საპენსიო რეფორმა და მისი სწორად წარმართვა, სამომავლოდ ეს ვითარება სერიოზულ ტვირთად დააწვება ქვეყნის ბიუჯეტის ხარჯვით ნაწილს.

საქართველოს საპენსიო სისტემაში განსაკუთრებული ადგილი უჭირავს ქალაქ თბილისს; ცხადია ეს მრავალი ფაქტორითაა განპირობებული, უპირველესად მოსახლეობის რაოდენობით, ასევე იმითაც, რომ თბილისის მუნიციპალიტეტის ბიუჯეტის მოცულობა რეგიონების მუნიციპალიტეტების ბიუჯეტებისგან განსხვავებულია, რაც მეტი სოციალური ღონისძიების განხორციელების საშუალებას იძლევა. წინამდებარე სადისერტაციო კვლევა ეფუძნება თბილისის მუნიციპალიტეტში მცხოვრებ ხანდაზმულ ადამიანთა ყოფის გამოკვლევას. სწორედ თბილისია ის მუნიციპალიტეტი, რომელსაც აქვს მეტი რესურსი სოციალური პროექტების უზრუნველსაყოფად, რითაც უზრუნველყოფს თბილისში რეგისტრირებული პენსიონერების სოციალური მდგომარეობის გაუმჯობესებას.

ნაშრომში მოცემულია წარმატებული ქვეყნების სოციალური პოლიტიკის განხორციელების პრაქტიკა (ფინეთი, გერმანია, სკანდინავიური ქვეყნები), გაანალიზებულია საქართველოს საკანონმდებლო ბაზა, მიმოხილულია სახელმწიფო და ადგილობრივი თვითმმართველობის ბიუჯეტები და ადმინისტრირების მიმართულებით მათი აღსრულების მექანიზმები.

სადისერტაციო ნაშრომში წარმოდგენილია კვლევა „საპენსიო სისტემის შეფასება

ხანდაზმულ ადამიანთა მიერ და მისი შესაბამისობა არსებულ გამოწვევებთან მიმართებით“, რომელიც თბილისში რეგისტრირებულ ხანდაზმულ პენსიონერთა სოციალურ მდგომარეობას ასახავს და მასში გაანალიზებულია ის საჭიროებები, რაც მოსახლეობისთვის პრიორიტეტულია (მედიკამენტი, საკვები პროდუქტები, კომუნალური გადასახა-დები და სხვა).

ნაშრომის ფარგლებში ჩვენს მიერ ჩატარებულმა კვლევამ ნათლად აჩვენა, რომ მოქმედი საპენსიო სისტემა მართალია ემსახურება სიღარიბის შემცირებას, მაგრამ ის ვერ უზრუნველყოფს პენსიონერთა ღირსეულ დაბერებას, ვინაიდან მას არ შეუძლია ჩანაცვლების მაღალი კოეფიციენტის შეთავაზება, არაეფექტურია ქვეყნის ეკონომიკური განვითარების თვალსაზ-რისითაც, რადგანაც იქ არსებული ფინანსები ხმარდება მხოლოდ ხარჯვას. ამასთან, მოქმედი საპენსიო სისტემა არასამართლიანია, ვინაიდან არ შეიცავს ნამსახურობის წლებს და ის ყველასთვის ერთნაირია, შრომითი სტაჟის მიუხედავად. ყველა ეს ფაქტორი მეტად ადასტურებს და ასაბუთებს საპენსიო რეფორმის აუცილებლობას და საჭიროებას.

Maia Oniani

„The Key Aspects of State Social Policy and Ways to Solve Them in Tbilisi Municipality“

Abstract

The social problems become more prominent in the modern world. In most countries, social policy is a matter of special concern and a significant share of the budget is spent toward this direction. One of the most important aspects in the implementation of social policy is the country's pension system.

Due to the demographic situation, most of the developed countries of the world are referred to as aging nations, therefore, pension policy appers to be a serious challenge for them. Pension policies should be managed in accordance with the requirements of the development of life and the age of modern technology.

As the practice of foreign countries shows, the management of pension policy requires a new vision and the development of mechanisms for the implementation of reforms, which in the long-term will ensure a decent old age for older people.

Because of that situation, the developed countries of the world began to think about the better pension policy long time ago, and they created private accumulative pension systems and ensured its implementation in practice.

Accumulative pension system is mainly a three-column mechanism, Column I includes the basic pension provided by the state through budget funding; Column II is a percentage of the amount of savings transferred by the employer and the employee to the pension fund and serves to increase the individual responsibility of the people. Column III provides the provision of savings for the retirement age through private insurance and financial organizations. According to the concept, the pension reform is focused on the social security and decreasing the financial costs of the elderly population.

Georgia, like many countries around the world, belongs to the aging nations by category. Analyzing the realities that may arise for the state in the future, it is necessary to implement a fundamental pension reform. For this purpose, on August 6, 2018, the Law of Georgia on Accumulative Pension was enacted, the full implementation of which began on January 1, 2019 on salaries accrued, in which the state enters 2% together with the employee and the employer (6% in total). The involvement and participation of the state in the accumulative pension system is an important incentive factor to be included in the system as a participant. At the end of 2019, 795 thousand participants were enrolled in the system, while according to the data of Geostat on November 2, 2021, the number of participants in the system was 1 million 212 thousand and it continues to grow every month. While the assets for the same period amounted to GEL 1.83 billion, of which GEL 234 million was accrued interest. The assets are positioned in Georgian commercial banking organizations, where it accrues an interest rate of 11.1%, which is also an important part of the proper conduct of the reform, as the savings and accrued benefits should provide a high rate of substitution for the system participant in old age. The efficiency of a funded pension system, in addition to ensuring that people of retirement age can enjoy a decent old age, creates an investment environment for the development of the country's infrastructure, unlike the

existing pension system, which represents only spending and fails to create an investment environment.

It is fact that the current pension system is fully financed from the state budget, which in essence is more social assistance than pensions. According to the official data of Geostat, the number of pensioners in Georgia is growing over the years, and if not the pension reform and its proper management, this situation in the future will put a serious burden on the spending part of the state budget.

Tbilisi has a special place in the Georgian pension system; Clearly, this is due to many factors, primarily the size of the population, as well as the fact that the budget of Tbilisi Municipality is different from the budgets of the municipalities of the regions, which allows for more social activities. The present dissertation research is based on the study of the living conditions of elderly people living in Tbilisi Municipality. Tbilisi is the municipality that has more resources to provide social projects, thus ensuring the improvement of the social situation of pensioners registered in Tbilisi.

The paper discusses the successful implementation of social policy practices in developed countries (Finland, Germany, Scandinavian countries), analyzes the legal framework of Georgia, reviews state and local self-government budgets and the mechanisms for the implementation in terms of administration.

The dissertation presents the research "Assessment of the pension system by older people and its relevance to the challenges", which reflects the social status of older retirees registered in Tbilisi and analyzes the needs that are a priority for the population (medicine, food, utility bills, etc.).

A research we conducted for this paper clearly showed that the current pension system does serve to reduce poverty, but it can not provide a decent aging of pensioners, as it can not offer a high rate of replacement, it is also inefficient in terms of the economic development of the country, because the funds are only used for spending. However, the current pension system is unfair as it does not include years of service and it is the same for everyone, regardless of length of service. All these factors strongly confirm and substantiate the necessity of pension reform.

56. მარიამ ჭანტურია

„ელექტრონული ხელმოწერის პრობლემები: საერთაშორისო გამოცდილება და გამოწვევები საჯარო მმართველობაში“

რეზიუმე

თანამედროვე სამყაროში ეფექტიანი მართვა პირდაპირ კავშირშია მოქნილი და გამართული ელექტრონული მმართველობის სისტემის დანერგვა-მოდერნიზაციასთან, მის მუდმივ სრულყოფასთან და სწრაფ განვითარებასთან. ელექტრონული მმართველობის განვითარების პროცესში უმნიშვნელოვანეს კომპონენტებს წარმოადგენენ ელექტრონული დოკუმენტი და ელექტრონული ხელმოწერა.

ბოლო ათწლეულში განსაკუთრებულად სწრაფი ტემპით დანერგილმა და განვითარებულმა ციფრულმა ტექნოლოგიებმა, საინფორმაციო და საკომუნიკაციო მომსახურებებმა უპრეცენდენტო და არნახული სისწრაფით მიმდინარე გლობალურ ცვლილებებს დაუდო საფუძველი. ელექტრონული სერვისების დანერგვამ, ტექნოლოგიურმა ინოვაციებმა და გატარებულმა რეფორმებმა, როგორც ლოკალურად, ისე მსოფლიო მასშტაბით, შესაძლებელი გახადა სწრაფი ინტეგრაციული პროცესების განვითარება. მთელს მსოფლიოში სულ უფრო მზარდია მოთხოვნა სწრაფ, იაფ და ხელმისაწვდომ ელექტრონულ სერვისებზე.

ელექტრონული სერვისების დანერგვა დიდ ზეგავლენას ახდენს ქვეყნების ყოველდღიურ ცხოვრებაზე, მნიშვნელოვნად ცვლის სახელმწიფოთა მართვის პრინციპებს და უკავშირდება მრავალი ახალი შესაძლებლობის გაჩენას.

უდავოა, რომ თანამედროვე სამყაროში, სხვადასხვა მიმართულებით არსებული

საკითხების გადასაჭრელად, ელექტრონული სერვისები და ციფრული გადაწყვეტები მარტივი გზაა როგორც მოქალაქეებისთვის, ისე საჯარო და კერძო სექტორისათვის.

ნებისმიერ სფეროში, მართვის ეფექტიანობის ასამაღლებლად, სისტემების მეტი მოქნილობის, ხელმისაწვდომობის და სიმარტივისათვის ელექტრონული სერვისების დანერგვა და უკვე არსებული სერვისების ელექტრონულ/ციფრულ ფორმატში გადატანა ავტომატურად გულისხმობს ყოველდღიურად სულ უფრო მზარდ მოთხოვნას სხვადასხვა ტიპის ელექტრონულ ხელმოწერაზე.

შეიძლება ითქვას, რომ მოცემულობიდან გამომდინარე, დღევანდელ მსოფლიოში ერთ-ერთ ყველაზე აქტუალურ საკითხს წარმოადგენს ელექტრონული ხელმოწერა და მასთან დაკავშირებული იდენტიფიკაციის, უსაფრთხოებისა და დაცულობის სფერო და ის პრობლემები, რომლებიც ამ მიმართულებით გამოვლინდა.

არნახული ტემპით მიმდინარე ციფრული რევოლუცია სრულებით ახალ ეტაპზე გადაიყვანა მსოფლიო მასშტაბით არსებულმა პანდემიურმა ვითარებამ (COVID 19). აუცილებლობამ განაპირობა ადამიანის ფუნქციონირების ყველა სფეროში ჯერ კიდევ არსებული არაელექტრონული სერვისების ელექტრონულ ფორმატში გადატანა, რამაც კიდევ უფრო მეტად გაზარდა მოთხოვნა სანდო და დაცულ ელექტრონულ ხელმოწერაზე.

ყოველდღიურად მთელს მსოფლიოში მილიონობით ადამიანი ახორციელებს ელექტრონულ ხელმოწერას სხვადასხვა ტიპის ელექტრონულ დოკუმენტზე. გაზრდილმა მოთხოვნამ გამოავლინა უსაფრთხოების, სანდოობის, გავრცელებისა და სხვა მიმართულებებით არსებული არაერთი პრობლემა.

ნაშრომში მოცემული დასკვნები ეფუძნება კვლევის თვისებრივი მეთოდების გამოყენების შედეგად მიღებულ ინფორმაციას. კერძოდ, ოფიციალური დოკუმენტების/სტატისტიკის ანალიზსა და სიღრმისეული ინტერვიუს მეთოდს. კვლევის ფარგლებში დამუშავებულია სტატისტიკური ინფორმაცია, განხორციელებულია კონსულტაციები და ინტერვიუები სხვადასხვა სფეროს წამყვან ექსპერტებთან. (პირველადი წყარო).

ნაშრომში განხილულია მსოფლიო მასშტაბით კვალიფიციური ელექტრონული ხელმოწერის განვითარების ისტორია, საკანონმდებლო ნოვაციის იმპლემენტაციის წარმატებული/წარუმატებელი მაგალითები, სასამართლო დავების პრაქტიკა, ელექტრონული ხელმოწერის დანერგვისას და განხორციელებისას გამოვლენილი ხარვეზები და ექსპერტიზის კუთხით არსებული არასახარბიელო ვითარება.

განხილული და გაანალიზებულია თანამედროვე საქართველოს საკანონმდებლო ბაზა, კვალიფიციური ელექტრონული ხელმოწერის დანერგვის, იმპლემენტაციის, განვითარების, გავრცელების, სანდოობის და ქსპერტიზის მიმართულებით არსებული პრობლემები. ასევე, განხილულია საექსპერტო და სასამართლო პრაქტიკა.

კვლევის ინფორმაციულ ბაზაში ჩართულია საქართველოს იუსტიციის სამინისტროს დაქვემდებარებაში არსებული ,,სახელმწიფო სერვისების განვითარების სააგენტოს“, ქალაქ თბილისის მუნიციპალიტეტის მერიის დაქვემდებარებაში არსებული ,,მუნიციპალური სერვისების განვითარების სააგენტოს“, საქართველოს ეროვნული ბანკის, ასევე, თბილისის უზენაესი და საქალაქო სასამართლოების, ლევან სამხარაულის სახელობის სასამართლო ექსპერტიზის ეროვნული ბიუროსა და შინაგან საქმეთა სამინისტროს საექსპერტო-კრიმინალისტიკური დეპარტამენტის მიერ მოწოდებული მონაცემები.

ნაჩვენებია, რომ არსებული პრობლემური ვითარებიდან გამოსავალი მხოლოდ ახალი მიდგომების, ტექნოლოგიებისა და ინიციატივების შემუშავებით/დანერგვით არის შესაძლებელი.

კვლევის ფარგლებში გამოკვეთილი პრობლემების გადაწყვეტისათვის შემუშავებულია ელექტრონული ხელმოწერის გახნორციელების ინოვაციური კონცეფცია, რომლის მიზანიცაა

ახალი ტიპის მოწყობილობის შექმნა. მან, თავისი ტექნიკური მახასიათებლებიდან გამომდინარე, უნდა გადაწყვიტოს ელექტრონული ხელმოწერის ექსპერტიზის პრობლემა. ამასთანავე, ჩვენი ინიციატივაა შეიქმნას ,,დაშიფრული ელექტრონული ხელმოწერების საცავი" ბლოკჩეინ ტექნოლოგიის გამოყენებით, რაც ელექტრონული ხელმოწერების უსაფრთხოების გარანტი იქნება.

უნდა აღინიშნოს, რომ ნაშრომის ფარგლებში განხორციელებული კვლევებისგან მიღებული შედეგების საფუძველზე, ინოვაციური კონცეფციის შემუშავების პროცესში, ნაშრომის მთავარი მიგნების - ახალი ტიპის საინ პადის შექმნის შესაძლებლობის, საჭიროების, გამოსადეგობის, მასზე შესრულებული ელექტრონული ხელმოწერის ექსპერტიზის შესაძლებლობის, მისი უსაფრთხოებისა და დაცულობის საკითხებზე კონსულტაციები გავლილია ყველა იმ სფეროს წარმომადგენელთან, რომელთა მონაწილეობა და ჩართულობა სამომავლოდ საჭირო იქნება ახალი ტიპის მოწყობილობისა და მისი პლატფორმის შესაქმნელად.

კვლევის ფარგლებში ექსპერტული შეფასები მიღებულია შინაგან საქმეთა სამინისტროს საექსპერტო-კრიმინალისტიკური დეპარტამენტის გრაფიკული და დოკუმენტების ტექნიკური ექსპერტიზის განყოფილების უფროსისაგან/მთავარი ექსპერტისაგან, კომპანია სოფთლაინ საქართველოს ბიზნეს განვითარების მენეჯერისაგან, Check Point-ის სერტიფიცირებული უსაფრთხოების ექსპერტისაგან და კომპანია ,,ლომსა"-ს (lomsa.com) CTO - ტექნიკური დირექტორისაგან.

შესაბამისი სფეროს პროფესიონალების მხრიდან მიღებული ექსპერტული შეფასებებით დასტურდება, რომ ახალი ტიპის მოწყობილობის შექმნა შესაძლებელია და რომ ის ავთენტური, უსაფრთხო და დანერგვისათვის გამოსადეგია.

Mariam Tchanturia

„Problems of Electronic Signature, International Experience and challenges in Public Administration"

Abstract

In today's world, effective governance is directly related to the introduction and modernization of a flexible and efficient e-government system, its continuous improvement and rapid development. Electronic documents and electronic signatures are the most important components of the development of e-government.

The introduction and development of digital technologies, information and communication services at a particularly rapid pace in the last decade have laid the foundation for global changes occurring at an unprecedented speed. The introduction of e-services, technological innovations and reforms carried out both locally and globally have allowed the development of rapid integration processes. Demand for fast, cheap and accessible e-services is growing all over the world.

The introduction of electronic services has a great impact on the daily life of countries, significantly changes the principles of government and is associated with the emergence of many new opportunities.

Undoubtedly, in today's world, e-services and digital solutions are an easy way for citizens, as well as the public and private sectors, to solve problems in different directions.

In order to improve management efficiency in any area, the introduction of electronic services for greater flexibility, accessibility and simplicity of systems and the transition of existing services to electronic/digital format automatically entails a growing demand for various types of electronic signatures.

It can be said that, given the data, one of the most pressing issues in the world today is the electronic signature and the related field of identification, security and protection, as well as the problems that have been identified in this regard.

The ongoing digital revolution at an unprecedented pace has taken the global pandemic situation to a whole new level (COVID 19). The need has led to the transfer of non-electronic services in all spheres of human life to electronic formats, which has further increased the demand for reliable and secure electronic signatures.

Every day, millions of people around the world digitally sign various types of electronic documents. The increased demand has revealed a number of problems in safety, reliability, distribution and other areas.

The conclusions presented in the article are based on information obtained using qualitative research methods. In particular, the analysis of official documents/statistics and the method of in-depth interviews. In the course of the study, statistical information was processed, consultations and interviews were held with leading experts in various fields. (Original source).

The article discusses the history of the development of a qualified electronic signature in the world, successful / unsuccessful examples of the introduction of legislative innovations, judicial practice, identified shortcomings in the implementation and implementation of an electronic signature, as well as an unfavorable situation from an expert point of view.

The legal base of modern Georgia, the existing problems in the field of introduction, implementation, development, distribution, trust and examination of a qualified electronic signature are considered and analyzed. Expertise and case law are also discussed.

The research database includes information from the Public Services Development Agency under the Ministry of Justice of Georgia, the Municipal Services Development Agency under the Tbilisi City Hall, the National Bank of Georgia, the National Bureau of Forensic Science Levan Samkharauli, the Supreme and city courts and the forensic department of the Ministry of Internal Affairs.

It is shown that the solution of the existing problematic situation is possible only through the development/implementation of new approaches, technologies and initiatives.

To solve the problems identified during the study, an innovative concept of electronic signature has been developed, the purpose of which is to create a new type of device. In addition, our initiative is to create an "encrypted electronic signature store" using blockchain technology, which will guarantee the security of electronic signatures.

the process of developing an innovative concept, the main conclusions of the article are the possibility of creating a sign pad of a new type. Consultations were held with representatives of all areas, whose participation and involvement will be required in the future to create a new type of device and its platform.

As part of the study, expert assessments were received from the head/chief expert of the graphic and technical expertise department of the Forensic Department of the Ministry of Internal Affairs, Softline Business Development Manager in Georgia, a certified Check Point security expert and Lomsa. (lomsa.com) - from the technical director.

Expert judgments received from experts in the relevant field confirm that a new type of device can be created and that it is authentic, safe and suitable for implementation.

57. ზურაბი აზნაურაშვილი

„პოლიტიკური ფინანსების რეგულირება, როგორც კორუფციასთან ბრძოლის და ქვეყნის დემოკრატიული განვითარების საშუალება“

რეზიუმე

დისერტაცია „პოლიტიკური ფინანსების რეგულირება, როგორც კორუფციასთან ბრძოლის და ქვეყნის დემოკრატიული განვითარების საშუალება“ შედგება შესავლის, ლიტერატურის მიმოხილვის, სამი თავისა და დასკვნისაგან.

შესავალში დასაბუთებულია თემის აქტუალურობა, კვლევის მიზანი, საგანი და ობიექტი, თემის შესწავლის მდგომარეობა, მეცნიერული სიახლე, პრაქტიკული

მნიშვნელობა, კვლევის დროს გამოყენებული მეთოდები, ნორმატიული და თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები.

ნაშრომს ახლავს სამეცნიერო **ლიტერატურისა** და ნორმატიული დოკუ-მენტების მიმოხილვა. მათში განხილულია ის მნიშვნელოვანი კვლევები და პუბლიკაციები, რაც იქნა გამოყენებული დისერტაციაზე მუშაობის პროცესში.

ნაშრომის **პირველ თავში,** „ფინანსები და კორუფცია ქვეყნის პოლიტიკურ ცხოვრებაში", განხილულია ფინანსებისა და კორუფციის არსი. მოცემულია ფინანსებისა და მისი რეგულირების მნიშვნელობა, ასევე, საჯარო ფინანსების კონტროლის საშუალებები და მართვის ეფექტიანობის საკითხები. კარგი მმართველობის პირობებში სახელმწიფოს მიერ მიღებული გადაწყვეტილებები და განხორციელებული ფინანსური ოპერაციები ხელმი-საწვდომია ყველა დაინტერესებული მხარისთვის. აღნიშნული პრინციპი უზრუნველყოფს მოქალაქეების ჩართულობას მართვის პროცესში და განაპირობებს საჯარო ფინანსების განკარგვის ეფექტიანობის ზრდას.

ასევე გაანალიზებულია კორუფციის ძირითად გამოვლინებებთან ბრძოლის ერთ-ერთ მთავარი მექანიზმი - გამჭვირვალე მმართველობა. მაგალითის სახით ნაშრომში განხილულია საკადრო პოლიტიკა და სახელმწიფო შესყიდვები.

აქვე შეფასებულია ჩრდილოვანი ეკონომიკისა და კორუფციის როლი ქვეყნის პოლიტიკურ ყოფასა და განვითარების პროცესში. განხილულია კორუფციის ერთ-ერთი ყველაზე მაღალი რისკის სფერო - სამართალდამცავი და სასამართლო სტრუქტურები, რომელთა კონტროლისთვის აუცილებლად მიგვაჩნია ტექნოლოგიური სიახლეების დანერგვა, პოლიტიკური საქმი-ანობის კონკრეტული შეზღუდვების დაწესება, როგორიც არის, მაგალითად: პარტიული კუთვნილება, პოლიტიკური პარტიის წევრობა და პარტიების დაფინანსება.

ამავე თავში შეფასებულია პოლიტიკური კულტურისა და საზოგადო-ებრივი განათლების საკითხები და მათი გავლენა საარჩევნო გარემოზე, პოლიტიკური პარტიების საქმიანობასა და დემოკრატიული პროცესების განვითარებაზე.

ნაშრომის **მეორე თავში,** „პოლიტიკური ფინანსების რეგულირება, როგორც ქვეყნის დემოკრატიული განვითარების საწინდარი", განხილულია კორუფციასთან ბრძოლის ზოგად კონტექსტში, პოლიტიკური ფინანსების რეგულირების როლი და გავლენა დემოკრატიულ პროცესებზე.

პოლიტიკური პარტიების საქმიანობაზე საკანონმდებლო რეგულაცი-ების დადგენა მნიშვნელოვნად განაპირობებს ქვეყნის დემოკრატიულ განვითარებას, რადგან პოლიტიკური ფინანსების გამჭვირვალობა და ინ-ფორმაციის ხელმისაწვდომობა უზრუნველყოფს ინფორმირებული ამომ-რჩევლის არსებობას. ხოლო საზოგადოებისა და პოლიტიკოსების გათვით-ცნობიერების დონე განსაზღვრავს წინასაარჩევნო პროცესების მიმდინა-რეობას და საარჩევნო გარემოზე ახდენს გავლენას.

გამოკვლევისას შესწავლილია ევროპის სხვადასხვა ქვეყნის მაგალი-თები და პრაქტიკული საკითხები. მიღებულმა სურათმა საშუალება მოგვცა საქართველოს რეალობის გათვალისწინებით მოგვემზადებინა ევროპული ქვეყნების პრაქტიკის გამოყენების რეკომენდაციები, რომლებიც გააუმჯო-ბესებს როგორც პოლიტიკური ფინანსების მიმართულებით არსებულ რეგულაციებს, ასევე მათი დაცვისა და მონიტორინგის მექანიზმებს.

ამავე თავში, დეტალურად არის საუბარი პოლიტიკური ფინანსების გამჭვირვალობის მნიშვნელობაზე. განხილულია რამოდენიმე მეთოდი და საშუალება, რომ უფრო მეტად ხელმისაწვდომი გახდეს ინფორმაცია პოლი-ტიკური პარტიების დაფინანსების წყაროებისა და ხარჯების კანონიერების შესახებ.

ასევე, განხილულია პოლიტიკური ფინანსებისთვის და კორუფციას-თან ბრძოლისთვის მნიშნელოვანი ორი თემა, რომელიც შეეხება ანონიმური დაფინანსების და

სხვა ქვეყნის სახსრების გამოყენებით გავლენის მოპოვების რისკებს. საკითხი მოიცავს ოფშორული კომპანიებიდან ფინანსების პოლი-ტიკაში გამოყენებისა და კრიპტოვალუტებით პოლიტიკური პროცესების დაფინანსების შემთხვევებს.

ნაშრომის **მესამე თავში,** „პოლიტიკური ფინანსების განვითარების ეტაპები საქართველოში“, შესწავლილია მოქმედი სისტემა და აღწერილია მისი განვითარების ისტორია. საქართველოს პრაქტიკა წლების განმავლო-ბაში იხვეწება, მაგრამ ამის მიუხედავად, ჩვენი აზრით, გარკვეული პრობლემები ისევ ფიქსირდება. აღნიშნული საჭიროებს ცვლილებას და გაუმჯობესებას. მაგრამ პერსპექტივაში კოსმეტიკური ცვლილებებით უკეთესი შედეგის მიღწევა შეუძლებლად მიგვაჩნია და ფუნდამენტური რეფორმების განხორციელების საჭიროებაც გამოიკვეთა.

ამავე თავში, ასევე, გაანალიზებულია ჩვენ მიერ ჩატარებული კვლე-ვის შედეგად მიღებული ინფორმაცია. ამასთან, მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ კვლევის შედეგების მიხედვით, საზოგადოებას პოლიტიკური პარტიე-ბის დაფინანსებისა და მონიტორინგის მექანიზმების შესახებ არ აქვს საკმა-რისი ინფორმაცია. აღნიშნული საკითხების ანალიზისა და შესწავლის სა-ფუძველზე მესამე თავი მოიცავს ჩვენ მიერ მომზადებულ შესაბამის რეკომენდაციებს.

დასკვნაში მოცემულია კვლევის განზოგადებული შედეგები, დასკვნები და პრაქტიკული რეკომენდაციები.

პოლიტიკური ფინანსების რეგულირებას აქვს გავლენა კორუფციასთან ბრძოლის პროცესში და დიდი მნიშვნელობა ენიჭება დემოკრატიის განვი-თარებისთვის. შესაბამისად, კვლევის პროცესში გამოვლენილი საკითხების გაუმჯობესებისა და შეთავაზებული რეკომენდაციების გაზიარების შემთხვევაში, საბოლოო მიზნის მისაღწევად. გადაიდგმება ქმედითი ნაბიჯები

Zurab Aznaurashvili

„Regulating Political Finances as a Way to Fight Corruption and to Develop Democracy of a Country“

Abstract

The dissertation - "Regulating Political Finances as a Way to Fight Corruption and to Develop Democracy of a Country" - consists of an introduction, a literature review, three chapters and a conclusion.

The **introduction** substantiates the relevance of the topic, the purpose of the research, the subject and object, the state of the topic, scientific novelty, practical significance, the methods used during the research, normative and theoretical-methodological bases.

The thesis includes the analysis of scientific **literature** and normative documents. It reviews important research papers and publications that have been used while working on the dissertation.

The **first chapter** of the thesis "Finances and Corruption in the Political Life of the Country" discusses the essence of finances and corruption.

The section discusses the importance of finance and its regulation, as well as the means of controlling public finances and management efficiency issues. Under good governance, state decisions and financial transactions are available to all stakeholders. This principle ensures the involvement of citizens in the management process and increases the efficiency of public financial management.

It also analyzes one of the main mechanisms for preventing corruption - transparent governance. The paper discusses the policy of civil service human recures and public procurement as the examples. The role of the shadow economy and corruption in the political life and development of the country is also assessed.

One of the highest risk areas for corruption is also discussed - law enforcement and the judiciary , for the control of which we consider it necessary to introduce more technological innovations, impose specific restrictions on political activities, such as: party affiliation, membership in a political party and financing of political parties.

In the same chapter the research process also assesses issues of political culture and public education

and their impact on the electoral environment, the activities of political parties and the development of democratic processes.

The **second chapter** of the thesis, "Regulation of Political Finance as a Prerequisite for the Democratic Development of a Country", discusses in details the role of political finance regulations and its impact on democratic processes in the general context of the anti-corruption activities.

In our opinion, the establishment of legislative regulations on the activities of political parties significantly contributes to the democratic development of the country, as the transparency of political finances and access to information ensure the existence of an informed voter. And the level of awareness of the public and politicians greatly determines the course of the pre-election processes and the process of forming the electoral environment.

While studying the issue, we reviewed the examples of different European countries and the picture obtained as a result of practical case studies allowed us to prepare a better formula and recommendations for the application of European countries' practices. That, in our opinion, will improve the existing regulations on political finances, as well as mechanisms to monitor the activities of political parties.

In the same chapter, the importance of political finance transparency is discussed in detail. Several methods and means are discussed to make more information available on the sources of funding for political parties and the legality of their expenditures.

We have also discussed two important issues of political finance and the fight against corruption: the risks of anonymous funding and gaining influence through the use of foreign finances. The issue includes cases of using finance offshore companies and financing political processes with cryptocurrencies.

In the **third chapter** of the thesis "Stages of political finance development in Georgia", the current system is described and analyzed, stages of historical development.

Georgia's practice has been improving over the years, but in our opinion, some problems are still observed. This needs to be changed and improved. But in the long run, we find it impossible to achieve better results with cosmetic changes, and the need for fundamental reforms has also emerged.

The same chapter also analyzes the information obtained from our research. However, it is important to note that according to the results of our research, the public does not have enough information about the funding and monitoring mechanisms of political parties. Based on the analysis and study of these issues, the third chapter includes the relevant recommendations.

The **report** provides generalized research results, findings and practical recommendations.
In our opinion the regulation of political finances has a significant impact on the fight against corruption and is of great importance for the development of democracy. Therefore, if the issues identified in the thesis are improved and the proposed recommendations are shared, an additional step will be taken to achieve the final goal in fighting political corruption.

58. სალომე კენჭოშვილი

„სახელმწიფოს ფუნქცია საქართველოში საზოგადოებრივი პასუხისმგებლობის განვითარებაში“

რეზიუმე

თანამედროვე დემოკრატია აქტიური მოქალაქის გარეშე წარმოუდგენელია. საზოგადოებრივი ძალების გააქტიურება თანამედროვე დემოკრატიული სახელმწიფოს მთავარ მოთხოვნას წარმოადგენს. ეს ყველაფერი გულისხმობს პასუხისმგებლობის განაწილებას საზოგადოებასა და სახელმწიფოს შორის. სახელწიფოსთვის მნიშვნელოვანია საჯარო ამოცანების შესრულებაში აქტიური მონაწილეობა. თანამედროვე დემოკრატიულ ქვეყნებში სახელმწიფო მმართველობაში მოქალაქეების მონაწილეობის საუკეთესო ფორმად შეიძლება მივიჩნიოთ მათი გამოკითხვები და შეკრებები. ეს შეიძლება სახელმწიფოსა და მოქალაქეებს შორის თანამშრომლობის ყველაზე მარტივ ფორმად მივიჩნიოთ, რათა მოხდეს მათ შორის დიალოგის ინსტიტუციური სახის მიცემა.

პირველ თავში - სამოქალაქო და სოციალური პასუხისმგებლობის ურთიერთკავშირი და ურთიერთგანპირობებულობა - განხილულია მოქალაქეობისა და სამოქალაქო ჩართულობის მნიშვნელობა საშუალება

მომეცა ჩამომეყალიბებინა სამოქალაქო პასუხისმგებლობის დამახასიათებელი თვისებები. ასევე განხილულია თუ რას გულისხმობს ინდივიდის, ასევე საზოგადოების სოციალური პასუხისმგებლობა. რა ობიექტური თუ სუბიექტური წინაპირობები განსაზღვრავენ მათ. რას გულისხმობს ადამიანის ნების თავისუფლება. ასევე განხილულია სოციალური პასუხისმგებლობის კლასიფიკაცია დონეების მიხედვით.

მეორე თავში - სამოქალაქო და სოციალური პასუხისმგებლობის თანამედროვე ტენდენციები - საუბარია დემოკრატიულ სახელმწიფოზე, თუ რას გულისხმობს ეს ფორმა, რომ მოქალაქეები ჩართულნი არიან გადაწყვეტილების მიღების პროცესში, მათი არჩეული წარმომადგენლის მეშვეობით. საზოგადოებაში არის მოსაზრებები, რომ ერთი ადამიანი ვერაფერს შეცვლის, რომ მისი ძალისხმევა არ იქნება დაფასებული და

არაფერი გამოუვა. აქტიური მოქალაქეობა სწორედ ამგვარ დამოკიდებულებას უარყოფს, ხაზს უსვამს ფაქტს რომ ყველა ადამიანი მნიშვნელოვანია და ერთ ადამიანსაც კი შეუძლია შეცვალოს ყველაფერი. ამის ერთ-ერთი მშვენიერი მაგალითია მარტინ ლუთერ კინგი, რომელმაც შეცვალა დამოკიდებულება შავკანიანთა მიმართ. იგი არ ელოდებოდა სხვას, რომ შემოეთავაზებინა საკუთარი უფლებებისათვის ბრძოლა. მას თავად ჰქონდა ამის სურვილი რომ რაღაც შეეცვალა. აქტიური მოქალაქეობა ნიშნავს ინიციატივის, სურვილის ქონას, ნიშნავს რომ ადამიანებს აქვთ სოლიდარობა სხვათა მიმართ, რაც აერთიანებს საზოგადოებას იდეის გარშემო. სამოქალაქო საზოგადოება თანაბრად უფრთხილდება თავისი წევრების უფლებებს და ამ გზით იცავს საკუთარ თავს და მთლიანად სახელმწიფოს.

მესამე თავში - სამოქალაქო და სოციალური პასუხისმგებლობის პრაქტიკა თანამედროვე საქართველოში - ვეცადე განმეხილა ის სიტუაცია, რომელიც ამ მიმართულებით დღეს საქართველოშია. ამისათვის საჭირო გახდა მესაუბრა ინდივიდუალურ სამოქალაქო პასუხისმგებლობაზე, როგორც სოციალური პასუხისმგებლობის შემადგენელ კომპონენტზე. აქვე მოვიყვან ჯონ ფ. კენედის ციტატას, რომელიც ვფიქრობ ძალიან მნიშვნელოვანია, ყველას ჰქონდეს გააზრებული და გათვითცნობიერებული სწორედ ინდივიდუალური პასუხისმგებლობის განვითარებისათვის - „იკითხე არა ის თუ რა შეუძლია სახელმწიფოს გააკეთოს შენთვის; იკითხე ის, თუ რა შეგიძლია შენ გააკეთო სახელმწიფოსთვის“. სწორედ ამაზე დაყრდნობით ვეცადე განმეხილა ამ თავის კომპონენტები.

აქვე ვისაუბრე იმ თემაზე, რომ საზოგადოებრივ ცხოვრებაში აქტიურ ჩართულობასა და სამოქალაქო აქტიურობაზე როდესაც საუბრობენ, რატომღაც მხედველობაში უმეტესად გულისხმობენ პოლიტიკურ ბრძოლაში ჩართულობას, რაც ნამდვილად არასწორია. მოქალაქეობრივი მონაწილეობა დემოკრატიის განვითარების პროცესებში უფრო მეტს გულისხმობს ვიდრე თუნდაც არჩევნებზე მისვლას. პიროვნების სამოქალაქო პასუხისმგებლობა მისი ცხოვრების მანძილზე ყალიბდება. მორალური ღირსების მსგავსად, პასუხისმგებლობაც მოდის ოჯახიდან და სახლიდან. პიროვნება თავისუფალია თავის ქმედებებში [კანონის ფარგლებში], თუმცა ის მზად უნდა იყოს იმისთვის, რომ მის ყოველ ქმედებას თავისი შედეგი აქვს და ის შეიძლება იყოს კარგიც და ცუდიც. როდესაც ინდივიდი ამას აცნობიერებს, ის პასუხისმგებლიანი პროვნებაა.

მეოთხე თავში - სახელმწიფოს როლი და ფუნქცია სოციალური და სამოქალაქო პასუხისმგებლობის განვითარებაში - ვსაუბრობ იმაზე, თუ რა

როლი აკისრიათ სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციებს, არასამთავრობო ორგანიზაციებს და კერძო სექტორს დღევანდელ მსოფლიოში. განხილულია თუ რა არის წარმატებული სახელმწიფოს კრიტერიუმი და ინსტრუმენტი. როგორც მმართველობის ფორმა, „ჩართული მმართველობის“ კონცეფცია ჯერ კიდევ არ არის სრულად

რეალიზებული უმეტესი ქვეყნების არსებულ პოლიტიკურ კულტურაში. ზოგიერთი ამტკიცებს, რომ ხელისუფლებისა და მოქალაქის ჩართულობა ფუნდამენტურად პოლიტიკური აქტივობაა და შესაბამისად, საზოგადოებაში „ჩართული მმართველობის“ მიდგომის დანერგვას სჭირდება ძლიერი ნორმატიული ელემენტი, როგორც ამოსავალი წერტილი, რომელიც მოიცავს, ძირითადად, პოლიტიკური თანასწორობის დემოკრატიულ იდეალებს და საზოგადოებრივი სიკეთე. ეს მიდგომა მოქალაქეებს აძლევს თანაბარ მონაწილეობას წარმომადგენლობით დემოკრატიაში და აძლევს შესაძლებლობას ჩამოაყალიბონ საზოგადოებრივი ინტერესები. როგორც მიდგომა, მოსალოდნელია, რომ ჩართული მმართველობა საშუალებას მისცემს პოლიტიკური, ადმინისტრაციული და სამოქალაქო ინტერესების გამოხატვას და კოორდინაციას პოლიტიკის თანმიმდევრულობის, სოციალური სამართლიანობის, თანასწორობისა და მდგრადი განვითარების მისაღწევად.

დასკვნაში განვაზოგადე კვლევის პროცესში მიღებული შედეგები. დავინახეთ, რომ პიროვნების ადგილი და როლი საზოგადოებაში განისაზღვრება თავად საზოგადოების თავისებურებებიდან გამომდინარე. ღია, პროგრესულ, დემოკრატიულ საზოგადოებაში ადამიანს, პიროვნებას აქვს შესაძლებლობა, საკუთარი ადგილი და როლი თავადვე განსაზღვროს, იმ სურვილებისა და მიზნების მიხედვით, რაც მან თავად დაისახა. ასეთ საზოგადოებაში ადამიანი უფრო ბედნიერია - ის ცხოვრობს საკუთარი შეხედულებებით, პატივს სცემს სხვის შეხედულებებს და სხვებიც პატივს სცემენ მის არჩევანს. ეს არ ნიშნავს, რომ პროგრესული საზოგადოება უარყოფს წინაპრების ტრადიციებს ან პატივს არ სცემს მათ. პირიქით, თავისუფალი ადამიანებისგან შემდგარ საზოგადოებაში ტრადიციები და ღირებულებები უფრო ძვირფასი და დაცულია, ვინაიდან ადამიანები მათ დაცვას საკუთარი ნებით ირჩევენ, აღიარებენ მხოლოდ იმ ტრადიციებს, რომლებიც მათ განვითარებას, თავისუფლებას თუ კეთილდღეობას უწყობს ხელს და უარს ამბობენ შემბოჭავ, მოძველებულ და პიროვნების დამთრგუნავ წეს-ჩვეულებებზე.

მოქალაქეებზე ორიენტირებული სერვისები საჯარო სამსახურის ყველაზე ფუნდამენტური მახასიათებელი უნდა იყოს მისი ვალდებულება ემსახუროს მოქალაქეებს საზოგადოებრივი სიკეთის წინსვლის მიზნით. თავისი მისიის ერთგული საჯარო სამსახური აღიარებული უნდა იყოს სერვისების მუდმივი გაუმჯობესებით და მოქალაქეებისადმი პატივისცემით, რომელსაც ემსახურება. ის უნდა იყოს ლიდერი საუკეთესო პრაქტიკის შესწავლაში და უნდა უზრუნველყოს კოორდინირებული და ინტეგრირებული სერვისები დეპარტამენტებსა და სააგენტოებს შორის. გარდა ამისა, მან უნდა გამოიყენოს თანამედროვე საინფორმაციო და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების ძალა, რათა მოქალაქეებმა შეძლონ დაიბრუნონ თავიანთი დემოკრატიული ინსტიტუტები და მიიღონ წვდომა მთავრობაზე საკუთარი პირობებით და საჭიროებების შესაბამისად. ერთი სიტყვით, საჯარო სამსახურმა პირველ ადგილზე უნდა დააყენოს მოქალაქეები, თუმცა ყველამ ვიცით, რომ ეს ყოველთვის ასე არ არის. გარდა ამისა ამ ყველაფრის მისაღწევად, თვითონ მოქალაქის ჩართულობა და აქტიურობა არის უმნიშვნელოვანესი, წარმოუდგენელია სერვისის მიმწოდებელი მუშაობდეს ეფექტურად, თუ სერვისის მომთხოვნს არ აქვს ასეთი მოთხოვნილება. ასეთ შემთხვევაში მოთხოვნილი და მიწოდებული სერვისის ხარისხი ერთმანეთზეა დამოკიდებული. შესაბამისად სერვისის მომთხოვნი, უნდა ხასითდებოდეს მაღალი სოციალური თუ სამოქალაქო პასუხისმგებლობით, რომ ურთიერთობა იყოს ხარისხიანი.

Salome Kenchoshvili

„The Function of the State in the Development of Public Responsibility“

Abstract

Modern democracy is unthinkable without active citizens. The activation of social forces is a major requirement of a modern democratic state. It all involves the division of responsibilities between society and the state. Active participation in the performance of public tasks is important for the state. In modern democracies, the best form of citizen participation in government can be considered their polls and meetings. This can be considered as the simplest form of cooperation between the state and the citizens to create an institutional form of a dialogue between them.

The first chapter, "The Relationship between Civic and Social Responsibility and Reciprocity," discusses the importance of citizenship and civic engagement and allowed me to develop the characteristics of civic responsibility. It also discusses what is meant by "social responsibility" for the individual as well as society. What objective or subjective preconditions define them? What is meant by "human freedom of will?" The classification of social responsibility according to levels is also discussed.

"Modern Trends in Civil and Social Responsibility," the second chapter, examines the democratic state of what it means for citizens to participate in decision-making through their elected representative. There are opinions in society that one person cannot change anything, that his efforts will not be appreciated and nothing will succeed. Active citizenship rejects just such an attitude, emphasizing the fact that all people are important and that even one person can change everything. One fine example of this is Martin Luther King, Jr., who changed his attitude toward blacks. He did not expect anyone else to offer to fight for his rights. He had the desire to change something. Active citizenship means having the initiative and the desire. It means that people have solidarity with others, which unites the community around the idea. Civil society equally protects the rights of its members and, in this way, protects itself and the state as a whole.

In the third chapter, "The Practice of Civic and Social Responsibility in Modern Georgia," I tried to discuss the situation in this direction in Georgia today. This necessitated talking to the individual about civil liability as an integral component of social responsibility. Here I quote John F. Kennedy's quote, which I think is very important for everyone to be thoughtful and aware of the development of individual responsibility: "Do not ask what the state can do for you;" Ask him what you can do for the state." It is on this basis that I have tried to discuss the components of this chapter.

For some reason, when they talk about active involvement in public life and civic activism, they mostly mean involvement in politics, which is wrong. Civic participation in the development of democracy means more than even going to the polls. A person's civil liability is formed during his or her lifetime. Like moral dignity, responsibility also comes from family and home. A person is free in his actions [within the law], but he must be prepared for the fact that his every action has its consequences and he can be both good and bad. When an individual realizes this, they are responsible for procrastination.

In the fourth chapter, "The Role and Function of the State in the Development of Social and Civic Responsibility," I talk about the role of civil society organizations, non-governmental organizations, and the private sector in today's world. What is the criterion and tool of a successful state discussed? As a form of government, the concept of "involved governance" is not yet fully realized in the existing political culture of most

countries. Some argue that government-citizen engagement is a fundamentally political activity, and therefore the introduction of an "inclusive governance" approach in society needs a strong normative element as a starting point, embracing mainly democratic ideals of political equality and the public good. This approach gives citizens equal participation in a representative democracy and enables them to formulate public interests. As an approach, it is expected that involving governance will enable the expression, coordination, and coordination of political, administrative, and civic interests to achieve policy coherence, social justice, equality, and sustainable development.

In the conclusion, I generalized the results obtained in the research process. We have seen that the place and role of the individual in society are determined by the peculiarities of society itself. In an open, progressive, and democratic society, a person has the opportunity to define his place and role, according to the desires and goals that he has set for himself. In such a society, a person is happier because he lives by his views, respects the views of others, and others respect his choices. This does not mean that a progressive society rejects or respects the traditions of its ancestors. Conversely, in a society of free people, traditions and values are more precious and protected because people choose to protect them voluntarily, recognizing only those traditions that promote their development, freedom, or prosperity and rejecting restrictive, outdated, and depressing customs.

Citizen-centered services the most fundamental characteristic of a civil service should be its obligation to serve citizens in the pursuit of the public good. A public service committed to its mission must be recognized for its continuous improvement of services and respect for the citizens it serves. It should be a leader in best practice studies and should provide coordinated and integrated services between departments and agencies. In addition, it must use the power of modern information and communication technologies to enable citizens to regain access to their democratic institutions and gain access to government on their terms and needs. In short, the public service should put citizens first, although we all know that this is not always the case. In addition to achieving all this, the involvement and activity of the citizen himself is crucial. It is inconceivable for a service provider to work effectively if the service requester does not have such a need. In such a case, the quality of the requested and supplied services depends on each other. Accordingly, the service requester must be characterized by high social or civil responsibility for the relationship to be of quality.

59. ვალერიან ჩანჩიბაძე

„ციფრული ტრანსფორმაცია, როგორც ელექტრონული მმართველობის განვითარების საფუძველი საქართველოში (პრობლემები და გადაჭრის გზები)“

რეზიუმე

ოცდამეერთე საუკუნეს ციფრული რევოლუციის ეპოქას უწოდებენ, რომლის განვითარებამაც ხელი შეუწყო ელექტრონული სერვისების გაუმჯობესებას და ელექტრონული მმართველობის დანერგვის პროცესს. ამ ეპოქის ძირითადი მახასიათებელი ციფრული პოლიტიკაა, რაც სოციალურ-ეკონომიკური პროცესების ადამიანზე ორიენტირებული მოდელების შემუშავებას ითხოვს.

თანამედროვე სამყაროში განსაკუთრებით ფასობს გადაწყვეტილების ოპერატიულად მიღება და გამოწვევებზე მყისიერი რეაგირება. ელექტრონული სისტემების ძირითადი დანიშნულება მონაცემთა ელექტრონიზაციის გზით აღრიცხვიანობის და ანგარიშგებისთვის საჭირო ინფორმაციის მოწესრიგებაა, რის საფუძველზეც მართვის პროცესში არსებული სიტუაციის შეფასებისა და ადეკვატური გადაწყვეტილების მიღების პროცესი ერთმნიშვნელოვნად მარტივდება.

ელექტრონული სერვისები მმართველ სუბიექტს საშუალებას აძლევს დროის კონკრეტულ მონაკვეთში მიიღოს ინფორმაცია რესურსების შესახებ და მათი ანალიზის საფუძველზე დაგეგმოს შესაბამისი ღონისძიებები. აღნიშნული პროცესი მუდმივად საჭიროებს ციფრულ ტრანსფორმაციას, რომელიც მჭიდრო კავშირშია სოციალურ-ეკონომიკური სისტემების,

ელექტრონული სერვისიზაციის, ელექტრონული საქმისწარმოების და დისტანციურად გადაწყვეტილების მომზადების ტექნოლოგიასთან. ამ პროცესის თავისებურება IT სპეციალისტების მონაწილეობაა სოციალურ-ეკონომიკური პროცესების მართვაში. მიუხედავად იმისა, რომ მათი ღირებულებები, კომუნიკაციის სტილი ან ხედვა შესაძლოა არ ემთხვეოდეს ერთმანეთს, სიტუაციის შეფასება, ტექნიკური და სტრატეგიული გადაწყვეტილებების ერთობლივი მომზადება ელექტრონული მმართველობის მნიშვნელოვანი ელემენტია. დღესდღეობით, პრობლემას წარმოადგენს საჯარო მართვის სფეროში კონკრეტული სერვისის გაციფრულებისა და შემდგომში მისი დაცულობის უზრუნველყოფის მექნიზმების დროში აცდენის პროცესი. ამ პრობლემის დაძლევა ციფრული ტრანსფორმაციისა და კიბერუსაფრთხოების ერთმანეთთან თავსებადობის კონცეფციაზე გადის, რომელსაც ტრანსფორმირებული მართვის სისტემა უნდა დაეყრდნოს.

ნაშრომში მოცემულია ციფრული ტრანსფორმაციის არსი, შესწავლილია მისი როლი ელექტრონული მმართველობის განვითარების სისტემაში. გაანალიზებულია ციფრული ტრანსფორმაციის თეორიის საკვანძო საკითხები სოციალ-ეკონომიკური განვითარების სისტემაში. განზოგადებულია საერთაშორისო პრაქტიკა და საქართველოს ციფრული ტრანსფორმაციის თავისებურებები ელექტრონული მმართველობის პირობებში. გამოვლენილია ციფრული ტრანსფორმაციის წანამძღვრები, შერჩეულია ტრანსფორმაციის უზრუნველყოფის ინსტრუმენტები, სცენარული მიდგომის მეთოდების საშუალებით შემუშავებულია ციფრული ტრანსფორმაციის პროცესის მართვის თეორიული მოდელი.

პრობლემის იდენტიფიცირებისა და გადაჭრის გზების ტენდენციების გამოსავლენად ჩატარებულია თვისებრივი და რაოდენობრივი კვლევა. გაანალიზებულია საქართველოს საჯარო სექტორში ციფრული ტრანსფორმაციის არაეფექტურობის საფუძვლები.

თანამშრომლების მოტივაციის და კვალიფიკაციის ნაკლებობა (37.1%) ფუნქცია-მოვალეობების ბუნდოვანი განაწილება (24,5%), პროფესიული განვითარების ხელშეწყობის ნაკლებობა (19,9%) და ელექტრონული სერვისების განვითარების დაბალი დონე (17,9%) ის მნიშვნელოვანი პრობლემებია, რაც რესპონდენტებმა 10 ძირითადი გამოწვევიდან დააფიქსირეს. აღნიშნული კვლევის მიხედვით შეფასდა ელექტრონული სისტემების მიმართ საჯარო მოხელეების დამოკიდებულების არსებული მდგომარეობა. ამასთან, საზოგადოების დაკვეთა გამოჩნდა ელექტრონული სერვისების არსებობასთან დაკავშირებულ კითხვებში. მოქალაქეთა დიდ ნაწილს (82,1%) მიაჩნია, რომ ელექტრონული სერვისების განვითარება არის საჯარო სფეროში მართვის ეფექტურობის მაჩვენებელი. აქედან გამომდინარე, უპირველესი ამოცანაა ელექტრონული სერვისების შექმნის, დანერგვის და ინტეგრაციის პროცესში ჩართული პერსონალის ფუნქცია-მოვალეობებისა და პასუხისმგებლობების გამიჯვნა, თანამედროვე მართვის მეთოდოლოგიების გამოყენება, მომხმარებლებთან უკუკავშირის სისტემის გააქტიურება.

საქართველოს თავდაცვის სამინისტროდან გამოთხოვილ ინფორმაციაზე დაყრდნობით შესწავლილია ელექტრონული დოკუმენტბრუნვის სისტემის (Eflow) დანერგვამდე და დანერგვის შემდგომ არსეული მდგომარეობა. ეს სისტემა სტრუქტურულ ერთეულებში ინფორმაციის გაცვლის, ამოცანების დელეგირების და კორესპონდენციის საშუალებას იძლევა. ის აწესრიგებს საქმისწარმოების პროცესს, ამარტივებს კომუნიკაციას და ზოგავს მატერიალურ რესურსს. მონაცემთა შესწავლით დადგინდა რომ Eflow-მ დანერგვიდან დოკუმენტბრუნვის წარმადობა დაახლოებით 4-ჯერ გაზარდა. სიღრმისეულმა ინტერვიუებმა და ინფორმაციის სტატისტიკურმა ანალიზმა გვაჩვენა, რომ გამართული პროგრამული უზრუნველყოფით და თანამშრომელთა გადამზადებით პროცესი არ სრულდება. აუცილებელია მუდმივად მოხდეს განახლება და გამოწვევებზე მორგება. სწორად დაგეგმილ ელექტრონულ მმართველობას აქვს სერვისების

ეფექტურად მიწოდებისა და მართვის ქმედუნარიანობის პოტენციალი.

ელექტრონული მმართველობის ეფექტურობის მისაღწევად, Agile მეთოდოლოგიის საფუძველზე შემუშავებულია ციფრული ტრანსფორმაციის მართვის თეორიული მოდელი. მოდელი კროსფუნქციური გუნდის არსებობას და მართვის პროცესში პასუხისმგებლობაზე ორიენტირებული ფუნქციების სტანდარტიზებას გულისხმობს. აგრეთვე, ამოცანები შედარებით მცირე აქტივობებზე და შესრულების დროზე არის გათვლილი. მნიშვნელოვანია არსებობდეს სუბიექტი, რომელიც ტექნოლოგიური პროცესებით გამოწვეული დაბრკოლებების გადალახვაში დაეხმარება საჯარო მმართველებს, პასუხისმგებელი იქნება პროცესების დახვეწაზე, აჩქარებასა და მოდერნიზებაზე. აგრეთვე, შეუძლია პროცესთან დაკავშირებული რისკების იდენტიფიცირება, შეფასება და მათზე რეაგირების გეგმის შემუშავება ფორმალიზებული და სისტემატიზირებული მიდგომით.

მოდელის ძირითად ელემენტებს წარმოადგენს:

- ციფრული ტრანსფორმაციის მთავარი ოფიცერი (მინისტრის მოადგილის რანგი) თითოეულ სამინისტროში (CDTO);
- სამთავრობო სათათბირო ორგანო პრემიერ-მინისტრთან გაზრდილი საკოორდინაციო ფუნქციებით;
- სამართლებრივი უზრუნველყოფა და ერთიანი ჩარჩო სახელმძღვანელოები (framework);
- სახელმწიფო სერვისების ციფრული პლატფორმების დანერგვა;
- IT სამუშაო უნარ-ჩვევების მუდმივი სწავლება-გადამზადება;
- კერძო-საჯარო თანამშრომლობის გაღრმავება;

Valerian Chanchibadze

„Digital Transformation as a Basis for Development of E-Governance in Georgia (Challenges and the Ways to Solve)“

Abstract

21st century is the period of digital revolution, which enhanced the improvement of electronic services and therefore creation of electronic government. A key characteristic of this era is digital politics, requiring the development of human-centered models of socioeconomics processes.

The operative decision-making and instant responses to challenges represent the matter of the utmost importance in the modern society. The main purpose of electronic systems through the digitalization is to organize the information necessary for recording and reporting, creating the simplified basis of assessing the current situation adequately and making the right decisions.

The electronic services and their reporting functionality allow management to obtain information regarding the resources timely and plan the future based on analysis. This process is in the need of constant digital transformation, which is closely linked to socio-economic system, electronic services, electronic document management systems and remote decision-making processes. The characteristic of this process is the participation of IT specialists in the management of socio-economic processes. Although their values, communication style or outlook may not match to management, the situation assessment, and preparation of technical and strategic solutions are key elements of effective e-governance. Nowadays, in the field of public administration, the main challenge is that the process of digitalization of a specific service and ensuring the protection can’t be done simultaneously. The solution of this problem can be found in the concept of digital transformation and cyber security compatibility that must serve as a basis for the transformed management.

The paper presents the essence of digital transformation and its role in the development of e-government system. The key issues of the digital transformation theory in the system of socioeconomic development are analyzed. International best practices and characteristics of digital transformation of Georgia in the conditions of e-governance are generalized. The basics of digital transformation are identified, tools for ensuring

transformation are selected, and a theoretical model for managing digital transformation process is developed through the scenario approach.

Qualitative and quantitative research has been conducted in order to highlight the trends regarding problem identification and solution providing. According to this research, we have analyzed the basics of the inefficiency of digital transformation in the Georgian public sector.

Lack of stuff motivation and qualifications (37.1%), vague distribution of functions (24,5%), lack of support in professional development (19,9%) and low level of development of e-services (17,9%) are significant problems that were among those 10 main challenges mentioned by the respondents The research assessed the current attitudes and perceptions of public servants towards electronic systems. However, demand from the society appeared in questions about the availability of e-services. The majority of respondents (82,1%) believes that the development of e-services is an indicator of management efficiency in the public sector. Therefore, the primary task is to separate the functions and responsibilities of the personnel which are involved in the process of creating, implementing and integrating e-services, to use modern management methodologies, to improve the user feedback system.

Based on the information requested from the Ministry of Defense of Georgia, situation before and after introduction of the electronic document management system (Eflow) has been studied. This system allows the exchange information in the units, delegation of tasks and correspondence. It regulates the case management process, simplifies communication and saves material resources. Research of the data showed that Eflow has increased document movement process about 4 times. In-depth interviews with experts and statistical analysis showed that the process is not completed with the properly running software and trained staff. It is necessary to constantly update and adapt to the challenges. Properly planned e-governance has the potential to effectively deliver and manage services.

To achieve the efficiency of a e-governance, a theoretical model of digital transformation has been developed based on agile methodology. The model implies the existence of a cross-functional team and the standardization of responsibility-oriented functions in the management process. Also, tasks are designed for relatively small activities and deadlines. It is important to have an entity that will help public administrators to overcome the obstacles caused by technological processes, will be responsible for refining, accelerating and modernizing processes. It can also identify and evaluate the risks, and develop a process-related risk plan with a formalized and systematic approach.

The main elements of the model are:

- Chief digital transformation officer in each ministry (level of deputy minister);
- A governmental deliberative body with high coordination functions with Prime Minister;
- Legal support and unified guidelines (framework);
- Implemented digital platforms for public services;
- Continues training of IT skills;
- Strengthen public-private cooperation;

60. მარიამ ღირსიაშვილი

„საჯარო სექტორის ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტებისა (IPSAS) და ფინანსური ანგარიშგების საერთაშორისო სტანდარტების (IFRS) გავლენა საქართველოს საფინანსო სექტორზე“

რეზიუმე

ნაშრომი - „საჯარო სექტორის ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტებისა (IPSAS) და ფინანსური ანგარიშგების საერთაშორისო სტანდარტების (IFRS) გავლენა საქართველოს საფინანსო სექტორზე.” შედგება შესავლისაგან, ლიტერატურის მიმოხილვისაგან, სამი თავისა და დასკვნისგან.

შესავალში წარმოდგენილია თემის მნიშვნელობა როგორც კერძო ასევე საჯარო სექტორში.

ანალიტიკურ ნაწილში მოცემულია დასკვნები, რომლებიც გამოტანილია სტატისტიკური

ინფორმაციის დამუშავების შედეგად. სწორედ ამ დასკვნების შედეგაც პასუხის გაცემა ხდება საკვლევ კითხვაზე. ნაშრომის პირველი თავი ჩაშლილია სამ ქვეთავად.

პირველი თავში განხილულია ფინანსური ანგარიშგების საერთაშორისო სტანდარტებისა და მისი მიღების მიზეზები განვითარებად ქვეყნებში. პირველი და მეორე ქვეთავები ეხება ფინანსური აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტების დანერგვას საჯარო და კერძო სექტორში, ხოლო მესამე თავში წარმოდგენილია ინფორმაცია გასულ წლებში საქართველოში განხორციელებული საკანონმდებლო ცვლილებების შესახებ. მეორე ქვეთავი მთლიანად ეხება საერთაშორისო პარტნიორობის ფარგლებში IPSAS და IFRS სტანდარტების დანერგვის მნიშვნელობას.

მეორე თავი შედგება სამი ქვეთავისგან, პირველ ქვეთავში ყურადღება ეთმობა სტანდარტების ანალიზს, ხოლო მეორე ქვეთავში წარმოადგენილია ფინანსური ანგარიშგების მნიშვნელობა მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღებისას. მესამე ქვეთავი ეთმობა საჯარო სექტორში ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტების დანერგვის პროცესს და ეფექტიანობას, ასევე რეფორმებსა და IPSAS-ის როლს. მესამე ქვეთავში შედარებულია IPSAS და IFRS სტანდარტები, სადაც შეხვდებით მსჯელობებს სტანდარტების დანერგვის შედეგად მიღწულ ჰარმონიზაციაზე.

მესამე თავი სრულად ეთმობა საჯარო სექტორის ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორის სტანდარტებს. თავი შედგება სამი ქვეთავისგან, რომელშიც წარმოდგენილია პრაქტიკული ინფორმაცია ფულადი სახსრების მოძრაობის შესახებ ანგარიშგებაზე, სააღრიცხვო პოლიტიკის ცვლილებებსა და სააღრიცხვო შეფასებებზე, ყურადღება ასევე ეთმობა ანგარიშგების თარიღის შემდგომ მოვლენებს, რომლის შესახებ გამჟღავნებული ინფორმაციას მნიშვნელოვანი ადგილი უჭირავს დაინტერესებული მხარეების მიერ გადაწყვეტილების მიღების პროცესში.

ნაშრომში წარმოდგენილია სამეცნიერო წყაროების და კვლევების ანალიზის შესახებ ინფორმაცია, რომლებზე დაყრდნობითაც ვიგებთ, რომ სტანდარტების დანერგვის პროცესი და მისგან მიღებული შედეგების მართვა, ორგანიზაციების მიერ სტანდარტების გამოყენებასა და ანგარიშგების სამართლიან წარდგენაზეა დამოკიდებული. ვინაიდან ნაშრომში მოცემული ინფორმაცია ძირითადად ეხება კერძო კომპანიებსა და საჯარო სექტორის ორგანიზაციებს გამჟღავნებული არ არის ინფორმაცია კონკრეტული ორგანიზაციების შესახებ.

ნაშრომი არის მცდელობა ემპირიულად განიხილოს საჯარო სექტორის დარიცხვის მეთოდით აღრიცხვის რეფორმების როლი და მნიშვნელობა IPSAS-ის კონცეპტუალური კუთხით, თეორიასა და პრაქტიკას შორის შუალედში. ნაშრომი მიზნად ისახავს საჯარო სექტორის დარიცხვის მეთოდით აღრიცხვის რეფორმების ეფექტების შესწავლას ძირითადად ანგარიშვალდებულებისა და გადაწყვეტილების მიღების პერსპექტივიდან. ნაშრომში ძირითად კითხვად წარმოდგენილია თუ როგორ იმოქმედებს IPSAS-ის მსგავსი რეფორმები ანგარიშვალდებულებასა ან გადაწყვეტილების მიღებაზე და რამდენად ძლიერი იქნება სტანდარტების გავლენა. გარდა ამისა, ვინაიდან IPSAS-ის მსგავსი რეფორმების ხარჯები უფრო აშკარაა ვიდრე სარგებელი, მნიშვნელოვანია IPSAS-ის მსგავსი რეფორმების პოტენციური სარგებელის წარმოჩენის მიზნით მისი გავლენების შესწავლა. საერთაშორისო ორგანიზაციები, როგორიცაა მსოფლიო ბანკი ან სავალუტო ფონდი, მუდმივად ხელს უწყობენ IPSAS-ების მიღებას. თუმცა, ინსტიტუციური რეფორმების დაფინანსება, როგორიცაა IPSAS-ების განხორციელება, სავარაუდოდ, კონკურენციას გაუწევს სხვა საპროექტო წინადადებებს, როგორიცაა ინფრასტრუქტურული პროექტები. ვინაიდან ასეთ პროექტებს შესაძლოა უფრო „ხელშესახები“ სარგებელი მოჰყვეს გრძელვადიან პერსპექტივაში, ვიდრე სტანდარტების დანერგვის შედეგად მისაღები სარგებელი.

ნაშრომი მიზნად ისახავს მიმდინარე კვლევების შემდგომ დაკვირვებას, სტანდარტების განხორციელების ეფექტებზე დაკვირვებას.

ნაშრომი პასუხს სცემს შეკითხვებს IPSAS-ის მსგავსი რეფორმების ხარისხობრივი სარგებელის შესახებ. მეორე თავში ნაშრომი ყურადღებას ამახვილებს IPSAS-ების განხორციელების ეფექტებზე შვეიცარიაში. კვლევა ორიენტირებულია შვეიცარიის

სახელმწიფოების გარშემო, რომლებიც ამჟამად განხორციელებულია IPSAS-ის მსგავსი რეფორმებით. მეორე თავი ასევე ორიენტირებულია IPSAS-ების საერთაშორისო მიღებაზე, კვლევა ჩატარებულია გაეროს ორგანიზაციებებზე და OECD-ის შერჩეულ წევრ ქვეყნებზე.

ნაშრომის ოთხი ძირითადი მიზანია:

მიზანი I: შვეიცარიის სუბეროვნულ კონტექსტში გადაწყვეტილების მიღებაზე IPSAS-ის განხორციელების გავლენის შესწავლა

პირველი, ეს ნაშრომი აფასებს დარიცხვის მეთოდით აღრიცხვის გავლენას ფინანსურ ანგარიშგებაზე და განიხილავს, თუ როგორ იმოქმედა ამ ახალმა ინფორმაციამ გადაწყვეტილების მიღების პროცესებზე შვეიცარიის კონტექსტში. ამრიგად, ორი კვლევის საკითხი რჩება ყურადღების ცენტრში:

- როგორ იმოქმედა შვეიცარიის სახელმწიფო დონეზე საჯარო სექტორის დარიცხვის მეთოდით აღრიცხვის სხვადასხვა რეფორმებმა ფინანსური ანგარიშგების ინფორმაციაზე?
- როგორ იმოქმედა ფინანსური ინფორმაციის ცვლილებამ გადაწყვეტილების მიღების მთლიან პროცესებზე?

მიზანი II: შვეიცარიის სუბნაციონალურ კონტექსტში ანგარიშვალდებულებაზე IPSAS-ების განხორციელების გავლენის შესწავლა

ეს ნაშრომი აფასებს IPSAS-ის მსგავსი რეფორმების გავლენას მემკვიდრეობის აქტივების ფინანსურ ანგარიშგებაზე შვეიცარიის სუბეროვნულ კონტექსტში. შეიძლება ვივარაუდოთ, რომ შვეიცარიის სახელმწიფოები, რომლებიც ანგარიშგებას წარადგენენ აღრიცხვის რეჟიმებით, როგორიცაა IPSASs, სავარაუდოდ მიაწვდიან უფრო ამომწურავ ინფორმაციას მემკვიდრეობის აქტივების შესახებ ანგარიშვალდებულებისა და გამჭვირვალობის პრინციპების შესასრულებლად (იხ. მაგალითად: Christiaens, et al., 2012; Aversano and Christiaens, 2014). აქედან გამომდინარე, კვლევის ეს მიზანი მიზნად ისახავს გაიგოს IPSAS-ების განხორციელების ეფექტი გამჭვირვალობასა და ანგარიშვალდებულებაზე მემკვიდრეობის აქტივების ანგარიშგების მაგალითის გამოყენებით.

მიზანი III: სსბასს-ების განხორციელების გავლენის შესწავლა გაეროს სისტემის ორგანიზაციების ფინანსურ ანგარიშგებაზე

მესამე, ეს ნაშრომი ასახავს ძირითად ბუღალტრულ შედეგებს გაეროს სისტემის 24-ვე ორგანიზაციის სტანდარტების განხორციელების შემდეგ. ამ კონტექსტში, ის ცდილობს მიმოიხილოს ფინანსური ანგარიშგების განვითარება და აღწეროს სსბასს-ების განხორციელების პროცესი გაეროს სისტემის ორგანიზაციებში, შეიმუშაოს ძირითადი ბუღალტრული საკითხები IPSAS-ების დანერგვის შემდეგ და განიხილოს IPSAS-ების განხორციელების გავლენა შემოსავლების აღიარებაზე.

მიზანი IV: OECD-ის წევრი ქვეყნების შერჩეული ქვეყნების კონსოლიდირებულ ფინანსურ ანგარიშგებაზე სტანდარტების განხორციელების ზემოქმედების შესწავლა

და ბოლოს, ეს ნაშრომი განიხილავს IPSAS-ის მსგავსი რეფორმების გავლენას OECD-ის შერჩეული წევრი ქვეყნების CFS-ზე. კერძოდ, ის ცდილობს უპასუხოს შემდეგ კვლევის კითხვებს:

- რა არის CFS-ის გავრცელება OECD-ის ქვეყნებში?
- კონსოლიდაციის რომელი მეთოდები გამოიყენება?
- არის თუ არა მათზე რაიმე ზეგავლენა კონსოლიდაციის ფარგლების განსაზღვრის სახელმძღვანელო პრინციპებით ან CFS-ის მიზნის მიხედვით?

ოთხივე მიზანი ეხება სტანდარტების განხორციელების ფუნდამენტურ და პრაქტიკულად მნიშვნელოვან საკითხებს. მიზანი I განიხილავს საკითხს, თუ როგორ შეიძლება სტანდარტებმა წვლილი შეიტანონ ფინანსური ანგარიშგების განვითარებაში და როგორ აისახება ეს მოვლენები გადაწყვეტილების მიღების პროცესებზე. მიზანი II ყურადღებას ამახვილებს იმაზე, თუ როგორ ახერხებენ სტანდარტები, წაახალისონ საჯარო სექტორის ერთეულები, მიაწოდონ ინფორმაცია კომპლექსურ რესურსებზე, როგორიცაა მემკვიდრეობის აქტივები, მათი ანგარიშვალდებულების მიზნების შესასრულებლად. III მიზანი ეხება იმას, თუ როგორ შეიძლება სტანდარტების

დანერგვამ მეტი დეტალური შესწავლის ობიექტი გახადოს ორგანიზაციაში შემოსული ფულადი ნაკადები. IV მიზანი ორიენტირებულია იმაზე, თუ როგორ შეიძლება გაზარდოს ანგარიშვალდებულება და გააუმჯობესოს გადაწყვეტილების მიღება სსბასს-ის ფარგლებში CFS-ის განვითარებამ.

Mariam Girsiashvili

„International Public Sector Accounting Standards (IPSAS) and International Financial Reporting Standards (IFRS) on the Georgian Financial Sector“

Resume

The introduction Thesis - "Impact of International Public Sector Accounting Standards (IPSAS) and International Financial Reporting Standards (IFRS) on the Georgian financial sector." It consists of an introduction, a literature review, three chapters, and a conclusion.

The introduction presents the importance of the topic in both the private and public sectors.

The first chapter discusses International Financial Reporting Standards and the reasons for its adoption in developing countries. The first and second subsections refer to the introduction of international financial accounting standards in the public and private sectors, while the third chapter presents information on the legislative changes implemented in Georgia in recent years. The second subsection deals entirely with the importance of implementing IPSAS and IFRS standards within the framework of international partnerships.

The second chapter consists of three subsections, the first subsection focuses on the analysis of standards, and the second subsection presents the importance of financial reporting in management decisions. The third subsection focuses on the process and effectiveness of the implementation of international accounting standards in the public sector, as well as the role of reforms and IPSAS. The third section compares the IPSAS and IFRS standards, where you will find discussions on the harmonization achieved through the introduction of the standards.

The third chapter is fully devoted to International Public Sector Accounting Standards. The chapter consists of three subsections, which present practical information on cash flow statements, accounting policy changes and accounting estimates, as well as post-reporting events, about which disclosed information plays an important role in the decision-making process by stakeholders.

The paper presents information on the analysis of scientific sources and studies, based on which we learn that the process of implementing standards and managing the results obtained from it, depends on the use of standards by organizations and the fair presentation of reporting. As the information in this paper is mainly related to private companies and public sector organizations, no information about specific organizations is disclosed.

The aim of the paper is to further follow the current studies, to observe the effects of the implementation of the standards.

The paper answers questions about the qualitative benefits of IPSAS-like reforms. The second chapter focuses on the effects of IPSAS implementation in Switzerland. The study focuses on the Swiss states currently implementing IPSAS-like reforms. The second chapter also focuses on the international acceptance of IPSAS, with a survey of UN agencies and selected OECD member countries.

The four main objectives of the paper are:

Objective I: To study the impact of IPSAS implementation on decision-making in the Swiss sub-national context

First, this paper assesses the impact of accrual accounting on financial statements and discusses how this new information has affected decision-making processes in the Swiss context. Thus, two research issues remain in the spotlight:

How have the various public sector accounting accounting reforms at the Swiss state level affected financial reporting information?

• How has the change in financial information affected the overall decision-making process?

Objective II: To study the impact of IPSAS implementation on accountability in the Swiss subnational context

This paper assesses the impact of IPSAS-like reforms on the financial reporting of heritage assets in the Swiss sub-national context. It can be assumed that Swiss states reporting under accounting regimes such as IPSASs are likely to provide more comprehensive information on legacy assets in compliance with the principles of accountability and transparency. Therefore, the aim of this study is to understand the impact of IPSAS implementation on transparency and accountability using the example of legacy asset reporting.

Objective III: To study the impact of the implementation of IPSASs on the financial reporting of UN system organizations

Third, this paper reflects the key accounting implications of meeting the standards of all 24 UN system organizations. In this context, it seeks to review the development of financial reporting and describe the implementation of IPSASs in the UN system, develop key accounting issues since the introduction of IPSAS, and consider the impact of IPSAS implementation on revenue recognition.

Objective IV: To study the impact of the implementation of the standards on the consolidated financial statements of selected OECD member countries

All four objectives address the fundamental and practically important issues of implementing the standards. Objective I discuss how standards can contribute to the development of financial reporting and how these developments affect decision-making processes. Objective II focuses on how standards manage to encourage public sector entities to provide information on complex resources, such as heritage assets, to meet their accountability objectives. Objective III addresses how the introduction of standards can make the cash flows flowing into the organization more objectively. Objective IV focuses on how accountability can be enhanced and improved decision-making through the development of the CFS within the IPSAS.

Conclusion. The results of the research have been analyzed and practical recommendations have been presented.

61. მანუჩარ ჯაგოდნიშვილი

„ქ. თბილისის მუნიციპალური საფინანსო მენეჯმენტის სრულყოფის ასპექტები“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი – „ქ. თბილისის მუნიციპალური საფინანსო მენეჯმენტის სრულყოფის ასპექტები” – შედგება შესავლის, სამი თავის, 8 ქვეთავისა და დასკვნისაგან, რომელსაც თან ერთვის გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხა.

შესავალში ტრადიციულად საუბარია თემის აქტუალობაზე, განსაზღვრულია მისი მიზნები, ამოცანები, კვლევის საგანი და ობიექტი. ასევე კვლევის შედეგები და პრაქტიკული მნიშვნელობა.

ნაშრომში წარმოდგენილია კვლევის შედეგების ამსახველი ცხრილები, დიაგრამები და ნახაზები, რომელთა ძირითადი ნაწილი შედგენილია ავტორის მიერ კვლევის მასალებზე დაყრდნობით.

პირველ თავში – „მუნიციპალური ბიუჯეტი – თვითმმართველობის განხორციელების ძირითადი წყარო“ – ძირითადი ყურადღება გამახვილებულია ადგილობრივი თვითმმართველობის მართველობით ფორმასა და იმ ძირითადი ფუნდამენტური პრინციპების დაცვაზე, რომელიც აუცილებელია თვითმმართველობის განსახორციელებლად. ასევე საუბარია სახელმწიფოს მართვის დეცენტარლიზაციის უპირატესობაზე, რომელსაც დემოკრატიის გაძლიერების ერთ-ერთ მთავარ პირობად მიიჩნევენ და რომლითვისაც მეტად მნიშვნელოვანია ადგილობრივი ორგანოების საჭირო ფინანსური რესურსებით უზრუნველყოფა.

ამავე თავში განხილულია ისეთი მნიშვნელოვანი საკითხი, როგორიცაა მუნიციპალიტეტები საქართველოში და მათი ფუნქცია მოვალეობანი. ცალკე ქვეთავია მიძღვნილი ადგილობრივი თვითმმართვლეობის ფინანსური დამოუკიდებლობის პრინციპებზე, ხოლო მესამე და მეოთხე ქვეთავები კი საქართველოს საბიუჯეტო სისტემის ზოგად მიმოხილვასა და მუნიციპალიტეტების ბიუჯეტის ფორმირების პრინციპებს ეთმობა.

მეორე თავში – „მუნიციპალური მენეჯმენტის საინვესტიციო პოლიტიკა“ – განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება ისეთი ეფექტიანი საინვესტიციო პოლიტიკის განხორციელებას, რომელიც უზრუნვლეყოფს ხელსაყრელ ეკონომიკურ და სოციალურ გარემოს ინვესტიციების მოსაზიდად. ასევე ყურადღება გამახვილებულია საინვესტიციო პოლიტიკის სწორად წარმართვის აუცილებლობაზე, რომელიც, თავის მხრივ, გავლენას ახდენს მუნიციპალიტეტის მრავალმხრივ განვითარებაზე.

ამავე თავის ერთ-ერთი ქვეთავი ეძღვნება საინვესტიციო პოლიტიკის თავისებურებებსა და რეალიზაციის ფორმებს და განხილულია მუნიციპალიტეტის ეკონომიკური ფუნქციებიდან გამომდინარე ეკონომიკური პოლიტიკის ძირითადი მიმართულებები. მიზანმიმართული საინვესტიციო პოლიტიკის განსახორციელებლად, ეკონომიკური აღმავლობისა და ეფექტიანი, კონკურენტული წარმოების გასაფართოებლად, ასევე სოციალური პრობლემების აღმოსაფხვრელად შემოთავაზებულია საინვესტიციო პოლიტიკის კონცეფცია. ამავე თავის ბოლო ქვეთავს წარმოადგენს – „საინვესტიციო პოლიტიკის მიზანი და ამოცანები“ – რომელშიც გადმოცემულია საინვესტიციო პოლიტიკის ფორმები და ხელსაყრელი საინვესტიციო გარემოს უზრუნველსაყოფად დასახული პრიორიტეტული ამოცანები. ყურადღება გამახვილებულია საინვესტციო საქმიანობაში საბანკო სექტორის მონაწილეობა და მუშაობის მიმართულებები. შემოთავაზებულია თუ როგორ უნდა იქნეს გამოყენებული საფონდო ბაზარი საინვესტიციო საქმიანობის გასაფართოებლად.

მესამე თავი – „ფინანსური მენეჯმენტის სრულყოფა ქალაქ თბილისის მუნიციპალიტეტში“ – მოიცავს ისეთ მნიშვნელოვან საკითხებს, როგორიცაა ქალაქ თბლისის მუნიციპალიტეტის საფინანსო სისტემა და ფინანსური აღრიცხვა, ასევე ფინანსური მენეჯმენტის როლი კონკრეტული საკითხებისადმი. კერძოდ:

- რა ოდენობის ფინანსური რესურსია აუცილებელი დასახული მიზნებისა და ამოცანების შესასრულებლად;
- რა წყაროებიდან არის შესაძლებელი ფინანსური რესურსების მოძიება;
- როგორ უნდა განხორციელდეს ფინანსური რესურსების ოპტიმალური მართვა, რათა უზრუნველყოფილი იქნეს ფინანსური სტაბილურობა და ლიკვიდურობა.

მესამე თავის პირველი ქვეთავი მთლიანად ქალაქ თბილისის მუნიციპალიტეტის საფინანსო სისტემას ეხება, რომელშიც განხილულია საბიუჯეტო კოდექსის შესაბამისად ქალაქ თბილისის მუნიციპალიტეტში საბიუჯეტო პროცესის ძირითადი ეტაპები; საბიუჯეტო კლასიფიკაციის შესაბამისად ადგილობრივი თვითმმართველი ერთეულის ბიუჯეტის შემოსავლის წყაროები; გადასახადების სახეობები.

ამავე თავის მეორე ქვეთავი კი ქალაქ თბილისის მუნიციპალიტეტში ფინანსურ აღრიცხვას ეთმობა. საუბარია იმაზე, რომ ფინანსური მენეჯმენტის სრულყოფისათვის აუცილებელ პირობას

ფინანსური ანგარიშგების დახვეწა წარმოადგენს, რაც საჯარო ფინანსების სწორ და გამჭვირვალე აღრიცხვა-ანგარიშგებას გულისხმობს. ფინანსური ანგარიშგების მიზანია ერთეულის ფინანსური მდგომარეობის, მისი საქმიანობის ფინანსური შედეგების ისეთი ინფორმაციის წარმოდგენა, რომელსაც გამოიყენებენ მომხმარებელთა ფართო წრეები რესურსების განაწილების შესახებ გადაწყვეტილებების მისაღებად და შესაფასებლად, რაც ფინანსური მენეჯმენტისათვის მნიშვნელოვანი ინფორმაციაა. ამ მიზნით ქვეყანაში ერთიანი მეთოდოლოგიური პრინციპების და წესების დაცვით, წლების განმავლობაში ინერგება საჯარო სექტორის ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტები (სსბასს). საქართველოს ფინანსთა მინისტრის 2020 წლის 5 მაისის #108 ბრძანების - „საბიუჯეტო ორგანიზაციების მიერ საჯარო სექტორის ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტების (სსბასს-ების) საფუძველზე ფინანსური აღრიცხვა-ანგარიშგების წარმოების შესახებ ინსტრუქციის დამტკიცების თაობაზე“ შესაბამისად 2020 წლიდან საქართველოს ცენტრალური ხელისუფლების საბიუჯეტო ორგანიზაციები, ხოლო 2021 წლიდან საქართველოს ავტონომიური რესპუბლიკის და ადგილობრივი ხელისუფლების საბიუჯეტო ორგანიზაციები საჯარო სექტორის ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტების (სსბასს-ების) საფუძველზე აწარმოებენ ფინანსურ აღრიცხვა-ანგარიშგებას.

ინსტრუქცია საქართველოს საბიუჯეტო კოდექსის საფუძველზე განსაზღვრავს საბიუჯეტო ორგანიზაციების მიერ, საჯარო სექტორის ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტების (სსბასს-ების) საფუძველზე ბუღალტრული აღრიცხვის წარმოების, ფინანსური ანგარიშგების მომზადების, წარდგენის წესებს და პირობებს. კერძოდ,

სახელმწიფო სახსრების სწორი, გამჭვირვალე აღრიცხვა-ანგარიშგების უზრუნველსაყოფად. ასევე საბიუჯეტო ორგანიზაციებისთვის საერთო მეთოდოლოგიური პრინციპების, წესების დადგენა. ბუღალტრული აღრიცხვა იწარმოება და ფინანსური ანგარიშგება მზადდება თანდართული დარიცხვის მეთოდის შესაბამისი ინსტრუქციით, სსბასს-ების 2018 წლის ვერსიით.

ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტების (სსბასს – ების) საფუძველზე ქალაქ თბილისის მთავრობის 2021 წლის 28 აპრილის # 21.587.635 განკარგულებით დამტკიცდა ,,ქალაქ თბილისის მუნიციპალიტეტის მერიის შიდა სააღრიცხვო პოლიტიკის ინსტრუქცია საჯარო სექტორის ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტების საფუძველზე“.

ქალაქ თბილისის მუნიციპალიტეტის მერიის შიდა სააღრიცხვო პოლიტიკის ინსტრუქცია წარმოადგენს ფინანსური და მმართველობითი აღრიცხვის გაუმჯობესებისა და სრულყოფისათვის მნიშვნელოვან დოკუმენტს. დოკუმენტში განსაზღვრულია ქალაქ თბილისის მუნიციპალიტეტის მერიის ყველა სტრუქტურული ერთეულის ანგარიშვალდებულება ორგანიზაციაში არსებული აქტივებისა და ვალდებულებების მართვის პროცესში. ასახულია თითოეული ფინანსური (პირველადი აღრიცხვის) დოკუმენტის შედგენის წესი, შედგენაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული, ხელმომწერი პირი და სხვა მონაცემები. განსაზ-ღვრულია ორგანიზაციის საკუთრებაში არსებული თითოეული აქტივის მართვისა და აღრიცხვის პროცედურები, რაც მნიშვნელოვნად აუმჯობესებს ქალაქ თბილისის მუნიციპალიტეტის მერიის ფინანსური მენეჯმენტის საქმიანობას და მისი სრულყოფისათვის მნიშვნელოვანი წინ გადადგმული ნაბიჯია, რადგან როგორც ზემოთ აღვნიშნეთ ფინანსური აღრიცხვის გაუმჯობესება ფინასური მენეჯმენტის სრულყოფის აუცილებელი პირობაა.

Manuchar Jagodnishvili

„Aspects of Improving Tbilisi Municipal Financial Management“

Abstract

The dissertation - "Aspects of Improving the Municipal Financial Management of Tbilisi - consists of

an introduction, three chapters, 8 subsections and a conclusion, which is accompanied by a list of used literature.

The introduction traditionally talks about the relevance of the topic, defines its goals, objectives, research subject and object. As well as research results and practical significance.

The paper presents tables, diagrams and drawings of the research results, the main part of which is compiled by the author based on the research materials.

The first chapter - "Municipal budget - the main source of self-government" - focuses on the form of local self-government and adherence to the basic principles necessary for self-government. There is also talk of the benefits of decentralization of governance, which is considered one of the main conditions for strengthening democracy, and for which it is very important to provide the necessary financial resources to local authorities.

The same chapter discusses such important issues as municipalities in Georgia and their function and responsibilities. A separate subsection is devoted to the principles of financial independence of local self-government, while the third and fourth subsections are devoted to the general overview of the budget system of Georgia and the principles of formation of the budget of municipalities.

In the second chapter - "Municipal Management Investment Policy" - special importance is attached to the implementation of such an effective investment policy, which ensures a favorable economic and social environment for investment. Emphasis is also placed on the need to properly manage investment policy, which in turn has an impact on the multifaceted development of the municipality.

One of the subsections of the same chapter is dedicated to the peculiarities of investment policy and forms of implementation and discusses the main directions of economic policy based on the economic functions of the municipality. The concept of investment policy is proposed for the implementation of targeted investment policy, for economic prosperity and the expansion of efficient, competitive production, as well as for the elimination of social problems. The last section of the same chapter is "Investment Policy Goals and Objectives" - which sets out the investment policy forms and priority tasks set to ensure a favorable investment environment. The focus is on the participation of the banking sector in investment activities and directions of work. It is suggested how the stock market should be used to expand investment activities.

Chapter 3 - "Improving Financial Management in Tbilisi Municipality" - covers important issues such as the financial system and financial accounting of Tbilisi Municipality, as well as the role of financial management in specific issues. In particular:

• How much financial resources are needed to meet the set goals and objectives;

• From what sources it is possible to find financial resources;

• How to optimally manage financial resources to ensure financial stability and liquidity.

The first subsection of the third chapter deals entirely with the financial system of the Tbilisi Municipality, which discusses the main stages of the budget process in the Tbilisi Municipality in accordance with the Budget Code; Sources of revenue of the budget of the local self-government unit according to the budget classification; Types of taxes.

The second section of the same chapter is dedicated to financial accounting in Tbilisi municipality. It is said that a necessary condition for perfecting financial management is the refinement of financial statements, which means accurate and transparent accounting of public finances. The purpose of financial statements is to provide information about the financial condition of the entity, the financial results of its operations, which is used by a wide range of customers to make and evaluate resource allocation decisions, which is important information for financial management. For this purpose, in compliance with the unified methodological principles and rules in the country, the International Public Sector Accounting Standards (IPSAS) have been introduced over the years. In accordance with the Order # 108 of the Minister of Finance of Georgia of May 5, 2020 - "On Approval of the Instruction on Financial Accounting by International Budget Accounting Standards (IPSASs) on the basis of International Public Sector Accounting Standards", the budget organizations of the central government of Georgia from 2020 and Georgia from 2021 The budgetary organizations of the Autonomous Republic and the local government maintain financial accounting based on the International Public Sector Accounting Standards (IPSASs).

Instruction Basis of the Budget Code of Georgia

„მარკეტინგის მენეჯმენტის ტენდენციები და განვითარების პერსპექტივები საქართველოს ჯანდაცვის სისტემაში“

რეზიუმე

მარიამ ლომაიას დისერტაცია „მარკეტინგის მენეჯმენტის ტენდენციები და განვითარების პერსპექტივები საქართველოს ჯანდაცვის სისტემაში“ შედგება შესავლის, ლიტერატურული მიმოხილვისა და სამი თავისაგან.

შესავალში დასაბუთებული აქვს ნაშრომის აქტუალობა, რომელიც იმაში მდგომარეობს, რომ ჯანდაცვის სექტორი წარმოადგენს ბიზნესს, რომელიც უზრუნველყოფს სამედიცინო მომსახურებას, აწარმოებს მედი-კამენტებს ან სამედიცინო აღჭურვილობას და უზრუნველყოფს სამედიცინო დაზღვევას. ამ გზებით იგი ხელს უწყობს პაციენტების ჯანმრთელობის დაცვისკენ მიმართულ ღონისძიებებს.

თანამედროვეობაში მიუხედავად იმისა, რომ ტექნოლოგიებმა ბევრი ადამიანური რესურსი ჩაანაცვლა, ადამიანის ჯანმრთელობის შენარჩუნება და გაუმჯობესება მაინც უპირველეს მიზნად რჩება კაცობრიობისთვის. როგორც ვიცით, მსოფლიო მუდმივად ახალი გამოწვევების წინაშე დგას ჯანდაცვის მიმართულების კუთხით და მათ ადეკვატური და სწრაფი რეაგირება ესაჭიროება. მაგალითად, წარსულს თუ გადავხედავთ, 1830-1847 წლებში ქოლერის ეპიდემიის საპასუხოდ, რომელსაც მსოფლიოში ათობით ათასი ადამიანი შეეწირა, პარიზში პირველი სანიტარული კონფერენცია იქნა მოწვეული, რომელმაც მთელი მსოფლიო გააერთიანა ამ დაავადების დასაძლევად.

მსიოფლიო ჯანდაცვის ამჟამინდელ პრიორიტეტებს წარმოადგენს გადამდები დაავადებების პრევენცია, კერძოდ, აივ/შიდსი, ებოლა, მალარია, ტუბერკულოზი, აგრეთვე არაგადამდები დაავადებების ზემოქმედების შემსუბუქება, როგორიცაა, სექსუალური და რეპროდუქციული ჯანმრთელობა, განვითარება და დაბერება, სურსათის უვნებლობა, ჯანსაღი კვება და ა.შ. ამ ჩამონათვალის პარალელურად 2019 წელს მსოფლიოს თავს დაატყდა ვირუსი COVID 19-ის სახელწოდებით, რომელიც უკვე მთელს პლანეტაზე გავრცელდა და მათ შორის გამონაკლისს არც ჩვენი ქვეყანა წარმოადგენს. დაავადება უკვე თითქმის იმ ფაზაშია შესული, რომ დეფიციტურია ქვეყნის მასშტაბით საწოლ-ფონდები, ექიმების და ექთნების რესურსი, ვინაიდან ხდება კადრების ინფიცირება ან ინფიცირებულებთან კონტაქტის შედეგად მათი თვითიზოლაციაში გადაყვანა. აღნიშნულმა პრობლემა, რომელიც დღეს დგას მთელი მსოფლიოს და, მათ შორის, ჩვენი ქვეყნის წინაშე, ბიძგის მიმცემი გახდა და კვლევაც ამ მიმართულებით განხორციელდა. ნაშრომში გაანალიზებულ იქნა კრიზისულ სიტუაციაში დაშვებული შეცდომები და სასიკეთო ძვრები, გამოიკვეთა ამ პროცესებში მარკეტინგის როლი და აღმოჩენილ იქნა მისი სარგებლიანობა.

შესავალშივე ავტორს განსაზღვრული აქვს კვლევის მიზნები და ამოცანები, კვლევის საგანი და ობიექტი, თემის შესწავლის მდგომარეობა, ნაშრომის მეცნიერული სიახლე, ნაშრომის პრაქტიკული მნიშვნელობა.

ლიტერატურულ მიმოხილვაში ავტორი აღნიშნავს, რომ უკანასკნელ წლებში როგორც საქართველოს, ასევე მსოფლიოს მრავალი ქვეყანის ჯანდაცვის სფეროში არაერთი კვლევა ჩატარდა, ვინაიდან, ჯანდაცვის სფერო, ეს არის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი სექტორი ქვეყნების ეკონომიკაში, მის როლს ყოველთვის უპირატესი გავლენა გააჩნდა სხვა მიმართულებებთან შედარებით. მაგრამ ჯანდაცვის სექტორში არსებულმა უკანასკნელი წლების და განსაკუთრებით კი 2020წელს მომხდარმა მოვლენებმა, რომლებიც უკავშირდება COVID-19-ს მისი მნიშვნელობა კიდევ უფრო წამოწია და ნათლად დაგვანახა, თუ რამდენად არის დამოკიდებული ქვეყნის ეკონომიკა ამ უკანასკნელის ეფექტურად და ხარისხიანად ფუნქციონირებაზე.

ავტორი აღნიშნავს, რომ სადისერტაციო კვლევის თეორიული ნაწილის დასამუშავებლად გაეცნო და შეისწავლა ქართული და უცხოური ლიტერატურა, რომლის ნაწილი პრაქტიკული ხასიათისა, ნაწილი კი ჯანდაცვის სისტემის მართვის ზოგად თეორიულ ასპექტებს მოიცავს. განხილული თუ შესწავლილი მეცნიერული წყაროები ნაშრომს თან ერთვის ბიბლიოგრაფიის სახით.

ნაშრომის პირველ თავში, „ჯანდაცვის სისტემის მარკეტინგული მართვის თანამედროვე პრობლემები“, ავტორი განიხილავს ჯანდაცვის სისტემის მარკეტინგული მართვის კონცეფციას; კრიტიკულად აანალიზებს ჯანდაცვის სისტემის მარკეტინგული მართვის ფორმირებისადმი მეთოდოლოგიური მიდგომას;

ნაშრომის მეორე თავში, ,,ჯანდაცვის განვითარების უცხოური გამოცდილება და რეგიონული ჯანდაცვა'', ავტორი შეისწავლის და განმარტავს ჯანდაცვის ძირითადი სექტორების განვითარების უცხოურ გამოცდილებას და განიხილავს მათი ქართულ სინამდვილეში იმპლემენტაციის გზებს. ამავე თავში ავტორი განიხილავს მარკეტინგულ საქმიანობას ჯანდაცვის მემენჯმენტს რეგიონული და ადგილობრივი ორგანოების საქმიანობაში.

ნაშრომის მესამე თავში, „სამეცნიერო და მეთოდოლოგიური რეკომენდაციები სამკურნალო-პროფილაქტიკური დაწესებულების მარკეტინგული კომპლექსის ფორმირების შესახებ“, ავტორი განიხილავს სამედიცინო მომსახურების ფორმირების თავისებურებებს და სამედიცინო მომსახუ-რების ორგანიზების ნიუანსებს; გარდა ამისა, შეისწავლის სამედიცინო სერვისების ხელშეწყობის კომპლექსის შემუშავების პროცესს; სამედიცინო მომსახურების გაყიდვების ორგანიზების გზებს. ამავე თავში ავტორს შემუშავებული აქვს რამოდენიმე მეთოდური რეკომენდაცია სამკურნალო დაწესებულებათა მარკეტინგული მენეჯმენტის კომპლექსის ფორმირებისთვის.

დასკვნაში ავტორი აჯამებს კვლევის შედეგებს და წარმოადგენს რამდენიმე პრაქტიკულ რეკომენდაციას, რომელსაც პრაქტიკული მნიშვნელობა აქვს და რომელთა გათვალისწინება ეპიდემიოლოგიურ ვითარებაში გააუმჯობესებს კლინიკების მიმდინარე მდგომარეობას.

Mariam Lomaia

„Marketing Management Trends and Development Perspectives in the Georgian Healthcare System“

Summary

Mariam Lomaia's Thesis „Marketing Management Trends and Development Perspectives in the Georgian Healthcare System“ comprises an introduction, a literary review, and two chapters.

The Introduction substantiates the relevance of the paper, which states that the healthcare sector is a business that provides medical services, manufactures medicines or medical equipment, and provides medical insurance. In these ways, it facilitates measures to protect the health of patients.

In modern times, although technologies have replaced many human resources, maintaining and improving human health remains a primary goal for humanity. As we know, the world is constantly facing new challenges in terms of healthcare and they need to respond adequately and quickly. For example, if we look back, in response to the cholera epidemic of 1830-1847, which killed tens of thousands of people around the world, the first sanitary conference was convened in Paris, which united the entire world to overcome this disease.

The current priorities of world health are the prevention of communicable diseases, in particular HIV/AIDS, Ebola, malaria, tuberculosis, as well as mitigating the effects of non-communicable diseases such as reproductive health, development and aging, food safety, and health. In parallel with this list, in 2019, the world was infected with the virus called COVID-19, which has already spread throughout the planet, and our country is no exception. The disease has already entered a phase where there is a shortage of in-country beds, resources for doctors and nurses across the country, as staff become infected or move into self-isolation as a

result of contact with infected people.

This problem, which is facing the whole world today, including our country, has prompted us to take our research in this direction and to analyze the mistakes and good moves made in the crisis, to see the role of marketing in these processes and to discover its usefulness.

In the introduction, the author defines the goals and objectives of the research, the subject and object of the research, the state of the study of the topic, the scientific novelty of the paper, the practical significance of the paper.

In a **Literary Review**, the author notes that in recent years, a number of studies have been conducted in the field of healthcare in Georgia and many countries around the world, as the healthcare sector is one of the most important sectors in the economy. But developments in the healthcare sector in recent years, and especially in 2020, related to COVID-19 have further highlighted its importance and made it clear how dependent the country's economy is on the efficient and quality functioning of the latter.

The author notes that in order to develop the theoretical part of the dissertation research, he got acquainted with Georgian and foreign literature, part of which is of a practical nature, and part of which includes general theoretical aspects of healthcare system management. Scientific sources reviewed or studied are attached to the paper in the form of a bibliography.

In the First Chapter of the Thesis. „Modern Problems of Marketing Management of the Health Care System“. The author discusses the concept of marketing management of the healthcare system; critically analyzes the methodological approach to the formation of marketing management of the healthcare system; In addition, it will study and explain the foreign experience of the development of the main healthcare sectors and discuss the ways of their implementation in the Georgian reality. In the same chapter, the author discusses marketing activities in the activities of regional and local bodies of health management.

In the Second Chapter of the Thesis. “Foreign Experience in Healthcare Development and the Regional Healthcare System”, the author discusses the foreign experience of the development of key healthcare sectors, in addition, describes the importance of marketing in the activities of regional and local healthcare management bodies.

The third Chapter of the Thesis. „Scientific and methodological recommendations on the formation of the marketing complex of the medical-prophylactic institution“. The author discusses the peculiarities of the formation of medical services and the nuances of organizing medical services; In addition, it will study the process of developing a complex for the promotion of medical services; Ways to organize sales of medical services. In the same chapter, the author has developed several methodological recommendations for the formation of a marketing management complex of medical institutions.

In the Conclusion, the author summarizes the results of the study and presents some practical recommendations that are of practical importance and which, taking into account the epidemiological situation, will improve the current state of clinics.

63. მიშა კორძახია

„შრომის დაცვის სახელმწიფო პოლიტიკა და შრომის უსაფრთხოების მართვის სრულყოფა საქართველოს რეგიონებში“

რეზიუმე

ნაშრომი ასახავს საქართველოს შრომის უსაფრთხოების სფეროში არსებულ მდგომარეობას, მასში წარმოჩინებულ პრობლემებსა და მათი გადაჭრის საკითხებს. 2013 წლიდან საქართველოში შრომის რეგულირების პროცესში დაწყებულმა რეფორმებმა მოიცვა სამუშაო ადგილებზე უსაფრთხოების პირობების დაცვის საკითხები, რომლის პროცესი თანმიმდევრულად ვითარდება საქართველოსა და ევროკავშორს შორის გაფორმებული ასოცირების შეთანხმების მოთხოვნათა პარალელურად.

ნაშრომით კონკრეტულადაა წარმოდგენილი შრომის უსაფრთხოების ეროვნული პოლიტიკის წინაშე მდგარი საკითხები, რომელიც მჭიდრო კავშირშია შრომის სამართლით განსაზღვრულ შრომის მინიმალურ სტანდარტებთან. ნაშრომი შეეხება შრომის უსაფრთხოების პოლიტიკაში როგორც მართვითი ხასიათის პრობლემებს, ასევე მის კონცეპტუალურ ხარვეზებს. ნაშრომის კვლევით საკითხებს წარმოადგენს შრომის უსაფრთხოების პოლიტიკისათვის დამახასიათებელი საკითხები: ეროვნულ და რეგიონულ დონეზე შრომის სფეროში ადგილობრივი მახასიათებლების მიხედვით არსებული ეკონომიკური და სოციალური მდგომარეობის სპეციფიკა; შრომის უსაფრთხოების სფეროს საკანონმდებლო რეგულაციების შინაარსი და მათი მიზნობრიობის შესაბამისობის დადგენა რეალურ მოცემულობასთან; შრომის ბაზრის მონაწილეთა მოლოდინებისა და მათგან გამომდინარე ხარვეზების დადგენა. შრომის პირობებზე არსებული საზედამხედველო სისტემის შინაარსობრივი ანალიზი და ეფექტიანი კონტროლის განსახორციელებელი საკითხები; დასაქმების ადგილებზე შრომის უსაფრთხოების საწარმოო პოლიტიკის მდგომარეობა და მისი სრულყოფის მექანიზმები;

ნაშრომის მიზანს წარმოადგენს საქართველოს ეროვნულ და რეგიონალურ დონეზე შრომის უსაფრთხოების მართვის სრულყოფის მექანიზმების გზების განსაზღვრა, რომელიც მოიცავს საქართველოში შრომის უსაფრთხოების არსებული პოლიტიკის მნიშვნელოვანი ხარვეზების გამოვლენასა და, მისი წარმოშობის მიზეზებისა და კონკრეტული სპეციფიკური ასპექტების დადგენას. აღნიშნულიდან გამომდინარე ჩამყალიბებულია მიზნის მიღწევის ამოცანები, რომელიც მოიცავს სამართლებრივი ანალიზისა და არსებული გარემოებების შეფასებების შედეგად დამსაქმებლებისა და დასაქმებულების, აგრეთვე სახელისუფლებო სტრუქტურების წარმომადგენელთა დამოკიდებულების ხარისხის გამოვლენასა და მათი მოლოდინების განსაზღვრას შრომის უსაფრთხოების სისტემის მართვის პოლიტიკასთან მიმართებით. ამოცანით ასევე განისაზღვრა შრომის უსაფრთხოების პოლიტიკის საკითხებში სოციალური პარტნიორებისა და სხვა დაინტერესებული მხარეების ჩართულობის ხარისხის კვლევის აუცილებლობა და შრომის პირობების არახელსაყრელი ფაქტორების გავლენის შესწავლა დასაქმებულთა ტრავმატიზმსა და ავადობაზე. ამოცანამ ასევე მოიცვა პროფესიული რისკებისა და შრომის პირობების შესრულების შიდა და გარე ზედამხედველობის ინსტრუმენტების ეფექტიანობის ანალი-ზის ჩატარება და სახელმწიფო ზედამხედველობის სისტემის ხარვეზების შეფასების ინდიკატორების პრიორიტეტულობის განსაზღვრა.

სადისერტაციო ნაშრომის ფარგლებში შექმნილია შრომის უსაფრთხოების საკანონმდებლო ნორმების განმარტებითი პოსტულატების ჩამონათვალი შრომის უსაფრთხოების სახელმწიფო საზედამხედველო ფორმების განმარტებისათვის. კვლევის პროცესში შემუშავდა და სადისერტაციო ნაშრომში განმარტებულია თეორია, სამუშაო ადგილების უსაფრთხო გარემოზე შრომითი ორგანიზების სამართლებრივი პირობების გარდაუვალი გავლენის დასაბუთების შესახებ. კვლევის შედეგად ნაშრომში ასევე ასახულია შრომის უსაფრთხოების საკითხებთან დაკავშირებული დავების მოგვარების ალტერნატიული მოდელის, სოციალური პარტნიორობის სფეროში მაქსიმალურად ჩართულობის მოდელისა და შრომის ბაზრის მონაწილეთა ლობირების მექანიზმების თერიული ფორმატის სტრუქტურა. ნაშრომით განსაზღვრულია მეთოდური მითითებები ქვეყანაში მომხდარი უბედური შემთხვევების მიზეზ-შედეგობრივი კავშირების შესახებ.

დაინტერესებულ პირებს მიეცემათ შესაძლებლობა ნაშრომის საშუალებით გაეცნონ შრომის უსაფრთხოების ეროვნული პოლიტიკის რეალურ მდგომარეობას, პრობლემატიკასა და რეკომენდაციებს დარგის განვითარების შესაძლებლობების შესახებ. სადისერტაციო ნაშრომის საფუძველზე შეიქმნება პრაქტიკული დანიშნულების სახელმძღვანელო და შრომის უსაფრთხოების პოლიტიკის გზამკვლევი, რომლებიც დაეხმარებათ მეწარმე სუბიექტების სამართლებრივი სამსახურების, ადამიანური რესურსების მართვისა და შრომის უსაფრთხოების სამსახურების წარმომადგენლებს. სადისერტაციო ნაშრომი სტუდენტებს საშუალებას მისცემს გაეცნონ და პრაქტიკაში გამოიყენონ შრომის უსაფრთხოების მართვის თანამედროვე სტანდარტები. გამოიყენონ ნაშრომში აღწერილი მეთოდები, რომლებიც მათ საშუალებას მისცემს რეალურად და სამართლიანად შეაფასონ მხარეთა ინტერესები და საწარმოებში განახორციელონ ეფექტიანი შრომის უსაფრთხოების პოლიტიკა. კვლევისას შემუშავებულია ასევე შრომის კანონმდებლობაში საკანონმდებლო ცვლილებების პროექტი, რომელიც მიზნად ისახავს არსებული საკანონმდებლო ხარვეზების აღმოფხვრას. შემუშავებულია საწაროების სოციალური პოლიტიკის თვით-ანალიზისათვის შეფასების კითხვარი.

სადისერტაციო ნაშრომის შედეგების საფუძველზე შემუშავდება შრომის უსაფრთხოების სპეციალისტებისათვის პრაქტიკაში გამოყენებადი სასწავლო საწარმოო სატრენინგო მოდულები და საფრთხეების იდენტიფიცირების ანკეტები. მოდულების მეშვეობით მოხდება საწარმოეში დასაქმებულთა ეფექტიანი სწავლების პროცესის განვითარება. კვლევის შედეგებიდან გამოიკვეთა პრევენციული შინაარსის მატარებელი საინფორმაციო პორტალის აუცილებლობა, რომელიც უნდა შექმნას კერძო-საჯარო პარტნიორობის ფარგლებში.

სადისერტაციო ნაშრომისკვლევის შედეგები გამომდინარეობს დასახული მიზნის შესრულებიდან და წარმოადგენს მიზნის რეალიზების საუკეთესო საშუალებას. კვლევის შედეგებს გააჩმია როგორც თეორიული ასევე პრაქტიკული მნიშვნელობა. პრაქტიკული ღირებულების ფარგლებში ნაშრომით მიღებულია მეწარმე სუბიექტებში პრაქტიკულად გამოსაყენებელი ინსტრუმენტები საწარმოსა და სექტორის დონეზე შრომის უსაფრთხოების პოლიტიკის ეფექტიანი განვითარებისთვის.

დასკვნაში, საერთაშორისო შრომის სტანდარტებზე დაყრდნობით, არსებული საუკეთესო პრაქტიკის მაგალითების გააზრებით, ჩატარებული თეორიული და ემპირიული კვლევებისა და მსჯელობის შედეგად, რეკომენდაციების სახით, წარმოდგენილია ეროვნულ, რეგიონულ და საწარმოო დონეზე შრომის ბაზრის მონაწელეთათვის გამოსაყენებელი რეკომენდაციები. ასევე შემუშავებულია თეორიული ხასიათის სახელმძღვანელოები და თეორიები;

Misha Kordzakhia

„Occupational Safety and Health National Policy and improvement of Occupational Safety and Health Management in the Regions of Georgia“

Abstract

The thesis presents an actual situation in Georgia’s occupational health and safety sphere, existing problems, and the ways to solve them. Reforms in the labour sphere, starting in 2013, covered issues of protection of occupational health and safety, and the process is being developed alongside the requirements of the EU-Georgia Association Agreement.

The thesis presents issues occupational health and safety (OSH) national policy is facing and issues that are closely linked to the minimum standards determined by the labour law. The thesis deals with the existing problems in managing/implementing occupational health and safety policy as well as some conceptual gaps/errors.

The research topics of the thesis are as follows:

Specific nature of existing economic and social conditions by local characteristics (in labour sphere);

Content of OSH related legislation and determination of compliance/causality with the actual situation;

Determination of expectations of labour market constituents and consequent gaps/errors;

Analysis of enforcement mechanism and issues related to effective control;

OSH policy-related situation at workplaces/enterprise-level and improvement mechanisms.

The definitive objective of the doctoral thesis is to identify the possible mechanisms/ways to improve OSH management at the national and regional level, as well as revealing significant flaws in existing OSH policy and determination of causes and specific features.

Subsequently, specific tasks are being developed, in particular, as a result of the legal analysis and assessment of the existing situation, the task is to reveal the attitude of employers and employees and representatives of state institutions and determine their expectations towards the policy of managing occupational health and safety system.

Apart from that, the task is to examine the level of engagement of social partners and other stakeholders in OSH policy-related issues and to study the impact of unfavorable factors on accidents and morbidity of employees. The task also includes an analysis of the effectiveness of internal and external supervision instruments on occupational risks and working conditions and prioritization of assessment indicators of the state supervision system gaps.

Within the doctoral thesis, an explanatory list of legal norms was elaborated. During the research process, a theory was elaborated, and accordingly, the thesis presents a theory of the inevitable impact of labour regulations on safe and healthy workplaces. As a result of the research, the thesis presents alternative models of dispute settlement related to OSH issues, models of engagement of social partners, and the structure of mechanisms for lobbying labour market constituents. Furthermore, the thesis defines methodological instructions on causal linkages between accidents.

Stakeholders will be given an opportunity to become aware of and observe the actual situation of occupational health and safety national policy/system, problems and difficulties, and recommendations on opportunities for field development. Based on the doctoral thesis, practical guidelines and OSH policy guide will be elaborated. Both will be beneficial for representatives of legal, HR, and OSH divisions of enterprises/companies. The thesis will be a solid basis for students to become aware of modern standards of OSH management and implement them in practice. Methods described in the thesis will give them the possibility to actually and fairly assess the interests of the parties and implement an effective OSH policy in enterprises/companies. A package of legislative amendments was also elaborated during the research process aim of which is to eliminate the existing legislative gaps. A social policy self-assessment questionnaire for enterprises/companies has been developed.

Based on the research/thesis results training modules and forms for hazard identification for OSH specialists will be elaborated. The modules will be used to develop an effective training/learning process. The research revealed a necessity for a preventive information portal that needs to be created within a public-private partnership.

The research results tend to be the best way to achieve the set objective. Those results have practical as well as theoretical importance/ meaning. From the practical point of view, practical instruments for the development of effective OSH policy at the enterprise and sectoral level for enterprises/companies have been elaborated.

The concluding part of the thesis presents recommendations for labour market constituents to be used at national, regional, and enterprise levels. The recommendations are developed based on the international labour standards, best practices, and theoretical and empirical studies and discussions. In addition, theoretical guidelines and specific theories are elaborated.

64. ნატალია ჭყონია

„საჯარო მმართველობის ეფექტიანობის ამაღლების მენეჯერული პრინციპები საქართველოს სასკოლო განათლების სისტემაში“

რეზიუმე

ქართულ სინამდვილეში XXI საუკუნე მკაცრი გამოწვევებით შემოვიდა: ჩვენს თაობას მეტად საპასუხისმგებლო დროში მოგვიწია ცხოვრება. დღეს, ნებით თუ უნებლიედ, ჩვენივე ხელით პროექტდება და შენდება ისტორიული ადგილი, სადაც უნდა დავპატიჟოთ მომავალი თაობები. ფორმირებად ქართულ საზოგადოებას ცხოვრების ყველა ასპექტში საერთაშორისო გლობალიზაციასთან უწევს ადაპტირება. გლობალური სამყაროს სწრაფადცვალებად პროცესებში საკუთარი ქვეყნის ადგილისა და როლის **შეფასების გარეშე** წარმოუდგენელია ვუპასუხოთ კითხვას: ვინ ვიქნებით ხვალ, როგორი იქნება ქართული სახელმწიფო?!

საჯარო მმართველობის არსი საზოგადოების კოლექტიური გადაწყვეტილებებით დადგენილი მექანიზმებით განვითარებაშია. მმართველობა თავის საჯარო ხასიათს მაშინ იძენს, როცა **სახელმწიფოებრივ** დონეზე ხდება საზოგადოების პოზიტიური განვითარების ხელშეწყობა. პოლიტიკური სისტემა სრულად მოიცავს, როგორც მმართველობის მექანიზმებს და სახელმწიფო ინსტიტუტებს, ასევე იმ სტრუქტურებს და პროცესებსაც, რომელთა მეშვეობით სახელმწიფო ურთიერთობს საზოგადოებასთან. ძლიერი სასკოლო განათლება, კარგი საჯარო მმართველობის პირობებში, სამოქალაქო საზოგადოების საერთო განათლების და ცხოვრების ხარისხის ამაღლების საფუძველია.

მე-20 საუკუნიდან საზოგადოებისთვის გაცნობიერდა, რომ წარმატებული სწავლის გადამწყვეტი ფაქტორი შინაგანი მოტივაციაა და 70-80-იანი წლებიდან მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყნები სწავლების პროცესის რეფორმირებაში არიან. სამყაროს გლობალურმა პროცესებმა განათლების ახალი სტანდარტების აუცილებლობა შექმნა. მსოფლიოს განვითარებულ ქვეყნებს კარგად განვითარებული საგანმანათლებლო სისტემები და უმაღლესი განათლების მიღების შესაძლებლობები აქვთ, რაც ეხმარება ამ ქვეყნის მოქალაქეებს ქონდეთ ცხოვრების დონის უკეთესი მაჩვენებელი.

ქართული სახელმწიფო ისწრაფვის საერთაშორისო სტანდარტების კვალდაკვალ პროგრესულად განვითარებისკენ, რისთვისაც „საერთო გონებრივი სიმწიფე“ აუცილებელი წინაპირობაა. გონებრივი სიმწიფის საფუძველს, საზოგადოების განვითარების ფუნდამენტურ ერთეულს სასკოლო განათლება წარმოადგენს. სოციალური პროგრესისა და საზოგადოების გარდაქმნის ხარისხი მნიშვნელოვნად განისაზღვრება სასკოლო განათლების ეფექტიანი მართვით. განათლება სახელმწიფოს განვითარების ერთადერთი საშუალებაა სტაბილური და დემოკრატიული სახელმწიფო ინსტიტუტების ჩამოყალიბებისთვის, რომლებიც ეფექტურად მოემსახურებიან მოქალაქეებს, რათა მათ შეძლონ გლობალიზაციის პროცესში ეკონომიკური ინტეგრაცია და ზოგადსაკაცობრიო ღირებულებების ჰარმონიზაცია. მყარი ეროვნული თვითშეგნებით, კიბერუსაფრთხოების დაცვითა და ინფორმაციული ტექნოლოგიების ეფექტიანი გამოყენებით მსოფლიო გამოწვევებთან გამკლავება. ჩვენი ქვეყნის თვითმყოფადობის შენარჩუნებითა და თანამედროვე სტანდარტების განათლების თანაბარი შესაძლებლობით სკოლა უნდა იქცეს მოზარდთა ინტელექტუალური, სოციალური, ემოციური და ფიზიკური ძალების გაშლა-განვითარების სარბიელად, რათა ჩვენმა ქვეყანამ დაიმკვიდროს ღირსეული ადგილი გლობალურ სამყაროში.

ნაშრომი ეძღვნება პოსტსაბჭოთა საქართველოს ზოგადი განათლების პოლიტიკის შესწავლას. განხილულია ზოგადი განათლების არსი და მისი როლი საზოგადოების საერთო განათლებაში. სასკოლო განათლების პოლიტიკის განვითარების ძირითადი ასპექტები, როგორც ზოგადად, ასევე საქართველოსთან მიმართებაში. კერძოდ, გაანალიზებულია ჩვენი ქვეყნის სასკოლო განათლების ისტორიული წარსული, განათლების მართვაში მიღებული გადაწყვეტილებების პოლიტიკური ჩარჩო და შემდგომი განვითარების შესაძლებლობები. ადგილობრივი და საერთაშორისო კვლევების ანალიზის, წარმატებული ქვეყნების

გამოცდილების ქართულ რეალობასთან მისადაგების გზით, წარმოჩენილია ეფექტიანი მართვის პრინციპები საქართველოს ზოგადი განათლების პოლიტიკისთვის.

დისერტაციაში განსაკუთრებულადაა გამოკვეთილი ჩვენი ქვეყნის სასკოლო განათლების სისტემაში სახელმწიფო ადმინისტრაციის მიერ მიღებული გადაწყვეტილებების საფუძველზე განხორციელებული მნიშვნელოვანი ინტერვენციები 2003 წლიდან დღემდე. შემოთავაზებულია ხედვა, ზოგადი განათლების სისტემის სწრაფადცვალებად გარემოსთან მყისიერად ადაპტირებისთვის მართვის მოქნილი პრინციპების დანერგვის აუცილებლობისა და აქტუალურობის შესახებ.

ნაშრომში განხილულია წარმატებული საგანმანათლებლო სისტემების მქონე ქვეყნების სასკოლო განათლების მართვის პრინციპები. კერძოდ, მენეჯმენტის, ადმინისტრირების, ღირებულებების, საქმიანობის ხარისხის შეფასების მექანიზმები. შესწავლილია ადგილობრივი და საერთაშორისო ორგანიზაციების მიერ შემუშავებული განვითარების გზამკვლევები და პოლიტიკური დოკუმენტები. ხაზგასმულია ლიდერი ქვეყნების წარმატების განმაპირობებლები. ქართული სასკოლო განათლების სისტემის მართვის გადაწყვეტილებები განხილულია კლასიკური და სინთეზური თეორიების ჭრილში. შემუშავებულია დასკვნა და რეკომენდაციები სასკოლო განათლების სისტემური მართვისთვის ორი ძირითადი მიმართულებით:

1. სკოლის ავტონომიურობაზე დაფუძნებული სტრატეგიების შემუშავება - სკოლის მიერ თავისი მისიის და ხედვის ფარგლებში, სკოლის მიზნის, სასწავლო გეგმის, ადამიანური და მატერიალური რესურსების განსაზღვრა სახელმწიფოს მიერ დადგენილ ნორმებთან მიმართებაში.

2. სახელმწიფოს მხრიდან სკოლების მხარდაჭერის ფორმების და მასშტაბების განსაზღვრა ოპტიმალური შედეგის მისაღწევად, რაც უმნიშვნელოვანესია საკმაოდ გახანგრძლივებული ქართული სასკოლო რეფორმისთვის.

სამი ათეული წლის განმავლობაში განათლების პოლიტიკის კურსის ძიების პროცესში მიღებული გამოცდილების შედეგების ანალიზით ნაშრომი ხელს შეუწყობს სასკოლო განათლების პოლიტიკის განვითარებას, ეფექტიანი მიდგომების შემუშავებას და ფართომასშტაბიან დანერგვას.

Natalia Tchkonia

„Managerial Principles for Improving the Efficiency of Public Administration in Georgian School Education System“

Abstract

In the Georgian reality, the XXI century came with tough challenges: our generation had to live in a very responsible time. Today, intentionally or unintentionally, a historical place is being designed and built by ourselves, where we will invite the future generations. The emerging Georgian society has to adapt to international globalization in all aspects of life. Without assessing the place and role of our country during the rapidly changing processes of the global world, it is impossible to answer the question: who will we be tomorrow, what will the Georgian state be like ?!

The essence of public governance is to develop society by the mechanisms established by collective decisions. Governance acquires its public character when the positive development of the society is promoted at the state level. The political system fully includes the mechanisms of governance and state institutions, as well as the structures and processes through which the state interacts with society. A profound school education, under the good public governance, is the basis for the increase of overall education and quality of live for society.

In the 20th century, the society realized that the intrinsic motivation is the key factor for successful learning and since the 70s and 80s different countries around the world have been reforming the teaching

process. The global processes in the world have created the needs for new standards for education. The developed countries of the world have well-developed education systems and opportunities for higher education, which helps the citizens of these countries to have better living standards.

The Georgian state strives for progressive development in the footsteps of international standards, for which "common mental maturity" is a necessary precondition. The basis for the mental maturity and the fundamental unit of community development is school education. The degree of social progress and community transformation are significantly determined by the effective management of school education. Education is the only means of state development for the establishment of stable and democratic state institutions that will effectively serve the citizens so that they can integrate economically into the process of globalization and harmonize universal values; Dealing with global challenges with strong national self-awareness, cyber security and effective use of information technology. By maintaining the identity of our country and equal opportunities for education by modern standards, the school should become a place for the development of intellectual, social, emotional and physical strength of adults. By doing this, our country will be able to acquire a worthy place in the global world.

The paper is dedicated to the study of general education policy in post-Soviet Georgia. The essence of general education and its role in the general education of the society, the development of school education policy, the main aspects of the policy, both in general and in relation to Georgia are discussed. In particular, the historical past of school education in our country, the political framework of decisions made in education management and opportunities for further development are analyzed. By analyzing the local and international studies and adapting the experience of successful countries to the Georgian reality, the principles of effective management of general education policy are presented.

The dissertation especially highlights the important interventions based on the decisions made by the state administration in the school education system of our country from 2003 to the present. A vision is proposed on the necessity and urgency of introducing flexible management principles for the rapid adaptation of the general education system to the rapidly changing environment.

The paper discusses the principles of school education management in countries with successful education systems; in particular, mechanisms for evaluating management, administration, values and quality of activities. Development guides and policy documents developed by local and international organizations are reviewed. The determinants of the success of leading countries are highlighted. The management solutions of the Georgian school education system are discussed in the context of classical and synthetic theories.

A conclusion and recommendations on two main issues of management dimensions have been developed:

1. the regulation of the operation of public schools, which focuses on the autonomy of the school in the school system: defining its purpose by the school, managing the educational process, staff, structure, material resources in accordance with the norms established by the state.
2. Determining the forms and scale of state support for schools to achieve optimal results, which is crucial for a rather protracted Georgian school reform.

By analyzing the results of the experience gained in the process of pursuing an education policy course over three decades, the paper will contribute to the development of school education policy, the development of effective approaches, and its large-scale implementation.

65. ხათუნა იარღანაშვილი

„საჯარო მმართველობის ინსტიტუტების საზოგადოებასთან კომუნიკაციის მნიშვნელობა საქართველოსთვის“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომში-„საჯარო მმართველობის ინსტიტუტების საზოგადოებასთან

კომუნიკაციის მნიშვნელობა საქართველოსთვის“ განისაზღვრა სახელმწიფო მართვისა და საზოგადოებრივ ურთიერთობათა ზოგადი ურთიერთმიმართების საკითხი დაპრაქტიკული მნიშვნელობა. აღნიშნული საკითხის კვლევის საწყის ეტაპზევე გამოიკვეთა აღნიშნული სპეციალობების ურთიერთგადაკვეთის საჭიროება, რაც აისახა პირველსავე პროსპექტუსში. შემდეგმა კვლევამ ცხადჰყო როგორც საჯარო მმართველობის(სახელმწიფო მართვის) ისე საზოგადოებრივი ურთიერთობების სპეციალობებზე „საზოგადოებრივი ურთიერთობების საჯარო მმართველობაში“ გადამკვეთი მოდულის საჭიროება, როგორც საჯარო სექტორისთვის, ისე სტუდენტების მოლოდინიდან გამომდინარე საუნივერსიტეტო განათლებისთვის. აღნიშნული მიგნების შესამოწმებლად ჩატარებულ იქნა კვლევა. შესწავლილ იქნა და შეედარა ერთმანეთს ყველა ქართული უნივერსიტეტის საჯარო მმართველობისა და საზოგადოებრივი ურთიერ-თობების საგანმანათლებლო პროგრამები მსოფლიოს წამყვანი რეიტინგული უნივერსიტეტების ანალოგიურ რაოდენობასთან, რის საფუძველზეც დადგინდა სხვაობა, რომელიც ადასტურებდა ნაშრომის მიგნების მართებულობას, რამაც საბოლოოს ჩამოაყალიბა კვლევის შემდგომი მიმართულება, მიზნები და ამოცანები.

მიღებული მონაცემების დამუშავების პერიოდში მოხდა კვლევის ობიექტში მომხდარი ცვლილებების ასახვა საბოლოო ნაშრომში. ასე, მაგალითად - მესამე კოლოკვიუმში აისახა მეორე კოლოკვიუმის შემდგომ განხორციელებული ცვლილებები, ხოლო ფინალურ ნაშრომში მესამე კოლოკვიუმის მერე განხორციელებული ცვლილებები, რაც მეტად აძლიერებს ნაშრომის თეორიულ საფუძვლებს. აღნიშნული კვლევის საფუძველზე დადგინდა

ა) საგნების სპექტრი, რომლებიც ისწავლება მსოფლიოს წამყვანი უნივერსიტეტების საჯარო მმართველობის პროგრამების ფარგლებში და რომელთა სწავლების შესაძლებლობა ქართულ უნივერსიტეტს აქვს (ვინაიდან სხვა პროგრამებზე ეს საგნები უკვე ისწავლება) მაგრამ არ ისწავლება.

ბ) საქართველოში მოქმედი საჯარო მმართველობისა და საზოგადობრივი ურთიერთობების სტუდენტებთან გამოვლინდა აღნიშნული გადამკვეთი მოდულის არსებობის აუცილებლობა.

ნაშრომის პირველ თავში-საუბარია იმაზე, რომ ძნელი განსასხვავებელია, პოსტსოციალური ტრანსფორმაცია საქართველოში შეფერხებულია საზოგადოებრივი ურთიერთობების სფეროს იგნორირების გამო, თუ პოსტსოციალური ტრანსფორმაციის იგნორირების გამო არის შეფერხებული საზოგადოებრივი ურთიერთობების სფერო. მაგრამ, ობიექტურ რეალობაში, პრობლემა მდგომარეობს ერთდროულად მრავალი სფეროს განვითარების შეფერხებაში: პოლიტიკური, ეკონომიკური, სოციალური, კულტურული, საგანმანათლებლო და ა.შ.; მათ შორის საზოგადოებასთან ურთიერთობების. განხილულია PR დეპარტამენტის ფუნქციები საჯარო სამსახურებში, მათი შესაძლებლობები, ფორმირების ვარიანტები, მიზნები და ამოცანები, რომლებიც უნდა განხორციელდეს ამ სამსახურის მიერ ქვეყნის სამართავ უწყებებში.ამავე თავში მოცემულია PR დეპარტამენტში შიდა სტრუქტურული დაყოფის მაგალითი.

ნაშრომის მეორე თავში-განხილულია მედიის, როგორც საზოგადოებასთან ურთიერთობის მნიშვნელოვანი როლი ქვეყნის დემოკრატიული განვითარების პროცესში.საუბარია იმაზე,თუ რამდენად მნიშვნელოვან როლს თამაშობს მედია ხელისუფლების მხრიდან გაკეთებული განცხადებების საზოგადოებამდე მიტანის თვალსაზრისით. ჩატარებულმა კვლევამ აჩვენა, რამდენად მიკერძოებულია მედია დღეს და როგორ არათანაბრად ნაწილდება საეთერო დრო. შესწავლილ იქნა 2012/2016/2020 საპარლამენტო არჩევნების მონაცენები. მოცემული მონაცემები გამოყენებულ იქნა ჩვენს მიერ ჩატარებულ კვლევაში. კვლევა განხორციელდა სამი წლის საპარლამეტო არჩევნების მონაცემების შედარების შედეგად (2012,2016 და 2020 საპარლამენტო არჩევნების მედიაში გაშუქებისმონაცემები), რათა შესაძლებელი გამხდარიყო შედეგი თუ რამდენად შეიცვალა მედიის დამოკიდებულება პოლარიზაციის კუთხით. მოსაზრება, რომელიც არსებობს მედიის დაუბალანსებულობასთან დაკავშირებით, შეესაბამება თუ არა რეალობას.

ნაშრომის მესამე თავში- განხილულია კვლევები, რომელიც დაკავშირებულია საქართველოს, ამერიკული და ევროპული უნივერსიტეტების საჯარო მმართველობის საგანმანათლებლო პროგრამებთან დაკავშირებით.

ჩატარებული კვლევებიმოიცავდა:

- ✓ საქართველოში არსებული ყველა იმ უნივერსიტეტსის საჯარო მმართველობის სასწავლო პროგრამის შესწავლასა და შედარებას, სადაც ამჟამად საჯარო მმართველობა ისწავლება;
- ✓ საქართველოში არსებული ყველა იმ უნივერსიტეტის საზოგადოებრივი ურთიერთობების სასწავლო პროგრამის შესწავლასა და შედარებას, სადაც ამჟამად საზოგადოებასთან ურთიერთობა ისწავლება;
- ✓ ამერიკული და ევროპული მოწინავე უნივერსიტეტების საჯარო მმართველობის სასწავლო პროგრამის შესწავლასა და შედარებას სადაც ამჟამად საჯარო (სახელმწიფო) მართვა ისწავლება;
- ✓ ამერიკული და ევროპული მოწინავე უნივერსიტეტების საზოგადოებრივი ურთიერთობების სასწავლო პროგრამის შესწავლასა და შედარებას სადაც ამჟამად საზოგადოებასთან ურთიერთობა ისწავლება.
- ✓ ქართული და უცხოური უნივერსიტეტების საგანმანათლებლო პროგრამების შესწავლისა და შედარების შემდგომ, შემუშავდა საჯარო მმართველობისა და საზოგადოებრივი ურთიერთობის გადამკვეთი მოდული, რომელიც შესაძლოა იყოს არჩევითი;
- ✓ შემუშავდა სპეციალური კითხვარი საჯარო მმართველობის და საზოგადოებრივი ურთიერთობის პროგრამების სტუდენტთათვის, რათა მომხდარიყო კვლევა მათი წინასწარი განწყობისა ახალი, არჩევითი მოდულის სასწავლო პროგრამაში შესაძლო დამატებასთან დაკავშირებით, რათა ნებისმიერი მოსალოდნელი (შესაძლო) ცვლილება იყოს მათი სურვილებისა და მოთხოვნილებების თანხვედრაში.

ნებისმიერი ქვეყნის ნორმალური განვითარებისთვის საჭიროა ქვეყნის სახელმწიფოებრივი პოლიტიკის, საჯარო მმართველობის სისტემის მოქნილი და ეფექტიანი ფუნქციონირება. ამ მიზნის რეალიზაცია შეუძლებელია საჯარო მმართველობის თეორიისა და პრაქტიკის მეთოდების შესწავლის, ახალი მიდგომების განვითარების გარეშე.

თანამედროვე სახელმწიფოს სიცოცხლისუნარიანი ფუნქციონირებისათვის აუცილებელი პირობაა გამართული, ეფექტიანად მოქმედი საჯარო მმართველობის სისტემისა და შესაბამისი სპეციალისტების არსებობა.

ზოგადად, სახელმწიფოს და აგრეთვე ნებისმიერი საჯარო დაწესებულების ეფექტიანი მუშაობისთვის უმნიშვნელოვანესი პირობაა საზოგადოებასთან მკაფიო, გამჭვირვალე, ეფექტური და ეფექტიანი კომუნიკაცია, რაც პირდაპირ აისახება პოლიტიკური სისტემის სტაბილურობაზე, სახელმწიფო მართვის ეფექტიან ფუნქციონირებაზე და ზოგადად ხელისუფლებაში მყოფი პოლიტიკური გუნდის გრძელვადიან წარმატებაზე.

პოსტსოციალისტური ტრანსფორმაციის პროცესში მყოფი საქართველო კვლავ დგას მრავალი გამოწვევის წინაშე, რომელთა შორისაც ერთ-ერთია საჯარო დაწესებულებების საზოგადოებასთან ორმხრივი კომუნიკაციის (როგორც უკუკავშირის კომპონენტის) განვითარება.

ამისათვის საჯარო დაწესებულებებში უნდა არსებობდეს შესაბამისი კვალიფიკაციის სპეციალისტებით დაკომპლექტებული საზოგადოებრივი ურთიერთობების ქვედანაყოფები, რომელთაც უნდა უზრუნველჰყონ საზოგადოებასთან ურთიერთობის სამოქმედო გეგმა, საკომუნიკაციო სტრატეგიები,ინფორმაციის მიწოდება განხორციელებულ, ან/და დაგეგმილ პროექტებზე. ასევე უნდა აღინიშნოს, რომ ეფექტიანი საჯარო მმართველობის უზრუნველსაყოფად, შესაბამისი პროგრამების არსებობა ხელს შეუწყობს სახელმწიფოსა და საზოგადოებას შორის ურთიერთნდობის ხარისხის ამაღლებას, გამჭვირვალე და ღია მმართველობის პრინციპების რეალიზებას.

ნაშრომის მიზანია თვალსაჩინო გახადოს საჯარო მმართველობისა და საზოგადოებასთან ურთიერთობის გადამკვეთი, არჩევითი მოდულის არსებობის აუცილებლობა, რომელი მოდულიც (არსებობის შემთხვევაში) ხელს შეუწყობს მომავალი ზემოაღნიშნული ქვედანაყოფებში დასაქმე-ბულთა პროფესიონალიზმის ზრდას,მომავალი წარმატებული სახელმწიფო ლიდერების აღზრდას და საბოლოო ანგარიშით საქართველოს დემოკრატიულ ტრანსფორმაციას.

თავისუფალი, დემოკრატიული, ძლიერი სახელმწიფოს მშენებლობა რთული პროცესია,

სადაც მოხელეთა პროფესიულ განვითარებას დიდი ყურადღება უნდა დაეთმოს. იგი ითხოვს საყოველთაოდ აღიარებული საერთაშორისო ნორმების გათვალისწინებით, სახელმწიფოებრივი მართვის ისეთი მოდელის შექმნას, რომელიც ეროვნულ ნიადაგზე იქნება დაფუძნებული

ჩატარებული კვლევის შემდგომ, შესაძლოა ითქვას, რომ აპრობი-რებული სქემა, რომელიც მსოფლიოს წამყვან ამერიკულ და ევროპულ უნივერსიტეტში ძალიან მოთხოვნადი და პოპულარულია, ნათელს ხდის რაოდენ დიდ მნიშვნელობას ანიჭებენ საჯარო მმართველობის საგანმანათლებლო პროგრამაში საზოგადოებასთან ურთიერთობის (და არა მარტო) კურსების ინტეგრირებას, რათა მეტად მყარი და სიღრმისეული ცოდნით უზრუნველჰყონ მომავალი მმართველები და პოლიტიკური ლიდერები.

Khatuna Iarganashvili

„The Importance of Public Administration Institutions' communication with the Public for Georgia"

Abstract

In the dissertation - "The importance of public relations of public administration institutions for Georgia" the issue of general relationship between public administration and public relations and its practical significance were defined. At the very beginning of the research on this issue, the need for cross-referencing of these specialties was identified, which was reflected in the very first prospectus. A study was conducted to test these findings. The public administration and public relations education programs of all Georgian universities were studied and compared with a similar number of leading universities in the world, based on which a difference was established, which confirmed the validity of the doctoral student's findings, which ultimately formed the further direction, goals and objectives of the research.

During the processing of the obtained data, the changes in the research object were reflected in the final paper. Thus, for example, the third colloquium reflected the changes made after the second colloquium, and the final work reflected the changes made after the third colloquium, which greatly strengthens the theoretical foundations of the paper. Based on the above research

A) The range of subjects that are taught within the framework of public administration programs of the world's leading universities and which Georgian universities have the opportunity to teach (since these subjects are already taught in other programs) but are not taught.

B) The need for the existence of the mentioned crossing module with the students of public administration and public relations in Georgia was revealed.

In the first chapter of the paper: it is said that it is difficult to differentiate, the post-social transformation in Georgia is delayed due to ignoring the field of public relations, if the field of public relations is delayed due to ignoring the post-social transformation. But, in objective reality, the problem lies in hindering the development of many spheres at once: political, economic, social, cultural, educational, etc .; Including public relations. The functions of the PR department in public services, their capabilities, formation options, goals and objectives to be implemented by this service in the country's governing agencies are discussed. The same chapter provides an example of an internal structural division in the PR department.

The second chapter of the paper discusses the important role of the media as public relations in the process of democratic development of the country. Research has shown how biased the media is today and how unequally airtime is distributed. The data of the 2012/2016/2020 parliamentary elections were studied. The given data were used in our study. The study was conducted by comparing data from three years of parliamentary elections (media coverage of the 2012, 2016 and 2020 parliamentary elections) to determine the extent to which media attitudes towards polarization have changed. The opinion that exists regarding the imbalance of the media is whether it corresponds to reality.

The third chapter of the paper discusses research related to public administration education programs in Georgia, American and European universities.

Studies included:

-To study and compare the public administration curriculum of all the universities in Georgia where public administration is currently taught

- To study and compare the public relations curriculum of all the universities in Georgia where public relations is currently taught.
- Study and compare the public administration curriculum of advanced American and European universities where public (state) management is currently taught
- Study and compare the public relations curriculum of leading American and European universities where public relations is currently taught.
-After studying and comparing the educational programs of Georgian and foreign universities, a cross-section of public administration and public relations was developed, which may be optional.
- A special questionnaire was developed for students of public administration and public relations programs to research their possible inclination to add a new, elective module to the curriculum so that any expected (possible) changes would be in line with their wishes and needs.

The normal development of any country requires a flexible and efficient functioning of the state policy of the country, the system of public administration. Achieving this goal is impossible without studying the theory and methods of public administration, without developing new approaches.

A necessary condition for the viable functioning of the modern state is the existence of a well-functioning, effective public administration system and relevant specialists.

In general, the most important condition for the effective work of the state as well as any public institution is clear, transparent, effective and efficient communication with the public, which directly affects the stability of the political system, the effective functioning of government and the long-term success of the ruling political team.

Georgia, which is in the process of post-socialist transformation, still faces many challenges, one of which is the development of two-way communication with the public (as a feedback component) of public institutions.

To do this, public institutions should have public relations departments staffed with relevant qualified specialists, who should provide a public relations action plan, communication strategies, information on implemented and / or planned projects. It should also be noted that in order to ensure effective public governance, the existence of appropriate programs will help to increase the degree of mutual trust between the state and the public, the implementation of the principles of transparent and open governance.

The aim of the paper is to highlight the need for an elective module at the crossroads of public administration and public relations, which (if any) will help increase the professionalism of employees in the above-mentioned subdivisions, nurture future successful state leaders and ultimately transform Georgia democratically.

Building a free, democratic, strong state is a difficult process where much attention must be paid to the professional development of officials. It calls for the creation of a model of public administration based on universally recognized international norms, based on national values.

From the research conducted, it can be said that the proven scheme, which is in high demand and popular at the world's leading American and European universities, sheds light on the importance of integrating public relations (and beyond) courses into public administration education to provide more solid and in-depth knowledge. Future rulers, political leader.

66. ნინო თავზარაშვილი

„სახელმწიფოს როლი პროფესიული განათლების სისტემაში და მიმდინარე გამოწვევები“

რეზიუმე

პროფესიული განათლების მიმართულება ოცდამეერთე საუკუნეში მთელს მსოფლიოში ძალიან აქტუალურია. მსოფლიო ცდილობს ამ მიმართულებით განავითაროს რესურსები და უმრავლესობა თანხმდება რომ პროფესიული განათლების განვითარება ზრდის ცხოვრების ხარისხს. პროფესიული მიმართულებით სწავლა აძლიერებს ადამიანების თვითდასაქმებას და

ეკონომიკურ პროდუქტიულობას, ეს მიმართულება შეიძლება ჩაითავლოს სიღარიბის წინააღმდეგ ერთ-ერთ ბრძოლის იარაღად და ასევე ეკონომიკის განვითარებისთვის მნიშვნელოვან ინსტრუმენტად. პროფესიული განათლების განვითარება დიდ როლს ითამაშებს ადამიანების ცხოვრების დონის გაუმჯობესებაში. უამრავმა ქვეყანამ ძალიან დიდი სარგებელი მიიღო პროფესიული განათლების საშუალებით.

კვლევის მიზანი და ამოცანები

კვლევის მიზანს წარმოადგენს პროფესიულ განათლების სისტემის სფეროს შეფასება, ამ სფეროში გამოწვევებისა და პრობლემების გამოვლენა და მათი გადაჭრის გზების შეთავაზება.

კვლევის მიზნიდან გამომდინარე დასახული იქნა შემდეგი **ამოცანები:**

1. პროფესიული განათლების სისტემის ორგანიზაციული, სამართლებრივი და ინფორმაციული უზრუნველყოფის ანალიზი. დღევანდელი რეალობის გამოკვლევა.
2. საქართველოში პროფესიული განათლების მიმართულებით არსებული პრობლემების განსაზღვრა და მათი გაუმჯობესების გზების შეთავაზება.
3. საერთაშორისო გამოცდილების განხილვა და მათი გამოცდილების გათვალისწინებით რეკომენდაციების შემოთავაზება.
4. კვლევის შედეგად გამოვლენილი საკითხების და პრობლემების განსაზღვრა და მათი აღმოფხვრის გზების მოძიება.
5. პროფესიული განათლების სისტემის შეფასება,დღევანდელი მდგომარეობის განსაზღვრა.

ნაშრომის მეცნიერული სიახლე

სადისერტაციო **ნაშრომში განხილულია** პროფესიული განათლების სისტემა, საკანონმდებლო ბაზა რომლითაც რეგულირდება პროფესიული საგანმანათლებო სისტემა. დეტალურადაა განხილული თუ როგორ ხდება სასწავლებლების დაფინანსება, მართვის ორგანოები, რა როლი აქვს საქართველოს მთავრობას და რა ღონისძიებებით უწყობს ხელს პროფესიული განათლების განვითარებას. არსებობს მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების პროგრამა, რომელიც დეტალურადაა გაშლილი ნაშრომში, ხაზგასმულია ძლიერი და სუსტი მხარეები. რა როლი აქვს პროფესიული საგანმანათლებლო დაწესებულების სამეთვალყურეო საბჭოს. გაანალიზებულია პროფესიული განათლების კონცეფცია,კანონი პროფესიული განათლების შესახებ,პროფესიული განათლების რეფორმის 2009-2012წლის შუალედური სტრატეგია,ასევე 2013-2020 წლის რეფორმის სტრატეგია.

ნაშრომში გაშლილია პროფესიული განათლების ისტორია საქართველოში, რა ნაბიჯები გაიარა წლების განმავლობაში ამ სისტემამ და როგორ განვითარდა დროთა განმავლობაში. გაანალიზებულია მსოფლიო გამოცდილება, რა ნაბიჯები გადაიდგა პროფესიული განათლების განსავითარებლად სხვადასხვა ქვეყნებში.

ნაშრომში გამოკვეთილია, რომ პროფესიული განათლება შეიძლება გახდეს ადამიანის კარიერული განვითარების რეალური გზა, რომელიც მომავალში დადებითად აისახება ეკონომიკის განვითარებაზეც, ხორციელდება რეფორმები ამ მიმართულებით, თუმცა აუცილებელია მასშტაბური და სისტემური ცვლილებები რათა შედეგი იყოს მიღებული. მოცემულ სადისერტაციო ნაშრომში კვლევებსა და არსებულ ნაშრომებზე დაყრდნობით წარმოდგენილია არსებული პრობლემები და მნიშვნელოვანი საკითხები შემუშავებულია რეკომენდაციები.

გამოკვლეულია რომ საჭირო კადრის მოძიება პრობლემურია დამსაქმებლისთვის. ჩატარებულ კვლევებზე დაყრდნობით, აღმოჩნდა, რომ მოთხოვნა დიდია პროფესიული სასწავლებლების სტუდენტებზე თუმცა მათ ხშირად ვაკანსიაზე ინფორმაცია არ აქვთ. სწორედ ამის გამო ხშირად ხშირად უწევს დამსაქმებელს კადრის მოძებნა ნაცნობობით.

დადგენილია შერჩეულ საკვლევ ობიექტებზე ჩატარებულ კვლევებზე დაყრდნობით, როგორიცაა სხვადასხვა საწარმოები, რესტორნები და სამედიცინო დაწესებულებები, მოთხოვნა დიდია პროფესიული სასწავლებლების სტუდენტებზე, აქვთ რეალური ვაკანსიები თუმცა არ აქვთ მჭიდრო კავშირი პროფესიულ სასწავლებლებთან.

დოკუმენტი ასევე მოიცავს უკვე ჩატარებული კვლევების ანალიზს. რომლებზეც

დაყრდნობით გამოკვეთილია პრობლემები და მათი გადაჭრის გზები.

ნაშრომზე მუშაობის პერიოდში ჩატარებული იქნა კვლევები სადაც მონაწილეობა მიიღეს პროფესიული განათლების დაწესებულებების სტუდენტებმა, მასწავლებლებმა, მენეჯერებმა, ადმინისტრაციის წარმომადგენლებმა და სხვადასხვა ორგანიზაციებმა, როლებშიც შედიან საწარმოები, რესტორნები, სამედიცინო დაწესებულებები და სხვა.კვლევების საფუძველზე გამოიყო მნიშვნელოვანი პრობლემები და შემუშავდა რეკომენაციები, რა უნდა შეიცვალოს უახლოესი ისტორიის განმავლობაში, რა ნაბიჯები უნდა გადაიდგას რათა პროფესიული განათლება გახდეს უფრო პოპულარული, სწავლება იყოს მაღალი ხარისხის და დასაქმებაც იყოს მიღებული ცოდნის შესაბამისი.

პირველი თავი ეთმობა პროფესიული განათლების ისტორიას საქართველოში, როგორ ვითარდებოდა წლების განმავლობაში ეს სფერო და რა მდგომარეობაა დღეს ამ მიმართულებით .პირველ თავში განხილულია პროფესიული საგანმანათლებლო სამართლებრივი მიმოხილვა ყველა აქტი თუ დოკუმენტი დეტალურად არის გაშიფრული. ნაშრომში გაეცნობით შემდეგი სამართლებრივი აქტების განხილვას და ანალიზს.

- "პროფესიული განათლების კონცეფცია" (2005)
- საქართველოს კანონი "ზოგადი განათლების შესახებ" (2005);
- საქართველოს კანონი "პროფესიული განათლების შესახებ" (2007; ცვლილებები 2010 წელს);
- "ეროვნული პროფესიული საბჭოს" დებულება (2009);
- კანონი "განათლების ხარისხის განვითარების" შესახებ (2010);
- ეროვნული საკვალიფიკაციო ჩარჩო (2010);
- პროფესიულ კვალიფიკაციების ჩარჩო ამ დოკუმენტის ნაწილია არაფორმალური პროფესიული განათლების აღიარების წესი და პირობები (2011);
- პროფესიული განათლების რეფორმის 2009-2012წწ შუალედური სტრატეგია;
- პროფესიული განათლების რეფორმის სტრატეგია 2013-2020 წწ და 2013-17 წწ წლის სამოქმედო გეგმა.
- პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამების კრედიტებით გაანგარიშების წესის დამტკიცების შესახებ.

ასევე მნიშვნელოვან საკითხად არის გამოტანილი, პროფესიული განათლება რეგიონებში, ნაშრომში განხილულია პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამების განმახორციელებელი დაწესებულებების საჭიროებების და პროფესიული განათლების ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის მხარდამჭერი აქტივობები პროფესიული სასწავლებლების მიმართ.

მეორე თავში მიმოხილულია პროფესიული განათლების სისტემის განვითარების მსოფლიო ქვეყნების გამოცდილება, მოცემულია ევროპის ქვეყნების და ამერიკის მაგალითები. ასევე არის ძალიან მრავლისმომცველი კვლევები, რომლებიც ჩაატარეს საერთაშორისო ორგანიზაციებმა, სადაც მოცემულია მასშტაბური და საინტერესო გამოსადეგი ინფორმაცია.

მესამე თავში მოცემულია კვლევა და კვლევის შედეგები:

2021 წლის აპრილში ჩატარდა კვლევა, პროფესიული განათლების ხარისხის უზრუნველყოფის დაგეგმვის, კვლევის და საერთაშორისო ურთიერთობების სამსახურის მხარდაჭერით. კვლევაში გაანალიზებულია პროფესიული სასწავლებლების საჭიროებები ასევე გაეცნობით ცენტრის მიერ მხარდაჭერის აქტივობების შეფასებას.

მესამე თავში გაეცნობით პროფესიული სასწავლებლით სამუშაოზე დაფუძნებული სწავლების აგრარული დუალური პროფესიული სტუდენტების კმაყოფილების კვლევას.

გაანალიზებულია ქართულენოვანი ნაშრომები პროფესიული განათლების მიმართულებით.

ნაშრომის ფარგლებში ჩატარდა კვლევა რომლის ფარგლებში გამოკითხულ იქნა სასწავლებლის სტუდენტები, პედაგოგები, მენეჯერები და ადმინისტრაციის წარმომადგენლები. კვლევის შედეგად მიღებულ შედეგებს, ანალიზს და რეკომენდაციებს თემის მესამე თავში გაეცნობით.

ნაშრომის დასკვნით ნაწილში შეჯამებულია ჩატარებული კვლევის შედეგები, გამოტანილია პრობლემები და დასახულია მათი გადაჭრის გზები.

Nino Tavzarashvili

„The Role of the State in Vocational Education System and Current Challenges."

Abstract

Vocational education is very relevant all over the world in the twenty-first century. The world is trying to develop resources in this direction and the majority agrees that the development of vocational education increases the quality of life. Vocational education can be considered as one of the tools in the fight against poverty. The development of vocational education can play a very big role in improving the standard of living of people. Numerous countries like Thailand Malaysia, Indonesia, Philippines have benefited greatly through vocational education.

One of the main directions for the development of the Georgian economy is the high quality of the education system, vocational education has a great role in this issue.

It is necessary for professional education to be at a high level because the student should be able to obtain high quality knowledge, both theoretical and practical, because then there should be highly qualified staff in the labor market and there should be no problems in these areas.

The dissertation discusses the vocational education system, the legal framework governing the vocational education system. It discusses in detail how schools are financed, governing bodies, what is the role of the Georgian government and contributes to the development of vocational education. There is a teacher professional development program that is detailed in the dissertation. In the paper, strengths and weaknesses are highlighted. What is the role of the supervisory board of a vocational education institution.

The paper describes the history of vocational education in Georgia, what steps this system has taken over the years and how it has developed over time. The world experience is analyzed, what steps have been taken to develop vocational education in different countries. The document also includes an analysis of studies already conducted. Based on which problems and ways to solve them are identified.

During the work on the research, studies were conducted with the participation of students, teachers, managers, representatives of the administration and various organizations.

The first chapter is dedicated to the history of vocational education in Georgia, how this field has developed over the years and what is the current situation in this direction.

In the paper you will learn about the review and analysis of the following legal acts.

- Concept of Vocational Education (2005)
- Law of Georgia on General Education (2005)
- Statute of the National Professional Council (2009)
- Law on Development of Education Quality (2010);
- National Qualifications Framework (2010)
- Vocational Education Reform Interim Strategy 2009-2012;
- Vocational Education Reform Strategy 2013-2020 and Action Plan 2013-17.
- On the approval of the rule of calculation with credits of vocational education programs

Also an important issue is vocational education in the regions, the paper discusses the needs of vocational education institutions and the support activities of the Vocational Education Quality Assurance Service towards vocational schools.

The second chapter reviews the experience of countries in the development of the vocational education system, giving examples from European countries and the United States.

The third chapter presents the research and research results.

Within the framework of the paper, a research was conducted in which students, teachers, managers and administration representatives were interviewed. The results of the research, analysis and recommendations will be presented in the third chapter of the topic.

67. ციალა მელაძე

„საარჩევნო პროცესების ადმინისტრაციული მართვის კონცეპტუალური მოდელი“

რეზიუმე

საზოგადოდ, ქვეყანაში ხელისუფლების დემოკრატიულობის ხარისხი განისაზღვრება იმით, თუ რა სახითა და პრინციპებით ტარდება
არჩევნები. არჩევნების ინსტიტუტი, მართლაც, ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი გამოგონებაა კაცობრიობის ისტორიაში.

ჩვენ გავაანალიზეთ სხვადასხვა ქვეყნის არჩევნების ჩატარების პრაქტიკა და შევქმენით ისეთი საარჩევნო პროცესების ადმინისტრაციული მართვის კონცეპტუალური მოდელი, რომელიც აღმოფხრვის იმ ხარვეზებს, რომლებიც დღეისთვის გვხვდება აღნიშნული მიმართულებით.

ნაშრომის შესავალში განხილულია კვლევის შემდეგი საკითხები: აქტუალური ამოცანა, სიახლე, მიზანი, მეთოდოლოგია და პრატიკული მნიშვნელობა.

ლიტერატურულ მიმოხილვაში ვისაუბრეთ ჩვენ მიერ შესწავლილ და გაანალიზებულ არაერთ ლიტერატურაზე, რაც მოიცავს ქართულ და უცხო ენაზე შექმნილ სახელმძღვანელოებს, სტატიებს, ნორმატიულ აქტებს.

პირველ თავში განვიხილეთ საქართველოს საარჩევნო კოდექსში განხორციელებული ცვლილებები;

მეორე თავში საუბარია ჩვენ მიერ პარლამენტში შეტანილ საკანონმდებლო წინადადებაზე, რომელიც შეეხება საარჩევნო უბანზე ჩასატარებელ კენჭისყრის ღონისძიებებს. აღსანიშნავია, რომ საარჩევნო უბანზე ჩატარებული არჩევნების ხარისხი განაპირობებს მეტწილად საარჩევნო შედეგს.

მესამე თავში ჩვენ ვისაუბრეთ საინფორმაციო პოლიტიკაზე. განვიხილეთ დეზინფორმაციის გავრცელების თავისებურებები და მასთან ბრძოლის ეფექტური საშუალებები.

მეოთხე თავში ჩვენ გამოვყოფთ დეზინფორმაციის გამავრცელებელ ისეთ საშუალებებზე, როგორიცაა ტროლები და ბოტები. აღწერილია მათი საარჩევნო პროცესებში მონაწილეობა, კერძოდ, თუ როგორ მუშაობენ იმისთვის, რომ ზეგავლენა მოახდინონ ამომრჩევლებზე.

მეცნიერებმა შეიმუშავეს გარკვეული ალგორითმები, რათა ეფექტურად ამოიცნონ ტროლები.

მეხუთე თავში ჩვენ განვსაზღვრეთ ის ფაქტორები, რომლებიც უმთავრესი იყო საარჩევნო პროცესების ადმინისტრაციული მართვის კონცეპტუალური მოდელის შესაქმნელად.

მეხუთე თავის პირველ ქვეთავში მიმოვიხილეთ ძირითადი საარჩევნო სისტემები: მაჟორიტარული, პროპორციული და შერეული. გამოვავლინეთ ის ნაკლოვანებები, რომლებიც მათ დღეს გააჩნიათ.

ამავე თავის მეორე ქვეთავი ელექტრონული საარჩევნო ხმის მიცემის საშუალებების განხილვას ეთმობა. დღეს ახალ გამოწვევას წარმოადგენს ელექტრონული არჩევნები. არსებობს ელექტრონული არჩევნების ჩატარების ორი ტიპი:

1. ელექტრონული ხმის მიცემის აპარატის საშუალებით, ინტერნეტის გარეშე.

2. არჩევნები ტარდება ინტერნეტის საშუალებით. არჩევნების დღეს ამომრჩეველს საშუალება ეძლევა ხმა სახლიდან გაუსვლელად, პერსონალური კომპიუტერის მეშვეობით, თავის სასურველ კანდიდატს თუ პარტიას მისცეს.

მეხუთე თავის მესამე ქვეთავი აშშ-ს საარჩევნო სისტემაში ოპტიკური სკანირების გამოყენებას შეეხება. ელექტრომანქანების გამოყენების დროს არჩევნებში დაფიქსირდა არაერთი ხარვეზი, რამაც უმართავი გახადა საარჩევნო პროცესი.

მეხუთე თავის მეოთხე ქვეთავში საუბარია საფრანგეთის ხმის მიცემის აპარატების ისტორიაზე. საფრანგეთი არის საუკეთესო მაგალითი იმისა, თუ როგორ შეიძლება შეისწავლოს ქვეყანამ ელექტრონული ხმის მიცემის ყველა ვარიანტი.

მეხუთე თავის მეხუთე ქვეთავში შევისწავლეთ ელექტრონული ხმის მიცემის ისტორია ინდოეთსა და ბრაზილიაში. გამოვავლინეთ ამ ორი ქვეყნის ელექტრონული ხმის მიცემის საშუალებების მსგავსებები და განსხვავებები.

მეხუთე თავის მეექვსე ქვეთავი საქართველოს საარჩევნო ისტორიის მოკლე მიმოხილვას შეეხება და აღწერს საარჩევნო სისტემაში დამკვიდრებულ მანკიერ პრაკტიკას.

მეხუთე თავის მეშვიდე ქვეთავი ინტერნეტკენჭის დადებითი და უარყოფითი მხარეების განხილვას ეთმობა. მასთან დაკავშირებით გამოწვევად რჩება უსაფრთხოება, კონფიდენციალურობა, კენჭისყრის საიდუმლოების დაცვა, ტექნიკური პრობლემები (კომპიუტერის გაუმართაობა და ა.შ.).

მეხუთე თავის მერვე ქვეთავი ბლოკჩეინ ტექნოლოგიას შეეხება. ჩვენ მიერ დამუშავდა აღნიშნული ტექნოლოგიის შესახებ არსებული სამეცნიერო მასალები. შევისწავლეთ ყველა ის აუცილებელი პარამეტრები, რომლებიც აუცილებლად უნდა გააჩნდეს, თუკი გამოყენებული იქნება არჩევნებში.

მეხუთე თავის მეცხრე ქვეთავი ბიომეტრიულ არჩევნებს შეეხება. ჩვენ განვიხილეთ ბიომეტრიული არჩევნების ჩატარების პერსპექტივები და მივედით იმ დასკვნამდე, რომ ბლოკჩეინ ტექნოლოგიისა და ბიომეტრიული ტექნოლოგიის ერთობლივად გამოყენება გვაძლევს საშუალებას გავაუმჯობესოთ არჩევნების ჩატარების ხარისხი.

მეექვსე თავში აღწერილია ის საარჩევნო გამოკითხვები, რომლებიც ვაწარმოეთ სადოქტორო თემაზე მუშაობისას. ჩვენ მიერ ჩატარებული კვლევა მიეძღვნა საარჩევნო პროცესში არსებული პრობლემების შესწავლას.

მეექვსე თავის პირველ ქვეთავში საუბარია საარჩევნო გამოკითხვებისას გამოყენებულ მეთოდოლოგიაზე.

ამავე თავის მეორე ქვეთავი კვლევის ფარგლებში ჩატარებულ გამოკითხვებს შეეხება. ჩვენ თემაზე მუშაობის პერიოდში ჩავატარეთ ხუთი საარჩევნო გამოკითხვა, რათა გაგვეგო მოსახლეობის პოზიციები ამა თუ იმ საარჩევნო საკითხის ირგვლივ. საბოლოო ჯამში, მათი პასუხები და ჩვენ მიერ მოპოვებული მასალები დაგვეხმარა გვემსჯელა იმ საარჩევნო მოდელზე, რომელიც უპირატესი იქნებოდა აქამდე არსებულზე.

მეექვსე თავის მესამე ქვეთავი კი საარჩევნო გამოკითხვების შედეგების გაანალიზებას ეთმობა.

მეშვიდე თავი ასახავს პანდემიის პერიოდში ჩატარებული არჩევნების თავისებურებებს. აქ მოცემულია როგორც საქართველოსი, ისე უცხო ქვეყნების პრაქტიკა აღნიშნულთან მიმართებით. შევიმუშავეთ რეკომენდაციები, რაც უნდა გაითვალისწინონ საარჩევნო ადმინის-ტრაციებმა.

დასკვნის სახით, შევაჯამეთ სადოქტორო თემაში განხილული საკითხები. ვისაუბრეთ არჩევნების როგორც ტექნოლოგიურ, ისე ორგანიზაციულ მიმართულებებზე;

გამოვავლინეთ მათი დადებითი და უარყოფითი მხარეები. საბოლოოდ, შევჯერდით არჩევნების ჩატარების ყველაზე ეფექტურ საარჩევნო მოდელზე.

Tsiala Meladze

„Conceptual Model of Administrative Management of Electoral Processes“

Abstract

In general, the degree of democracy of the government in a country is determined by the form and principles of elections. The institution of elections is, indeed, one of the most important inventions in the history of mankind.

We have analyzed the practice of holding elections in different countries and created a conceptual model of administrative management of such election processes, which eliminates the shortcomings that are currently encountered in this area.

The introduction of the paper discusses the following research issues:
current task, novelty, purpose, methodology and practical significance.

In the literary review we talked about many literatures we have studied and analyzed, which include textbooks, articles, normative acts created in Georgian and foreign languages.

In the first chapter we discussed the changes made in the Election Code of Georgia;

The second chapter discusses the legislative proposal we have submitted to the Parliament regarding the voting measures to be taken at the polling station. It should be noted that the quality of the elections held at the polling station largely determines the election result.

In the third chapter we talked about information policy. We discussed the peculiarities of spreading misinformation and effective means of combating it.

In the fourth chapter, we will focus on the means of disseminating disinformation, such as trolls and bots. Describe their participation in the electoral process, in particular how they work to influence voters.

Scientists have developed certain algorithms to effectively detect trolls.

In the fifth chapter, we identified the factors that were key to creating a conceptual model of administrative management of the electoral process.

In the first subsection of the fifth chapter, we review the major electoral systems: majoritarian, proportional, and mixed. We have identified the shortcomings that they have today.

The second section of the same chapter deals with the discussion of electronic voting facilities. Electronic elections are a new challenge today. There are two types of e-elections:

1. Through electronic voting machine, without internet.
2. Elections are conducted via the Internet. On election day, voters are allowed to vote for their preferred candidate or party on their personal computer without leaving home.

The third chapter of the fifth chapter deals with the use of optical scanning in the US electoral system. There were a number of shortcomings in the use of electric vehicles in the elections, which made the election process unmanageable.

The fourth chapter of the fifth chapter discusses the history of French voting machines. France is the best example of how a country can explore all options for electronic voting.

In Chapter Five, we explore the history of electronic voting in India and Brazil. We have identified the similarities and differences between the electronic voting tools of these two countries.

The fifth chapter of the sixth chapter deals with a brief overview of the election history of Georgia and describes the vicious practices in the electoral system.

The fifth chapter of the seventh chapter deals with the pros and cons of Internet dating. Security, confidentiality, secrecy of the ballot, technical problems (computer malfunction, etc.) remain challenges.

The fifth chapter of the eighth chapter deals with blockchain technology. We have developed the existing scientific materials on this technology. We have studied all the necessary parameters that must be possessed if they are to be used in elections.

The ninth chapter of the fifth chapter deals with biometric elections. We discussed the prospects of conducting biometric elections and came to the conclusion that the joint use of blockchain technology and biometric technology allows us to improve the quality of elections.

Chapter Six describes the election polls we conducted while working on our doctoral dissertation. Our research was dedicated to the study of problems in the election process.

The first chapter of the sixth chapter discusses the methodology used in the election polls.

The second subsection of the same chapter deals with surveys conducted within the framework of the study. During our work on the topic, we conducted five election polls to understand the positions of the population on this or that election issue. In the end, their answers and the materials we obtained helped us to judge the electoral model that would take precedence over the current one.

The third section of the sixth chapter is dedicated to the analysis of the election results.

The seventh chapter describes the peculiarities of the elections held during the pandemic. Here is the practice of both Georgia and foreign countries in this regard. We have developed recommendations that should be taken into account by election administrations.

In conclusion, we summarized the issues discussed in the doctoral thesis. We talked about both technological and organizational aspects of the elections; We have identified their pros and cons. Finally, we agreed on the most effective election model for holding elections.

68. ნატალია კანდელაკი

„ბლოკჩეინ ტექნოლოგიის გამოყენებით ელექტრონული მმართველობის დანერგვის პერსპექტივები საქართველოში“

რეზიუმე

თანამედროვე ეპოქაში, ციფრული ტექნოლოგიების განვითარებამ ახალი გამოწვევებისა და ამოცანების წინაშე დააყენა სახელმწიფოთა მართვის სისტემები. ციფრულმა ტექნოლოგიურმა პროგრესმა განაპირობა სახელმწიფოების მართვის პარადიგმის ცვლილება და მნიშვნელოვანი გავლენა მოახდინა მმართველობით სფეროზე. თითოეული სახელმწიფოს დღის წესრიგის პრიორიტეტულ მიმართულებად იქცა ელექტრონული მმართველობის განვითარების საკითხი. ამ მხრივ, გამონაკლისს არც საქართველო წარმოადგენს.

ელექტრონული მმართველობა სახელმწიფო მმართველობის მდგრადი განვითარების ინსტრუმენტია, რომელიც უზრუნველყოფს სახელმწიფო მმართველობის ტრანსფორმაციას თანამედროვე ციფრული ტექნოლო-გიური ინოვაციების გამოყენებით. საქართველოსათვის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი გამოწვევაა ელექტრონული მმართველობის მდგრადი სისტემის დანერგვა/განვითარების საკითხი, რომლის მეშვეობით შესაძლებელი იქნება ეფექტიანი მმართველობის განხორციელება ქვეყნის მასშტაბით.

21-ე საუკუნის მაღალტექნოლოგიური განვითარების ფონზე, თითოეულ სახელმწიფოში ციფრული ტრანსფორმაცია მიმდინარეობს სხვადასხვა სიჩქარით და

სხვადასხვა თანმიმდევრობით. აღნიშნული პროცესი დაკავშირებულია ციფრული ტექნოლოგიების ინტეგრაციასთან სახელმწიფო მართვაში, რაც განაპირობებს მმართველობის პოტენციალის, ეფექტიანობისა და ქმედითობის ზრდას.

წინამდებარე სადისერტაციო ნაშრომი ეძღვნება ეფექტიანი ელექტრონული მმართველობის სისტემის მოდელის შემუშავებას, რომელსაც საფუძვლად უდევს თანამედროვე ციფრული ინოვაციური ტექნოლოგია - ბლოკჩეინი. შესაბამისად, დინამიკურად განვითარებადი ბლოკჩეინ ტექნოლოგია და ამ ტექნოლოგიის გამოყენებით ეფექტიანი ელექტრონული მმართველობის სისტემის მოდელის დანერგვის პერსპექტივა, საქართველოსთვის ერთ-ერთი აქტუალური საკითხია.

აღსანიშნავია, რომ ტექნოლოგიურმა ინოვაციებმა დასაბამი მისცეს არა მხოლოდ ელექტრონულ მმართველობას, როგორც სახელმწიფო მართვის ახალ სტანდარტს, არამედ ელექტრონულ დემოკრატიას და ელექტრონულ ჩართულობას. ელექტრონული მმართველობისაგან განსხვავებით, რომე-ლიც იქმნება „ზევიდან“ სახელმწიფო აპარატის ეფექტური ფუნქციონირე-ბის გასაუმჯობესებლად, ელექტრონული დემოკრატია ორიენტირებულია საზოგადოების უფრო აქტიურ ჩართვაზე პოლიტიკურ პროცესებში, სახელ-მწიფოს მართვის „ქვევიდან“ (საზოგადოებიდან) მომდინარე ინიციატივაზე. ელექტრონულ მმართველობასა და ელექტრონულ დემოკრატიას შორის შუალედურ რგოლს წარმოადგენს ელექტრონული ჩართულობა. ნაშრომში განხილულია ელექტრონული მმართველობის, ელექტრონული დემოკრატიისა და ელექტრონული ჩართულობის არსი და როლი თანამედროვე სახელმწიფო მართვაში, ასევე გაანალიზებულია მათი ურთიერთმიმართების საკითხები. შესწავლილია მსოფლიო ქვეყნების საუკეთესო პრაქტიკა ელექტრონული მმართველობის დანერგვის კუთხით და საერთაშორისო საკანონმდებლო ჩარჩო, აგრეთვე ელექტრონული მმართველობის განვითარების ტენდენციები. გამოვლენილია ელექტრო-ნული მმართველობის როგორც უპირატესობები და ნაკლოვანებები, ისე მისი მდგრადი სისტემის დანერგვაზე მოქმედი ფაქტორები.

ნაშრომში, გაანალიზებულია ციფრულ-ინოვაციური ტექნოლოგია ბლოკჩეინი - შიფრით დაცული დეცენტრალიზებული მონაცემების ქრონოლოგიურად შეგროვების, მათი დადასტურებისა და შენახვის ერთიანი გლობალური ბაზა. ჩამოყალიბებულია მისი არსი, ისტორია, მუშაობის პრინციპები, ტიპები, დანერგვის პრობლემები, ასევე უპირატესობები და ნაკლოვანებები. შესწავლილია, 2020 წლის ივლისში ჩატარებული კვლევის ფარგლებში, სსიპ საჯარო რეესტრის ეროვნულ სააგენტოსა და კომპანია Bitfury-ის ერთობლივი პროექტი, რომელიც გულისხმობს ბლოკჩეინის გამოყენებას უძრავი ქონების რეგისტრაციის მიმართულებით, კერძოდ, უძრავი ქონების რეგისტრაციის შესახებ ინფორმაციის შენახვას დაცულ სისტემაში. საქართველო ბლოკჩეინ ტექნოლოგიის დანერგვის კუთხით ერთ-ერთი პირველია მსოფლიოში. შესაბამისად, რამდენად ეფექტიანია ამ ტექნოლოგიის გამოყენება ქართულ რეალობაში, ცხადყო სსიპ საჯარო რეესტრის ეროვნულ სააგენტოში ჩატარებულმა კვლევამ, რომლის შედეგები და მათი ანალიზი ჩამოყალიბებულია ნაშრომში.

ნაშრომში განსაზღვრულია კოგნიტიური მიდგომის საფუძველზე ელექტრონული მმართველობის მდგრადი სისტემის განვითარების საკვანძო საკითხები. ელექტრონული მმართველობის სისტემის ძლიერი და სუსტი მხარეების, შესაძლებლობებისა და საფრთხეების გათვალისწინებით ჩატარებულია SWOT - ანალიზი. ლიტერატურის ანალიზისა და ექსპერტთა შეფასებების საფუძველზე, შემოთავაზებულია რიგი ფაქტორები, რომლებიც, ჩვენი აზრით, განსაზღვრავს ელექტრონული მმართველობის გარე, სასაზღვრო და შიგა ველებს. წარმოდგენილია ფაქტორთა ურთიერთ-გავლენის ექსპერტული სისტემა და კოგნიტიური მოდელის აგების მეთოდოლოგია. ელექტრონული მმართველობის სისტემის, როგორც ძნელად ფორმალიზებადი სისტემის კვლევის პროცესი, მიეკუთვნება რთულ ინტელექტუალურ პროცესს. აღნიშნული პროცესის მხარდასაჭერად აუცილებელია

ფორმალური მოდელების შემუშავების ახალი მიდგომები და პრობლემების გადაჭრის მეთოდები. სწორედ, კოგნიტიური მიდგომა მოდელირებისადმი და ძნელად ფორმალიზებადი სისტემების მართვისადმი მიმართულია ფორმალური მოდელებისა და მეთოდების შემუშავებისაკენ, რომელიც ხელს უწყობს გადაწყვეტილების მიღების ინტელექტუალურ პროცესს. ნაშრომში, შემუშავებულია ბლოკჩეინის ბაზაზე ელექტრონული მმართველობის სისტემის მდგრადი განვითარების სცენარების ანალიზის, შეფასებისა და ფორმირების კოგნიტიური მოდელი.

ვიმედოვნებთ, რომ ნაშრომი პრაქტიკულ გამოყენებას პოვებს მმართველობითი პროცესების წარმართვის ეფექტიანობის ამაღლების თვალსაზრისით როგორც სახელმწიფო (საჯარო) უწყებებში, ისე ადგილობრივი თვითმართველობის ორგანოებში.

Natalia Kandelaki

„Perspectives of Establishment of E-Governance by Using Block Chain Technology in Georgia“

Abstract

In the modern epoch, the development of digital technologies has raised new challenges and tasks in front of the states management systems. Digital technologic progress has led to the change of paradigm of the states and has significantly influenced on the sphere of management. The issue of development of electronic governance has become a priority direction of the agenda for each state. In this regard, the exception is neither Georgia.

E-governance is a tool for sustainable development of the state governance that ensures the transformation of state governance using modern digital technologic innovations. For Georgia, one of the most important challenges is to introduce/develop a sustainable system of electronic governance, which will be able to implement effective governance throughout the country.

On the background of high-tech development of the 21st century, digital transformation in each state goes at different speed and in different sequences. This process is related to the integration of digital technologies to the state management, which provide the growth of the potential, efficiency and effectiveness of governance.

The present dissertation work is dedicated to the development of the model for an effective e-governance system, which is based on modern digital innovative technology - Blockchain. Consequently, dynamically developing blockchain technology and the prospect of introduction the effective e-governance system by using this technology are one of the most important issues for Georgia.

It is noteworthy that technologic innovations has made not only electronic governance as a new standard of the state management, but electronic democracy and electronic participation. Unlike e-governance, which is created "above" in order to improve the effective functioning of the state apparatus, electronic democracy is oriented on the participation of the society in the political processes, the initiative of the state management from the "lower" part (from the society). Mediatory between the electronic governance and the electronic democracy is the electronic participation. The work discuses the essence and role of e-governance, electronic democracy and e-participation in modern state management, as well as their interaction issues.

We have discussed the best practice of the countries in the world for the implementation of the e-governance and international legal framework, also development trends of e-governance. We have identified advantages and disadvantages of e-governance, as well as a factors acting on the implantation of its sustainable system.

In this paper, we analyze the digital innovative technology - blockchain - a common global database for the encrypted, decentralized and chronologic data collection, their verification and

maintenance. We present - its essence, history, working principles, types, introduction problems, as well as advantages and disadvantages. Within the survey carried out in July, 2020, we have studied a joint project of LEPL National Agency of the Public Registry and the company Bitfury, which includes the use of blockchain in the registration of real estate, in particular, storage of information about the real estate registration in secured system. Georgia is one of the first countries in the world in the direction of introduction blockchain technology. Accordingly, the efficiency of the use of this technology in the Georgian reality, are shown in conducted survey and the results and their analysis are outlined in this paper.

The paper identifies the core issues of the development of sustainable system of e-governance based on the cognitive approach. By considering strong and weak sides of e-governance system, its opportunities and threats, the SWOT analysis has been carried out. On basis of literature analysis and expert assessments, we offer a number of factors, which in our opinion, define the external, boundary and internal fields of e-governance. We present the expert system of the interaction of factors and the methodology for building cognitive models. Research process of e-governance system, as the hardly formalizable system, belongs to the complex intellectual process. In order to support this process, it is necessary to establish new approaches for the development of formal models and problem-solving methods. Thus, cognitive approach toward modeling and management of hardly formalizable system is directed against the development of formal models and methods that will aid the intellectual moment of decision making process. In this paper, we have designed the cognitive model of formation, evaluation and analysis of scenarios for the sustainable development of e-governance system on base of blockchain.

We hope that the work will have practical application in order to improve the efficiency in running the managerial processes, as in the state (public) institutions, also in local self-government bodies.

69. გიორგი ჯოლია

„კორპორაციული მართვის საერთაშორისო გამოცდილება და მისი ადაპტაციის გზები საქართველოში“

რეზიუმე

კორპორაციული მართვის სრულყოფის საკითხებმა განვითარებული სამყაროს ინტენსიური ყურადღება გასული საუკუნის 90-ანი წლებიდან მიიპყრო. მიჩნეულ იქნა, რომ კორპორაციული მართვის გამჭვირვალე და ჯანსაღი სტანდარტებით მომუშავე კომპანიები შეძლებენ სისტემატურად განავითარონ ეფექტური მმართველობა (მათ შორის ზედამხედველობა, შიდა კონტროლი, უფლებამოსილებათა გამიჯვნა და დაბალანსება), დანერგონ ანგარიშვალდებუ-ლებისა და ღიაობის პოლიტიკა, ქმედითად გამოიყენონ დამოუკიდებელი ანუ არააღმასრულებელი დირექტორის/სამეთვალყურეო საბჭოს წევრის

მეტად პროგრესული ინსტიტუტი, ოპტიმალურად დაარეგულირონ დაინტერესებულ მხარეთა ეკონომიკურ-სამართლებრივი ურთიერთობები, შეამცირონ ინვესტიცი-ების მოზიდვასთან დაკავშირებული რისკები, საინვესტიციო ოპერაციები შეასრულონ სწრაფად და იაფად, აამაღლონ კომპანიის მართვაში აქციონერთა და სხვა დაინტერესებულ მხარეთა ინტენსიური ჩართვისა და ნდობის ხარისხი, მოახდინონ ოპერატიული და ქმედითი რეაგირება წარმოშობილ პრობლემებზე და ა.შ., რაც, საბოლოო ჯამში, გრძელვადიან პერსპექტივაში, პოზიტიურად აისახება კომპანიის კონკურენტუნარიანობაზე და ფინანსურ მდგომარეობაზე.

კორპორაციული მართვის განვითარებაში მნიშვნელოვანი წვლილი შეიტანა გაერთიანებულმა სამეფომ. ამ მიმართულებით თანმიმდევრული მცდელობა დაიწყო 1992 წლის „ქედბერის ანგარიშით“, რომელიც ცნობილია როგორც შიდა ორგანიზაციული პოლიტიკის დოკუმენტი, სახელმძღვანელო პრინციპებისა და კორპორაციული მართვის კოდექსების წინამორბედი. მან კორპორაციული მართვა განმარტა როგორც ორგანიზებული სისტემა, რომლის მეშვეობით მიმდინარეობს კომპანიის მართვა და კონტროლი, რამაც საფუძველი დაუდო ორგანიზაციული მმართველობის ახლებურად გააზრებას და მის ფართოდ გამოყენებას. ანგარიშმა კომპანიების ანგარიშვალდებულების სამოქმედო პრაქტიკაში პირველმა შემოიტანა ინოვაციური მიდგომა - „შეასრულე ან განმარტე“, რითაც კორპორაციული მართვის სრულყოფაში უაღრესად დადებითი როლი შეასრულა.

„ქედბერის ანგარიშის“ ძირითადი დებულებების შენარჩუნებით, კორპორა-ციული მართვის განვითარებაში თავისი წვლილი შეიტანა „გრინბერის ანგარიშმა“ (გაავრცელა დირექტორების სამართლიანი ანაზღაურების ახლებური კონცეფცია), „ჰამპელის ანგარიშმა“ (მოითხოვა თანამშრომლების, მომხმარებლებისა და კრე-დიტორების ინტერესების დაცვა), გაერთიანებული მართვის კოდექსმა (ყურად-ღება გაამახვილა მმართველი ორგანოს შემადგენლობაზე, მათ ანაზღაურებაზე და ანგარიშვალდებულებაზე), „თორბულის ანგარიშმა“ (მიანიშნა შიდა ფინანსურ და ოპერატიულ კონტროლსა და რისკებზე), „ჰიგსის ანგარიშმა“ (დააზუსტა არააღმას-რულებელი დირექტორების შემადგენლობა, მათი როლი და უფლებამოსილება, განმარტა ტერმინი „დამოუკიდებლობა“ და შეეცადა პრაქტიკაში შეეცვალა მისი არასწორი იმპლემენტაცია), „სმიტის ანგარიშმა“ (გააძლიერა აუდიტის როლი), „უოლკერის ანგარიშმა“ (მოითხოვა კომპანიის მართვაში ინსტიტუციური ინვეს-ტორების ჩართულობის გააქტიურება), „ჰემპტონ-ალექსანდერის“ ანგარიშმა (მთავრობასა და ინსტიტუციურ ინვესტორებს მოუწოდა ყოველწლიურად შეეფა-სებინათ კომპანიების ანგარიშვალდებულების ხარიხსი, ასევე მიზანშეწონილად მიიჩნია მმართველ ორგანოში გენდერული ბალანსის დაცვა), „პარკერის ანგარიშმა“ (რეკომენდაცია გაუწია მმართველ ორგანოში ეთნოკულტურული მრავალფეროვ-ნების გაუმჯობესებას) და სხვ.

კორპორაციული მართვის განვითარებაში თავისი წვლილი შეიტანა გერმანიის მთავრობამ, ასევე ბერლინისა და ფრანკფურტის ექსპერტთა ჯგუფებმა. ხელმძღვანელობის ერთსაფეხურიანი ბრიტანული სისტემისგან (დირექტორთა საბჭო) განსხვავებით, მათ განამტკიცეს მმართველობის ორსაფეხურიანი სისტემა (დირექტორთა საბჭო და სამეთვალყურეო საბჭო) და ყურადღება გადაიტანეს უსაფრთხო ფინანსური გარემოს შექმნაზე, რაც უზრუნველყოფთა აქციონერებთა წახალისებასა და კომპანიის გრძელვადიან პროექტებში ჩართვას. „გერმანიის კორპორაციული მართვის კოდექსის“ ჩარჩო-რეკომენდაციები აწესრიგებს აქციონერებისა და საერთო კრებების კომპლექსურ საკითხებს, სამეთვალყურეო საბჭოსა და დირექტორთა საბჭოს უფლება-მოვალეობებს, მათი ეფექტურ თანამშრომლობას, სამეთვალყურეო საბჭოსათვის ხელმისაწვდომი კონტროლის მექანიზმებს, მმართველობით ორგანოებს შორის გამჭვირვალეობასა და ანგარიშვალდებულებას, ადგენს დამოუკიდებლობის ნეგატიურ კრიტერიუმებს და სხვ. გერმანულმა მოდელმა შეინარჩუნა ბრიტანული მიდგომა - „შეასრულე ან განმარტე“.

კორპორაციული მართვის სრულყოფაში მნიშვნელოვანია ისეთი მსხვილი საერთაშორისო საფინანსო ორგანიზაციების როლი, როგორიცაა „რეკონს-ტრუქციისა და განვითარების ევროპული ბანკი“, საერთაშორისო საფინანსო ორგანიზაცია“, განსაკუთრებით კი, „ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვი-თარების ორგანიზაცია“ (გამოაქვეყნა

სახელმძღვანელო დოკუმენტი „კორპორა-ციული მართვის პრინციპების შესახებ“ - „OECD-ის პრინციპები“, რომელმაც საერთაშორისო აღიარება მოიპოვა და, შესაბამისად, მისი გათვალისწინება მოხდა მრავალი, კერძოდ, G20/OECD-ის ქვეყნების საკანონმდებლო, საერთაშორისო და მარეგულირებელი სფეროების შეფასებაში, საფონდო ბირჟების, ინვესტორების, კორპორაციებისა და დაინტერესებული სხვა მხარეებისთვის სახელმძღვანელო დოკუმენტებისა და რეკომენდაციების შემუშავებაში).

საბანკო ზედამხედველობის ბაზელის კომიტეტმა კომერციული ბანკების-თვის ბოლო ათწლეულებში შექმნა რამდენიმე სახელმძღვანელო დოკუმენტი, რომლებშიც გაითვალისწინა გლობალური ეკონომიკური კრიზისით გამოვლე-ნილი მმართველობითი გამოწვევები და 2015 წელს გამოაქვეყნა „კორპორაციული მართვის პრინციპები ბანკებისთვის“.

აღნიშნულის გათვალისწინებით, სადისერტაციო ნაშრომში საკვლევი საკით-ხები განხილულია საერთაშორისო ორგანიზაციების რეკომენდაციებისა და განვი-თარებული ქვეყნების ისეთი პრაქტიკული მაგალითების ჭრილში, რომლებიც საქართველოში უზრუნველყოფს არსებული სამართლებრივი ჩარჩოებისა და ეკონომიკური პოლიტიკის მოდერნიზაციას.

სადისერტაციო ნაშრომი პირველი თავი ეძღვნება კორპორაციული მართვის პრინციპებისა და განვითარების თანამედროვე ტენდენციების განხილვას. მასში გაანალიზებულია კორპორაციული მართვის თანამედროვე კონცეფცია (არსი, მნიშვნელობა, განვითარება მსოფლიოში, კორპორაციული მართვის ზოგადი მოდელი და ძირითადი პრინციპები), კორპორაციული მართვის ფორმები, აქცი-ონერების, სამეთვალყურეო საბჭოსა და დირექტორატის ფუნქციები და მმარ-თველობით ორგანოებს შორის უფლებამოსილების გადანაწილების საკითხები.
სადისერტაციო ნაშრომის მეორეთავი იხილავს თანამედროვე კორპო-რაციული მართვის განვითარებას და საერთაშორისო პრაქტიკას. კერძოდ, ყურადღება ეთმობა ისეთ საკითხებს, როგორიცაა კორპორაციული მმართველობა გაერთიანებულ სამეფოში, კორპორაციული მართვის რეფორმები გერმანიაში და კორპორაციული მართვის საერთაშორისო სახელმძღვანელოები (“OECD”-ის პრინციპები, ბაზელის კომიტეტის „კორპორაციული მართვის პრინციპები ბანკებისთვის“, საერთაშორისო კორპორაციული მართვის ქსელის „გლობალური მართვის პრინციპები).

სადისერტაციო ნაშრომის მესამე თავი ეძღვნება კორპორაციული მართვის განვითარებას საქართველოში. კერძოდ, მეცნიერული კრიტიკით შეფასებულია საქართველოს ეროვნული ბანკის 2018 წლის „კომერციული ბანკების კორპო-რაციული მართვის კოდექსი“ და 2021 წლის „საჯარო ფასიანი ქაღალდების ემიტენტებისთვის კორპორაციული მართვის კოდექსი“. ყურადღება გამახვი-ლებულია მათში ანგარიშვალდებულებასა და ინფორმაციულ გამჭვირვალობაზე, სამეთვალყურეო საბჭოსა და მისი კომიტეტების ფუნქცია-მოვალეობებზე, სისტემური მნიშვნელობის კომერციული ბანკების (სს „თიბისი ბანკი, სს „საქართველოს ბანკი“) პრაქტიკის შესაბამისობაზე კორპორაციული მართვის კოდექსთან.

დასკვნაში შეფასებულია საერთაშორისო კორპორაციული მართვის მოწინავე პრაქტიკის ეფექტური და სწორი იმპლემენტაცია როგორც დადებითი ეფექტის (ინვესტიციების მოზიდვა, კერძო სექტორის ეფექტური ფუნციონირება და სხვ.) მომტანი ღონისძიება მაკროეკონომიკურ ჭრილში და მოცემულია შესაბამისი კონკრეტული რეკომენდაციები.

Giorgi Jolia

„International Practice of Corporate Governance and Means of its Application in Georgia“

Abstract

Development of corporate governance reforms hasbegun in early 1990s. Companies operating through transparent and sound standards of corporate governance considered be able to systematically develop an effective governance (including supervision, internal control, separation of powers), enhance accountability, appoint non-executive directors,deal with the economic and legal relations withthestakeholders, reduce risks associated with the investments, increase the engagement of shareholders and stakeholders,that in the long run, will have a positive impact on competitiveness and financial conditionof the company.

The United Kingdom has made a significant contribution to the modern understanding of corporate governance. A consistent effort in this direction began by the Cadberry Report in 1992, also known as the internal organizational policy document and the forerunner of the corporate governance codes and guidlines. It has defined the corporate governance as an organized system through which the company is managed and controlled. Furtheremore, the report introduced an innovative principle of "comply or explain" and let the market decide whether certain standarts were appropriate for the individual companies.

Following to the footsteps of the Cadbery Report, the Greenbury Report (introduced new remuneration model for directors), the Humpel Report(concentrated ontheinterests of employees, customers and creditors), and the UK Combined Corporate Governance Code (revised the composition, remuneration and accountability of the board), the TurbullReport (focused on the internal financial and operational controls and risks management), the Higgs Report (set new rules for the composition and duties of non-executive directors), the Smith Report (reiterated the impoartance of the audit committee), the Walker Report (enhanced the engagement of the institutional investor), the Hampton-Alexander Report (concentrated on improving the quality of accountability and geneder balance in the boards), the Parker Report (recommended improving ethnocultural diversity in the board), and others were adopted.

The German government and expert groups from Berlin and Frankfurt have greatly contributed to the development of corporate governance in Germany. Unlike the UK's one-tier system of governance (board of directors), they have enhanced their two-tier model (board of directors and supervisory board) and focused on establishing a secure financial environment that encourages the shareholders to actively engage in the company's long-term projects. The framework of the German Corporate Governance Code coversthe matters of shareholders' right and general meetings, the rights and duties of the supervisory board and the board of directors, and transparency and accountability. The German model has successfully retained the British model of "comply or explain".

The impact of international financial organizations such as the European Bank for Reconstruction and Development (EBRD), the International Finance Corporation (IFC), and in particular, the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) has been instrumental in improving corporate governanceprinciples. They have been acknowledged internationally and taken into consideration, while developing legislative, international and regulatory frameworks and recommendations for the stock exchanges, investors, corporations and other stakeholders intheG20/OECD countries.

Furtheremore, the Basel Committee on Banking Supervision has introducedguidlines for commercial banks in recent years, by addressing the governance challenges identified after the global financialcrisis, and published the Corporate Governance Principles for Banksin 2015. Therefore, the dissertation discusses the recommendations of the international organizations and practicalexamples of the developed countries that wouldmodernize the existing legal framework and economic policy in Georgia.

The first chapter of the dissertation addresses the fundamental principles of corporate governance. It analyzes the modern concept of corporate governance (essence, importance, development in the

world, basic principles of corporate governance), forms of governance and duties of shareholders, supervisory board and board of directors.

The second chapter of the dissertation concentrates on the development of modern corporate governance and international practice. In particular, corporate governance codes of the United Kingdom and Germany and international corporate governance guidelines (OECD Principles, Basel Committee on Corporate Governance Principles for Banks, International Corporate Governance Network Principles) are observed.

The third chapter of the dissertation is focuses on the development of corporate governance in Georgia. Namely, Corporate Governance Codes for Commercial Banks and Corporate Governance Code for Issuers of Public Securities were critically examined. The main focus is addressed on the accountability and information transparency, the functions and responsibilities of the supervisory board and its committees, and the compliance to the corporate governance codes (in particular examples of JSC TBC Bank and JSC Bank of Georgia).

The conclusiondeterminesthe best practices of international corporate governance as a positive effect in the macroeconomic context and provides specific recommendations for they sound implementation in Georgia.

70. ლაშა ჯანაშია

უწყებათაშორისი კოორდინაციის პრობლემები ტრანსნაციონალური დანაშაულის წინააღმდეგ ბრძოლის საქმეში

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი „უწყებათაშორისი კოორდინაციის პრობლემები, ტრანსნაციონალური დანაშაულის წინააღმდეგ ბრძოლის საქმეში“ დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად წარდგენილი დისერტაციის გაფორმების და ინსტრუქციის შესაბამისად. ნაშრომი მოიცავს ტიტულის გვერდს, ხელმოწერის გვერდს, საავტორო უფლებების გვერდს, რეზიუმეს, შინაარს, გამოყენებული აბრევიატურის ნუსხას, ლიტერატურის მიმოხილვას, ძირითად ტექსტს, დასკვნებს და რეკომენდაციებს, ბიბლიოგრაფიას. ნაშრომის ძირითადი ტექსტი შედგება შედეგების განსჯისგან, რომელიც სამ თავად არის წარმოდგენილი.

შესავალში სიღრმისეულად არის განხილული საკვლევი თემის აქტუალობა, გადმოცემულია კვლევის მიზანი, ამოცანები, ობიექტი, საგანი, თეორიული და მეთოდოლოგიური საფუძვლები, სამეცნიერო სიახლე და მისი პრაქტიკული მნიშვნელობა. ჩამოყალიბებულია ნაშრომის ძირითადი შედეგები და ნაჩვენებია მისი პოლიტიკური შეფასება.

ლიტერატურის მიმოხილვაში მოცემულია როგორც ისტორიული, ისე თანამედროვე მეცნიერთა კვლევების შინაარსი და ანალიზი, დაკავშირებული უწყებათაშორისი კოორდინაციის პრობლემებთან ტრანსნაციონალური დანაშა-ულის წინააღმდეგ ბრძოლის საქმეში და მის საფუძველზე წარმოქმნილ გლობალურ პრობლემებზე. ასევე საუბარია იმ საერთაშორისო სამართლებრივ მექანიზმებზე და ნორმატიულ აქტებზე, რომელთა საფუძველზეც მსოფლიო ცივილიზაცია და მათ შორის საქართველოც ახორციელებს უწყებათაშორის კოორდინაციას ტრანსნაციონალური დანაშაულის წინააღმდეგ ბრძოლის საქმეში.

ნაშრომის პირველ თავში აღწერილია ორგანიზებული დანაშაულის ჩასახვის და ევოლუციური განვითარების თავისებურებები, ასევე მიმოხილულია ტრანს-ნაციონალური

ორგანიზებული დანაშაულობის სახეობების დახასიათება, ტერიტორიალური, სპეციალიზაციის და სხვა პრინციპების საფუძველზე. დეტა-ლურად არის აღწერილი ტრანსნაციონალური ორგანიზებული დანაშაულის ზეგავლენის მეთოდები სახელმწიფოს უსაფრთხოებასა და პოლიტიკაზე. კვლევაში ასევე განხილულია ის საერთაშორისო და სამართლებრივი ნორმატიული აქტები, რომლებზე დაყრდნობითაც ხდება ტრანსნაციონალურ დანაშაულთან გამკლავება. მიმოხილულია ტრანსნაციონალური ორგანიზებული დანაშაულის წინააღმდეგ ბრძოლის შიდა უწყებათაშორისი და საერთაშორისი კოორდინაციის მეთოდო-ლოგია.

მეორე თავში განვიხილავთ კონტრტერორისტული საქმიანობის საერთაშო-რისო გამოცდილებას უწყებათაშორის კოორდინაციასა და მართვაში. განხილულია ამერიკის შეერთებული შტატების თანამედროვე კონტრტერორისტული ეროვნუ-ლი სტრატეგია და კომპლექსური მართვის თავისებურებები, ასევე მიმოხილულია კანადის ანტიტერორისტული სტრატეგიის თავისებურებანი, ისრაელის კონტრტე-რორისტული სტრატეგიის და მართვის ზოგიერთი თავისებურებანი და ევროკავ-შირის წინაშე მდგარი თანამედროვე გამოწვევები და მასთან ბრძოლის ახალი ამოცანები, რაც ძალზედ მნიშვნელოვანია ამ გამოწვევების წინააღმდეგ გატარებუ-ლი ღონისძიებების მართვის კონტექსტში. საუბარია, ასევე, საქართველოს წინაშე არსებულ გამოწვევებზე ტერორიზმის კონტექსტში. მიმოვიხილავთ ისეთი მოწინავე ქვეყნების ანტიტერორისტულ ეროვნულ პროგრამებს როგორებიცაა: ამერიკის შეერთებული შტატები, კანადა, ისრაელი და ევროკავშირი. გარდა ამისა, ნაშრომის მეორე თავში განხილულია საქართველოში კონტრტერორისტული საქმიანობის უწყებათაშორისი კოორდინაცია/მართვა და ტერორიზმის გავრცელების რისკების პრევენცია.

მესამე თავში აღწერილია ტრანსნაციონალური დანაშაულის ახალი გამოვ-ლინებები და მისი საფრთხეები. ნაშრომში განხილულია კიბერტერორიზმი და საქართველოში არსებული გამოწვევები, კიბერტერორიზმის მიმართ გატარებული და მომავალში გასატარებელი რიგი პრევენციული ღონისძიებები. ასევე განხილულია ამერიკის შეერთებული შტატების და საქართველოს ხელისუფლების მიერ ორგანიზებული დანაშაულის წინააღმდეგ გატარებული ღონისძიებების მართვის შედარებითი ანალიზი. XIX საუკუნის საწყისი პერიოდიდან ამერიკის შეერთებული შტატების ხელისუფლების მიერ, ორგანიზებულ დანაშაულის (იტალიური მაფიის და ამერიკული განგსტერული ორგანიზაციების) წინააღმდეგ გადაიდგა მთელი რიგი აქტიური ნაბიჯები.

ამერიკის შეერთებულ შტატებში ორგანიზებული დანაშაულის მასშტაბები მუდმივად იზრდებოდა და ფართოვდებოდა და განსაკუთრებით XX საუკუნის ბოლო ათწლეულში მან მჭიდრო დანაშაულებრივი კონტაქტი დაამყარა სხვა საერთაშორისო ორგანიზებულ დაჯგუფებებთან, მათ შორის, ე.წ. **საბჭოთა მაფიასთან** (ქურდული სამყარო). შესაბამისად ამ პროცესის მართვის კონტექსტში მნიშვნელოვანია პოსტ საბჭოთა სივრცისათვის დამახასიათებელი ორგანიზებული დანაშაულის (ქურდული სამყაროს) ისტორიული განვითარების და შემდეგ ფუნქციონირების მახასიათებლები. საბჭოთა კავშირის დაშლის შემდეგ, ახლად დამოუკიდებლობა გამოცხადებულ ქართულ სახელმწიფოს, დღის წესრიგში, პრობლემათა მთელი რიგი იდგა. ქვეყანაში არსებულმა არეულობამ და ხელისუფლების წარმომადგენელ პირთა კორუმპირებულობამ, არაპირდაპირი გზით მოახდინა ქურდული სამყაროს პოპულარიზაცია საზოგადოების ფართო ფენებში. დასკვნებსა და რეკომენდაციებში შეჯამებულია ნაშრომში მოყვანილი ქვეყნების პოლიტიკა და მიდგომები, გამოვლენილია ის ნაკლოვანებები და ინდიკატორები, რომლებიც იწვევენ ტრანსნაციონალურ დანაშაულთან ბრძოლის პროცესის შეფერხებას. განხილულია ტრანსნაციონალური დანაშაულის წინააღ-მდეგ ბრძოლის სხვადასხვა მექანიზმები. დასკვნის სახით შეგვიძლია განვაცხადოთ, რომ კვლევის შედეგები იქნება სარეკომენდაციო ხასიათის, როგორც საქართველოს ხელისუფლებისთვის, ისე იმ საერთაშორისო ორგანიზაციებისთვის, რომლებიც ურთიერთთანამშრომლობის ფარგლებში ეხმარებიან საქართველოს ტრანსნაციონალური დანაშაულის წინააღმდეგ ბრძოლის საქმეში.

Lasha Janashia

„Interagency Coordination Problems in Fighting Against Transnational Crime“

Abstract

The dissertation subject "Interagency Coordination Problems in Fighting against Transnational Crime" The dissertation is submitted to obtain a “Doctoral Academic Degree” according to the submission policy and includes the letterhead, the page with a signature, copyright summary, content, list of abbreviations, literature overview, a body text, conclusion and recommendations, sources. The body text consists of three chapters.

The introduction discusses in depth the relevance of the research topic, outlines the purpose of the research, objectives, subject, theoretical methodological foundations, scientific novelty and its practical significance. The main purpose of the paper is formulated and its political significance is shown.

The literature review provides content and analysis of research by both historical and modern science and scholars on inter-agency coordination issues in the fight against transnational crime. On the global problems arising from it. It also refers to the international legal acts and normative acts on the basis of which the world civilization, including Georgia, uses inter-agency coordination in the fight against transnational crime.

The first chapter of the paper describes the features of the emergence and evolution of organized crime, as well as the characterization of transnational organized crime types, based on territorial, specialization and other principles. Methods of influencing State security and policy by transnational organized crime are described in detail as well. The study also discusses the international and legal normative acts through which transnational crime is dealt with. Overview of Intra-Agency and International Co-ordination in the Fight against Transnational Organized Crime

In Chapter Two, we discuss the international experience of counterterrorism activities in inter-agency coordination and management. The challenges facing Georgia in the context of terrorism are also discussed. We review the national counterterrorism programs of such advanced countries as the United States, Canada, Israel, and the European Union. The second chapter of the paper also discusses the inter-agency coordination/management of counterterrorism activities in Georgia and the prevention of the risks of the spread of terrorism.

The third chapter describes the new manifestations of transnational crime and its threats. The chapter discusses the evolution of cyberterrorism and the negative charachteristics of cyberactivities. It reviews the challenges that face Georgia in terms of cyberterrorism. Third chapter also consists of comparative analysis of United States of America and Georgia in context of magaing a fight against organized crime. In above mentioned analysis we discuss the methods and legislative initiatives of both countries and how it led to more effective management process in fighting against organized crime. **The conclusions and recommendations** summarize the policies and approaches of the various countries and their methods, it also demonstrates the necessary steps and actions that need to be taken in order to manage the process of fight against transnational crime more effectievely and efficiently.

71. ბიძინა გრიგალაშვილი

„საქართველოს ბუღალტრული აღრიცხვა-ანგარიშგებისა და აუდიტის სისტემის სრულყოფის გზები“

რეზიუმე

საბაზრო ეკონომიკაზე გარდამავალი პერიოდის პირველივე წლებში გამოიკვეთა საბუღალტრო აღრიცხვისა და აუდიტის უდიდესი მნიშვნელობა საწარმოთა სამეურნეო საქმიანობის სწორი მენეჯმენტის, გადასახადების გამოანგარიშების, კონკურენტუნარიანობის

ამაღლების საქმეში. ახალ ეკონო-მიკურ ურთიერთობებზე გადასვლამ ცხადი გახადა, რომ მოქმედი საბუღალტრო აღრიცხვისა და ანგარიშგების სისტემა აღარ შეესაბამებოდა საბაზრო ეკონომიკის პირობებს და საჭირო იყო მისი ტრანსფორმაცია. დამოუკიდებელი აუდიტის სისტემა საერთოდ არ არსებობდა. დაიწყო საბუღალტრო აღრიცხვა-ანგარიშ-გებისა და აუდიტის სისტემის საერთაშორისო პრაქტიკასთან მისადაგების მცდელობა. მიუხედავად ამისა საქართველოში ჯერ კიდევ ბევრი რამ არის გასაკეთებელი სრულყოფილი სისტემის ჩამოყალიბებისათვის. ყოველივე ზემოაღნიშნული მიუთითებს საკვლევი თემის აქტუალობაზე, რამაც მნიშვნე-ლოვანწილად განსაზღვრა ჩვენს მიერ თემის შერჩევა და ამ მიმართულებით კვლევის განხორციელება.

მსოფლიოში დამკვიდრებული გამოცდილების მიხედვით, ბუღალტრული აღრიცხვის ძირითადი მიზანია საბაზრო ურთიერთობების ყველა მონაწილისათვის ინფორმაციის მიწოდება, რომელიც ფინანსურ ანგარიშგებაშია განზოგადებული. ამის საფუძველზე კი მომხმარებლები ეკონომიკურ გადაწყვეტილებებს ღებულობენ, შესაბამისად, ზუსტი აღრიცხვისა და ანგარიშგების გარეშე საწარმოს ეფექტიანი მართვა პრაქტიკულად შეუძლებელია. საკვლევი თემის დამუშავების მდგომარეობის შესწავლით ირკვევა, რომ ზოგადად ამ საკითხებს მრავალი მეცნიერის შრომა მიეძღვნა, მაგრამ საქართველოში მისი კომპლექსური კვლევა არ ჩატარებულა. შესაბამისად, კვლევის ძირითად მიზანს წარმოადგენდა საბუღალტრო აღრიცხვა-ანგარიშგებასა და აუდიტთან დაკავშირებული პრობლე-მების შესწავლა, როგორც თეორიულ-მეთოდოლოგიურ, ასევე პრაქტიკულ დონეზე და შესაბამისი კონცეპტუალური მიმართულებების განსაზღვრა.

კვლევის პროცესში გამოყენებულია დაკვირვების, ეკონომიკური ანალიზის, კონტენტ-ანალიზის, მონოგრაფიული კვლევის და სხვა მეთოდები, რომლის შედეგადაც გამოიკვეთა მეცნიერული სიახლის ელემენტები, კერძოდ, დასაბუთე-ბულია რეფორმების გაგრძელების აუცილებლობა კერძო და საჯარო სექტორში, საგადასადო სისტემაში, აუდიტის სფეროში; შემოთავაზებულია ბუღალტრული აღრიცხვის და აუდიტის რეგულირების სისტემის სრულყოფის წინადადებები, დარიცხვის მეთოდზე დაფუძნებული საბიუჯეტო ხარჯების, მოგების და დღგ-ის ბუღალტრული აღრიცხვის მეთოდოლოგია; ახსნილია საერთაშორისო სტანდარ-ტების პრაქტიკაში გამოყენების სირთულეები და დასაბუთებულია მათ ბაზაზე ეროვნული სტანდარტების შემუშავების აუცილებლობა, ალტერნატიული საგადა-სახადო აუდიტის შემოღების პერსპექტივები და სხვ.

პირველ თავში, **„საბუღალტრო აღრიცხვისა და ანგარიშგების რეტრო-სპექტიული ანალიზი“,** მოცემულია საბუღალტრო აღრიცხვისა და ანგარიშგების განვითარების მოკლე ისტორიული მიმოხილვა, ჯერ კიდევ გასული საუკუნის ოციანი წლებიდან ვიდრე დღემდე. დახასიათებულია ცალკეული ეტაპები და მიღწეული შედეგები. განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა რეფორმირების საკითხებს საბაზრო ეკონომიკაზე გარდამავალ პერიოდში. წარმოჩენილია მსოფლიოში დამკვიდრებული საბუღალტრო სისტემების საერთაშორისო სტანდარტიზაციის პრობლემები და პროფესიული ორგანიზაციების როლი. საქართველოში აღრიცხვისა და აუდიტის საერთაშორისო სტანდარტების (IFRS) პრაქტიკის ანალიზის საფუძველზე გამოვლენილია ხელის შემშლელი ფაქტორები და შემუშავებულია კონკრეტული წინადადებები. მოცემულია ფინანსური ანგარიშგების ხარისხობრივი მახასიათებლებისა და ძირითადი პრინციპების ავტორისეული განმარტებები; განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა მცირე ბიზნე-სის აღრიცხვისა და აუდიტის აქტუალურ საკითხებს, როგორიცაა: საგადასახადო მიზნით მცირე ბიზნესის სტატუსის მინიჭება იურიდიული პირებისათვის, შემოსავლებისა და ხარჯების აღრიცხვაში საკასო მეთოდის გამოყენება, მარაგების შეფასებაში თვითღირებულების მეთოდის გამოყენება, საბალანსო მუხლების გამსხვილებულად წარმოდგენა და სხვ.

მეორე თავში, **„საბუღალტრო აღრიცხვისა და ანგარიშგების რეფორმა საქართველოს საჯარო სექტორში“**, გაანალიზებულია საბიუჯეტო სფეროს საღრიცხვო სისტემაში მომხდარი ცვლილებები; გამოკვეთილია 2010-2020 წლებში განხორციელებული საბუღალტრო

აღრიცხვისა და ანგარიშგების რეფორმის მიმდინარეობა და შედეგები. აღნიშნულია, რომ საბიუჯეტო ორგანიზაციების ბუღალტრული აღრიცხვა კიდევ უფრო დაუახლოვდა კერძო სექტორისას. რასაც საბოლოო ჯამში კერძო სექტორის საბუღალტრო აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტების (IFRS) ბაზაზე შემუშავებული საჯარო სექტორის ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტების (IPSAS) დაკანონება მოჰყვა. საჯარო სექტორის საერთაშორისო სტანდარტების სიღრმისეული კვლევისა და პრაქტიკაში მისი ადაპტაციის შესწავლის საფუძველზე წარმოჩენილია დადებითი და უარყოფითი მხარეები, განსაზღვრულია გასატარებელი ღონისძიებები. ცალკეულ საკითხებზე, მაგალითად, როგორიცაა სააღრიცხვო პოლიტიკა, ბუღალტრული აღრიცხვის ანგარიშთა გეგმა, ფინანსური ანგარიშგების მოცულობა, ფორმები, წარდგენის ვადები, საბუღალტრო სამსახურების ორგანიზაციულ-სტრუქტურული მოწყობა, ტერმინოლოგიური თავსებადობა და სხვა, შემოთავაზებულია დისერტანტის წინადადებები.

მესამე თავში, „**საგადასახადო აღრიცხვისა და აუდიტის სრულყოფის საკითხები**“, განხილულია საქართველოს თანამედროვე საგადასახადო აუდიტის სისტემა და დასაბუთებულია მისი დაახლოების აუცილებლობა ევროპულ სისტემასთან, რისთვისაც აუცილებელია ორგანიზაციული და სტრუქტურული მოდერნიზაცია, საგადასახადო ბაზის განსაზღვრისა და აუდიტის მექანიზმების სრულყოფა, სწორი საგადასახადო პოლიტიკის შერჩევა. კვლევის პროცესში გამოვლენილია საგადასახადო აუდიტის აქტუალური პრობლემები, როგორიცაა არარეგისტრირებული საქმიანობა, მოგებისა და დღგ აღრიცხვა/აუდიტი; წარმოჩენილია ელექტრონული საგადასახადო აუდიტის პერსპექტივები. კვლევის შედეგების საფუძველზე გამოტანილია შესაბამისი **დასკვნები** და შემოთავაზე-ბულია პრაქტიკული რეკომენდაციიები.

Bidzina Grigalashvili

„Ways to Improve the Georgian Accounting and Auditing System“

ABSTRACT

In the very first years of the transition period to the market economy, the great importance of accounting and auditing was revealed in the case of proper management of enterprises' economic activities, tax calculation, and increasing competitiveness. The transition to a new economic relationship made it clear that the current accounting and reporting system was no longer in line with the market economy and needed to be transformed. An independent audit system did not exist at all. Attempts have been made to adapt the accounting and auditing system to international practice. Nevertheless, much remains to be done in Georgia to establish a perfect system. All of the above indicate the urgency of the research topic, which significantly determined selection research in area.

According to world experience, the main purpose of accounting is to provide information to all market participants that are generalized in the financial statements. Based on this experience, consumers make economic decisions, though without accurate accounting and reporting effective management of the enterprise is practically impossible.

The study revealed that the issues were generally devoted to the work of many scholars, though complex research was not conducted in Georgia. Accordingly, the main purpose of the study was to

analyze the problems related to accounting and auditing, both at a theoretical-methodological and practical level, and determine the relevant concepts.

The research process comprised observation, economic analysis, content analysis, monographic research and other methods, which revealed elements of scientific innovation, in particular, the need to continue reforms in the private and public sectors in the tax and audit system; Proposals for improvement of the accounting and auditing, methodology of budget expenditures, profit and VAT accounting based on the accrual method was proposed; The difficulties of applying international standards in practice were explained; The need to develop national standards and the prospects for introduction of alternative tax audits were justified.

The first chapter, **"Retrospective Analysis of Accounting and Reporting",** provides a brief historical overview of the development of accounting and reporting from the 1920s to the present time. The individual stages and the results achieved are described. Particular attention is paid to reform issues in the transition period to the market economy. The problems of international standardization of accounting systems established in the world and the role of professional organizations are presented. Based on the analysis of the practice of International Accounting Standards (IFRS) in Georgia, obstacles have been identified and specific proposals have been developed. The author's definitions of the basic principles of qualitative characteristics of financial reporting are given; Particular attention is paid to the small business accounting and auditing problems. In particular, the main issues are as follows: granting small business status to legal entities for tax purposes, using the cash method in accounting for income and expenses, using the cost method in estimating inventories, enlarging balance sheet items, etc.

The second chapter, **"Accounting and Reporting Reform in the Georgian Public Sector"**, analyzes the changes in the accounting system of the budget sector; The progress and results of the accounting and reporting reform implemented in 2010-2020 are outlined. It is noted that the accounting regulation of budget organizations has become even closer to that of the private sector. The above mentioned regulation was eventually followed by the legalization of the International Public Sector Accounting Standards (IPSAS) developed on the basis of International Private Sector Accounting Standards (IFRS). Based on in-depth study of international standards of the public sector and the study of its adaptation in practice, the pros and cons are presented, the measures to be taken are defined. Dissertation proposals are presented in certain issues, such as accounting policy, chart of accounts, volume of financial statements, forms, submission deadlines, organizational-structure arrangement of accounting services, terminological compatibility, etc.

The third chapter, **"Issues of tax accounting and auditing",** discusses the modern tax audit system of Georgia and justifies the need to approximate it to the European system, which requires organizational and structural modernization, improvement of tax definition and audit regulations, proper policy and audit mechanisms. In the research current problems of tax audit, such as unregistered activities, profit and VAT accounting / auditing, prospects for electronic tax audit are revealed.

Based on the results of the research, relevant conclusions are presented and practical recommendations are offered.

72. მურად ფახურიძე

„ადამიანური რესურსების ინოვაციური მენეჯმენტი საქართველოს საჯარო სკოლებში“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი „ადამიანური რესურსების ინოვაციური მენეჯმენტი საქართველოს საჯარო სკოლებში“ შედგება შესავლის, სამი თავის, ცხრა ქვეთავის, დასკვნის და გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხისგან. ნაშრომის შესავალი სტანდარტული შინაარსისაა.

შესავალში მოყვანილია და დასაბუთებულია კვლევის აქტუალურობა, გამოკვეთილია ძირითადი საკვლევი პრობლემა, ჩამოყალიბებულია კვლევის მიზნები და ამოცანები, განსაზღვრულია კვლევის საგანი, ობიექტი და მეთოდები, აგრეთვე მოცემულია მეცნიერული

სიახლე, თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები და ნაშრომის პრაქტიკული მნიშვნელობა, მოტანილია მონაცემები ნაშრომის აპრობაციისა და ავტორის პუბლიკაციების შესახებ.

ლიტერატურის მიმოხილვა: გაანალიზებული და განხილულია სადისერტაციო ნაშრომის სხვადასხვა სახის მეცნიერული წყარო, რომლებშიც გადმოცემულია ქართველი და უცხოელი ავტორების თეორიები, მიღწევები, მოსაზრებები და ნაკლოვანებები.

ნაშრომის პირველ თავი: "ინოვაციურად აქტიური საჯარო სკოლების თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები" განხილულია: ინოვაციების არსი და მნიშვნელობა თანამედროვე სკოლის მენეჯმენტში, ადამიანური რესურსების მართვის განვითარების ინოვაციური მეთოდოლოგიური ასპექტები, სტიმულირების მართვის სისტემები და ელემენტები.

მოცემულია ინოვაციის, ინოვაციური პროცესის და საჯარო სკოლების ინოვაციური საქმიანობის ცნებების შესაბამისობა-თანაფარდობა. ადამიანური კაპიტალის მართვის მეთოდოლოგიაში, სკოლის პერსონალი წარმოდგენილია, როგორც მთავარი მართვის ობიექტი, სკოლის ამოცანების და მიზნების ადამიანური რესურსის მართვის პრინციპების და მეთოდების ძირითადი განმახორციელებელი.

ამავე თავში ყურადღება გამახვილებულია ინოვაციურად აქტიური სკოლების იდენტიფიკაციისა და შეფასების მეთოდოლოგიურ საფუძვლებზე, ასევე ადამიანური რესურსების მართვის პრაქტიკაზე, როგორც სამუშაო ქცევის ფორმირების ძირითად ინსტრუმენტზე. მოცემულია ინფორმაცია ურთიერთკავშირზე, ადამიანური რესურსების მართვის პრაქტიკასა და სკოლების ინოვაციურ საქმიანობას შორის. მისი ინოვაციური სამუშაო და ორგანიზაციული ქცევა, როგორც სკოლის ინოვაციური საქმიანობის ეფექტური მართვის მთავარი ფაქტორი.

ადამიანური კაპიტალის მართვის ფორმირებაში გათვალისწინებულია ძირითადი მიზნების დასახვა ინოვაციურ მენეჯმენტში, პერსონალის მართვის სისტემებსა და სრულად ორგანიზაციის მართვის ასპექტებს შორის. ამავე თავში აღნიშნულია ის, რომ ინოვაციის კონცეფცია რთულია და მოიცავს სიახლის რამდენიმე გრადაციას, გამოიყენება სხვადასხვა ინდუსტრიასა და საქმიანობის სფეროებში, რის გამოც არსებობს რამდენიმე ტიპის ინოვაციის შერჩევა, რომლებიც განსხვავდება მრავალი პარამეტრით. ვინაიდან ეს განსხვავებები გავლენას ახდენს, სხვა საკითხებთან ერთად, ინოვაციების მართვის პროცესებზე, საჭირო ხდება ინოვაციების კლასიფიკაცია გარკვეული კრიტერიუმების მიხედვით.

ნაშრომის მეორე თავი: „სკოლის მენეჯმენტში ინოვაციების დანერგვის ეფექტურობის კრიტერიუმები" გადმოცემულია და გაანალიზებულია ინოვაციები მენეჯმენტის ინფორმაციის შინაარსსა და ადამიანური რესურსების მართვის სასკოლო კონტროლის მეთოდებში. ამავე თავში მოცემულია მოსაზრებები ადამიანური რესურსების მენეჯმენტში ინოვაციების დანერგვის ეფექტიანობაზე და კრიტერიუმებზე, ადამიანური რესურსების მართვის პრაქტიკაზე და სამუშაო ქცევის ფორმირების ინსტრუმენტებზე, ასევე ინოვაციურ სამუშაოზე და ორგანიზაციული მენეჯმენტის კულტურაზე, როგორც სკოლის ადამიანური რესურსის ინოვაციური საქმიანობის ეფექტური მართვის ფაქტორი.

იდენტიფიცირებულია ამოცანები, რომელიც მოითხოვს ახალი თანამედროვე მეთოდების ძიებას და მის პრაქტიკაში დანერგვას, რაც იძლევა საშუალებას მიღწეული იქნას მენეჯმენტის ოპტიმალური ინფორმაციის უსაფრთხოება. ამავე თავში საუბარია ინფორმაციის მოპოვებისა და კონტროლირებადი სისტემის ინდიკატორების შეფასების ობიექტური მეთოდების შემუშავებასა და განხორციელებაზე. აქცენტი გაკეთებულია პერსონალის მეთოდოლოგიური უნარ-ჩვევების ზრდაზე, რომლის დადგენისთვის აუცილებელია კონკრეტული ინდიკატორების დანერგვა. ამ მიზნით განხორციელებულია მეთოდოლოგიური ოსტატობის სხვადასხვა დონეები და საფეხურები.

ნაშრომის მესამე თავი: „სკოლის მენეჯმენტში ინოვაციების დანერგვის ეფექტურობის კვლევა“ მოცემულია კვლევის ეტაპები, მიღებული და გაანალიზებულია შედეგები, კვლევის პირველი ეტაპზე მოცემულია, ადამიანური რესურსების მენეჯმენტსა და ინოვაციურ სამუშაო ქცევას შორის ურთიერთობის შესწავლის ეტაპი, ინოვაციურად აქტიურ საჯარო სკოლებში, ასევე ადამიანური რესურსების მართვის პრაქტიკის და ინოვაციური სამუშაო ქცევის შედარებითი შესწავლა არაინოვაციურ საჯარო სკოლებში.

კვლევის მეორე ეტაპზე მოცემულია, ინოვაციურად აქტიურ საჯარო სკოლებში ადამიანური რესურსების მართვის თავისებურებების გამოვლენა, კვლევის მეთოდოლოგია, ამორჩევა, მისი სტრუქტურა და ცვლადების მოდელირება, ადამიანური რესურსების მართვის პრაქტიკის შედარებითი შესწავლა საჯარო სკოლების საკვლევ ჯგუფებში, ინოვაციური მიდგომების დანერგვის ინდიკატორების შედარება საჯარო სკოლების საკვლევ ჯგუფებში, ადამიანური რესურსების მართვის თავისებურებების გამოვლენა. ინოვაციურად აქტიურ საჯარო სკოლებში ადამიანური რესურსების მართვის მოდელის შემუშავება და მისი გამოყენების პრაქტიკული რეკომენდაციები.

დასკვნით ნაწილი: სადისერტაციო ნაშრომში განზოგადებულია და შეჯამებულია კვლევის შედეგად მიღებული ინფორმაცია, ჩამოყალიბებულია გზები და ხერხები ინოვაციის მნიშვნელობაზე ადამიანური რესურსების მენეჯმენტში, რომელიც მორგებულია სკოლის საერთო პოლიტიკას პერსონალის მართვის ჭრილში, და ამ ფაქტორზე აგებულია ის სავარაუდო შედეგები, რომელზეც გავა საქართველოს საჯარო სკოლების მენეჯმენტი ადამიანური კაპიტალის მართვის ჭრილში.

Murad Pakhuridze

„Management of Innovative Human Recourses in Georgian Public Schools“

Abstract

The dissertation "Innovative Human Resource Management Development in Georgian Public Schools" consists of an introduction, three chapters, nine subsections, a conclusion and a reference literature. The introduction to the paper has the standard content.

The introduction highlights the relevance of the research, outlines the goals and objectives of the research, defines the subject, object and methods of the research, as well as provides scientific news, theoretical-methodological foundations and practical significance of the paper, data on the approbation of the paper and author publications.

Literature review: Analyzed and discussed various scientific sources of the dissertation, which present the theories, achievements, opinions and shortcomings of Georgian and foreign authors.

The first chapter of the paper: "Theoretical-methodological foundations of innovative-active public schools" discusses the essence and importance of innovation in modern school management, innovative methodological aspects of human resource management development, incentive management systems and elements.

The correspondence / ratio of the concepts of innovation, innovation process and innovative activities of public schools is given. In human capital management methodology, school staff is presented

as the main management object, the main implementer of human resource management principles and methods of school tasks and objectives.

The same chapter focuses on the methodological basis for identifying and evaluating innovatively active schools, as well as human resource management practices as a key tool in shaping work behavior. Information is provided on the relationship between human resource management practices and innovative school activities. Its innovative work and organizational behavior as a key factor in the effective management of the school's innovative activities.

The formation of human capital management envisages the setting of key objectives between innovative management, personnel management systems and the management aspects of the organization as a whole.

The second chapter of the paper: "Criteria for the effectiveness of the introduction of innovations in school management" presents and analyzes the innovations in the content of management information and methods of school control of human resource management. The same chapter provides feedback on the effectiveness and criteria for implementing innovations in human resource management.

The third chapter of the paper: "Study of the effectiveness of the introduction of innovations in school management" gives the stages of the research, the results obtained and analyzed.

The first phase of the study is the study of the relationship between human resource management and innovative work behavior in innovatively active public schools, as well as a comparative study of human resource management practices and innovative work behavior in non-innovative public schools.

The second stage of the research is to identify the peculiarities of human resource management in innovatively active public schools, research methodology, selection, its structure and modeling of variables, comparative study of human resource management practices in public school research groups, comparison of innovative approach indicators in public schools, Identify features. Develop a model of human resource management in innovatively active public schools and practical recommendations for its use.
Conclusion: The dissertation generalized and summarized the information obtained from the research.

73. გიორგი მიროტაძე

„მოსამართლეთა მენეჯერული ფუნქციების ანალიზი საქართველოს სასამართლო სისტემაში“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომში „მოსამართლის მენეჯერული ფუნქციების ანალიზი საქართველოს სასამართლო სისტემაში“, ნაჩვენებია, თუ რამდენად აუცილებელი და მნიშვნელოვანია სასამართლო სისტემაში „მენეჯერული მმართველობის“ პრინციპების დახვეწა, რომელიც უზრუნველყოფს სასამართლოების ეფექტურად მართვას და ფუნქციონირებას. ხოლო, ხარისხიანი მართლმსაჯულების უზრუნველყოფითა და მოსამართლეების მიერ თავიანთი ფუნქციების კეთილსინდისიერი შესრულებით, სასამართლო სისტემა დაიმსახურებს საზოგადოების პატივისცემას და ნდობას.

სადისერტაციო ნაშრომში გაანალიზებულია საქართველოს სასამართლო სისტემაში მოსამართლეთა მენეჯერული ფუნქციებისა და საჯარო მმართველობის ეფექტიანობის ამაღლების მენეჯერული პრინციპები.

სადისერტაციო ნაშრომით წარმოჩენილია ხედვა იმასთან დაკავშირებით, თუ როგორია სასამართლოს ორგანიზაციული მართვის პროცესში მოსამართლის როლი, მოსამართლეთა მენეჯერული ფუნქციები, რა ხარვეზები არსებობს სასამართლოში მენეჯმენტის განხორციელებისას, რამდენად ეფექტურია სასამართლოებში გატარებული რეფორმები,

ღონისძიებები და როგორ შეიძლება გახდეს სასამართლოების მართვის პოლიტიკა უფრო ეფექტური.

სასამართლოში მენეჯმენტის ძირითადი ამოცანაა მოსამართლეების გამოთავისუფლება ადმინისტრაციული და მენეჯერული ფუნქციებისგან, რათა მათ მთელი თავისი დრო დაუთმონ სამოსამართლო საქმიანობას. გარდა ამისა, მენეჯმენტის ამოცანაა შეისწავლოს სასამართლოებში საქმეთა ნაკადის მართვასთან დაკავშირებული პრობლემები, მოსამართლეების დატვირთულობა, მოსამართლეთა სხვა სასამართლოში მივლინების საჭიროებები, მოქალაქეების ხარისხიან მომსახურებასთან დაკავშირებული ინფორმაცია და რეკომენდაციები წარუდგინოს საქართველოს იუსტიციის უმაღლეს საბჭოს და სასამართლოებს.

ამასთან, მიუხედავად იმისა, რომ სამართალი და მენეჯმენტი განსხვავებული ცნებებია, სასამართლოებთან მიმართებაში აღნიშნული ერთმანეთთან მჭიდროდაა დაკავშირებული, თუმცა სასამართლო მენეჯმენტის განხორციელების პროცესში, აუცილებლად გასათვალისწინებელი ფაქტორია სასამართლოს საქმიანობის სპეციფიკა, მისი იურიდიული ბუნება, აგრეთვე ის, რომ სასამართლოში მენეჯმენტის საქმიანობა უფრო მეტად ეხება ადმინისტრაციულ სფეროს, ვიდრე იურიდიულს, რა დროსაც მართვა, მოითხოვს ყველა იმ უნარ-ჩვევას, რომელიც საჭიროა მენეჯერული პასუხისმგებლობის მქონე ნებისმიერ თანამდებობისთვის. შესაბამისად, სასამართლოების მართვა მენეჯერული უფლებამოსილების განმხორციელებელი მოსამართლეებისგან, დამატებით მოითხოვს იმ უნარ-ჩვევების ქონას, რომელიც აუცილებელია ორგანიზაციის მართვისა და მენეჯმენტის ეფექტურად განსახორციელებლად.

იმისათვის, რომ შეიქმნას ეფექტიანი, ქვეყნის დემოკრატიული პრინციპების განვითარების შესაძლებლობებზე მორგებული, ევროპული დონის სასამართლო სისტემა, აუცილებელია სასამართლოების მართვაში თანამედროვე მენეჯერული მიდგომების გათვალისწინება. შესაცვლელია არსებული დამოკიდებულებები და კვლევის შედეგებიც ცხადყოფს, რომ სასამართლოების მდგრადობისა და საქმიანობის ეფექტურობისთვის მნიშვნელოვანია საქართველოს სასამართლო სისტემაში მენეჯერული მმართველობის პრინციპების დახვეწის აუცილებლობა და მენეჯმენტის თანამედროვე პრინციპების დანერგვა, რამაც უნდა უზრუნველყოს სასამართლოს ეფექტიანი ფუნქციონირება.

სასამართლოების გამართული ფუნქციონირება და მისდამი საზოგადოებრივი ნდობა მნიშვნელოვნად განაპირობებს ქვეყანაში დემოკრატიის ხარისხს. შესაბამისად, სასამართლოსადმი საზოგადოების დიდი ინტერესი და მოსამართლეთა მენეჯერული ფუნქციების განხორციელებისას მენეჯმენტის თანამედროვე მიდგომებისა და პრინციპების დანერგვით მისაღწევი მოსალოდნელი შედეგების მნიშვნელობა განაპირობებს საკვლევი თემის - „მოსამართლეთა მენეჯერული ფუნქციების ანალიზი და სასამართლოს საქმიანობაზე მენეჯერული გადაწყვეტილებების გავლენა“, აქტუალობას.

სადისერტაციო ნაშრომის ფარგლებში გაანალიზებული იქნა მეცნიერული წყაროები, ნორმატიული დოკუმენტები, სამეცნიერო ლიტერატურა, ქართველ და უცხოელ ავტორთა მოსაზრებები და თეორიები ორგანიზაციებში მენეჯმენტის განვითარების კუთხით. ასევე, გაანალიზებულია სასამართლოების ეფექტური მართვისა და ფუნქციონირებისთვის ხელის შემშლელი გარემოებები, ის ფაქტორები, რაც უარყოფითად მოქმედებს სასამართლოს ინსტიტუციურ და მოსამართლის ინდივიდუალურ დამოუკიდებლობაზე და მენეჯერული გადაწყვეტილებები, რომლებიც გავლენას ახდენს სასამართლოს საქმიანობაზე.

განხილული იქნა სახელმწიფოს ამჟამინდელი პოლიტიკა მოსამართლეების მიერ სასამართლოების მართვასთან დაკავშირებით, ჩატარებული და მიმდინარე სასამართლო რეფორმები, საზოგადოების განწყობა ამ მიმართულებით, გამოიკითხნენ მოსამართლეები, სასამართლოს აპარატის თანამშრომლები, სასამართლოს მომხმარებლები (ადვოკატები, პროკურორები, სხვა საჯარო მოხელეები და კერძო სექტორში დასაქმებული პირები) და შესწავლილი იქნა მდგომარეობა სასამართლოების მართვის პროცესში მოსამართლეების მენეჯერული ფუნქციების განხორციელებასთან დაკავშირებით.

სადისერტაციო ნაშრომის ფარგლებში ჩატარდა „საქართველოს საერთო სასამართლოების

საქმიანობაში მენეჯერული მართვის ეფექტიანობის კვლევა“. კვლევის ფარგლებში გაანალიზდა მოსამართლეთა მენეჯერული ფუნქციები, შესწავლილი იქნა „მენეჯერი მოსამართლეების“ ურთიერთობა სასამართლოს მოხელეებთან და მოსამართლეებთან, მოსამართლეების მიერ სასამართლოების მართვის პროცესში არსებული ნაკლოვანებები და იმ მენეჯერული პრინციპების მნიშვნელობა, რამაც უნდა აამაღლოს საჯარო მმართველობის ეფექტიანობა საქართველოს სასამართლო სისტემაში.

ჩატარებული კვლევის შედეგები მიანიშნებს, რომ არსებობს პრობლემები, რაც ხელს უშლის სასამართლოების მართვის ეფექტიანობას.

სადისერტაციო ნაშრომის ბოლოს წარმოდგენილია ავტორის შეხედულებები სასამართლოების მართვის ხარისხის გაუმჯობესებაზე, შესაბამისი დასკვნები და როგორც ორგანიზაციული, მართვითი ხასიათის, ასევე მათი დაზუსტების მიზნით სამართლებრივი ხასიათის რეკომენდაციები, რაც დაეხმარება მოსამართლეებს მათი მენეჯერული ფუნქციების დახვეწასა და ინდივიდუალური როლის გაძლიერებაში, რომელთა გაზიარების შემთხვევაშიც, სასამართლოებში, ადამიანური რესურსების მართვის პროცესის ხელშეწყობისათვის, გადაიდგმება ქმედითი ნაბიჯები, რაც საბოლოო ჯამში უზრუნველყოფს საზოგადოებში სასამართლოს მიმართ ნდობის ამაღლებას და ძლიერი, ცვლილებებისადმი მდგრადი, ორგანიზაციული მართვის თვალსაზ-რისით უფრო ეფექტური სასამართლო სისტემის ჩამოყალიბებასა და ფუნქციონირებას.

Giorgi Mirotadze

„Analysis of Judicial Managerial Functions in the Judicial System of Georgia“

Abstract

The dissertation "Analysis of Judicial Managerial Functions in the Judicial System of Georgia" shows the necessity and importance of refining the principles of "managerial governance" in the judiciary, which ensures the effective management and functioning of the courts. And by ensuring quality justice and the conscientious performance of their functions by judges, the judiciary will earn the respect and trust of the public.

The dissertation analyzes the managerial principles of increasing the managerial functions of judges and the efficiency of public administration in the judicial system of Georgia.

The dissertation presents the vision about the role of the judge in the process of organizational management of the court, the managerial functions of judges, the shortcomings in the management of the court, how effective the reforms in the courts are, measures how the court management policy can become more effective.

The main task of the management in the court is to release judges from administrative and managerial functions, so that they can devote all their time to judicial activities. In addition, it studies the problems related to case management in the courts, the workload of judges, the needs of judges to be sent to other courts, information and recommendations related to the quality of services to citizens and submit them to the High Council of Justice and courts.

However, although law and management have different concepts, they are closely related to the courts, but in the process of judicial management we should take into consideration the specifics of the court, its legal nature, as well as the fact that the management of the court is more administrative than Legal, while managing, requires all the skills needed for any position of managerial responsibility. Consequently, the management of the courts from judges who exercise managerial powers, in addition requires the skills to carry out the management and administration of the organization effectively.

In order to create an effective, European-level judicial system adapted to the possibilities of developing the country's democratic principles, it is necessary to take into account modern managerial approaches in court management. The results of the study show the need to refine the principles of managerial

governance in the Georgian judiciary and the introduction of modern principles of management, which should ensure the effective functioning of the court.

Proper functioning of the judiciary and public confidence in it significantly contribute the quality of democracy in the country. Consequently, the great public interest toward the court and the importance of the expected results to be achieved by the introduction of modern management approaches and principles in the performance of managerial functions of judges determine the relevance of the research topic - "Analysis of managerial functions of judges and the impact of managerial decisions on court activities".

Within the framework of the dissertation were analyzed scientific sources, normative documents, scientific literature, opinions and theories of Georgian and foreign authors in terms of management development in organizations.In addition, circumstances that hinder the effective management and functioning of the courts, the factors that adversely affect the institutional and individual independence of the judiciary, and managerial decisions that affect the performance of the court are also analyzed within the dissertation.

The dissertation discusses the current state policy regarding the management of courts by judges,were analyzed judicial and current judicial reforms, public attitude towards it. For this purpose judges, court staff, court users (lawyers, prosecutors, other public officials and private sector employees) were interviewed, and the situation regarding the management of judges in the court management process was examined. The results of the research indicate that there are problems that hinder the efficiency of court management.

At the end of the dissertation, the author presents his views on improving the quality of court management, conclusions and recommendations, which will help judges to refine their managerial functions and strengthen their individual role. Build trust, establish and operate a strong, change-resistant, more efficient judicial system in terms of organizational management.

74. ნათია კახიძე

„ინოვაციური ბიზნეს-ტექნოლოგიების ეფექტიანად გამოყენება მართვაში“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი „ინოვაციური ბიზნეს-ტექნოლოგიების ეფექტიანად გამოყენება მართვაში“ შედგება შესავლის, სამი თავის, დასკვნის და გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხისგან.

შესავალში დასაბუთებულია საკითხის აქტუალურობა, საინფორმაციო და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების (ICT) ახალმა მიღწევებმა თუ როგორ შეცვალა ჩვენი ცხოვრების თითქმის ყველა ასპექტი. ბიზნესი, სამუშაო, საგანმანათლებლო თუ დასასვენებელი გარემო თითქმის სრულად ეყრდნობა ICT ტექნოლოგიებს და ციფრულ სამყაროს ქმნის. ციფრული სამყაროს ბაზისს კი მდგრადი, საკომუნიკაციო ინფრასტრუქტურის არსებობა წარმოადგენს, რომელიც იძლევა ინოვა-ციური ბიზნეს-ტექნოლოგიების ეფექტიანად გამოყენების შესაძლებლობებს.

ინფორმაციულ-საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების დანერგვით გამოწვეული საზოგადოებრივი სარგებელი სულ უფრო მზარდია, რაც კიდევ უფრო ცხადი გახდა Covid-19 პანდემიის პირობებში. პანდემიის გავრცელებით გამოწვეულმა შედეგებმა მნიშვნელოვნად შეცვალა მსოფლიო, მათ შორის სახელმწიფო მმართველობა, ბიზნეს გარემო და ბიზნესის მართვის მეთოდები.

შესავალი მოიცავს კვლევის მიზანს, კვლევაში გამოყენებულ მეთოდოლოგიას და ძირითად საკვლევ საკითხებს.

ლიტერატურის მიმოხილვაში შესწავლილი და გაანალიზებულია სადისერტაციო ნაშრომის ფარგლებში სხვადასხვა მეცნიერული წყარო, რომელშიც გადმოცემულია საკითხთან დაკავშირებული უპირატესობები და ნაკლოვანებები, რისკები, ტექნოლოგიური გადაწყვეტები, კრიტიკულად მნიშვნელოვანი მიმართულებები, განვითარებული ქვეყნების საუკეთესო გამოცდილება. დამატებით გამოყენებული იქნა მეორადი მონაცემები, საერთაშორისო ორგანიზაციების და არასამთავრობო სექტორის ანგარიშები, ინფორმაციები ვებგვერდებიდან, სერტიფიკატების განცხადებები, სერტიფიკატის პოლიტიკის დოკუმენტები.

ნაშრომის პირველ თავში განხილულია ინოვაციური ბიზნეს-ტექნოლოგიების აქტუალურობა ციფრული ქვეყნის ფორმირების პროცესში; ელექტრონული მმართველობის ძირითადი პრინციპები და გამოწვევები; საქართველოს პოზიცია ელექტრონული მმართველობის განვითარების მხრივ სხვა განვითარებულ ქვეყნებთან შედარებით.

განხილულია ციფრული ტრანსფორმაციის ეფექტურობა, ელექტრონული მმართველობის განხორციელება ინფორმაციული და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების გამოყენებით, რაც შედეგობრივად უამრავ დადებით ეფექტს იძლევა, მათ შორის პროცესების გამარტივებას, ციფრული ტრანზაქციების ეფექტურად მართვას, ციფრული საზოგადოების და ციფრული ქვეყნის ჩამოყალიბებას. ციფრული ტექნოლოგიების ყველა მიმართულებით დანერგვა გარკვეულწილად წინა პირობაა ციფრული დემოკრატიის ფორმირებისთვის, რომელიც თავისი შინაარსით, გაზრდილი პოტენციალით დემოკრატიის გამოხატულებაა. ციფრული დემოკრატიის ერთ-ერთი შემადგენელი ნაწილია ელექტრონული მმართველობა - E-government[1] - ანუ ქვეყნის მართვა ინფორმაციულ საკომუნიკაციო საშუალებების გამოყენებით, რომელიც შედეგობრივად ახდენს დანახარჯების მნიშვნელოვნად შემცირებას, ზრდის ეფექტურობას და ეფექტიანობას მართვის სტრუქტურაში, ერთ სივრცეში ათავსებს გეოგრაფიულად გაბნეულ უწყებებს როგორც ლოკალურ ასევე გლობალურ დონეზე.

გაანალიზებულია თანამედროვე ინფორმაციულ საკომუნიკაციო ინფრასტრუქტურის გავლენა ქვეყნის განვითარებაზე. საუბარია ასევე სამომავლო ახალი ტიპის „მომხმარებლებზე", რომელშიც მოიაზრება ადამიანის მიერ მართვადი მოწყობილობები და რომლებიც თავის მხრივ აღჭურვილია სხვადასხვა ტიპის ბიზნეს-ტექნოლოგიებზე ფუნქციონირებადი სისტემებით - როგორც მართვის ეფექტიანი საშუალება. ბაზარზე არსებული სერვისების ურთიერთოპერირებადი ეკოსისტემების ინტეგრაცია შემდგომში შექმნის ფასეულობას, სადაც მონაწილე მხარეები ერთმანეთის გავლენის ქვეშ მოექცევიან, ერთმანეთზე დამოკიდებული გახდებიან და გავლენას მოახდენენ ერთმანეთის განვითარება-ტრანსფორმაციაზე. შეიქმნება ერთიანი მდგრადი ჯაჭვი, რომლის დახმარებითაც ეკოსისტემაში მონაწილე ერთი მხარეს რესურსი გამოიყენება მეორე მხარის სასარგებლოდ და საბოლოო ჯამში მონაწილე ყველა მხარე მიიღებს სარგებელს, თანამონაწილენი გახდებიან ფასეულობათა ჯაჭვის შექმნაში.

ამავე თავში აღნიშნულია, რომ საქართველოში სატელეკომუნიკაციო ინფრასტრუქტურას განვითარების მხრივ უკეთესი პოზიცია აქვს სხვა მიმართულებებთან შედარებით. რაც მიანიშნებს ქვეყნის მზადყოფნაზე დაინერგოს ეფექტური ბიზნეს-ტექნოლოგიური გადაწყვეტები. პრაქტიკულად დასტურდება ქვეყანაში შესაძლებლობის არსებობა, რომ ტექნოლოგიური გადაწყვეტები, რომლებიც დღეს როგორც ნოვაცია არსებობს, ინოვაციად შეგვიძლია ვაქციოთ და მათი ფართოდ გამოყენება შევძლოთ.

ნაშრომის მეორე თავში განხილულია ტექნოლოგიური გადაწყვეტები, ე.წ. IoT/IIoT საგანთა/ინდუსტრიულ საგანთა ინტერნეტი, რომლებიც სამყაროს უფრო გონივრულ, ჭკვიან და სწრაფად მართვადს ხდის. დღეს მსოფლიოში უფრო მეტი ასეთი „საგანია" ვიდრე ადამიანი. ანალიტიკური კომპანია IDC-ის პროგნოზის მიხედვით 2025 წლისთვის მსოფლიოში 41.6 მილიარდი

მსგავსი „საგანი“ იქნება. ინდუსტრიულ საგანთა ინტერნეტის მიზანია ინდუსტრიული პროცესების ოპტიმიზაცია და ეფექტური მენეჯმენტის დანერგვა.

მეორე თავში საუბარია მე-5 თაობის უსადენო ქსელების უპირატესობაზე, რომელიც ხელ უწყობს ეკონომიკის ციფრულ ტრანსფორმაციას. მე-5 თაობის ქსელები გარკვეული აუცილებელი პლატფორმაა სამომავლო ახალი ტიპის „მომხმარებლისთვის“, შესაბამისად ახალი თაობის ქსელების ინოვაციური გადაწყვეტა საინტერესოა არა მხოლოდ სატელეკომუნიკაციო დარგის-თვის, არამედ ჯანდაცვა, განათლება, სოფლის მეურნეობა და ზოგადად მომავალში არ იარსებებს არცერთი დარგი რომელიც ჩართული არ იქნება ეკოსისტემაში.

ნაშრომის მესამე თავში განხილულია ბიზნეს-ტექნოლოგიების გამოყენება საარჩევნო პროცესის ციფრულად მართვაში. ელექტრონულად ხმის მიცემის დანერგვა ხელს უწყობს პროგრესს და განვითარების სხვა ეტაპზე გადაჰყავს ქვეყანა.

გაანალიზებულია ინტერნეტით ხმის მიცემის სხვა ქვეყნების გამოცდილებები, რა მოდელები დაინერგა, რა ტიპის გამოწვევებს შეხვდნენ პროცესში და რა ტიპის გადაწყვეტილებები მიიღეს. ფაქტია არსებობენ ქვეყნები, რომლებმაც სწორი სტრატეგიისაა და ეფექტური მენეჯმენტის პირობებში ნახტომისებურ წინსვლას მიაღწიეს. წარმატებული ქვეყნების მაგალითები მიგვანიშნებენ იმ გამოწვევებზე, რომელთა გადალახვაც მნიშვნელოვან შედეგებს მოგვიტანს.

ნაშრომში აღწერილია მართვის ჭრილში ბიზნეს-ტექნოლოგიების ეფექტიანად გამოყენების ერთ-ერთი თვალსაჩინო, პოტენციურად პრაქტიკული და **ინოვაციური მიდგომა - მობილური ტელეფონის საშუალებით საარჩევნო პროცესის ციფრულად მართვის მოდელი.** თეორიული და პრაქტიკული გამოცდილების მოკვლევისას, უდავოა რომ პროექტის სარგებელი მნიშვნელოვნად აჭარბებს ნაკლოვანებებს, რომლებიც თავის მხრივ პოლიტიკური ნების არსებობის შემთხვევაში მართვადია.

არსებული ბიზნეს-ტექნოლოგიები სახელმწიფოს აძლევს შესაძლებლობას დანერგოს ალტერნატიული ციფრული საარჩევნო პროცესი, რომელიც მნიშვნელოვნად ეფექტური და ეფექტიანი იქნება ვიდრე არსებული. იმის გათვალისწინებით, რომ დღეს მოქალაქეები არათანაბარ პირობებში არიან, შშმპ[2] პირები შეზღუდულები არიან ჩაერთონ პროცესში, ემიგრან-ტები ხშირად ვერ მონაწილეობენ არჩევნებში, ნაკლებია სამოქალაქო აქტივობა განსაკუთრებით ასაკოვან ჭრილში, აფხაზეთისა და ცხინვალის რეგიონის მოსახლეობა მონაწილეობას ვერ იღებს არჩევნებში, ინოვაციური მიდგომის დანერგვა გამართლებული უნდა იყოს. საქართველოს მოსახლეობას უნდა ჰქონდეს შესაძლებლობა ხმის მიცემა შეძლონ უსაფრთხოდ, მარტივად, ციფრულ ფორმატში და თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენებით.

ნაშრომის დასკვნით ნაწილში შეჯამებულია კვლევის შედეგები. ინოვაციური ბიზნეს-ტექნოლოგიები და მისი პრაქტიკული გამოყენება წარმოადგენს ბაზისს ციფრული ეკონომიკის ფორმირებისთვის. ციფრული ეკონომიკის მექანიზმები საშუალებას მისცემს კომპანიებს აღმოაჩინონ ახალი ბიზნეს-შესაძლებლობები და შედეგობრივად დააგენერირებს სოციალურ სარგებელს: ერთმანეთთან დააკავშირებს - მომხმარებლებს, ბიზნესს, მთავრობას, ინფორმაციას, ხელს შეუწყობს ეფექტიან მართვას და გააძლიერებს სოციალურ კაპიტალს.

Natia Kakhidze

„Efficient Use of Innovative Business-Technologies in Management“

ABSTRACT

The dissertation „**Efficient use of innovative business-technologies in management** “consists of an introduction, three chapters, a conclusion, and a list of used literature.

The introduction substantiates the urgency of the issue, and how new advances in information and communication technology (ICT) have changed almost every aspect of our lives. The business, work, educational or leisure environment is almost entirely based on ICT technologies and creates a digital world. The fundamental basis of the digital world is the existence of a sustainable, communication infrastructure that enables the efficient use of innovative business technologies.

The public benefit posed by the introduction of information and communication technologies are growing, which has become even more apparent in the wake of the Covid-19 pandemic. Consequences caused by the spread of the pandemic have significantly changed the world, including public administration, the business environment, and business management methods.

The introduction covers the purpose of the research, the methodology used in the research, and the main research objectives.

In the review of the literature, various scientific sources have been studied and analyzed within the framework of the dissertation, which presents the advantages and disadvantages of the subject, potential risks, technological solutions, critically important areas, and the best experience of developed countries. Furthermore, secondary data analysis has been conducted in regards of the main topic of the paper. Analyzed data includes reports from International Organizations, the non-governmental organizations certificate applications and policy documents.

The first chapter of the paper discusses the relevance of innovative technologies in the digital country formulation process; the basic principles and challenges of e-government; Georgia's position in terms of e-government development compared to other developed countries.

This chapter discusses the effectiveness of digital transformation and the implementation of e-government using information and communication technologies, which in turn gives numerous positive effects, including the simplification of processes, the efficient management of digital transactions, and the formation of a digital society and overall, a digital country. The introduction of digital technologies in all directions is, to some extent, a precondition for the formulation of digital democracy, which, in its content, is an expression of democracy with increased potential. One of the components of digital democracy is E-government - the management of the country using ICT technologies, which results in significant cost reductions, increases efficiency and effectiveness in the governance structure, and places geographically dispersed agencies at both local and global levels. In addition, it simplifies feedback and speeds up procedures.

This chapter analyzes the impact of modern information and communication infrastructure on the development of the country, highlighting the future of a new type of "users", which means human-controlled devices, which in turn are compatible with different types of operating technologies - as an effective tool of management. The integration of interoperable ecosystems of services in the market will further create a value-chain, where the participating parties will influence each other, become interdependent and influence each other's development-transformation. In a unified sustainable chain one side of the ecosystem use resources for the benefit of the other, and eventually all parties involved will benefit by becoming co-creators of the value chain.

The same chapter notes that Georgia has a better position in terms of telecommunications infrastructure development compared to other parameters. Which indicates the readiness of the country to introduce effective technological solutions. Practically it is proven, that there is a possibility in the country that the technological solutions that exist today as a novation can be turned into innovation, and we can use them widely.

The second chapter of the paper discusses technological solutions, so-called - IoT / IIoT Internet of Things / Industrial Internet of Things that make the world more responsive and smarter. There are more such "subjects" in the world today than people. Analytical company IDC forecasts that by 2025 there will be 41.6 billion similar "subjects" in the world. The purpose of the Industrial Internet of Things is to optimize industrial processes and introduce an effective management system.

The second chapter highlights the benefits of the 5th generation wireless network, which supports the digitalization of the economy and the transformation of the business environment. 5th generation networks are a necessary platform for a new type of "customer" of the future; therefore, the innovative solution of new generation networks is interesting not only for the telecommunications sector, but also for healthcare, education, rural agriculture, and in general, there will be no sector in the future that will not be involved in the ecosystem.

The third chapter of the paper discusses the use of business technologies in the digital management of

the electoral process. The introduction of electronic voting facilitates progress and takes the country to another stage of development.

This chapter analyzes the experiences of other countries in electronic voting, what models have been introduced, what types of challenges they have encountered in the process, and what types of decisions have been made. There are countries that have successfully established the evidence, with the precise strategy and effective management they have made immense succes. Such precedents of successful implementation point out the challenges, the overcoming of which will bring significant results.

The paper describes one of the most visible, potentially practical and innovative projects of effective management using business technologies - an alternative method of voting via mobile phone. In reviewing theoretical and practical experience, it is undeniable that the benefits of the project far outweigh the disadvantages, which, in turn, are manageable in the presence of a political will.

The availability of business technologies in the country enables the state to introduce an alternative digital election process that will be significantly more efficient and effective than the existing ones. Taking into account that citizens today are in unequal conditions, people with disabilities are limited from participating in the process, emigrants often fail to participate in elections, there is less civic activity, especially among the elderly, and the population of Abkhazia and Tskhinvali does not participate in elections, the introduction of an innovative approach must be reasonable. The people of Georgia should be able to vote safely, easily, in digital format, using modern technologies, without leaving home, from anywhere in Georgia, and be sure that the vote will not be lost

The final part of the paper summarizes the results of the research. The existence of innovative business technologies and their practical application are the basis for the formulation of the digital economy. The mechanisms of the digital economy will accelerate economic activity, enable companies to discover new business opportunities, and effectively generate social benefits: connect - consumers, business, government, information, facilitate effective governance, and strengthen social capital.

75. სოფიო გოხელაშვილი

„საქართველოს ხელისუფლების როლი სასმელი წყლის რესურსების მართვაში“

რეზიუმე

მოცემული სადისერტაციო ნაშრომით – „საქართველოს ხელისუფლების როლი სასმელი წყლის რესურსების მართვაში“ – გვსურს წამოვაჩინოთ ხედვა იმის შესახებ, თუ როგორ არის სასმელი წყლის რესურსების მართვა სახელმწიფოს მხრიდან, რამდენად არის რეგულირებული საკანონმდებლო მოთხოვნები, რამდენად არის მოსახლეობა კმაყოფილი მიწოდებული სასმელი წყლის ხარისხით, რა როლი აქვთ მაკონტროლებელ ორგანოებს, რამდენად საკმარისი და ეფექტურია გატარებული ღონისძიებები და როგორ უნდა გავხადოთ წყლის რესურსების მართვა უფრო ეფექტური.

წყალი შეუცვლელია სიცოცხლისთვის, სწორედ ეს არის იმის მიზეზი, რომ მთელ მსოფლიოში, სასმელ წყალს სხვა საარსებო საშუალებისგან განსხვავებით, განსაკუთრებულად აღიქვამენ და სასმელი წყლის რესურსებსაც განსხვავებულად ექცევიან. 1992 წელს, საერთაშორისო საზოგადოებამ, წყალზე წვდომა სცნო ადამიანის ფუნდამენტურ უფლებად. ეს მოხდა მაშინ, როდესაც საერთაშორისო კონვენციამ, რომელიც უკავშირდება წყლის რესურსების და ამასთანავე გარემოს დაცვას, დაამტკიცა, წყლის, როგორც ეკონომიკური საქონლის სტატუსი.

თემის აქტუალურობა, განაპირობა იმან, რომ სასმელი წყალი განსაკუთრებული მნიშვნელობისაა და განსაკუთრებულ მოფრთხილებას და მოვლას საჭიროებს.

უნდა აღინიშნოს, რომ წყლის რესურსები, რომელიც საქართველოშია, საკმარისია იმისთვის, რომ არსებული მოთხოვნა რაც წყალზეა ქვეყანაში დაკმაყოფილდეს. მიუხედავად

ამისა, საქართველოში მცხოვრებ მოქალაქეთა უმრავლესობას, უწყვეტი წვდომა სასმელ წყალზე მაინც შეზღუდული აქვთ. ამის განმაპირობებელი ბევრი მიზეზია, მაგრამ ძირითად მიზეზად მაინც ერთიანი მექანიზმის არარსებობა წარმოადგენს. სასმელი წყლის დაცვის მექანიზმი არ არის სრულყოფილი, რაც უზრუნველყოფს სასმელი წყლის დიდ დანაკარგებს, მის დაბინძურებას, წყლის არამიზნობრივ ხარჯვას და მოსახლეობისთვის ხარისხიანი სასმელი წყლის მიწოდების შეზღუდვას.

მდგრადი განვითარება თავისი ეკოლოგიური, ეკონომიკური და სოციალური ასპექტებით ქვეყნის განვითარებისა და წინსვლის შესაძლებლობას წარმოადგენს. სწორედ მდგრადი განვითარების ერთ-ერთი პირობა და მოთხოვნაა წყლის რესურსების დაცვა და რაციონალურ გამოყენება.

წყლის რესურსების სისტემის არსებობის მნიშვნელობა ჯერ კიდევ ბოლომდე გაცნობიერებული არ არის საქართველოში, აქედან გამომდინარე, სრულყოფილად არ არის ჩამოყალიბებული წყლის მართვის სახელმწიფო პოლიტიკა. მიუხედავად არაერთი დაგეგმილი სამუშაოებისა, წყლის რესურსების მართვა ჩვენი ქვეყნისთვის ერთ-ერთ მთავარ გამოწვევად რჩება.

წყლის რესურსების მართვის პროცესში, ჩანს ისეთი მნიშვნელოვანი საკითხები, როგორიცაა: სასმელი წყლის დიდი დანაკარგი, არათანაბარი გამოყენება როგორც მიწისქვეშა ისე ზედაპირული წყლების, მოსახლეობისთვის სასმელი წყლის შეზღუდული მიწოდება, სასმელ წყალზე არასრულყოფილი წვდომა, კონტროლის არასათანადო ზომები, ერთიანი მიდგომის არარსებობა და მართვის ზოგადი პრობლემები.
საქართველოს წყალმომარაგების სისტემის დიდი ნაწილი წინა საუკუნეში, 1950-იან წლებში აშენდა. ეტაპობრივად მიმდინარეობს სათავე ნაგებობების, გამანაწილებელი ქსელების რეაბილიტაცია, თუნცა ეს იმდენად არის დროში გაწელილი, ეფექტი არ ჩანს.

იმისათვის, რომ მიღწეულ იქნეს ეფექტიანი, ქვეყნის შესაძლებლობებზე მორგებული, სტრატეგიული მნიშვნელობის სასმელი წყლის რესურსების მართვა, აუცილებელია ერთიანი მიდგომის ჩამოყალიბება. მთლიანად შესაცვლელია მართვის არსებული სტრუქტურა და დამოკიდებულებები. კვლევის შედეგებიც ცხადყოფს, რომ წლების განმავლობაში სიტუაცია წყლის რესურსების მართვასთან დაკავშირებით არ იცლვება და ვერანაირ შედეგზე ვერ გადის.

მნიშვნელოვანია შემუშავებული იქნეს თანამედროვე მიდგომები, მოსახლეობის აქტიური და პირდაპირი ჩართულობით, ეს კი, ერთი მხრივ, უზრუნველყოფს მოქალაქეების მიერ საკუთარი როლის მნიშვნელობის შეგრძნებას და, მეორე მხრივ, გააძლიერებს წყლის რესურსების მართვას.

წყლის რაოდენობასა და ხარისხზე მნიშვნელოვნად არის დამოკიდებული საზოგადოების განვითარება. ადამიანისთვის წყალი მნიშვნელოვანია როგორც კეთილდღეობისთვის, ასევე მისი ჯანმრთელობის მდგომარეობის ძირითადი განმაპირობებელი ფაქტორია, ხოლო რაც შეეხება უვნებელი სასმელი წყლის მიწოდებას, შეუზღუდავად, ეს ადამიანის უფლებაა.

დღეს სასმელი წყლის რესურსების სიმცირე ან/და მათი არასწორი გამოყენება არა მარტო ჩვენი ქვეყნის, არამედ მსოფლიო მასშტაბის დიდ პრობლემას წარმოადგენს. ეს პრობლემა ნათლად წარმოაჩენს სასმელი წყლის რესურსების მართვის კომპლექსური ინსტრუმენტის შექმნისა და მართვის გონივრული და სწორხაზოვანი სახელმწიფო პოლიტიკის ჩამოყალიბების აუცილებლობას. მართალია, სხვა ქვეყნებთან შედარებით, წყლის რესურსები საქართველოში ბევრია მაგრამ არ არსებობს ერთიანი სრულყოფილი მექანიზმი, რომელიც უზრუნველ-ყოფს სასმელი წყლის დანაკარგების შემცირებას, წყლის ეკონომიას და მოსახლეობისთვის ხარისხიანი სასმელი წყლის უწყვეტ მიწოდებას.

სადისერტიო ნაშრომში განხილულია სასმელი წყლის რესურსების დაცვის მექანიზმები ნაკლები დანაკარგებისა და მაქსიმალურად ათვისების გათვალის-წინებით. შესწავლილი და გაანალიზებულია სასმელი წყლის რესურსების მართვასთან დაკავშირებული პრობლემები საქართველოში, წყლის რესურსების მართვასთან დაკავშირებული ეროვნული კანონმდებლობა, გაანალიზებულია წყლის რესურსების მართვის მთავარი გამოწვევები საქართველოში და

ნაჩვენებია საქართველოს სასმელი წყლის ხარისხის შეფასება. ნაშრომში ყურადღება ეთმობა სასმელი წყლის რესურსების მართვის მოდელებს და წყალმომარაგების პრობ-ლემებს საქართველოში. განხილულია სასმელი წყლის რესურსების მდგომარეობა საქართველოში, ხარისხის მონიტორინგი და შეფასება. ჩამოთვლილია წყალ-მომარაგების ტიპური პრობლემები საქართველოში, ასევე მოცემულია სასმელი წყლის ხარისხთან დაკავშირებული დაავადებები და რისკები. აღწერილია პასუხისმგებლობათა განაწილება წყლის რესურსების მართვის სფეროში, ნორმატიული უზრუნველყოფა (კანონმდებლობა). განხილულია წყლის რესურ-სების საუზო მართვის მოდელები ევროპული ქვეყნების მაგალითზე, წყლის ჩარჩო დირექტივა, სახელმწიფოს როლი წყლის კონტროლზე.

მოცემული სადისერტაციო ნაშრომის ფარგლებში ჩვენ მიერ ჩატარებულია ოთხი სხვადასხვა სახის კვლევა და მიმოხილულია სახელმწიფოს ამჟამინდელი პოლიტიკა სასმელი წყლის რესურსების მართვასთან დაკავშირებით. გაანალიზებულია სახელმწიფოს მიერ სასმელი წყლის ხარისხზე ჩატარებული ლაბორატორიული კვლევების შედეგები (წლების მიხედვით), გარკვეულია მოსახლეობის მდგომარეობა, პრობლემები და მისწრაფებები ამ მიმართულებით, გამოკითხულია სასმელი წყლის მაკონტროლებელი შპს/ააიპ-ები (შიდა ქართლის რეგიონში) და შესწავლილია მდგომარეობა სასმელი წყლის რესურსების მართვასთან დაკავშირებით, გარემოს დაცვის მოქმედებათა 2017-2021 წ. ეროვნული პროგრამის ფარგლებში.

ჩვენ მიერ ჩატარებული კვლევების შედეგების საფუძველზე გამოტანილია სათანადო დასკვნები და შემუშავებულია რეკომენდაციები.

Sophio Gokhelashvili

„The Role of the Georgian Government in the Management of Drinking Water Resources“

Abstract

In this dissertation - "The role of the Georgian government in the management of drinking water resources" - We want to present a vision of how the state manages drinking water resources, how regulated are the legislative requirements, how satisfied are the population with the quality of the supplied drinking water, what is the role of regulatory bodies, how sufficient and effective the measures taken are and how we should make water resources management more efficient.

Water is indispensable for life, which is why all over the world, drinking water, unlike other livelihoods, is particularly perceived and treated as drinking water resources differently. In 1992, access to water was recognized by the international community as a fundamental human right. This happened when the International Convention on Water Resources, as well as the protection of the environment, approved the status of water as an economic commodity.

The urgency of the topic is due to the fact that drinking water is of special importance and requires special care and maintenance.

It should be noted that the water resources available in Georgia are sufficient to meet the existing demand for water in the country. Nevertheless, the majority of citizens living in Georgia still have limited access to safe drinking water. There are many reasons for this, but the main reason is the lack of a unified mechanism. The drinking water protection mechanism is not perfect, which ensures large losses of drinking water, its pollution, improper water consumption and restriction of quality drinking water supply to the population.

Sustainable development, with its ecological, economic and social aspects, is an opportunity for the country to develop and move forward. One of the conditions and requirements for sustainable development is the protection and rational use of water resources.

The importance of the existence of a water resources system in Georgia is not yet fully understood, therefore, the state policy on water management is not fully formulated. Despite a number of planned works, water resources management remains one of the main challenges for our country.

In the process of water resources management, such important issues as: Large loss of drinking water, Unequal use of both groundwater and surface water, Limited supply of drinking water to the population, Incomplete access to drinking water, inadequate control measures, Lack of a unified approach and general management problems.

Most of Georgia's water supply system was built in the 1950s in the previous century. Rehabilitation of the main buildings, distribution networks is being carried out in stages, although it is so long in time, the effect is not visible.

In order to achieve efficient management of strategic drinking water resources, tailored to the capabilities of the country, It is necessary to formulate a unified approach. The existing management structure and attitudes are completely changeable. The results of the study also show that over the years the situation regarding water management has not changed and can not lead to any results.

It is important to develop modern approaches with active and direct involvement of the population, this, on the one hand, provides citizens with a sense of the importance of their own role and, on the other hand, strengthens the management of water resources.

The development of a community depends significantly on the quantity and quality of water. Water is important for a person, as well as a major determinant of his health, and as for the supply of safe drinking water, without restriction, it is a human right.

Today, the scarcity of drinking water resources and / or their misuse is a big problem not only in our country, but also worldwide. This problem clearly demonstrates the need to create a comprehensive instrument for the management of drinking water resources and to establish a reasonable and linear state policy for management. It is true that compared to other countries, water resources in Georgia are many, but there is no single comprehensive mechanism. Which ensures the reduction of drinking water losses, water economy and uninterrupted supply of quality drinking water to the population.

The dissertation discusses the mechanisms of protection of drinking water resources with a view to minimizing losses and maximizing utilization. Problems related to drinking water management in Georgia have been studied and analyzed, national legislation related to water resources management, The main challenges of water resources management in Georgia are analyzed and the assessment of drinking water quality in Georgia is shown. The paper focuses on drinking water management models and water supply problems in Georgia. The state of drinking water resources in Georgia, quality monitoring and evaluation are discussed. Typical water supply problems in Georgia are listed, as well as diseases and risks related to drinking water quality. Describes the division of responsibilities in the field of water resources management, normative provision (legislation). Models of water resources basin management are discussed on the example of European countries, the Water Framework Directive, the role of the state in water control.

In the present dissertation, we have conducted four different types of research and reviewed the current state policy on drinking water management. The results of laboratory studies conducted by the state on the quality of drinking water (by years) are analyzed, The condition of the population, problems and aspirations in this direction are certain; Drinking water control LLCs / NNLEs (in Shida Kartli region) surveyed and the situation with regard to the management of drinking water resources, Environmental Action Plan 2017-2021. Under the National Program.

Based on the results of our research, appropriate conclusions are drawn and recommendations are developed.

76. თამთა თაბუკაშვილი

„სინერგეტიკული მენეჯმენტის განვითარების თანამედროვე ტენდენციები“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი - **„სინერგიული მენეჯმენტის განვითარების თანამედროვე ტენდენციები“** - შედგება სამი თავის, რვა ქვეთავისა და დასკვნისგან, რომელსაც თან ერთვის გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხა.

შესავალში ტრადიციულად საუბარია საკვლევი თემის აქტუალურობასა და მნიშვნელობაზე, ჩამოყალიბებულია კვლევის მიზნები და ამოცანები, კვლევის საგანი და ობიექტი, კვლევის შედეგები და პრაქტიკული მნიშვნელობა. წარმოდგენილია სამეცნიერო სიახლეები.

ნაშრომში თვალსაჩინოებისთვის წარმოდგენილია კვლევის შედეგების ამსახველი ნახაზები, დიაგრამები და ცხრილები, რომელთა უმეტესი ნაწილი შედგენილია ჩვენივე კვლევებზე დაყრდნობით.

პირველ თავში "სინერგიული მენეჯმენტის თეორიულ-მეთოდოლოგიური ასპექტები„ განხილულია სინერგიის ცნება, მისი არსი და მნიშვნელობა. სინერგიის ტიპების კლასიფიკაცია და სინერგიული ეფექტი კომპანიათა საქმიანობის სფეროების მიხედვით. სინერგია არის კავშირი, თანამშრომლობა, კომპანიებს ჩართულობა კონკრეტულ სპეციფიკურ გარემოში, რომელიც შემდგომ სინერგიის ეფექტის გავლენით იცვლება, ვითარდება და რეაგირებს. სინერგიის ეფექტი პირდაპირ კავშირშია გარემოსთან, რომელშიც წარმოიქმნება ახალი ღირებულება და სტატუსის ცვლილება. პირველად ფინანსების სფეროში „სინერგიის“ ცნება შემოიტანა ლოს-ანჯელესის კალიფორნიის უნივერსიტეტის პროფესორმა ჯონ ფრედ ვესტონმა, შერწყმისა და შესყიდვების(M&A) ცნობილმა სპეციალისტმა. იგორ ანსოფი გახდა ეკონომიკისა და ფინანსების სფეროში „სინერგიის“ კონცეფციის დანერგვის ფუძემდებელი. 1965 წელს გამოიცა მისი ცნობილი ნაშრომი „კორპორატიული სტრატეგია“. მასში ანსოფმა აჩვენა, რომ კომპანიის განვითარების სტრატეგია, რომელიც ეფუძნება სინერგიის მიღწევას, საშუალებას მისცემს მას გადაიტანოს თავისი ძირითადი კომპეტენციები საქმიანობის ახალ სფეროებში. მეცნიერმა გამოავლინა სინერგიის ეკონომიკური არსი - რამდენიმე კომპანიის ერთობლივი მუშაობის შედეგი შეიძლება იყოს უფრო მეტი ვიდრე მათი ცალ-ცალკე მუშაობა. ანუ ეკონომიკური ეფექტის მეტობის შესაძლებლობა, მათი საქმიანობის შედეგებზე. ბიზნესში გამოყენებისას, სინერგია გულისხმობს ორი ან მეტი ერთეულის ან კომპანიის შესაძლებლობას, შექმნან უფრო მეტი ღირებულება, ვიდრე ისინი შექმნიდნენ ცალცალკე.

სინერგიული ურთიერთქმედების შეჯამება შესაძლებელია მოცემული თეორიული მიხედვით, გამოვლენილი ძირითადი ასპექტების გამოყოფით:

- სინერგია მოდის ბერძნული სიტყვიდან "synergos", რაც ნიშნავს ერთად მუშაობას;
- სინერგია არის ინდივიდუალური ფაქტორების ერთობლიობა, რომლებიც ერთმანეთს აძლიერებენ კომბინაციაში.
- სინერგიული ურთიერთქმედება ძირითადად გამოიყენება კორპორატიული, სტრატეგიული მენეჯმენტის კონტექსტში;
- სინერგიული ურთიერთქმედება შეიძლება დავახასიათოთ, როგორც ინდივიდუალურ ბიზნეს ერთეულებს შორის ურთიერთდამოკიდებულება;
- სინერგიული ურთიერთქმედება არის მთავარი მამოძრავებელი საშუა-ლება კონკურენტული უპირატესობის მისაღწევად და მოითხოვს სისტემურ აზროვნებას;
- სინერგიული ურთიერთქმედება მოითხოვს ახალ პლათფორმის შექმნას, ადამიანებს შორის დიალოგის განვითარების ხელშესაწყობისთვის;

სინერგიის არსის განხილვის შემდეგ განხილულია სინერგიის ტიპების კლასიფიკაციაც, რომელიც ასევე იმსახურებს ყურადღების გამახვილებას. ვინაიდან ამ საკითხზე თითქმის ყველა კვლევა შემოიფარგლება მხოლოდ შერწყმა-შეძენის საკითხით. ამ თავში საუბარია სინერგიის ტიპებზე, ტიპოლოგიაზე და კლასიფიკაციაზე. კერძოდ ესენია:

- სავაჭრო სინერგია - კომპანიების მიერ სადისტრიბუციო ქსელების ერთობლივი გამოყენება;
- ოპერაციული (ოპერატიული) სინერგია - წარმოების შესაძლებლობებისა და რესურსების გაზიარება;
- საინვესტიციო სინერგია, რომელიც გამოიხატება კომპანიის/კომპანიების საინვესტიციო მიმზიდველობის ზრდაში;
- მენეჯერული სინერგია - წარმოიქმნება მენეჯერული გამოცდილების გაცვლის შედეგად, რაც იწვევს მენეჯერული გადაწყვეტილებების მიღების ეფექტურობის ზრდას;
- მარკეტინგული სინერგია (მარკეტინგის ქსელის გაზიარება);
- წარმოების სინერგია (საწარმოო ობიექტების, არამატერიალური აქტივების ან კვლევის ერთეულების გაზიარება);

მეორე თავში "სინერგიული ეფექტის ფორმირების სქემები„ მოცემულია რესტრუქტურიზაციის განმარტება და ანალიზი ცნებებისა „რეფორმა" , „რეინჟინერია" და „რეორგანიზაცია". რესტრუქტურიზაციის ტიპების კლასიფიკაცია. რესტრუქტურიზაციის პროცესების შინაარსი და ეტაპები, როგორ ხდება სინერგიული რესტრუქტურიზაციის ფორმირება. განხილულია ისეთი თემები როგორიცაა სინერგიული რესტრუქტურიზაცია და ღირებულებათა მენეჯმენტი, სტრუქტურული სინერგიული რესტრუქტურიზაციის განხორციელების გზები.

სხვადასხვა ტიპის სინერგიის სინერგიული ეფექტის ღირებულების შეფასების მეთოდოლოგიის შემუშავების მიზნით, შესწავლილია კონკრეტული სინერგიის ეფექტების თავისებურებები. კონკრეტული ტიპების სინერგიის საერთო მთლიანი სინერგიული ეფექტი. რესტრუქტურიზაციის სინერგიის ფორმირების შესწავლის მიზნით გაანალიზებულია- რა არის „რესტრუქტურიზაცია" და რა არის მისი შესაძლებლობები კომპანიისთვის დამატებითი ღირებულების შესაქმნელად, რაც დადებითი სინერგიული ეფექტის გაჩენის შედეგია.

სინერგიული რესტრუქტურიზაციის კონცეფციის განმარტებით, გამომდინარეობს, რომ გვაინტერესებს არა ინდუსტრიის რესტრუქტურიზაცია, რეგიონები ან ზოგადი ეკონომიკა, არამედ საწარმოს რესტრუქტურიზაცია, რომელიც განიხილება როგორც ერთი მთლიანი სისტემა. აქ შემოვიფარგლებით საწარმოს რესტრუქტურიზაციის განხილვით, რომელიც ნორმალურ მდგომარეობაშია და სტრატეგიულ მიზნად ისახავს საბაზრო ღირებულების გაზრდას. ამ კვლევაში, რესტრუქტურიზაცია ემყარება საკუთარი კაპიტალის გრძელვადიანი ზრდას, საწარმოს შიდა რესურსების ეფექტურად გამოყენების გზით.

ამავე თავში განხილულია სინერგიის მეორე ტიპი შერწყმა და შეძენა(M&A), როგორც შერწყმის სინერგია. გაანალიზებულია შერწყმისა და შეძენის ოპერაციების შედეგად სინერგიული ეფექტის შექმნის პროცესი.

მესამე თავში "სინერგიული ეფექტის გამოყენება„ მოცემულია სინერგიული ეფექტის გამოყენების სქემები, ფორმულები და შედეგები. ასევე მართვის ისეთი სქემები, როგორიცაა Balanced Scorecard- ბალანსირებული აღრიცხვის სისტემა , ის ეხმარება კომპანიებს შეაფასონ ბიზნესის ეფექტურობა ფინანსური და არაფინანსური მონაცემების გამოყენებით. ის ცნობილია როგორც სტრატეგიული დაგეგმვისა და მართვის სისტემის შესრულების საზომი მოდელი. Balanced Scorecard-ის მიზანი იყო „ბიზნესის საქმიანობის ხედვა და სტრატეგიის გათანაბრება, შიდა და გარე კომუნიკაციების გაუმჯობესება და ბიზნესის შესრულების მონიტორინგი სტრატეგიული მიზნების შესაბამისად".

თუ კომპანია მიაღწევს სინერგიას თავისი ბიზნესისა და დამხმარე ერთეულების მეშვეობით, მაშინ შესაძლებელია მისი სწორი მიმართულებით მართვა. გაზომვისა და მართვის სისტემები საშუალებას გაძლევთ ზუსტად განსაზღვროთ კომპანიის სისტემური განლაგების უპირატესობები, რომლებიც დაფუძნებულია სტრატეგიულ რუკებსა და BS სისტემებზე. BS მეთოდი იძლევა ყოვლისმომცველ შესაძლებლობას კომპანიის (შიდა გარემო) და კომპანიების ჯგუფის (კომპანიის ცალკეული ფილიალების) მართვისთვის. ბალანსირებული აღრიცხვის

სისტემა (BS) არის ორგანიზაციის ბიზნესის კონცეპტუალური წარმოდგენა. იგი აღწერს ორგანიზაციის ბიზნეს ფუნქციებს და საქმიანობას და მათ შორის ურთიერთობებს. ფუნქციები ბიზნეს საქმიანობის ყველაზე დიდი ერთეულია.

მოცემულია რესტრუქტურიზაციის სინერგიის ეფექტის კვლევისა და შეფასების შედეგების ანალიზი შპს "ფლავ ბარის" მაგალითზე

ნაშრომში წარმოდგენილი სქემები სინერგიული ეფექტების ფორმირებისთვის, რომლებიც გამოწვეულია სტრატეგიების განხორციელებით, რომლებიც მიზნად ისახავს სინერგიის მექანიზმის სრულ გამოყენებას და კომპანიის ღირებულების ზრდის უზრუნველსაყოფად, ასევე სინერგიული ეფექტის შეფასების მეთოდოლოგიას. გააუმჯობესოს კონკრეტული ბიზნეს სუბიექტების მართვის ეფექტურობა მათი ფუნქციონირების პრაქტიკაში. ეს ხელს შეუწყობს კომპანიების საინვესტიციო მიმზიდველობის ზრდას, ზოგადად კომპანიების კონკუ-რენტუნარიანობის გაზრდას და მთელი ეროვნული ეკონომიკის გაძლიერებას.

Tamta Tabukashvili

„Modern Tendencies in the Development of Synergetic Management“

Abstract

The dissertation - "Modern trends in the development of synergistic management" - consists of three chapters, seven subsections and a conclusion, which is accompanied by a list of used literature.

The introduction traditionally talks about the urgency and importance of the research topic, sets out the goals and objectives of the research, the subject and object of the research, the results of the research and its practical significance. Scientific news is presented.

The paper presents drawings, diagrams and tables of research results, most of which are based on our own research.

The first chapter discusses the theoretical-methodological aspects of synergistic management. The concept of synergy, its essence and meaning are discussed. Classification of synergy types and synergistic effects according to the areas of activity of companies. The concept of "synergy" was first introduced in the field of finance by John Fred Weston, a professor at the University of California, Los Angeles, a well-known specialist in mergers and acquisitions (M&A). Igor Ansof became the founder of the introduction of the concept of "synergy" in economics and finance. In 1965 he published his famous work "Corporate Strategy". In it, Ansof showed that the company's development strategy, which is based on achieving synergy, will enable it to shift its core competencies to new areas of activity. The scientist revealed the economic essence of synergy - the result of the joint work of several companies may be more than the work of them separately. Or the possibility of a greater economic effect on the results of their activities. When used in business, synergy refers to the ability of two or more entities or companies to generate more value than they would have generated separately.

The concept of synergistic interaction can be summarized according to the given theoretical, by separating the identified key aspects:

- Synergy comes from the Greek word "synergos", which means to work together;
- Synergy is a combination of individual factors that reinforce each other in combination.

- Synergistic interactions are mainly used in the context of corporate, strategic management;

- Synergistic interactions can be characterized as interdependencies between individual business units;

- Synergistic interaction is the main driving force to achieve competitive advantage and requires systemic thinking;

- Synergistic interaction requires the creation of a new platform to facilitate the development of dialogue between people;

After discussing the essence of synergy, we should also consider the classification of synergy types, which also deserves attention. Whereas almost all research on this subject is limited to the merger-acquisition issue only. In this chapter we will talk about synergy types, typology and classification.

Classification of synergy types:

- Trade synergy - joint use of distribution networks by companies;

- Operational (operational) synergy - sharing production capabilities and resources;

- Investment synergy, which is reflected in the increase of investment attractiveness of the company / companies;

- Managerial synergy - arises as a result of exchange of managerial experience, which leads to an increase in the effectiveness of managerial decision-making;

- Marketing synergy (marketing network sharing);

- Synergy of production (sharing of production facilities, intangible assets or research units);

The second chapter presents the schemes of formation of the synergistic effect. Definition and analysis of restructuring The concepts of "reform", "engineering" and "reorganization". Classification of restructuring types. Content and stages of restructuring processes. Formation of synergistic restructuring. Topics such as synergistic restructuring and value management, implementation of investment projects, implementation of structural restructuring are discussed.

In order to achieve one of the objectives set out in the introduction, ie to develop a methodology for estimating the value of synergistic effects of different types of synergies, it is necessary to study the characteristics of specific synergies. The total total synergistic effect of synergies of specific types. We need to start by studying the formation of restructuring synergies. To do this, you need to clearly understand what "restructuring" is and what its potential is to create added value for the company, resulting in a positive synergistic effect.

Explaining the concept of synergistic restructuring, which we have already discussed, it follows that we are interested not in the restructuring of industry, regions or the general economy, but in the restructuring of an enterprise, which is considered as one whole system. Here we will confine ourselves to discussing enterprise restructuring, which is in a normal state and with a strategic goal of increasing market value. In this study, restructuring is based on the long-term growth of equity through the efficient use of the enterprise's internal resources. It has nothing to do with the company's operating cycles.

This chapter examines the second type of synergy, Merger and Acquisition (M&A), as a Synergy of Mergers. As well as the process of creating a synergistic effect as a result of merger and acquisition operations. Thus, the question of what "reorganization" is should be considered here.

The third chapter provides synergies for using and evaluating synergies, such as the Balanced Scorecard, which helps companies evaluate the effectiveness of their business using financial and non-financial data. It is known as the measurement model of strategic planning and management system performance. The purpose of the Balanced Scorecard was to "align business vision and strategy, improve internal and external communications, and monitor business performance in line with strategic goals."

If a company achieves synergy through its business and subsidiaries, then it can be managed in the right direction. Measurement and management systems allow you to accurately determine the advantages of a company's system layout based on strategic maps and BS systems. The BS method provides a comprehensive capability for managing a company (internal environment) and a group of companies (individual branches of the company). Balanced Accounting System (BS) is a conceptual representation of

an organization's business. It describes the business functions and activities of the organization and the relationships between them. Functions are the largest unit of business activity.

Conclusion. The schemes presented in this study for the formation of synergistic effects caused by the implementation of strategies aimed at the full use of the synergy mechanism and to ensure the growth of the value of the company, as well as the methodology for evaluating the synergistic effect. Improve the management efficiency of specific business entities in the practice of their operation. This will help increase the investment attractiveness of companies, increase the competitiveness of Russian entrepreneurship in general, and strengthen the entire national economy.

77. დალი ბაკაშვილი

„კომპანიის პერსონალის შიდაორგანიზაციული ქცევის მართვა ფსიქოფიზიოლოგიური მახასიათებლებით“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი - „**კომპანიის პერსონალის შიდაორგანიზაციული ქცევის მართვა ფსიქოფიზიოლოგიური მახასიათებლებით**“ - შედგება შესავლის, სამი თავის და დასკვნისგან.

შესავალში წარმოდგენილია საკვლევი პრობლემის აქტუალურობა, კვლევის მიზნები და ამოცანები, კვლევის საგანი და ობიექტი, კვლევის მეთოდოლოგია, კვლევის სიახლეები, კვლევის დანიშნულება და ა. შ.

სადისერტაციო ნაშრომის **პირველი თავი** - **„კომპანიის პერსონალის ქცევის მართვის მეცნიერული საფუძვლები“** - სამ ქვეთავადაა დამუშავებული.

პირველ ქვეთავში - „პერსონალის ორგანიზაციული და შიდაორგანიზაციული ქცევის შესწავლის აუცილებლობა და საჭიროება თანამედროვე მრავალეროვნულ კომპანიებში“, მსჯელობა გვაქვს იმ საკითხზე, რომ რადგან გლობალიზაციამ ქვეყნების საზღვრები გახსნა და შრომით რესურსებს საშუალება მიეცა დასაქმდნენ სხვადასხვა ქვეყნების კომპანიებში, ამან ამ კომპანიების პერსონალი „გაამრავალფეროვნა“. საქართველოს კომპანიებში ქართველების გვერდით უკვე მუშაობენ აზიის ქვეყნების და აფრიკული ქვეყნების წარმომადგენლები. ეს არის სხვა ეთნიკური წარმომავლობის ხალხი, რომლებიც სხვა რელიგიაზე და სხვა ფასეულობებზე არიან აღზრდილნი. ცხადია, მათ ქართველებისგან განსხვავებული ინტერესები და თვისებები აქვთ. თუ საქართველოს მოსახლეობის ფასეულობები მეტნაკლებად ურთიერთდაახლოვებულია, იმიგრანტების ფსიქოლოგიური თავისებურებები არის სრულიად განსხვავებული. ასეთ დროს მათ ერთ გუნდში უწევთ მუშაობა და ერთი მიზნისკენ სწრაფვა. აი, სწორედ ამიტომ ამ საკითხის შესწავლა აუცილებელია, რათა მრავალეროვნულ კომპანიების მენეჯერებს მიეწოდოთ რჩევები, თუ როგორ მართონ პერსონალი დღევანდელ არაორდინალურ სიტუაციაში.

მეორე ქვეთავში - „პერსონალის ორგანიზაციული და შიდაორგანიზაციული ქცევის არსი და

მათზე მოქმედი ფაქტორები“ - მოცემულია სხვადასხვა მეცნიერთა - ჯ. ჯორჯი, ნ. ფარესაშვილი, რ. დაფტი, ნ. პაიჭაძე, რ. კოჩეტკოვა და სხვების - შეხედულებები. ამასთან, ცალ-ცალკე დახასიათებული გვაქვს როგორც ორგანიზაციული, ისე შიდაორგანიზაციული ქცევა და შედარებული გვაქვს ერთმანეთთან.

ამის გარდა, ჩამოთვლილი და განხილულია პერსონალის ქცევაზე ზემომქმედი ფაქტორები - პროფესიონალიზმი, სამუშაოსადმი ერთგულება, ცოდნა, სტიმულირება და სხვა.

მესამე ქვეთავში კომპანიის პერსონალის ფსიქოლოგიური მახასიათებლებია განხილული. ესენია: ხასიათი, ემოცია, განწყობა, სწრაფვა, მრწამსი, შთაგონება და სხვა.

სადისერტაციო ნაშრომის **მეორე თავი** - **„პერსონალის ფსიქოლოგიური მახასიათებლების და შიდაორგანიზაციული ქცევის გამოკვლევა დაკავებულ თანამდებობებთან თავსებადობის კონტექსტში“** - დამუშავებულია კომპანია „რივიერა-მოლის“ მაგალითზე.

პირველ ქვეთავში განხილულია **„პერსონალის აქტივობის პოტენციალის ფსიქოლოგიური ასპექტები“.** საქმე იმაშია, რომ თუ კომპანიის კოლექტივში ჯანსაღი ფსიქოლოგიური კლიმატი (გარემო) არ არსებობს, ამის გარეშე პერსონალის აქტივობის პოტენციალი, რაც შრომის მწარმოებლურობაში უნდა გამოიხატოს, რეალიზებული არ იქნება. ჯანსაღ ფსიქოლოგიურ კლიმატს კი, ქმნის დასაქმებულთა ურთიერთთავსებადი ხასიათები და განწყობები.

კადრების დაკომპლექტებისას კომპანიამ უპირველესად პრეტენდენტების ფსიქოლოგიური მახასიათებლები უნდა გაითვალისწინოს და მხოლოდ ამის შემდეგ - მათი განათლება და კომპეტენციები.

მეორე ქვეთავში - **„პერსონალის ფსიქოლოგიური ტიპების დახასიათება მაიერ-ბრიგსის მეთოდით“** - განხილულია ის 16 ფსიქოლოგიური ტიპი, რომლებიც მაიერ-ბრიგსის მეთოდიკაში არის წარმოდგენილი. აქედან პირველი რვა ტიპი (1-8) ინტროვერტები, ანუ ჩაკეტილი ადამიანები არიან, ხოლო მეორე რვა ტიპი (9-16) - გახსნილი, კომუნიკაბელური ადამიანები. თავიანთი ხასიათის გამო, მეცნიერები მაიერი და ბრიგსი მათ სხვადასხვა სამუშაო ადგილზე მოიაზრებენ, კერძოდ იქ, სადაც ისინი უფრო მეტად პროდუქტიულები იქნებიან.

მესამე ქვეთავში - „კომპანია „რივიერა-მოლში“ ფსიქოლოგიური კლიმატის და დასაქმებული პერსონალის ფსიქოლოგიური მახასიათებლების გამოკვლევა“ - დასახელებული კომპანიის 100 კაციან სამიზნე ჯგუფში სამი სხვადასხვა მეთოდით (პირდაპირი ინტერვიუ, სატელეფონო გასაუბრება და ონლიან გამოკითხვა) ჩავატარეთ გამოკითხვა. ამ კითხვებზე მიღებული პასუხებით მივანიჭეთ ფსიქოლოგიური ტიპის სტატუსები და დაკავებული სამუშაო ადგილისთვის მოთხოვნილ სტანდარტულ ფსიქოლოგიურ ტიპთან შედარებით დავადგინეთ მათი ფსიქოლოგიური თავსებადობა-არათავსებადობის ბალანსი.

გამოკითხული 100 კაციანი სამიზნე ჯგუფიდან კომპანიაში სამუშაო ადგილებზე დასაქმებამ ფსიქოლოგიური მახასიათებლების თავსებადობის თვალსაზრისით 53 შემთხვევაში დისბალანსი გვიჩვენა, 47 - შემთხვევაში კი - ბალანსი.

სადისერტაციო ნაშრომის **მესამე თავი** - **„კომპანია „რივიერა-მოლში“ პერსონალის შიდაორგანიზაციული ქცევის დაპროექტების კონცეპტუალური მოდელი“** - ასევე სამ ქვეთავადაა გაშლილი.

პირველ ქვეთავში - **„თანამედროვე ტექნიკური ცივილიზაციის პირობებში დასაქმებულთა ფსიქიკის წინაშე მდგომი გამოწვევები“** - საუბარია იმ ურთულეს და სწრაფადცვალებად გარდაქმნებზე, რაც დღეს სამყაროში ხდება. ესაა ციფრული ურთიერთობების დამკვიდრება. პრობლემა ხდება არა მხოლოდ ადამიანთა პროფესიების მომენტალური დაძველება და ახალი პროფესიის დაუფლების საჭიროება, არამედ, წარმოიშვება ადამიანთა ფსიქიკის, მათი აზროვნების, მენტალობის რადიკალურად შეცვლის საჭიროება.

დასმული პრობლემა განხილულია როგორც პესიმისტი, ისე ოპტიმისტი მეცნიერების

შეხედულებათა წარმოდგენით. მათი ურთიერთმეტოქეობა თითქმის თანაბარია. ფაქტი ის არის, რომ ციფრული ურთიერთობები უკვე დღეს ადამიანებისგან მოითხოვს თითქმის გათანაბრებულ უნარ-ჩვევებს, ქცევას, შეხედულებებს. ასეთ დროს, ადამიანები ფსიქოლოგიურად განსხვავებული არიან, რაც მათ ქცევასაც განასხვავებს.

მეორე ქვეთავში - „კომპანია „რივიერა მოლის“ პერსონალის შიდაორგანიზაციული ქცევის შეფასება ჯ. ნიუსტრომის და კ. დევისის მეთოდიკის მიხედვით“, შეფასებულია საქართველოს ერთ-ერთ კომპანიის „რივიერა მოლის“ პერსონალის შიდაორგანიზაციული ქცევა იმ მეთოდიკით, რომელიც შეადგინეს ამერიკელმა მეცნიერებმა ნიუსტრომმა და დევისმა.

დასახელებული მეცნიერების მეთოდიკის გამოყენებით, „რივიერა მოლის“ დასაქმებულთა ფსიქო-სოციალური მაჩვენებლები გადავიყვანეთ ეკონომიკურ მაჩვენებლებში. ამ მიზნით შევაფასეთ კომპანია „რივიერა მოლში“ მიმდინარე 11 პროცესზე (ოპერაციაზე) დასაქმებულთა ქცევა და კომპანიის ეკონომიკურ მაჩვენებლებში მათი გადაყვანით მივიღეთ კოეფიციენტი 7,874. ქცევის ნორმა იყო 11 x 1,0 = 11. ნორმიდან ეს გადახრა იმას ნიშნავს, რომ კომპანია „რივიერა მოლში“ პერსონალის შესასრულებელი სამუშაოების დაგეგმვისას ნაკლებად იყო გათვალისწინებული პერსონალის ფსიქო-სოციალური მახასიათებლები.

მესამე ქვეთავში - „ფსიქოფიზიოლოგიური ნიშნით კომპანია „რივიერა მოლის“ კადრებით დაკომპლექტების ავტორისეული პროექტი“ - წარმოვადგინეთ კომპანიაში მიმდინარე 11 ძირითად პროცესზე დასაქმებული პერსონალის მოთხოვნადი ფსიქოლოგიური თვისებები. ეს პროცესებია: შესყიდვები, დასაწყობება, გაყიდვები, მარკეტინგი, ფინანსები, კადრებით უზრუნ-ველყოფა, სამეურნეო მომსახურება, მმართველობითი მომსახურება, სერვისული მომსახურება და სარეკლამო მომსახურება.

ეს სამუშაო შევასრულეთ მეცნიერების მაიერ-ბრიგსის ფსიქოლოგიური ტესტების გამოყენებით და თითოეულ პროცესს მისი შემსრულებლების სასურველი ფსიქოლოგიური ტიპი დავუდგინეთ. შესრულებული სამუშაო არის ჩვენი პროექტი, რომელსაც გამოსაყენებლად ვთავაზობთ როგორც კომპანია „რივიერა-მოლის“, ისე სხვა კომპანიებს.

თუ კომპანიები კადრებს დააკომპლექტებენ არა მხოლოდ პროფესიული უნარების, არამედ ფსიქოფიზიოლოგიური თვისებების მიხედვითაც, მათი შიდაორგანიზაციული ქცევა მათ დიდ სარგებელს მოუტანს.

ნაშრომი მთავრდება დასკვნით. დასკვნაში შეჯამებულია ჩატარებული კვლევების შედეგები და წარმოდგენილია საქართველოს კომპანიებში ფსიქოფიზიოლოგიური მახასიათებლებით პერსონალის შიდაორგანიზაციული ქცევის მართვის სრულყოფის ღონისძიებები.

Dali Bakashvili

„Managing the Internal Organizational Behaviour of Company Personnel by Psychological Features“

ABSTRACT

The dissertation - **"Managing the internal organizational behavior of company personnel by psychological features"** - consists of an introduction, three chapters and a conclusion.

In the introduction we present the urgency of the research problem, research goals and objectives, research subject and object, research methodology, research news, research purpose, etc.

The first chapter of the dissertation **- "Scientific foundations of company personnel behavior management" -** is divided into three subsections.

In the first subsection, "The Necessity and Necessity of Examining the Organizational and Intra-

Organizational Behavior of Personnel in Modern Multinational Companies," we discuss the fact that globalization has opened countries' borders and allowed labor resources to be employed by companies in different countries. Representatives of Asian and African countries are already working alongside Georgians in Georgian companies. These are people of other ethnic backgrounds who are brought up in other religions and other values. Obviously, they have different interests and qualities towards Georgians. If the values of the Georgian population are more or less similar, the psychological characteristics of immigrants are completely different. At such times they have to work in one team and strive for one goal. That's why studying this issue is essential to giving managers of multinational companies tips on how to manage staff in today 's extraordinary situation.

In the second subsection - "The essence of organizational and internal organizational behavior of staff and the factors affecting them" - we have given about them by various scholars - J. George, N. Faresashvili, R. Daft, N. Paichadze, R. Kochetkova and others - views. At the same time, we have separately characterized both organizational and internal organizational behavior and compared them with each other.

In addition, we have listed and discussed the factors influencing staff behavior - professionalism, commitment to work, knowledge, incentives and more.

In the third subsection, we discuss the psychological features of company personnel. These are: character, emotion, mood, aspiration, belief, inspiration and more.

The second chapter of the dissertation - **"Study of the psychological features of staff and internal organizational behavior in the context of compatibility with the held positions"** - we have developed on the example of the company "Riviera-Mall".

In the first subsection, we discussed the **"psychological aspects of staff activity potential."** The point is that if there is no healthy psychological climate (environment) in the company team, without it the potential for staff activity, which should be reflected in labor productivity, will not be realized. A healthy psychological climate is created by the compatible characters and attitudes of employees.

When recruiting staff, the company should first take into account the psychological characteristics of the bidders, and only then - their education and competencies.

In the second subsection - "Characterization of staff psychological types by the Mayer-Briggs method" - we discussed the 16 psychological types that are presented in the Mayer-Briggs method. The first eight types (1-8) are introverts, ie closed people, and the second eight types (9-16) are open, sociable people. Because of their nature, scientists Meyer and Briggs consider them different jobs, particularly where they will be more productive.

In the third subsection, "Survey of the Psychological Climate and Psychological features of Employees at Riviera Mall," we conducted a survey using three different methods (direct interview, telephone interview, and online survey) in the target group of 100 named companies. By answering these questions, we assigned them psychological type statuses and determined their psychological compatibility-incompatibility balance with the standard psychological type required for the busy workplace.

Employment in the company from the target group of 100 people surveyed showed an disbalance in terms of compatibility of psychological characteristics in 53 cases, and in 47 cases – the balance.

The third chapter of the dissertation - **"Conceptual model for designing the internal organizational behavior of staff in Georgian companies"** - we have also divided into three subsections.

In the first subsection - "Challenges facing the psyche of employees in the conditions of modern technical civilization" - we talk about the most difficult and rapidly changing transformations that are taking place in the world today. This is the establishment of digital relationships. The problem is not only the instantaneous aging of human professions and the need to master a new profession, but also the need to radically change the psyche of people, their thinking, mentality.

We have discussed the problem by presenting the views of both pessimistic and optimistic science. Their rivalry is almost equal. The fact is that digital relationships already require almost equal skills, behaviors, and attitudes from people today. At such times, people are psychologically different, which also distinguishes their behavior.

In the second subsection - "Assessment of the internal organizational behavior of the staff of the company" Riviera Mall according to J. Newstrom and K. Davis Methodology", we evaluated the internal organizational behavior of the staff of one of the Georgian companies "Riviera Mall" according to the method developed by American scientists Newstrom and Davis.

Using the methodology of science, we have converted the psycho-social indicators of Riviera Mall employees into economic indicators. For this purpose, we evaluated the behavior of employees during the 11 processes (operations) in the company "Riviera Mall" and by converting them into the economic indicators of

the company, we obtained a coefficient of 7,874. The norm of behavior was 11 x 1,0 = 11. This means that the psycho-social characteristics of the staff of the company "Riviera Mall" were less taken into account when planning the work to be performed.

In the third subsection - "Authorial project of staffing the company" Riviera Mall "with a psychological mark" - we have presented the required psychological characteristics of the staff employed in the 11 main processes in the company. These processes are: Procurement, Warehousing, Sales, Marketing, Finance, Human Resources, Economic Services, Management Services, Service Services and Advertising Services.

We performed this work using the Mayer-Briggs Psychological tests of science, and in each process we determined the desired psychological type of its performers. The work done is our project, which we offer for use to the company "Riviera-Mall" and other companies.

We strongly believe that if companies recruit staff not only on the basis of professional skills, but also on the basis of psychological qualities, their internal organizational behavior will bring them great benefits.
The dissertation finishes with the conclusion.

78. ნანა ბღარაშვილი

„საარჩევნო სისტემა და საარჩევნო პროცესები საქართველოში“

რეზიუმე

წარმოდგენილი სადისერტაციო ნაშრომში „საარჩევნო სისტემა და საარჩევნო პროცესები საქართველოში“ განხილულია საარჩევნო სისტემები, ელექტრონულ არჩევნებზე გადასვლის პრობლემატიკა და სავალდებულო არჩევნების შემოღების საშუალებით მოსახლეობის აქტიურად ჩართვა სახელმწიფოს მართვის პროცესში. ნაშრომში წარმოდგენილია მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყნების საარჩევნო სისტემის, ელექტრონული არჩევნებისა და სავალდებულო არჩევნების მაგალითები.

საქართველოში ძირითად საკანონმდებლო აქტს, რომელშიც მოცემულია და გარანტირებულია ადამიანის ძირითადი უფლებები წარმოადგენს საქართველოს კონსტიტუცია. საქართველოს 1995 წლის კონსტიტუციის პრეამბულაში ნათლად ჩანს ხალხის ნება დემოკრატიული საზოგადოებრივი წესწყობილების დამკვიდრების და სამართლებრივი სახელმწიფოს მშენებლობის. საქართველოს კონსტიტუციით განმტკიცებული პრინციპი ხელს უწყობს მოქალაქეებს მონაწილეობა მიიღონ სახელმწიფოს მართვაში. ამის ნათელი დადასტურებაა მოქალაქის უფლება აირჩიოს ან/და თავად იქნას არჩეული სახელმწიფო ხელისუფლების წარმომადგენლობით ორგანოში.

ნაშრომში გამოკვეთილია საქართველოში არჩევნების ლეგიტიმურობის საკითხი, რომელიც პოლიტიკური სუბიექტების მხრიდან მუდმივი დავის საგანია. არჩევნების ლეგიტიმაციის, სანდოობისა და ვალიდურობის ასამაღლებლად სხვადასხვა ქვეყნები ატარებენ ისეთ ორგანიზაციულ ღონისძიებებს, რომლის შედეგადაც არავითარი კითხვები არ რჩება არჩევნების კანონიერებასთან და სამართლიანობასთან დაკავშირებით, რასაც განაპირობებს მაღალი დემოკრატიული ღირებულებები. არჩევნების ლეგიტიმურობის ამაღლების ღონისძიებათა შორის შეიძლება იყოს არჩევნების სავალდებულო ხასიათი და ელექტრონული ტექნოლოგიების გამოყენება. გარდა ამისა განხილვის საგანი შესაძლებელია გახდეს მისი ჩატარების წესი (მაჟორიტარული, პრორპორციული, შერეული), რაც დადგენილი უნდა იქნას ქვეყნის ისტორიული გამოცდილებიდან და ამომრჩევლის ნებიდან გამომდინარე.

ნაშრომში ხაზგასმულია ის საკითხები, რაც კვლავ გადაუჭრელია და მრავალ კითხვას

ბადებს არჩევნებისა და მთლიანი საარჩევნო პროცესის მიმართ. განსაკუთრებული ყურადღება გამახვილებულია საარჩევნო სისტემებზე, არჩევნების ელექტრონულად ჩატარებაზე და სავალდებულო არჩევნების მიზანშეწონილობაზე. ეს ყველაფერი კი აამაღლებს არჩევნების ლეგიტიმურობის ხარისხს.

სადისერტაციო ნაშრომი წარმოდგენილია 125 გვერდზე. იგი მოიცავს შესავალს, ლიტერატურის მიმოხილვას, სამ თავს, დასკვნასა და გამოყენებულ ლიტერატურას.

ნაშრომის პირველ თავში მიმოხილულია არსებული საარჩევნო სისტემები და საარჩევნო სისტემის გავლენა პოლიტიკაზე, რათა ხელი შეეწყოს ქვეყანაში სტაბილური პოლიტიკური ვითარების დამკვიდრებას. დეტალურადაა გაანალიზებული თითოეული საარჩევნო სისტემა: მაჟორიტარული, პროპორციული და შერეული. საუბარია მათ დადებით და უარყოფით მხა-რეებზე. ასევე, მოხდა მაჟორიტარული სისტემისა და პრორორციული სისტემის შედარებითი ანალიზი.

ნაშრომის მეორე თავში გაანალიზებულია საარჩევნო პროცესების როლი და მნიშვნელობა. განხილულია არჩევნებთან დაკავშირებული რამდენიმე აქტუალური საკითხი. გაანალიზებულია მოსაზრებები სავალდებულო არჩევნებთან დაკავში-რებით. ნაჩვენებია, რომ არჩევნებში მონაწილეობა ხელს უწყობს სამოქალაქო საზოგადოების ჩამოყალიბებას, ამაღლებს არჩევნების შედეგების ლეგიტიმურობას. ხმის მიცემის ვალდებულების შემოღება გამართლებულია იმით, რომ ამომრჩეველი ასრულებს საჯარო მოვალეობას წარმომადგენლობითი ინსტიტუტების ფორმირებაში და იღებს პასუხისმგებლობას სახელმწიფოში მიმდინარე პოლიტიკურ, სოციალურ თუ ეკონომიკურ პროცესებზე. ამასთან, საზღვარგარეთის ქვეყნებში არსებულ არჩევნებში სავალდებულო მონაწილეობის პრაქტიკამ აჩვენა, რომ სავალდებულო ხმის მიცემის მქონე ქვეყნებში არჩევნების ლეგიტიმურობა არსებითად უფრო მაღალია, ვიდრე სხვაგან.

ასევე, აღნიშნულ თავში განხილულია ელექტრონულ არჩევნების მოდელი, სადაც საუბარია, რომ ტექნოლოგიების განვითარებამ 21-ე საუკუნეში საზოგადოების ცხოვრების სფერო და ტემპი შეცვალა. ცხოვრების დაჩქარებულმა წესმა კომუნიკაცია უფრო მოქნილი გახადა, რამაც გამოიწვია ადამიანების თანამედროვე ელექტრონულ ტექნოლოგიებზე დამოკიდებულება. გარდა ამისა, მაგალითად, Covid-19 პანდემიის დროს, შესაძლებელი გახდა სხვადასხვა სახელმწიფო სერვისის ელექტრონული გზით მიწოდება მოქალაქეებისთვის. ციფრულმა ტრანსფორმაციამ განაპირობა აგრეთვე საარჩევნო პროცესში ელექტრონული ტექნოლოგიების დანერგვის შესაძლებლობა.

აღსანიშნავი ფაქტია, რომ 2017 წლიდან ცენტრალური საარჩევნო კომისიამ მუშაობა ახალ ინიციატივაზე დაიწყო. ეს პროექტი, ითვალისწინებდა კენჭისყრის დღეს, თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენებით, ხმის დათვლის პროცედურის ელექტრონულად ჩატარებას.

ნაშრომის მესამე თავში განხილულია ემპირიული კვლევის ალგორითმი, ობიექტურად არის დადგენილი ამონარჩევის ზომა, მონაცემები შეგროვებულია რეპრეზენტატიული ამონარჩევისთვის სუბიექტურობის გარეშე. მესამე თავის ბოლოს მოცემულია ნაშრომის ფარგლებში ჩატარებული ემპირიული კვლევის შედეგები. კვლევა ჩატარდა Google drive-ის მეშვეობით, გამოყენებული იქნა ანონიმური კითხვარი, რომელიც შედგებოდა რამდენიმე დახურული კითხვისგან. ასევე პარალელურ რეჟიმში ჩატარდა არასტრუქტურირებული ინტერვიუ პროფესიონალებთან.

ნაშრომში წარმოდგენილია კვლევის შედეგად შემუშავებული რეკომენდაციები საქართველოში საარჩევნო სისტემისა და საარჩევნო პროცესების გაუმჯობესების მიზნით.

დასკვნის ნაწილში მოცემულია სადისერტაციო ნაშრომში ჩატარებული თეორიულ და ემპირიულ კვლევის შედეგები, მიგნებები და ჩამოყალიბებულია სათანადო რეკომენდაციები.

კვლევის ძირითადი შედეგები წარმოდგენილია სადისერტაციო ნაშრომში და ავტორეფერატში. მათი გაცნობა შესაძლებელია საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ბიბლიოთეკაში.

Nana Bgarashvili

„Electoral System and Electoral Processes in Georgia“

Abstract

The presented dissertation "Electoral System and Electoral Processes in Georgia" discusses electoral systems, the problems of transition to electronic elections and the active involvement of the population in the process of governing the state through the introduction of mandatory elections. The paper gives examples of electoral systems, electronic elections and mandatory elections in different countries throughout the world.

The main legislative act in Georgia, which provides and guarantees basic human rights, is the Constitution of Georgia. The preamble of the 1995 Constitution of Georgia clearly shows the will of the people to establish a democratic public institution and to build a state governed by the rule of law. The principle enshrined by the Constitution of Georgia encourages citizens to participate in the running of the state. This is clearly evidenced by the citizen's right to vote and / or to be elected to a representative body of the state government.

The paper highlights the issue of legitimacy of elections in Georgia, which is the subject of constant controversy of political entities. In order to increase the legitimacy, credibility and validity of elections, different countries take such organizational measures that emerge no questions regarding the legitimacy of elections, which is caused by high democratic values. Measures to increase the legitimacy of elections may include the mandatory nature of elections and the use of electronic technologies. In addition, the rule of conduct (majoritarian, proportional, mixed) may be the subject of discussion, which should be determined based on the historical experience of the country and the will of the voters.

The paper highlights actual questions of the elections and election process. Particular attention is paid to electoral systems, electronic elections and the expediency of mandatory elections. All this will raise the level of legitimacy of the elections.

The dissertation is presented on 125 pages. It includes an introduction, a literature review, three chapters, a conclusion and references.

The first chapter of the dissertation - "Electoral Systems" reviews the existing electoral systems and the impact of electoral systems on politics in order to contribute to the establishment of a stable political situation in the country. Each electoral system is analyzed in details: majoritarian, proportional and mixed. We are talking about their pros and cons. Examples from different countries are given for comparison. Also, a comparative analysis of the majoritarian system and the proportional system was done.

The second chapter of the paper - "Electoral Processes in Georgia" discusses the role and importance of electoral processes. Several topical issues related to the elections are discussed. Opinions on mandatory elections are analyzed. It has been shown that participation in elections contributes to the formation of civil society, enhances the legitimacy of election results. The introduction of compulsory voting is justified by the fact that the voter performs a public duty in the formation of representative institutions and takes responsibility for the ongoing political, social or economic processes in the state. At the same time, the practice of compulsory participation in elections in foreign countries has shown that the legitimacy of elections in countries with compulsory voting is substantially higher than elsewhere.

This chapter also discusses the e-election model, which discusses how the development of technology has changed the lifestyle and rhythm of social life in the 21st century. The accelerated way of life has made communication more flexible, leading people to rely on modern electronic technologies. In addition, during the Covid-19 pandemic, it became possible to provide citizens with various public services electronically. With the digital transformation, in order to ensure democracy, increase inclusiveness and accessibility, a number of states have begun to think about introducing electronic technologies in the electoral process.

It is noteworthy that in 2017 the CEC started working on a new initiative. This project envisaged

electronically conducting the vote counting procedure on the polling day, using modern technologies.

The third chapter of the paper - "Empirical Research and Analysis" discusses the empirical research algorithm, objectively determines the sample size and collects data for representative selection, without subjectivity. The results of the empirical research conducted within the paper are presented at the end of the third chapter. The survey was conducted through Google drive, using an anonymous questionnaire consisting of several closed-ended questions. Unstructured interviews with professionals were also conducted in parallel.

The dissertation presents the recommendations in order to improve the electoral systems and electoral processes in Georgia.

The conclusion section presents the results of the theoretical and empirical research conducted in the dissertation, findings and appropriate recommendations.

The issues discussed in the paper are reflected in the dissertation and self-abstract, which are kept in the library of the Georgian Technical University. The dissertation and the abstract can be read without any obstacles.

79. ნატალია ნოღაიდელი

„ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციების სრულყოფა ენერგოეფექტური ტექნოლოგიების ბაზარზე საქართველოში“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი “ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციების სრულყოფა ენერგოეფექტური ტექნოლოგიების ბაზარზე საქართველოში” შედგება შესავლის, სამი თავის, თერთმეტი ქვეთავის, დასკვნის და გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხისგან. ნაშრომის შესავალი არის სტანდარტული შინაარსის.

შესავალში დასაბუთებულია კვლევის აქტუალურობა; ჩამოყალიბებულია კვლევის მიზნები და ამოცანები; განსაზღვრულია კვლევის საგანი, ობიექტი და კვლევის მეთოდები. შესავალში აგრეთვე მოცემულია მეცნიერული სიახლე; თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები და ნაშრომის პრაქტიკული მნიშვნელობა, მოტანილია მონაცემები ავტორის პუბლიკაციების და ნაშრომის აპრობაციის შესახებ.

ლიტერატურის მიმოხილვაში განხილულია მეცნიერული წყაროები, რომლებშიც გადმოცემულია უცხოელ და ქართველ ავტორთა მოსაზრებები და თეორიები, მიღწევები და ნაკლოვანებანი.

ნაშრომის პირველ თავში „ინოვაციური პროდუქტის კონკურენტუნარიანობის ფორმირების ფაქტორები“, განხილულია: ინოვაციები, ინოვაციურად აქტიური კომპანიები და ინოვაციური პროცესი; ინოვაციური პროცესის მოდელები; კონკურენტუნარიანი ინოვაციური პროდუქტის ძირითადი მდგენელები; ინოვაციურად აქტიური კომპანიის მარკეტინგული პოტენციალის ჩამოყალიბება და განვითარება. ამავე თავში ყურადღება გამახვილებულია ინოვაციური კვლევის უმნიშვნელოვანეს ფაქტორებზე. წარმოდგენილია ინოვაციური პროდუქტის კონკურენტუნარიანობის მდგენელები. შემოთავაზებულია მომხმარებელთა მოთხოვნილებებთან პროდუქტის თვისებების დამაკავშირებელ კატეგორიად სამომხმარებლო ღირებულების ნორმის გამოყენება (სღნ). მიმოხილულია რესურსულ მიდგომაზე თეორიული ნაშრომები. წარმოდგენილია რესურსების ძირითადი სახეების განსხვავებული მახასიათებლები;

მოცემულია ინტელექტუალური კაპიტალის შინაასობრივი დაყოფა რამდენიმე ნაწილად. გაკეთებულია დასკვნა, რომ ორგანიზაციის რესურსები შედგება მატერიალური და

ინტელექტუალური კაპიტალის რესურსებისგან. რესურსების სხვადასხვა სახეებს განსხვავებული მახასიათებლები გააჩნია.

განსაზღვრულია მარკეტინგული პოტენციალი და მისი მდგენელი-მომხმარებლის ცოდნა.

მრავალი კვლევით დასტურებულია, რომ კომპანიის საბაზრო ორიენტაცია (და მომხმარებელზე ორიენტაცია როგორც უმნიშვნელოვანესი მდგენელი) თავისთავად დადებით გავლენას ახდენს ბიზნესის შედეგებზე. დადასტურებულია კავშირის არსებობა მომხმარებელზე კომპანიის ორიენტაციასა და ბრენდის მართვას შორის.

ამავე თავში დასაბუთებულია ენერგოეფექტიანობის აქტუალურობა. რაც გამოწვეულია ენერგიის დეფიციტით, ენერგორესურსებზე მზარდი ფასებით, ენერგოიმპორტზე დამოკიდებულებითა და ეკოლოგიური პრობლემებით.
აღნიშნულია, რომ ინოვაცია ეკონომიკური და სოციალური პროგრესის მამოძრავებელი ძალაა, მნიშვნელოვანია ინოვაციების კონკრეტული სფეროების განვითარება. გარემოსდაცვითი პრობლემების მოგვარების და ენერგიის და რესურსების მოხმარების შემცირების გზები ეკო-ინოვაციად ან მწვანე ინოვაციად არის მოხსენიებული. საზოგადოების მიერ ენერგიის დაზოგვა, ენერგო ეფექტურ მოწყობილობებზე გადასვლა მოხდება მხოლოდ და მხოლოდ მას შემდეგ, რაც საზოგადოების წევრები გაიაზრებენ პრობლემის მნიშვნელობას, მოხდება სამოქალაქო ცნობიერებისა და კულტურის ამაღლება.

ნაშრომის მეორე თავში „ბრენდის მართვის როლი და შეზღუდვები თანამედროვე კომპანიაში“, მოცემულია: ბრენდი და ბრენდის მართვა: ბრენდის მართვის სირთულეები და რისკები; ბრენდის, როგორც ინოვაციური პროდუქტის დადებითი აღქმის ჩამოყალიბების ფაქტორის როლი; ძირითადი მიდგომები ბრენდის მართვის განმარტებისა და მართვისადმი; ბრენდის მართვის როლი ენერგოეფექტური ტექნოლოგიების დანერგვის პროცესში კომპანია „საგა“-ს მაგალითზე).

ამ თავში განვიხილულია ბრენდის მართვასთან დაკავშირებული საკითხები:
ბრენდის გავლენა სხვადასხვა დარგებში კომპანიათა საქმიანობაზე. კერძოდ, ფინანსურ შედეგზე; სააქციო ღირებულებაზე. ნაჩვენებია, რომ ძლიერი ბრენდის არსებობა ამცირებს საინვესტიციო რისკებს.

აქვე მოცემულია ბრენდის მართვის მიზანი, ბრენდის მართვის რისკების კლასიფიკაცია, ბრენდ-მენეჯმენტისადმი ძირითადი მიდგომები, მათი ღირსებები და ნაკლოვანებები.

ჩამოყალიბებული და დასაბუთებულია ჰიპოთეზა: რაც უფრო მეტ ყურადღებას უთმობს კომპანია ბრენდის მართვას, მით უფრო შედეგიანია მისი მარკეტინგული საქმიანობა.

მოცემული ნაშრომის ფარგლებში ავტორის მიერ შემოთავაზებულია მარკეტინგული მაჩვენებლების ინტეგრაცია ბიზნესის შედეგიანობის შეფასების ერთიან სისტემად, ბრენდის კაპიტალის ჩამოყალიბებისა და განვითარების გზით, ბრენდის კაპიტალის მაჩვენებლების კლასიფიკაცია.

ამავე თავში ბრენდის კაპიტალისა და მისი მდგენელების ძირითადი მიდგომებისა და განმარტებების ანალიზის საფუძველზე, შემოთავაზებულია ზოგადი მოდელი. აქვე ენერგო დამზოგი პროცესები განხილულია ინოვაციურად აქტიური კომპანია „საგა“-ს მაგალითზე.

ნაშრომის მესამე თავში „ბრენდის მართვა ინოვაციურად აქტიურ კომპანიებში“, ჩატარებულია: ბრენდის მართვას, ინოვაციურ აქტივობასა და კომპანიის მარკეტინგული საქმიანობის შედეგების მახასიათებელ ცვლადებს შორის ურთიერთკავშირის ანალიზი: ემპირიული კვლევა; შემუშავებულია ინოვაციურად აქტიური კომპანიის ბრენდის კაპიტალის მართვის მაჩვენებელთა სისტემა; შემოთავაზებულია პროდუქტული ინოვაციების განხორციელების მარკეტინგული მხარდაჭერის მოდელი; ენერგოეფექტური ტექნოლოგიების, როგორც ინოვაციური ბრენდისადმი მომხმარებელთა დამოკიდებულების კვლევა.

მოცემულ პარაგრაფში წარმოდგენილია ემპირიული კვლევის შედეგები ბრენდის მართვას, ინოვაციურ აქტიურობასა და კომპანიის მარკეტინგული საქმიანობის შედეგების მახასიათებლებს შორის ურთიერთკავშირის საკითხებზე.

ამ თავში მოხდა მოცემულ ნაშრომში წამოჭრილი სამეცნიერო კვლევის ჰიპოთეზების დასაბუთება: ჰიპოთეზების შემოწმება განხორციელდა სტატისტიკური მეთოდებით: კორელაციური ანალიზითა და თვისებრივი ნიშნების ურთიერთკავშირის ანალიზის მეთოდებით. კვლევის ემპირიულ ბაზას წამოადგენდა ინოვაციურად აქტიური და ინოვაციურად არააქტიური კომპანიების გამოკითხვების შედეგები. სულ გამოიკითხა 156 კომპანია. გამოკითხვაში მონაწილეობა მიიღეს მარკეტოლოგებმა და კომპანიათა მარკეტინგული ქვედანაყოფების ხელმძღვანელებმა.

მოცემული ემპირიული კვლევის ფარგლებში დადასტურდა თეზისი, რომ ბრენდი დადებით გავლენას ახდენს ბაზრის მიერ ინოვაციური პროდუქტის მიღებაზე.

ამრიგად, მოცემულ პარაგრაფში ჩატარდა კვლევის ჰიპოთეზების ემპირიული ტესტირება, რომელთა დადასტურება მოხერხდა არსებული მონაცემების საფუძველზე.

მოცემული ნაშრომის ფარგლებში ავტორის მიერ შემოთვაზებულია მარკეტინგული მაჩვენებლების ინტეგრაცია ბიზნესის შედეგიანობის შეფასების ერთიან სისტემად ბრენდის კაპიტალის ჩამოყალიბებისა და განვითარების გზით. შემოთავაზებულია ბრენდის კაპიტალის მაჩვენებელთა სისტემა.

მოცემული ნაშრომის ფარგლებში მოყვანილია კომპანიების უმრავლესობისთვის ყველაზე უნივერსალური მაჩვენებლები, რომლებიც შეიძლება შეივსოს სხვა მაჩვენებლებითაც სხვადასხვა დარგებში კონკრეტული კომპანიების საქმიანობის სპეციფიკის შესაბამისად.

წარმოდგენილია მარკეტინგული მხარდაჭერის პროცესის ზოგადი მოდელი ბაზარზე ინოვაციური პროდუქტის პრომოუშენისას. მეთოდიკა წარმოადგენს ისეთი გადაწყვეტილებების მიღების პროცესს, რომლებიც მიმართულია ინოვაციური პროდუქტის კონკურენტუნარიანობის მაქსიმიზაციისკენ. განსაკუთრებული აქცენტი გაკეთებულია ბრენდის კაპიტალის აქტივების მართვაზე.

ჩატარებულია ენერგოეფექტური ტექნოლოგიების, როგორც ინოვაციური ბრენდისადმი მომხმარებელთა დამოკიდებულების კვლევა.

ნაშრომის **დასკვნით ნაწილში** შეჯამებული და განზოგადებულია ჩატარებული კვლევის შედეგები.

Natalia Nogaideli

„Improving Integrated Marketing Communications in the Energy Efficient Technology Market in Georgia“

Abstract

The dissertation "Improving Integrated Marketing Communications in the Energy Efficient Technology Market in Georgia" consists of an introduction, three chapters, eleven sub-chapters, a conclusion and a list of used literature. The introduction has a standard content.

The introduction substantiates the relevance of the research, outlines the aims and objectives of the research, defines the research subject, object and research methods, the introduction also provides scientific news, theoretical-methodological foundations and practical significance of the work, data on the approbation of the work and the author's publications.

In the literature review it is reviewed and analyzed various scientific sources within the dissertation, in which the opinions and theories, advantages and disadvantages of Georgian and foreign authors are presented.

In the first chapter of the work “Factors, that shape the Competitiveness of an Innovative Product" are discussed: Innovations, Innovatively Active Companies and the Innovation Process; Innovation Process Models; Key components of a competitive innovative product; Establish and develop the marketing potential of an innovatively active company.

In this chapter it’s also discussed characteristics of innovation, innovative product classifications, basic models of the innovation process.

The same chapter focuses on the most important factors in innovative research. The competitive factors of the innovative product are presented.

The same chapter proposes to use the Consumer Value Rate (CPI) as a category linking product features to consumer needs. Theoretical papers are reviewed. Different characteristics of the main types of resources are presented;

The content division of intellectual capital into several parts is given. It is concluded, that the resources of the organization consist of material and intellectual capital resources. Different types of resources have different characteristics. The marketing potential and the knowledge of its compiler-user are defined.

Numerous studies have shown that a company’s market orientation (and customer orientation as the most important determinant) in itself has a positive impact on business results. The connection between the company's customer orientation and brand management has been proven.

The urgency of energy efficiency is substantiated in the same chapter, which is caused by energy shortages, rising prices for energy resources, dependence on energy imports and environmental problems.

It is noted, that innovation is the driving force of economic and social progress, it is very important to develop specific areas of innovation. Ways to solve environmental problems and reduce energy and resource consumption are referred to as eco-innovation or green innovation. Saving energy by the community, switching to energy efficient devices will happen only and only after members of the community understand the importance of the problem, civic awareness and culture will be raised.

The second chapter of the paper, "The Role and Limits of Brand Management in a Modern Firm", are gives: Brand and Brand Management; Difficulties and risks of brand management; The role of the brand, as a factor in shaping the positive perception of innovative product; Basic approaches to brand management definition and management; The role of brand management in the process of introducing energy efficient technologies (on the example of the company "Saga").

In this chapter, it’s also discussed brand management issues:

The impact of the brand on the activities of companies in various fields. Namely, the financial result, on the share price. It has been shown that having a strong brand reduces investment risks. Differences are given in the definitions of brand and brand management.

In the same chapter is defined the purpose of brand management, classification of brand management risks, key approaches to brand management, their advantages and disadvantages.

Hypothesis is formulated and proved: the more attention a company pays to brand management, the more effective its marketing activities are.

In the present paper, the author proposes the integration of marketing metrics into a unified system for evaluating business performance, through the formation and development of brand equity, and the classification of brand equity metrics.

In the same chapter, based on the analysis of the main approaches and definitions of brand equity and its constituents, a general model is proposed. Also, energy saving processes are discussed, on the example of the innovatively active company "Saga".

In the third chapter of the paper "Brand Management in Innovatively Active Companies", is conducted: Analysis of the relationship between brand management, innovative activity and the variables

characteristic of the results of the company's marketing activities: Empirical research; A system of capital management indicators for the brand of an innovatively active company has been developed; A model of marketing support for the implementation of productive innovations is proposed; A study of consumer attitudes towards energy efficient technologies as an innovative brand.

This section presents the results of empirical research on the relationship between brand management, innovation, and the characteristics of a company's marketing results.

In this chapter, the hypotheses of the scientific research presented in this paper were substantiated: The hypotheses were tested by statistical methods: correlation analysis and correlation analysis of qualitative signs. The empirical basis of the study was the results of surveys of innovatively active and innovatively inactive companies. A total of 156 companies were surveyed. The survey was conducted by marketers and heads of marketing departments of companies.

The present empirical study confirmed the thesis that the brand has a positive impact on the acceptance of an innovative product by the market.

Thus, an empirical test of the research hypotheses was conducted in this paragraph, which was confirmed based on the available data.

In this paper, the author proposes the integration of marketing metrics into a unified system for evaluating business performance through the formation and development of brand equity. A system of brand equity ratios is proposed.

This paper presents the most universal indicators for most companies, which can be supplemented by other indicators according to the specifics of the activities of specific companies in different fields.

A general model of the marketing support process for promoting an innovative product in the market is presented. Methodology presents the decision-making process, aimed at maximizing the competitiveness of an innovative product. Important accents is placed on the management of brand equity assets.

Research on consumer attitudes towards energy efficient technologies as an innovative brand is conducted.

The final part of the paper summarizes and generalizes the results of the research.

80. მაია სირაძე

„ჭარბვალიანობა საქართველოში, მისი გამომწვევი მიზეზები და გადაჭრის გზები“

რეზიუმე

წინამდებარე სადისერტაციო ნაშრომში-„ ჭარბვალიანობა საქართველოში, მისი გამომწვევი მიზეზები და გადაჭრის გზები“-ში ასახულია თანამედროვე საქართველოს მტკივნეული პრობლემა, რომელთა ბრძოლასაც მთავრობასთან ერთად რეგულაციებით ცდილობს ეროვნული ბანკი. თემის აქტუალობა განაპირობა იმან, რომ არსებობს პრობლემა რომელიც ცუდად ზემოქმედებს ეკონომიკაზე. ეს არის პრობლემა, რომელიც მსოფლიო ქვეყნების ეკონომიკაზე ცუდად ზემოქმედებს. მოსახლეობის ნაწილს, ვისაც არ გააჩნია კარგი ეკონომიკური მდგომარეობა, შავი სიის წარმოამდგენლები არიან ბანკებში, მიკროსაფინანსო ორგანიზაციებში, ლომბარდებში და სხვაგან ცდილობენ, რომ მოებნონ ისეთი ალტერნატიული გზები, რომ სხვა კომერციულმა ბანკმა ან მიკრომ მისცეს კრედიტი, მაგრამ ამასთანავე არ აქცევენ ყურადღებას თავინათ გადახდისუნარიანობას. შედეგად ისინი ავტომატურად ეხვევიან ჭარბვალიანობის პრობლემაში.

კვლევის შედეგად დადგინდა, რომ ჭარბვალიანობა არის ყველას პრობლემა. აქ იკვეთება ის სამი სუბიექტი, რომლებიც ყველაზე მეტად ზარალდებიან და ამასთანავე ებრძვიან ამ პრობლემას,

ესენია: საქართველოს ეროვნული ბანკი, კომერციული ბაკები და მიკროსაფინანსო ორგანიზაციები და და რა თქმა უნდა ქვეყნის მოსახლეობა. შესაბამისად ნაშრომში განხილულია თითოეული პოზიციიდან დანახული ჭეშმარიტება.

ნაშრომის ძირითადი ნაწილი შედგება სამი თავისგან და ათი ქვეთავისგან. **პირველ თავში** - **„ჭარბვალიანობა: უცხოური გამოცდილება და ქართული რეალობა“**_ში განხილული არის პრობლემის არსი, ჭარბვალიანობის მნიშვნელობა, გამომწვევი მიზეზები, როდის წარმოიშვა, როდის განვითარდა, რა ფაქტორებმა შეუწყო ხელი და შესაბამისად ასახულია წლების მიხედვით გაცემული სესხების მოცულობა. ასევე ასახულია ინფორმაცია კომერციული ბანკებისა და არასაბანკო ორგანიზაციების საკრედიტო პოლიტიკის შესახებ: კერძოდ, უფრო კონკრეტულად ახსნილია სხვადასხვა ბანკებისა და მიკროსაფინანსო ორგანიზაციების სამომხმარებლო და იპოთეკური სესხების პირობები და შედარებულია ერთმანეთზე, დეტალურად არის გააზრებული რა ახალ რეგულაციებს და მოქმედების გეგმას სთავაზობს ეროვნული ბანკი კომერციული ბანკებს, მიკროსაფინანსო ორგანიზაციებს და სხვა არასაბანკო დაწესებულებებს. ყურადღება გამახვილებულია საკრედიტო რისკებზეც, რომლებიც პირდაპირ თუ ირიბად ზემოქმედებენ გაცემულ კრედიტებზე და ასევე ჩამოყალიბებულია ამ რისკებისგან თავის ასარიდებლად რამდენიმე ფაქტორი. გარდა ამისა განხილული გვაქვს ისეთი ქვეყნების გამოცდილება ჭარბვალიანობასთან ბრძოლის საკითხში, როგორებიცაა: რუმინეთი, იტალია და ესტონეთი. მოყვანილია შესაბამისი მაგალითები და აგებულია დიაგრამები თვალსაჩინოებისთვის.

მეორე თავში- „საქართველოს მოსახლეობის შემოსავლები, ხარჯები და სოციალური მდგომარეობა, როგორც ჭარბვალიანობის განმსაზღვრელი ფაქტორები“_ში საუბარია მოსახლეობის შემოსავლებზე და მათ ხარჯებზე, განსაზღვრულია სიღარიბისა და სიმდიდრის დონეების მიხედვით საქართველოს დღევანდელი მდგომარეობა, განხილულია სამი სახის ინდიკატორი:

1. მრავალგანზომილებიანი სიღარიბის ინდექსი
2. ჯინის ინდექსი
3. ადამიანური კაპიტალის ინდექსი

ქრონოლოგიურად განხილულია ერთ სულ მოსახლეზე შემოსავლისა და გასავლის შემცირება/ზრდის ტენდენცია. ასევე საუბარია კონკრეტულად მოსახლეობის შემოსავლის რა ნაწილი მიემართება ყოველთვიური სასესხო პროცენტის დაფარვაში და ეს მაჩვენებელი შედარებულია ევროკავშირის მიერ დადგენილ სტანდარტებთან.

ამავე თავში განხილული გვაქვს ეროვნული ბანკის მიერ გამოგზავნილი ვადაგადაცილებული სესხების სტატისტიკაც, რომელთა გადახდაც მძიმე ტვირთს წარმოადგენს საქართველოს მოსახლეობისათვის და გრაფიკულად ჩამოყალიბებული გვაქვს წლების მიხედვით იმ ოჯახთა რაოდენობა, რომლებმაც კრედიტის გამო დაკარგეს უძრავი ქონება. გარდა ამისა, ყურადღება გამახვილებულია საოპერაციო რისკებზე, რომლებიც მოქმდებენ ჭარბვალიანობაზე, ჩამოყალიბებულია რამდენიმე სახის ინდიკატორი, რომელიც ასახავს ჩვენი ქვეყნის მოსახლეობის შემოსავალს, ხარჯებსა და სოციალურ მდგომარეობას და ასევე შემოთავაზებულია სქემა, რომელიც დაეხმარება ბევრ საწარმოსა თუ ორგანიზაციას რისკების შედეგად ზარალისგან თავის არიდებაში.

მესამე თავში- „ ეროვნული ბანკის როლი ჭარბვალიანობის მართვაში და მისი სრულყოფის გზები“_ში საუბარია ჭარბვალიანობის შეფასების მეთოდებსა და კრიტერიუმებზე, სადაც განხილულია წლების მიხედვით შინამეურნეობის ვალის ფარდობა მშპ_თან. ასევე შევეხეთ სავალუტო რყევებს, რომლებიც თავისებურად გავლენას ახდენენ მოსახლეობის გადახდისუნარიანობაზე. ამავე თავში განხილული გვაქვს ეროვნული ბანკის მიერ შემოთავაზებული გეგმა, ყურადღება გამახვილებულია ყოველწლიურად სების მიერ გამოცემულ რეგულაციებზე და შესაბამისად აგებულია დიაგრამები წლების მიხედვით და გამოტანილია დასკვნები და რეკომენდაციები. კვლევის პროცესში ჩატარდა იმერეთის რეგიონის ტერიტორიაზე მცხოვრები მსესხებლების გამოკითხვა და მოცემული ინფორმაციების საფუძველზე შემუშავდა დასკვნები და რეკომენდაციები ჭარბვალიანობის საკითხის უკეთ შესასწავლად.

აღსაღნიშნავია, რომ ჭარბვალიანობა უარყოფითად მოქმედებს, როგორც განვითარებული, ისე განვითარებადი ქვეყნების ეკონომიკაზე, ის თავისთავად წარმოადგენს გლობალურ პრობლემას და ამას ჩვენი ქვეყნის ეკონომიკაც მოწმობს. ჭარბვალიანობის მთავარ გამოწვევად შეიძლება ჩაითვალოს ქვეყნის ფულად-საკრედიტო პოლიტიკა, რომელიც საფინანსო პოლიტიკის ძირითად ასპექტებს განსაზღვრავს და მნიშვნელოვან როლს ასრულებს სოციალურ-ეკონომიკურ განვითარებაზე. ფულად საკრედიტო პოლიტიკას გააჩნია ძირითადი მიმართულებები, რომლებიც დამოკიდებულია საკრედიტო, საბიუჯეტო, საფინანსო სისტემისა და ფულადი რესურსებით საწარმოთა მოთხოვნილების დაკმაყოფილების სისტემაზე. ფულად საკრედიტო პოლიტიკა ბევრად უფრო დინამიური და ცვალებადია ფისკალურთან შედარებით, რადგან მის ერთ-ერთ ფუნქციას წარმოადგენს, როგორც წარმოების განვითარების სტიმულირება, ისე ინფლაციური პროცესების შეჩერება.

სამწუხაროდ რეალობაა ის, რომ ბანკის მომხმარებლები ვერ ახერხებენ მისი ყველა სასესხო ვალდებულების დაფარვას და იძულებული ხდებიან სხვა საკრედიტო დაწესებულებით ისარგებლონ არსებული საპროცენტო განაკვეთების დაფარვის მიზნით. მომხმარებლებს არ აქვთ საკმარისი ინფორმაცია ბანკის საკრედიტო პროდუქტებზე და სარგებლობენ ისეთი ტიპის სესხებით, რომელსაც ფაქტიურად ვერ გადაიხდიან.

ნაშრომში ასევე გაანალიზებულია საქართველოს მოსახლეობის შემოსავლიანობისა და სიღარიბის დონის განმსაზღვრელი ინდექსები, რომლებიც თავისებურად ზომავენ მუშაობის დაბალ ხარისხს, ცხოვრების დაბალ დონეს, ასევე მოსახლეობაში შემოსავლების გადანაწილებას, გვიჩვენებენ დასაქმებულთა მომდევნო თაობის პროდუქტიულობას და სხვა..საქართველო ამ სამივე ინდიკატორის მიხედვით, არათუ ათეულში არამედ უფრო მეტად ბოლო რიგებისკენ გადაიწევს. მდგომარეობა აიხსნება იმით, რომ მოსახლეობის რაოდენობა სულ უფრო მცირდება საქართველოში, განსაკუთრებით მიგრაციის შედეგად და რაც ყველზე მნიშვნელოვანია, შემოსავალი თითქმის იგივე რჩება, განსაკუთრებით საჯარო სამსახურებში. ამიტომ მიზანშეწონილია თუ ანაზღაურების მომატებაზე იფიქრებს დამსაქმებელი, მოსახლეობის იმ ნაწილზე, რომელთა საშუალო ხელფასი განისაზღვრება 300-დან 500 ლარის ჩათვლით. ამით უკეთესობისკენ შეიცვლება მოსახლეობის ცხოვრების დონის პირობები, რაზეც ჩვენს მიერ განხილული ინდიკატორები მეტყველებენ.

გარდა ზემო აღნიშნულისა განხილულია საქართველოს ეროვნული ბანკისა და მთავრობის მიერ 2017-2019 წლებში დამტკიცებული რეფორმები, რომლებმაც გარკვეული შედეგები უკვე გამოიღო. კერძოდ გამკაცრების შეზღუდვების ფონზე ჭარბვალიანობა ნამდვილად შემცირებულია, მაგრამ არა აღმოფხვრილი. სასურველი იქნება თუ კომერციული ბანკები გაითვალისწინებენ დღევანდელ მდგომარეობას და საპროცენტო განაკვეთების შემცირებით შეუდგებიან ამ პრობლემის საბოლოოდ გადაჭრას, მიუხედავად იმისა, რომ მათი მოგების უმეტესი წილი საპროცენტო განაკვეთებზე მოდის.

Maia Siradze

„Multidebts in Georgia, Reasons and Solutions“

Abstract

The present dissertation- “Multidebts in Georgia, reasons and solutions”- reflects the painful problem of modern Georgia, which the National Bank is trying to fight with the government through regulations. The urgency of the topic was due to the fact that there was a problem in the country, which became a significant impediment to economic growth. Citizens have been forced to borrow from various financial institutions due to their poore economic conditions and in such circumstances, they often didn’t consider their own solvency. As a result, a problem called redundancy is complicated.

Research has shown that “multidebt” is a complex problem, because the interest of three subjects is obvious: population, both commercial banks and non- banking institutions and National Bank of Georgia. Accordingly, the dissertation reflects the objective truth seen from the position of each subject. The urgency of

the topic was conditioned by the problem, which is an impediment to economic growth. Citizens are forced to borrow from various financial institutions due to their economic situation and repay other existing loans without compromising their solvency. All this complicates the problem, which is already called “multidebt”.
The main part of dissertation consists of three chapters and ten subsection.

In the first chapter- “Multidebt: foreign experience and Georgian reality”- is discussed the essence of the problem, the importance of multidebt, reasons, when it arose, when it developed, what factors contributed and therefore reflects the volume of loans issued over the years. The information is reflected on credit policies of commercial banks and non-bank organizations: in particular, there is more specifically explained by various banks and microfinance organizations terms of consumer and mortgage loans, compared to each other, the new regulations and action plan proposed by the National Bank are detailed to commercial banks, to microfinance organizations and other non-banking institutions. Emphasis is also placed on credit risks that directly or indirectly affect loans and several factors have been identified to avoid these risks. In addition, we discuss the experience of countries in the fight against multidebt, such as Romania, Italy and Estonia. Relevant examples are given and diagrams are constructed for visuals.

In the second chapter “Income, expenditures and social status of the population of Georgia as multidebt’s determining factors- we are talking about the income and expenditures of the population, defines the current state of Georgia according to the levels of poverty and wealth, discusses three types of indicators:

1. Multidimensional Poverty Index
2. Gin Index
3. Human Capital Index

The trend of decrease / increase in per capita income and expenses is discussed chronologically. It also talks about what part of the population’s income goes to repaying the monthly loan interest, and this figure is comparable to the standards set by the European Union. In the same chapter we have discussed the statistics of overdue loans sent by the National Bank, whose payment is a heavy burden for the population of Georgia and graphically we have the number of families, who have lost real estate due to credit over the years. In addition, the focus is on operational risks that affect on multidebt. Several indictors are developed to reflect the income, costs and socia status of the population of our country, and a scheme is proposed to help many enterprises or organizations avoid risk losses.

In the third chapter “The role of the National Bank in multidebt and ways to improve it”- discusses the methods and criteria for assessing surplus, which discuss the ratio of household debt to GDP by years. We also touched on currency fluctuations that inherently affect the solvency of the population. In the same chapter we review the plan proposed by the National Bank, focusing on the regulations issued annually by the NBG and accordingly building on the years of the diagrams and drawing conclusions and recommendations. During the research process, a survey of borrowers living in the territory of Imereti region was conducted and based on the given information, conclusions and recommendations were developed to better study the issue of multidebt.
It should be noted that surplus has a negative impact on the economies of both developed and developing countries. It is a Global problem in itself and this is evidenced by the economy of our country. The main challenge of the surplus can be considered the monetary policy of the country, which has a significant impact on the socio-economic development of the same country. In a transition economy, the main directions of monetary policy can be defined according to what we want to be the financial system itself, the mechanism of meeting the needs of enterprises with credit, budget, self-repayment and monetary resources. Unfortunately, the reality is that the bank’s customers are unable to repay all of its loan obligations and are forced to use another lending institution to repay existing interest rates. Consumers do not have enough information about the bank’s credit products and enjoy the type of oans that they can not actually repay
In this paper we analyze the indicators of income and povertylevels of the Georgian population, which measure the low quality of work, low standart of living, as well as income distribution among the population, show the productivity of the next generation of employees and so on. The situation is explained by the fact that the population in Georgia is declining, especially as a result of migration, and most importantly, the income remains almost the same, especially in public services. Therefore, it is advisable if the employes thinks about increasing the salary for the part of the population whose average salary is set at 300 to 500 GEL. This will change for the better the living conditions of the population, an evidenced by the indicators we have discussed.
In addition to the above, the reforms approved by the National Bnk of Georgia and the government in 2017-2019 are discussed, which have already yielded some results. In particular against the background of tightening restrictions the redundancy is indeed reduced but not eliminated. It would be desirable for

commercial banks to take into account the current situation and reduce interest rates to finally solve this problem, even though most of their profits come from interest rates.

81. ნოდარ ბლიაძე

„კორპორაციებში მენეჯმენტის ხარისხობრივი შეფასება და მისი გაუმჯობესების მიმართულებები“

რეზიუმე

ნაშრომი კორპორაციებში მენეჯმენტის ხარისობრივი შეფასება და მისი გაუმჯობესების მიმართულებებში მნიშვნელოვანია კორპორაციებში მიმდინარე საქმეების ხარისხიანად და ოპერატიულად შესრულება. ნაშრომში აღნიშნულია მენეჯმენტის საქმიანობა, რომელმაც ყურადღება უნდა გაამახვილოს ადამიანთან მიზანმიმართულ საქმიანობაზე, ფუნქციებზე და ფორმებზე.

ჩვენს მიერ წარმოდგენილი სადისერტაციო ნაშრომი შედგება შესავლის, ლიტერატურული მიმოხილვის,შედეგებისა და მათი განსჯის,სამი თავის და ქვეთავებისგან,დასკვნის, რეკომენდაციების და გამოყენებული ლიტერატურისაგან.

სადისერტაციო ნაშრომის შესავალში მოცემულია და დასაბუთებულია საკვლივი თემის აქტუალურობა,საკვლევი თემის მიზანი და ამოცანები, კვლევის მეთოდი, მიღებული სიახლეები და პრაქტიკული მნიშვნელობა.

ნაშრომის ლიტერაურულ მიმოხილვაში მოცემულია სადისერტაციო ნაშრომზე კორპორაციებში მენეჯმენტის ხარისხობრივი შეფასება და მისი გაუმჯობესების მიმართულებების მუშაობის პროცესში გამოვიყენეთ ქართველი და უცხოელი მეცნიერების კვლევის შედეგები, პერიოდული პუბლიკაციები, საკონფერენციო მასალები, სხვადასხვა კორპორაციების და საქსტატის მონაცემები. აქვე განხილულია მეცნიერთა მიერ გამოქვეყნებული სამეცნიერო ნაშრომები და მათი მოკლე ანალიზი.

ნაშრომის პირველი თავი **საქართველოში კორპორაციული კულტურის განვითარების მოკლე მიმოხილვა** შედგება შვიდი ქვეთავისაგან. თვითეულ ქვეთავში განხილულია” კორპორატიული კულტურის” საკითხები განვითარებულ ქვეყნებში რომელიც მეოცე საუკუნის პირველი ნახევრში გამოჩნდა, როდესაც აუცილებელი გახდა ურთიერთობების გამარტივება მსხვილ ფირმებსა და კორპორაციებში. 1970-იან წლებში გამოითქვა მოსაზრება, რომ ორგანიზაციებს აქვთ საკუთარ ”კულტურები”. ორგანიზაციული კულტურის თეორიას საფუძველი დაუდო ანთროპოლოგმა კლიფორდ გერცმა თავის წიგნში "კულტურათა ინტერპრეტაცია", რომელიც გამოაქვეყნა 1973 წელს. კორპორატიული კულტურის ყველაზე სრულყოფილი და პოპულარული გაშუქება Edgar Shane– მა 1981 წელს მიიღო. ორგანიზაციული კულტურის სტრუქტურის გაანალიზების შედეგად, ედგარ შინმა წამოაყენა შემდეგი პოსტულატები: ნებისმიერი ორგანიზაციის მომავალი განვითარება განისაზღვრება მისი წარსული გამოცდილებით, გარდა ამისა, ორგანიზაციული კულტურის ფორმირებასა და შეცვლაში დიდი როლი ენიჭება ორგანიზაციის ხელმძღვანელობას. სწორედ ამიტომ ამ კონცეფციას ეწოდება რაციონალური და ორგანიზაციული კულტურის ჩამოყალიბება. კორპორატიული კულტურის საკითხები განხილული გვაქვს საქართველოს და უცხოეთის

კორპორაციების მაგალითებზე. საქართველოს მაგალითზე განხილული გვაქვს-თიბისი ბანკი, სილქნეტი,ავერსი,სოკარ ჯორჯია გაზი, გუდვილი და ბორჯომის წყლის კორპორაცია. ხოლო უცხოეთის მაგალითზე განხილული გვაქვს-ტოიოტა,ამაზონი,გუგლი და სხვა კორპორაციები.

ნაშრომის მეორე თავი **კორპორაციებში მენეჯმენტის ხარისხობრივი შეფასება და მისი გაუმჯობესების მიმართულებები სამეცნიერო ლიტერატურაში** შედგება ოთხი ქვეთავისაგან, თვითეულ ქვეთავში განხილულია კორპორაციებში მენეჯმენტის ხარისხობრივ შეფასებაში კორპორაციებში მიმდინარე საქმეების ხარისხიანად და ოპერატიულად შესრულება, კორპორაციის მართვის პროცესში მენეჯმენტმა ყურადღება უნდა გაამახვილოს ადამიანთა მიზანმიმართული საქმიანობის შესაბამის კანონებზე, ფუნქციებზე და ფორმებზე. დღეისათვის ცნობილია რომ მსოფლიოში ახალი ტექნოლოგიები არნახული სისწრაფით ვითარდება ის რაც რამოდენიმე ათწლეულის წინ წარმოუდგენლად გვეჩვენებოდა ,დღეს კი ჩვენი ყოველდღიურობის ნაწილია, ამიტომ კორპორაციის საქმიანობა წარმოუდგენელია მენეჯმენტის გარეშე მისი საქმიანობა კორპორაციაში მიმართულია დასახული მიზნების მისაღწევად და ხარისხობრივი მაჩვენებლების გასაუმჯობესლებად.ეს კი იმის მაჩვენებელია რომ კორპორაციის ნებისმიერი წარმატება საბაზრო ეკონომიკის პირობებში წარმოუდგენელია მენეჯერთა თავდაუზოგავი შრომის და ხარისხობრივი მაჩვენებლის გაუმჯობესების გარეშე.

ცნობილია რომ მენეჯმენტი არის გაერთიანებული ეკონომიკურ მეცნიერებათა სისტემაში,რომელიც შეიძლება განვიხილოთ როგორც წარმოების, მომსახურების და ადამიანთა ურთიერთობის და განვითარების კანონზომიერი მიმართულებით.

ნაშრომში ვეხებით თანამედროვე დონეზე მსოფლიოს ქვეყნებში მენეჯმენტის თავისებურებებს,რომელიც სხვადასხვა ქვეყნების მიმდინარე პროცესების სახეცვლილებებიდან გამომდინარეობს და იძლევა მენეჯმენტის ხარისხობრივ შეფასებას და მენეჯმენტის ნაციონალური მოდელების ფორმირების საფუძველს.

ნაშრომის მესამე თავი **კორპორაციებში მენეჯმენტის ხარისხის შეფასების ხერხები, მეთოდები და მაჩვენებლები** შედგება რვა ქვეთავისაგან.თვითეულ ქვეთავში განხილულია ხარისხის პრობლემა რომელიც უმნიშვნელოვანესი ფაქტორია ცხოვრების დონის გაუმჯობესებაში, ეკონომიკურ, სოციალურ და ეკოლოგიურ უსაფრთხოებაში. ხარისხი არის ყოვლისმომცველი კონცეფცია, რომელიც ახასიათებს საქმიანობის ყველა ასპექტის ეფექტურობას: სტრატეგიის შემუშავება, წარმოების ორგანიზაცია, მარკეტინგი და ა.შ. ამ სამუშაოს შესრულების მიზანია ორგანიზაციაში მენეჯმენტის ხარისხის შეფასება. ამასთანავე მენეჯმენტის ხარისხის შეფასების მიზანია იმის დადგენა, თუ როგორ აკმაყოფილებს მენეჯმენტის სისტემის შერჩეული მოდელის მახასიათებლებს ეფექტურობისა და კონკურენტუნარიანობის მოთხოვნები.

კორპორაციებში მენეჯმენტის ხარისხის მნიშვნელობასა და აუცილებლობას ასევე განსაზღვრავს გარდამავალ ეკონომიკაში მენეჯმენტის ცვლილება, ეტაპობრივი გადასვლა წარმოებიდან მენეჯმენტის მარკეტინგულ ორიენტაციაზე, დაგეგმვის ლოგიკის ცვლილებასთან ერთად.

დღევანდელი მდგომარეობით შეიძლება აღვნიშნოთ რომ კორპორაციულ მართვას ხელს უწყობს საქართველოში დამკვიდრებული მიმდინარე ტრადიციები და საქმიანი ურთიერთობები,ამასთანავე დიდი მნიშვნელობა აქვს სახელმწიფოს მონაწილეობას ეკონომიკური მიმართულებით განვითარების საქმეში.

დისერტაციის დასკვნით ნაწილში მოცემულია რეკომენდაციები რომელიც კორპორაციული მართვის მიმართულებას სრულად განსაზღვრავს,რაც განპირობებულია საქართველოში დამკვიდრებული ტრადიციებით და საქმიანი ურთიერთობებით, აგრეთვე დიდი მნიშვნელობა აქვს სახელმწიფოს მონაწილეობას, ეკონომიკური მიმართულებით განვითარების საქმეში.

Nodar Bliadze

„Qualitative Assessment of Management in Corporations and its Directions for Improvement“

Abstract

Quality Assessment of Management in Corporations and in the directions of its improvement, it is important to perform the current affairs of corporations in a quality and efficient manner. The paper mentions the activities of management, which should focus on targeted activities, functions and forms with the person.

The dissertation presented by us consists of an introduction, a literary review, the results and their judgment, three chapters and subsections, a conclusion, recommendations and references.

The introduction of the dissertation gives and substantiates the urgency of the research topic, the aims and objectives of the research topic, research method, received news and practical significance.

The dissertation gives a qualitative assessment of corporate management in the dissertation and in the process of working on its improvement we used the results of Georgian and foreign scientific research, periodicals, conference materials, data of various corporations and Geostat. It also reviews the scientific papers published by scientists and their brief analysis.

Chapter One A brief overview of the development of corporate culture in Georgia consists of seven subsections. In the 1970s, it was suggested that organizations have their own "cultures." The theory of organizational culture was founded by anthropologist Clifford Gertz in his 1973 book, Interpretation of Cultures, Edgar Shane received the most comprehensive and popular coverage of corporate culture in 1981. As a result of analyzing the structure of organizational culture, Edgar Sheen put forward the following postulates: The future development of any organization is determined by its past experience, in addition, the leadership of the organization plays a major role in shaping and changing organizational culture. This is why this concept is called the formation of a rational and organizational culture. We have discussed corporate culture issues on the examples of Georgian and foreign corporations. We have considered the example of Georgia - TBC Bank, Silknet, Aversi, SOCAR Georgia Gas, Goodwill and Borjomi Water Corporation. And we have discussed the example of foreign countries - Toyota, Amazon, Google and other corporations.

The second chapter of the paper Qualitative evaluation of management in corporations and directions for its improvement in the scientific literature consists of four subsections. It is now known that new technologies in the world are evolving at an unprecedented rate what seemed incredible a few decades ago and is now part of our daily lives, so the corporation's activities are unimaginable without management. In an economy, it is unthinkable without the selfless labor and quality of managers without improvement.

Management as an integral economic category of management belongs to the number of economic sciences, which can be considered as a system of knowledge about the regularities of production and services, the development of human relations.

In the paper we touch on the peculiarities of management in the countries of the world at the modern level, which derives from the changes in the current processes of different countries and provides a qualitative assessment of management and the basis for the formation of national management models.

Chapter 3 of the paper Methods, methods and indicators for assessing the quality of management in corporations consists of eight subsections. Each subsection discusses the quality problem which is the most important factor in improving living standards, economic, social and environmental security. Quality is a comprehensive concept that characterizes the effectiveness of all aspects of business: strategy development, production organization, marketing, etc. The purpose of this work is to assess the quality of management in the organization. In addition, the purpose of management quality assessment is to determine how the characteristics of the selected model of the management system meet the requirements of efficiency and competitiveness.

The importance and necessity of quality management in corporations is also determined by the change of management in the transition economy, the gradual transition from production to management-oriented marketing, the planning logic.

The perfection of the corporate governance system is significantly conditioned by the traditions and established practices of business relations, as well as the role of the state in terms of economic development and regulation of the legal system.

The final part of the dissertation contains recommendations that significantly improve the corporate governance system, both traditions and established practices of business relations, in addition to the function of the nation in phrases of monetary improvement and law of the felony system.

82. შოთა შანიძე

„სასტუმროს ფუნქციონირების ეფექტიანობის ამაღლების გზები“

რეზიუმე

კაცობრიობის ისტორიამ შემოინახა არა ერთი მაგალითი იმისა, თუ როგორ შეიძლება ხალხის სახელით ჩამოყალიბდეს მმართველობის ისეთი ფორმა, რომელიც ხალხის ნების საწინააღმდეგოდ წაიყვანს ქვეყანას, გადაიქცევა პროგრესის მუხრუჭად და მწვავე დაპირისპირებაში მოვა არა მარტო საკუთარ მოქალაქეებთან, არამედ მის გარემომცველ სამყაროსთან. აღსანიშნავია, რომ ასეთი ვითარება თავისთავად არ იქმნება და მას საკმაოდ მნიშვნელოვანი წანამძღვრები აქვს.

უმთავრესი კი აქ ის არის, რომ ქვეყნის პროგრესულ განვითარებას ძლიერი და ავტორიტეტული ხელისუფლება ჭირდება. რისთვისაც აუცილებელი ხდება ძალაუფლების სათავეები და ძალაუფლების გარკვეული ფორმითა და მოცულობით კონცენტრაცია ხელისუფლების ხელში. ძალაუფლებისა, რომელიც ერთ შემთხვევაში სიკეთის მომტანია საზოგადოებისთვის, თუ მას უნარიანად და ზომიერად გამოიყენებ, მეორე შემთხვევაში კი უზრუნველყოფს ხელისუფლების უზურპაციას გარკვეული მმართველი ჯგუფის ან პიროვნების ხელში. შესაბამისად, ეს მიმართულია ხალხის, საზოგადოების ნების საწინააღმდეგოდ და უამრავი ნეგატიური პროცესების განვითარებას უწყობს ხელს. განსაკუთრებით მტკივნეულია ასეთი ვითარება ადამიანის უფლებებისა და თავისუფლებების სფეროში, რაც ყველა შემთხვევაში შეზღუდულია, ან უარეს შემთხვევაში უგულებელყოფილი. ცხადია, რომ ამ დროს გარკვეული ელიტარული ჯგუფების, ან პიროვნებების ინტერესები დგება საზოგადოებრივ ინტერესებზე მაღლა, ფეხს იკიდებს კორუფცია, განუკითხაობა, უკანონობა ერთთათვის და კანონიერი

ბატონობა მეორეთათვის. ასეთი პროცესების განვითარებას უზრუნველყოფს ძალაუფლების კონცენტრაცია, რომელიც თითქოს აუცილებელი და გარდაუვალია, მაგრამ ძალაუფლების ზედმეტი კონცენტრაცია სახიფათო მოვლენაა და ეს არა ერთხელ იქნა გამოცდილი, როგორც ასწლეულების მანძილზე სხვა ქვეყნებში, ასევე საქართველოში უკანასკნელი სამი ათეული წლის მანძილზე.

ცნობილია, ასეთ ვითარებას ქვეყანა უძრაობისკენ და სამოქალაქო ომამდეც კი მიჰყავდა. სახელმწიფო უნდა ცხოვრობდეს კონსტიტუციით და კანონმდებლობით დადგენილ ფარგლებში რამდენადაც ძალაუფლების ერთი ადამიანის ან გარკვეული ჯგუფის ხელში კონცენტრაციას როგორც წესი, სახიფათო მოვლენების განვითარება მოსდევს. თუ ეს, დროის გარკვეულ უახლოეს კონკრეტულ მონაკვეთში, პრობლემებს არ შექმნის, ეს არ ნიშნავს, რომ გარდუვალი არ არის ვითარების დაძაბვა და უდიდესი პრობლემების გაჩენა ქვეყნისთვის მომავალში.

წინამდებარე ნაშრომში ისტორიულ მაგალითებზე დაყრდნობით, კონკრეტული კვლევების საფუძველზე მეცნიერულად არის დადგენილი ძალაუფლების არამართლზომიერი კონცენტრაციის დამანგრეველი გავლენა საზოგადოებრივ პროცესებზე და კონკრეტულად საქართველოზე. განხილულია ძალაუფლების კონცენტრაციის ისეთი მახინჯი და მავნე მაგალითები, როგორიცაა ავტორიტარიზმი, დიქტატურა, ხელისუფლების ბოროტად გამოყენება.

საკითხის სიღრმისა და მნიშვნელობის ხაზგასმისთვის გაანალიზებულია ძალაუფლების კონცენტრაციის, როგორც სახელმწიფო ხელისუფლების ერთიანობის ძირითადი თვისებების პრობლემა. ძალაუფლების კონცენტრაციის აუცილებლობა, მისი ფარგლები და მნიშვნელობა სახელმწიფო ხელისუფლების სიძლიერისთვის, განსაზღვრული პოლიტიკის გატარებისთვის აუცილებელი ფაქტორია, რის გარეშეც შეუძლებელი იქნებოდა მმართველობითი ამოცანების გადაწყვეტა, ადმინისტრაციულ-ორგანიზაციული საქმიანობის განხორციელება. ნაჩვენებია ძალაუფლების კონცენტრაციის აუცილებლობის ფარგლები და მიმართება კონკრეტული საზოგადოებრივი მიზნების რეალიზაციისთვის.

განხილულია სახელმწიფო მოდელების თავისებურებები რამდენიმე ქვეყნის მაგალითზე, როგორც უარყოფით, ასევე დადებით ჭრილში და ამ თვალსაზრისით ხელისუფლების მოცულობა და მისი ობიექტურ-ფუნქციური შინაარსი.

განსაკუთრებული ადგილი აქვს დათმობილი ნაშრომში ძალაუფლების კონცენტრაციას, როგორც ფენომენს მის ისტორიული წანამძღვრებს, მიზეზებსა და მახასიათებლებს. პირველად სამეცნიერო მიზნებისთვის ჩამოყალიბებულია ეს მახასიათებლები, გაანალიზებულია მათი ბუნება, მოქმედების არეალი და პრინციპულობა. განხილულია ძალაუფლების კონცენტრაციის პროცესების თავისებურებები, ასევე განსაკუთრებული ყურადღება აქვს დათმობილი ძალაუფლების კონცენტრაციის ალტერნატიული ტენდენციებს, მიჩნეულია, რომ ეს ტენდენციები თავს იჩენს ყოველ კონკრეტულ ვითარებაში და საზოგადოება მზად უნდა იყოს დაძლიოს მისი უარყოფითი შედეგები.

ნაშრომში გამოკვეთილად არის განხილული ტოტალიტარიზმი, როგორც მოვლენა, როგორც სახელმწიფო ძალაუფლების კონცენტრაციის ერთერთი ნეგატიური სახე. კონკრეტული ისტორიული მაგალითების მოხმობით, ასევე საქართველოს უახლოეს წარსულის ფაქტობრივ მაგალითებზე დაყრდნობით ნაჩვენებია თუ რა დამღუპველი გავლენა შეიძლება ჰქონდეს საზოგადოების განვითარებაზე, საზოგადოებრივ პროგრესზე ტოტალიტარიზმს, თუ როგორ უპირისპირდება თანამედროვე საერთაშორისო საზოგადოება ტოტალიტარიზმს, მის ყოველ გამოვლინებას და როგორ იბრძვის ადამიანის უფლებებისა და თავისუფლებების რეალიზაციისთვის.

ცალკე განხილვის საგნად არის ქცეული საქართველოში მიმდინარე პროცესები, ძალაუფლების კონცენტრაციის შედეგები და მომავალი გამოწვევები დემოკრატიზაციისა და ევროატლანტიკური მომავლისთვის ბრძოლაში. ავტორის მიერ ჩატარებული საზოგადოებრივი

აზრის გამოკითხვის შედეგებზე და ადრინდელი გამოკითხვების შედეგების შეჯერებაზე დაყრდნობით გამოკვეთილია საქართველოს მოქალაქეთა დამოკიდებულება ხელისუფლების სიძლიერის, მისი ლეგიტიმურობისა და საზოგადოებაში თანხმობის აუცილებლობის პრობლემები.

ნაშრომში განსაკუთრებული ყურადღება აქვს დათმობილი ისეთ პრობლემას, როგორიცაა ბიუროკრატიზმი, ნეპოტიზმი, ჩამოყალიბებულია შეხედულებები საკონსტიტუციო მმართველობის დადებით და ნეგატიურ პროცესებზე, კონსტიტუციის ჩარჩოდან გასვლის დამღუპველ შედეგებზე ქვეყნისა და საზოგადოებისთვის. ხაზგასმულია მოქალაქეთა აქტივობის ამაღლების აუცილებლობა, ხელისუფლებისა და მოქალაქეების მიერ კანონმდებლობის დახვეწისა და ზედმიწევნით აღსრულების საკითხები. მიჩნეულია, რომ მხოლოდ კონსტიტუციის ფარგლებში, პარლამენტის ავტორიტეტისა და მაკონტროლებელი ფუნქციების გაზრდით, მოქალაქეთა აქტივობის ამაღლებით, ადგილობრივი თვითმმართველობის განვითარებითაა შესაძლებელი ძალაუფლების კონცენტრაციის ფარგლების დადგენა, დაცვა და საჭირო მოცულობის უზრუნველყოფა.

Shota Shanidze

„Challenges of the State Power Concentration in Modern Georgia“

Abstract

The history of mankind has preserved multiple examples of how a formed government, disguised behind the people’s name turns the nation against the very people’s will, halts the progress and comes into a sharp confrontation both, with its people and with the external world. It should be emphasized that this phenomenon does not arise naturally, but forms under significant preconditions.

The essential factor within this setting is that, for the nation’s progressive development, a robust authoritarian leadership is needed. For which, the concentration of certain power in the hands of the establishment is a crucial ingredient. This political power, on the one hand, enriches society, when keenly projected with checks and balances. On the other hand, the very same power creates temptation for the usurpation of power in the hands of a small group of people or occasionally, makes it handy for one individual. Consequently, this process is directed against the people’s will and eventuates in negative outputs. Particularly painful is the situation with human rights, which, is at least inhibited or simply ignored. In these times, personal interests of limited elite groups outstrip common public interests, which then metastases into corruption, disorder and impunity for the rulers and brings legal dominance upon the ruled ones.

The concentration of power leads to the above-mentioned processes, which appears to be necessary and inevitable, but also the excessive concentration of power is a dangerous phenomenon, which has been displayed multiple times in various nations for centuries, including Georgia’s past three decades.

The history chapters illustrated numerous times that the detrimental ambiance as such has led nations to stagnation and to civil war, quite often. The state must operate within the limits set by the constitution, simply because, the concentration of power in the hands of a small group usually embroils dangerous events. Even if alarming events such as previously mentioned would not emerge in the short-run, this does not mean that it would not come along in the long-run in the authoritarian political scene.

It is scientifically proven in the previous works, driven from historical analysis that the excessive concentration of power has destructive impact on democratic processes and Georgia is no exception. The previous works extensively cover adverse instances of power concentration, such as authoritarianism, dictatorship, and abuse of power.

To emphasize the depth and importance of the topic, a profound analysis of power concertation as a key issue for the unity of the state power is offered. The importance of the power concentration, for the strength of the state power as well as for the defined policy implementation is a fundamental aspect, in absence of which, it is impossible to solve managerial tasks or to carry out administrative-organizational activities. The work displays amount of power concentration for the realization of the specific public goals.

The work displays peculiarities of state models on the example of several nations, both in negative and positive terms, also discussion extends on the state capacity and its objective-functional essence.

The paper projects a special focus on the concentration of power as a phenomenon, putting emphasis on the historic origins, causes of emergence and features. The previously mentioned features, along with their natural analysis, scope of action and principles have been inspected to serve the preliminary scientific objectives.

The paper also analyses the peculiarities of power concentration processes, also paying special attention to alternative tendencies of power concentration. The document suggests that these tendencies appear in each specific situation and the society should be ready to suppress its negative consequences.

The paper in-depth discusses totalitarianism as one of the negative forms of the state power concentration. Citing specific historical examples, including factual references from Georgia's recent past, the paper displays the devastating impact totalitarianism can bring upon the societal development and civic progress. Also, putting emphasis on how the modern global society opposes totalitarianism with all its manifestations, while vouching for human rights.

A separate topic for discussion is ongoing political events in Georgia, consequences of the power concentration, the future challenges in fight for democracy and the Euro-Atlantic integration. Based on results of the public opinion poll conducted by the author and synthesized with the results of the previous polls, the paper illustrates that the attitude of the Georgian citizens towards the strength of the establishment is rather flaw.

The paper draws a special attention to issues such as bureaucracy and nepotism. The document also offers views on the positive and negative aspects of constitutional governance, pinpoints devastating consequences for nation and society, in case the constitution is violated. The paper also puts emphasis on need for elevated civic activism, which will refine legislation and foster law obedience.

The document infers that only under the strict guidance of the constitutional law, along with increased parliamentary authority, civic activism and expanded municipal governance, it is possible to determine the levels of power concentration and put checks and balances on its application.

83. ნინო აქიმიშვილი

„სასტუმროს ფუნქციონირების ეფექტიანობის ამაღლების გზები“

რეზიუმე

დისერტაცია - ,,სასტუმროს ფუნქციონირების ეფექტიანობის ამაღლების გზები“ - შედგება შესავლის, სამი თავის, დასკვნისა და გამოყენებული ლიტერატურისაგან.

შესავალში დასაბუთებულია სადისერტაციო თემის აქტუალობა, სადაც სასტუმროს ფუნქციონირების ეფექტიანობის ამაღლება წარმოადგენს სასტუმრო ინდუსტრიის საქმიანობაში მთავარ პრიორიტეტულ მიმართულებას. ამ მიზნით, მეტად მნიშვნელოვანია სასტუმროს ფუნქციონირების ეკონომიკური ეფექტიანობის ამაღლების გზების ახალი მიმართულებების დადგენა და მისი ასპექტების მეცნიერულ დონეზე ჩამოყალიბება.

სასტუმრო ბიზნესის პროცესის თანამედროვე ანალიზი ეფუძნება ინდივიდუალური ინდიკატორების მონაცემებს და მისი გამოყენების ეფექტურობის შეფასების მეთოდოლოგიას. უნდა აღინიშნოს ისიც, რომ ზოგიერთი პოტენციური ინვესტორის მიერ მიღებული ინფორმაციის ფრაგმენტულობამ, ასევე მათმა შეზღუდულობამ და დროის პერსპექტიული ჭვრეტის უქონლობამ შესაძლოა, შემდგომში ჩამოაყალიბოს არასწორი წარმოდგენა საქართველოში სასტუმრო ინდუსტრიის განვითარების პერსპექტიულ აუცილებლობაზე, რაც საქართველოში არსებობდა 2020 წლამდე. უნდა აღინიშნოს ისიც, რომ covid-19 ვირუსული პანდემიის პერიოდში 2020 წლიდან, ფუნქციონირებს სასტუმრო ინდუსტრიის გარკვეული ნაწილი და არსებული ვითარების გამოსწორების შემდეგ, გაცილებით მეტი სტიმული მიეცემა საქართველოში სასტუმრო

ინდუსტრიის განვითარებას.

მომავალში, საქართველოში ჯანმრთელობის დაცვასთან დაკავშირებით არსებული ვითარების გამოსწორების შემდეგ, სასტუმრო ბაზარზე პრივილეგიურ მდგომარეობას მიაღწევს ის დომინანტი კომპანიები, რომლებიც მეტ-ნაკლები ეფექტიანობით მაინც ფუნქციონირებდა პანდემიის დროს და არ შეუწყვეტიათ სამუშაო პროცესი. შემდეგომ კი, საბაზრო მექანიზმების გამოყენების საშუალებით, უფრო მეტად ამაღლდება მათი ეფექტიანობის ხარისხი. ამ მიზნით აუცილებლობა მოითხოვს, მთავრობის მიერ სასტუმრო ინდუსტრიისათვის შემუშავდეს ისეთი მექანიზმები, რაც მათ საშუალებას მისცემს მოკლე პერიოდში, სრულად აღდგეს მათი სრულყოფილი ფუნქციონირება.

შესავალში ფორმულირებულია: კვლევის მიზნები და ამოცანები, კვლევის საგანი და ობიექტი, თემის შესწავლის მდგომარეობა, ნაშრომის მეცნიერული სიახლეები, კვლევის მეთოდები და მეთოდოლოგია, კვლევის თეორიული მნიშვნელობა, ნაშრომის პრაქტიკული მნიშვნელობა და სადისერტაციო კვლევის სტრუქტურა.

ზემოთ აღნიშნულმა ფორმულირებამ განსაზღვრა დისერტაციის ჩამოყალიბების ლოგიკა, რომელიც შედგება შესავალის, სამი თავის, დასკვნისა და გამოყენებული ლიტერატურისაგან.

ნაშრომის პირველ თავში ,,სასტუმროს განვითარების ევოლუციური ეტაპები და სტუმართმასპინძლობის თავისებურებები" გამოკვლეული, შესწავლილი და დადგენილია: სასტუმროს წარმოშობის ისტორია და თანამედროვე მდგომარეობა; განთავსების საშუალებების შექმნა–ჩამოყალიბების ისტორიული წინამძღვრები; ვაჭრობის განვითარებასთან ერთად, სტუმრთმასპინძლობის ფორმების ევოლუციური განვითარების თავისებურებები; ტურისტთა განთავსების საშუალებების სტრუქტურული და ფუნქციური ევოლუციის პროცესების ურთიერთ-კავშირი; ელიტარული ტურიზმის ჩამოყალიბების წინაპირობები; თანამედროვე სასტუმროს ფორმების ჩამოყალიბების თავისებურებები; განთავსების საშუალებების დროთა პერიოდების მიხედვით ფორმირების ევოლუციური ეტაპები და მოტივაციური ნიშნები; განთავსების ინდუსტრიის, როგორც მძლავრი ეკონომიკური ორგანიზმის ძირითადი ტიპები; სასტუმრო პროდუქტის თავისებურებები; საქართველოში სასტუმრო ინდუსტრიის ჩამოყალიბების წინამძღვრები და განვითარების ეტაპები; სასტუმრო პროდუქტის თავისებურებები; დადგენილია 2017-2020 წლებში მსოფლიოში ტურისტულ მგზავრობათა რიცხვიდან გამომდინარე, წინა წელთან შედარებით, ჯამური საშუალო პროცენტული წლიური მატების ტენდენციები; დადგენილია 2017-2020 წლებში საქართველოში სასტუმროებსა და სასტუმროს ტიპის დაწესებულებებში წინა წელთან შედარებით, სტუმართა განთავსების პროცენტული ზრდის მაჩვენებლების თანაფარდობის ტენდენციები.

ნაშრომის მეორე თავში ,,სასტუმროს ფუნქციონირების ეფექტიანობის განსაზღვრის საფუძვლები" შესწავლილია, გამოკვლეული და შემუშავებულია: სასტუმრო ინდუსტრიის განვითარების სისტემის ჩამოყალიბება; ქვეყანაში ტურისტთა ყოფნის საშუალო ხანგრძლივობის (საშუალო დრო) ჩამოყალიბება; ტურისტული ნაკადების მოცულობების მახასიათებლების ინდიკატორების შემუშავება; სასტუმრო ინდუსტრიის საქმიანობათა სახეების განსაზღვრის სტანდარტული საერთაშორისო კლასიფიკატორის მახასიათებლების დახასიათება; სასტუმროს ნორმალური ფუნქციონირებისათვის ოპტიმალური წონასწორობის ეკონომიკურ-მათემატიკური მოდელის შემუშავება; სასტუმრო ,,ბესთ ვესტერნის" ფინანსური და ეკონომიკური საქმიანობის მაჩვენებლების დახასიათება, ტენდენციების განსაზღვრა და ამ მიზნით, ეფექტიანობის შეფასების ცხრილებისა და დიაგრამების შემუშავება;

ნაშრომის მესამე თავში ,,მოტივაციისა და ხარისხის ძირითადი კრიტერიუმების გავლენა სასტუმროს ეფექტიანობაზე" გამოკვლეული, შესწავლილი და შემუშავებულია: მოტივაციის ფაქტორების განსაზღვრა სასტუმრო ინდუსტრიაში; სასტუმროს ეკონომიკური აქტივობის ამაღლებაზე მოტივაციის გავლენის ეკონომიკურ-მათემატიკური მოდელი; სასტუმროს ფუნქციონირების ხარისხის კავშირი ეფექტიანობასთან მიმართებაში და ფასწარმოქმნისა და ხარისხის ურთიერთკავშირის ძირითადი ფაქტორების განსაზღვრა სასტუმრო ინდუსტრიაში.

ძირითადი სამეცნიერო, თეორიული და პრაქტიკული მიდგომები, მიმართულია რათა

განისაზღვროს: სასტუმროს ფუნქციონირების ეფექტიანობის საფუძვლები; სასტუმროს ეფექტიანობაზე მოტივაციისა და ხარისხის ძირითადი კრიტერიუმების გავლენა დაკავშირებული მოტივაციის ფაქტორების განსაზღვრასთან; სასტუმროს ეკონომიკური აქტივობის ამაღლებისათვის მოტივაციის გავლენის ეკონომიკურ-მათემატიკური მოდელის ჩამოყალიბებასთან; სასტუმროს ფუნქციონირების ხარისხის კავშირის დადგენასთან ეფექტიანობასთან მიმართებაში და სასტუმრო ინდუსტრიაში ფასწარმოქმნისა და ხარისხის ურთიერთკავშირის ძირითადი ფაქტორების განსაზღვრასთან. ასევე, პრაქტიკული მნიშვნელო-ბით ძალზედ სასარგებლო იქნება, სასტუმრო ინდუსტრიის კომპანიებმა დანერგონ ნაშრომში მოყვანილი ეფექტიანობის ამაღლების მექანიზმების გამოყენება.

დისერტაციის დასკვნით ნაწილში გამოკვეთილია ჩატარებული კვლევის მნიშვნელოვანი შედეგები და მოიცავს შესაბამის რეკომენდაციებს.

Nino Akimishvili

„Ways to Improve Hotel Operations“

Summary

dissertation "Ways to increase the efficiency of the hotel" consists of: introduction, three chapters, conclusion and used literature.

Introduction part. The introduction substantiates the urgency of the dissertation topic, where improving the efficiency of hotel operators is a top priority in the hotel industry. With this purpose, it is very important to establish a new direction for increasing the economic efficiency of the hotel and to establish it’s aspects on the scientific level.

Modern analysis of the hotel business process is based on data from individual indicators and methodology for evaluating the effectiveness of its use. It should also be noted that the fragmentation of information received by some potential investors, as well as their limitations and lack of perspective over time, may further create a misconception about the prospect of the development of the hotel industry in Georgia, which existed until 2020. It should also be noted that during the viral pandemic there is and is a certain part of the hotel industry and after the current situation is rectified, much more incentive will be given to the development of the hotel industry in Georgia.

In future, after the improvement of the healthcare situation in Georgia, the main companies in the hotel market will become dominant companies that were more or less efficient during the pandemic period and did not interrupt the work process. Then, through the use of market mechanisms, the degree of their effectiveness is further enhanced. Therefore, to increase the efficiency of hotels, there is an urgent need to enhance total mechanism from the part of government departments.

The introduction formulates: research goals and objectives, research subject and object, topic of study, scientific news of the paper, research methods and methodology, theoretical significance of the research, practical significance of the paper and structure of the dissertation research.

The above formulated logic of the dissertation, which consists of: introduction, three chapters, conclusion and references.

In the first chapter "Hotel development evolutionary stages and features of hospitality " above points are studied and examined: Evolutionary stages of the hotel industry; nowadays Hotel business modern trends and the hotel as an integral part of hospitality.

In the second chapter "Fundaments and basis to determine efficiency of hotel operation" is researched and studied: the system of indicators of economic efficiency of hotel operation; Methods of evaluating the efficiency of the hotel and evaluating the efficiency of the economic activity of the hotel "Best Western".

In the third chapter "quality and motivation impact roles on the efficiency of the hotel" is researched, studied and established: Determination of motivation factors in the hotel industry; Economical-mathematical model based on influence of motivation as increasing factor on the economic activity of the hotel; The quality of hotel that leads to efficiency and identifies key factors that lead to wise verse connection between budget and

quality in the hotel industry.

The main scientific, theoretical and practical approaches are aimed to determine: the efficiency basics of hotel operation; Influence of motivation and quality basic criteria on hotel efficiency in determining motivation factors; By developing an economic-mathematical model of the impact of motivation to increase the economic activity of a hotel; Determining the relationship between the quality of the hotel operation in terms of efficiency and identifying the key factors in the relationship between pricing and quality in the hotel industry. Also, in practical terms, it will be very useful for hotel industry companies to implement the ways how to increase effectiveness by using the mechanisms shown in the research. The concluding part of the dissertation outlines the most important results of the research and includes relevant recommendations.

84. მაია უგულავა

„ფინანსური კონტროლის როლი საქართველოს ჯანდაცვის სისტემის საჯარო მართვაში“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი - „ფინანსური კონტროლის როლი საქართველოს ჯანდაცვის სისტემის საჯარო მართვაში“ - შედგება შესავლის, სამი თავის და დასკვნისგან.

შესავალი სტანდარტული ფორმით არის დამუშავებული, კერძოდ, დასა- ბუთებულია საკვლევი თემის აქტუალურობა, მინიშნებული გვაქვს კვლევის მიზანი, ამოცანები, საგანი და ობიექტი, დასახელებულია კვლევის მეთოდები,კვლევის შედეგები, მიგნებულია სიახლეები და ა. შ.

ნაშრომის პირველ თავში - „ფინანსური კონტროლის თეორიულ-მეთო- დოლოგიური საფუძვლები“ - სამი საკითხია განხილული: 1.1. ეკონომიკური (ფინანსური) დანაშაული და დანაშაულებრივი ქცევის წამახალისებელი ფაქტორები. 1.2. საფინანსო სამართლებრივი ურთიერთობები და საფინანსო კონტროლი. 1.3. საფინანსო კონტროლი საქართველოში და საზღვარგარეთის ქვეყნებში.

ეკონომიკური დანაშაულის ცნება სამართლის კატეგორიაა. ამ თვალთა- ხედვით მისი შესწავლა - გამოკვლევა თითქოს არ უნდა ექცეოდეს მენეჯმენტის სფეროში, მაგრამ, არც საქართველოში და არც სხვა ქვეყნებში, თვით ორგანიზაციის დონეზე, ყველაფერი სტანდარტების მიხედვით არ სრულდება, რის გამოც, ყველგან კონტროლია დაწესებული - სახელმწიფო კონტროლიც და შიგასაფირმოც.

კონტროლი მრავალი სახისაა. მათ შორის ყველაზე მნიშვნელოვანი არისეკონომიკური ანუ ფინანსური კონტროლი. მისი მიზანი ეკონომიკური(ფინანსური) დანაშაულის გამოვლენა და მისი აღმოფხვრის ღონისძიებების შემუშავებაა. ფინანსური დანაშაული ძირითადად ხორციელდება ფულად- საკრედიტო სფეროში და მისით დიდი ზარალი ადგება ქვეყანას.

როგორც უცხოელი (მაგალითად, ჯ. სტიგლერი), ისე ქართველი მეც- ნიერები (მაგალითად, ი. ბალარჯიშვილი) თანმხდებიან იმ მოსაზრებაზე, რომ „მაკონტროლებელი საქმიანობის მიზანი უნდა იყოს არა ფინანსური დანა- შაულის აღმოფხვრა, არამედ, მისი შეკავება“. ამ აზრს საფუძვლად უდევსდანაშაულის ძირფესვიანი აღმოფხვრის შეუძლებლობა. ამას დანაშაულთან ბრძოლის ისტორია ასაბუთებს.

საფინანსო-სამართლებრივ ურთიერთობათა სუბიექტების (სახელმწიფო, ორგანიზაციები, მოქალაქეები) ინტერესების დაცვას ემსახურება საფინანსო სამართალი. ეს ფინანსური კონტროლით მიიღწევა. სადისერტაციო ნაშრომისპირველ თავში დეტალურად დახასიათებულია ფინანსური კონტროლის ეს სახეები, მათი ფუნქციური დანიშნულება, შემსრულებელთა პასუხისმგებლობა და ანაგრიშვალდებულება.

ნაშრომის ამავე თავში აღწერილია „ფინანსური კონტროლი საქართველოში და საზღვარგარეთისქვეყნებში“.

სადისერტაციო ნაშრომის მეორე თავი - „საქართველოს ჯანდაცვის დაწესებულებების გამოკვლევა სახელმწიფო დაფინანსების მართლზომიერი ხარჯვის კონტექსტში“ - სამ ქვეთავად

არის განხილული.

პირველ ქვეთავში განხილულია „ჯანდაცვის დაფინანსების და რესურ- სების ხარჯვის საზღვარგარეთული ქვეყნების გამოცდილება“ და აღნიშნულია, რომ ერთ სულზე ანგარიშით 3000$-ზე მეტს ხარჯავს აშშ, გერმანია, იაპონია და საფრანგეთი. გამოყენებულია დაფინანსების ოთხი სქემა: ბიუჯეტური (ნორვეგია, დიდი ბრიტანეთი, ჩინეთი და სხვები), სოციალურ-სადაზღვევო (ბელგია, გერმანია, საფრანგეთი და სხვები), კერძო (ნიგერია, აშშ, ტუნისი და სხვები), ფასიანი ანუ ჯიბიდან დაფინანსება (ყველა ქვეყანაში). ნაშრომში თითოეული ეს მოდელი ბევერიჯის, ბისმარკის, სემეშკოს და კერძომოდელების სახელწოდებებით სიღრმისეულად არის დახასიათებული.

მეორე ქვეთავში წარმოდგენილია ფინანსური დარღვევების მიგნების მიზნით საქართველოს ჯანდაცვის კლინიკებში ჩატარებული კვლევის შედე- გები. კვლევა ჩატარდა კლინიკების ხელმძღვანელების, ექიმების და პაციენ-ტების ანკეტური გამოკითხვით. კვლევის არეალი იყო ქ. თბილისის კლინი-კები, შერჩევა - შემთხვევითი, კვლევის მეთოდი და ტექნიკა - ონ-ლაინ ანკე- ტური. კვლევით დადგინდა, რომ პაციენტთა მკურნალობის ფაქტიური ხარჯები ყოველთვის აჭარბებდა ლიმიტებს, ორი კლინიკის ხელმძღვანელობამ კი და- ასახელა მათ მიმართ წარდგენილი საჩივრების რაოდენობაც (5 და 11 საჩივარი). მესამე ქვეთავში წარმოდგენილია ჯანდაცვის შიდა აუდიტის სამსა- ხურში ჩატარებული კვლევის შედეგები და სსიპ „სოციალური მომსახურების სააგენტოს მიერ ჩატარებული საქართველოს ერთ-ერთი კლინიკის გეგმურიკვლევის შედეგები. შიდა აუდიტის დეპარტამენტმა დაადასტურა, რომ დარღ-ვევები არის, მაგრამ შიდა აუდიტის დებულებით ეს არ არის საჯარო. რაც შეეხება სსიპ „სოციალური მომსახურების სააგენტოს“ ერთი კლინიკის გეგმური შემოწმების შედეგებს, იქ, აღმოჩნდა 143983 ლარის სახელმწიფო სახსრების დაუსაბუთებელი ხარჯვა, რაზეც მათ დაეკისრათ 2048929 ლარის ჯარიმის გადახდა.

ზემოთდასახელებული კვლევებით ნათელი გახდა, რომ საქართველოს ჯანდაცვის სისტემაში მრავლადაა ფინანსური დარღვევები.

ნაშრომის მესამე თავი ორ ქვეთავად არის წარმოდგენილი.

პირველ ქვეთავში - „საქართველოს კლინიკებში სამედიცინო მომსა- ხურების დაფინანსების ოპტიმიზაცია ჯანდაცვის სახელმწიფო ხარჯების არამართლზომიერი ზრდის შეკავების კონტექსტში“ - წარმოდგენილია ჯან- დაცვის დაფინანსების მსოფლიოში გავრცელებული მეთოდები (დროზე დამოკიდებული, სერვისების მოცულობაზე დამოკიდებული, პაციენტების სულადობაზე დამოკიდებული), მიდგომები (დანაწევრებული, ინტეგრირე- ბული, რეტროსპექ-ტული, პროსპექტული), წყაროები (სახელმწიფოებრივი, სამედიცინო დაზღვევის ფონდები, კერძო, კორპორატიული დაზღვევა დაპაციენტის მხრიდან თანაგადახდა და სხვა საშუალებები).

სადისერტაციო ნაშრომის ამ თავში დეტალურად განხილულია პროვაი- დერებთან ანგარიშსწორება სამედიცინო სერვისების მიხედვით, საწოლდღეების მიხედვით, ტარიფების მიხედვით (DRG), ავადობის შემთხვევის საშუალო ღირებულების მიხედვით და გლობალური ბიუჯეტის მიხედვით. საქართველოსთვის გამოსაყენებლად უპირატესობა მიცემული აქვს გლობალურ ბიუჯეტს. დახასიათებულია მისი დადებითი მხარეები, რომელთა მეშვეობით არა მხოლოდ შეიზღუდება, არამედ, აღმოიფხვრება საქართველოს ჯანდაცვის კლინიკების მიერ სახელმწიფო ბიუჯეტური რესურსების დაუმსახურებელი და დაუსაბუთებელი მითვისება. ამის გარდა, ამავე თავში ჯანდაცვის სამედიცინო მომსახურებაზე გაწეული სახელმწიფო ბიუჯეტური რესურსების ხარჯვის შესამცირებლად შემოთავაზებულია საქართველოში სამედიცინო დაზღვევის ფონდის შექმნის რეკომენდაცია დასაქმებულთა და დამსაქმებელთა სავალდებულო შენატანებით. რომლის სიდიდე იქნება არა 2-3 პროცენტი, არამედ მნიშვნელოვნად მეტი.

მეორე ქვეთავში - „სამედიცინო მომსახურების ინტეგრირებული მართვის PPO (Proferred Provider Organization) მოდელის დანერგვა საქართველოში“ - განხილულია ინტეგრირებული მართვის მოდელები, რომელთა შორის საქართველოში დასანერგად რეკომენდაცია მიცემული აქვს PPO-ს (Proferred Provider Organization - რჩეულ მომწოდებელთა ორგანიზაცია). ეს არის ორგანიზაცია, რომლის პროფილია მართვა, მოცემულ შემთხვევაში, ჯანდაცვის კლინიკების, მათი დამფინანსებლების და პაციენტების როლში მოსახლეობის მართვა. ამ მიზნით, PPO ირჩევს ჯანდაცვის ყველაზე საუკეთესო კლინიკებს, ექიმებს და სდებს მათთან ხელშეკრულებებს პაციენტებისთვის შედარებით დაბალ ფასად, მაგრამ, მაღალხარისხოვან მომსახურების მიწოდებაზე და ასევე, ხელშეკრულებებს სდებს დამფინანსებლებთან კლინიკების ანაზღაურების

დროულობასა და სისწრაფეზე. PPO თავისთან აწევრიანებს მოსახლეობას და მინიმალური საწევროს გადახდით თავდებად უდგება ავადმყოფობის შემთხვევაში მაღალხარისხოვან მომსახურების მიწოდებაში. PPO ორგანიზაცია სამედიცინო მომსახურების დანახარჯებს განსაზღვრავს პროსპექტული წესით, ანუ გლობალური ბიუჯეტით, რაც მთლიანად გამორიცხავს ჯანდაცვის კლინიკების მხრიდან საკუთარი შემოსავლების გაზრდის მიზნით სამედიცინო მომსახურების მოცულობის ხელოვნურ გაზრდას, ანუ იმას, რასაც დღეს აქვს ადგილი საქართველოში.

ნაშრომი მთავრდება შემაჯამებელი დასკვნით.

Maia Ugulava

„The Role of Financial Control in Public Management of the Georgian Healthcare System“

ABSTRACT

The dissertation - "THE ROLE OF FINANCIAL CONTROL IN PUBLIC MANAGEMENT OF THE GEORGIAN HEALTHCARE SYSTEM" - consists of an

introduction, three chapters and a conclusion.

The introduction is processed in a standard form, in particular, the relevance of the research topic is substantiated, the purpose, tasks, subject and object of the research are indicated, the research methods are named, the research results are announced, the news is found, and etc.

In the first chapter of the paper - "Theoretical-methodological foundations of financial control" - three issues are discussed:

Economic (financial) crime and incentive factors for criminal behavior.

Financial legal relations and financial control role.

Financial control in Georgia and abroad.

The concept of economic crime is a category of law. From this point of view, its study should not be treated in the field of management, but, neither in Georgia nor in other countries, at the level of the organization itself, everything is not done according to the standards, which is why there is control everywhere - the state Both control and internal.

There are many types of control. The most important of these is economic or financial control. Its purpose is to detect economic (financial) crime and to develop measures to eliminate it. Financial crime is mainly committed in the field of monetary credit and it causes great losses to the country.

Both foreigners (for example, J. Stigler) and Georgian scholars (for example, I. Balarjishvili) agree that "the goal of control activities should not be to eliminate financial crime, but to deter it." This view is based on the impossibility of eradicating crime. This is evidenced by the history of the fight against crime.

Financial law serves to protect the interests of the subjects of financial-legal relations (state, organizations, citizens). This is achieved through financial control. The first chapter of the dissertation describes in detail these types of financial control, their functional purpose, the responsibility of the executors and accountability.

The same chapter of the paper describes "financial control in Georgia and abroad."

The second chapter of the dissertation - "Survey of Georgian healthcare institutions in the context of legal spending of state funding" - is discussed in three subsections.

The first section discusses the "Experience of foreign countries in health financing and resource expenditure" and notes that the United States, Germany, Japan, and France spend more than $ 3,000 per capita. Four funding schemes are used: budget (Norway, UK, China, etc.), social security (Belgium, Germany, France, etc.), private (Nigeria, USA, Tunisia, etc.), paid or out-of-pocket (in all countries). Each of these models is described in depth in the paper under the names Beveridge, Bismarck, Semeshko, and Private Models.

The second section presents the results of a survey conducted in Georgian health clinics to find financial irregularities. The study was conducted by surveying the heads of clinics, doctors and patients. The research area was St. Tbilisi Clinics, Sampling - Random, Research Method and Technique - Online Survey. The study found that the actual costs of treating patients always exceeded the limits, and the management of the two clinics also named the number of complaints filed against them (5 and 11 complaints).

The third subsection presents the results of the research conducted by the Internal Audit Service of Health and the results of the planned research conducted by one of the Georgian clinics of the LEPL Social Service Agency. The Internal Audit Department has confirmed that there are breaches, but according to the Internal Audit Regulations it is not public. As for the results of the planned inspection of one of the clinics of the LEPL "Social Service Agency", there were unjustified expenditures of 143983 GEL, for which they were fined 2048929 GEL.

The above-mentioned studies have shown that there are many financial irregularities in the Georgian healthcare system.

The third chapter of the paper is presented in two subsections.

The first subsection - "Optimizing the financing of medical services in Georgian clinics in the context of curbing the illegal growth of public health expenditures" - presents the world-wide methods of health financing (time- dependent, service-dependent, patient-dependent), approaches (segregated, integrated) , Sources (state, health insurance funds, private, corporate insurance andco-payment from the patient, etc.).

This chapter of the dissertation discusses in detail the payment to providers bymedical services, by bed-days, by tariffs (DRG), by average cost of illness, and by global budget. For the use of Georgia, the global budget is preferred. Its positive aspects are characterized, through which not only will it be limited, but also, the undeserved and unjustified misappropriation of state budget resources by Georgian health clinics will be eliminated. In addition, the same chapter proposes the establishment of a health insurance fund in Georgia with mandatory contributions of employees and employers to reduce the spending of state budget resources on health care services. Whose magnitude will be not 2-3 per cent but significantly higher.

The second section - "Introduction of PPO (Proferred Provider Organization) model of integrated management of medical services in Georgia" - discusses integrated management models, among which PPO (Proferred Provider Organi- zation - preferred provider organization) is recommended for implementation in Georgia. It is an organization whose profile is to manage, in this case, managing the population in the role of health clinics, their sponsors and patients. To this end, the PPO selects the best health clinics, physicians, and contracts with them for relatively low prices for patients, but also for the provision of high quality services, as well as contracts with sponsors for the timeliness and speed of clinic reimbur- sement. PPO joins the population and guarantees the provision of high quality services in case of illness by paying a minimum membership fee. The PPO organization determines the costs of medical services on a prospective basis, ie with a global budget, which completely excludes the artificial increase of the volume of medical services by health clinics in order to increase their own revenues, ie what ishappening in Georgia today.

The dissertation finishes with a summarising conclusion.

85. თამარი ბეგდარაშვილი

„ფირმის მართვის ადაპტური მოდელი“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი – **„ფირმის მართვის ადაპტური მოდელი“** შედგება შესავლის, ლიტერატურის მიმოხილვის, სამი თავისა, რომელიც შედგება შვიდი ქვეთავისგან და დასკვნითი ნაწილისგან.

შესავალში საუბარია თემის აქტუალობაზე, დასმულია საკვლევი პრობლემა, რომ ფირმები ცვალებად პირობებთან სუსტი ადაპტაციის უნარით გამოირჩევიან და განხილულია ამ საკითხთან დაკავშირებული დღევანდელ მდგომარეობა კოვიდ სიტუაციის გათვალისწინებით. ჩამოყალიბებულია სადისერტაციო ნაშრომის კვლევის მიზანი - დამტკიცდეს კონკურენტული გარე გარემოს პირობებში ფუნქციონირებად ფირმათა ადაპტაციური მენეჯმენტის სისტემის ჩამოყალიბების აუცილებლობა და შემუშავდეს შესაბამისი მეთოდოლოგია. კვლევის ფარგლებში დასმულია ამოცანები როგორც თეორიულ, ასევე მეთოდოლოგიურ და მეთოდურ დონეზე. გამიჯნულია საკვლევი თემის საგანი და ობიექტი, განხილულია კვლევის ინფორმაციული ბაზა, მეთოდი და მეთოდოლოგია და კვლევის შედეგებზე დაყრდნობით ყურადღება გამახვილებულია სამეცნიერო სიახლეზე, ნაშრომის თეორიულ და პრაქტიკულ მნიშვნელობაზე.

ნაშრომის **პირველი თავი – „ფირმათა ადაპტაციური მენეჯმენტის თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები“** სამ ქვეთავად არის წარმოდგენილი.

პირველ ქვეთავში - „ფირმის ადაპტაცია“ - ეკონომიკური შინაარსი და თეორიული კონტექსტი - საუბარია ფირმის ადაპტაციის ეკონომიკურ შინაარსსა და კონტექსტზე. მოყვანილია ადაპტაციის სახესხვაობათა და ცნებათა კლასიფიკაციის იერარქიული სისტემა და აგებულია ფირმების ადატპაციური თეორიის ძირითადი ელემენტების კლასიფიკაციის ავტორისეული სქემა. დადგენილია კონკურენტული ქცევისა ტიპებსა და ფირმის ადაპტაციის ტიპებს შორის ურთიერთკავშირი და ფირმათა ადაპტაციის განხორციელების ძირითადი მიმართულებები.

მეორე ქვეთავი - თანამედროვე ბიზნეს გარემოს ტენდენციები და მახასიათებლები - ეძღვნება თანამედროვე ბიზნესგარემოს ტენდენციებისა და მახასიათებლების განხილვას. დადგენილია ფირმაზე ბიზნეს გარემოს ცალკეული ფაქტორების (სოციალურ-კულტურული, პოლიტიკური, სამართლებრივი ნორმები, ეკოლოგიური, სამეცნიერო-ტექნიკური, ეკონომიკური ფაქტორები) გავლენა და წარმოდგენილია ბიზნეს გარემოს პარამეტრების შეფასების სკალა.

მესამე ქვეთავში - ფირმათა ადაპტაციური მენეჯმენტის სისტემის ჩამოყალიბების მეთოდოლოგიური საფუძვლები ბიზნეს გარემოს დინამიურობის პირობებში - განხილულია ფირმათა ადაპტაციური მენეჯმენტის სისტემის ჩამოყალიბების მეთოდოლოგიური საფუძვლები ბიზნეს გარემოს დინამიურობის პირობებში. განსაზღვრულია ფირმის ადაპტური კომპეტენციები და მისადაგებულია შესაბამისი არაწრფივი სისტემის მათემატიკური ფორმულა. ავტორს ჩამოყალიბებული აქვს ფირმის ადაპტური სისტემის მოდელი და წარმოდგენილია უშუალოდ ადაპტაციის პროცესის ავტორისეული სქემა. ამავე ქვეთავში გამიჯნულია ადაპტაციური მენეჯმენტის სისტემის მიზნები და ამოცანები, დახასიათებულია ფირმათა ადაპტაციური მენეჯმენტის სისტემის ჩამოყალიბების ეტაპები და მეთოდოლოგია.

მეორე თავი - „ფირმათა ადაპტური მენეჯმენტის სისტემის მოდელი“ - ორ ქვეთავად არის განხილული.

პირველ ქვეთავში - ფირმათა ადაპტაციური მენეჯმენტის სისტემის მოდელის ჩამოყალიბების მეთოდოლოგიური საფუძვლები - წარმოდგენილია ფირმათა ადაპტაციური მენეჯმენტის სისტემის მოდელის ჩამოყალიბების მეთოდოლოგიური საფუძვლები: პროცესის კვლევის კომპონენტების ურთიერთქმედების სქემა, ადაპტაციური მენეჯმენტის სისტემის ჩამოყალიბების პრინციპები. ამის საფუძველზე შემოთავაზებულია ავტორის მიერ შედგენილი ადაპტაციური მენეჯმენტის სისტემის კონცეპტუალური მოდელი და განხილულია ადაპტაციური მენეჯმენტის ფუნქციების შინაარსი.

მეორე ქვეთავში - ფირმის ადაპტაციური მენეჯმენტის სიტემის მოდელი და მისი ძირითადი ელემენტები - გამოკვლეულია ფირმის ადაპტაციური მენეჯმენტის სისტემის მოდელი და მისი ელემენტები. გამოყოფილია ადაპტაციური მენეჯმენტის ფუნქციების შინაარსი, დასმულია ადაპტაციურ პროცესთან დაკავშირებული ამოცანები და განსაზღვრულია მენეჯმენტის სინერგიზმის მნიშვნელობა ადაპტაციური მენეჯმენტის შემუშავების საკითხში. ასევე, ავტორის მიერ შემოთავაზებულია ფირმის ადაპტაციის სტრატეგიის დეფინიცია, უშუალოდ ადაპტაციის შემუშავების ალგორითმი, განხილულია ფირმათა ადაპტაციის დონე საქმიანობის ადაპტაციური პოტენციალის მაჩვენებლების მიხედვით და განსაზღვრულია ფირმის პრევენციული, აქტიური და პასიური ადაპტაციის სტრატეგიები.

მესამე თავი - **„ადაპტაციური მენეჯმენტის დაგეგმვა და ეფექტიანობის შეფასება“** – მოიცავს ორ ქვეთავს.

პირველ ქვეთავში - ფირმის ადაპტაციის ბიზნეს-გეგმის შემუშავების მეთოდური დებულებები - განხილულია ფირმის ადაპტაციის ბიზნეს-გეგმის შემუშავების მეთოდური დებულებები, განსაზღვრულია მისი ფასეულობა შემოთავაზებულია ბიზნეს-გეგმის სტრუქტურა და შინაარსი. დამატებით ავტორს წარმოდგენილი აქვს ადაპტაციის ბიზნეს-გეგმის ალტერნატიული ვარიანტის არჩევის მატრიცა ოპტიმისტური, ინერციული და პესიმისტური განვითარების სცენარების შესაბამისად.

მეორე ქვეთავი - ადაპტაციური მენეჯმენტის სისტემის ფუნქციონირების ეკონომიკური ეფექტიანობის შეფასება და კვლევის ანალიზი (ხორც-პროდუქტების მწარმოებელი ფირმების მაგალითზე) ეთმობა სადისერტაციო ნაშრომში შემუშავებული ადაპტაციური მენეჯმენტის სისტემის ფუნქციონირების ეკონომიკური ეფექტიანობის შეფასებას. მოცემულია კვლევის ანალიზი, სადაც ავტორს განხილული აქვს კვლევის შედეგები, რომელიც ჩაატარა ქართულ ხორც-პროდუქტების მწარმოებელი ფირმებში. კვლევა ეხებოდა ადაპტაციური მენეჯმენტის დანერგვის შემთხვევაში ფირმის მიერ მიღებულ შესაძლო დადების შედეგებს და პროცესში ყველაზე მეტად ჩართულ ქვედანაყოფებს.

დასკვნის სახით წარმოდგენილია დისერტაციაში მიღებული შედეგები, მიგნებები და რეკომენდაციები.

Tamar Begdarashvili

„Adaptive Model of Firm Management“

Resume

Dissertation - **"Adaptive model of firm management"** consists of an introduction, a literature review, three chapters consisting of 7 subchapters and a conclusion.

The introduction talks about the relevance of the study, the research problem is posed - firms are characterized by a weak ability to adapt to changing conditions. The current situation related to this issue is discussed, considering the pandemic situation. The purpose of the research is established - to prove the necessity of establishing an adaptive management system of firms operating in the conditions of a competitive environment and to develop an appropriate methodology. Within the framework of the research, tasks are set at the theoretical, methodological and methodical levels. The subject and object of the research topic are separated, the information base, method and methodology of the research are discussed, and based on the results of the research, attention is focused on the scientific innovation, the theoretical and practical importance of the work.

The first chapter of the paper - "Theoretical-methodological foundations of adaptive management of firms" is presented in three subchapters.

The first subchapter - "Firm adaptation" - economic content and theoretical context - discusses the economic content and context of a firm's adaptation. A hierarchical system of classification of adaptation varieties and concepts is given, and an authorial scheme for the classification of the basic elements of firm adaptation theory is constructed. The relationship between the types of competitive behavior and the types of firm adaptation and the main directions of firm adaptation are established.

The second subchapter -- trends and characteristics of the modern business environment - is dedicated to discussing the trends and characteristics of the modern business environment. The impact of individual factors on the business environment (social-cultural, political, legal norms, ecological, scientific-technical, economic factors) on the firm is determined and a scale for evaluating the business environment parameters is presented.

The third subchapter -methodological foundations of the establishment of the adaptive management system of firms in the conditions of the dynamism of the business environment - discusses the methodological foundations for establishing an adaptive management system for firms in conditions of a dynamic business environment. The adaptive competencies of the firm are defined and the mathematical formula of the corresponding non-linear system is applied. The author has listed the firm's adaptive system model and presented the author scheme of the adaptation process directly. In the same subchapter the goals and objectives of the adaptive management system are separated, the stages and methodology of the establishment of the adaptive management system of companies are characterized.

The second chapter - "Model of Adaptive Management System of Firms" - is discussed in two subchapters.

The first subchapter - Methodological foundations for the formation of the model of the adaptive management system of firms - presents the methodological foundations for establishing a model of firms' adaptive management system: the interaction scheme of the process research components, the principles of establishing an adaptive management system. Based on this, the conceptual model of the adaptive management system developed by the author is proposed and the content of the adaptive management functions is discussed.

The second subchapter - the model of the adaptive management system of the firm and its main elements - examines the model of the adaptive management system of the firm and its elements. The content of the functions of adaptive management is separated, the tasks related to the adaptation process are set and the importance of management synergy in the development of adaptive management is defined. The author proposes the definition of the firm's adaptation strategy, the algorithm for the development of adaptation directly, discusses the level of adaptation of firms according to the indicators of the adaptive potential of the activity and defines the preventive, active and passive adaptation strategies of the firm.

The third chapter - "Adaptive Management Planning and Effectiveness Evaluation" - consists of two subchapters.

The first subchapter - methodical provisions for the development of a business plan for the adaptation of the firm - discusses the methodological provisions for the development of the firm's adaptation business plan, defines its value, and proposes the structure and content of the proposed business plan. Additionally the author presents a matrix for choosing an alternative version of the adaptation business plan according to the optimistic, inertial and pessimistic development scenarios.

The second subchapteer - evaluation of the economic effectiveness of the functioning of the adaptive management system and analysis of the research (on the example of meat-product manufacturing firms) - is devoted to the evaluation of the aconomic effectiveness of the functioning of the adaptive management system developed in the dissertation paper. The author has reviewed the results of a research conducted in Georgian meat products manufacturin companies. The research was about the possible results obtained by the firm in case of implementation of adaptive management and the subdivisions most involved in the process.

In conclusion, there are findings and recommendations obtained in the dissertation.

86. მუხრან მდივანი

„პარლამენტის კონსტიტუციური პრეროგატივის განხორციელების მნიშვნელობა საჯარო მმართველობისთვის“

რეზიუმე

საქართველოს სახელმწიფო მმართველობითი სისტემა განვითარების სტადიაზეა. მიმდინარეობს მმართველობითი ზემოქმედების მეთოდების სრულყოფა. მნიშვნელოვანია როგორც კონსტიტუციური უფლებამოსილებების სწორად და ეფექტიანად განაწილების, ისე მათი განხორციელების ოპტიმალური პრინციპებისა და მექანიზმების განსაზღვრა.

სახელმწიფო მმართველობის საპარლამენტო მოდელზე გადასვლასთან ერთად დღის წესრიგში დადგა მმართველობის შესაბამისი ინსტიტუტების თეორიული საფუძვლებისა და პრაქტიკული ფუნქციონირების, მათ შორის, მმართველობის ხარისხის შესწავლის, გაანალიზებისა და განვითარების საკითხი. ნაშრომი ეხება პარლამენტის როლსა და მნიშვნელობას საჯარო მმართველობის ხარისხის ამაღლებაში.

პარლამენტარიზმი, როგორც პარლამენტის ორგანიზაციისა და ფუნქციონირების თეორია და პრაქტიკა, ჩვენთვის შედარებით ახალი ფორმაა. პრაქტიკულ საქმიანობაში გვხვდება გარდამავალი პერიოდისთვის დამახასიათებელი სირთულეები და წინააღმდეგობები. დასახვეწია აღმასრულებელი ხელისუფლების კონტროლის, პოლიტიკის განსაზღვრისა და საკანონმდებლო ორგანოს საქმიანობასთან დაკავშირებული მნიშვნელოვანი მექანიზმები. აქედან გამომდინარე, აქტუალურია პარლამენტის კონსტიტუციური პრეროგატივის განხორციელების საჯარო მმართველობითი პრობლემატიკის კვლევა. მეცნიერული შედეგების მისაღებად გამოსაკვლევია ჩვენი სინამდვილისთვის ახალი მოვლენები და ინსტიტუტები, შესამუშავებელია პრობლემების გადაჭრის ინოვაციური პრინციპები და მიდგომები.

კვლევის მიზანია პარლამენტარიზმში მმართველობის ხარისხზე გავლენის მქონე ძირითადი ფაქტორების გამოვლენა და დასაბუთება, საჯარო მმართველობის საუკეთესო პრაქტიკის განზოგადება, კვლევის საგანთან დაკავშირებული პრობლემების გადაჭრის ინოვაციური პრინციპებისა და მიდგომების განსაზღვრა და ეფექტიანობის გასაზრდელად რეკომენდაციების შემუშავება.

აღნიშნული მიზნის მიღწევა სათანადო თეორიულ-მეთოდოლოგიური საკითხების დამუშავების გარეშე შეუძლებელია. კვლევა ძირითადად განხორციელდა თვისებრივი მეთოდოლოგიით, თუმცა, გამოყენებულია რაოდენობრივი კვლევის მეთოდოლოგიაც. კვლევა განხორციელდა ინტერპრეტივისტული მიდგომით.

დასახული მიზნის მისაღწევად, კვლევის პროცესში განისაზღვრა შემდეგი ძირითადი ამოცანები:

- პარლამენტის კონსტიტუციური პრეროგატივის განხორციელების სამართლებრივი რეგულირებისა და პრაქტიკული რეალიზაციის პრობლემების იდენტიფიცირება/დახასიათება;
- პარლამენტის კონსტიტუციური პრეროგატივის თითოეული კომპონენტის განხორციელების ხარისხის მმართველობის ხარისხზე გავლენის განსაზღვრა და შესაბამისი ფაქტორების დასაბუთება;
- მმართველობის ხარისხის გაუმჯობესებისა და ეფექტიანი საპარლამენტო მექანიზმების განვითარებისთვის საჭირო ახალი მიდგომებისა და რეკომენდაციების შემუშავება და დასაბუთება.

კვლევის ამოცანებმა თავის მხრივ განსაზღვრეს საკვლევი მიმართულებები. ნაშრომში გაანალიზებულია ისეთ ინსტიტუტებთან დაკავშირებით არსებული თეორიული მასალა,

როგორიცაა სახელმწიფო მმართველობა, ხელისუფლების დანაწილება, მმართველობის ფორმა, პარლამენტარიზმი, სახალხო სუვერენიტეტი, წარმომადგენლობა, „კარგი მმართველობა“, ლეგიტიმურობა, ანგარიშვალდებულება და უკუკავშირი. ნაშრომში, მათ შორის, გაანალიზებულია შემდეგი საკვლევი პრობლემატიკა:

- ხელისუფლების შტოებს შორის ბალანსისა და თანამოქმედების პოლიტიკურ-სამართლებრივი ასპექტები;
- საჯარო მმართველობის, როგორც ხელისუფლების რეალიზებისა და პოლიტიკის გატარების მექანიზმების მნიშვნელობა;
- პარლამენტარიზმის, როგორც სახელმწიფო მოწყობის მოდელის დადებით და უარყოფითი მხარეები;
- წარმომადგენლობით დემოკრატიაში მმართველობითი უკუკავშირის მექანიზმებით „ლეგიტიმურობის მუდმივობის“ უზრუნველყოფის მნიშვნელობა;
- საპარლამენტო ინსტიტუტებს/მექანიზმებსა და „კარგ მმართველობას“ შორის არსებული კანონზომიერებები;
- მმართველობის ფუნდამენტური ფასეულობების, როგორც „კარგი მმართველობის“ ძირეული ღირებულებების რეალიზების ხარისხი;
- „კარგი მმართველობის“ სხვადასხვა ინდიკატორს შორის კორელაცია და მიზეზ-შედეგობრივი კავშირი.

ჩატარებული კვლევის ფარგლებში იდენტიფიცირებულია ახალი პრობლემები, დადგენილია პროცესის განვითარების კანონზომიერებები. აღნიშნულის გარდა:

- იდენტიფიცირებულია პარლამენტის კონსტიტუციური პრეროგატივის განხორციელების სამართლებრივი რეგულირებისა და პრაქტიკული რეალიზაციის პრობლემები;
- მმართველობითი ინდიკატორების (Worldwide Governance Indicators) საფუძველზე განხორციელდა საქართველოსა და სხვა ქვეყნების მმართველობის ხარისხის შედარებითი ანალიზი;
- დასაბუთებულია მიზეზ-შედეგობრივი კავშირი პარლამენტის კონსტიტუციურ პრეროგატივასა და სახელმწიფო მმართველობის ხარისხს შორის;
- შემუშავდა და დასაბუთდა „კარგი მმართველობის“ ხარისხზე გავლენის მქონე თანამედროვე პოლიტიკურ-სამართლებრივი მექანიზმი.

მიღებული კვლევის შედეგებისა და მონაცემების საფუძველზე, ანალიზისა და თეორიული კვლევის მეთოდების გამოყენებით განისაზღვრა დაშვებები, რომელთა რეალიზებამ უნდა გააუმჯობესოს „კარგი მმართველობის“ ინდიკატორების მაჩვენებლები.აღნიშნული დაშვებებისა და კვლევის შედეგების საფუძველზე განსაზღვრული რეკომენდაციების შესამუშავებლად და მოვლენათა შემდგომი განვითარების წარმოსაჩენად, პროგნოზირების მიზნით, ექსპერტული პროგნოზირების მეთოდით განხორციელდა ფოკუს-ჯგუფების გამოკითხვა. მიღებულ იქნა და წარმოდგენილია შესაბამისი შედეგები.

მმართველობის ხარისხის გასაუმჯობესებლად აუცილებელია ნაშრომში ასახული სახელმწიფო მმართველობაში არსებული პრობლემების გადაჭრა და გამოწვევების დაძლევა. მიღებულ მეცნიერულ შედეგებს, პრობლემების გადაჭრის ახალ პრინციპებსა და მიდგომებს, წარმოდგენილი პრობლემატიკის ანალიზსა და რეკომენდაციებს საჯარო მმართველობის განვითარებისთვის ექნება თეორიული/პრაქტიკული მნიშვნელობა.

Mukhran Mdivani

„The Importance of the Implementation of the Constitutional Prerogative of Parliament for Public Administration“

Abstract

Georgia is in the process of developing the system of public administration. Methods of administration are being improved. It is important to find the optimal principles and mechanisms for the correct and effective distribution of constitutional powers, as well as for their implementation.

With the transition to a parliamentary model of government, the question of the theoretical foundations and practical functioning of the relevant institutions of state power, including the study, analysis and development of the quality of governances, arose on the agenda. The dissertation - The importance of the implementation of the constitutional prerogative of parliament for public administration is devoted to the role and importance of the Parliament of Georgia in improving the quality of public administration.

Parliamentarianism, as a theory and practice of the organization and functioning of parliament, is a relatively new form for us. In practice, there are difficulties and contradictions that are characteristic of a transition period. It is necessary to improve the mechanisms of parliamentary oversight, policy development and other important mechanisms related to the activities of the legislature. Therefore, it is relevant to study the problems of legal regulation and the practical implementation of the constitutional prerogatives of parliament through the prism of public administration. To obtain new scientific results, it is necessary to investigate events and institutions new to our reality as well as new principles and approaches to solving problems are to be developed. Develop recommendations to increase efficiency.

Objectives of the study include identifying and substantiating the factors that affect the quality of governance in parliamentarism; Generalization best practices in terms of public administration and develop recommendations to improve efficiency; determining innovative principles and approaches to solving problems related to the subject of research.

Achieving aforementioned goals will be impossible without studying appropriate theoretical and methodological issues. The research has mainly been conducted using a qualitative methodology. In addition, quantitative research methodology has been used in some areas of research. The study was conducted with an interpretive approach.

Taking into account the topics of the dissertation, the following main tasks were identified in the research process to achieve the set goals:

- identification/characterization of the problems of legal regulation and practical implementation of the constitutional prerogative of the parliament;
- determine the impact of the implementation of each component of the constitutional prerogative of the Parliament on the quality of governance and justify relevant factors;
- identification and justification of new approaches and recommendations necessary to improve the quality of governance and create a tradition of effective parliamentary mechanisms.

These goals, in turn, determined the research directions. The paper analyzes theoretical material related to institutions such as public administration, distribution of powers, form of government, parliamentarism, popular sovereignty, representation, good governance, legitimacy, accountability, feedback. The work focuses on the following issues:

- political and legal aspects of the balance and interaction of the branches of government;
- the importance of public administration as a mechanism for the implementation of power and policy;
- Pros and cons of parliamentarism as a model of government;
- the importance of ensuring "permanence of legitimacy" through governance feedback mechanisms in representative democracies;
- Patterns between parliamentary institutions/mechanisms and good governance;
- the quality of implementation of the fundamental values of management as the main values of good governance;

- Correlations and causal relationships between various indicators of "good governance". The study has revealed new problems, facts, and conclusions and determined the regularities of the process development; besides:

- Problems of legal regulation and practical implementation of the constitutional prerogative of the Parliament have been identified;
- Based on the Worldwide Governance Indicators, relative valuation between the quality of public administration of Georgia and of other countries has been made;
- The causal relationship between the implementation of the constitutional prerogative of the parliament and the quality of public administration has been substantiated;
- A modern political and legal mechanism that affects the quality of "good governance" has been developed and justified.

Based on the results of the study and the data obtained, using the methods of analysis and theorizing, assumptions have been determined, the implementation of which should improve the performance of indicators of "good governance". In order to test the recommendations based on these assumptions and the results of the study, and to demonstrate further developments, a survey of focus groups was conducted using the method of expert forecasting. The corresponding results were obtained.

The paper reflects the problems and tasks in the field of public administration, the solution of which is necessary to improve the quality of public administration. The obtained scientific results, new principles and approaches to solving problems, analysis of the presented problems and recommendations will be of theoretical/practical importance for the development of the public administration.

87. გოჩა აბაშიძე

„საგადასახადო პოლიტიკის გავლენა საწარმოთა გადახდისუნარიანობაზე“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი - „საგადასახადო პოლიტიკის გავლენა საწარმოთა გადახდისუნარიანობაზე“ შედგება, შესავლის, სამი თავის, 9 ქვეთავის, დასკვნის, გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხისა და დანართებისგან.

ბაზარზე ორიენტირებული ეკონომიკური სისტემებისათვის, სამეწარმეო სუბიექტთა ფინანსური სტაბილურობა, აქტუალურ საკითხს წარმოადგენს. საკითხის აქტუალობას ზრდის მსოფლიოში covid 19-ის ახალი შტამით გამოწვეული პანდემია. სამეწარმეო სუბიექტთა გადახდისუნარიანობის შეფასებისა და ამაღლების მექანიზმების დანერგვის მიზნით, შესწავლილი იქნა მოცემულ სფეროში არსებული თეორიული მასალა. გაზიარებული იქნა უცხოური გამოცდილება და რეტროსპექტულად შეფასდა დამოუკიდებლობის აღდგენის დღიდან საქართველოში გატარებული რეფორმები და მიღებული შედეგები.

გამომდინარე იქიდან, რომ სახელწიფოს მხრიდან მეწარმეობის უმთავრესი მასტიმულირებელი ფაქტორი, სწორად განსაზღვრული საგადასახადო პოლიტიკაა, რაც გარდა ფისკალური დანიშნულებისა, უზრუნველყოფს ბალანსს გადასახადის გადამხდელებსა და სახელმწიფოს შორის, რომელიც ხელს შეუწყობს ქვეყნის მდგრად ეკონომიკურ განვითარებას და მაქსიმალურად შეამცირებს ეკონომიკურ რყევებს აუცილებელია ძირითადი ძალისხმევა საგადასახადო სისტემის სტაბილურობის შენარჩუნებისა და საგადასახადო ადმინისტრირების გაძლიერებისკენ იქნეს მიმართული, შესაბამისად, ნაშრომში შესწავლილია საგადასახადო და სამეწარმეო პოლიტიკის ურთიერთდამოკიდებულება ევროკავშირთან ასოცირების პირობებში. შეფასებულია საგადასახადო პოლიტიკის ჰარმონიზაციის პირობებში ევროდირექტივებით

გათვალისწინებული საკანონმდებლო რეფორმის მიმდინარეობა და შემოთავაზებულია განვითარებული ქვეყნების გამოცდილების საფუძველზე გასატარებელი ღონისძიებები, ქვეყნის შიგა ინტერესებისა და შესაძლებლობების გათვალისწინებით.

ნაშრომის **პირველ თავში** - „საწარმოთა გადახდისუნარიანობის შეფასების თეორიული წინამძღვრები“ შესწავლილია საწარმოთა გადახდისუნარიანობის, შეფასების ეროვნული და უცხოური თეორიული საფუძვლები, ასევე გაანალიზებულია საწარმოთა ფუნქციონირებისა და რეგულირების მიზნით, ქვეყანაში ძველი და მოქმედი საკანონმდებლო ბაზა. საწარმოთა გადახდისუნარიანობის შეფასების კონტექსტში განხილულია საწარმოს ფინანსური მდგრადობის შეფასების მოდელები, ასევე რეტროსპექტულად შესწავლილი და შეფასებულია გადახ-დისუუნარობის საქმისწარმოების სფეროში მოქმედი საკანონმდებლო ნორმატიული ბაზა.

ამავე თავში განხილულია ისეთი მნიშვნელოვანი საკითხი, როგორიც არის ფინანსური ანალიზი და შესაბამის მაჩვენებელთა შეფასება, კერძოდ: საწარმოს ქონებრივი მდგომარეობის, ლიკვიდურობის, გადახდისუნარიანობის და მომგებიანობისა, რაც შესაძლებელს ხდის განხორციელდეს საწარმოს ფინანსური მდგომარეობის პროგნოზირება და გადახდისუნარიანობის შენარჩუნება.

მეორე თავში - „მეწარმე სუბიექტების გადახდისუნარიანობაზე მოქმედი ფაქტორები“ განხილულია მეწარმე სუბიექტების გადახდისუნარიანობის ამაღლებისათვის საქართველოს აღმასრულებელი და საკანონმდებლო ხელისუფლების მიერ განხორციელებული ქმედებები. შეფასებულია დასახული მიზნების მიღწევები და წარუმატებლობის მიზეზები, კვლევების საფუძველზე ეროვნულ და უცხოურ გამოცდილებაზე დაყრდნობით შემოთავაზებულია შესაბამისი წინადადებები და გასატარებელი ღონისძიებები.

ამავე თავის ქვეთავში - „საგადასახადო პოლიტიკა, როგორც საწარმოთა განვითარების მასტიმულირებელი ფაქტორი“ კვლევების საფუძველზე გამოკვეთილია ევროკავშირთან ასოცირების ხელშეკრულების გაფორმების შემდგომ საგადასახადო პოლიტიკის მიმართულებით გატარებული რეფორმების დადებითი გავლენა საწარმოთა გადახდისუნარიანობაზე.

მეორე თავის მესამე ქვეთავი ეძღვნება - „საგადასახადო პოლიტიკის ნეგატიური ასპექტები და გადახდისუნარიანობის პრობლემები“ – აღნიშნული ქვეთავი მოიცავს ისეთ მნიშვნელოვან საკითხებს, როგორიცაა: საგადასახადო სტრუქტურების მხრიდან სამართლიანი შემოწმების ჩატარების და დავის დროულად წარმართვის აუცილებლობა; საგადასახადო ვალდებულებების გავლენის შეფასება საწარმოთა გადახდისუნარიანობაზე; საერთო სასამართლოების მიერ საგადა-სახადო დავასთან მიმართებით მიღებული გადაწყვეტილებების აპრობირებული პრაქტიკის გაანალიზების აუცილებლობა შემმოწმებელი საგადასახადო ორგანოების მიერ.

ამავე თავის ბოლო ქვეთავს წარმოადგენს - „ბიზნეს სექტორის წინაშე მდგარი გამოწვევები Covid-19-ის პირობებში“ - რომელშიც ჩატარებული კვლევების საფუძველზე შეფასებულია პანდემიის უარყოფითი ეფექტი ბიზნეს გარემოზე და ქვეყნის მიერ გატარებული საგადასახადო პოლიტიკა ბიზნესის სტიმულირებისათვის.

მესამე თავში - „მეწარმე სუბიექტების გადახდისუნარიანობის ამაღლების გზები ინკლუზიური ეკონომიკის პირობებში“ ჩატარებული კვლევების საფუძველზე, სამეწარმეო სუბიექტთა სახელმწიფო რეგულირების მთავარ მექანიზმად გამოვლინდა საგადასახადო პოლიტიკა, რომლის ფარგლებშიც შესწავლილია სხვადასხვა ქვეყნებში არსებული საგადასახადო სისტემები. შესწავლილია საგადასახადო პოლიტიკის ჰარმონიზაციის ეტაპები ევროკავშირთან ასოცირების პირობებში, მეწარმე სუბიექტების გადახდისუნარიანობის ამაღლების მიზნით გასატარებელი ღონისძიებები, დეკლარირებული ინკლუზიური ეკონომიკის ჩამოყალიბების ფონზე. ჩამოყალიბებულია სამეწარ-მეო და საგადასახადო კულტურის ამაღლების მიზნით გასატარებელი ღონისძიებები.

აქტუალურობიდან გამომდინარე ნაშრომში განხილულია უახლესი და უმნიშვნელოვანესი

გამოწვევები, რომელიც უკავშირდება საქართველოში საგადასახადო პოლიტიკის არსებულ მდგომარეობას, რაც თავისთავად ცხოვრების ყველა სფეროზე თუ პროცესზე ახდენს გავლენას, ასევე გაანალიზებულია მეწარმეობის განვითარებაში მიღწეული შედეგები და წინააღმდეგობები. შემოთავაზებულია რეკომენდაციები, რომელსაც საფუძვლად აქვს, როგორც უცხოური, ისე ეროვნული გამოცდილება. აღნიშნული რეკომენდაციების გათვალისწინება, ვფიქრობთ, გაამარტივებს ჩვენი ქვეყნის სწრაფ რეფორმირებას საქართველო-ევროკავშირის ასოცირების შესახებ შეთანხმების პირობებში.

Gocha Abashidze

„Impact of Tax Policy on the Solvency of Enterprises“

Abstract

The thesis - "Impact of tax policy on the solvency of enterprises" consists of introduction, three chapters, 9 subchapters, conclusion, references and annexes.

For market-oriented economic systems, the financial stability of entrepreneurs is a topical issue. The pandemic caused by the new strain of Covid-19 in the world increases the urgency of the issue. In order to assess the solvency of entrepreneurial entities and to introduce promotion mechanisms, the theoretical material in the field has been studied. Foreign experience was shared and the reforms carried out in Georgia since the restoration of independence and the results achieved were retrospectively evaluated.

Due the fact that main motivating factor for entrepreneurship on the part of the state is a well-defined tax policy, which, in addition to its fiscal purpose, ensures a balance between taxpayers and the state, which will contribute to the sustainable economic development of the country and minimize economic fluctuations, it is necessary to make major efforts to maintain the stability of the tax system and strengthen tax administration. Accordingly, the paper studies relationship between tax and business policy in terms of association with the EU. The progress of the legislative reform envisaged by the European directives in the conditions of tax policy harmonization is assessed and measures to be taken based on the experience of developed countries are proposed, taking into account the internal interests and capabilities of the country.

The first chapter - "Theoretical guidelines for the assessment of enterprise solvency" deals with the national and foreign theoretical foundations of enterprise solvency, valuation, as well as the old and current legislative base in the country for the functioning and regulation of enterprises are analyzed. In the context of enterprise solvency assessment, models for assessing the financial viability of the enterprise are discussed, the legislative normative base in the field of insolvency proceedings has also been retrospectively studied and evaluated.

The same chapter discusses important issues such as financial analysis and assessment of relevant indicators, namely: the assets, liquidity, solvency and profitability of the enterprise, which makes it possible to forecast the financial condition of the enterprise and maintain solvency.

The second chapter - "Factors Affecting the Solvency of Entrepreneurial Entities" discusses the actions taken by the executive and legislative authorities of Georgia to increase the solvency of entrepreneurial entities. The achievements of the set goals and the reasons for their failure are evaluated, the relevant proposals and measures to be taken are proposed based on the research based on national and foreign experience.

In the subchapter of the same chapter - "Tax policy as a stimulus for enterprise development" studies have highlighted the positive impact of tax policy reforms after the conclusion of the Association Agreement with the EU on the solvency of enterprises.

The third subchapter of the second chapter - "Negative aspects of tax policy and solvency problems" - includes important issues such as the need for a fair audit by the tax authorities and the timely management of litigation; assess the impact of tax liabilities on the solvency of enterprises; the need to analyze the approved practice of decision taken towards tax disputes by Common Courts by audit tax authorities.

The last subchapter of the same chapter - "Challenges facing the business sector in the context of Covid-19" - assesses the negative impact of the pandemic on the business environment and the tax policy pursued by the country to stimulate business.

The third chapter - On the basis of the research conducted “within ways to increase the solvency of entrepreneurs within the inclusive economy" the main mechanism of state regulation of entrepreneurial entities was the tax policy, within the framework of which the tax systems existing in different countries were studied. The stages of tax policy harmonization in the context of association with the EU are studied, as well as the measures to be taken to increase the solvency of entrepreneurs in the context of the establishment of a declared inclusive economy. The measures to be taken to raise the entrepreneurial and tax culture have been established.

Due to its urgency, the paper discusses the latest and most important challenges related to the current state of tax policy in Georgia, which in itself affects all areas or processes of life, as well as analyzes the results and obstacles achieved in development of entrepreneurship. Recommendations based on both foreign and national experience are offered. Taking into account these recommendations, we think will facilitate the rapid reform of our country under the terms of the Georgia-EU Association Agreement.

88. იაგო ბერიძე

„საქართველოში ბიზნეს-გარემოს ფორმირება ევროკავშირთან ასოცირების პირობებში“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი „საქართველოში ბიზნეს-გარემოს ფორმირება ევროკავშირთან ასოცირების პირობებში“, შედგება შესავლის, სამი თავის, 9 ქვეთავისა და დასკვნებისაგან, რომელსაც თან ერთვის გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხა.

შესავალში საუბარია თემის აქტუალობაზე, განსაზღვრულია მისი მიზნები, ამოცანები, კვლევის საგანი და ობიექტი. ასევე კვლევის შედეგები და პრაქტიკული მნიშვნელობა.

ნაშრომის პირველ თავში - „ბიზნესის გარემო და მისი ფორმირების თავისებურებები“ განხილულია ბიზნეს გარემოს ძირითადი სახეები, ბიზნეს გარემოზე მოქმედი ფაქტორები, თანამედროვე გლობალური პროცესების ტენდენციები, მათი წარმოშობის გზები და პროცესები, ასევე ურთიერთკავშირი ბიზნეს გარემოსა და გლობალიზაციიას შორის, რამეთუ ნებისმიერი ქვეყნის გამოწვევაა მაქსიმალურად გამოიყენოს გლობალიზაციის უპირატესობები და ამავდროულად მინიმუმადე დაიყვანოს რისკები, რომლებიც ხელს შეუშლის მის ფორმირებასა და განვითარებას.

ბიზნესის განვითარებაში მნიშვნელოვან როლს თამაშობს ბიზნესის გარემო, რომელზეც დამოკიდებულია ქვეყნის ეკონომიკის განვითარება და გლობალური კონკურენტუნარიანობის ხარისხი, ბიზნეს გარემოში მოქმედი ძირითადი ფაქტორები ხელს უწყობს მიმზიდველი საინვესტიციო კლიმატის შექმნას, კაპიტალის განახლებას და გაფართოებას, ახალი დარგების შექმნას, მისი შეფასებისას გამოიყენება ხარისხობრივი და რაოდენობრივი მაჩვენებლები, სტატისტიკური პარამეტრები. სტატისტიკური პარამეტრები მოიცავს ქვეყნისთვის ყველა იმ ბუნებრივ-სტატისტიკურ უპირატესობას, რაც მიმზიდველს ხდის ქვეყანაში წარმოების ორგანიზებას, როგორიცაა: ხელსაყრელი გეოგრაფიული მდებარეობა, ხელმისაწვოდმი შრომითი, ბუნებრივი, მატერიალური და არამატერიალური, ასევე ფინანსური რესურსები, ინფრასტრუქტურის განვითარების დონე, ინტელექტუალური რესურსის რაციონალური გამოყენება, ინოვაციური საქმიანობის გაძლიერება და ხელშეწყობა, ცოდნაზე დაფუძნებული

მომსახურების სექტორი, მაღალ ტექნოლოგიური წარმოება, ინტელექტუალური საკუთრება, სამეწარმეო და სამეცნიერო დარგების ურთიერთკვაშირი და თანამშრომლობა, კვლევები და ფართო ანალიზი.

გამოვლენილია, რომ გლობალიზაციის პირობებში ბიზნეს გარემოს გაუმჯობესება მნიშვნელოვნად შეუწყობს ხელს საქართველოს გეოპოლიტიკური როლის გაფართოებას, რომელიც დამაკავშირებელი რგოლი იქნება დასავლეთისა და აღმოსავლეთის, სატრანზიტო ნაკადების. აუცილებელია სწორი და მიზანმიმართული პოლიტიკის შემუშავება, მიმზიდველი სოციალური და სამართლებივი გარემოს ფორმირების ხელშეწყობა, ტექნოლოგიური გარემოს განვითარება, საერთაშორი თანამშრომლებთან გონივრული ლავირება და საფრთხეების აღმოფხ-ვრა, ინვესტორებისთვის ხელსაყრელი ეკონომიკური პროექტების შეთავაზება და მხარდაჭერა.

ნაშრომის მეორე თავში - „საქართველოსა და ევროკავშირის ეკონომი-კური ურთიერთობის სტატისტიკური ანალიზი და პროგნოზები“ აღწერილია, საქართველოსა და ევროკავშირს შორის ასოცირების შესახებ აღებული ვალდებულებების, პასუხისმგებლობისა და შესაძლებლობების შესახებ, თუ რა დადებით და შესაძლო ნეგატიურ მხარეებს მოიცავს იგი, რას აძლევს საქართველოს და რა ეფექტი ექნება სამომავლოდ საქართველოს მოსახლეობაზე, ასოცირების ხელშეკრულება ევროკავშირის სტანდარტებთან დაახლოების მთავარი ინსტრუმენტია, რომელიც მოიცავს შემდეგ მიმართულებებს: საგარეო და უსაფრთხოების პოლიტიკა; სამართალი და საშინაო საქმეები; ღრმა და ყოვლისმომცველი თავისუფალი სავაჭრო სივრცე, მეცნიერება, რეგიონული განვითარება, ნაშრომში ძირითად ყურადღებას ვაქცევთ ასოცირების ხელშეკრულების ეკონომიკურ მნიშვნელობას, სადაც ღრმა და ყოვლისმომცველი თავისუფალი სავაჭრო სივრცე დაფუძნებულია მსოფლიო სავაჭრო ორგანიზაციის პრინციპებზე და ნორმებზე, რომლის ძირითადი მიზანია საქონელზე იმპორტის გადასახადის გაუქმება და მეწარმეების სავაჭრო სერვისების შეუზღუდავი წვდომა, აღნინშნული შეთანხმების საფუძველზე კომპანიებს აქვთ შესაძლებლობა დააფუძნონ ფილიალები ევროკავშირში, გაუწიონს ისეთი სახის მომსახურება და მიიღონ სერვისები როგორც ევროკავშირის რეზიდენტ კომპანიებს.

გამოვლენილია, რომ ასოცირების ხელშეკრულება ხელს შეუწყობს ეკონომიკური რეფორმების დაჩქარების პროცესს, რეგიონალური პოლიტიკის შემუშავებასა და ევროკავშირთან სხვადასხვა დარგობრივი მიმართულებით თანამშრომლობას, თუმცა უნდა ავღნიშნოთ ის ფაქტიც რომ ასოცირების ხელშეკრულებას თან ახლავს გამოწვევები, რადგან მოითხოვს ფართომასშტაბიანი რეფორმების გატარებას, რაც დროში გაწელილი და შრომატევადი საკითხია, მითუმეტეს კორონა ვირუსის გავრცელებისა და მისი გავრცელებიდან მიღებული ზიანის გამო.

გაანალიზებულია ბიზნეს რეიტინგების ინდექსი და ის ფაქტი, რომ ეს ინდექსი არ არის კომპლექსური და სრულად ვერ ასახავს განვითარებადი ქვეყნების მდგომარეობას, შეგვიძლია აღვნიშნოთ, რომ ეკონომიკური თავისუფლება, რომელიც ორიენტირებულია თავისუფალ ბაზარზე აუცილებლად დადებით ეფექტს მოახდენს ეკონომიკურ მაჩვენებლებზე და ქმნის მეტ საზოგადოებრივ კეთილდღეობას. მაჩვენებლების სწორი და დამატებითი შეფასება კი წინაპირობაა სწორი ეკონომიკური პოლიტიკის დასაგეგმად.

ნაშრომის მესამე თავში- „საქართველოს საინვესტიციო პოტენციალი ევროპის ბაზრის ინტეგრაციის გზაზე“ მოიცავს სახელმწიფო ვალის მართვის ძირითად საპროგნოზო მაჩვენებლებს, საქართველოსა და ევროკავშირს შორის ურთიერთობებს, როგორც ახალი სავაჭრო ბაზრის ათვისების შესაძლებლობებს, ასევე საქართველოს სატრანზიტო პოტენციალის ზრდის პერსპექტივებს, თანამედროვე გლობალური გამოწვევებს. ქვეყნის ეკონომიკური განვითარებისა და ეკონომიკური ზრდის მისაღწევად ძირითად როლს ინვესტიციები ახორციელებს, ინვესტიციების მაღალი მოცულობის მიღწევა როგორც შიდა და ასევე პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების კუთხით საქართველოს ეკონომიკური პოლიტიკის ძირითადი მიზანია, რასაც

ადასტურებს საქართველოს მიერ ევროკავშირთან გაფორმებული ასოცირების ხელშეკრულება, რომელიც მოიცავს: ეკონომიკური, პოლიტიკური, სოციალური და სხვა მიმართულებითვ რეფორ-მების გატარებას, რომელიც ახალ საინვესტიციო პლატფორმად წარმოაჩენს საქართველოს.

გამოვლენილია, რომ ასოცირების ხელშეკრულება ხელს უწყობს საერთაშორისო ვაჭრობაში ჩართვას, ადგილობრივი მწარმოებლებისთვის ახალი ბაზრისკენ გზის გახსნას, ასევე სექსპორტო პლატფორმისთვის ღრმა და ყოვლის-მომცველი თავისუფალი სავაჭრო სივრცე მიმზიდველი იქნება შემდეგი გარემოებების გამო: მესამე ქვეყნებიდან კომპანიებმა უნდა გადმოიტანონ წარმოების პროცესი და საწარმოო პროცესის დასრულების შემდეგ შესაძლებელი გახდეს მისი ექსპორტი ევროკავშირში თავისუფალი სავაჭრო სივრცის შესახებ შეთანხმების მიხედვით.

განხილულია „საინვესტიციო პლატფორმის" როლი, სადაც ქვეყანაში მთლიანად წარმოებული ტექნოლოგიებსა და პროდუქტებს განსაკუთრებული მნიშვნელობა შეიძლება ქონდეს ინვესტორისთვის, რადგან ტარიფებს შორის მაღალი განსხვავებაა და ბაზარზე წვდომის სხვა პირობები არსებობს. თუმცა სხვადასხვა დაინტერესებული პირისთვის მიმზიდველი შეიძლება იყოს წარმოების პროცესის ბოლო ეტაპის გადმოტანა, მიზანი კი შეიძლება იყოს დაბალი ღირებულება, მარტივი წარმოების საშუალება, წარმოშობის წესები და სხვა.

წარმოდგენილია თანამედროვე ცივილიზაციაში აქტუალური გამოწვევები, რომლებმაც თავი იჩინა XX-საუკუნის ინდუსტრიული განვითარების და მეცნიერულ ტექნიკური პროგრესში. რუსეთ უკრაინის ომმა შესამჩნევი გახადა ის ტენდენციები, რომელიც მიმდინარეობს ჩვენს ეპოქაში, აუცილებელი გახდა იმ საფრთხეების გაცნობიერება, სადაც სამრეწველო და ტექნიუკრ-ტექნოლოგიური განვითარების დონე მნიშვნელოვნად უნდა დაიხვეწოს. გლობალური ინტეგრა-ციის გაღრმავების და გაფართოვების ფაქტი გარდაუვალია, მისი ევოლუცია კი ახალ ფორმებს გვთავაზობს, რაზეც აუცილებელია მეტი ყურადღება მიექცეს. განხილულია, საქართველოს ვალის მართვის სტრატეგია, ძირითადი მაჩვენებელი და პარამეტრები, რომლებიც ასახულია მიმდინარე წელს, ასევე საპროგნოზო ნიშნულები, ხაზგასმულია ვალის მართვის სტრატეგიის მნიშვნელობა ქვეყნის განვითარების სრულფასოვან და სწრაფად ჩამოყალიბებისათვის, შემოთავაზებულია ვალის მართვის მიმართულებით ხედვა ბიუჯეტის კორექტირებასა და მის სწორად დაგეგმვაში. წარმოდგენილია ძირითადი მიგნებები, გამოყენებულია არა ერთი ოფიციალური მონაცემები საქართველოს ფინანსთა სამინისტროდან. საერთაშორისო ორგანიზაციებიდან.

განხილულია საგარეო სავაჭრო პოლიტიკა, რომელიც უფრო და უფრო მეტ შესაძლებლობებს იძენს საქართველოსთვის. გამომდინარე აქედან, საგარეო ვაჭრობისათვის ხელშეწყობა შესაბამისი პოლიტიკის გატარებით პრიორიტეტულია ჩვენი ქვეყნისთვის. იგი სხვა წყაროებთან ერთად გვაძლევს ძირითად შესაძლებლობას ქვეყანაში შემოვიდეს უცხოური ვალუტა, რაც თავის მხრივ, დადებით ზეგავლენას ახდენს ქვეყნის ეკონომიკის გაჯანსაღებაზე.

არსებული საკითხების აქტუალობიდან გამომდინარე ნაშრომში განხილულია უახლესი და თანამედროვე მსოფლიოში მიმდინარე პროცესების ძირითადი გამოწვევები, რომელიც თავისი არსით დაკავშირებულია საქართველოში ბიზნეს-გარემოს ფორმირებასთან ევროკავშირათ ასოცი-რების პირობებში. შესწავლილია ბიზნეს-გარემოს ფორმირება და საინვესტიციო კლიმატის შექმნის პროცესი, თავისუფალი სავაჭრო სივრცის ხელშეკრულებით მიღებული შესაძ-ლებლობების ფონზე. შემუშავებულია რეკომენდაციები, რომლებსაც საფუძვლად უდევს ევროპის წარმატებული პრაქტიკა, შემოთავაზებული რეკომენდაციების გათვალისწინება, დააჩქარებს საქართველოს საინვესტიციო პლატფორმის მიმზიდველ ქვეყნად ჩამოყალიბებასა და ევროკავშთან ასოცირების ხელშეკრულებით მიღებული უპირატესობების ათვისებას.

Iago Beridze

„Formation of Business Environment in Georgia Within the Framework of EU Association"

summary

The dissertation- "Formation of the business environment in Georgia in terms of association with the European Union" consists of the introduction, three chapters, 9 sub-chapters and the conclusion, with the list of references attached to it.

The introduction discusses the relevance of the topic, defines its goals, objectives, the subject and the object of research, the results and practical significance of the research as well as.

The first chapter of the article - "Business Environment and Features of its Formation" discusses the main types of the business environment, factors affecting the business environment, trends in modern global processes, methods and processes of their creation, the relationship between business environment and globalization as well as, since the challenge of each country is to maximally use advantages of globalization and at the same time, to minimize the risks that will hinder its formation and development.

An important role in business development is played by the business environment, which the development of the country's economy and the qulity of global competitiveness depend on . The main factors operating in the business environment assists the creation of a more attractive investment climate, the renewal and expansion of capital, the creation of new industries, in order to estimate it, qualitative and quantitative indicators and statistical parameters are used. Statistical parameters include all the natural and statistical advantages of the country that make the arrangement of production in the country more attractive, such as: advantageous geographical location, the availability of labor, natural, material and intangible and financial resources as well, the level of infrastructure development, rational usage of intellectual resources, enforcement of innovation and promotion, service sector based on knowledge, high-tech manufacturing, intellectual property, interconnection and cooperation in business and science fields, research and extensive analysis.

The second chapter of the document - "Statistical analysis and forecasts of economic relations between Georgia and the EU" describes the obligations, responsibilities and opportunities assigned by the Association Agreement between Georgia and the EU, what positive and negative aspects it consists of, what it gives to Georgia and what impact it will have on the population of Georgia in the future, the Association Agreement is the main tool for approaching EU standards, which includes the following areas: foreign and security policy; Law and Internal Affairs; Deep and comprehensive free trade area, science, regional development, deep and universal Free Trade Area, science, regional development. The article mainly focuses on the economic significance of the Association Agreement, where the Deep and Comprehensive Free Trade Area is based on the principles and norms of the World Trade Organization, the main goal of which is the abolition of import duties on goods and unlimited access to trade services for entrepreneurs. According to the mentioned agreement, companies have the opportunity to establish branches in the EU, provide such services and receive services as EU resident companies.

It is reveled that the Association Agreement will assist acceleration of the process of economic reforms, development of regional policies and cooperation in various fields with the EU, but it should be noted that the Association Agreement is fraught with difficulties, as it requires implementation of large-scale reforms that is protracted and time-taking issue, a fortiori, due to the outbreak of Coronavirus and the damage received from its spreading.

We can note that free-market-oriented economic freedom will inevitably have a positive impact on economic performance and create more social welfare. Correct and additional evaluation of indicators is a necessary condition for planning a correct economic policy. We can note that free-market-oriented economic freedom will inevitably have a positive impact on economic performance and create more social welfare. Correct and additional assessment of indicators is a necessary pre-condition for planning a correct economic policy.

The third chapter of the document - "Georgia's investment potential on the path to European market integration" includes the main forecasts for public debt management, relations between Georgia and the EU, opportunities for new trade markets, as well as prospects for growth of Georgia's transit potential, modern global challenges**.** Investments play a key role in achieving the economic development and economic growth of a country. Achieving a large volume of investment, both domestic and foreign direct investment, is a key goal of Georgia's economic policy, as evidenced by the Association Agreement of Georgia with the EU, which includes economic, political, social, and other reforms that will present Georgia as a new investment platform.

It is revealed that the Association Agreement will facilitate international trade, pave the way for local producers to enter new markets. In addition, a deep and comprehensive free trade area will be attractive for an export platform due to the following circumstances: Companies from third countries must export the

manufacturing process and once the manufacturing process is completed, it can be exported to the EU in accordance with the Free Trade Agreement.

Actual challenges of modern civilization, which manifested themselves in the industrial development and scientific and technological progress of the twentieth century are presented. The War between Russia and Ukraine made the trends that are taking place in our era more noticeable, it became necessary to realize the dangers where it is obligatory to significantly improve the level of industrial and technical and technological development. The fact of deepening and expanding global integration is inevitable, and its evolution offers new forms that require increased attention. The debt management strategy of Georgia is discussed, the main indicators and parameters that are reflected in the current year, forecast indicators as well as, the importance of the debt management strategy for the full and rapid development of the country are highlighted. A vision of debt management during budget adjustments and its proper planning is proposed. The main solutions are presented, not only one official data of the Ministry of Finance of Georgia are used, as well as from international organizations.

Due to the relevance of existing issues, the article discusses the main challenges of current and modern processes in the world, which are inherently related to the formation of the business environment in Georgia in the context of association with the EU. The formation of the business environment and the process of creating an investment climate are investigated in light of the opportunities provided by the free trade agreement. Recommendations have been developed that are based on successful European practice, consideration of the proposed recommendations, it will accelerate the development of Georgia's investment platform as an attractive country and the development of the benefits received from the Association Agreement with the European Union.

89. ლანა ხიჯაკაძე

„ბრალდებულ და მსჯავრდებულ პირთა განათლების ორგანიზაციული უზრუნველყოფა (პრობლემები და გადაჭრის გზები)“

რეზიუმე

პენიტენციურ დაწესებულებებში განათლების ეფექტური სისტემის ორგანიზება, პატიმართა საზოგადოებაში დაბრუნების ხელშესაწყობად მნიშვნელოვანი პირობაა, რომლის საფუძველს პენიტენციური სისტემის ადამიანის უფლებებზე დაფუძნებული მიდგომა წარმოადგენს. მართალია, საქართველოს განათლების სფეროში მიმდინარე რეფორმები პენიტენციურ სისტემასაც შეეხო, მაგრამ პრობლემად რჩება შესაბამისი საგანმანათლებლო პროგრამების მიწოდებისა და პროცესის მართვის გარანტიების უზრუნველყოფა.

ამ პრობლემის დასაძლევად ნაშრომში შესწავლილია რეაბილიტაციის პროგრამების ეფექტიანობის საერთაშორისო პრაქტიკა რეციდივის ინდიკატორის მიხედვით; გაანალიზებულია რეაბილიტაციისა და რეინტეგრაციისათვის საჭირო სერვისები, რისკის მართვისა და ზედამხედველობის პრაქტიკა, მნიშვნელოვანი ზიანის რისკის სკრინინგისა და ძალადობის მსხვერპლი ქალების იდენტიფიცირების სკრინინგის შედეგები. მოცემულია საქართველოს კანონმდებლობაში საერთაშორისო სტანდარტების იმპლემენტაციისა და ევროპის საბჭოს მინისტრთა კომიტეტის რეკომენდაციების შედარებით-სამართლებრივი ანალიზი.

თავისუფლების აღკვეთის დაწესებულების ადმინისტრაციის ვალდებულებათა შესრულებაზე დაკვირვებით აღწერილია ბრალდებულ/მსჯავრდებულ პირთა ზოგადი, პროფესიული/სახელობო და უმაღლესი განათლების უზრუნველყოფის პროცესი. დასაბუთებულია მსჯავრდებულის სამარტოო საკანში განთავსების დროს და დისციპლინური პატიმრობის მოხდისას, აგრეთვე სხვა დაწესებულებაში (პატიმრობისა და დახურული ტიპის თავისუფლების აღკვეთის დაწესებულებაში ან პატიმრობისა და

განსაკუთრებული რისკის თავისუფლების აღკვეთის დაწესებულებაში) გადაყვანისას სასწავლო პროცესში მონაწილეობის

უფლების შეზღუდვის მიზანშეუწონლობა. შესწავლილია არასრულწლოვანთა სარეაბილიტაციო დაწესებულებაში არსებული პროგრამები, კლას-კომპლექტებში სწავლების წესები, აგრეთვე კოვიდ 19-ის პირობებში საგანმანათლებლო პროგრამების მართვის პროცესი.

პროფესიული განათლების სფეროში დამატებით გამოვლენილია ისეთი ხარვეზები როგორიცაა: ყველა ჯგუფისთვის სწავლების პროცესის

დაბალი დაფინანსება; არასაკმარისი სასწავლო ოთახები, პროფესიული/სახელობო კურსების განხორციელებისათვის საჭირო მასალის შესაძენად გაჭიანურებული სატენდერო ვადები. მსჯავრდებულთა საჭიროებების გათვალისწინებით შედგენილი ინდივიდუალური გეგმების ნაკლებობა, პროფესიული/სახელობო სწავლების ფორმათა უპირატესობათა განუსაზღვრელობა და სხვა.

დადგენილია, რომ ყველა სახის საგანმანათლებლო და სარეაბილიტაციო პროგრამების შეჩერება სისტემაში ახალი ტექნოლოგიების დანერგვის დაბალ მაჩვენებელს უკავშირდება. მართალია, დისტანციური სწავლება არ არის განსაკუთრებული სიახლე, მაგრამ სწავლების ეს ფორმა პენიტენციურ დაწესებულებებში სრულფასოვნად დანერგილი არ არის. სასწავლო პროცესი წარიმართება ინფორმაციის მართვის სისტემებისა და ელექტრონული საშუალებების (ინტერნეტი, ინტრანეტი, ექსტრანეტი, CD-ROM, ვიდეოჩანაწერები, ტელევიზია, მობილური ტელეფონები და ა.შ.) ფრაგმენტული გამოყენებით.

კვლევის შედეგებიდან გამომდინარე, ნათელია, რომ პენიტენციურ სისტემაში დასმულ პრობლემასთან დაკავშირებით განხორციელებული რეფორმები გარკვეულწილად შედეგიანია. თუმცა ეფექტის მისაღწევად აუცილებელია სისტემის მოდერნიზება.

ამ თვალსაზრისით, ნაშრომში დასაბუთებულია „თავისუფლების აღკვეთის ადგილებში ინტერაქტიული სწავლების კონცეფციის“ შექმნის აუცილებლობა, რომელიც ეფუძნება თავისუფლების აღკვეთის ადგილებში განთავსებულ პირთა რესოციალიზაციასა და განათლების უფლების

რეალიზაციაზე სახელმწიფოს ზრუნვის პოლიტიკას, მართვის კოორდინაციას, მონიტორინგისა და ახალი ტექნოლოგიების პირობებში სისტემის მუდმივი განახლების პრინციპებს.

კონცეფციის უზრუნველსაყოფად შემუშავებულია სასჯელაღსრულების დაწესებულებებისთვის სპეციალური ელექტრონული პლატფორმის შექმნის იდეა. ამ იდეის რეალიზაციის მიზნით დასაბუთებულია საერთაშორისო პრაქტიკაში საკმაოდ წარმატებულად მოქმედი „Coursera“ ტიპის ტექნოლოგიის დანერგვის საჭიროება. ეს ტექნოლოგია გულისხმობს სპეციალურ ინტერნეტ პლატფორმას, სადაც თავმოყრილი იქნება ინტერნეტ კურსები სხვადასხვა უმაღლეს სასწავლებლებიდან, სალექციო კონსპექტები, ვიდეოლექციები, ცოდნის შემოწმების ტესტები, საშინაო დავალებები, საგამოცდო საკითხები და სხვა. ეს კი რეალური გზაა იმისა, რომ პატიმრები ჩართული იყვნენ განათლების სისტემაში, რაც ხელს შეუწყობს საზოგადოებაში მათ რეინტეგრაციას, განთლების კონსტიტუციური უფლების რეალიზაციას, საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისი სასჯელაღსრულების სისტემის ფორმირებას საქართველოში.

ამასთან, ორგანიზაციული თვალსაზრისით იუსტიციის სამინისტროს სისტემაში 2020 წელს ამოქმედებული „მსჯავრდებულთა პროფესიული

მომზადებისა და გადამზადების ცენტრი“ გარკვეულ წილად წინგადადგმული ნაბიჯია. თუმცა საკითხის სენსიტიურობისა და მნიშვნელობიდან გამომდინარე ეს ცენტრი საქართველოს მთავრობის მიერ უნდა იყოს დაფუძნებული. თუ გავითვალისწინებთ იმ გარემოებასაც, რომ ადამიანის ფუნდამენტურ უფლებათა დაცვის მიმართულებით შექმნილია უწყებათაშორისი საბჭო, რომელსაც ხელმძღვანელობს საქართველოს პრემიერ

მინისტრი და რომელიც ემსახურება ერთიანი სახელმწიფო პოლიტიკის შემუშავებასა და გატარებას, ნათელი ხდება დამნაშავის რესოციალიზაციისა და განათლების უზრუნველყოფის საქმეში ერთი უწყების გარეთ ხსენებული ცენტრის რეორგანიზაციის მნიშვნელობა. ეს უფრო მოქნილი ინსტრუმენტი იქნება უწყებათაშორისი პროცესის დაგეგმვის, ქმედებების მონიტორინგის და ანგარიშების მოსმენის თვალსაზრისით.

კვლევის შედეგებიდან გამომდინარე რეკომენდირებულია კომპლექსური მიდგომა, რომელიც თავისუფლების აღკვეთის ადგილებში ინტერაქტიული სწავლების კონცეფციის სტრატეგიას გულისხმობს. დასაბუთებულია „მსჯავრდებულთა პროფესიული მომზადებისა და გადამზადების ცენტრის“ რეორგანიზაცია და მთავრობის მიერ მისი საჯარო სამართლის იურიდიული პირის ფორმით დაფუძნების საჭიროება; აგრეთვე, პატიმრობისა და დახურული ტიპის პენიტენციურ დაწესებულებებსა და პატიმრობისა და განსაკუთრებული რისკის პენიტენციურ დაწესებულებებში

განათლების მიღების სპეციალური პროგრამების შემუშავების აუცილებლობა; დისციპლინური სახდელდადებული და სამარტოო საკანში განთავსებული პირების ჩართვა უმაღლესი განათლების პროგრამებში;

არასრულწლოვან და სრულწლოვან ბრალდებულ/მსჯავრდებულთა ექსტერნატის ფორმით დასაძლევი კლასის/სემესტრის საგანმანათლებლო პროგრამების შექმნა; კლასკომპლექტების სისტემისა და მსჯავრდებულისათვის სასურველ პროგრამაში მონაწილეობის დროის რაციონალური გამოყენების გეგმების შემუშავება; პროფესიული და სახელობო განათლების გაფართოვება კრაუდსორსინგის მეთოდის გამოყენებით, რომლის აპრობაციის შედეგად გამოვლენილია ბრენდირების გარეშე „კრაფტის ქაღალდის“ ჩანთების დამზადების ტექნოლოგიის ათვისების პროგრამის საჭიროება.

Lana Khijakadze

„Organizational Support of Education of Accused and Convicted Persons (Problems and Solutions)“

Abstract

The organization of an effective education system in penitentiary institutions is an important condition for promoting the return of prisoners to society based on a human rights approach to the penitentiary system. It is true that the current reforms in the field of education in Georgia have also affected the penitentiary system, but ensuring the provision of relevant educational programs and process management guarantees remains a problem.

According to the recurrence indicator international experience effectiveness of rehabilitation programs is being studied in the paper; Services required for rehabilitation and reintegration, risk management and surveillance practices, screening results for significant risk of harm and identification of women victims of violence have been analyzed.

A comparative legal analysis of the implementation of international standards in Georgian legislation and the recommendations of the Committee of Ministers of the Council of Europe Have been given.

The process of providing general, vocational and higher education to the accused / convicts has been observed by monitoring the fulfillment of the obligations of the administration of the penitentiary institution. The expediency of restricting the right of the convict to participate in the educational process during the period of disciplinary detention and placement in a solitary cell, as well as during transfer to another institution (closed institution) has been substantiated.

The programs in the juvenile rehabilitation institution, the rules of training in the classrooms, as well as the process of managing the educational programs in the conditions of the Covid 19 pandemic have been studied.

In addition, shortcomings in the field of vocational education have been revealed, such as: low funding for the educational process in all groups, insufficient number of training facilities, delayed tenders for the purchase of materials for vocational courses, lack of individual plans taking into account the needs of convicts, uncertainty about the benefits of forms of vocational training and more. It has been established that the suspension of all types of educational and rehabilitation programs in associated with a low rate of introduction of new technologies into the system.

It is true that distance learning is not an innovation, but this form of education is not fully implemented in penitentiary institutions. The training process will be carried out using fragmented information management systems and electronic means (intranet, extranet, CD-ROM, video recording, television, etc.).

Proceeding from the study results, it is clear that the reforms implemented in relation to the problem posed in the penitentiary system are somewhat effective. However, to achieve the effect, it is necessary to modernize the system.

In this regard, the paper justifies the need to create a "concept of interactive learning in prisons" based on the re-socialization of persons in detention and the realization of the right to education, state care policy, management coordination, monitoring and principles of constant updating of the system.

To provide the concept, the idea of creating a special electronic platform for penitentiary institutions has been developed. In order to realize this idea, the need to introduce Coursera technology, which is quite successful in international practice has been justified. This technology provides a special internet platform, which will bring together online courses from various higher education institutions, lecture syllabi, video lectures, knowledge tests, homework, exam questions and more. This is a real way for prisoners to be involved in the education system, which will facilitate their reintegration into society, the realization of the constitutional right to education, the formation of a penitentiary system in accordance with international standards in Georgia.

At the same time, from an organizational viewpoint, the ‘convicts” Vocational Training and Training center” launched in 2020 in the system of the Ministry of Justice is a step forward to a certain extent. However, due to the sensitivity and importance of the issue, this center should be established by the Government of Georgia. If we take into account the fact that the Interagency Council for Human Rights, chaired by the Prime Minister of Georgia, has been established to develop and implement a unified state policy in the field of human rights, it becomes clear the importance of reorganizing the mentioned center outside the agency. It will be a more flexible tool in terms of inter – agency process planning, action monitoring and reporting.

Based on the research results, a complex approach is recommended, which includes a strategy concept for interactive teaching in places of detention. The reorganization of the "Convicts' Vocational Training and Training Center" and the need for the government to establish it in the form of a legal entity under public law have been justified; Also, the need to develop special programs for education in closed-type and special-risk detention facilities.

Involvement of disciplined persons held in solitary confinement in higher education programs; Creation of course/semester educational programs in the form of external training for juvenile and adult accused /convicted; Develop plans for a training system and rational use of time to participate in the chosen convict program; Expansion of vocational education by crowdsourcing method, the testing of which revealed the need for a program to master the technology of making Kraft-paper bags without branding.

„საქართველოში ავეჯის წარმოების თანამედროვე მდგომარეობა და მისი განვითარების პერსპექტივები“

რეზიუმე

სადოქტორო ნაშრომი ეხება ავეჯის წარმოების მსოფლიო ინდუსტრიას და საქართველოში ავეჯის წარმოების ბიზნესის თანამედროვე მდგომარეობას, დარგის განვითრების ტენდენციებსა და პერსპექტივებს.

იმის გამო, რომ ავეჯის მწარმოებელი კომპანიების უდიდესი უმრავლესობა გვხვდება მცირე და საშუალო საწარმოების სახით, თემის პირველი ნაწილი ეთმობა მცირე და საშუალო ბიზნესის მნიშვნელობას ქვეყნების ეკონომიკაში, მის როლს განვითარებადი სახელმწიფოების წინსვლისა და ეკონომიკური სტაბილურობის შენარჩუნებაში. განხილულია მცირე და საშუალო ფირმების ძირითადი მახასიათებლები, მათი ტიპები, შრომისუნარიანი მოსახლეობის დასაქმების კოეფიციენტი, მცირე და საშუალო ბიზნესის ის დადებითი მხარეები, რაც ყველაზე მეტად მნიშვნელოვანია ქვეყნის განვითარებაში. ასევე საუბარია საქართველოში რეგისტრირებული მცირე და საშუალო კომპანიების, მათი საქმიანობის სფეროების, დასაქმებული შრომისუნარიანი მოსახლეობის რაოდენობის, საწარმოების წლიური ბრუნვის შესახებ. მოცემულია კონკრეტულად ავეჯის წარმოებით დაკავებული საწარმოები, დარგში გამოშვებული პროდუქციის რაოდენობა. განხილულია ჩვენ ქვეყანაში მცირე და საშუალო ბიზნესში არსებული ზოგადი პრობლემები და გამოწვევები, განვითარების წინააღმდეგობრივი ფაქტორები; სახელმწიფო ორგანოების ჩართულობა კონკრეტულად ავეჯის განვითარების სფეროში, საერთაშორისო დონორი ორგანიზაციების აქტიური მონაწილეობა დარგში დასაქმებული კომპანიების განვითარებისა და ევროკავშირის ბაზარზე გასვლის ხელშეწყობის მიზნით.

ნაშრომში განხილულია ავეჯის წარმოების მსოფლიო ინდუსტრია, ავეჯის მსოფლიო ბაზრები, ავეჯის კლასიფიკაცია ტიპების მიხედვით, თანამდევი პროდუქცია და მომსახურება, მოთხოვნის ზრდისა და სტაგნაციის პერიოდები, მოთხოვნა-მიწოდებაზე მოქმედი ფაქტორები. ბაზრების გლობალიზაციის პარალელურად საზღვრების გახსნილობასა და თავისუფალი ვაჭრობის შესაძლებლობებზე. ასევე მოცემულია ძირითადი იმპორტიორი და ექსპორტიორი ქვეყნები, მათ მიერ წარმოებული, ქვეყნის ფარგლებს გარეთ გატანილი და იმპორტირებული ავეჯის რაოდენობა, ავეჯის წარმოების ინდუსტრიაში დასაქმებული მოსახლეობის რაოდენობა, დარგის წილი მსოფლიო კაპიტალბრუნვაში; საუბარია ავეჯის წარმოების სეგმენტაციაზე რეგიონულ ჭრილში - ჩრდილოეთ ამერიკის, სამხრეთ ამერიკის, ცენტრალური აღმოსავლეთის და აფრიკის, ევროპისა და აზია-წყნარი ოკეანეთის რეგიონებზე. ყურადღება ეთმობა აზიის რეგიონს, როგორც უმსხვილეს მწარმოებელს, სადაც წარმოებისთვის მრავალი ხელსაყრელი პირობის გამო მუდმივად ხდება ევროპული და ამერიკული ავეჯის მწარმოებელი გიგანტი კომპანიების საწარმოების გადატანა, ასევე ადგილობრივი წარმოების ავეჯის სფეროს განვითარებზე; აზია-წყნარი ოკეანეთის, როგორც მსოფლიო ლიდერის ავეჯის წარმოების და ექსპორტის კუთხით, წილზე და მნიშვნელობაზე ავეჯის მსოფლიო წარმოებაში, ჩინეთის, უმსხვილესი მწარმოებლის როლზე და მისი პროდუქციის ძირითად ექსპორტიორ ქვეყნებზე, ასევე აღნიშნულ რეგიონში ვიეტნამის, ინდოეთის, ტაილანდის და მალაიზიის ბაზრების მიმზიდველობაზე ტრანსნაციონალური კომპანიების მხრიდან. ნაშრომში ყურადღება ეთმობა ევროპის რეგიონს, როგორც ნოვატორს დიზაინის მიმართულებით, მასალების დამზოგავი ტექნოლოგიების და დარგში ინოვაციების შემომტანს. განხილულია ცალკეული ლიდერი ქვეყნები ავეჯის ექსპორტისა და იმპორტის მაჩვენებლებით. მოცემულია 10 ძირითადი კომპანია, რომელთა მიერ წარმოებული ავეჯიც მსოფლიო წარმოების 50% - ს აჭარბებს. მოცემულია კვლევების საფუძველზე დადგენილი ავეჯის ბაზრის სამომავლო ღირებულება.

ყურადღებაა გამახვილებული ყოფილი საბჭოთა კავშირის წევრი ქვეყნების ავეჯის წარმოების სფეროზე, ჩვენი ქვეყნისათვის. მათი ცოდნის და გამოცდილების გაზიარების მნიშვნელობაზე.

ნაშრომის მნიშვნელოვანი ნაწილი ეთმობა ავეჯის წარმოების სფეროს საქართველოში. ძირითადად კი ისეთ საკითხებს, როგორიცაა - ავეჯზე მოთხოვნა, ავეჯის წლიური იმპორტი, ძირითადი იმპორტიორი ქვეყნები და მათი წილი იმპორტში, იმპორტირებული ავეჯის წილი ბაზარზე, ავეჯის წლიური გამოშვება, პროდუქციის ექსპორტი, ძირითადი ექსპორტიორი ქვეყნები, ის რამდენიმე კომპანია, რომელთაც რეგულარულად გააქვთ ავეჯი ქვეყნის ფარგლებს გარეთ, მწარმოებლების წინაშე არსებული წინააღმდეგობები, დარგში დასაქმებულთა რაოდენობა, მათი საშუალო ხელფასი; ავეჯის წარმოების სფეროში განხორციელებული ინვესტიციების მოცულობა; ავეჯის წარმოება მასალის ტიპების მიხედვით; დარგში არსებული ძირითადი პრობლემები და გამოწვევები, რომლებიც ძირითადად ეხება ნედლეულის დეფიციტს, დაბალ ხელმისაწვდომობას თანამედრო ტექნიკურ-ტექნოლოგიურ აღჭურვილობას, მანქანა-დანადგარებს, ფინანსურ რესურსებს, პროფესიონალ კადრებს; ნაშრომში ყურადღება ეთმობა გერმანიის საერთაშორისო თანამშრომლობის საზოგადოება - GIZ - ის მხარდაჭერით ჩამოყალიბებულ პირველ ქართულ ავეჯის კლასტერს, რომლის მიზანია ქართველი ავეჯის მწარმოებლების გაერთიანება ხელთ არსებული მრაფალფეროვანი რესურსების გამოსაყენებლად, უკეთესი შედეგების მისაღებად და საერთაშორისო ბაზრებზე გასასვლელად.

სადისერტაციო ნაშრომში ასევე საუბარია სახელმწიფოსთვის დარგის მიმზიდველობაზე და მის მნიშვნელობაზე ევროკავშირთან სავაჭრო ურთიერთობების გაღრმავებაზე, მთავრობის ჩართულობაზე მეწარმეების მხარდასაჭერად ფინანსური, ტექნიკურ-ტექნოლოგიური და პროდუქციის ექსპორტზე გატანის კუთხით; მთავრობის როლზე მეწარმეთა მხარდაჭერის, მწარმოებლურობის დონის ამაღლების და საექსპორტო პოტენციალის გაზრდის მიზნით; ყურადღება ეთმობა ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სააგენტო „აწარმოე საქართველოში“ მნიშვნელობას, რომლის მიზანია საქართველოში მეწარმეობის განვითარება, მეწარმეების დახმარება, ახალი საწარმოების შექმნა დან არსებულის გაფართოების ან გადაიარაღების ხელშეწყობა. ყველაზე მნიშვნელოვანი სიახლე, რომელსაც სააგენტო სთავაზობს მწარმოებელს, საკრედიტო-საგარანტიო მექანიზმის ამოქმედებაა.

ნაშრომის ერთ-ერთ მთავარ მიღწევად შეიძლება ჩაითვალოს ჩატარებული კვლევა, რომლის ფარგლებში გამოკითხულ იქნენ, როგორც მომხმარებლები, ისე მწარმოებლები. კვლევის მიზანი იყო გამოგვევლინა მწარმოებლების წინაშე არსებული ძირითადი პრობლემები და გამოწვევები, რომელთა იდენტიფიცირებაც აუცილებელია სამომავლოდ მათი აღმოფხვრის და დარგის განვითარებისთვის. კვლევის შედეგებმა გვიჩვენა მომხამრებელთა დამოკიდებულება ადგილობრივი წარმოების ავეჯის მიმართ, მწარმოებლების ცნობადობა, მოთხოვნა კონკრეტული ჯგუფის ავეჯზე, მომხმარებლის მზაობა, გადაიხადოს გარკვეული თანხა ადგილობრივი წარმოების ავეჯში. კვლევის შედეგებმა მიგვიყვანა გარკვეულ სიახლეებამდე, რომელთა დანერგვა და განხორციელბა პრობლემების აღმოფხვრის სწორ გზამდე მიგვიყვანს და დარგში არსებული გამოწვევების დაძლევაში დაგვეხმარება.

Nato Koridze

„Current Situation in Furniture Manufacturing in Georgia and Prospects of its Development“

Abstract

Furniture manufacturing is an important and one of the largest capital-investive sector in the world economy. It accounts for 4% of world production and provides jobs for 3% of the total working population. Demand for furniture has grown steadily over the past decade (if do not consider the global

pandemics caused by the Covid-19 pandemic), and stagnation in the industry is not expected in the future. Moreover, according to studies, by 2026 the global furniture market will be worth $ 650 USD billion. This growth is influenced by factors such as the increase level of urbanization in large cities, the development of real estate business, the increase demand for educational, medical, commercial and other institutions; Along with the development of the world economy, the growth of the middle-income population, who have a desire to improve living conditions, as well as the growth of the high-income population, which are the main consumers of exclusive, premium class expensive furniture.

The history of furniture production in Georgia starts from the 19th century. In the 20th century, there were already 3 enterprises operating in our country, which were distinguished by innovative methods of furniture production, and the manufactured products were exported to different countries of the Soviet Union.

Today, there are around 800 registered businesses producing furniture in Georgia, however, there are small enterprises that operate in the market without registration, and because of this, the number of furniture manufacturing companies far exceeds 800. It should also be noted that their number is growing regularly.

The first part of dissertation deals with the importance of business and small and medium business in general in the economy, its role in the development and progress of the country. The same chapter discusses the current state of small and medium-sized businesses in Georgia, focusing on industry, in particular companies in the furniture manufacturing sector, the number of employees, their average salary; problems and challenges that business is facing today in Georgia.

The second part of the work discusses the world furniture industry. We are talking about world furniture markets, capital turnover, number of employees, regional distribution of furniture markets, world leading producing countries and companies, largest exporting and importing countries, about Asia region as the largest furniture manufacturer and exporter. The current situation in the field of furniture production in post-Soviet countries and the importance of sharing their experience for our country are also discussed.

The third chapter of the doctoral dissertation is dedicated to the current state of the furniture manufacturing business in Georgia and the research conducted. Information is provided on furniture exports and imports, the volume of furniture trade by major importers and exporters is discussed, the problems and challenges faced by manufacturers, the attitude of consumers towards locally produced furniture, the state involvement in the development of the industry and finally the conclusions and suggestions.

The government of our country and the donor organizations of the world, despite the many challenges in the field, believe that the field of furniture production has great opportunities and prospects. For this reason, both parties are actively involved in the development of the sector and believe that furniture is exactly the product that can enter the markets of the EU and other countries and present our country to the world.

91. თამარ კანაშვილი

„ორგანიზაციული სწავლების მდგრადი განვითარება საქართველოს ბიზნესსექტორში“

აბსტრაქტი

გლობალური კონკურენციის პირობებში ორგანიზაციული სწავლების სტრატეგიის განვითარებისადმი ინტერესი ყურადღების ცენტრშია მთელ მსოფლიოში, რადგან ბიზნესსექტორში კომპანიებისთვის ერთ-ერთი მთავარი ამოცანაა მოიპოვონ ბაზარზე უახლესი

ინფორმაცია და თანამშრომლები აღჭურვონ საჭირო კომპეტენციებით.

მაღალი კონკურენტუნარიანობის და მუდმივად ცვალებადი ბიზნესგარემოს ფაქტორის გათვალისწინებით, კომპანიებს სჭირდებათ ორგანიზაციული სწავლების მდგრადი განვითარების დანერგვა. პრაქტიკოსები თანხმდებიან იმ ფაქტზე, რომ კომპანიებს რომელთაც აქვთ ორგანიზაციული სწავლების სტრატეგია უფრო წარმატებით პოზიციონირებენ ბაზარზე, განსხვავებით მათგან ვისაც აღნიშნული მიმართულებით სტრატეგია არ აქვს.

თანამედროვე სამყაროში აღნიშნული საკითხის აქტუალურობამ და ბიზნსექტორის წინაშე მდგარი შესაბამისი პრობლემების გადაჭრის პრაქტიკული მოთხოვნის საჭიროებამ განსაზღვრა თემის „ორგანიზაციული სწავლების მდგრადი განვითარება საქართველოს ბიზნეს სექტორში“ კვლევის აუცილებლობა.

სადისერტაციო ნაშრომი „ორგანიზაციული სწავლების მდგრადი განვითარება საქართველოს ბიზნეს სექტორში“ მოიცავს შესავალს, სამ თავს, რვა ქვეთავს, დასკვნას და გამოყენებულ ლიტერატურას.

შესავალში დასაბუთებულია თემის აქტუალურობა, ჩამოყალიბებულია ნაშრომის მიზნები, ამოცანები, განსაზღვრულია კვლევის საგანი და კვლევის მეთოდები. მოცემულია თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები, მეცნიერული სიახლეები და ნაშრომის პრაქტიკული მნიშვნელობა, ასევე, ავტორის მიერ დამუშავებული პუბლიკაციები და ნაშრომის პრაქტიკაში განხორციელების შესაძლებლობა.

ლიტერატურის მიმოხილვაში განხილულია და გაანალიზებულია ქართველ და უცხოელი ავტორების მიერ გამოქვეყნებული მეცნიერული ნაშრომები, ანგარიშები, მოსაზრებები და თეორიები, კვლევები და მიღწევები.

ნაშრომის პირველი თავი, „ორგანიზაციული სწავლების მდგრადი განვითარება საქართველოს ბიზნესსექტორში“, მოიცავს შემდეგ ქვეთავებს: ტრენინგინდუსტრია, მისი არსი, მნიშვნელობა და განვითარების ისტორია; ტრენინგის განხორციელების მეთოდოლოგია ორგანიზაციული სწავლებისას. აღნიშნულ ქვეთავებში განხილულია ტრენინგინდუსტრიის საფუძვლები, მნიშვნელობა და განვითარების ისტორია, მოცემულია ტრენინგის განხორციელების მეთოდოლოგია ორგანიზაციული სწავლებისას, გამოყოფილია მიგნებები, რომლებიც ქმნიან ტრენინგინდუსტრიას. პირველ თავში წარმოდგენილია იმ ავტორების ნაშრომები, მიღწევები რომელზეც დგას ორგანიზაციული სწავლების სისტემა.

ნაშრომის მეორე თავში „ორგანიზაციული სწავლების მდგრადი განვითარება საქართველოს ბიზნეს სექტორში“ მოიცავს ისეთ ქვეთავებს, როგორიც არის: კორპორაციული განათლების არსი და მნიშვნელობა ორგანიზაციის მდგრადი განვითარებისათვის, ტრენინგინდუსტრიის გამოწვე-ვები და თავისებურებები ცვალებად გარემოში; ტრენინგტექნოლოგიები ორგანიზაციული სწავლების გაუმჯობესებისათვის.

მასში მოცემულია კორპორაციული განათლების არსი და მისი მნიშვნელობა ბიზნესსექტორისთვის. ჩამოთვლილია კორპორაციული განათლების მიმართულებები, ტრენინგტექნოლოგიები და მათი შეფასების გზები. მოცემულია ტრენინგინდუსტრიის XXI საუკუნის გამოწვევები, თავისებურებები და უახლესი ტენდენციები - შერეული სწავლების მოდელის მიმართულებები, ასევე მოცემულია კორპორაციული სწავლების გამოწვევების დაძლევის გზები.

ამავე თავში მოცემულია კვლევა, რომელიც წყვეტს ისეთ ამოცანებს, როგორიც არის: ტრენინგ მონაწილეების მიერ ტრენინგის არჩევისას უპირატესობის გამოვლენა, ტრენინგის ხანგრძლივობის ოპერატიული პერიოდის დადგენა, საქართველოში სწავლების პოპულარული მეთოდების დადგენა, მონაწილის მოლოდინისა და ტრენინგებში მიღებულ შედეგს შორის ცდომილების განსაზღვრა და შედარება, კავშირის დადგენა ტრენინგებსა და თანამშრომლების

დენადობას შორის. ნაშრომში შემუშავებულია კონკრეტული რეკომენდაციები ბიზნესსექ-ტორისთვის. შესაბამისად, კვლევაში ჩამოყალიბებულია დასახული ამოცანების მისაღწევად გადაჭრის გზები და ტრენინგინდუსტრიის თავისებურებები. მეორე თავში ასევე მოცემულია საქართველოსთვის ოპტიმალური ორგანიზაციული სწავლების სისტემა. აღსანიშნავია ის ფაქტი რომ ანალოგიური კვლევა საქართველოში ადრე ჩატარებული არ ყოფილა.

სადისერტაციო ნაშრომის მესამე თავი ორგანიზაციული სწავლების სრულყოფის გზებს ეძღვნება და შედგება შემდეგი ქვეთავებისაგან: ორგანიზაციული სწავლების სტრატეგია საქართველოში და შეფასების ინდიკატორები, ტრენინგების შეფასების ოპტიმალური ევროპული მოდელი და ორგანიზაციული სწავლების განვითარების მექანიზმები ბიზნესსექტორში.

აღნიშნულ თავში წარმოდგენილია ორგანიზაციული სწავლების სრულყოფის გზები, ორგანიზაციული სწავლების შეფასების ინდიკატორები, განხილულია დ. კირკპატრიკის ევროპული მოდელი, რომლის დანერგვა ეფექტიანი იქნება საქართველოს ბიზნესსექტორში, დასახულია სწავლების განვითარების გზები, როგორც ლოკალურ, ასევე საერთაშორისო გამოცდილებაზე დაყრდნობით. შემუშავებული და შემოთავაზებულია მნიშვნელოვანი რეკომენდაციების კომპლექსი, რომლებიც წინაპირობაა ეფექტიანი ტრენინგების დაგეგმვის, დიზაინის შემუშავების, განხორციელების და შეფასების დროს.

ნაშრომში მოცემულია კვლევა, თუ როგორი დამოკიდებულება აქვთ ქართულ ბიზნესსექტორს ორგანიზაციული სწავლების სტრატეგიებთან დაკავშირებით საკუთარი ორგანიზაციული პოტენციალის გაძლიერებასთან მიმართებაში. კვლევა ავლენს საკვანძო ორგანიზაციულ შესაძლებლობებს, რომლებიც საჭიროა წარმატებული ბიზნესისთვის და დადებით წვლილს შეიტანს სტრატეგიის პრაქტიკულ განხორციელებაში. ნაშრომში შესწავლილია და ჩამოყალიბებულია ტრენინგის სისტემის ეფექტიანობა და წარმოდგენილია რეკომენდაციები კომპანიის შესაძლებლობებისა და კონკურენტუნარიანობის გაზრდის მიზნით.

ნაშრომის კვლევის შედეგები ხელს შეუწყობს: ბიზნესსექტორში ორგანიზაციული სწავლების ეფექტიანი სისტემის ჩამოყალიბებას და მათი პოტენციალისა და კონკურენტული უპირატესობის გაზრდას; საქართველოში ბიზნესსექტორისათვის ორგანიზაციული სწავლების სტრატეგიის ჩამოყალიბებას საუკეთესო პრაქტიკისა და და მოდელების მიმართულებით.

ნაშრომის დასკვნით ნაწილში შეჯამებული და განზოგადებულია ნაშრომის მიგნებები და შედეგები.

Tamar Kanashvili

„Sustainable Development of Organizational Learning in the Business Sector of Georgia“

Abstract

In the face of global competition, the interest in developing an organizational learning strategy is in the center of attention all over the world, because one of the main tasks for companies in the business sector is to obtain the latest information on the market and equip employees with the necessary competencies.

Considering the factor of high competitiveness and constantly changing business environment, companies need to establish sustainable development of organizational learning. Practitioners agree on the fact that companies that have an organizational learning strategy are positioned more successfully in the market, unlike those that do not have a strategy in this direction.

The urgency of the mentioned issue in the modern world and the need for a practical solution to the relevant problems facing the business sector determined the necessity of research on the topic "Sustainable development of organizational learning in the business sector of Georgia".

The thesis "Sustainable development of organizational learning in the business sector of Georgia" includes an introduction, three chapters, eight subchapters, a conclusion and references.

The relevance of the topic is substantiated in the introduction, the aims and objectives of the work are defined, the research subject and research methods are defined. The theoretical-methodological foundations, scientific innovations and the practical significance of the work are given, as well as the publications prepared by the author and the possibility of implementing the work in practice.

Scientific works, reports, opinions and theories, studies and achievements published by Georgian and foreign authors are discussed and analyzed in the literature review.

The first chapter of the work, "Sustainable development of organizational learning in the business sector of Georgia", includes the following sub-chapters: training industry, its essence, importance and history of development; Methodology of implementation of training in organizational learning. In the mentioned sub-chapters, importance and development history of the training industry are discussed, the methodology of training implementation in organizational learning is given, and key findings are mentioned. The first chapter presents the works of those authors, the achievements on which the organizational learning system stands on.

The second chapter of the work "Sustainable development of organizational learning in the business sector of Georgia" includes such sub-chapters as: the essence and importance of corporate education for the sustainable development of the organization, challenges and peculiarities of the training industry in a changing environment; Training technologies for improving organizational learning.

It gives the essence of corporate education and its importance for the business sector. Directions of corporate education, training technologies and ways of their assessment are listed. Challenges, peculiarities and latest trends of the training industry of the 21st century are given - the directions of the blended learning model, as well as ways to overcome the challenges of corporate learning are provided.

In the same chapter, there is a study that solves such tasks as: detection of incomparability in the choice of training by training participants, determination of the operative period of the duration of training, determination of popular training methods in Georgia, determination and comparison of the error between the participant's expectation and the result obtained in the training, determination of the connection between the training and between benefits and employee turnover. Specific recommendations for the business sector have been developed in the work. Accordingly, in the research, the ways of solving the set tasks and the peculiarities of the training industry are established. The second chapter also provides an optimal organizational learning system for Georgia. It is noteworthy that a similar study has not been conducted in Georgia before.

The third chapter of the thesis is dedicated to ways of improving organizational learning and consists of the following sub-chapters: organizational learning strategy in Georgia and evaluation indicators, optimal European training evaluation model and organizational learning development mechanisms in the business sector.

In the mentioned chapter, the ways of perfecting organizational learning are presented, the indicators of organizational learning evaluation are discussed by D. Kirkpatrick's European model, the implementation of which will be effective in the business sector of Georgia, outlines the ways of development of studies based on both local and international experience. A set of important recommendations are developed and proposed, which are prerequisites for planning, designing, implementing and evaluating effective trainings.

The paper presents a study of the attitude of the Georgian business sector to the strategies of organizational learning in relation to the strengthening of their own organizational potential. The research reveals the key organizational capabilities required for a successful business and contributes positively to the practical implementation of the strategy. The paper examines and establishes the effectiveness of the training system and presents recommendations to increase the company's capabilities and competitiveness.

The research results of the paper will contribute to: establishing an effective system of organizational learning in the business sector and increasing their potential and competitive advantage; Establishing an organizational learning strategy for the business sector in Georgia in the direction of best practices and models.

In the final part of the paper, the findings and results of the paper are summarized and generalized.

92. ოთარ ცოტნიაშვილი

„საკადრო პოლიტიკის სრულყოფის მექანიზმები საქართველოს საჯარო სამსახურში“

რეზიუმე

დისერტაცია ეხება საკადრო პოლიტიკის უმნიშვნელოვანესი კომპონენტის, პერსონალის შერჩევის მიმართულებით არსებული პროცესების შესწავლას საჯარო სამსახურში. ნაშრომში საზღვარგარეთის ქვეყნების გამოცდილების ანალიზის საფუძველზე შეფასებულია საქართველოში არსებული მდგომარეობა, გამოვლენილია ძირითადი ნაკლოვანებები და მოცემულია პროცესის სრულყოფის რეკომენდაციები.

ნაშრომის სტრუქტურა შედგება შესავლის, ლიტერატურის მიმოხილვის, სამი თავისა და დასკვნისაგან. **შესავალში** დასაბუთებულია თემის აქტუალურობა, განსაზღვრულია კვლევის მიზანი და ამოცანები, წარმოდგენილია კვლევის საგანი და ობიექტი, ნაშრომის მეცნიერული სიახლე და პრაქტიკული მნიშვნელობა.

საქართველო-ევროკავშირს შორის გაფორმებული ასოცირების შეთანხმებით ნაკისრი ვალდებულებების შესრულების უზრუნველსაყოფად მთავრობამ საჯარო სამსახურის მიმართულებით არაერთი მნიშვნელოვანი რეფორმა გაატარა, რაც გულისხმობს აღნიშნული სფეროს მოდერნიზაციას ევროპული სტანდარტების და ღირებულებების შესაბამისად. რეფორმის ფარგლებში 2015 წელს მიღებული „საჯარო სამსახურის შესახებ“ ახალი კანონის შესაბამისად ძირეულად შეიცვალა სფეროს ხედვა და სტრატეგია, მათ შორის პერსონალის შერჩევის კუთხით: შემოღებული იქნა ღია, დახურული, გამარტივებული და შიდა კონკურსის ცნება, დაინერგა მოხელეთა რანგირების სისტემა, აიკრძალა საჯარო დაწესებულების ხელმძღვანელის საკონკურსო კომისიის თავმჯდომარედ დანიშვნა და ა. შ. რეგულაციების შესაბამისად პირველ, მეორე და მესამე რანგის ვაკანტურ პოზიციებზე ცხადდება დახურული კონკურსი, თუმცა აღნიშნული პუნქტის ძალაში შესვლა რამდენიმეჯერ გადაიდო და 2022 წლის 31 დეკემბრამდე განისაზღვრა გარდამავალი პერიოდი. აღნიშნულ პერიოდში საჯარო დაწესებულებებს ეძლევათ არჩევანის საშუალება, ორგანიზაციის პრიორიტეტებისა და სტრატეგიის შესაბამისად გამოაცხადონ, როგორც ღია ისე დახურული კონკურსები.

ზემო თქმულიდან გამომდინარე ნაშრომის ინტერესის სფეროს წარმოადგენს, გარდამავალ პერიოდში პერსონალის შერჩევის პროცესის მიმდინარეობის შესწავლა პრაქტიკულ ასპექტში, ამავდროულად არსებული პრაქტიკის და მოქმედი საკანონმდებლო რეგულაციების ანალიზის საფუძველზე წარმოვადგინეთ საკუთარი მოსაზრებები სისტემის სრულყოფის და გაუმჯობესების მიმართულებით.

ნაშრომში ფარგლებში განხილულია სხვადასხვა ავტორიტეტული ორგანიზაციებისა და სფეროს ექსპერტების დასკვნები საჯარო სამსახურში მიღების კუთხით არსებულ ტენდენციებთან დაკავშირებით. საკანონმდებლო აქტების ანალიზის საფუძველზე ნაჩვენებია კვალიფიციური პერსონალის შერჩევის ხელშემწყობი და ხელშემშლელი გარემოებები.

ნაშრომის **პირველ თავში „საკადრო პოლიტიკის მნიშვნელოვანი ასპექტები პერსონალის შერჩევასთან მიმართებით“** განხილულია პოსტსაბჭოთა პერიოდის ფორმირების შემდგომ საკადრო პოლიტიკის განვითარების ტენდენცია საჯარო სამსახურში, გამოყოფილია პერსონალის

შერჩევის კუთხით არსებული თავისებურებები, განვითარების ეტაპები მათ შორის არსებული ვითარება, მიღწევები და გამოწვევები. განხილულია ხორვატიის, სლოვენიისა და პოლონეთის საჯარო სექტორში მოქმედი სტაჟირების სისტემები და შედარებულია ქართულ მოდელთან. ანალიზის შედეგად დასაბუთებულია სტაჟირების სისტემის მნიშვნელობა, როგორც კვალიფიციური პერსონალის მომზადების საფუძველი და საჯარო სამსახურში დასაქმების წინაპირობა.

ნაშრომის **მეორე თავში „საჯარო სტრუქტურებში პერსონალის შერჩევის საზღვარგარეთული გამოცდილება“** ევროკავშირის წევრი ქვეყნების მაგალითზე განხილულია პერსონალის შერჩევის საერთაშორისო პრაქტიკა. გარდა ამისა განსაკუთრებული აქცენტია გადატანილი სინგაპურის მოდელის განხილვაზე, რომელიც ობიექტურად ითვლება ერთ-ერთ წარმატებულ რეფორმატორ ქვეყნად სხვადასხვა მიმართულებით მათ შორის საჯარო სექტორის ეფექტიანობის კუთხით.

ამასთან გამოკვლეულია ესტონეთის, ლიეტუვის, პოლონეთის, სლოვენიისა და ხორვატიის სისტემები საჯარო სამსახურში მიღების კუთხით, ნაჩვენებია მათი დადებითი მხარეები და შედარებულია ქართულ სისტემას-თან.

ნაშრომის **მესამე თავში „საზოგადოებრივი აზრი საჯარო სამსახურში პერსონალის შერჩევასთან დაკავშირებით“** განხორციელდა საზოგადოებრივი აზრის კვლევა, რომლის მიზანს წარმოადგენდა საქართველოს მოსახლეობის განწყობების შესწავლა საჯარო სამსახურში პერსონალის შერჩევასა და კონკურსებთან მიმართებით, ასევე ინფორმირებულობის დონე სტაჟირების სახელმწიფო პროგრამების თაობაზე. კვლევა განხორციელდა ონლაინ რეჟიმში და გამოყენებული იქნა რაოდენობრივი კვლევის მეთოდი.

გარდა ამისა, საჯარო უწყებებიდან (იუსტიციის სამინისტრო, საქართვე-ლოს ოკუპირებული ტერიტორიებიდან დევნილთა, შრომის, ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სამინისტრო, გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტრო, საჯარო სამსახურის ბიურო, მცხეთის მუნიციპალიტეტის მერია, გორის მუნიციპალიტეტის მერია, ქ. რუსთავის მუნიციპალიტეტის მერია) გამოთხოვილი იქნა სტატისტიკური ინფორმაცია ვაკანტურ პოზიციებზე გამოცხადებული საჯარო კონკურსების, შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმების, რეგისტრირებულ სტაჟიორთა რაოდენობისა და მათი დასაქმების, საკონკურსო კომისიის გადაწყვეტილებათა გასაჩივრების შესახებ. ინფორმაციის ანალიზის საფუძველზე შეფასდა პერსონალის შერჩევის არსებული პრაქტიკა და სისტემის სრულყოფის მიზნით შემუშავდა კონკრეტული რეკომენდაციები.

დასკვნაში შეჯამების სახით მოცემულია კვლევის შედეგები და გამოკვეთილია საკითხის ღრმა მეცნიერულ დონეზე შესწავლის აუცილებლობა.

Otar Tsotniashvili

„The Improvement Mechanisms of the Personnel Policy in Public Service of Georgia“

Abstract

The dissertation is related to a study of the most important component of personnel policy, the processes related to the selection of staff in the public service. Based on the analysis of the experience of foreign countries, the paper assesses the current situation in Georgia, identifies the main shortcomings and provides recommendations for improving the process.

The structure of the paper consists of an introduction, a review of the literature, three chapters and a conclusion. The **introduction** substantiates the relevance of the topic, defines the purpose and objectives of the

research, presents the subject and object of the research, the scientific novelty and practical significance of the paper.

In order to ensure the fulfillment of the obligations under the Georgia-EU Association Agreement, the Government has implemented a number of important reforms in the field of civil service, which includes modernization of this area in line with European standards and values. The new law on public service, adopted in 2015 as part of the reform, fundamentally changed the vision and strategy of the field, including in terms of staff selection: The concept of open, closed, simplified and internal competition was introduced, the system of ranking officials was introduced, the appointment of the head of a public institution as the chairman of the competition commission was prohibited, etc. According to the regulations, a vacancy is announced for the vacant positions of the first, second and third ranks, however, the entry into force of this paragraph has been postponed several times and the transition period until December 31, 2022 has been defined. During this period, public institutions are given the opportunity to choose both open and closed competitions in accordance with the organization's priorities and strategy.

Based on the above, the field of interest of the paper is to study the process of staff selection in the transitional period in a practical aspect, at the same time, based on the analysis of existing practices and current legislation, we presented our views on system perfection and its improvement.

The paper discusses the findings of various authoritative organizations and experts in the field regarding the trends in terms of recruitment in the public service. Based on the analysis of the legislative acts, the circumstances of supportive and hindering of the selection of qualified personnel are shown.

T**he first chapter of the paper "Important aspects of personnel policy in relation to the selection of staff"** discusses the development of personnel policy in the public service after the formation of the post-Soviet period, features of staff selection, development stage, current situation, achievements and challenges are allocated. The public sector internship systems in Croatia, Slovenia and Poland are discussed and compared with the Georgian model. The analysis substantiates the importance of the internship system as a basis for training qualified staff and a prerequisite for employment in the public service.

The second chapter of the paper, "Foreign experience in staff selection in public structures", discusses the international practice of staff selection on the example of EU member states. In addition, special emphasis is placed on the Singapore model, which is objectively considered to be one of the most successful reforming countries in various areas, including in terms of public sector efficiency.

At the same time, the systems of Estonia, Lithuania, Poland, Slovenia and Croatia in terms of public service have been studied, their positive aspects have been shown and compared with the Georgian system.

In the third chapter of the paper "Public Opinion on the Selection of Public Service Personnel" a public opinion poll was conducted, which aimed at studying the attitude of the Georgian population towards the selection of public service staff and competitions, as well as the level of awareness about state internship programs. The research was conducted online and the quantitative research method was used.

In addition, statistical information was requested from public agencies (Ministry of Justice, Ministry of Internally Displaced Persons from the Occupied Territories, Labor, Health and Social Affairs, Ministry of Environment and Agriculture, Civil Service Bureau, Mtskheta Municipality, Gori Municipality, Rustavi Municipality) about the competitions for vacant positions, employment under labor contract, the number of registered interns and their employment, appeals against the decisions of the competition commission. Based on the analysis of the information, the existing staff selection practices were evaluated and specific recommendations were developed to improve the system.

The conclusion summarizes the results of the research and highlights the need to study the issue at a deep scientific level.

93. გიორგი გოგიტიძე

„ტურისტული ბიზნესის მართვა აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის მთიან ზონაში“

რეზიუმე

უკანასკნელ წლებში, მსოფლიოს მრავალ ქვეყანაში, და მათ შორის საქარ-თველოში ტურისტული საქმიანობის განვითარების მხარდაჭერა წარმოადგენს ბიზნეს საქმიანობის

მიმართულებით ერთ-ერთ პრიორიტეტულ საკითხს. საქართ-ველო მრავალფეროვანი რესურსით იძლევა ფართო შესაძლებლობას რეგიონული ტურიზმის მდგრადი განვითარებისთვის. პრიორიტეტებიდან გამომდინარე ტურიზმის მართვის პროცესში, პოტენციური გამოწვევების თავიდან ასაცილებლად, კონკურენტუნარიანი ტურისტული საქმიანობის განვითარებისთვის აუცილებელია გრძელვადიანი სტრატეგიის შემუშავება. აღნიშნულიდან გამომდინარე, საჭიროა ტურისტული რესურსების სიღრმისეული, კომპლექსური შესწავლა და ანალიზი სხვადასხვა დარგის ექსპერტების ჩართუ-ლობით. განსაკუთრებით საყურადღებოა გრძელვადიანი პერსპექტივების დეტალური განჭვრეტა და მოსალოდნელი რისკების სწორი შეფასება ეფექტიანი მართვის პროცესის შენარჩუნებისთვის. პრობლემის სირთულეს განაპირობებს ტურიზმის სფეროს კომპლექსურობა, სისტემის შემადგენელი სხვადასხვა კომპონენტის ურთიერთ განპირობებულობის გამოვლენა, რამეთუ კომპლექსურობით ხასიათდება მთიან ზონაში ტურიზმის განვითარების თავისებურებანი. სანაპირო კურორტების შემდეგ, მთიანი რეგიონი წარმოადგენს საინტერესო ტურისტული დანიშნულების ადგილს. მიუხედავათ აღნიშნულისა, ტურიზმის განვითარება მთიან ზონაში დაკავშირებულია სხვადასხვა გამოწვევებთან დანიშნულების ადგილის სპეციფიკური მახასიათებლებიდან გამომდინარე. აღნიშნულიდან გამომდინარე, მთიანი რეგიონებისათვის ტურიზმის განვითარებისა და მართვის ერთიანი სტრატეგია არ არსებობს მსოფლიოში. მთიანი ზონის ტურიზმის განვითარებასთან დაკავშირებული საკითხები განსაკუთრებით შეუსწავლელია აჭარის მთიან ზონის შემთხვევაში (საქართველოს სხვა მთიან რეგიონებთან შედარებით) ისტორიული ასპექტებიდან გამომდინარეც. ამრიგად, აჭარის მთიანი ზონის ტურიზმის განვითარების ხედვასთან, სტრატეგიის შემუშავებასა და მართვასთან დაკავშირებული საკითხების შესწავლა, ანალიზი და რეკომენდაციების შემუშავება წარმოადგენს მეტად აქტუალურ საკითხს რეგიონისა და ქვეყნის ტურისტული ბიზნესისა და მდგრადი ეკონომიკური განვითარებისათვის, რაც შესაძლოა გახდეს ქვეყნის პოპუ-ლარიზაციის დამატებითი შესაძლებლობა საერთაშორისო ტურისტულ ბაზარზე.

წარმოდგენილი სამეცნიერო ნაშრომის მიზანია აჭარის მთიან ზონაში ტურიზმის განვითარების შესაძლებლობების შესწავლა განვითარების სწორი სტრატეგიული ხედვის შემუშავებისა და ეფექტიანი პირობების გამოსავლენად.

კვლევის ობიექტს წარმოადგენს მთიანი აჭარის ტურიზმი, ხოლო საგანს — ტურისტული ბიზნესის მართვა აჭარის მთიან ზონაში (კერძოდ, ხელვაჩაურის მთიანი ნაწილის, ქედის, შუახევისა და ხულოს მუნიციპალიტეტები).

ჩვენს მიერ პირველად იქნა შესწავლილი აჭარის მთიანი ზონის ტურისტული რესურსები სხვადასხვა ასპექტით. ტურიზმის განვითარებისთვის განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია მის მიმართ ადგილობრივი მოსახლეობის დადებითი დამოკიდებულება, რაც გამოვლინდა ჩვენს მიერ განხორციელებული კვლევით.

გაანალიზებულია აჭარის მთიანი რეგიონის ტურიზმის განვითარების სოცი-ალურ-ეკონომიკური პრობლემები, მდგრადი განვითარების შესაძლებლობები და სამართლებრივი რეგულირების საკითხები, რაც საფუძველი იქნება მომავალი კვლევებისთვის; შესწავლილია და სისტემატიზებულია მთიანი აჭარის ტურისტული (ბუნებრივი, ისტორიულ-კულტურული, ფინანსური და შრომითი რესურსული) პოტენციალი, რაც მნიშვნელოვანია ტურისტული ბიზნესის დაგეგმვისა და განვითარებისთვის;

კვლევის მიზნიდან და ამოცანებიდან გამომდინარე, გამოყენებული იქნა ანალიზის მეთოდი, შედარებითი ანალიზის მეთოდი, რაოდენობრივი კვლევის ანკეტირების მეთოდი. მიღებული შედეგების ანალიზისთვის გამოყენებული იქნა სხვადასხვა სტატისტიკური მეთოდები სტატისტიკური პროგრამის SPSS-ის გამოყენებით.

ტურიზმის განვითარებასთან მიმართებით ადგილობრივი მოსახლეობის მიმღებლობის შესწავლა და ანალიზი წარმოდგენილია 620 რესპოდენტის კვლევის შედეგების საფუძველზე. ტურისტული ბიზნესის ხელშეწყობისთვის

ტურისტულ სერვისებზე ინფორმაციის გავრცელების შესასწავლად გაანალიზებულია 50 რესპონდენტის (კერძოდ, საოჯახო სასტუმროების

მფლობელები აჭარის მთიანი ზონიდან) კვლევის შედგები; ხოლო ველნეს ტურიზმის განვითარების თავისებურებები და პერსპექტივების კვლევისას გაანალიზებულია 77 რესპოდენტის კვლევის შედგები.

მდგრადობის შენარჩუნების მიზნით აჭარის მთიანი რეგიონის ტურიზმის განვითარების სტრატეგიული გეგმის შემუშავება მოითხოვს რესურსების ათვისებას ადგილობრივი სპეციფიკის მაქსიმალური გათვალისწინებით. ამიტომ, აუცილებელია პრობლემის კომპლექსურად განხილვა, ინტერდისციპლინარული მიდგომის გამოყენება. რაც უფრო სრულყოფილად იქნება შესწავლილი აჭარის მთის ტურიზმის განვითარებასთან დაკავშირებული საკითხები, მით მეტი შესაძლებლობა იქნება სწორი ხედვის, სტრატეგიის შემუშავების და მდგრადი ტურიზმის განვითარების პირობების დაცვისთვის. აღნიშნული მიდგომა იქნება გარანტია აჭარის მთიანეთის მდიდარი რესურსების ათვისებისთვის (რომელიც შედარებით მცირედ არის ათვისებული) დიდი დანაკარგების გარეშე. აღნიშნული მიდგომით, კი შესაძლებელი იქნება მიღწეულ იქნას მთიან ზონაში მდგარდი ტურიზმის განვითარება, საბოლოოდ ხელი შეეწყობა რეგიონის/ქვეყნის მდგრად ეკონომიკურ ზრდას.

ვფიქრობთ, წარმოდგენილ სამეცნიერო ნაშრომს აქვს პრაქტიკული ღირებულება მთიან ზონაში ტურისტული საქმიანობით დაინტერსებული პირებისთვის. განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია, ის რომ კვლევის საფუძველზე გამოიკვეთა ველნეს ტურიზმის მიმართულებით შესაძლებლობების სიღრმისეული კვლევის აუცილებლობა/ პრიორიტეტულობა. გარდა აღნიშნულისა, კვლევამ დაადასტურა ადგილობრივი მოსახლეობის მზაობა ტურიზმის განვითარებისადმი. კვლევის მიხედვით, მთიანი ზონის ადგილობრივი მოსახლეობა დადებითად აფასებს ტურიზმის განვითარებას, რაც სტატისტიკური დასკვნის მიხედვით დასტურდება. კვლევის გაზიარება გარკვეულ დახმარებას გაუწევს დარგის განვითარებით დაინტერესებულ პირებს.

Giorgi Gogitidze

„Tourism Business Management in the Mountainous Area of the Autonomous Republic of Adjara“

Abstract

In recent years, supporting tourism development in many countries worldwide, including Georgia, has become one of the priority issues in business. Georgia provides various sustainable regional tourism development opportunities with multiple resources. To avoid potential challenges in tourism management, due to priorities, it is necessary to develop a long-term strategy for developing competitive tourism activities. Therefore, the complex study and analysis of tourism resources with the involvement of experts in various fields are needed; In Particular, attention is required to the clear foresight of the long-term perspective and the correct assessment of the expected risks to maintain an effective management process. The complexity of the problem is due to the complexity of the tourism sector, revealing the interdependence of the various components of the tourism system. The peculiarities of tourism development in the mountainous zone are complex, even though the mountainous region is an exciting tourist destination after the coastal resorts. The development of the tourism zone is linked to various challenges due to the specific characteristics of the destination in the mountainous zone of world. Therefore, there is no standard strategy for developing and managing of tourism in mountainous areas worldwide. Due to historical aspects, issues historical aspects, issues related to the development of mountain zone tourism are especially unexplored in the mountainous zone of Ajara (compared to other mountainous regions in Georgias).

Thus, the study and analysis of issues and problems related to the vision, strategy, and management of Ajara mountain zone tourism development, analysis, development directions, and recommendations

is a very actual issue for the region and the country tourism business and sustainable economic growth, which may become an additional opportunity to popularize the country.

The scientific paper aims to study the possibilities of tourism development in the mountainous zone of Ajara, develop a correct strategic vision of action, and identify its sufficient conditions. The object of study is the tourism of mountainous Ajara. The subject is the management of tourism business in the mountainous zone of Ajara (the Khelvachauri's mountainous part, Keda, Shuakhevi, and Khulo municipalities).

For the first time, we studied the tourist resources of the mountainous zone of Ajara in various aspects. The positive attitude of the local population towards tourism is essential for developing tourism, which was revealed by our research.

Socio-economic problems of tourism development in the mountainous region of Adjara, opportunities for sustainable development, and issues of legal regulation are analyzed, which will be the basis for future studies; The tourist (natural, historical-cultural, financial, and labor resource) potential of mountainous Adjara has been studied and systematized, which is essential for the planning and development of tourism business;

Depending on the purpose and objectives of the research, the analysis method, the comparative analysis method, and the quantitative research questionnaire method were used. The statistical methods were used to analyze the results using the statistical program SPSS.

The study and analysis of the acceptance of the local population in relation to tourism development is presented based on the survey results of 620 respondents. To study the dissemination of information on tourist services for the promotion of tourist business, based on the results of the survey of 50 respondents (namely, owners of family hotels from the mountainous area of Adjara) were analyzed; And while researching the features and perspectives of the development of wellness tourism, the results of the research of 77 respondents (particularly the mountainous area of Adjara) were analyzed.

To maintain sustainability, the development of a strategic plan for the development of tourism in the mountainous region of Adjara requires the utilization of resources with maximum consideration of local specifics. Therefore, it is necessary to consider the problem in a complex way to use an interdisciplinary approach. The more fully the issues related to the development of Adjara mountain tourism will be studied, the more opportunities there will be for correct vision, strategy development, and protection of conditions for sustainable tourism development. The mentioned approaches will be guarantee for utilization of rich resources of Adjara mountain region (which is relatively little exploited) without great losses. With the mentioned approach, it will be possible to achieve the development of sustainable tourism in the mountainous area, finally, it will contribute to the sustainable economic growth of the region/country.

We think the presented scientific paper has practical value for those interested in tourism activities in the mountainous area. It is especially important that the need for in-depth research of wellness tourism opportunities has been identified on the basis of the study. In addition to the above, the survey confirmed the readiness of the local population for the development of tourism. According to the research, the mountainous area's local population positively evaluates tourism development, which is confirmed by the statistical conclusion. Therefore, we think sharing the research results will assist those interested in developing the field.

94. გიორგი ქიმაძე

„სახელმწიფო უსაფრთხოების სისტემის როლი საზოგადოებისმობილიზების საკითხებში“

რეზიუმე

სადოქტორო ნაშრომში განხილულია სახელმწიფოს უსაფრთხოების წინაშე არსებული გამოწვევები, რომელიც მომდინარეობს როგორც უცხო ქვეყნებიდან, ისე მრავლად არსებობს ქვეყნის შიგნითაც. საზოგადოების ცნობიერების ამაღლება სპეციალური სამსახურების მუშაობის ფუნქცია/მოვალეობებთან დაკავშირებით დაეხმარება საზოგადოებას თავისი

წვლილი შეიტანოს ქვეყნის ძლიერი უსაფრთხოების სიტემის ჩამოყალიბებაში, რაც თავისთავად გულისხმობს წარმატებული სახელმწიფოს მშენებლობაში მონაწილეობას. საზოგადოება საქმის კურსში უნდა ამყოფოს სახელმწიფომ ქვეყნის წინაშე არსებულ გამოწვევებთან დაკავშირებით, შეამზადოს მოსალოდნელი საფრთხეების შესახებ და მიაწოდოს პრევენციული ღონისძიებების შესახებ ინფორმაცია, სადაც განსაზღვრული იქნება საზოგადოების როლი. ეროვნული მნიშვნელობის საკითხებთან დაკავშირებით კარგი საზოგადოებრივი აზრის მობილიზების გარეშე, რთულია სახელმწიფომ მიაღწიოს წარმატებას პოლიტიკურ, ეკონომიკურ, სამხედრო, თუ სხვა საკითხებთან დაკავშირებით.

სადოქტორო ნაშრომში სახელმწიფოს წარმატებისა თუ განვითარების შეფერხების მიზეზად განხილულია საზოგადოება და საზოგადოებრივი აზრი სახელმწიფოს მოწყობისა და ფუნქციონირების საკითხებთნ დაკავშირებით. თემაში ასევე განხილულია სპეციალური სამსახურების საქმიანობის სპეციფიკა, სადაზვერვო მნიშვნელობის ამოცანების შესასრულებლად, შედეგის მისაღწევად გამოყენებული მეთოდები და საშუალებები, რომელსაც სპეცსამსახურები აქტიურად იყენებენ საზოგადოებრივი აზრის პოლარიზებისთვის. მსოფლიოს მრავალ ქვეყანაში საზოგადოების აზრის ერთიანობა ქმნიდა და ავითარებდა სახელმწიფოს ძლიერ ინსტიტუტებს, შესაბამისად ადრეულ პერიოდშიც და დღესაც უცხო ქვეყნის სპეცსამსახურების დაინტერესების სფეროს წარმოადგენს ობიექტქვეყნებში თავის სასიკეთო საზოგადოებრივი განწყობების შექმნა. გამომდინარე აღნიშნულიდან, სამოქალაქო საზოგადოება მზად უნდა იყოს ქვეყნის წინაშე არსებულ გამოწვევებთან გასამკლავებლად, რომელიც სხვადასხვა დროს განსხვავებულია რეგიონში მიმდინარე პროცესების გათვალისწინებით.

ეროვნული მნიშვნელობის საფრთხეების შეფასება ხდება სისტემატიურად სახელმწიფოს შესაბამისი სტრუქტურების მიერ, რასაც თავიანთი უფლება-მოსილების ფარგლებში ახორციელებენ. საფრთხეები მომდინარეობს მსოფლიოში და რეგიონში არსებული პოლიტიკური, ეკონომიკური, კულტურული, თუ სხვა სახის ცვლილებებიდან გამომდინარე. კონკრეტული მიზნის მისაღწევად მოწინააღმდეგე მხარის მიერ აქტიურად და ეფექტურად გამოიყენება საინფორ-მაციო პროპაგანდის წარმოება. სახელმწიფოს მიერ უსაფრთხოების გამოწვევების გაანალიზების შემდეგ, საჭიროებიდან გამომდინარე, აუცილებლად უნდა ხდებოდეს საზოგადოების დოზირებული ინფორმირება, რათა საზოგადოებას მიეცეს საშუალება აიღოს თავისი წილი პასუხისმგებლობა ქვეყნის უსაფრთხო-ების საკითხებთან დაკავშირებით და დაეხმაროს თავის ქვეყანას, რათა არ მოექცეს თავისი ქვეყნის ეროვნული უსაფრთხოების წინააღმდეგ წარმოებული დეზინ-ფორმაციული კამპანიის გავლენის ქვეშ.

საზოგადოებრივ აზრზე ზემოქმედებისთვის უცხო ქვეყნის სპეცსამსახურები აქტიურად იყენებენ მედია საშუალებებს დეზინფორმაციული კამპანიის გავრცელების მიზნით. კვლევაში ცხადად არის გამოკვეთილი „ჰიბრიდული ომის“ მეთოდები, სადაც ერთ-ერთ მნიშვნელოვან ბრძოლის ელემენტად მიჩნეულია დეზინფორმაციული პროპაგანდის წარმოება. თანამედროვე მსოფლიოში სახელმწიფოებს შორის ომი უხილავად, შეუიარაღებული დაპირისპირების გარეშე მიმდინარეობს. „ჰიბრიდული ომის“ დროს არ არსებობს ტერიტორიული საზღვრები, ომის ხაზი ფაქტობრივად წაშლილია, აღნიშნულ ომში ჯარისკაცებად წარმოდგენილია ქვეყნის თითოეული მოქალაქე და საზოგადოებრივ აზრზე ზემოქმედების საინფორმაციო საშუალებები. უცხო ქვეყნის სპეციალური სამსახურები ასევე ძალიან აქტიურად იყენებენ დაზვერვის ობიექტ ქვეყანაში სადაზვერვო ინფორმაციის მატარებელი პირების მიმართ გადმობირებით მეთოდებს. კვლევაში შეძლებისდაგვარად გასაგებად არის წარმოდგენილი სპეცსამსახურების (დაზვერვა/კონტრდაზვერვა) საქმიანობის მეთოდები, როგორც ქვეყნის შიგნით, ასევე ქვეყნის ფარგლებს გარეთ. სახელმწიფოს წინაშე არსებულ უსაფრთხოების გამოწვევებთან დაკავშირებით პრევენციული ღონისძიებების გატარების მიზნით, ნაშრომში გათვალისწინებულია რეკომენდაციები, სადაც მაგალითებად მოყვანილია უცხო ქვეყნის ძლიერი უსაფრთხოების სისტემის მქონე სახელმწიფოები.

უსაფრთხოების საკითხებთან დაკავშირებით, სახელმწიფომ უნდა უზრუნველ-ყოს საჯარო სტრუქტურებისა და სამოქალაქო სექტორის კოორდინირებული მუშაობა. ნაშრომში განხილულია რეგიონში რუსეთის ფედერაციისგან მომდინარე საფრთხეები, მათი ქვეყნის სპეცსამსახურების მუშაობის მეთოდები და დეზინ-ფორმაციული პროპაგანდის სადაზვერვო ამოცანები. კვლევაში ყურადღება გამახვილებულია რუსეთ - უკრაინის 2022 წლის ომზე და რუსეთის მიერ ომამდელი პერიოდის დეზინფორმაციული პროპაგანდის წარმოებაზე. რუსეთის სპეცსამსახურების მუშაობის მეთოდებთან დაკავშირებით, უკრაინის მაგალითზე, საქართველოსთან მიმართებაში გავლებულია პარალელები, გამოხატული „ჰიბრიდული ომის“ მეთოდებით, რომლის ერთ-ერთ მთავარ საშუალებას წარმოადგენს ინტერნეტ და ტელემედია საშუალებების გამოყენებით დეზინ-ფორმაციული კამპანიის წარმოება ეროვნული და სახელმწიფოებრივი მნიშვნელობის საკითხებთან დაკავშირებით.

დეზინფორმაციული კამპანიის წინააღმდეგ ეროვნული უსაფრთხოებიდან გამომდინარე საჭიროა საკანონმდებლო დონეზე შეიქმნას რეგულაციები, რომელიც მედია საშუალებების მიერ ინფორმაციის გადამოწმებასა და სათანადოდ დამუშავებას აუცილებელს გახდის. მიზანმიმართულად ცრუ ინფორმაციის გავრცელების შემთხვევაში, მოხდეს საზოგადოების რეალური, ფაქტებზე დამყარებული ინფორმაციით უზრუნველყოფა, იგივე საინფორმაციო საშუალების გამოყენებით. მედიამ სახელმწიფოსთან და სამოქალაქო საზოგადოებასთან ერთად, ეროვნული უსაფრთხოებიდან გამომდინარე სასურველია ასევე უზრუნველყოს „კარგი პროპაგანდის“ ორგანიზება, რაც მნიშვნელოვნად შეამცირებს სახელმწიფოს წინაშე არსებულ საფრთხეებს. სახელმწიფოს წინაშე არსებულ ეროვნული მნიშვნელობის გამოწვევებთან დაკავშირებით სასურველია საზოგადოების მოზარდმა თაობამ დოზირებულად მიიღოს ინფორმაცია სკოლებსა და უმაღლეს სასწავლებლებში.

Giorgi Kimadze

„The Role of the State Security System in Public Mobilization“

Abstract

The doctoral thesis discusses the challenges to the security of the state, which come from both foreign countries and also exist within the country. Raising public awareness about the function / responsibilities of the special services will help the public to contribute to the establishment of a strong security system in the country, which in itself implies participation in building a successful state. The public should be made aware of the challenges facing the country, prepare for the impending threats and provide information on preventive measures, defining the role of the community. Without mobilizing good public opinion on issues of national importance, it is difficult for a state to succeed in political, economic, military, or other matters.

The topic discusses the reason for the success or development delay of the state, the society and public opinion on the issues of organization and functioning of the state. The paper also discusses the specifics of the activities of the special services, the methods and means used to carry out the tasks of intelligence importance, to achieve results, which are actively used by the special services to manipulate public opinion. In many countries of the world, the unity of public opinion created and developed strong institutions of the state, therefore, in the early period and even today, the field of interest of foreign special services is to create favorable public sentiments in the target countries. Therefore, civil society should be prepared to deal with the challenges facing the country, which at different times are different depending on the ongoing processes in the region.

Threats of national importance are systematically assessed by the relevant structures of the state, which carry them out within their authority. Threats arise from political, economic, cultural, or other changes in the world and in the region. To achieve a specific goal, the opposing party actively and

effectively uses the production of information propaganda. After analyzing the security challenges posed by the state, it is imperative that the public be dosed to inform the public to take its share of responsibility for the security of the country and help its country not to fall under the influence of a disinformation campaign against its national security.

To influence public opinion, foreign special services actively use the media to spread disinformation campaigns. The study clearly identifies the methods of "hybrid warfare", where one of the most important methods of combat is considered to be the production of disinformation propaganda. In the modern world, war between states is invisible, without armed confrontation. During the "hybrid war" there are no territorial borders, the line of war is virtually erased, in this war every citizen of the country is represented as a soldier and the media is influenced by public opinion. Foreign special services are also very active in using intelligence methods to persuade individuals carrying intelligence in the country. The study presents as understandable as possible the methods of operation of special services (intelligence / counterintelligence), both within the country and abroad. In order to take preventive measures to address the security challenges facing the state, the paper provides preventive recommendations, with examples of countries with strong foreign security systems.

With regard to security issues, the state should ensure the coordinated work of public structures and the civil sector. The paper discusses the threats posed by the Russian Federation in the region, the methods of operation of their country's special services and the intelligence tasks of disinformation propaganda. The study focuses on the Russia-Ukraine war of 2022 and the production of pre-war disinformation propaganda by Russia. In connection with the methods of work of the Russian special services, on the example of Ukraine, there are parallels with Georgia, expressed by the methods of "hybrid warfare", one of the main means of which is to conduct disinformation campaigns on national and state issues using Internet and TV media.

Due to national security against the disinformation campaign, it is necessary to create regulations at the legislative level, which will make it necessary for the media to verify and process information properly. In case of deliberate dissemination of false information, the public should be provided with real, fact-based information using the same media. The media, together with the state and civil society, should also ensure the organization of "good propaganda" for the sake of national security, which will significantly reduce the threats to the state. Regarding the challenges of national importance facing the state, it is desirable for the adolescent generation of the society to receive dosed information in schools and higher education institutions.

95. მარიამ კურტანიძე

„თანამედროვე ბიზნეს-მენტალიტეტის ფორმირება ახალგაზრდებში“

რეზიუმე

სადოქტორო ნაშრომი იკვლევს მსოფლიოში მიმდინარე გლობალური ცვლილებების ფონზე ბიზნეს-მენტალიტეტის ფორმირების თავისებურებებს ახალგაზრდებში, მის მნიშვნელობას და აღნიშნულ ფორმირებაზე გავლენის მოხდენის შესაძლებლობებს. კვლევა

მიმართულია იმ ცვლადებს შორის ურთიერთმიმართებების დადგენაზე, რომლებიც გავლენას ახდენენ ბიზნეს -მენტალიტეტის ფორმირებაზე და იმ ურთიერთდამოკიდებულების კონცეფ-ციის შემუშავებაზე, რომელზე დაყრდნობითაც შესაძლებელი გახდება ბიზნეს - მენტალიტეტის ჩამოყალიბებაზე გავლენის მოხდენა შესაბამისი ცოდნისა და უნარების შეძენითა და განვითარებით.

საზოგადოების კეთილდღეობა მნიშვნელოვნად დამოკიდებულია მოსახლეობის თვითდასაქმების უნარზე, შესაბამისად, თანამედროვე კვლევებში დიდი ადგილი ეთმობა მეწარმეობასა და სამეწარმეო აზროვნების შესწავლას, როგორც წარმატებული ბიზნეს აქტივობის საფუძველს, თუმცა გაცილებით ნაკლებია კვლევები და შრომები ბიზნეს-მენტალიტეტზე, როგორც სამეწარმეო აზროვნების ჩამოყალიბების აუცილებელ წინაპირობაზე.

ჩვენი კვლევა მცდელობაა იმ ცარიელი ველების შევსებისა, რომელთა იდენტიფიცირების შესაძლებლობაც მოგვეცა არსებული სამეცნიერო ლიტერატურისა და კვლევების დამუშავების და გაანალიზების შედეგად.

მსოფლიოს მასშტაბით არაერთი შრომაა ხელმისაწვდომი, რომელიც ემსახურება წარმატებული ბიზნეს აქტივობისათვის აუცილებელი წინაპირობების დადგენა-შესწავლას და მათზე მოქმედი ფაქტორების გამოვლენას, თუმცა ძალიან მცირეა სამეცნიერო-ლიტერატურული წყარო ბიზნეს-მენტალიტეტის შესახებ, რომელიც, ძირითადად, გაიგივებულია სამეწარმეო აზროვნებასთან და არ განიხილება, როგორც დამოუკიდებელი საკვლევი კატეგორია.

ახალგაზრდებში ბიზნეს-მენტალიტეტის ფორმირებაზე მრავალი ფაქტორი ახდენს გავლენას, თუმცა დღესდღეობით არ არის საკმარისად შესწავლილი ამ ფაქტორების ურთიერთმიმართება და ურთიერთგანპირობებულობა. დღემდე სათანადოდ ასევე არ გამოკვლეულა აღნიშნული ფაქტორების ჩამოყალიბების წინაპირობები და მათი, როგორც შესაძენი უნარების შესწავლა-ფორმირების პროცესი.

ნაშრომში, კვლევის შედეგად შემუშავებულია რეკომენდაციები, რომელთა გამოყენებაც სასარგებლო იქნება ახალგაზრდებში თანამედროვე ბიზნეს-მენტალიტეტის ფორმირების ხელშეწყობისათვის, სხვადასხვა ტიპის ორგანიზაციებსა და საგანმანათლებლო პროგრამებში.

ნაშრომის სტრუქტურა და მოცულობა - წინამდებარე სადისერტაციო ნაშრომი „თანამედროვე ბიზნეს-მენტალიტეტის ფორმირება ახალგაზრდებში“ შედგება შესავლის, სამი თავისა და ცხრა ქვეთავისგან, ასვე მოიცავს დასკვნას და ლიტერატურული წყაროების მიმოხილვას.

შესავალ ნაწილში დასაბუთებულია თემის აქტუალურობა, რაც იმაში გამოიხატება, რომ ლიტერატურის სისტემურმა მიმოხილვამ და კვლევამ, სამეცნიერო პუბლიკაციების ანალიზმა, ეკონომიკური მეცნიერების წარმომადგენლების, ბიზნესის სფეროს წამყვანი სპეციალისტების დასკვნებმა აჩვენა, რომ ამჟამად ახალგაზრდა მოსახლეობაში სამეწარმეო მენტალიტეტისა და აზროვნების ფორმირების, სამეწარმეო აქტივობის წახალისების საკითხები პრიორიტეტულია სახელმწიფოს ეკონომიკური და სოციალური განვითარებისათვის.

აქედან გამომდინარე, ნაშრომის შესავალში გამოკვეთილია დასმული საკითხის კვლევის მიზნები და ამოცანები, თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები, ჩამოყალიბებულია კვლევის შედეგად მიღებული სამეცნიერო სიახლეები და ამ სიახლეების თეორიული და პრაქტიკული მნიშვნელობა.

ნაშრომის პირველი თავი - „ბიზნეს-მენტალიტეტის ფორმირების თეორიულ-მეთოდოლოგიური ასპექტები“ - მოიცავს სამ ქვეთავს: ბიზნეს-მენტალიტეტის არსი, ძირითადი ცნებები და ფორმირების თავისებურებები; ახალგაზრდებში ბიზნეს-

მენტალიტეტის ფორმირებაზე მოქმედი ფაქტორები; ბიზნეს-მენტალიტეტი, როგორც კონკურენტუნარიანი ბიზნეს აზროვნების ფორმირებისა და განვითარების საფუძველი.

მათში მოცემულია ბიზნეს-მენტალიტეტის არსის, ძირითადი ცნებების გააზრება და მისი ფორმირების თავისებურებები. ხაზგასმულია ის პრობლემები, რომლებსაც საზოგადოება აწყდება თანამედროვე ბიზნეს-მენტალიტეტის არარსებობის პირობებში და ის შესაძლებლობები, რომელსაც იძლევა აღნიშნული ცნების შესწავლა-გააზრება და ფორმირება, სამეწარმეო აქტივობასთან დაკავშირებული პრობლემების გადასაჭრელად. განხილულია თემის ირგვლივ ჩატარებული უახლესი კვლევები და სისტემური შრომები, აგრეთვე, მნიშვნელოვანი კვლევების შედეგები, შეზღუდვები, პასუხგაუცემელი კითხვები და რეკომენდაციები სამომავლო კვლევებისათვის.

ნაშრომის მეორე თავი - „ახალგაზრდებში ბიზნეს-მენტალიტეტის განვითარების ტენდენციები და კანონზომიერებები გლობალიზაციის პირობებში“ - მოიცავს ახალგაზრდების სამეწარმეო განწყობისა და პოტენციალის გამოვლენის თავისებურებებს მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყნის მაგალითზე; ახალგაზრდების სამეწარმეო განწყობისა და პოტენციალის გამოვლენის თავისებურებებს საქართველოს მაგალითზე; თანამედროვე სამეწარმეო მენტალიტეტის თავისებურებებს გენდერულ ჭრილში.

მოცემულ თავში, მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყნისა და საქართველოს მაგალითზე, განხილული და შესწავლილია ახალგაზრდებში ბიზნეს-მენტალიტეტის ფორმირება-განვითარების ტენდენციები და კანონზომიერებები, მათი ურთიერთმიმართება და გავლენები; შეფასებულია განვითარებული ქვეყნების წარმატების მაგალითები, რომელიც შესაძლოა გახდეს ის მძლავრი ხელშემწყობი ფაქტორი და წინაპირობა, რომელიც, თავის მხრივ, სათანადო ადაპტაციისა და ტრანსფორმაციის შედეგად, საფუძვლად დაედება საქართველოს ახალგაზრდებში თანამედროვე ბიზნეს-მენტალიტეტის ფორმირების კონცეფციას.

ნაშრომის მესამე თავი - „თანამედროვე ახალგაზრდებში ბიზნეს -მენტალიტეტის ფორმირებასა და ბიზნესში წარმატებას შორის კავშირის კონცეპტუალური მოდელი“ - მოიცავს შემდეგ ქვეთავებს: კავშირი ახალგაზრდებში ბიზნეს-მენტალიტეტის ფორმირების მახასიათებლებსა და ბიზნესში წარმატებას შორის; ახალგაზრდებში ფიქსირებული და ზრდაზე ორიენტირებული სამეწარმეო აზროვნების შეფასება; ბიზნეს-მენტალიტეტის ფორმირებასა და ბიზნესში წარმატებას შორის კავშირის მოდელი და მისი გამოყენების პერსპექტივები საქართველოში.

მოცემულ თავში, შემუშავებული კვლევის მეთოდოლოგიის საფუძველზე, შექმნილია მონაცემთა შეგროვების ინსტრუმენტები-კითხვარები, ჩამოყალიბებულია კვლევის კითხვები და ჰიპოთეზები, შეირჩა სამიზნე ჯგუფი, შემუშავდა ცვლადები და მონაცემები დამუშავდა კორელაციური კავშირის დასადგენად.

განხორციელდა შერეული კვლევა: ჩატარებული რაოდენობრივი კვლევის საფუძველზე გამოიკითხა 15-დან 30-წლამდე 236 ახალგაზრდა. გამოყენებულ იქნა ოთხი დამოუკიდებელი კითხვარი, რომელთაგან პირველის მეშვეობით გამოკვლეულ იქნა ახალგაზრდებში სამეწარმეო განწყობები; მეორე კითხვარი მიმართული იყო ბიზნეს ინტელექტის შეფასებაზე; მესამე კითხვარი ემსახურებოდა ახალგაზრდებში ზრდაზე ორიენტირებულ და ფიქსირებულ აზროვნებებს შორის სხვაობის დადგენას, ხოლო მეოთხე კითხვარის საფუძველზე შევეცადეთ გაგვეზომა გამოკითხულთა ის გადამწყვეტი მნიშვნელობის პიროვნული მახასიათებლები, რომლებიც ჩვენი აზრით, „პასუხისმგებელნი“ არიან წარმატებული სამეწარმეო აქტივობის განხორციელებაზე.

ჩატარებული კვლევა მიმართული იყო ბიზნეს-მენტალიტეტის ფორმირებაზე მოქმედი ძირითადი ფაქტორების დადგენაზე და ამ ფაქტორებს შორის ურთიერთმიმართების

გამოვლენაზე. აღნიშნული ურთიერთმიმართების დადგენა წარმოადგენს ნაშრომის სამეცნიერო სიახლეს, ვინაიდან დღემდე სამეცნიერო ლიტერატურაში ბიზნეს-მენტალიტეტის ფორმირებაზე მოქმედი ფაქტორების ურთიერთგავლენები კომპლექსურად არ შესწავლილა.

ნაშრომის ბოლოს შეჯამებული და განზოგადებულია შემუშავებული დასკვნები და რეკომენდაციები, რომლებიც სამომავლოდ, შესაძლებელია, გამოყენებულ იქნას ახალგაზრდებში სწორი ბიზნეს-მენტალიტეტის ფორმირებისათვის განკუთვნილ საგანმანათლებლო პროგრამებში.

Mariam Kurtanidze

„Formation of Modern Business-Mentality in Youth“

Abstract

The doctoral dissertation explores the peculiarities of the formation of the business mentality in young people in the context of the current global changes in the world, its importance and the opportunities to influence this formation. The research is aimed at identifying the relationships between the variables that influence the formation of the business mentality and the development of the concept of interdependence, based on which it will be possible to influence the formation of the business mentality by acquiring and developing relevant knowledge and skills.

The well-being of the society depends significantly on the self-employment skills of the population, therefore, in modern studies a large place is devoted to the study of entrepreneurship and entrepreneurial thinking as the basis of successful business activity, although much less research and work on business mentality as an entrepreneurial thinking.

Our research is an attempt to fill in the blanks that we have been able to identify by processing and analyzing existing scientific literature and research.

There are many works available around the world that serve to identify the prerequisites for successful business activity and identify the factors that affect them, although there is very little scientific-literary source on business mentality, which is mainly equated with entrepreneurial thinking and is not considered as an independent category.

Many factors influence the formation of business mentality in young people, however, the interrelationship and interdependence of these factors have not been sufficiently studied at present. To date, the preconditions for the formation of these factors and the process of their study and formation as acquired skills have not been properly researched.

In the paper, the research develops recommendations that will be useful to promote the formation of a modern business mentality among young people in various types of organizations and educational programs.

The dissertation "Formation of a modern business mentality among young people" consists of an introduction, three chapters, nine subsections, a conclusion and literary sources.

Therefore, the introduction of the paper outlines the goals and objectives of the research, the theoretical-methodological foundations, the scientific innovations obtained as a result of the research and the theoretical and practical significance of these innovations.

The first chapter of the paper "Theoretical-methodological aspects of business mentality formation" includes three subsections: the essence of business mentality, basic concepts and peculiarities of formation; Factors affecting the formation of business mentality in young people; Business mentality as a basis for the formation and development of competitive business thinking.

They provide an understanding of the essence of the business mentality, key concepts and the peculiarities of its formation. Emphasizes the problems that society faces in the absence of a modern business mentality and the opportunities provided by the study-understanding and formation of this concept to solve problems related to entrepreneurial activity. Recent research and systematic work around the topic is reviewed, as well as important research findings, limitations, unanswered questions, and recommendations for future research.

The second chapter of the paper includes the characteristics of the entrepreneurial attitude and potential of young people on the example of different countries around the world including Georgia. Examples of success

of developed countries are evaluated, which may become a powerful contributing factor and precondition, which in turn, as a result of proper adaptation and transformation, will form the basis of the concept of forming a modern business mentality among the youth of Georgia.

The third chapter of the paper "Conceptual model of the connection between the formation of business mentality in young people and success in business" includes the following sections: The connection between the characteristics of business mentality formation in young people and success in business; Assessment of fixed and growth-oriented entrepreneurial thinking in young people; The model of the connection between the formation of business mentality and success in business and the perspectives of its use in Georgia.

In this chapter, based on the developed research methodology, data collection tools-questionnaires are created, research questions and hypotheses are formulated, the target group is selected, variables are developed and data are processed to determine the correlation. A survey was conducted between 236 young people aged 15 to 30 were interviewed based on a quantitative survey. Four independent questionnaires were used, the first of which examined the entrepreneurial attitudes of young people; The second questionnaire was aimed at assessing business intelligence; The third questionnaire was used to identify the differences between growth-oriented and fixed-minded thinking in young people, and based on the fourth questionnaire, we tried to measure the crucial personal characteristics of the respondents who we think are "responsible" for successful entrepreneurial activity.

The research was aimed at identifying the main factors influencing the formation of the business mentality and revealing the relationship between these factors. The establishment of this relationship is a scientific novelty of the paper, as to date the interactions of the factors influencing the formation of business mentality in the scientific literature have not been studied in a complex way.

At the end of the paper, the developed conclusions and recommendations are summarized and generalized, which can be used in the future in educational programs aimed at forming the right business mentality in young people.

96. ვახტანგ გველებიანი

„ადგილობრივი თვითმმართველობის ცნების პრაქტიკული იმპლემენტაცია საქართველოსა და დასავლეთის ქვეყნებში (პოლონეთი, ლიეტუვა)“

რეზიუმე

საქართველოში ადგილობრივი თვითმმართველობის და მმართველობის რეფორმა დამოუკიდებლობის აღდგენის დღიდან დაიწყო და ქვეყნის ზოგადი განვითარების მიხედვით მიმდინარეობდა. ამ სფეროში რამდენიმე მნიშნელოვანი ეტაპი არსებობდა, რომლებიც 1998, 2006 და 2014 წლებში განხორციელდა. რეფორმების მიხედვით, თვითმმართველობების მოწყობაც და უფლებამოსილებებიც შესაბამისად იცვლებოდა. 1998-2006 წლებში საქართველოში გვქონდა თვითმმართველობები თემის და მუნიციპალურ დონეზე, რომელიც 2006 წელს გაუქმდა და ქვეყანაში დარჩა ერთდონიანი თვითმმართველობა - მუნიციპალიტეტები და თვითმმართველი ქალაქები. 2014 წელს განხორციელდა თვითმმართველობის ძირეული რეფორმა, გვყავს არჩეული მერი. მსგავსი მასშტაბური და განვითარებაზე დეკლარირებულად მაინც ორიენტირებული რეფორმები არ შეჰხებია რეგიონულ მმართველობას, რომელიც ძირითადად ფუნქციურად სუსტდება ყოველი ახალი ცვლილების შედეგად.

ნაშრომის პირველ თავში მიმოხილულია ის ძირითადი საკანონმდებლო ბაზა, რომელიც ადგილობრივი თვითმმართველობის და რეგიონული მმართველობის ირგვლივ არსებობს საქართველოში. განხილული საქართველოს პარლამენტის მიერ 2004 წელს რატიფიცირებული ევროპული ქარტია ადგილობრივი თვითმმართველობის შესახებ, ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსი და რეგიონულ დონეზე სახელმწიფო პოლიტიკა, წარმოდგენილი სახელმწიფო რწმუნებულის დებულებით.

მეორე თავში განხილულია თვითმმართველობის შესაძლებლობა, თუ რა სახის

ხელშემწყობი ნაბიჯების გადადგმა შეუძლია ზოგადი და პროფესიული განათლების განვითარების მიმართულებით. ადგილობრივი თვითმმართველობა, როგორც რეალურად ფინანსური რესურსების და უძრავი ქონების მფლობელი, მნიშვნელოვანი ხელშემწყობი შეიძლება გახდეს პროფესიული განათლების, რაც პრაქტიკული მაგალითებითაც დასტურდება, რომლის საილუსტრაციოდ მოყვანილია ოზურგეთის და ლანჩხუთის მუნიციპალიტეტები, რომლებმაც კოლეჯის ახალი სასწავლო კორპუსისა და ფილიალის მშენებლობისთვის უსასყიდლოდ გადასცეს საგანმანათლებლო დაწესებულებას უძრავი ქონება. ხოლო რეგიონულ მმართველობას შეუძლია პოლიტიკის დონეზე აწარმოოს განათლების, მათ შორის პროფესიული განათლების მხარდაჭერა როგორც ქვეყნის შიგნით, ისე საერთაშორისო ურთიერთობების დონეზე, რომლის მაგალითსაც წარმოადგენს გურიის მხარეში სახელმწიფო რწმუნებულის ადმინისტრაცია. 2019 წელს გურიასა და ჩეხეთის პარდუბიცეს რეგიონებს შორის გაფორმებული მემორანდუმით, განსხვავებით შაბლონური განათლების ხელშემწყობის პროგრამების განხორციელების, პირდაპირ და კონკრეტულად ჩაიწერა პროფესიული განათლების ხელშეწყობა, რასაც იმავე წელს მოჰყვა პირველი კონკრეტული დადებითი ნაბიჯები.

მესამე თავში საუბარია დეცენტრალიზაციის პროცესზე და დეცენტრალიზაციის სტრატეგიაზე, რომელიც საქართველოს მთავრობამ 2019 წელს დაამტკიცა და მოიცავს 2020-2025 წლებს. აქვე განხილულია ცენტრალურ და ადგილობრივი დონეზე მართვის სისტემაში არსებული სპეციფიკა და თავისებურებები. სტრატეგია ეფუძნება ადგილობრივი თვითმმართველობების და ცენტრალური ხელისუფლების მართვის ევროპულ სტანდარტებს, მათ ურთიერთკავშირს და უფლებამოსილებების გამიჯვნას. ის პასუხობს ავტონომიური მმართველო-ბისთვის, ადგილობრივი თვითმმართველობების შესახებ ევროპულ ქარტიის მიზნებს. მასში განხილულია სტრუქტურებს შორის ურთიეთმიმართება, თუმცა საერთოდ უგულებელყოფილია სახელმწიფო რწმუნებულის ადმინისტრაცია, ამჟამად არსებული რეგიონული მმართველობის დონე და მას მხოლოდ კომპეტენციების SWOT ანალიზში ვხვდებით, ისიც რისკებში, სადაც ვკითხულობთ, რომ რწმუნებულის მანდატისა და კომპეტენციების ბუნდოვანებამ, ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებთან მიმართებით, შეიძლება შეზღუდოს ადგილობრივი თვითმმართველობის დამოუკიდებლობა.

შესაძლებელია, ამჟამად არსებული მართლაც ბუნდოვანება, იწვევდეს გარკვეულ ეჭვებს, თუმცა, განსაკუთრებით იმ გამოწვევების პირობებში, სადაც თვითონ სტრატეგიაში არაერთხელ დაისმის კითხვა, შეძლებს თუ არა მუნიციპალიტეტი დაკისრებული ან/და დასაკისრებელი პასუხისმგებლობების სრულად განხორციელებას და იმის გათვალისწინებით, რომ ჩვენი ქვეყნის გეოპოლიტიკური მდგომარეობიდან გამომდინარე, ძნელად წარმოსადგენია ვისაუბროთ რეგიონული მმართველობის გაუქმებაზე, თუ პირიქით, არ მოხდა მათი გაძლიერება. სტრატეგიაში საუბარი უნდა ყოფილიყო რწმუნებულის ადმინისტრაციის ამჟამად არსებულ სიტუაციაზე და განხილული უნდა ყოფილიყო დაშვებები, ერთი, როდესაც ხდება მისი ფუნქციური გაძლიერება, როგორც წარმომადგენლობის პირობებში, რას მოგვცემდა მისი სრულად გაუქმება ან რეგიონულ დონეზე თვითმმართველობის შემოღება.

ევროპული ქვეყნების გამოცდილების ანალიზი გვაჩვენებს, რომ ქვეყნის დეცენტრალიზაციის ხარისხს არ განსაზღვრავს რეგიონული მმართველობის არსებობა ან არარსებობა და ბევრი დემოკრატიული მმართველობის მქონე ქვეყანა წარმოდგენელია რეგიონულ დონეზე არსებული თვითმმართველობით.

ადგილობრივი თვითმმართველობების შესაძლებლობების, ქვეყნის წარსული გამოცდილებისა და არსებული რეალობის გათვალისწინებით, რაც გამოიხატება დროებით ოკუპირებული ორი ტერიტორიით, დეცენტრალიზაციის პროცესში შესაძლებელია განხილული იყოს რეგიონულ დონეზე თვითმმართველობის ჩამოყალიბება და ცენტრალური ხელისუფლებიდან უფლებამოსილებათა გადანაწილება არა მხოლოდ მუნიციპალურ, არამედ რეგიონულ თვითმმართველობაზე. ცენტრალურ მმართველობასთან შედარებით ხალხთან უფრო ახლოს მდგომი სტრუქტურა, რომელიც შეძლებდა გარკვეული გადაწყვეტილებების რეგიონულ დონეზე მიღება/გადაწყვეტას და ამის დასანერგად, ბევრი ევროპული ქვეყნის გამოცდილების

გაზიარება შეიძლება, თუ არ ჩავთვლით ბალტიისპირეთის ქვეყნებს, რომლებმაც გააუქმეს რეგიონული მმართველობის დონე.

მეოთხე თავი ეხება ცენტრალური ხელისუფლების გავლენის კვლევა ადგილობრივი თვითმმართველობის პოლიტიკურ მდგრადობაზე, განხილულია ბოლო წლების საპარლამენტო და ადგილობრივი თვითმმართველობის არჩევნების ურთიერთკავშირი, როგორც მიჰყვება პოლიტიკური ფერიცვალება ადგილობრივ დონეზე, ცენტრალურ ხელისუფლებაში მომხდარ პარტიულ ცვლილებებს განხილულია აგრეთვე შარლ მიშელის შეთანხმების დოკუმენტი.

საქართველო ყოველთვის გამოირჩეოდა მრავალპარტიულობით, თუმცა ეს ნაკლებად აისახებოდა მრავალპარტიულ საპარლამენტო ცხოვრებაზე, თუ არ ჩავთვლით 1992 წლის მოწვევის პარლამენტს, სადაც 264 დეპუტატი 24 პარტიას წარმოადგენდა. მას შემდეგ საქართველოს პარლამენტში წარმოდგენილი პოლიტიკური პარტიების რაოდენობამ იკლო, ის წლების მანძილზე დაახლოებით 3-5 პარტიას შორის მერყეობდა. 2016 წლის მოწვევის პარლამენტში სამმა პარტიამ შეძლო ბარიერის გადალახვა. 2020 წლის საპარლამენტო არჩევნებში ბარიერის გადალახვა 9 პარტიამ შეძლო.

განსხვავებით საპარლამენტო ცხოვრებისგან, მრავალპარტიულობით ხასიათდება ადგილობრივი თვითმმართველობების არჩევნები. თბილისის მაგალითით რომ ვიმსჯელოთ, 1998 და 2002 წლის თვითმმართველობის არჩევნებში წარმოდგენილი იყო 7-7 პარტია, ხოლო ვარდების რევოლუციის შემდეგ აქაც კლება შეიმჩნევა და როგორც პარლამენტში, ისე თვითმმართველობებში 3-5 პარტიას ვხვდებით და ამ პარტიებიდან რეალური ძალის მქონე მხოლოდ უმრავლესობაა, ხოლო დანარჩენი პარტიები ჯამურად ვერ ქმნიან დეპუტატების იმდენ რაოდენობას, რომ რეალურ, გასათვალისწინებელ ძალას წარმოადგენენ ამა თუ იმ კანონის მიღების დროს.

მეხუთე თავში საუბარია პოსტსაბჭოთა პერიოდის მმართველობითი სისტემები საქართველოში, პოლონეთსა და ლიეტუვაში. განხილულია საკვლევი ქვეყნების ისტორიული კონტექსტი და მისი კავშირი არსებულ რეფორმებთან. რამდენად იქონია გავლენა წარსულმა გამოცდილებამ დამოუკიდებლობის აღდგენის შემდგომი პერიოდის რეფორმების ტალღასთან და მოახდინეს თუ არა მათ სხვა ქვეყნების გამოცდილების გაზიარება და რა დოზით. ამავე თავშია წარმოდგენილი ადგილობირივ თვითმმართველობის ცნების პრაქტიკული იმპლემენტაცია და არსებული გამოწვევი საქართველოს რეალობაში.

დასკვნის სახით წარმოდგენილია ის ძირითადი მიდგომები და განსახორციელებელი ცვლილებები, რომელთა გათვალისწინებაც წარმოადგენს მნიშვნელოვან ხელისშემწყობს, საქართველოში მივიღოთ ორდონიანი თვითმმართველობა, რეგიონულ და მუნიციპალურ დონეზე, რაც მოქალაქეებს მისცემს ფართო შესაძლებლობებს გადაწყვიტონ ადგილობრივ მნიშვნელობის საკითხები პირდაპირი წესით არჩეული მუნიციპალური და რეგიონული თვითმმართველობების მეშვეობით, რის მისაღწევადაც შემუშავებულია შემდეგი რეკომენდაციები:

1. რეგიონის დონეზე უნდა არსებობდეს თვითმმართველობა, პირდაპირი წესით არჩეული გუბერნატორი და რეგიონული საბჭო, რომლიც ძირითადად ფუნქციები იქნება;
2. გაიზარდოს და გამარტივდეს ადგილობრივ თვითმმართველობაში მოქალაქეთა ჩართულობის მექანიზმები;
3. მუნიციპალიტეტის საკუთარ უფლებამოსილებას უნდა განეკუთვნებოდეს მიზნობრივი სოციალური დახმარების პროგრამები და რეალური ეკონომიკური დოვლათის შემქნელი საქმიანობის უზრუნვემყოფი მექანიზმები;
4. ფისკალური დეცენტრალიზაცია, რომელიც გამყარებული იქნება საკონსტიტუციო დებულებებით, რაც მეტი გარანტიის მატარებელი იქნება თვითმმართველობებისთვის, რომლის ფარგლებშიც მათ ექნებათ უფლება.

Vakhtang Gvelebiani

„Practical Implementation of Notion of Local Self- Government in Georgia and Western Countries (Poland, Lithuania)“

Abstract

Reform of local self-government and governance in Georgia started from the day of restoration of independence and was carried out according to the general development of the country. There were several milestones in this area that took place in 1998, 2006 and 2014. According to the reforms, the arrangement and powers of the self-governments were changed accordingly. In 1998-2006 we had self-governments at the community and municipal level, which was abolished in 2006 and the country remained a single-level self-government - municipalities and self-governing cities. In 2014, a fundamental self-government reform was implemented, we have elected a mayor. Such large-scale and at least declared development-oriented reforms have not affected regional governance, which is largely functionally weakened by each new change.

The first chapter of the paper reviews the main legislative framework that exists in Georgia around local self-government and regional governance. European Charter of Local Self-Government, ratified by the Parliament of Georgia in 2004, the Code of Local Self-Government and the state policy at the regional level, submitted by the Statute of the State Representative.

The second chapter discusses the possibility of self-government taking what kind of supportive steps it can take to develop general and vocational education. The local self-government, as the actual owner of financial resources and real estate, can be an important contributor to vocational education, as evidenced by practical examples, illustrated by the municipalities of Ozurgeti and Lanchkhuti, who donated property free of charge for the construction of a new college building and branch. And the regional government can support education at the policy level, including vocational education, both within the country and at the level of international relations, as exemplified by the administration of the State Representative in the Guria Region. In 2019, a memorandum signed between the Guria and Pardubice regions of the Czech Republic, in contrast to the implementation of template education promotion programs, directly and concretely recorded the promotion of vocational education, which in the same year was followed by the first concrete positive steps.

The third chapter discusses the decentralization process and the decentralization strategy, which was approved by the Government of Georgia in 2019 and covers the years 2020-2025. The specifics and peculiarities of the central and local level management system are discussed here. The strategy is based on European standards for local self-government and central government, their interrelationships and separation of powers. It meets the objectives of the European Charter of Local Self-Government for Autonomy. It discusses cooperation between structures, but generally neglects the administration of the State Representative, the current level of regional governance, and is found only in the SWOT analysis of competencies, even in the risks where we read that ambiguity of mandate and competencies may limit local self-government.

It is possible that the current ambiguity raises some doubts, however, especially in the context of challenges where the strategy itself repeatedly raises the question of whether the municipality will be able to fully implement the assigned and / or assigned responsibilities and given the geopolitical situation in our country. Let us talk about the abolition of regional governance, if, on the contrary, they have not been strengthened, that even the powers of the current State Representative should have been discussed, with the prospect of further strengthening or, conversely, abolition.

If we take the experience of European countries, in many of them there is a strong region, it does not matter if it will be an elected or appointed body. And it is in full harmony with decentralization, does not conflict with the standards of democratic governance and, conversely, promotes it.

Given the capabilities of local governments, the past experience of the country and the current reality, which is manifested in the two temporarily occupied territories, the decentralization process may consider establishing self-government at the regional level and transferring powers from central government to not only municipal but also regional self-government. A structure closer to the people than the central government, which would be able to make / decide certain decisions at the regional level, and to implement this, the experience of many European countries can be shared, except for the Baltic states, which have abolished the regional level of government.

The fourth chapter deals with the study of the influence of the central government on the political sustainability of local self-government, discusses the relationship between the recent parliamentary and local

self-government elections, political change at the local level, partisan changes in central government and the Charles Michel Agreement.

Georgia has always had a multi-party system, although this has had little effect on multi-party parliamentary life, except for the 1992 convocation of 264-member parliament from 24 parties. Since then, the number of political parties represented in the Georgian parliament has decreased, ranging from about 3-5 parties over the years. In the 2016 convocation parliament, three parties were able to cross the threshold. In the 2020 parliamentary elections, 9 parties managed to cross the threshold.

Unlike parliamentary life, local self-government elections are characterized by multi-party system. Judging by the example of Tbilisi, 7-7 parties were represented in the 1998 and 2002 self-government elections, and after the Rose Revolution there is a decrease here as well. They create such a large number of deputies that they are a real, considerable force when passing this or that law.

The fifth chapter discusses the governing systems of the post-Soviet period in Georgia, Poland and Lithuania. The historical context of the study countries and its connection with the existing reforms are discussed. To what extent have past experiences influenced the wave of post-independence period reforms and whether they have shared the experience of other countries and to what extent. The same chapter presents the practical implementation of the concept of local self-government and the current challenge in the reality of Georgia.

The conclusion presents the main approaches and the changes to be implemented, the consideration of which is an important factor in achieving two-level self-government in Georgia, at regional and municipal level, which will give citizens ample opportunities to resolve issues of local importance through directly elected municipal and regional self-governments.

1. At the regional level, there should be a self-government, a directly elected governor and a regional council, which will be mainly functions;
2. Increase and simplify the mechanisms of citizen involvement in local self-government;
3. Targeted social assistance programs and mechanisms to ensure real economic wealth-creating activities should be within the competence of the municipality;
4. Fiscal decentralization, which will be strengthened by the constitutional provisions, which will provide more guarantees for the self-governments, within which they will have the right

;

97. ხვიჩა შარაშიძე

„რეგიონის საინვესტიციო პროცესების სტიმულირების ძირითადი მიმართულებები“

რეზიუმე

ნაშრომის სტრუქტურა შედგება შესავლის, ლიტერატურის მიმოხილვის, ოთხი თავისა და დასკვნისაგან. **შესავალში** დასაბუთებულია თემის აქტუალურობა, განსაზღვრულია კვლევის მიზანი და ამოცანები, წარმოდგენილია კვლევის საგანი და ობიექტი, ნაშრომის მეცნიერული სიახლე და პრაქტიკული მნიშვნელობა.

საქართველოს რეგიონული პოლიტიკის აქტუალური ამოცანაა ეროვნული პოლიტიკის კონტექსტში ხელი შეუწყოს ტერიტორიული პოტენციალის განვითარების ხელშემშლელი ბარიერების აღმოფხვრას. აღნიშნული მოითხოვს კოორდინირებულ ქმედებებს, რომელიც

მიმართული იქნება საკანონმდებლო და ინსტიტუციური განვითარებისა და ინვესტიციების მოზიდვისაკენ.

მნიშვნელოვანია საინვესტიციო ფონდების, სალიზინგო და სადაზღვეო კომპანიების და სხვადასხვა სახის ბირჟების შექმნისა და განვითარების სახელმწიფო საინვესტიციო პროგრამების შემუშავება, რომელიც ხელს შეუწყობს საინვესტიციო რესურსების მოზიდვას რეგიონებში და უფრო მრავალფეროვანს გახდის ინვესტიციების განხორციელების ფორმებს, გააუმჯობესებს მათი განაწილებისა და საინვესტიციო ობიექტების შერჩევის პროცედურას.

ნაშრომის **პირველ თავში „საქართველოს რეგიონული განვითარების გამოწვევები“** აღნიშნულია, რომ ადგილი აქვს მნიშვნელოვან რეგიონულ უთანაბრობებს, რომლებიც უარყოფითად მოქმედებს ქვეყნის ეროვნულ განვითარებაზე. მნიშვნელოვან გამოწვევას წარმოადგენს შეზღუდული საინვესტიციო რესურსები. მისი გადაწყვეტა განაპირობებს რეგიონებში ბიზნესის მოდერნიზაციას, აღნიშნული ხელს შეუწყობს მოსახლეობის შემოსავლების ზრდას და მიგრაციის შემცირებას.

საჭიროა ინტეგრირებული რეგიონული განვითარების პროგრამების მომზადება საპილოტე რეგიონებისთვის. უნდა შეირჩეს ტერიტორიები სადაც კონცენტრირებულია საერთო განვითარების ბარიერები. ნაშრომში განხილულია ოთხი ასეთი რეგიონი: სამცხე-ჯავახეთი, იმერეთი სამეგრელო-ზემო სვანეთი და კახეთი. ასევე ე.წ. „ფუნქციური რეგიონების ჭრილში“ გამოყოფილი და განხილულია სამი ფუნქციური რეგიონი: შავი ზღვის სანაპირო ზონა, თბილისის ფუნქციური ზონა და მაღალმთიანი რეგიონები.

ნაშრომის **მეორე თავში „რეგიონული პოლიტიკა ევროკავშირთან ინტეგრაციის კონტექსტში“** აღნიშნულია, რომ საქართველოს ევროპული ინტეგრაციის პროცესმა ხელი უნდა შეუწყოს რეგიონული პოლიტიკის განხორციელებას სადაც გათვალისწინებული იქნება საუკეთესო ევროპული გამოცდილება. ფოკუსირება კონკურენტუნარიანობაზე როგორც ქვეყანას ისე რეგიონებს მისცემს საშუალებას უფრო მჭიდროდ დაუკავშირდნენ ევროკავშირსა და სხვა განვითარებულ ეკონომიკებს.

თითოეული რეგიონის წინსვლა ხელს შეუწყობს მთელი ქვეყნის კონკურენტუნარიანობის ზრდას. პრიორიტეტი უნდა მიენიჭოს პროექტებს, რომლებიც წაახალისებს ადგილობრივი კომპანიების საინვესტიციო შესაძლებლობებს. ხელს შეუწყობს ისეთი ინფრასტრუქტურის განვითარებას, რომელიც მნიშვნელოვანია საზოგადოებრივი მომსახურეობის ხარისხის უზრუნველსაყოფად.

ნაშრომის **მესამე თავში „საინვესტიციო პროცესების ფორმირების თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები“** განსაზღვრულია, რომ საქართველომ მეტი ინვესტიცია უნდა მიმართოს ადმინისტრაციული სისტემის შესაძლებლობების გაუმჯობესებისათვის და განახორციელოს რეგიონული პოლიტიკა, რომელიც დეპრესიული რეგიონების განვითარებას შეუწყობს ხელს. ამის მისაღწევად, საჭიროა შესაბამისი საინვესტიციო, სამართლებრივი და ინსტიტუციური ღონისძიებების გატარება ეროვნული, დარგობრივი და რეგიონული პოლიტიკის ფარგლებში იმ ინსტრუმენტების გამოყენებით, რომელიც დაფინანსებულია სახელმწიფო და ადგილობრივი ბიუჯეტების, საერთაშორისო დონორებისა და განვითარების პარტნიორების, მათ შორის, ევროკავშირის მიერ.

საქართველო გახსნილი ქვეყანაა პირდაპირი უცხოური ინვესტიციებისათვის. მაგრამ ნაკლებად განვითარებული სატრანსპორტო და ლოჯისტიკური ინფრასტრუქტურა და პოლიტიკური ფაქტორი, განსაკუთრებით ეთნოკონფლიქტური რეგიონები განაპირობებენ, რომ ინვესტიციების განხორციელების მხრივ მაღალრისკიან ქვეყანათა რიცხვს განეკუთვნება. ამიტომ, საჭიროა სახელმწიფოს მხრიდან უფრო აქტიური მოქმედება, საინვესტიციო ბაზრის ინსტიტუციური სტრუქტურის განვითარებისათვის. საქმიანი კონტაქტების დამყარება

საერთაშორისო სადაზღვევო კომპანიებთან, რათა მაქსიმალურად იყვნენ ჩართულნი ინვესტიციების დაზღვევის საქმეში და შეამცირონ რისკის დონე.

მეოთხე თავში „საქართველოს რეგიონული განვითარების ძირითადი მიმართულებები“ აღნიშნულია, რომ ადგილობრივი ინფრასტრუქტურის ხელმისაწვდომობა და ხარისხი ერთ-ერთი ძირითადი ფაქტორია, რომელიც გავლენას ახდენს მეწარმეების საინვესტიციო გადაწყვეტილებებზე და საბოლოოდ მოსახლეობის ცხოვრების ხარისხზე.

საქართველოს საერთაშორისო კონკურენტუნარიანობას ზრდის ბუნებრივი და კულტურული მემკვიდრეობის სიმდიდრე და მრავალფეროვნება. იგი მოიცავს როგორც მატერიალურს - ეროვნულ პარკებს, მონასტრებს, ისტორიულ ძეგლებს. ასევე, არამატერიალურს - სამზარეულოს, მუსიკას, ცეკვას, ფოლკლორს, თეატრს და სხვა სიმდიდრეს. ეკონომიკური ფაქტორებისგან განსხვავებით, ბუნებრივი-კულტურული მემკვიდრეობა გადანაწილებულია ქვეყნის შიგნით, რაც საქართველოს ყველა კუთხეს მატებს მიმზიდველობას ტურიზმის განვითარებისათვის.

საინვესტიციო პროცესების სტიმულირების მნიშვნელოვანი პრიორიტეტი იქნება მაღალმთიანი რეგიონების განვითარება, აუცილებელია იქ მცხოვრები მოსახლეობის ცხოვრების სტანდარტების და პირობების გაუმჯობესება. ევროკავშირის ქვეყნების მაგალითი გვიჩვენებს, რომ ადამიანური კაპიტალი არის ერთ-ერთი უმთავრესი ასპექტი, რომელიც განსაზღვრავს რეგიონული კონკურენტუნარიანობას, მას აქვს პირდაპირი კავშირი ბიზნესის ეფექტურობასთან და მოქალაქეთა ცხოვრების დონესთან.

დასკვნაში განზოგადებულია კვლევის შედეგები და მოტანილია შეფასებები, მოცემულია მეთოდური რეკომენდაციები, რომელთა გამოყენება შესაძლებელი იქნება პრაქტიკულ საქმიანობაში.

Khvicha Sharashidze

„The Main Directions for Stimulating Regional Investment Processes“

Abstract

The structure of the work consists of an introduction, a literature review, four chapters and a conclusion. **The introduction** substantiates the relevance of the topic, defines the purpose and objectives of the study, presents the subject and object of the study, scientific novelty and practical significance of the work.

The actual task of the regional policy of Georgia in the context of the national policy is to facilitate the elimination of obstacles hindering the development of the territorial potential. This requires coordinated actions aimed at legislative and institutional development and attraction of investments.

It is important to develop state investment programs for the creation and development of investment funds, leasing and insurance companies and various exchanges, which will facilitate the attraction of investment resources in the regions and make the forms of investment implementation more diverse, improve their distribution and selection of investment objects.

In the first chapter of the paper "challenges of regional development of Georgia" it is noted that there are significant regional inequalities that negatively affect the national development of the country. A significant challenge is limited investment resources. Its solution will contribute to the modernization of business in the regions and will contribute to the growth of incomes of the population and reduction of migration.

It is necessary to prepare integrated regional development programs for pilot regions. Areas where common development barriers are concentrated should be selected. The paper discusses four such regions: Samtskhe-Javakheti, Imereti samegrelo-Zemo Svaneti and Kakheti. Also three functional regions are identified and discussed in" functional regions": Black Sea coastal zone, Tbilisi functional zone and mountainous regions.

The second chapter of the paper "regional policy in the context of EU integration" states that Georgia's European integration process should contribute to the implementation of the regional policy, taking the best European experience into account. Focusing on competitiveness will enable countries and regions to connect more closely with the EU and other developed economies.

The advancement of each region will contribute to the growth of the competitiveness of the whole country. Priority should be given to projects that encourage investment opportunities for local companies. It will promote the development of such infrastructure, which is important for ensuring the quality of public services.

In the third chapter of the work "theoretical-methodological basis for the formation of investment processes" it is defined that Georgia should invest more to improve the capacity of the administrative system and implement a regional policy that will contribute to the development of depressed regions. To achieve this, appropriate investment, legal and institutional measures are needed within the framework of national, sectoral and regional policies, using instruments funded by state and local budgets, international donors and development partners, including the European Union.

Georgia is an open country for foreign direct investments. However, less developed transport and logistics infrastructure and political factors, especially ethno-conflict regions, make them highly risky countries in terms of investment. Therefore, more active action by the state is needed for the development of the institutional structure of the investment market. Establish business contacts with international insurance companies in order to be involved in investment insurance and reduce the level of risk.

In the fourth chapter "main directions of regional development of Georgia" it is noted that the availability and quality of local infrastructure is one of the main factors affecting the investment decisions of entrepreneurs and ultimately the quality of life of the population.

The strong point of Georgia, which increases its international competitiveness, is the richness and diversity of its natural and cultural heritage. It includes both material -National Parks, monasteries, historical monuments. Also, intangible - national cuisine, music, dance, folklore, theater and other wealth. Unlike other factors of infrastructure and economic development, natural and cultural heritage is distributed within the country, which makes every corner of Georgia attractive for tourism development.

It is necessary to create regional development programs that will support development in an integrated-systemic form. They should be tailored to the specific characteristics of the region and should be aimed at supporting small and medium-sized businesses and developing human resources.

An important priority for stimulating investment processes will be the development of mountainous regions. It is necessary to improve the living standards and conditions of the population living there. The example of the EU countries shows that human capital is one of the most important aspects that determine regional competitiveness. It has a direct connection with the efficiency of business and the standard of living of citizens.

The **conclusion** generalizes the results of the research and provides assessments, provides methodological recommendations that can be used in practical activities.

98. ნინო ხარატი

„სახელმწიფოს წილობრივი მონაწილეობით შექმნილ საწარმოთა მართვის თავისებურებანი“

რეზიუმე

თანამედროვე ეტაპზე სახელმწიფოს მართვა წარმოუდგენელია ისეთი ინსტიტუტების გარეშე, როგორიცაა კორპორაციული მმართველობა, რესურსების ოპტიმალური მართვა, პერსონალის მართვა, მოქალაქესა და მომსახურებაზე ორიენტირებული მართვა და სხვა. სახელმწიფო მართვა უნდა ემსახურებოდეს არა მხოლოდ არსებული რესურსების მაქსიმალურად რაციონალურად და ოპტიმალურად გამოყენებასა და არსებულის კონსერვაციას, არამედ ხელი უნდა შეუწყოს ინოვაციურ მიდგომებს. სახელმწიფო აპარატი არამარტო „უნდა მართავდეს”, არამედ „უნდა ქმნიდეს”.

სულ უფრო ფართო ხასიათს იღებს სახელმწიფოს მიერ კერძო-სამართლებრივი საქმიანობის ფორმების გამოყენება, რომელიც გამოიხატება სახელმწიფო წილობრივი

მონაწილეობით შექმნილი საწარმოების მართვის პროცესში.

სახელმწიფოს წილობრივი მონაწილეობით შექმნილი საწარმოების არსებობა მნიშვნელოვანია ქვეყნის ეკონომიკის სხვადასხვა სექტორის სტაბილურობისა და მდგრადი განვითარებისათვის. ასეთ საწარმოებს სახელმწიფოები იყენებენ ეკონომიკის კონკრეტული სფეროს გასაძლიერებლად, კერძოდ, სახელმწიფო პოლიტიკის განსახორციელებლად, ქვეყნის სტრატეგიულ სფეროზე სახელმწიფო საკუთრების შესანარჩუნებლად და სხვა მიზნების შესასრულებლად. ზოგი სახელმწიფო საწარმოს შექმნას მხოლოდ პოლიტიკური დატვირთვა აქვს, ზოგიერთის შექმნა კი შესაძლოა მხოლოდ ფინანსური მოტივაციით იყოს განპირობებული. ბუნებრივია, ეს გარემოებები სხვადსხვა ქვეყანაში განსხვავებულია და ხშირად რაც უფრო მაღალია სახელმწიფო საწარმოთა რაოდენობა კონკრეტულ ქვეყანაში, მით უფრო პოლიტიკურად მოტივირებულია გადაწყვეტილების მიღების პროცესი.

სახელმწიფო საწარმო (SOE) კომერციული იურიდიული პირია, რომელიც დაფუძნებულია სახელმწიფოს წილობრივი მონაწილეობით და ახორციელებს სამეწარმეო საქმიანობას. SOE გავრცელებულია მთელ მსოფლიოში (მათ შორის აშშ-ში (მაგ.: Freddie Mac და Fannie), ჩინეთში (Jin Jiang Hotel), ახალ ზელანდიაში, სამხრეთ აფრიკაში (Eskom რომელიც მსოფლიოში ელექტროენერგიის გამომუშავების სიმძლავრის მიხედვით მე-11 ადგილზეა), ინდოეთში, ნორვეგიაში (ტელეკომის ინდუსტრია თითქმის სრულად სახელმწიფო საწარმოთა ხელშია), ბრაზილიაში (ნავთობის ინდუსტრია) პოსტ. საჭოთა ქვეყნებში.

საერთაშორისო სავალუტო ფონდის (IMF) მონაცემებით სახელმწიფო საწარმოების აქტივების ღირებულება მსოფლიო მაშტაბით, 2020 წლის ბოლოსთვის შეადგენდა 45 ტრილიონ დოლარს. მიუხედავად აღნიშნულისა სახელმწიფო საწარმოები ფინანსურად ყოველთვის მომგებიანი კორპორაციები არ არიან, ზოგიერთი მათგანი (მაგ., აშშ-ის საფოსტო მომსახურების სფეროში მოქმედი SOE) დროდადრო სახელმწიფო დოტაციაზეა, თუმცა მათი საქმიანობა სახელმწიფო ინფრასტრუქტურული თვალსაზრისით მნიშვნელოვანია და უმეტესწილად სახელმწიფო ანდა საზოგადოებრივ ინტერესებს ემსახურება (ამ ტიპის სახელმწიფო საწარმოებს „ზომბი კორპორაციებსაც“ უწოდებენ).

საუკეთესო საერთაშორისო სტანდარტების და პრაქტიკის თანახმად, სახელმწიფოს უნდა ჰქონდეს სამართლებრივი ჩარჩო სახელმწიფო საწარმოებისთვის, რომელიც დაადგენს კონკრეტულ რეგულაციებს და პრინციპებს მათი საქმიანობისთვის. სამართლებრივი ჩარჩო საუკეთესო ბალანსის მიღწევას უნდა უზრუნველყოფდეს სახელმწიფოს საზედამხედველო/ფლობის ფუნქციასა და სახელმწიფო საწარმოების დამოუკიდებლობას შორის. კარგ პრაქტიკას წარმოადგენს ქვეყანაში არსებული ზოგადი სამეწარმეო კანონმდებლობის სახელმწიფო საწარმოებზე გავრცელება, ფლობის ნიშნით დისკრიმინაციის თავიდან აცილებისა და თანაბარი პირობების უზრუნველსაყოფად, რაც თავისმხრივ წაახალისებს კონკურენტული გარემოს შექმნას სახელმწიფო საწარმოებსა და კერძო კომპანიებს შორის.

სახელმწიფო საწამოთა მიმართ სპეციალისტთა და ექსპერტთა დამოკიდებულება არაერთგვაროვანია, არსებობს როგორც პოზიტიური, ისე ნეგატიური განწყობები, საუბარია მათ როგორც დადებით, ისე უარყოფით გავლენაზე ქვეყნის ეკონომიკისა და ბიზნეს გარემოს განვითარებასთან მიმართებით. მიუხედავად აზრთა სხავადასხვაობისა, უდავოა, რომ სახელმწიფო საწარმოთა საკმაოდ დიდი ნაწილი მნიშვნელოვან როლს ასრულებს ეროვნულ ეკონომიკაში.

ნაშრომში განხილულია სახელმწიფოს წილობრივი მონაწილეობით შექმნილ საწარმოთა მართვის თავისებურებები, როგორც საკანონმდებლო, ისე ინსტიტუციური კუთხით. ამასთან, საზღვარგარეთის ქვეყნების საუკეთესო პრაქტიკის გათვალისწინებით, განხილულია სახელმწიფო საწარმოთა მართვის ეფექტური მექანიზმები და მისი შემადგენელი კომპონენტები, რაც განაპირობებს საწარმოთა მართვის დროს სახელმწიფოს მხრიდან ბალანსისა და კონტროლის დაცვას, ინფორმაციის ღიაობას, გამჭირვალობისა და ანგარიშვალდებულების სისტემის ეფექტიანობას, ხელმძღვანელ პირთა ფიდუციური მოვალეობების დაცვას, სახელმწიფო საწარმოს დაფუძნების და სახელმწიფოს მიერ საწარმოში წილის ფლობის მიზნობრიობის განსაზღვრას,

კონკურენტული ნეიტრალურობის დაცვას და ა.შ.

ნაშრომი დამუშავებულია ქართულ და უცხოურ ლიტერატურაზე, ინტერნეტ წყაროებსა და შესაბამის საკანონმდებლო აქტებზე დაყრდნობით. საინტერესოა საერთაშორისო ორგანიზაციების რეკომენდაციები და რჩევები, რომელიც სახელმძღვანელო პრინციპების სახით არის მოცემული განსაკუთრებით განვითარებადი სახელმწიფოებისათვის. ამასთან ნაშრომში განხილულია საზღვარგარეთის ქვეყნების გამოცდილებები, რომელთა გათვალისწინებითაც შემუშავებულ იქნა შესაბამისი რეკომენდაციები საქართველოსთან მიმართებაში.

ნაშრომის გაცნობა თანაბრად საინტერესო იქნება როგორც დარგით დაინტერესებული ნებისმიერი პირისთვის, აგრეთვე პრაქტიკოსი იურისტებისათვის, მკვლევარებისა და სტუდენტებისთვის. ვიმედოვნებთ, რომ ნაშრომი პრაქტიკულ გამოყენებას ჰპოვებს და მოახდენს შესაბამისი ინსტიტუციების საქმიანობის ეფექტიანობის ამაღლებას.

Nino Kharati

„Management Characteristics of State-Owned Enterprises“

Abstract

At the modern stages of human development, the state is constantly facing new challenges and tasks, in our era, state management bodies are required to constantly update and modernize their activities, they are obliged to respond promptly and adequately to rapidly changing events. In the process of implementing reforms, the concept, methods, tools and others of the management of corporations are changing. State management should serve not only the most rational and optimal use of existing resources and the conservation of existing resources, but also should promote innovative approaches.

The use of forms of private-administrative activity by the state, which is manifested in the process of managing enterprises created with state equity participation, is becoming more and more widespread.

The presence of state-owned enterprises is important for the stability and sustainable development of various sectors of the country's economy. Such enterprises are used by states to strengthen a specific area of the economy, namely, to implement state policy, to maintain state ownership of the country's strategic area, and to fulfill other goals. The creation of some state enterprises has only a political influence, while the creation of some may be motivated only by financial motivation, naturally, these circumstances are different in different countries.

The attitude of specialists and experts towards the tortures created with the participation of the state is not uniform, there are both positive and negative attitudes, there is talk about their positive and negative impact on the development of the country's economy and business environment. Despite the differences of opinion, there is no doubt that a large number of state-owned enterprises play an important role in the national economy.

The presented paper discusses the peculiarities of the management of enterprises created with the participation of the state, both from the legislative and institutional point of view. In addition, taking into account the best practices of foreign countries, the effective mechanisms of state enterprise management and its constituent components are discussed, which conditions the protection of balance and control by the state during the management of enterprises, the openness of information, the effectiveness of the due diligence and accountability system, the protection of the fiduciary duties of the leading persons, the state enterprise determination of purpose of establishment and ownership of shares in the enterprise by the state, protection of competitive neutrality, etc.

The dissertation consists of an introduction, five chapters and a conclusion.

In the introduction of the work, the main aspects of the research topic, the challenges faced by the state in the process of managing the enterprises created with the equity participation of the state are reviewed. Relevant arguments about the relevance of the topic, the purpose of the research, novelty, problem, theoretical and practical importance and others are given. The literature review includes the review and analysis of the main textbooks, scientific and informational articles, international and local organization reports, recommendations, materials posted on the open Internet space, used in the research process of the dissertation

topic. The main findings, emphases and evaluations of the thesis are based on various studies, statistical data, practical-scientific materials, which include issues related to the management process of state-owned enterprises. Considerable attention was paid to the views of both local and foreign scientists and practicing state officials and lawyers, which are reflected in scientific and practical journals, monographs and various types of works. In the research process, the views formed in the doctrines in terms of effective governance were shared.

In the first chapter, which deals with the concept and meaning of the state enterprise, it is said that the attitude of specialists and experts towards state enterprises is not uniform, however, despite the difference of opinion, there is no doubt that a large number of state enterprises play an important role in the national economy. In addition, the circumstances that determine the need for the implementation of private-partnership powers by the state are discussed. Among them: nationally important and strategic directions, market stimulation, support of important branches of industry and others.

In the second sub-chapter of the same chapter, which refers to the concept of a state enterprise, it is discussed what a state enterprise means and whether it depends on the state's equity participation or not. We are talking about the circumstances when the definition of the terms should come from the involvement and role of the state in the management of the company, and not from the size of the share. The commonly accepted definition of the concept of state-owned enterprises accepted by the OECD is also given.

The second chapter, which deals with the corporate governance of state-owned enterprises, consists of four sub-chapters. The first sub-chapter talks about the three management mechanisms recognized according to international practice, centralized, decentralized and dualistic (dual) management systems, and the advantages and disadvantages characteristic of each of them are reviewed. In addition, the advantages of switching to centralized management in relation to Sakar-tvelo are mentioned. The political, regulatory, managerial and financial advantages of the mentioned mechanism in relation to other systems are classified. The examples of Sweden, Kosovo, Belarus, Romania, Croatia, Japan and other countries are reviewed in terms of defining management mechanisms.

In the subsequent subsections, we talk about the existing management mechanism in Georgia, the peculiarities and challenges that stand in the process of managing state enterprises. In addition, the powers and competencies of the legal entity under public law - the National State Property Agency, the governing bodies, the Ministry of Finance of Georgia, the State Enterprises Reform Council, JSC "Partnership Fund" in relation to the management process of state enterprises are reviewed. In addition, the reform strategy and main directions determined by the 2021-2024 program of the Government of Georgia are reviewed. It is about the need to have a state property policy recognized according to the OECD guideline and the framework for the exercise of powers related to it.

The third chapter, which deals with the framework of legal regulation of state-owned enterprises, consists of two sub-chapters and reflects an overview of the law fields and legislative array, which regulates issues related to the management of state-owned enterprises. Among them, the guarantees provided by the Constitution of Georgia are reviewed: the principle of legality, the open and rigorous character of the governance process, the principle of economy of governance. In addition, the amendments made to the Law of Georgia "On Entrepreneurs" in relation to state enterprises and the difficulties related to the issues of legislative regulation are discussed.

In the same chapter, there is talk about the reporting system in practice in Georgia, the rules and principles of mandatory implementation of the internal financial control system.

The fourth chapter, which deals with the important aspects of corporate management of state-owned enterprises, consists of two sub-chapters. The first sub-chapter describes the influence of soft law on the corporate management system of enterprises. In addition, the difficulties of implementing the Code in practice in the future and the possibilities of transitioning from the old practice to the new practice are discussed. The practices of different countries are reviewed, including: Finland, Slovenia, Sweden and Bulgaria.

The second sub-chapter includes the discussion of the principles of corporate management of state enterprises in accordance with the recommendations of international organizations, including the development of a unified reporting system, the need for the mandatory existence of an internal audit unit, high standards of rigor, proactive publication of information and the mandatory nature of the code of ethics.

The fifth chapter, which deals with the international practice of state-owned enterprise management, consists of three sub-chapters and covers ownership policies, the main institutional actors at both the state and sub-national levels, and is devoted to an overview of the best practices of foreign countries (including Germany, Sweden and Bulgaria) regarding the management of state-owned enterprises. . For developing countries, including Georgia, it is extremely important to use the best practices of developed countries in relation to this or that issue.

The conclusion summarizes the studies carried out in the thesis, the main findings and relevant recommendations are given, which include determining the purpose of establishing a state enterprise and the

state's share in the enterprise, adopting an independent legislative act, determining the management mechanism, the need for the existence/action of a strategic document, issues of hardship and effective accountability. the need to protect competitive neutrality and others. In addition, the positive measures implemented by the state in order to define the basic principles of enterprise management, improve the culture of corporate management and ensure the economic stability of the country are mentioned.

The paper is elaborated based on Georgian and foreign literature, internet sources and relevant legal acts. The recommendations and advice of international organizations, which are given in the form of guiding principles especially for developing countries, are interesting. In addition, the experience of foreign countries is discussed in the work, taking into account the relevant recommendations in relation to Georgia.

Acquaintance with the work will be equally interesting for anyone interested in the field, as well as for practicing lawyers, researchers and students. We hope that the work will find practical use and increase the effectiveness of the activities of relevant institutions.

99. ირინე წიკლაური

„განათლების მართვის როლი საქართველოს ინკლუზიური ზრდის უზრუნველყოფაში (საშუალო, პროფესიული და უმაღლესი სასწავლებლების მაგალითზე)“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი შედგება შესავლის, სამი თავის და დასკვნისგან. ნაშრომის შესავალში დასაბუთებული გვაქვს საკვლევი თემის აქტუალურობა, კვლევის საგანი და ობიექტი, კვლევის მიზანი და ამოცანები, კვლევის მეთოდი და მეთოდოლოგია, კვლევის შედეგი და სიახლეები, კვლევის დანიშნულება და სხვა.

ნაშრომის **პირველი თავი — „ეკონომიკის ინკლუზიური ზრდის თეორიული საფუძვლები“** - სამი ქვეთავისგან შედგება.

პირველ ქვეთავში განხილულია **ეკონომიკური ზრდის ფაქტორები და განათლების როლი მათში**. ეკონომიკური ზრდის ფაქტორები ეს იგივე წარმოების ფაქტორებია. ამ ფაქტორთა ჩამონათვალში პირდაპირ განათლება არ არის დასახელებული, მაგრამ ამ ფაქტორებიდან ორს, კერძოდ, შრომას და მეწარმულ უნარს ძირითადად განათლება აყალიბებს. ამ თავში გატარებულია აზრი, რომ დღევანდელ გლობალიზაციის პირობებში ის ქვეყნები ლიდერობენ ბაზარზე, რომელთაც ინოვაციურობის მაღალი დონე აქვთ, ინოვაციებს კი ქმნიან მაღალგანათლებული შემოქმედი ადამიანები.

მეორე ქვეთავში ეკონომიკის ინკლუზიური ზრდის არსზე, მის საჭიროებაზე და იმ ძალისხმევაზეა საუბარი, რომელსაც ეწევა ევროკავშირი და საქართველო ამ მიმართულებით. ინკლუზიური ზრდა ეს არის ქვეყნის ეკონომიკის ზრდა მიღწეული მოსახლეობის ფართო ფენების ჩართულობით. მისი მიზანი ის არის, რომ ეკონომიკური ზრდიდან სარგებელი (შემოსავალი) მიიღოს ყველამ. რადგან დღეს ასე არ ხდება, და, შემოსავალი მაღალგანვითარებულ ქვეყნებშიც კი, არათანაბრად ნაწილდება, მეცნიერებმა ამ პრობლემის მოსახსნელად აქტიურად დაიწყეს ინკლუზიური ზრდის საჭიროებაზე საუბარი. ამის შედეგია, რომ ევროკავშირმა თავის განვითარების სტრატეგია „ევროპა – 2020“-ში და საქართველომ „საქართველო – 2020“-ში გაითვალისწინეს ინკლუზიური ზრდის პროგნოზული მაჩვენებლები. ევროკავშირმა მეტი ყურადღება მიაქცია ამ საკითხს, მან მისი შესრულების ანგარიშგებაც გამოაქვეყნა, საქართველოში კი ეს ანგარიშგება დღემდე არ არის გამოქვეყნებული. ნაშრომში ეს ვითარება ჩათვლილია საქართველოს სამთავრობო ორგანოების მუშაობის ნაკლად.

მესამე ქვეთავში — „ეკონომიკაზე (მ. შ. ბიზნესზე) ორიენტირებული განათლება“ - საუბარია იმაზე, რომ დღევანდელ ინტერნეტიზაციის ეპოქაში, როცა დასაქმება პრობლემად იქცა და მისი პროგნოზიც უფრო უარესი კეთდება, ქვეყნებმა უნდა იზრუნონ ახალგაზრდებს მისცენ შრომის ბაზრის მიერ მოთხოვნილ პროფესიებში ცოდნა. თანაც, ეს უნდა დაიწყოს საშუალო სკოლებშივე, რადგან მოზარდის მიდრეკილება ამა თუ იმ პროფესიისადმი ბავშვობაშივე ყალიბდება.

სადისერტაციო ნაშრომის **მეორე თავი — „საქართველოს საგანმანათლებლო დაწესებულებების გამოკვლევა კურსდამთავრებულთა დასაქმებაზე ორიენტაციის კუთხით“** – ოთხი ქვეთავისგან შედგება.

პირველ ქვეთავში – „კვლევის საერთო მეთოდოლოგია და კვლევის ალგორითმი“ – საუბარი გვაქვს იმაზე, რომ კვლევა ჩატარდა ანკეტური გამოკითხვის წესით, სამიზნე ჯგუფი განისაზღვრა სამი სასწავლო დაწესებულებით (ერთი საშუალო სკოლა, ერთი პროფესიული სასწავლებელი და ერთი უმაღლესი სასწავლებლის ფაკულტეტი). მათი შერჩევა მოხდა შემთხვევითი შერჩევის წესით. კვლევის ინსტრუმენტად გამოვიყენეთ კითხვარი.

მეორე ქვეთავში წარმოვადგინეთ სსიპ ქალაქ თბილისის №147 საჯარო სკოლაში ჩვენს მიერ ჩატარებული კვლევის შედეგები. კვლევამ მოიცვა სკოლის ხელმძღვანელობა, მოსწავლეები და სკოლადმთავრებულები.

№147 სკოლაში ჩატარებული გამოკვლევებით დავადგინეთ, რომ სკოლა ზოგად ცოდნის გადაცემაზეა ორიენტირებული და არა დასაქმებისთვის საჭირო კომპეტენციების გამომუშავებაზე. მოსწავლეებში კომპეტენციების გამომუშავებას სკოლის დირექცია საშუალოდ 44,7%-ით აფასებს, მოსწავლეები – 33%-ით, სკოლადამთავრებულები კი – 32,5%-ით.

მესამე ქვეთავში გამოვიკვლიეთ პროფესიული სასწავლებელი „ბიზნესისა და ტექნოლოგიების აკადემია“. მოცემულ შემთხვევაშიც გამოკვლევის მიზანი იყო ამ სასწავლებლის კურსდამთავრებულთა მზადყოფნა დასაქმებისთვის იმ ცოდნით და იმ უნარებით, რაც მათ მოცემულ პროფსასწავლებელში მიიღეს. აქაც შეფასებაში დიდ ურთიერთგანსხვავებულობას ჰქონდა ადგილი. უნარების საშუალო გამომუშავება სასწავლებლის დირექციამ 30%-ით შეაფასა, სტუდენდებმა 20%-ით, სასწავლებლის კურსდამთავრებულებმა კი 9%-ით. მოცემულ შემთხვევაში ყველაზე რეალურად სასწავლებლის კურსდამთავრებულთა შეფასება მივიჩნიეთ (9%).

მეოთხე ქვეთავში წარმოვადგინეთ საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტზე ამავე მიზნით ჩატარებული კვლევის შედეგები. შემოწმდა სტუდენტებში 20 უნარის გამომუშავება. ფაკულტეტის დირექციამ საშუალოდ ამ უნარების გამომუშავება 96,7%-ით შეაფასა, სტუდენტებმა 33%-ით, კურსდამთავრებულებმა 48,7%-ით, დამსაქმებლებმა — 34% ჩვენ მათ შორის ყველაზე რეალურად კურსდამთავრებულთა შეფასება ჩავთვალეთ.

ნაშრომში სამივე საგანმანათლებლო დაწესებულების მუშაობა მოსწავლეებსა და სტუდენტებში მათი დასაქმებისთვის საჭირო კომპეტენციის გამომუშავებაში ერთმნიშვნელურად უარყოფითად შევაფასეთ.

სადისერტაციო ნაშრომის **მესამე თავი – „საქართველოს განათლების მართვის სრულყოფის ღონისძიებები ქვეყნის გადაუდებელი ინკლუზიური ზრდის კონტექტსში“** – ორ ქვეთავად გვაქვს წარმოდგენილი.

პირველ ქვეთავში - „განათლების და სამეწარმეო სფეროს თანამშრომლობა, როგორც განათლების სისტემის უახლესი გამოწვევა“ – განხილული გვაქვს ამ თანამშრომლობის არსი, მიზანი და მისი გავრცელების საზღვარგარეთული პრაქტიკა. ის მოლოდინი, რომ უახლოეს პერსპექტივაში „ხელოვნური ინტელექტი სამუშაოთა ერთ ნაწილს საერთოდ გააქრობს, ხოლო ახლად წარმოქმნილ სამუშაოებს დასჭირდებათ ადამიანებში ახალი უნარ-ჩვევების არსებობა“,

ყველა ქვეყნის წინაშე აყენებს განათლების სისტემის ტრანსფორმაციის აუცილებლობას. საზღვარგარეთის ქვეყნებმა კარგა ხანია დაიწყეს ამ მიმართულებით მუშაობა. ეს გამოიხატა განათლების სისტემაში, უპირატესად კი, უმაღლეს განათლებაში ე. წ. „სამმაგი სპირალის“ („მთავრობა – უნივერსიტეტი - ბიზნესი“) დანერგვაში. მათ უმრავლესობამ (ამერიკამ, დიდმა ბრიტანეთმა, გერმანიამ და სხვებმა) უნივერსიტეტები გარდაქმნეს სამეწარმეო უნივერსიტეტებად, ანუ აქამდის არსებული სასწავლო და კვლევითი ფუნქციის გარდა ამ უნივერ-სიტეტებში დაიწყეს სამეწარმეო კომპეტენციების გამომუშაავება როგორც სტუდენტებში, ისე აკადემიურ პერსონალში.

ნაშრომში განხილული და შეფასებული გვაქვს ამ პრინციპებით მომუშავე რამდენიმე საზღვარგარეთული სამეწარმეო უნივერსიტეტის პრაქტიკული გამოცდილება. საქართველოში ეს საკითხი ჯერ-ჯერობით მხოლოდ თეორიულ დონეზე განიხილება.

მეორე ქვეთავი – „განვითარების განსხვავებული და დამატებითი შესაძლებლობების შეთავაზება საქართველოს საშუალო, პროფესიულ და უმაღლეს განათლების სასწავლებლებისთვის“ - დავაფუძნეთ ნაშრომის მეორე თავში ჩვენს მიერ ინდივიდუალურად ჩატარებულ კვლევის შედეგებს. იქ არსებულ ნაკლოვანებათა აღმოსაფხვრელად და შრომის ბაზრის მოთხოვნებთან საქართველოს განათლების სისტემის შესაბამისობის უზრუნველსაყოფად დისერტაციის ამ თავში წარმოვადგინეთ სამი ჯგუფის ღონისძიებები. პირველი ჯგუფი ეხება ზოგადად ზოგადსაგანმანათლებლო სასწავლებლებს, მეორე - პროფესიულ სასწავლებლ;ებს, ხოლო მესამე – საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტს. საშუალო სკოლების და პროფესიული სასწავლებლების კონტექსტში განათლების მართვის სრულ-ყოფაში ცალკეული ღონისძიებების წარმოდგენით შემოვიფარგლეთ, საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტს კი, ვრცელი, მასშტაბური ღონისძიება შევთავაზეთ. ეს არის მისი „სამმაგი სპირალის“ მოდელით მუშაობა და ყველა მასთან დაკავში-რებული ცვლილების განხორციელება. ყველა შემოთავაზებული ღონისძიება სათანადოდ გვაქვს დასაბუთებული.

სადისერტაციო ნაშრომი მთავრდება შემაჯამებელი დასკვნით.

Irine Tsiklauri

„The Role of Education Management to Ensure Inclusive Growth in Georgia (based on secondary, vocational and high school examples)“

ABSTRACT

The dissertation consists of an introduction, three chapters and a conclusion. In the introduction of the paper we have substantiated the relevance of the research topic, the subject and object of the research, the purpose and objectives of the research, the research method and methodology, the research result and news, the purpose of the research and more.

The first chapter of the paper - "Theoretical Foundations of Inclusive Economic Growth in the Context of the Place and Role of Education in it" - consists of three subsections.

The first subsection discusses **Economic Growth Factors and the Role of Education in Them**. Factors of economic growth These are the same factors of production. The list of these factors does not directly mention education, but two of these factors, namely labor and entrepreneurial skills, are mainly formed by education. This chapter argues that in today's globalized world, countries with a high level of innovation lead the market, and innovation is created by highly educated creative people.

The second section discusses the essence of inclusive economic growth, its needs and the efforts of the European Union and Georgia in this direction. Inclusive Growth This is the growth of the country's economy achieved through the involvement of broad sections of the population. Its purpose is for everyone to benefit from economic growth (income). Because this is not the case today, and income is unequally distributed even in highly developed countries, scientists have begun to actively talk about the need for inclusive growth to address this problem. As a result, the EU has included its development strategy in „Europe-2020“ and Georgia in „Georgia-2020“, taking into account the forecasts of inclusive growth. The European Union has paid more attention to this issue, it has also published a report on its implementation, but in Georgia this report has not been published yet. This situation is considered to be a shortcoming of the Georgian government.

The third section, "Economics (Including Business) Focused on Education", discusses the fact that in today's age of internetization, when employment has become a problem and its prognosis is getting worse, countries should take care to give young people the knowledge of the professions required by the labor market. In addition, it should start in high schools, because the tendency of adolescents to this or that profession is formed in childhood.

The second chapter of the dissertation - **"Survey of Georgian Educational Institutions in the Context of Orientation for Employment of Graduates"** - consists of four subsections.

In the first subsection - "General Research Methodology and Research Algorithm" - we talk about the fact that the research was conducted through a survey, the target group was identified by three educational institutions (one high school, one vocational school and one higher education institution). School Faculty). They were selected by random sampling. We used a questionnaire as a research tool.

In the second subsection, we present the results of our research conducted at Public School No. 147. The survey included school leaders, students and graduates.

Surveys conducted at School No. 147 found that the school focused on the transfer of general knowledge and not on the development of competencies required for employment. The school management evaluates the development of competencies in students with an average of 44.7%, students - with 33%, and graduates - with 32.5%.

In the third subsection, we explored the vocational school "Business and Technology Academy". In this case, too, the aim of the study was to prepare the graduates of this school for employment with the knowledge and skills that they acquired in the given vocational school. Here, also, there was a great deal of variation in assessment. The average skill development was assessed by the school management by 30%, students by 20%, and graduates by 9%. In this case, we considered the evaluation of the graduates to be the most realistic (9%).

In the fourth subsection, we present the results of a research conducted for the same purpose at the Faculty of Business Technologies of the Georgian Technical University. Students' 20 skills were tested. The faculty management rated the development of these skills at an average of 96.7%, students 33%, graduates 48.7%, employers - 34% We considered the most realistic graduates among them.

In the paper, the work of all three educational institutions was unequivocally evaluated negatively in the development of the competencies required for the employment of pupils and students.

The third chapter of the dissertation - **"Measures to improve the management of education in Georgia in the context of urgent inclusive growth in the country"** - is presented in two subsections.

In the first subsection - "Cooperation in the field of education and entrepreneurship as the latest challenge to the education system" - we discuss the essence, purpose and practice of this cooperation abroad. The expectation that in the near future "artificial intelligence will disappear some of the work altogether, and the newly created work will require the introduction of new skills in people," raises the need for all countries to transform the education system. Foreign countries have been working in this direction for a long time. This was manifested in the education system, especially in higher education. Introduction of the so called "Triple Spiral" ("University - Business Government"). Most of them (America, Great Britain, Germany and others) transformed the universities into entrepreneurial universities, that is, in addition to

the existing teaching and research function of Akhmad, they started to develop entrepreneurial competencies in both students and academic staff.

In the paper we have discussed and evaluated the practical experience of several foreign entrepreneurial universities working on these principles. In Georgia, this issue is still considered only on a theoretical level.

The second subsection - "Offering different and additional development opportunities for Georgian secondary, vocational and higher education institutions" - based on the results of our individual research in the second chapter of the paper. In this chapter of the dissertation, we have presented three groups of measures to eliminate the shortcomings there and to ensure the compliance of the Georgian education system with the needs of the labor market. The first group refers to general education schools in general, the second to vocational schools, and the third to the Faculty of Business Technologies of the Georgian Technical University. In the context of secondary schools and vocational schools, we have limited ourselves to presenting separate measures to improve education management, and we have offered an extensive, large-scale event to the Faculty of Business Technologies of the Georgian Technical University. It is his transformation into an entrepreneurial faculty and all the changes associated with it. We have duly substantiated all the proposed events.

The dissertation ends with a summarising conclusion.

100. თინათინ დაუთაშვილი

„არასამთავრობო ორგანიზაციების როლი ღია მმართველობის დამკვიდრებაში საქართველოში“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი ეხება არასამთავრობო ორგანიზაციების დემოკრატიულ ფუნქციებს სახელმწიფოში, ღია მმართველობის დამკვიდრების მიზნით. ამ მოდელმა ხელი უნდა შეუწყოს საჯარო მმართველობაში საზოგადოების მონაწილეობასა და სახელმწიფო ინსტიტუტების საზოგადოების წინაშე ანგარიშვალდებულების გაზრდას. რადგან განვითარებული ქვეყნის უმთავრეს მახასიათებელს წარმოადგენს ეფექტიანად მოქმედი საჯარო მმართველობის სისტემა, რომლის გარანტსაც სწორედ საზოგადოებასთან კომუნიკაცია წარმოად-გენს. გათვალისწინებულია ის გარემოებაც, რომ საქართველო დემოკრატიული ტრანსფორმაციის პროცესშია და ღია მმართველობისა და დეცენტრალიზაციის პრინციპების დანერგვისას, მთელი რიგი გამოწვევების წინაშე დგას. სწორედ ამ გამოწვევების გაანალიზება და მათი გადაჭრის გზების ძიება წარმოშობს ახალი რეფორმების ტალღას, რაც უზრუნველყოფს გამჭვირვალე, ღია, ეფექტურ და ეფექტიან მმართველობას. არასამთავრობო ორგანიზაციების ჩართულობა გულისხმობს დემოკრატიულ სახელმწიფოში -სახელმწიფოს მიერ ძალაუფლების განხორციელების მონიტორინგს და შეზღუდვას, ხოლო ავტორიტარულ სახელმწიფოში - მათ დემოკრატიზებას.

სადისერტაციო ნაშრომის ტექსტი წარმოდგენილია კომპიუტერზე აკრეფილი 144 გვერდზე. გადმოცემულია შესავალის, ლიტერატურის მიმოხილვის. ავტორის მიერ ჩატარებული სამეცნიერო კვლევის საფუძველზე მიღებული შედეგების და დასკვნის სახით.

შესავალში გადმოცემულია სადისერტაციო თემის აქტუალობა და მის პრაქტიკულ მნიშვნელობა, კვლევის მიზანი, ამოცანები, ობიექტი, ნაშრომის მეცნიერული სიახლე, კვლევის თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები, განსაზღვრულია სადისერტაციო კვლევის თეორიული და პრაქტიკული მნიშვნელობა. ჩამოყალიბებულია ნაშრომის ძირითადი შედეგები.

სამეცნიერო კვლევის თემის ირგვლივ, შედეგები და მათი განსჯა მოიცავს ავტორის მიერ გამოთქმულ მოსაზრებებს. ნაშრომის პირველი თავი ეხება ღია მმართველობა პარტნილორობის

(OGP) პროექტის ფარგლებში, საქართველოს ღია მმართველობისა თუ ღია პარლამენტის მიერ გეგმების შემუშავებისას, გამოვლენილ ხარვეზებს და მათი შესაძლო შეცვლის მექანიზმებს. არასამთავრობო ორგანიზაციებთან თანამშრომლობის საკანონმდებლო რეგულაციებს. რაც უპასუხებს ღია მმართველობა ინიციატივის (OGP) გამოწვევებს და ასევე მისაღები იქნება საქართველოს რეალობისთვის. საკითხი პროგრამის ფარგლებში საკმაოდ აქტუალურ პრობლემად ითვლება და მის აღმოსაფხვრელად, კონკრეტული მეთოდების დანერგვას მოითხოვს.

ნაშრომის მეორე თავი ეხება არასამთავრობო ორგანიზაციებს, მათი მახასიათებლის გათვალისწინებით, განხილულია ორგანიზაციების თავისებურებანი, სტრუქტურა და ფუნქციები. გადმოცემულია არასამთავრობო ორგანიზაციების წარმოშობის ისტორიული ეტაპები.

ნაშრომის მესამე თავში განხილულია უცხო ქვეყნების გამოცდილება საჯარო და არასამთავრობო ორგანიზაციების თანამშრომლობის მიმართულებით. ყურადღება გამახვილებულია ღია მმართველობა პარტნიორობის (OGP) სამაგალითო წევრ ქვეყნების პრაქტიკაზე და მათ მიერ უკვე დანერგილ და აპრობირებულ მეთოდებზე. რაც მაგალითს ხდის პრობლემით დაინტერესებული ქვეყნებისთვის.

ნაშრომის მეოთხე თავი ეხება საქართველოში არსებულ არასამთავრობო ორგანიზაციების განხილვას. მათ ფუნქციონირებასთან გამოვლენილ ნაკლოვანებებს და ხარვეზებს. წარმოდგენილია სტატისტიკური კვლევა კითხვარის სახით პრობლემის თვალსაჩინოებისთვის და შემოთავაზებულია წინადადებები მათი აღმოფხვრის მიზნით.

ნაშრომში შემოთავაზებულია შემდეგი სახის წინადადებები: სავალდებულოა შეიქმნას ერთიანი ელექტრონული ბაზა, რომელიც ასახავს არასამთავრობო ორგანიზაციების მონაცემებს. რათა მოსახლეობას დაინტერესების შემთხვევაში შეექმნას სრული შეხედულება ორგანიზაციაზე; მაქსიმალურად შემცირდეს არასამთავრობო ორგანიზაციების დამოკიდებულება დამფინანსებელზე, ყველა დაინტერესებული პირისთვის ხელმისაწვდომი გახდეს დონორი ორგანიზაციის ვინაობა, რაც იქნება გარანტი მოსახლეობაში ორგანიზაციის მიმართ ნდობის ამაღლებისა; გახდეს არასამთავრობო ორგანიზაციების დაფინანსება გამჭვირვალე და დაინტერესებული მხარისათვის ელექტრონულად ხელმისაწვდომი; ნაშრომში ასევე შემოთავაზებულია და წარმოდგენილია კვლევა აღნიშნულ წინადადებაზე, რომ მოსახლეობა თავად გახდეს ა(ა)იპ-ს დამფინანსებელი, წინადადება ეყრდნობა ღია მმართველობა პარტნიორობის სამაგალითო წევრ ქვეყნების პრაქტიკას; დამოუკიდებელი არასამთავრობო ორგანიზაციების ჩართულობა ღია მმართველობის დამკვიდრების მიზნით განისაზღვროს კანონმდებლობით და არ იყოს ხელისუფლების კეთილ ნებაზე დამოკიდებული; არასამთავრობო ორგანიზაციების მიერ შემუშავებული რეკომენდაციები წარდგენამდე გახდეს საჯარო, რაც მოსახლეობის ჩართულობაზე აისახება; სავალდებულო გახდეს უშუალო ურთიერთთანამშრომლობა სამინისტროების, მაღალი თანამდებობის პირებს და არასამთავრობო ორგანიზაციებს შორის; ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგებისა და აუდიტის ზედამხედველობის სამსახურის უფროსის ბრძანება #ნ-9 26.05.2018წ. 1.5. და 1.6. მუხლებში შევიდეს ცვლილება. არასამთავრობო ორგანიზაციების საქმიანობისა და შემოსავლის გამჭვირვალობის უზრუნველყოფის მიზნით; შეიქმნას პლათფორმა მნიშვნელოვანი დიალოგისათვის, მთავრობასა და არასამთავრობო ორგანიზაციებს შორის, ღია მმართველობის, ასევე ღია პარლმენტის პროექტის ფარგლებში გასატარებელ რეფორმებთან დაკავშირებით, პრიორიტეტების დასახვაზე, რაც გამოიხატება ინფორმაციის გაცვლაში; ასევე ღია მმართველობა პარტნიორობის ფარგლებში გამჭვირვალობისა და ღიაობის მიზნით, უზრუნველყოს თბილისის საქალაქო სასამართლომ ა(ა)იპ-ს მიმართვიანობის სტატისტიკური აღრიცხვა/დამუშავება და საჯარო მონაცემთა ბაზაში განთავსება; ნაშრომში ასევე გათვალისწინებულია წინადადება, ღია პარლამენტის პროექტის ფარგლებში გასატარებელ რეფორმებზე, რაც გულისხმობს საკანონმდებლო ინიციატივების ღიაობას. კერძოდ საკანონმდებლო ორგანომ უნდა უზრუნველყოს სტატისტიკის წარმოება საკანონმდებლო ინიციატივების წარდგენასთან დაკავშირებით, რაც ელექტრონულად ხელმისაწვდომი იქნება ნებისმიერი დაინტერესებული პირისთვის.

დასკვნაში ჩამოყალიბებულია ღია მმართველობა პარტნიორობის (OGP) წინაშე საქართველოს მხრიდან ნაკისრი ვალდებულებების შემუშავებისას, გამოვლენილი პრობლემები, არასამთავრობო ორგანიზაციების ჩართულობის კუთხით. დასახულია მათი გადაჭრის მეთოდები. დასკვნაში მითითებულია, რომ უმჯობესია თუ გავითვალისწინებთ ღია მმართველობა პარტნიორობის (OGP) სამაგალითო წევრ ქვეყნების პრაქტიკას, რეკომენდაციებს, საჯარო და არასამთავრობო ორგანიზაციების თანამშრომლობის მიმართულებით და საქართველოში საკანონმდებლო ნორმების შეჯერებით განვსაზღვრავთ არასამთავრობო ორგანიზაციის რეგულაცია ისე, რომ მათი ფუნქციონირება იყოს ლეგიტიმური და საქმიანობა ეფექტური. შესაბამისად ღია მმართველობის დამკვიდრების ფარგლებში, არასამთავრობო ორგანიზაციების ჩართულობა მმართველობას გახდის ღიას და გამჭვირვალეს, რაც თავისთავად დანერგავს საზოგადოების ფართო მონაწილეობის პრაქტიკას და პირდაპირ აისახება მათ კეთილდღეობაზე.

Tinatin Dautashvili

„The Role of Non-Governmental Organizations in Establishing Open Governance in Georgia“

Abstract

The dissertation deals with the democratic functions of non-governmental organizations in the state in order to establish open government. This model should facilitate public participation in public administration and increase public accountability of state institutions as the main feature of a developed country is an effective public administration system, which is guaranteed by communication with the public. The fact that Georgia is in the process of democratic transformation and faces a number of challenges in introducing the principles of open governance and decentralization is also taken into account. It is the analysis of these challenges and the search for ways to address them that generates a wave of new reforms that ensure transparent, open, effective and efficient governance. The involvement of non-governmental organizations implies the monitoring and restriction of the exercise of power by the state in a democratic state, and their democratization - in an authoritarian state.

The text of the dissertation is presented in 170 pages typed on a computer. It includes an introduction, a review of the literature, the results obtained on the basis of scientific research conducted by the author and its judgment and conclusion.

The introduction talks about the urgency of the dissertation topic and its practical significance. The purpose, objectives, subject, scientific novelty of the paper, theoretical-methodological bases of the research are presented, the theoretical and practical significance of the dissertation research is defined. The main results of the paper are formulated.

The results and their judgment include the views expressed by the author on the topic of scientific research. The first chapter of the paper deals with the shortcomings identified within the framework of the Open Government Partnership (OGP) project, during the development of plans by the Open Government of Georgia or the Open Parliament, and the mechanisms for their possible replacement as well as legislative regulations on cooperation with non-governmental organizations which will meet the challenges of the Open Government Initiative (OGP) and will also be acceptable to the reality of Georgia. The issue is considered to be quite a topical problem within the program and requires the introduction of specific methods to eliminate it.

The second chapter of the paper deals with non-governmental organizations, considering their pecularities, discusses the characteristics, structure and functions of organizations. The historical stages of the origin of non-governmental organizations are presented.

The third chapter of the paper discusses the experience of foreign countries in the field of cooperation between public and non-governmental organizations. The focus is on the practice of exemplary member states of the Open Government Partnership (OGP) and the methods already implemented and proven by them which sets an example for countries interested in the problem.

The fourth chapter of the paper deals with the discussion of non-governmental organizations in Georgia, deficiencies and shortcomings identified in their functioning. A statistical study is presented in the form of a questionnaire to highlight the problem and suggestions are made to eliminate them.

The paper proposes the following suggestions: It is mandatory to create a unified electronic database that

reflects the data of non-governmental organizations to give the population a full view of the organization if they are interested; To minimize the dependence of non-governmental organizations on the sponsor, to make available to all interested parties the identity of the donor organization, which will be a guarantee to increase public confidence in the organization; Make NGO funding transparent and electronically accessible to stakeholders; The paper also proposes and presents a study on the proposal that the population itself become a sponsor of the N(N)LE, a proposal based on the practice of exemplary Partnership member states; Involvement of independent non-governmental organizations for the establishment of open government should be defined by law and should not depend on the good will of the government; Recommendations developed by non-governmental organizations should be made public before submission, which should be reflected in the involvement of the population; Make direct cooperation between ministries, senior officials and non-governmental organizations mandatory; Order #N-9 of the Head of the Accounting, Reporting and Audit Supervision Service as of 26.05.2018 to make amendments to the articles 1.5. and 1.6 To ensure the transparency of the activities and revenues of non-governmental organizations; It is recommended that through democratic engagement, a platform be established for significant dialogue between government and non-governmental organizations, as well as between parliament and non-governmental organizations. Also open governance within the framework of the partnership for transparency and openness, to ensure the statistical accounting/processing of the Non-Profit (Non-Commercial) Legal Entities address in the public database; The paper also includes a proposal for reforms to be implemented within the framework of the Open Parliament project, which implies openness of legislative initiatives. In particular, the legislature should ensure that statistics are produced in connection with the submission of legislative initiatives, which will be electronically accessible to any interested party.

The report sets out the problems identified with the involvement of non-governmental organizations in the development of Georgia's commitments to the Open Government Partnership (OGP). The report states that it is better to take into account the practice of the Open Government Partnership (OGP) member countries, recommendations for cooperation between public and non-governmental organizations, and by reconciling the legal norms in Georgia to determine the regulation of non-governmental organizations so that their operation is legitimate and effective. Consequently, the involvement of non-governmental organizations in the framework of open government will make governance open and transparent, which in itself will introduce the practice of broad public participation and will directly affect their well-being

101. ონისე მირცხულავა

„გადასახადების სახელმწიფო მართვის მექანიზმის როლი ბიზნესის რეგულირებაში“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი - **„გადასახადების სახელმწიფო მართვის მექანიზმის როლი ბიზნესის რეგულირებაში“** - შედგება შესავლის, სამი თავის და დასკვნისგან.

ნაშრომის შესავალში წარმოდგენილი გვაქვს საკვლევი პრობლემის აქტუალურობა, კვლევის მიზანი და ამოცანები, კვლევის საგანი და ობიექტი, კვლევის მეთოდი და მეთოდოლოგია, კვლევის სიახლეები და ა. შ.

კოლოკვიუმის **პირველ თავში - „დაბეგვრის არსი და მისი თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები“ -** სამი საკითხია განხილული.

პირველ საკითხად წარმოდგენილი გვაქვს - **„გადასახადების სოციალურ-ეკონომიკური არსი, ფუნქციები და მოდელები“**. საქართველოს საგადასახადო კოდექსის თანახმად „გადასახადი წარმოადგენს სავალდებულო, უპირობო ფულად შენატანს ბიუჯეტში, რომელსაც გადასახადის გადამხდელი იხდის გადახდის აუცილებელი, არაექვივალენტური და უსასყიდლო ხასიათიდან გამომდინარე“. საბაზრო ეკონომიკის პირობებში გადასახადი ასრულებს ორ ძირითად ფუნქციას - ფისკალურს და მასტიმულირებელს. ფისკალური ფუნქცია სახელმწიფოს ფინანსური რესურსებით უზრუნველყოფაში ვლინდება, მასტიმულირებელი კი, ეროვნული ეკონომიკის, მ. შ.

ბიზნესის განვითარების სტიმულირებაში. ცნობილია ლიბერალური და მკაცრი საგადასახადო მოდელები. საქართველოს საგადასახადო მოდელი არის ლიბერალური.

ნაშრომის **პირველ თავში მეორე საკითხად** განხილული გვაქვს **„გადასახადების წარმოშობა და განვითარების ისტორია“.** წარმოდგენილი გვაქვს მისი ჩასახვა და განვითარება ძველ რომში, ბიზანტიაში, ინგლისში და საქართველოში.

ამავე თავის **მესამე საკითხად** განვიხილეთ **„საგადასახადო პოლიტიკა, საგადასახადო ტვირთი და მათი სამართლიანობა ლაფერის მრუდის კონტექსტში“.** საგადასახადო პოლიტიკა მაშინ არის სწორი და სამართლიანი, როდესაც მის ფუნქციებს შორის ოპტიმალური პროპორცია არის დადგენილი. სამართლიანი საგადასახადო პოლიტიკა საგადასახადო ტვირთის „სიმძიმით“ იზომება. საგადასახადო ტვირთის ერთიანი პარამეტრი მსოფლიოს ჯერ-ჯერობით არ გააჩნია. მართალია არსებობს მეცნიერ ლაფერის მიერ აგებული საგადასახადო მრუდი, რომელზეც დაბეგვრის ზღვრად შემოსავლის 30%-ია აღნიშნული, მაგრამ მეცნიერთა უმრავლესობას ის პირობით წერტილად მიაჩნია.

სადისერტაციო ნაშრომის **მეორე თავშიც** - **„დაბეგვრის პოლიტიკა საქართველოში და საზღვარგარეთის ქვეყნებში, მისი მართვის არსებული მდგომარეობა და დაბეგვრის რეჟიმით გადასახადის გადამხდელების კმაყოფილების გამოკვლევა“** - სამი საკითხი გვაქვს განხილული.

ნაშრომის **პირველ საკითხად** დავამუშავეთ საქართველოს და საზღვარგარეთის საგადასახადო სისტემები. საქართველოში მოქმედი დაბეგვრის რეჟიმი საქართველოს საგადასახადო კოდექსშია დეტალურად გაწერილი. ამ კოდექსით დადგენილია გადასახადის ობიექტები, გადასახადის განაკვეთები, გადახდის პერიოდები, შეღავათები და მრავალი სხვა. ბიზნესის სტიმულირების თვალსაზრით მეტად მნიშვნელოვანია მიკრობიზნესის და მცირე ბიზნესის სტატუსის მქონე პირების შეღავათიანი დაბეგვრა, რაც საქართველოში 2011 წლიდან განხორციელდა, და, აგრეთვე, ბიზნეს-სუბიექტების გაუნაწილებელი მოგების განთავისუფლება გადასახადისგან (ესტონური მოდელი), რაც 2017 წლიდან განხორციელდა. საქართველოს საგადასახადო სისტემასთან შედარების თვალსაზრისით აქვე, დახასიათებული გვაქვს დიდი ბრიტანეთის, საფრანგეთის, გერმანიის და ამერიკის შეერთებული შტატების საგადასახადო სისტემები.

ნაშრომის **მეორე თავში მეორე საკითხად** განხილული გვაქვს **„დაბეგვრის მოქმედი პოლიტიკის სარგებლიანობა მისი ფისკალური და მასტიმულირებელი ფუნქციების რეალიზაციის კონტექსტში“.** ნაშრომის ამ ნაწილში ერთმანეთს შევადარეთ 2015-2020 წლებში ბიუჯეტის საგადასახადო შემოსავლების ზრდა და საქართველოს ბიზნესში პროდუქციის გამოშვების ზრდა. აღმოჩნდა, რომ ბიუჯეტის საგადასახადო შემოსავლები გაიზარდა მხოლოდ 24%-ით პროდუქციის გამოშვება კი 54,1%-ით. ეს იმას ნიშნავს, რომ საქართველოში დაბეგრვის სისტემა უპირატესად ბიზნესის სტიმულირებაზე არის ორიენტირებული.

რაც შეეხება სადისერტაციო ნაშრომის **მეორე თავის მესამე საკითხს,** მასში ჩვენ წარმოვადგინეთ **„დაბეგვრის არსებული რეჟიმით საქართველოს მეწარმეთა კმაყოფილების ინდივიდუალური გამოკვლევის შედეგები“.** კვლევა ჩავატარეთ საქართველოს ყველა რეგიონში და კვლევის შედეგები წარმოვადგინეთ ნაკლებგანვითარებულ, საშუალოდგანვითარებულ და განვითარებულ რეგიონების ჯგუფების მიხედვით. კითხვები ძირითადად ეხებოდა დაბეგვრის მოქმედი სისტემით კმაყოფილებას. პროგრესული გადასახადის შემოღებას, გადასახადების დიფერენცირებას რეგიონების ჭრილში და აგრეთვე, წარმოებისა და მომსახურების ჭრილში და ა. შ. გადასახადების გადამხდელთა უმრავლესობას (ნაკლებგანვითარებულ რეგიონებში მეწარმეთა 73%-ს, განვითარებულ რეგიონებში - 59%-ს, საშუალოდ განვითარებულში - 60%-ს) არ მოსწონს საქართველოში არსებული საგადასახადო რეგულაციები. თითქმის იგივე პასუხი მივიღეთ „დელფოს“ მეთოდით სამი ექსპერტის გამოკითხვიდანაც. მეტიც, ისინი თვლიან, რომ

საქართველოს საგადასახადო კოდექსი არის რთული და შედეგად, მცირე მეწარმეებისთვის ძნელად გასაგები, რეკომენდაციას იძლევიან შემცირდეს საშემოსავლო გადასახადი 15%-მდე, გაიზარდოს დამატებული ღირებულების გადასახადით სავალდებულო დაბეგვრის ზღვარი 200,0 ათას ლარამდე და მრავალი სხვა.

სადისერტაციო ნაშრომის **მესამე თავში** - **„გადასახადებით დაბეგვრის მართვის სრულყოფა საქართველოში ბიზნესის განვითარების სტიმულირების კონტექსტში“** - ორი საკითხია გაშუქებული.

პირველი საკითხი მივუძღვენით **„საქართველოს საგადასახადო სისტემის ოპტიმიზაციას წარმოება-მომსახურების სექტორების ჭრილში და მეზობელ და ახლომდებარე ქვეყნებთან საგადასახადო სისტემების ჰარმონიზაციის“** კუთხით. გადასახადების ოპტიმიზაციის საკითხი არა მხოლოდ საქართველოში, არამედ, მაღალგანვითარებულ ქვეყნებშიც დგას. ნაშრომის ამ თავში ჩვენს მიერ დასანერგად წინ წამოწეულია მეზობელ ქვეყნებთან, უპირველესად სომხეთთან და აზერბაიჯანთან დაბეგვრის ჰარმონიზაციის საკითხი, ამის პრაქტიკა უკვე არის, მაგალითად, სკანდინავიის ქვეყნებში და ბალტიისპირეთის ქვეყნებში. ეს პროცესი დაწყებულია ევროკავშირშიც. ჩვენი წინადადებაა საქართველოს მეზობელ და ახლომდებარე ქვეყნებთან ჰქონდეს თანაბარი დაბეგვრის შკალა. ამ მიზნით, საჭიროდ მიგვაჩნია საქართველოში ჩვენი მეზობელი სომხეთის და აზერბაიჯანის მონაწილეობით შეიქმნას დაბეგვრის თეორიის და პრაქტიკის კვლევის ცენტრი, რომელიც იმუშავებს სამხრეთ კავკასიის რეგიონის ქვეყნებს შორის ერთიან, ჰარმონიზებულ საგადასახადო სისტემის შექმნაზე.

ნაშრომის ამავე თავში **მეორე საკითხად** წარმოდგენილი გვაქვს **„დაბეგვრის რეკომენდებული მოდელის შემუშავება საქართველოს რეგიონებში ბიზნესის განვითარების სტიმულირების კონტექსტში“**. ნაშრომის ამ ნაწილში უპირველესად დავასაბუთეთ როგორც მოგების, ისე საშემოსავლო გადასახადის პროგრესულ სისტემაზე გადასვლის აუცილებლობა, ხოლო შემდეგ, მოვახდინეთ მოგების გადასახადის დიფერენცირება საქართველოს რეგიონების 3 ჯგუფზე: ნაკლებგანვითარებულ რეგიონების გადამხდელებზე 0%-დან 10%-მდე, საშუალოდ განვითარებულებში - 5%-დან 15%-მდე, განვითარებულებში - 5%-დან 18%-მდე.

ნაშრომის ამავე ქვეთავში შემუშავებული გვაქვს პროგრესული საშემოსავლო გადასახადის რეკომენდებული მოდელი - გადასახადის განაკვეთების (10%-დან 35%-მდე), საგადასახადო კოეფიციენტების (1,0%-დან 5,5%-მდე) და გადასახადის გადამხდელთა სოციალური სტატუსების ჩვენებით. მას ვთავაზობთ გამოსაყენებლად საქართველოს ყველა რეგიონის საშემოსავლო გადასახადის გადამხდელებს, განურჩევლად იმისა, თუ რომელი ჯგუფის რეგიონში ცხოვრობენ ისინი.

სადისერტაციო ნაშრომი შემაჯამებელი დასკვნით მთავრდება.

Onise Mirtskhulava

„The Role of State Tax Management Mechanism in Business Regulation“

ABSTRACT

The dissertation - **"The Role of State Tax Management Mechanism in Business Regulation"** - consists of an introduction, three chapters and a conclusion.

In the introduction of the paper we present the relevance of the research problem, the purpose and objectives of the research, the subject and object of the research, the research method and methodology, the research news and etc.

In the first chapter of the Colloquium - **"The essence of taxation and its theoretical-methodological**

foundations" - it is discussed three issues.

We present **the first issue - "Socio-economic essence, functions and models of taxes."** According to the Tax Code of Georgia, "tax is a mandatory, unconditional monetary contribution to the budget, which is paid by the taxpayer due to the necessary, non-equivalent and gratuitous nature of the payment." In a market economy, tax has two main functions - fiscal and stimulus. The fiscal function is manifested in the provision of financial resources to the state, while the stimulating one is manifested in the national economy, m. Sh. In stimulating business development. Liberal and strict tax models are known. Georgia's tax model is liberal.

In the first chapter of the paper, we discuss **the second issue "The origin and history of taxes".** We present its conception and development in ancient Rome, Byzantium, England and Georgia.

In the third issue of the same chapter, we discussed **"tax policy, tax burden and their fairness in the context of the Laffer Curve."** Tax policy is right and fair when the optimal proportion between its functions is established. A fair tax policy is measured by the "weight" of the tax burden. The world does not yet have a single parameter of tax burden. It is true that there is a tax curve built by scientist Lafer, which indicates a 30% income tax threshold, but most scholars consider it to be a conditional point.

In the second chapter of the dissertation - **"Taxation policy in Georgia and abroad, the current state of its management and the examination of taxpayers' satisfaction with the tax regime"** - we have discussed three issues.

We developed the tax systems of Georgia and abroad as **the first issue** of the paper. The current tax regime in Georgia is described in detail in the Tax Code of Georgia. This code establishes tax objects, tax rates, payment periods, benefits and much more. In terms of business incentives, preferential taxation of micro-businesses and individuals with small business status, which has been implemented in Georgia since 2011, as well as exemption from retained earnings of business entities (Estonian model), which has been implemented since 2017, is very important. In terms of comparison with the tax system of Georgia, here we have the tax systems of Great Britain, France, Germany and the United States.

In the second chapter of the paper, we discussed **the second issue**: **"The usefulness of the current tax policy in the context of the implementation of its fiscal and stimulus functions."** In this part of the paper, we compared the increase in budget tax revenues in 2015-2020 and the increase in product output in Georgian business. It turned out that budget tax revenues increased by only 24% while output increased by 54.1%. This means that the taxation system in Georgia is mainly focused on stimulating business.

As for **the third issue** of **the second chapter** of the dissertation, in it we have presented **"the results of an individual survey of the satisfaction of Georgian entrepreneurs under the current tax regime".** We conducted the research in all regions of Georgia and presented the results of the research according to the groups of less developed, moderately developed and developed regions. The questions were mainly about satisfaction with the current system of taxation. Introduction of progressive taxation, tax differentiation by regions, as well as production and services and etc. The majority of taxpayers (73% of entrepreneurs in less developed regions, 59% in developed regions, 60% in developed regions) do not like the tax regulations in Georgia. We received almost the same answer from a survey of three experts using the Delphi method. Moreover, they believe that the Tax Code of Georgia is complicated and as a result, difficult for small entrepreneurs to understand, they recommend reducing income tax by up to 15%, increasing the value added tax withholding tax to 200.0 thousand GEL and much more.

The third chapter of the dissertation **- "Improving the management of taxation in the context of stimulating business development in Georgia"** - covers two issues.

We dedicated **the first issue** to **"Optimization of the Georgian tax system in terms of harmonization of tax systems with neighboring and neighboring countries."** The issue of tax optimization is not only in Georgia, but also in highly developed countries. This chapter of the paper raises the issue of harmonization of taxation with neighboring countries, primarily Armenia and Azerbaijan, a practice that is already practiced, for example, in the Scandinavian countries and the Baltic states. This process has also started in the EU. Our proposal is for Georgia to have an equal tax scale with neighboring and nearby countries. To this end, we consider it necessary to establish a tax theory and practice research center in Georgia with the participation of our neighbors Armenia and Azerbaijan, which will work to create a unified, harmonized tax system between the countries of the South Caucasus region.

In the same chapter of the paper, we present **the second issue "Development of a recommended taxation model in the context of stimulating business development in the regions of Georgia."** In this part of the paper, we first substantiated the need to transfer both profit and income tax to the progressive system, and then, we differentiated the profit tax into 3 groups of regions of Georgia: from 0% to 10% for taxpayers in less developed regions, from 5% to 15% in developed regions. Up to 5% to 18% in the developed ones.

In the same subsection of the paper, we have developed a recommended model of progressive income tax - showing tax rates (10% to 35%), tax rates (1.0% to 5.5%) and taxpayers' social status. We offer it to income taxpayers in all regions of Georgia, regardless of which group they live in.

The dissertation ends with a summarising conclusion.

102. ნინო ბაკურაძე

„პროფესიული განათლების სახელმწიფო მართვის სისტემის სრულყოფა საქართველოში (სამეგრელო-ზემო სვანეთის მაგალითზე)“

რეზიუმე

საქართველოს ხელისუფლების უმთავრეს პრიორიტეტს წარმოადგენს ძლიერი განათლების სისტემის ფორმირება, რომელიც ქვეყანას რიგი პრობლემების დაძლევაში დაეხმარება. ამ მხრივ, უმნიშვნელოვანესია მისი ერთერთი შემადგენილი ნაწილის, პროფესიული განათლების სისტემის სრულყოფა, რადგან სწორედ პროფესიული განათლებაა ქვეყნის სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების, წინსვლისა და გაძლიერების ყველაზე ეფექტური ინსტრუმენტი.

იმისთვის, რომ ქვეყანას ჰქონდეს ხარისხიანი, ბიზნესისა და შრომის ბაზრის მოთხოვნებზე დაფუძნებული და მასზე მორგებული პროფესიული განათლების სისტემა, რომელსაც შეეძლება გამოწვევებზე დაუყონებლივი რეაგირება და მათთან გამკლავება, აუცილებელია შრომის ბაზრის მოთხოვნებთან პროფესიული განათლების ადაპტაცია, მსოფლიო საგანმანათლებლო სივრცეში ინტეგრაცია, ევროპის ქვეყნების გამოცდილების გაზიარება და ქართულ რეალობაზე მორგება, სახელმწიფოს, რეგიონალური მმართველობის, ადგილობრივი თვითმმართველობისა და საჯარო-კერძო პარტნიორობის როლისა და ჩართულობის გაძლიერება, სწავლების ფორმებისა და მეთოდების განახლება - დანერგვის მექანიზმების ერთობლიობის შემუშავება, რაც საბოლოოდ პროფესიული განათლების სახელმწიფო მართვის სისტემის სრულყოფას ნიშნავს.

წინამდებარე სადისერტაციო ნაშრომის საკვლევ პრობლემას წარმოადგენს კითხვები, თუ რა მდგომარეობაშია პროფესიული განათლება ჩვენ ქვეყანაში, რომელსაც, შეიძლება ითქვას, არანაკლები მდიდარი ტრადიცია აქვს სახელობო განათლების მიმართულებით, ვიდრე ევროპის ბევრ სხვა ქვეყანას, მაგრამ პოპულარობით არ სარგებლობს? როგორ მივაღწიოთ ევროპის მსგავს წარმატებას საქართველოში, სადაც ხალგაზრდების უმეტესობა არამოტივირებული და დაუსაქმებელია? პროფესიული განათლების განვითარების რა შესაძლებლობები არსებობს ჩვენ ქვეყანაში?

ზემოაღნიშნულ კითხვებზე პასუხის გასაცემად, სადისერტაციო კვლევის მიზნად დასახულია ადგილობრივ დონეზე პროფესიული განათლების სახელმწიფო სისტემის მართვის სრულყოფის მიმართულებების, თავისებურებებისა და ტენდენციების შესწავლა, პრობლემებისა და გამოწვევების გამოვლენა და შეძლებისდაგვარად, რეკომენდაციების შემუშავება.

წარმოდგენილ ნაშრომში მიმოხილულია საქართველოს პროფესიული განათლების ისტორია, ის დადებითი თუ უარყოფითი მხარეები, პრობლემები თუ გამოწვევები, რაც იმჟამინდელი პროფესიული განათლების სისტემის წინაშე იდგა. ხაზგასასმელია, რომ გამოწვევების გარკვეული ნაწილი, დღესაც გამოწვევად რჩება სისტემაში და ჯერ ისევ აქტუალურია. აქვე ვეცნობით პროფესიული განათლების მიღების ახალ წესს და ფაქტობრივ მდგომარეობას საქართველოს პროფესიულ განათლებაში სამეგრელო-ზემო სვანეთის რეგიონის

მაგალითზე.

დისერტაციაში განხილულია ასევე, ევროპის ქვეყნების პროფესიული განათლების განვითარების საუკეთესო გამოცდილება - განვითარების ეტაპები, რეფორმები და მიღწევები; განხილულია ასევე, სწავლების მეთოდები და მიდგომები, ზრდასრულთა პროფესიული განვითარების ეტაპები.

დისერტაციაში ყურადღება გამახვილებულია პროფესიულ განათლებაში არსებულ მენტალური პრობლემებზე, განვითარების ხელისშემშლელ და განათლებაზე არასაკმარისი ხელმისაწვდომობის მიზეზებზე. მიუხედავად ამ სფეროში გატარებული რიგი წარმატებული რეფორმებისა, ქვეყანაში კვლავ არსებობს პროფესიული განათლების პოპულარიზაციის პრობლემა. ჯერ კიდევ გამოწვევად დგას საზოგადოებაში არსებული დამოკიდებულების არსებითად შეცვლის საჭიროება, აშკარად კვლავ დომინირებს გასული პერიოდის სტერეოტიპები.

ნაშრომის გარკვეული ნაწილი ეხება ადგილობრივ შრომის ბაზარს. წარმოდგენილ სადისერტაციო ნაშრომზე მუშაობის პროცესში გამოვლინდა, რომ საქართველოს შრომის ბაზარი არ არის გაჯერებული პროფესიონალი კვალიფიციური კადრებით, რასაც განაპირობებს პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამების არასაკმარისი თავსებადობა შრომის ბაზართან. შრომის ბაზრის კვლევას უდიდესი წვლილი აქვს პროფესიული განათლების დარგის შემდგომ განვითარებაში. დღეს, პროფესიული განათლების სისტემა სრულად და ეფექტურად ვერ პასუხობს შრომის ბაზრის მოთხოვნებს. დისბალანსია მოთხოვნასა და მიწოდებას შორის. აქედან გამომდინარე, აუცილებელია, რომ რეგულარულად გამოკვლეულ იქნეს შრომის ბაზარი, მათ შორის, რეგიონულ ჭრილში და პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამების შემუშავება/დანერგვა განხორციელდეს საბაზრო მოთხოვნების გათვალისწინებით.

დისერტაციაში აქცენტი კეთდება პროფესიული განათლების სახელმწიფო მართვის ძირითადი ასპექტებზე. მიმოხილულია სოციალური და საჯარო-კერძო პარტნიორობის მიმდინარე პროცესები და სფეროში გატარებული მნიშვნელოვანი ცვლილებები.

დისერტაციაზე მუშაობისას, ჩვენ მიერ განხორციელდა კვლევები. პირველი კვლევა **„ინკლუზიური სწავლების მიმდინარეობის შესახებ კოლეჯებში“,** ჩატარდა ინკლუზიური განათლების მიმართულებით, იმის გამოსავლენად თუ რა პრობლემებისა და გამოწვევების წინაშეა სისტემა ამ უმნიშვნელოვანესი პროცესის დანერგვის პერიოდში და რა ცვლილებებს საჭიროებს ამ ამ კუთხით მართვის პროცესი? კვლევის სამიზნე ჯგუფებად განისაზღვრა სამეგრელო-ზემო სვანეთის რეგიონის საჯარო კოლეჯების წარმომადგენლები - სულ 15 რესპოდენტი, რომლებიც ჩართულები არიან ინკლუზიური განათლების პროცესში. განხორციელდა თვისებრივი კვლევა. კვლევის მიზნების შესაბამისად შემუშავდა კვლევის ინსტრუმენტი, თემატური ღია კითხვარები. კვლევამ გამოავლინა ის პრობლემები და გამოწვევები, რომლებიც ინკლუზიური პროფესიული განათლების წინაშე დგას. მიღებული შედეგების გაანალიზების შედეგად ჩამოყალიბებულ იქნა დასკვნები, შემუშავდა კონკრეტული წინადადებები და რეკომენდაციები.

მეორე კვლევა - **„დამსაქმებელთა დამოკიდებულება პროფესიული განათლების მიმართ“,** განხორციელდა ბიზნესის მზაობის დასადგენად, თუ რამდენად არის მზად დამსაქმებელი კომპანია ჩაერთოს პროფესიული განათლების განვითარებაში. როგორია მისი ნდობის ხარისხი განათლების ამ მიმართულებისადმი და განიხილავს თუ არა კოლეჯების კურსდამთავრებულების დასაქმების შესაძლებლობას თავის კომპანიაში. კვლევაში ჩართულნი იყვნენ დამსაქმებლები - კომპანიების/საწარმოების წარმომადგენლები, რომლებიც ოპერირებენ სამეგრელო-ზემო სვანეთის რეგიონში.

კვლევის ძირითადი მიზნიდან გამომდინარე განისაზღვრა კვლევის ამოცანები და სამიზნე ჯგუფები - პროფესიული საგანმანათლებლო დაწესებულებების პარტნიორი ორგანიზაციები

სამეგრელო-ზემო სვანეთის რეგიონში. კვლევის მიზნებისათვის შემუშავებულ იქნა კვლევის ინსტრუმენტი - თემატური კითხვარი. კვლევაში მონაწილეობა მიიღო როგორც საჯარო, ასევე კერძო კომპანიებმა სულ 35 რესპოდენტი.

კვლევამ აჩვენა, რომ ქვეყანაში საკმაოდ დაბალია პროფესიული განათლების სფეროში მიმდინარე რეფორმების შესახებ ინფორმირებულობის დონე. დამსაქმებლების ნაწილი, არ არის მზად რაიმე ფორმით ჩაერთოს პროფესიული განათლებაში. კვლევის შედეგების გაანალიზების შედეგად შემუშავებულ იქნა კონკრეტული რეკომენდაციები.

დისერტაციაზე მუშაობის პროცესში ჩვენ მიერ განხორციელდა სსიპ კოლეჯის „ფაზისი“ და ესტონეთის ქალაქი ტარტუს „პროფესიული სწავლების ცენტრის“ შედარებითი ანალიზი. შედეგად, რიგი საინტერესო დეტალები გამოიკვეთა: მიუხედავად იმისა, რომ დაწესებულება მუნიციპალურია და შესაბამისად, მნიშვნელოვანი უნდა იყოს ადგილობრივი ხელისუფლების როლი ცენტრის ინსტიტუციურ და ინფრასტრუქტურული განვითარების მიმართულებით, მუნიციპალური მმართველობის ჩართულობა, მხოლოდ მოკლევადიანი პროექტების განხორციელებით შემოიფარგლება. სრულიად განსხვავებულია ჩვენი რეალობისგან, დამსაქმებელთა ჩართულობა პროფესიული განათლების განვითარების მიმართულებით. დამსაქმებლები მონაწილეობენ ცენტრის მართვისა თუ მიმდინარე სასწავლო-საწარმოო პროცესში, შრომის ბაზრის მოთხოვნებთან შესაბამისი პროფესიული პროგრამების განსაზღვრის პროცესში.

დისერტაციაში მიმოხილულია რამდენადაა ჩართული რეგიონული მმართველობა და ადგილობრივი თვითმმართველობა პროფესიული განათლების განვითარების პროცესში. რა მიმართულებით იქნებოდა ეფექტური მათი მონაწილეობა დარგის განვითარებაში და არსებობს თუ არა დღეს, ქართულ რეალობაში, რეგიონალურ ჭრილში, მზაობა და შესაძლებლობა პროფესიულ საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან თანამშრომლობისა. ამასთანავე, ადგილობრივი მუნიციპალიტეტების მონაწილეობა და ჩართულობა გაზრდის პროფესიული განათლების შესახებ ცნობადობას და ხელს შეუწყობს მის პოპულარიზაციას.

Nino Bakuradze

„Perfection of the State Management System of Vocational Education in Georgia (in the example of the Samegrelo-Zemo Svaneti region)“

Abstract

In the present dissertation "Improving the Public Management System of Vocational Education in Georgia (on the Example of Samegrelo-Zemo Svaneti Region)", the author of the dissertation reviews vocational education, its historical development stages, current reality, peculiarities of the management process, mental problems and Etc. The author wants to present what is the role of the state, Regional governance structures, the private sector and the social partners in the development and in the management process of vocational education.

The dissertation includes a printed version of 153 pages, the structure of which consists of an introduction, literature review, information obtained, research and review of results, conclusion, and list of used literature.

The introduction presents what makes the topic of the dissertation relevant, as well as the purpose of the research and the objectives set for the goal, research methodology, and information sources, defining the object of research and the subject of research. The theoretical and practical significance of the dissertation, scientific novelty. In the process of working on the dissertation, textbooks or scientific studies published by Georgian or foreign authors were used, State documents - Georgian laws, normative acts, vocational education

reform strategy, local labor market surveys conducted by various government agencies, various statistical survey data, information on vocational education in developed European countries, and the results of the author's research analysis.

The literature review includes the analysis of various scientific and analytical literature used in the paper, for this purpose, the existing dissertations, abstracts, publications, scientific articles, and research conducted by non-governmental or donor organizations in Georgia have been processed. Literature published by foreign authors is also reviewed.

The first chapter of the dissertation is devoted to the historical overview of Georgian vocational education - development stages, problems, and challenges. In the first chapter, we get acquainted with the rules of receiving vocational education and the actual situation in the vocational education of Georgia on the example of Samegrelo-Zemo Svaneti.

The second chapter reviews the best practices for the development of vocational education in European countries - development stages, reforms, and achievements. Is describes the examples of successful European countries, and how they were able to achieve and overcome all the problems and challenges facing our country.

Presented here is the analysis of LEPL College "Phasis" and "Vocational Training Center" in Tartu, Estonia. It is important to share the European experience in the direction of high development mechanisms of employers in the management of the institution or training process, and continuous development mechanisms aimed at improving the quality.

The third chapter of the paper deals with the teaching methods and approaches in vocational education, highlighting the disadvantages and advantages. In addition, part of the third chapter is devoted in part to the author's analysis of the study "Inclusive Teaching in Colleges". The conducted research allowed us to identify and evaluate the pros and cons of inclusive teaching, problems, and challenges. To obtain the information needed for the research, the target groups of the research were the representatives of the colleges of the Samegrelo-Zemo Svaneti region, who are involved in the process of inclusive education. Qualitative research was conducted. A research tool, thematic questionnaires were developed for the objectives of the research. As a result of the analysis of the obtained results, conclusions were drawn, and concrete proposals and recommendations were developed.

The fourth chapter describes the mental problems and peculiarities in vocational education, barriers, and obstacles to development. Despite a number of successful reforms in vocational education, the country still faces the problem of popularizing vocational education. The local labor market is also reviewed here. Today, the vocational education system does not fully and effectively meet the demands of the labor market. Against the background of existing unemployment, certain professions (in the fields of construction, engineering, etc.) are still in short supply. Due to an imbalance between demand and supply.

The fifth chapter of the dissertation covers the basic aspects of state management of vocational education. The processes of the development of social partnership and public-private partnership are reviewed.

In the framework of the dissertation, the author conducted another study - "Employers' attitudes towards vocational education." The survey was conducted to find out the attitude of employers towards vocational education, to determine whether the private sector is ready to be involved in the development of vocational education, public administration, and other accompanying processes of the functioning of institutions. The objectives of the research were defined based on the main purpose of the research. The target group of the research was the partner organizations of vocational education institutions in the Samegrelo-Zemo Svaneti region. Quantitative research tool - thematic questionnaire was developed for the objectives of the research. It also reviewed here the role of regional government and local self-government in the development of vocational education.

Finally, practical recommendations were developed for vocational education representatives and all stakeholders.

„სამედიცინო დაწესებულებების მენეჯმენტის ორგანიზაციულ-მმართველობითი მექანიზმები“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი „სამედიცინო დაწესებულებების მენეჯმენტის ორგანიზაციულ-მმართველობითი მექანიზმები“ შედგება შესავლის, ლიტერატურის მიმოხილვის, სამი თავისა და დასკვნისაგან.

შესავალში დასაბუთებულია თემის აქტუალობა, რაც გამოიხატება იმაში, რომ სამეცნიერო პუბლიკაციების ანალიზმა, ეკონომიკური მეცნიერების წარმომადგენლების, სამედიცინო მომსახურების წარმოების სფეროს წამყვანი სპეციალისტებისა და ორგანიზატორების მოხსენებებმა აჩვენა, რომ ამჟამად სამედიცინო ორგანიზაციების მართვის საკითხები პრიორიტეტულია სახელმწიფოს ეკონომიკურ, ტექნოლოგიურ და სოციალურ განვითარებაში და ეროვნული უსაფრთხოების განმტკიცებაში. როგორც საზღვარგარეთ, ასევე საქართველოში, სხვადასხვა პროდუქციის და ბიზნეს საქმიანობის მართვის ეფექტურობის გაუმჯობესება შეიძლება მათი ინტეგრაციის გზით. ამავე დროს, პრაქტიკა გვიჩვენებს, რომ ინტეგრაციის პროცესები ხშირად ავტომატურად არ იწვევს ინტეგრირებული სტრუქტურებისა და მათ მიერ გამოშვებული პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის ზრდას. ეს პროცესი განსაკუთრებით რთულია სამედიცინო საწარმოებისა და ორგანიზაციების ჯანდაცვის სფეროში ინტეგრაციის დროს. ინტეგრირებული სტრუქტურების მართვის პრობლემები, ამ შემთხვევაში, განპირობებულია სამედიცინო ორგანიზაციებსა და ჯანდაცვის სისტემის სამკურნალო-პროფილაქტიკურ დაწესებულებებს შორის არსებული ურთიერთობის გაურკვევლობით, რომლებსაც აქვთ წარმოების, ეკონომიკური, ფინანსური რესურსები და კონკურენტუნარიანობის კრიტერიუმები. ამ სფეროში ჩატარებულმა კვლევებმა აჩვენა, რომ აუცილებელია ჯანდაცვის სფეროში და სამედიცინო ინდუსტრიებში ინტეგრირებული სისტემების ეფექტური მართვის მეთოდოლოგიისა და კონცეფციის შემუშავება.

საკვლევ თემას აქტუალურია, რადგანაც სადისერტაციო კვლევის შედეგებმა აჩვენა, რომ ახალი მაღალტექნოლოგიური ინოვაციური სამედიცინო ხელსაწყოებისა და ტექნოლოგიების შემუშავებისა და განხორციელების ეფექტურობა შეიძლება გაუმჯობესდეს კლასტერების სახით წარმოდგენილი ინტეგრირებული სტრუქტურების შექმნით, რაც უზრუნველყოფს მონაწილეთა ურთიერთქმედების სინერგიულ ეფექტს. დისერტაციაში ნაჩვენებია სამედიცინო ორგანიზაციების ორგანიზაციული და ეკონომიკური სტაბილურობისა და კონკურენტუნარიანობის მართვის, კონცეფციის, მეთოდებისა და მოდელების შემუშავების საჭიროება, მათი ურთიერთობა ჯანდაცვის სისტემის სამედიცინო და საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან.

ჩატარებული კვლევის საფუძველზე, ნაჩვენებია ახალი კლასტერისა და კლასტერში სამედიცინო ორგანიზაციების კონკურენტუნარიანობისა და ორგანიზაციულ-ეკონომიკური შეფასების კრიტერიუმების ფორმირების მიზანშეწონილობა. სამედიცინო ორგანიზაციების განვითარებას ახასიათებს მათი ფუნქციონირების სტაბილურობაზე გავლენა შიდა და გარე გარემო ფაქტორების ერთობლიობით. სამედიცინო ორგანიზაციებისთვის, ეს არის გარემო, რითიც გარშემორტყმულია პაციენტი სამედიცინო დაწესებულებაში. ამ შემთხვევაში, პაციენტი, როგორც სამედიცინო დიაგნოსტიკური პროცესის ნაწილი, წარმოადგენს ბიოტექნოლოგიური სისტემის ნაწილს. მის მეორე ნაწილს წარმოადგენს ტექნიკური ბმული, განხილვად მომენტში - სამედიცინო მოწყობილობები, რომლებიც წარმოე-ბულია სამედიცინო ორგანიზაციების მიერ და დანერგილია ჯანდაცვის სისტემის სამედიცინო დაწესებულებების კლინიკურ პრაქტიკაში. სამედიცინო ორგანიზაციების ეკონომიკური ფუნქციონირების კიდევ ერთი მახასიათებელია მათი კავშირი

სამედიცინო დაწესებულებების საქმიანობასთან, რაც გამოწვეულია სამედიცინო ორგანიზაციების ეკონომიკური მდგრადობის ურთიერთდამოკიდებულებით სამედიცინო კვლევების ეფექტურობასა და სამედიცინო ხელსაწყოების კლინიკურ გამოყენებასთან. ეს ფაქტორები მოითხოვს თეორიული და მეთოდოლოგიური დებულებების შემუშავებას საბაზრო პირობებში სამედიცინო ინდუსტრიის ინტეგრირებული საწარმოების ორგანიზაციული და ეკონომიკური სტაბილურობისა და კონკურენტუნარიანობის მართვისათვის, გარემოსდაცვითი და შიდა ფაქტორების შესაძლო უარყოფითი გავლენის გათვალისწინებით.

შესავალში მითითებულია ავტორის პოზიცია, რომლის მიხედვითაც იგი დამუშავებულ თემას „კლასტერის სტრუქტურაში ინტეგრირებული სამედიცინო ორგანიზაციების მდგრადობის კონცეფცია“ მეტად აქტუალურად თვლის, რადგან მასში შეჯამებულია საქართველოში სამედიცინო დაწესებულებათა მენეჯმენტის თეორიული და მეთოდოლოგიური საფუძვლების განვითარების როგორც ქართველი, ისე უცხოელი მეცნიერებისა და პრაქტიკოსების აზრები.

ნაშრომის პირველი თავის პირველ პარაგრაფში, „სამედიცინო ინდუსტრიის პროდუქციის უცხოური და ქართული ბაზრების შედარებითი ანალიზი“ აღწერილია მენეჯმენტის თეორიული და მეთოდოლოგიური საფუძვლების ჩატარებული ანალიზი, რომელმაც აჩვენა, რომ მისი ეფექტური გამოყენება შესაძლებელია მხოლოდ გამოყენების კონკრეტული გარემოს გათვალისწინებით. კვლევის მიზნის: „საორგანიზაციო და ეკონომიკური მექანიზმების და მეთოდების შემუშავება, რომლებიც უზრუნველყოფენ სამედიცინო ინდუსტრიის საწარმოების კონკურენტუნარიანობას საწარმოთა და სამედიცინო დაწესებულებების ინტეგრირებულ სტრუქტურაში“ მისაღწევად ჩატარდა სამედიცინო ინდუსტრიის საწარმოების პროდუქციის, სამედიცინო მოწყობილობების მოხმარების ბაზრის ფორმირების დინამიკის კვლევა, როგორც საწარმოთა და ინდუსტრიის ეკონომიკური განვითარების ფაქტორი.

მეორე პარაგრაფში, „სამედიცინო ინდუსტრიის პროდუქციის ქართული ბაზრის ანალიზი“ ავტორი აღნიშნავს, რომ 2019 წელს, საქართველოში სამედიცინო მოწყობილობების ბაზრის მოცულობა (სამედიცინო მომსახურებების ბაზრის გათვალისწინებით), უკვე შეადგენდა თითქმის 1 მილიარდ ლარს. აუცილებელია, აღინიშნოს სამედიცინო მოწყობილობების ექსპორტის ზრდის ტენდენციაც. წყაროების ანალიზმა აჩვენა, რომ საქართველოდან ექსპორტზე გასული სამედიცინო მოწყობილობების საერთო მოცულობა ძირითადად რეექსპორტზე მოდის. იგი 2018 წელს გაიზარდა 17%-ით, თუმცა უკვე 2019 წელს ეს მაჩვენებელი შემცირდა 8,5%-ით და 2018 წელთან შედარებით და შეადგინა 5,0 მლნ. ლარი, რაც მიუთითებს რთულ საბაზრო გარემოზე და საქართველოში სამედიცინო ინდუსტრიის საწარმოების არასაკმარის რაოდენობაზე. ეს განსაკუთრებით შესამჩნევია დასავლეთის ქვეყნებთან შედარებით.

ნაშრომის მეორე თავის პირველ პარაგრაფში, ავტორი განიხილავს ოთხ დებულებას და ამ დებულებათა ანალიზისა და ჰარმონიზაციის თანახმად, შემოაქვს კლასტერში ინტეგრირებული სამედიცინო ორგანიზაციების ეკონომიკური მდგრადობის კონცეფცია: მართვის სტრატეგიაში სამედიცინო ორგანიზაციების ჯაჭვების შექმნა, მათი ურთიერთთანამშრომლობის სინერგიული ეფექტის უზრუნველსაყოფად.

მეორე პარაგრაფში, ავტორი განიხილავს საწარმოს ორგანიზაციულ-ეკონომიკური მდგრადობისა და კონკურენტუნარიანობის მართვის მეთოდოლოგიაში, მათ შორის, კლასტერის სტრუქტურაში ინტეგრირებული სამედიცინო ორგანიზაციების მნიშვნელოვან ფაქტორს - სამედიცინო ორგანიზაციების ფინანსურ მდგრადობას. ფინანსური მდგრადობის შეფასება ხდება ფინანსურ-ეკონომიკური ანალიზის მეშვეობით. მეტიც, ანალიზი უფრო ეფექტურია მენეჯმენტის, ვიდრე ფინანსური ანგარიშგების საფუძველზე.

მესამე პარაგრაფში, ავტორი ავითარებს აზრს იმის შესახებ, რომ მენეჯმენტის სტრატეგიები დიდწილად ინარჩუნებდნენ და ინარჩუნებენ ხელმძღვანელობის წინა მეთოდებსა და ფორმებს.

ამან გამოიწვია ქართული სამედიცინო ორგანიზაციების კონკურენტუნარიანობის დაქვეითება, რომელიც საგეგმო არაკონკურენტული ეკონომიკის პირობებში მონოპოლიზირებული ქონდა ყველა სფერო და ასრულებდა სახელმწიფო გეგმას. დღეისათვის აუცილებელია შეიქმნას ლოჯისტიკაზე ორიენტირებული ახალი მიდგომები ამ ტიპის საწარმოების კონკურენტუნარიანობისა და მდგრადობის მართვისთვის, რომელთა წინაშე დგება მუშაობისა და საკუთარი არსებობის უზრუნველყოფის საჭიროება, შექმნილ რისკისა და გაურკვევლობის ახალ პირობებში.

ნაშრომის მესამე თავის პირველ პარაგრაფში, „კლასტერში გაერთიანებული სამედიცინო ორგანიზაციის მდგრადობისა და კონკურენტუნარიანობის მართვის მეთოდები“ ავტორი აღნიშნავს, რომ ვინაიდან კლასტერში ინტეგრირებული სამედიცინო ორგანიზაციები და სამკურნალო-პროფილაქტიკური დაწესებულებები ეკონომიკური ეფექტურობის ერთერთი მნიშვნელოვანი კომპონენტია, კლასტერულ სტრუქტურაში მათი ფუნქციონირების სტაბილურობა და კონკურენტუნარიანობა კვლევის თემებად იქცნენ.

მეორე პარაგრაფში, „სამედიცინო ორგანიზაციების ეკონომიკური მდგრადობისა და კონკურენტუნარიანობის მართვის მეთოდოლოგია“, ავტორი აღნიშნავს, რომ სამედიცინო ორგანიზაციის მენეჯმენტის შესაძლებლობების უფრო ეფექტურად შეფასების მიზნით, ინოვაციური პროექტების განსახორციელებლად, მათ შორის ინვესტიციების გამოყენებასთან ერთად, სადისერტაციო კვლევის დროს გადაწყვეტილია შემდეგი ამოცანები: 1) ორგანიზაციის მიერ შესრულებული ფუნქციების ანალიზის საფუძველზე ჩატარებულია მათი კლასიფიკაცია საქმიანობის ფუნქციური მახასიათებლების მიხედვით; 2) დადგინდა სამედიცინო დანადგარების წარმოების სხვადასხვა სფეროებისათვის მიკუთვნების კრიტერიუმები, 3) ურთიერთქმედებების საფუძველზე შემუშავდა ალგორითმი საწარმოთა ორგანიზაციული და ეკონომიკური მდგრადობისა და კონკურენტუნარიანობის ანალიზის მიზნით.

მესამე პარაგრაფში, „სამედიცინო და ტექნიკური კლასტერები, როგორც სამედიცინო ორგანიზაციების მენეჯმენტის ეფექტურობის ზრდის საფუძველი“, ავტორი აღნიშნავს, რომ ორგანიზაცის მენეჯმენტის ეფექტურობის ამაღლება შესაძლებელია სამედიცინო ორგანიზაციის ადმინისტრაციის მმართველობითი გადაწყვეტილებებისა და მათთან მოთანამშრომლე სამკურნალო-პროფილაქტიკური დაწესებულებების გადაწყვეტილებების ჰარმონიზაციით.

დასკვნაში მოცემულია კვლევის განზოგადებული შედეგები, დასკვნები, მეთოდური და გამოყენებითი ხასიათის რეკომენდაციები. ნაშრომი შესრულებულია 114 გვერდზე და შედგება შესავლის, ლიტერატურის მიმოხილვის, სამი თავის, დასკვნისა და გამოყენებული წყაროების ნუსხისაგან.

Rusudan Bulbulashvili

„Organizational-Management Mechanisms of Medical Institutions Management“

Summary

Rusudan Bulbulashvili's dissertation thesis „Organizational-Management Mechanisms of Medical Institutions Management,“ comprises an introduction, literature review, three chapters, and a conclusion.

The introduction substantiates the urgency of the topic, which is reflected because the analysis of scientific publications, reports of economists, leading specialists in medical device manufacturing, and organizers showed that currently, the management of medical organizations is a priority for economic, technological, and social development and national security. Both abroad and in Georgia, it can improve the efficiency of managing various products and business activities through their integration. Practice shows that integration processes rarely lead to an increase in the competitiveness of integrated structures and the products produced by them. This process is difficult when integrating medical enterprises and organizations into the healthcare sector. The

problems of managing integrated structures, in this case, are because of the uncertainty of the relationship between medical organizations and health care facilities, which have production, economic, financial resources, and competitiveness criteria. Studies in this area have shown the need to develop an effective management method and concept for systems integrated into the healthcare and medical industries.

The existing sectoral structure of the economy does not allow for the diversity of the new scientific and applied fields that are being created within the modern technological structure and in the scientific field of different fields.

We consider the research topic relevant because the results of the dissertation research showed that the efficiency of development and implementation of new high-tech innovative medical devices and technologies can be improved by creating integrated structures presented in clusters, ensuring a synergistic effect of participant interaction. The dissertation shows the need to develop the organizational and economic stability and competitiveness of medical organizations, the development of concepts, methods, and models, their relationship with medical and educational institutions of the health care system.

Based on the conducted research, the expediency of forming a new cluster and the competitiveness of medical organizations in the cluster, and the criteria of organizational-economic evaluation. The development of medical organizations is characterized by the impact on the stability of their functioning by a combination of internal and external environmental factors. For medical organizations, this is the environment in which the patient is surrounded in the medical facility. In this case, the patient as part of the medical diagnostic process is part of the biotechnology system. The second part of it is a technical link, at the moment under consideration - medical devices manufactured by medical organizations and introduced into the clinical practice of medical institutions of the health care system. Another characteristic of the economic functioning of medical organizations is their connection with the activities of medical institutions, which is due to the interdependence of the economic sustainability of medical organizations with the effectiveness of medical research and the clinical use of medical devices. These factors require the development of theoretical and methodological provisions for managing the organizational and economic stability and competitiveness of enterprises integrated into the medical industry under market conditions, taking into account the possible negative impact of environmental and internal factors.

The scientific study of these problems is not properly identified in the theory of economics, is not reflected in the publications published in this field, which determines the relevance of the dissertation research.

The **introduction** indicates the position of the author, according to which he considers the topic „The concept of sustainability of medical organizations integrated into the cluster structure“ very relevant because it summarizes the views of both Georgian and foreign scientists and practitioners on the development of theoretical and methodological foundations of medical institutions in Georgia.

The first paragraph of the **first chapter of the dissertation tesis** „Comparative Analysis of Foreign and Georgian Markets of Medical Industry Products,“ describes the analysis of theoretical and methodological foundations of management, which showed that it can be used effectively only in a specific environment. Use. To achieve the purpose of the study: „Development of organizational and economic mechanisms and methods that ensure the competitiveness of medical industry enterprises in the integrated structure of enterprises and medical institutions“ was conducted a study of the market dynamics of medical industry products, medical devices. Formation of both enterprise and industry.

In the second chapter of the dissertation tesis, „Analysis of the Georgian market of medical industry products“, the author notes that in 2019, the volume of the market for medical devices in Georgia (considering the market of medical services) was already almost 1 billion GEL. It is necessary to note the growing trend of exports of medical devices. The analysis of the sources showed that we mainly re-exported the entire volume of medical devices exported from Georgia. In 2018, it increased by 17%, although already in 2019, this figure decreased by 8.5% compared to 2018 and amounted to 5.0 million. Leri shows the difficult market environment in Georgia and the insufficient number of enterprises in the medical industry. This is especially noticeable compared to Western countries.

In the first paragraph of the second chapter of the dissertation tesis, the author discusses four provisions and, in analyzing and harmonizing these provisions, introduces the concept of economic sustainability of medical organizations integrated into the cluster: creating chains of medical organizations in the management strategy. Ensuring the synergistic effect of their cooperation.

In the second paragraph, the author discusses an important factor of medical organizations integrated into the cluster structure in the methodology of organizational-economic sustainability and competitiveness management of the enterprise - the financial sustainability of medical organizations. Financial sustainability is assessed by financial-economic analysis. Moreover, analysis is more effective on the basis of management than

on the basis of financial reporting.

In the third paragraph, the author develops the view that the emergence of new economic and social problems in the field of providing quality medical care to medical and preventive institutions in accordance with market economy legislation has led to significant changes in healthcare management. Management strategies have largely retained and retained previous methods and forms of leadership. This led to a decline in the competitiveness of Georgian medical organizations, which in the planned non-competitive economy monopolized all areas and implemented the state plan. It is now necessary to develop new logistics-oriented approaches to the competitiveness and sustainability management of these types of enterprises, which face the need to work in new conditions of risk and uncertainty and to ensure their own existence.

In the first paragraph of **the third chapter of the thesis**, "Methods for Managing the Sustainability and Competitiveness of a United Medical Organization in a Cluster", the author notes that since cluster-integrated medical organizations and health care facilities are an important component of economic efficiency, their competitiveness and competitiveness are stable.

In the second paragraph, "Method for Managing the Economic Sustainability and Competitiveness of Medical Organizations", the author notes that in order to more effectively assess the management capabilities of the medical organization, the following tasks have been solved during dissertation research to implement innovative projects, including investment.

1) Based on the analysis of the functions performed by the organization, we carried out their classification according to the functional characteristics of the activity;

2) We established criteria for belonging to different areas of medical equipment production;

3) Based on the interactions, we developed an algorithm to analyze the organizational and economic sustainability and competitiveness of enterprises.

In the third paragraph, "Medical and technical clusters as a basis for increasing the effectiveness of the management of medical organizations", the author notes that the effectiveness of the management of the organization can be enhanced by harmonizing the management decisions of the medical organization and the decisions of medical and preventive institutions.

The **conclusion** provides generalized research results, conclusions, methodological and applied recommendations. The paper is 137 pages long and consists of an introduction, a literature review, three chapters, a conclusion, and references.

104. მარიამ წიკლაური

„მცირე ბიზნესის ადაპტაციური მენეჯმენტის ფორმირების თავისებურებები საქართველოს ჯანდაცვის სისტემაში“

აბსტრაქტი

მრავალფეროვანი სამეცნიერო პუბლიკაციების ანალიზმა ცხადყო, რომ საქართველოში ჯანდაცვის სექტორის მცირე ბიზნესის ადაპტაცია სამომხმარებლო ბაზრის გლობალიზაციისა და ინსტიტუციონალური ცვლილებების ფონზე, გადარჩენისა და უწყვეტი ფუნქციონირების უზრუნველყოფის გასაღები ხდება.

არადინამიურად ცვალებადი გარემო აწესებს სტიმულებს და შეზღუდვებს საწარმოების ფუნქციონირებაში და განსაზღვრავს მათ პერსპექტივებს თანამედროვე კრიზისული საბაზრო ეკონომიკის პირობებში. მცირე ფორმის სამედიცინო კერძო საწარმოთა ადაპტაციის პრობლემა არის ობიექტური რეალობა, რომელიც აღიარებულია სამეცნიერო წრეებში და საჭიროებს ყოვლისმომცველ, სიღრმისეულ შესწავლას. აქტუალური ხდება ადაპტაციური მართვის პროცესების

ასპექტების შესწავლა, აგრეთვე ადაპტაციური მეთოდოლოგიური ინსტრუმენტებისა და მექანიზმების შემუშავება-ფორმირება და საკვლევი ტიპის ორგანიზაციაში მათი დანერგვა.

სამეცნიერო ნაშრომებისა და დარგის მოწინავე ექსპერტების შრომების ანალიზმა ცხადყო, რომ ჯანდაცვის სექტორის მცირე ბიზნესის ადაპტაციის პრობლემების თეორიული მიდგომების შესახებ ყველა საკითხი ჯეროვნად შესწავლილი არ არის, არ არსებობს ეკონომიკური სუბიექტების ადაპტაციის თეორიის მკაფიო კონცეპტუალური აპარატი, არ არის განსაზღვრული ადაპტაციის სახეები, ტიპები, ფორმები, მიმართულებები; არ არის განსაზღვრული პერსპექტიული ხედვა საწარმოს ადაპტაციური მართვის სისტემის შესახებ, ცვალებად, არასტაბილურ გარემოსთან მიმართებაში.

ნაშრომში, ჩატარებული კვლევის საფუძველზე, შემუშავებილია მცირე ბიზნეს-საწარმოების მართვის ადაპტაციური მოდელი, რომელიც უზრუნველყოფს ცვალებად გარემო პირობებში საწარმოების კონკურენტული უპირატესობების მიღწევის შესაძლებლობას გრძელვადიან პერსპექტივაში.

ნაშრომის მოცულობა და სტრუქტურა. სადისერტაციო ნაშრომის „მცირე ბიზნესის ადაპტაციური მენეჯმენტის ფორმირების თავისებურებები საქართველოს ჯანდაცვის სისტემაში“ არქიტექტონიკა შედგება შესავლის, სამი თავის, ცხრა ქვეთავის, დასკვნის და ლიტერატურის მიმოხილვისგან.

ნაშრომის პირველი თავი „ადაპტაციური მენჯმენტის წარმოშობის და განვითარების თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები“ მოიცავს სამ ქვეთავს: ადაპტაციური მენეჯმენტის არსი, მნიშვნელობა და მისი წარმოშობის მიზეზები ჯანდაცვის სექტორში, მცირე საწარმოს ადაპტაციის პროცესი (რესტრუქტურიზაცია), საწარმოს ადაპტაციური პოტენციალისა და კონკურენტუნარიანობის განსაზღვრის კრიტერიუმები ჯანდაცვის აკრედიტაციის სტანდარტების მოთხოვნების შესაბამისად.

მათში განხილულია ადაპტაციური მენეჯმენტის არსი და მნიშვნელობა, საწარმოს ადაპტაციური პროცესი-რესტრუქტურიზაცია, თვითრეალიზაციის შესაძლებლობები, რესტრუქტურიზაციის მიმართულებები და პროცესის ეტაპები. ასევე, მნიშვნელოვანი ადგილი უჭირავს ჯანდაცვის მენეჯმენტში კონკურენციის შედეგების და წარმოების ფაქტორების ურთიერთქმედების, როგორც ჯანდაცვის სისტემის კონკურენტუნარიანობის განსაზღვრის მიდგომებს. ასევე ჯანდაცვის სისტემის კონკურენტუნარიანობის არსისა და წარმოების ფაქტორების სპეციფიკას, რომლის საფუძველზეც გამოკვეთილია კონკურენციის შეფასების ის ძირითადი საკითხები, რომლებიც გამოიყენება პრაქტიკაში. ყურადღება გამახვილებულია იმ ფაქტორებზე, რომლებიც გავლენას ახდენენ ჯანდაცვის სისტემის კონკურენტუნარიანობასა და წარმოებაზე ჯანდაცვის ერთიან მენეჯმენტში.

ნაშრომის მეორე თავი „საწარმოს ადაპტაციური მართვის მოდელები და ცვლილებებთან ადაპტაციის სტრატეგიები“ მოიცავს საწარმოს ადაპტაციური მართვის მოდელებს, სოციალურ-კომუნიკაციური ტექნოლოგიების როლს ადაპტაციური მართვის სისტემებში, მცირე საწარმოს ადაპტაციურ სტრატეგიებს და მათი დანერგვის მექანიზმებს ჯანდაცვის სფეროში.

ამ თავში განხილულია ადგილობრივი და უცხოელი მეცნიერების შრომებში წარმოდგენილი და პრაქტიკაში დამკვიდრებული მცირე ბიზნესის ადაპტაციური მართვის მოქმედი სისტემები და მოდელები, სადაც გადამწყვეტ ფაქტორად გვევლინება ბიზნეს-საწარმოს გარდამავალ პერიოდში გამოწვევების ადეკვატური საწარმოს მნიშვნელობა, მენეჯმენტის სტილისა და სიტუაციის შესაბამისობა. ასევე, სოციალურ-კომუნიკაციური ტექნოლოგიების გამოყენებით, მომხმარებელთან, სოციუმთან პირდაპირი და უკუკავშირების განხორციელება, განსაკუთრებით კრიზისთან ადაპტაციურ ღონისძიებათა დაგეგმვა-განხორციელებისას.

ჯანდაცვის სისტემის მენეჯმენტისათვის განსაკუთრებით რთულ გამოწვევად რჩება ცვლადი გარემო პირობების მართვა, რადგან არსებული არასტაბილური ფონი კიდევ უფრო

ამძაფრებს მოთხოვნასა და ხარისხიანი სამედიცინო მომსახურების რაციონალურ, საჭიროების კვალდაკვალ მიწოდებას შორის არსებულ შეუსაბამობას.

სამედიცინო მომსახურების მიმწოდებლები კლიენტზე ორიენტირებულ, ღირებულებაზე დაფუძნებულ მიდგომას საჭიროებენ, ხოლო მოქმედი სისტემები ძველი, ტრადიციული სტრატეგიული მოდელების განახლებას.

ორგანიზაციებს სულ უფრო მეტად უწევთ ჯანდაცვის სტრატეგიების

ხელახალი შეფასება ბაზრის თანამედროვე ტენდენციების შესაბამისად. მიუხედავად ზომისა და მისიისა, ორგანიზაციების უმეტესობა იყენებს

სტრატეგიის გარკვეულ ფორმას, რათა მიაღწიონ პროგრესს მათი გრძელვადიანი მიზნების კვალდაკვალ.

ჯანდაცვის ორგანიზაციების სტრატეგიები გულისხმობს გააზრებული, მიზანმიმართული ნაბიჯების გადადგმას მიზნის მისაღწევად და არა მხოლოდ გადაჭრის უშუალო პრობლემებს მათი წარმოქმნისთანავე.

ნაშრომის მესამე თავი ჯანდაცვის სექტორის მცირე საწარმოს ადაპტაციური მოდელი და მისი მდგრადობის შეფასების მექანიზმები, მოიცავს - ჯანდაცვის სექტორის მცირე საწარმოების სამომხმარებლო ბაზრის კვლევას დინამიურ პროცესში, ადაპტაციური მართვის განზოგადოებული მოდელის შემუშავებას კლინიკა „დენტალ-მედის“ ბაზაზე და ჯანდაცვის სექტორის მცირე საწარმოს ადაპტაციური მოდელის მდგრადობის შეფასების მექანიზმებს პერსპექტიულ ჭრილში.

მოცემულ თავში გაანალიზებულია ჯანდაცვის სექტორის მცირე საწარმოს ადაპტაციური მოდელის ფორმირება-შემუშავებისა და დანერგვის მექანიზმები, განხილულია მაკორექტირებელი ზემოქმედების საფუძველზე აღნიშნული ბიზნესის გადარჩენის, ბაზარზე სტაბილური პოზიციის მოპოვების და მდგრადი განვითარებისა და გრძელვადიან პერსპექტივაში ეფექტიან ფუნქციონირების უზრუნველყოფა.

ჯანდაცვის სექტორის მცირე ბიზნესის -„კლინიკა დენტალ-მედის“ რაოდენობრივი და თვისებრივი კვლევის საფუძველზე შემუშავებულია ადაპტაციური მართვის განზოგადებული მოდელი - დასახული მიზნის

შესაბამისად, ჩამოყალიბებული ამოცანების გადაწყვეტისათვის და ფორმულირებული ჰიპოთეზის ჭეშმარიტების დასადგენად,

კვლევები განხორციელებულია შემდეგი მიმართულებებით:

ავტორის მიერ კვლევის შესაბამისი მეთოდების გამოყენებით შეგროვებული მონაცემების მიხედვით წარმოდენილია მომხმარებელთა კმაყოფილებისა და ექსპერტული კვლევის შედეგები, მათ საფუძველზე კი წარმოდგენილი მოდელის შეფასების მექანიზმია განხილული პერსპექტიულ ჭრილში.

ნაშრომის დასკვნით ნაწილში შეჯამებული და განზოგადებულია განხორციელებული კვლევის შედეგები.

Mariam Tsiklauri

„Features of the Formation of Adaptive Management of Small Business in the Healthcare System of Georgia“

Abstract

An analysis of various scientific publications has shown that the adaptation of small businesses in the healthcare sector in Georgia in the context of globalization and institutional changes in the consumer market becomes the key to ensuring survival and continuous operation.

A non-dynamically changing environment imposes incentives and restrictions on the functioning of enterprises and determines their prospects in today's crisis market economy. The problem of adaptation

of small medical private enterprises is an objective reality that is recognized in the scientific community and requires a comprehensive, in-depth study. The study of aspects of adaptive management processes, as well as the development of adaptive methodological tools and mechanisms and their implementation in research-type organizations, is becoming relevant.

Analysis of scientific works and works of leading experts in the field revealed that not all issues of theoretical approaches to the problems of adaptation of small businesses in the health sector have been thoroughly studied; A perspective vision of an adaptive enterprise management system in the face of changing and unstable environments has not been defined.

On the basis of the study, an adaptive model of small business management has been developed, which provides the opportunity to achieve competitive advantages of enterprises in a changing environment in the long term.

Volume and structure of the article. The architecture of the dissertation

"Peculiarities of the formation of adaptive management of small businesses in the healthcare system of Georgia" consists of an introduction, three chapters, nine subsections, a conclusion and a literature review.

The first chapter of the work "Theoretical and methodological foundations for the emergence and development of adaptive management" includes three subsections: the essence, significance and causes of its occurrence in the healthcare sector, the process of adaptation (restructuring) of a small enterprise, .

They discuss the essence and significance of adaptive management, the adaptive process-restructuring of the enterprise, the possibilities of self-realization, the directions of restructuring and the stages of the process. Approaches to determining the interaction between the results of competition and production factors in healthcare management are also important as a means of determining the competitiveness of the healthcare system. As well as the specifics of the nature of the competitiveness of the health care system and factors of production, on the basis of which the main issues of assessing competitiveness used in practice are identified. The focus is on factors affecting the competitiveness and performance of the healthcare system in integrated healthcare management.

The second chapter of the article "Adaptive enterprise management models and strategies for adapting to change" includes models of adaptive enterprise management, the role of social communication technologies in adaptive management systems, adaptation strategies for small enterprises and mechanisms for their implementation in the healthcare sector.

This chapter discusses modern systems and models of adaptive management of small businesses, presented in the works of domestic and foreign science and proven in practice, where the decisive factor is the importance of an adequate enterprise in the transitional period of the enterprise, the relevance of the management style and situation. And also with the help of socio-communicative technologies of direct and feedback communication with the customer, society, especially when planning and implementing anti-crisis adaptation measures.

Managing a changing environment remains a particular challenge for health system management, as the current changing environment exacerbates the mismatch between demand and rational, needs-based delivery of quality health care.

Health care providers need a customer-centric, value-driven approach, while existing systems need to modernize old, traditional strategic models.

Organizations are increasingly rethinking their healthcare strategies in line with current market trends. Regardless of size or mission, most organizations use some form of strategy to make progress towards their long-term goals.

The strategies of health organizations are to take deliberate, purposeful steps to achieve a goal, and not just solve immediate problems as they arise.

The third chapter of the article discusses the adaptive model of a small enterprise in the healthcare sector and mechanisms for assessing its sustainability, including the study of the consumer market of small enterprises in the healthcare sector in a dynamic process, the development of a generalized adaptive management model in the context.

This chapter analyzes the mechanisms for the formation, development and implementation of an adaptive model of a small enterprise in the healthcare sector, considers the survival of the mentioned business based on corrective action, gaining a stable position in the market and ensuring sustainable development and effective work in the long term.

On the basis of a quantitative and qualitative study of a small business in the healthcare sector - "Dental-Med Clinic", a generalized model of adaptive management has been developed - to solve the tasks in accordance with the goal and establish the truth of the formulated hypothesis.

Research was carried out in the following areas:

Based on the data collected by the author using appropriate research methods, the results of a customer satisfaction study and an expert study are presented, and on their basis, a mechanism for evaluating the presented model in the long term is considered.

The final part of the article sums up and summarizes the results of the study.

105. მარიამ თავზარაშვილი

„მარკეტინგის მნიშვნელობა საქართველოს უმაღლესი სასწავლებლების განვითარებაში“

რეზიუმე

უმაღლესი განათლება ოცდამეერთე საუკუნეში უმთავრესი გასაღებია და უდიდეს როლს თამაშობს სრულყოფილი პიროვნების ჩამოყალიბების პროცესში. ვფიქრობ ეს სწორედ ის მიმართულებაა, რომელსაც ბაზარზე ალტერნატივა არ გააჩნია. ადამიანი, რომელიც განათლების მიღმა რჩება, კარგავს იმ აუცილებელ შეძენილ უნარებს, რაც ეხმარება ინდივიდს თვითგანვი-თარებასა და თვითრეალიზებაში.

უმაღლესი განათლების მიღების პროცესამდე, მნიშვნელოვანია რაციონალური გადაწყვეტილებით მოხდეს საგანმანათლებლო სივრცის შერჩევა, რასაც მომავალი სტუდენტები რამოდენიმე კრიტერიუმით ახდენენ, ცნობადობა, სწავლის ხარისხი, საერთაშორისო კავშირები, შეთავაზებები და ა.შ ეს ის კომპონენტებია, რასაც ყველაზე ხშირად ექცევა ყურადღება. იმისთვის, რომ სასწავლებელმა შესძლოს სწორად დაანახოს საკუთარი ძლიერი მხარე მის სეგმენტს, სჭირდება გამართული მარკეტინგული კომუნიკაცია, რაც დღევანდელ გარემოსა და კონკურენტულ პირობებში წარმატების მისაღწევად, მნიშვნელოვანი კომპონენტია.

პერიოდულად იზრდება მოთხოვნა უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებზე, რაშიც მოიაზრება როგორც უნივერსიტეტები, ისე სასწავლო უნივერსიტეტები და კოლეჯები. დღეის მონაცემებით საქართველოში 53 უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულება და შვიდი მართმა-დიდებლური საღვთისმეტყველო უნივერსიტეტი გვაქვს. ასეთი მაშტაბური კონკურენციის პირობებში, უმაღლესი სასწავლებლები სხვადასხვა მარკეტინგულ მიდგომებსა და აქტივობებს ახორციელებენ და ცდილობენ ერთი სეგმენტისათვის ბრძოლას.

განათლებაში მარკეტინგის როლის წარმოსაჩენად, მისი პროცესების, გამოწვევების, მომსახურეობის ხარისხისა და პრობლემების შესაფასებლად, დაისახა ამოცანები, ჩატარდა კვლევა და გაიცა რეკომენდაციები.

ნაშრომის პირველი თავი - „უმაღლესი განათლება საქართველოში“ - შედგება სამი ქვეთავისაგან:

1. უმაღლესი განათლების მნიშვნელობა ადამიანისათვის

2. უმაღლესი განათლება საქართველოში;

3. უმაღლესი განათლების საკანონმდებლო ბაზა.

ეს თავი ეთმობა ინფორმაციას უმაღლესი განათლების შესახებ სადაც ჩაშლილია რა როლი აქვს 21-ე საუკუნეში უმაღლეს განათლებას ადამიანისათვის, რა სიახლეების შეთავაზება ხდება საგანმანათლებლო სივრცეების მხრიდან აბიტურიენტებისა და სტუდენტებისათვის სწავლის მიმართულებით, რაც საბოლოოდ ზეგავლენას ახდენს მათზე გადაწყვეტილების მიღების პროცესში. უმაღლესი განათლება რა ეტაპზეა საქართველოში, რამდენი უნივერსიტეტი, კოლეჯი, სასწავლო უნივერსიტეტი გვაქვს ბაზარზე. ასევე განხილულია, ორგანიზაციის ერთ-ერთი მთავარი მარკეტინგული მიმართულება, ეს არის ერთობლივი უმაღლესი საგანმანათლებლო პროგრამების შემუშავების პროცესი უმაღლეს საგანამანათლებლო სივრცეებში, რომელიც ხელს უწყობს ქვეყნის შიგნით და გარეთ უსდ-ების თანამშრომლობის გაღრმავებას. შესწავლილია კანონები, რაც არეგულირებს უმაღლეს საგანმანათლებლო სივრცეს. ის ნორმატიული აქტები, რომლებიც ეხმარებათ სრულფასოვან ფუნქციონირებაში.

მეორე თავი - „მარკეტინგის ადგილი და მნიშვნელობა საბაზრო ეკონომიკის განვითარებაში“ - შეიცავს ოთხ ქვეთავს:

1. მარკეტინგის როლი XXI საუკუნეში;

2. მარკეტინგი განათლებაში;

3. მარკეტინგის განვითარების თანამედროვე ტენდენციები;

4. მსოფლიოს წამყვანი უნივერსიტეტების მარკეტინგული აქტივობები.

ამ თავში ყურადღება გამახვილებულია მარკეტინგის როლის შეცნობაზე საბაზრო ეკონომიკის განვითარებაში და, ზოგადად, ჩაშლილია მარკეტინგის როლი 21-ე საუკუნეში. რა როლი აკისრია მარკეტინგს უმაღლესი სასწავლო ბაზრის განვითარების პროცესში, ასევე განხილულია ის მარკეტინგული არხები, რომელიც მსოფლიოში ყველაზე დიდი პოპულარობით სარგებლობს დღეს. ჩაშლილია მსოფლიოს წამყვანი უნივერსიტეტების მარკეტინგული აქტივობები სადაც განხილულია ამერიკული უნივერსიტეტი University of Wisconsin Madison, დიდი ბრიტანეთის უნივერსიტეტი Goldsmiths University of London და იაპონიაში ერთ-ერთი ცნობილი უნივერსიტეტი The university of Tokyo. საინტერესოდ მივიჩნიე სამი განსხვავებული ქვეყანის უმაღლესი საგანმანათლებლო სივრცის მარკეტინგული მიდგომების განხილვა.

მესამე თავი - „უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულელების მარკეტინგული კვლევა“ - შედგება სამი ქვეთავისაგან:

1. საქართველოს ტექნიკურ უნივერსიტეტში კვლევის მარკეტინგული მიდგომები.

2. ბიზნესისა და ტექნოლოგიების უნივერსიტეტის კვლევის მარკეტინგული სტრატეგია;

3. ვებსტერის (აშშ) უნივერსიტეტის მარკეტინგული აქტივობები

ამ თავში განხილულია უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების მარკეტინგული ანალიზი. საკვლევ ობიექტად შეირჩა სამი ერთმანეთისაგან განსხვავებული უნივერსიტეტი, ორგანიზაციაში არსებული მარკეტინგის დეპარტამენტი და სტუდენტები. საქართველოს ტექნიკურ უნივერსიტეტში ჩატარდა ორი სახის კვლევა, რაოდენობრივი და თვისობრივი მეთოდების გამოყენებით. Google Doc-ის საშუალებით მოხდა სამივე საფეხურის 533 სტუდენტის ონლაინ გამოკითხვა. ელექტრონული პლათფორმა ზუმის საშუალებით, ფოკუს-ჯგუფებში ჩაერთო ბაკალავრიატისა და მაგისტრატურის 150 სტუდენტი. ნაშრომში ჩაშლილია ორივე სახის კვლევის მეთოდები და მათი შედეგები. განხილულია ბიზნესისა და ტექნოლოგიების უნივერსიტეტის მარკეტინგული სტრატეგია და ვებსტერის აშშ უნივერსიტეტის მარკეტინგული აქტივობები და კვლევა შედეგებით.

ნაშრომის დასკვნით ნაწილში შეჯამებულია კვლევა, გამოვლენილია შედეგები, გამოკვეთილია სიახლეები და გაწერილია რეკომენდააციები, რისი დანერგვაცა და ათვისებაც ნებისმიერი უმაღლესი სასწავლებლისთვის პრიორიტეტული და აქტუალურია.

Mariam Tavzarashvili

„Importance of Marketing in the Development of Georgia Higher Education Institutions“

Abstract

Education in the twenty-first century is the foremost key and plays the greatest part in the process of formation of the full-fledged person. I think this is exactly the direction that does not have the alternative on the market. Person staying beyond education, loses those necessary abilities that help the individual in self-development and self-realization.

Demand for the institutions of higher education periodically grow that implies as universities, so teaching universities and colleges. By today's data in Georgia are 53 institutions of higher education and seven orthodox theological universities [1].

In the conditions of the existing competition, so, as never, the universities most of all require a modern marketing and those ways that will make them competitive on the market. In the first place their main purpose is maintenance-motivation of the existing students and attraction of the new flow.

Purpose of research, on the example of three universities (Georgian Technical University, Business and Technology University, Webster University), is assessment of those challenges before which each of them stand, also those approaches they use for attraction and growth of their own segment and issuance of recommendations, in terms of the results of research.

In terms of the purpose of research will be set the **tasks**:

Assessment of education system and determination of today's state;

On the example of the American University, discussion of their experience and offer of recommendations for technical university;

Discussion of the problems existing at the Georgian Technical University and determination of the ways of their improvement;

Marketing activities and approaches of Business and Technology University.

Scientific innovation of the thesis

In the PhD **thesis is examined** higher education system, legislative base that regulates the higher education system, examples of the successful institutions of higher education and their approaches. In the end, research and recommendations.

The first chapter of the paper - "Higher Education in Georgia", consists of three subsections:

1. The Importance of Education for Personal Development;
2. Higher Education in Georgia;
3. Legislative Framework of Higher Education.

The second chapter - "The Role and Importance of Marketing in the Development of a Market Economy", contains four subsections:

1. The Role of Marketing in the XXI Century;
2. Marketing in Development of Higher Education Institutions;
3. Modern Trends in Marketing Development;
4. Marketing Activities of the World's Leading Universities.

The third chapter - "Marketing Research of Higher Education Institutions" - consists of three subsections:

1. Marketing Approaches to Research at the Georgian Technical University;
2. Marketing Research Strategy of University of Business and Technology;
3. Marketing Activities at Webster University (USA)

The first chapter is devoted to the role of the higher education in the country and the existing reality that is evident.

In the second chapter is expanded and examined information on the role of marketing in Georgia and its significance for the space of the higher education.

In the third chapter are given research and results of research and recommendations developed in terms of it.

„სახელმწიფო შესყიდვების მართვის სისტემების ეფექტიანობის შეფასება თანამედროვე ეკონომიკის პირობებში“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი – „სახელმწიფო შესყიდვების მართვის სისტემების ეფექტიანობის შეფასება თანამედროვე ეკონომიკის პირობებში“ – შედგება სამი თავისაგან და ათი ქვეთავისაგან, ნაშრომი მოიცავს კვლევას, შედეგებს, მათ განსჯას და დასკვნას.

ნაშრომის აქტუალურობა: სახელმწიფო, როგორც მნიშვნელოვანი ფინანსური რესურსების მეპატრონე, საბიუჯეტო შეკვეთების განთავსებაში მოქმედებს, როგორც საბაზრო ურთიერთობების უმსხვილესი სუბიექტი. სახელმწიფო შესყიდვები (საქონლის, სამუშაოები, მომსახურება) ხორციელდება უმნიშვნელო-ვანესი სახელმწიფოებრივი საჭიროებების დასაკმაყოფილებლად.

თითქმის ყველა ქვეყანაში სახელმწიფო პროდუქციის ყველაზე მნიშვნელოვანი მყიდველია. შეერთებულ შტატებში, სახელმწიფო შესყიდვების წილი შეადგენს ეროვნული ბიუჯეტის დაახლოებით 15%-ს, რაც აბსოლუტური თვალსაზრისით წელიწადში 200 მილიარდ დოლარს უდრის. ეს წილი კიდევ უფრო მაღალია სოციალურად ორიენტირებულ ეკონომიკებში (გერმანია, საფრანგეთი და ა.შ.). გარდამავალი ეკონომიკის მქონე ქვეყნებში სახელმწიფო შესყიდვების წილი ეროვნულ ბიუჯეტში აღწევს 50%. სახელმწიფოს მიერ შესყიდვები პირდაპირ გავლენას ახდენს ქვეყნის ეკონომიკის დინამიკასა და სტრუქტურაზე. სახელმწიფო ყიდულობს იმ პროდუქტებს, რომლებიც აუცილებელია ჯანდაცვის სისტემების ფუნქციონირებისთვის, განათლებისთვის, სამართალდამცავი ორგანოების, ჯარის ფუნქციონირებისათვის, სახელმწიფო პროგრამების განსახორციელებლად და ა.შ.

სახელმწიფო ხარჯების მნიშვნელოვანი სიდიდე პროდუქციის შეძენაზე მოითხოვს სპეციალური პროცედურების შემუშავებას, რომელთა საშუალებითაც ხდება სახელმწიფო სახსრების ეფექტურად გამოყენება, აღრიცხვა და კონტროლი.

სახელმწიფო შესყიდვები მრავალი წლის განმავლობაში წარმოადგენდა და წარმოადგენს კვლევის საგანს, რომელსაც უამრავი სამეცნიერო ნაშრომი მიეძღვნა როგორც ეკონომიკურად განვითარებულ ქვეყნებში, ისე განვითარებად ქვეყნებში რომლებიც განიცდიდნენ სახელმწიფო ფინანსების ტრანსფორმირებას. კვლევის აუცილებლობა გამომდინარეობს სხვადასხვა მოსაზრებიდან, კერძოდ, სახელმწიფო შესყიდვების განხორციელებდან, მათი ჩატარების პროცესიდან, საკანონმდებლო ჩარჩოს მიმართ არსებული პრობლემებიდან, რაც ხელს უშლის შესყიდვების ეფექტიანად განხორციელებას. გარდა ამისა, მნიშვნელოვანია ბოლო წლებში დანერგილი ელექტრონული სახელმწიფო შესყიდვების საკითხი, რაც გამოიხატება ამ პროცესის გამჭვირვალობის მნიშვნელოვნად გაძლიერებაში და ამ სფეროსთან დამახასიათებელი კორუფციის დონის შემცირებაში. ბოლო პერიოდში, ელექტრონული სახელმწიფო შესყიდვები თითქმის ყველა ქვეყანაში სულ უფრო მეტად აქტუალური ხდება.

საქართველოში სახელმწიფო სახსრებისა და ფინანსური რესურსების ეფექტიანი ათვისების და ხარჯვის ზრდა წარმოადგენს მნიშვნელოვან საკითხს თანამედროვე ეკონომიკური განვითარებისთვის, ეროვნული ეკონომიკის ბალანსის და სტაბილური განვითარების უზრუნველსაყოფად. სახელმწიფო მოქმედებს როგორც ეკონომიკური პროცესის ერთ-ერთი მთავარი მონაწილე, საქონლის, სამუშაოების და მომსახურების მომხმარებლის სახით. სახელმწიფო შესყიდვები წარმოადგენს მნიშვნელოვან ელემენტს მსოფლიოს მასშტაბით ვაჭრობის განვითარებისა და საბიუჯეტო სახსრების ეფექტურად გამოყენებაში.

ნაშრომის პირველ თავში, „გლობალური პოზიცია სახელმწიფო შესყიდვის შესახებ“ მოცემულია სახელმწიფო შესყიდვების სისტემის ჩამოყალიბება საქართვე-ლოში.

წარმოდგენილია ისტორიული რაკურსი თუ როგორ ყალიბდებოდა და ვითარდებოდა სახელმწიფო შესყიდვების სისტემა საქართველოში, ე.წ. „ქაღალდის ტენდერებიდან“ ელექტრონულ შესყიდვებამდე.

განხილულია საქართველოში განხორციელებული ელექტრონული სახელმწიფო შესყიდვები, მათი შემუშავება და იმპლემენტაცია, უპირატესობები და უარყოფითი მხარეები.

წარმოდგენილია ელექტრონული სახელმწიფო შესყიდვა, როგორც შესყიდვების განხორციელების ყველაზე ეფექტიანი საშუალება და სხვ.

ნაშრომის მეორე თავში, „სახელმწიფო შესყიდვების მართვის სისტემების ეფექტიანობის თავისებურებები“ გაანალიზებულია სახელმწიფო შესყიდვების პოლიტიკა ევროკავშირის ქვეყნებში. სახელმწიფო შესყიდვები განხილულია როგორც ეკონომიკური პოლიტიკის საშუალება.

მოცემულია სახელმწიფო შესყიდვების მართვის სისტემების ეფექტიანობის ანალიზი, როგორც საქართველოში, ისე უცხოური ქვეყნების გამოცდილების ჭრილში. ასევე განხილულია სახელმწიფო შესყიდვებთან დაკავშირებული რისკები და მათი შემცირების მექანიზმები.

ნაშრომის მესამე თავში, „სახელმწიფო შესყიდვების მართვის სისტემების ეფექტიანობის სრულყოფის ძირითადი მიმართულებები“ მოცემულია სახელმწიფო შესყიდვების მართვის სისტემების ეფექტიანობის ანალიზი შპს „საქაერო-ნავიგაციის“ მაგალითზე.

წარმოდგენილია სახელმწიფო შესყიდვების მართვის სისტემების ეფექტიანობის კვლევა და მისი შედეგები. შინაარსისა და საკვლევი მასალის სრულყოფილი ანალიზის მიზნით, ჩატარდა სახელმწიფო შესყიდვების ერთიანი ელექტრონული სისტემის მეშვეობით გამოცხადებული ორეტაპიანი ელექტრო-ნული ტენდერების ანალიზი, ეფექტიანობის კრიტერიუმების გამოყენების ჭრილში, ასევე პარალელურ რეჟიმში განხორციელდა ორი კვლევა, ორი ონლაინ ანკეტის (კითხვარის) მეშვეობით.

კვლევის ჩატარების მიზნით შეირჩა სამიზნე აუდიტორია. სამიზნე აუდიტორიაში შედიოდნენ საჯარო და კერძო დაწესებულების თანამშრომლები, როგორც შემსყიდველების, ისე მიმწოდებლების წარმომადგენლები, ასევე სახელმწიფო შესყიდვებით დაინტერესებული პირები. სამიზნე აუდიტორია შეირჩა სახელმწიფო შესყიდვების სისტემაში დარეგისტრირებული შემსყიდველი და მიმწოდებელი კომპანიებიდან. შედგენილი ონლაინ ანკეტები (კითხვარები) ელექტრონული სახით გაეგზავნა შერჩეული აუდიტორიის 300 რესპოდენტს, კითხვარის ე.წ. პირველ ვარიანტს 157 რესპოდენტმა გასცა პასუხი, ხოლო მეორე ვარიანტს 145 რესპოდენტმა.

Gocha Nadiradze

„Assessment of Effectiveness of the State Procurement Management Systems in Terms of Contemporary Economics“

Abstract

Doctoral thesis – ,,Assessment of efficiency of the state procurement management systems in terms of conterporary economics“ - consists of three chapters and ten sub-chapters, present thesis covers research, results, their judgment, and conclusion.

Urgency of the research: The state, as owner of significant financial resources acts as the largest subject of market relations during places its budget orders. Government procurements (goods, civil works, services) are carried out to meet the most important state needs.

In almost every country the state is the most significant purchaser of product. Share of public procurements in national budget in the united states accounts to 15%, which in absolute terms accounts to 200 billion USD per year. This share is higher in socially oriented economies (Germany, France and e.t.c.).

Share of state procurements in national budget in countries with transitional economy amounts to almost 50%.

Public procurements have direct influence on structure and dynamic of countries econo-my. The state purchases the product which is necessary for realization for functionality of health system, education system, law enforcement bodies, army, other state programs and etc.

Significant amounts of public expenditure on the purchase of products require the development of special procedures that enable the efficient use, controlling and accounting.

Public procurements for years represented and represents the subject of research. A lot of scientific research was dedicated to the mentioned topic as in economically developed as developing countries which were under transformation of state finances. The need for research stems from a variety of perspectives, in particular the essence of the definition of public procurement, the process of conducting them and the problems with the legislative framework that hinder the effective implementations of procurement. In addition, the issue of e-procurement introduced in recent years is important, which is reflecting in a significant increase in the transparency of this process and a reduction in the level of corruption inherent in this area. Recently, e-government procurement has become increasingly relevant in almost every country.

Increasing the efficient use and spending of state funds and financial resources in Georgia is an important issue for modern economy development, ensuring the balance and stable development of the national economy. The state acts as one of the main participants in the economic process, as a consumer of goods, civil works and services. Public procurement is an important element in the development of trade around the world and the efficient use of budget funds.

The first chapter of paper „Global Position on Public Procurement" describes the establishment of a public procurement system in Georgia.

The historical perspective of how the state procurement system was formed and developed in Georgia is presented. From „paper tenders" to e-procurement.

Electronic state procurements implemented in Georgia, their development and implementation, advantages are discussed.

Electronic stat procurement is presented as the most effective means of procurement etc. The second chapter of the paper, „Features of the effectiveness of public procurement management system" analyzes public procurement policy in EU countries. Public procurement is seen as a mean of economic policy.

The second chapter of the paper, „Features of the effectiveness of public procurement management system" analyzes public procurement policy in EU countries. Public procurement is seen as a means of economic policy.

The third chapter of the paper, „Main directions for for improving the efficiency of state Procurement management Systems" provides an analysis of the effectiveness of public procurement management systems on the example of Sakaeronavigatsia Ltd.

Study and results of Pubic procurement management system effectiveness are submitted. For a complete analysis of content and research material, an evaluation of a two-stage e-tenders announced via the state procurement electronic system was conducted in terms of the application of effective criteria, as well as two parallel surveys were conducted through online questionnaires. The target audience was selected to provide the research. The target audience consisted of the employees from the Buyer companies as well as representatives from the Supplier companies of the public and private entities, also, organizations/persons interested in public procurements. The target audience was selected from the Buyer and supplier companies registered in the state procurement electronic system. Online questionnaires were sent in e-mails to 300 respondents from the target audience. 157 of them answered the so-called first version of the questionnaire, and 145 respondents answered the second version of the questionnaire.

The dissertation ends with a summarising conclusion.

107. საბა ბურჯალიანი

„ადამიანური რესურსების სტრატეგიული მართვის სრულყოფა საქართველოს ჯანდაცვის სისტემაში“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი - **„ადამიანური რესურსების სტრატეგიული მართვის სრულყოფა საქართველოს ჯანდაცვის სისტემაში“** - შედგება შესავლის, სამი თავის და დასკვნისგან.

ნაშრომის შესავალში დასაბუთებული გვაქვს საკვლევი პრობლემის აქტუალურობა, ნაჩვენები გვაქვს კვლევის მიზანი და ამოცანები, საგანი და ობიექტი, კვლევის მეთოდები, მიღებული შედეგები, სიახლეები და სხვა.

ნაშრომის **პირველი თავი - „ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები“** - ორ ქვეთავადაა წარმოდგენილი.

პირველ ქვეთავში - „ადამიანური რესურსების მართვის არსი, მეთოდები, მიდგომები და მოდელები“ - შეეხება პერსონალის მართვის შესახებ სხვადასხვა მეცნიერთა შეხედულებებს. წარმოდგენილი გვაქვს პერსონალის როგორც ოპერაციული მართვის, ისე სტრატეგიული მართვის მოდელები. ოპერატიული მოდელების ჯგუფში უპირატესობა მივეცით მოდელს - „აკადემია“, ხოლო სტრატეგიულ მოდელებში - „შულერის და ჯექსონის მოდელს“, რადგან ორივე მათგანი ორიენტირებულია პერსონალის პროფესიულ დონეზე, მათ ინტელექტსა და განათლებულობაზე.

მეორე ქვეთავში განვიხილეთ **„ადამიანური რესურსების სტრატეგიული მენეჯმენტის საჭიროება და მნიშვნელობა გლობალურ კონკურენციის პირობებში“.** ორი აზრი არ არის იმის შესახებ, რომ თითოეული ორგანიზაცია საქმიანობის გრძელვადიან შედეგზე უნდა იყოს ორიენტირებული. ამ შედეგის მიღება მხოლოდ პერსონალის სწორი სტრატეგიული მართვით მიიღწევა. გლობალიზაციის პირობებში, კომპანიის პერსონალის სტრატეგიული მართვა მაღალი სტანდარტების სფეროში მოექცა, ანუ კომპანიის სტრატეგიულ გეგმაში გამოიკვეთა პერსონალის მართვის (შერჩევა, განთავსება, ატესტაცია, პროფესიული ზრდა და ა. შ.) გრძელვადიანი ორიენტირების მკაფიო დაფიქსირების საჭიროება და მნიშვნელობა. ასეთ დროს, კომპანიების სტრატეგიულ გეგმებში, რომლის ტიპიურ ფორმად ბიზნეს-გეგმა მოიაზრება, მას მხოლოდ ორი-სამი ხაზი აქვს დათმობილი და ისიც ეხება არა სამომავლო თვისობრივ ცვლილებებს პერსონალში, არამედ, მხოლოდ რაოდენობრივ ცვლილებებს. ეს ვითარება ჩვენ ბიზნეს-გეგმების სტრუქტურის სერიოზულ ნაკლად მიგვაჩნია.

სადისერტაციო ნაშრომის **მეორე თავი - „ადამიანური რესურსების სტრატეგიული მართვის ანალიზი და შეფასება საქართველოს ჯანდაცვის ორგანიზაციებში“** - ორ ქვეთავად გვაქვს დამუშავებული.

პირველ ქვეთავში - „პერსონალის სტრატეგიული მართვის მდგომარეობის გამოკვლევა საქართველოს ჯანდაცვის დაწესებულებებში“ - მოვახდინეთ ჯანდაცვის 53 დაწესებულების (37 პოლიკლინიკა და 16 საავადმყოფო) თანამშრომელთა გატესტვა პერსონალის სტრატეგიის, როგორც დოკუმენტის არსებობის და მისი ქმედუნარიანობის შესახებ მათი აზრის გასაგებად. შევისწავლეთ თვით პერსონალის მართვის ქვედანაყოფებიც. აღმოჩნდა, რომ პერსონალის მართვის სამსახურები აქვთ ყველა გამოკვლეულ საავადმყოფოს და პოლიკლინიკების 59%-ს (მათი 90% არის ერთ სამუშაო ადგილიანი). გამოკვლეული ორგანიზაციებიდან პერსონალის მართვის სტრატეგია აღმოაჩნდა: 3 საავადმყოფოს და 8 პოლიკლინიკას.

რესპოდენტების გამოკითხვით გაირკვა, რომ პოლიკლინიკების 64%-ში და საავადმყოფოების 33%-ში პერსონალის მართვის სტრატეგიას შეიმუშავებს მოწვეული ექსპერტი. ჩვენი აზრით, უმჯობესია იგი ადგილობრივმა გუნდმა შეიმუშავოს ექსპერტის ჩართულობით. კვლევით ისიც დადგინდა, რომ საავადმყოფოების 43% სტრატეგიულ პრიორიტეტად თვლის დასაქმებულთა უნარების განვითარებას. პოლიკლინიკებში ამას მხარს უჭერს 54%. ორივე ეს ხედვა სწორად

მიგვაჩნია, მაგრამ, სამწუხაროდ, აღნიშნულ ორგანიზაციებს პერსონალის საზღვარგარეთ კვალიფიკაციის ამაღლების პრაქტიკა ნაკლებად აქვთ გამოყენებული. ამის მიზეზად ისინი ფინანსურ ხელმოკლეობას ასახელებენ.

მეორე ქვეთავში წარმოდგენილი გვაქვს სამედიცინო ცენტრ „ვივამედში“ ჩატარებული წერტილოვანი კვლევის შედეგები. სწორედ იმიტომ, რომ კლინიკა „ვივამედის“ პერსონალს მუდმივად აქვს პროფესიაში საზღვარგარეთ გადამზადება, მომიჯნავე პროფესიებში მომზადება, ტრენინგები და ა. შ., რაც დაფიქსირებულია მათ სტრატეგიულ გეგმებში და სრულდება კიდეც, აქ უკეთესი მდგომარეობაა. პერსონალის დენადობა მუდმივად მცირდება (2018-2020 წლებში იგი შემცირდა 10%-იდან 7%-მდე), პაციენტთა ჩივილებს არ აქვს ადგილი, მაღალია პაციენტთა გამოჯანმრთელების დონე და ა. შ.

ეს პოზიტიური შედეგები კლინიკა „ვივამედს“ მიღებული აქვს პერსონალის, ძირითადად ექიმების, სწორი სტრატეგიული მართვით. ამ სფეროში კლინიკა „ვივამედის“ პრაქტიკა ნიმუშად გამოადგებათ დანარჩენ კლინიკებს.

სადისერტაციო ნაშრომის **მესამე თავში - „პერსონალის სტრატეგიული მართვის სრულყოფის ძირითადი მიმართულებები საქართველოს ჯანდაცვაში“** - სამ მიმართულებაზე გვაქვს ყურადღება გამახვილებული. სამივე მიმართულება შევიტანეთ პერსონალის სტრატეგიული მართვის შულერის და ჯეკსონის მოდელში და წარმოვადგინეთ მისი ტრანსფორმირებული ვარიანტი.

პირველი მიმართულება არის - **„პერსონალის მრავალეროვნულობის მართვა როგორც წარმატების დამატებითი ფაქტორი“.** ზოგადად ამ საკითხზე ყურადღება განსაკუთრებით გამახვილდა გლობალიზაციის დაწყების შემდეგ, რადგანაც ქვეყნების საზღვრების გახსნით სამუშაო ძალის მიგრაცია მასიური გახდა, რის შედეგადაც მიმღებ ქვეყნებში წარმოიქმნა მრავალეროვნული კოლექტივები. მაღალგანვითარებულ ქვეყნებში, მეცნიერებმა უკვე დაამუშავეს და კომპანიებმა კი დანერგეს მრავალეროვნული კოლექტივების მართვის მოდელები. ეს საკითხი საქართველოს ჯანდაცვის დარგში თეორიული განხილვის დონეზეა.

მივიღეთ რა ეს ვითარება მხედველობაში, ამ თავში ჩვენ წარმოვადგინეთ მრავალეროვნულ ფორმატში პერსონალის სტრატეგიული მართვის პროგრამის ჩვენეული ჩარჩო-მოდელი, რომელიც დავაფუძნეთ მეცნიერების ტომპენარესის და ხოფსტედის მიერ ჩატარებულ კულტურათა კვლევებს.

მეორე მიმართულებად წარმოდგენილი გვაქვს - **„პერსონალის მართვის სტრატეგიის შემუშავება დასაქმებულთა ფსიქოლოგიურ მახასიათებლებზე დაყრდნობით“.** ყოველ ადამიანს თავისებური ფსიქოლოგიური მახასიათებლები (ხასიათი, ინტერესი, ემოცია, განწყობა და სხვა) გააჩნია. ეს მახასიათებლები დიდ გავლენას ახდენენ მის ქცევაზე. ასეთ დროს, საქართველოს ჯან-დაცვის დაწესებულებებში ამ მახასიათებლების გათვალისწინება არ ხდება. პერსონალი იმართება მხოლოდ ადმინისტრაციული და ეკონომიკური მეთოდებით. ეს კი, უკვე აღარ არის საკმარისი. საჭიროა ფსიქო-სოციალური მეთოდის ამუშავება. კომპანიის პერსონალის მენეჯერებმა ამ პროცესში უნდა ჩართონ ფსიქოლოგები, მათი მეშვეობით შეისწავლონ სამუშაოს მაძიებელთა ფსიქოლოგია და კომპანიაში მათ დასაქმებას მათი ფსიქოლოგიური თვისებებიც დაუდონ საფუძვლად.

ამის გათვალისწინებით, ჩვენ საქართველოს დევნილთა, შრომის, ჯანმრთელობის და სოციალური დაცვის სამინისტროს ვაძლევთ წინადადებას გახსნას ფსიქოდიაგნოსტიკის ცენტრი და სისტემაში ყველა დასაქმებულს ჩაუტაროს ტესტირება. ამის ნიმუშად ნაშრომში წარმოვადგინეთ მაიერ-ბრიგსის ტესტი, რომელიც დღეს ყველაზე საუკეთესოდ ითვლება. ტესტი-რების შედეგების მიხედვით, დასაქმებულები უნდა გადანაწილდნენ მათი თვისებების შესაბამისად იმ სამუშაო ადგილებზე, სადაც შესასრულებელი დავალება მათ თვისებებთან შესაბამისობაში იქნება. ასეთივე წესით უნდა მოხდეს ახალი კადრების მიღებაც.

მესამე მიმართულებად განხილული გვაქვს - **„შრომითი ურთიერთობების რეგულირება და „უწყვეტი ორგანიზაციული სწავლების“ დანერგვა სახელმწიფო საგრანტო დაფინანსებით“.** აქ განვიხილეთ დასაქმებულ-დამსაქმებელთა ურთიერთობების სახელმწიფო რეგულაციის საქართველოს პრაქტიკა და საჭიროდ ჩავთვალეთ აღმოსავლეთ ევროპის ქვეყნების (მაგალითად, ჩეხეთის) დარად საქართველოს ჯანდაცვის კერძო სექტორისთვის რეგულაციების სრულყოფა, არა თითოეული დასაქმებულის პროფესიული ცოდნის ამაღლების კუთხით, არამედ, „უწყვეტი ორგანიზაციული სწავლების“ კუთხით, რომელიც გულისხმობს მთელი კოლექტივის განვითარებას როგორც ათვისებული ცოდნის გაფართოებაში (ერთკონტურიანი სწავლება), ისე სრულიად ახალი ცოდნის ათვისებაში (ორკონტურიანი სწავლება). ამ საკითხით საქართველოს ჯანდაცვის კერძო კლინიკების დასაინტერესებლად ეფექტურ ღონისძიებად მივიჩნიეთ საქართველოს მთავრობის მიერ სპეციალური სახელმწიფო გრანტის შემოღება ეგიდით - „უწყვეტ ორგანიზაციულ სწავლებაზე დაფუძნებული კლინიკა“.

ნაშრომი მთავრდება შემაჯამებელი დასკვნით.

Saba Burjaliani

„Improving the Strategic Management of Human Resources in the Georgian Healthcare System“

ABSTRACT

The dissertation - " Improving the strategic management of human resources in the Georgian healthcare system" - consists of an introduction, three chapters and a conclusion.

In the introduction of the paper we have substantiated the urgency of the research problem, we have shown the purpose and objectives of the research, subject and object, research methods, obtained results and news and more.

The first chapter of the paper - **"Theoretical-methodological foundations of human resource management"** - is presented in two subsections.

In the first subsection - "The essence, methods, approaches and models of human resource management" - we discuss the views of various scientists on personnel management. We present both operational and strategic management models of personnel. In the group of operational models, we preferred the model - "Academy", and in the strategic models - the "model of Michigan", because both of them are focused on the professional level of the staff, their intellect and education.

In the second subsection, we discussed **"the need and importance of strategic human resource management in the face of global competition."** There are no two opinions about the fact that each organization should be focused on the long-term results of its activities. Achieving this result can only be achieved with the right strategic management of staff. In the context of globalization, the strategic management of the company's personnel has become an area of high standards, ie the strategic plan of the company has identified the need and importance of a clear definition of long-term orientation of personnel management (selection, placement, certification, professional development, etc.). At such times, in the strategic plans of companies, the typical form of which is a business plan, it has only two or three lines, and it refers not to future qualitative changes in staff, but only to quantitative changes. We consider this situation to be a serious shortcoming of the business plan structure.

The second chapter of the dissertation - **"Analysis and evaluation of strategic human resource management in Georgian healthcare organizations**" - is divided into two subsections.

In the first subsection - "Survey of the Strategic Personnel Management Status in the Georgian Healthcare System" - we tested the staff of 57 health care institutions (37 polyclinics and 16 hospitals) to understand their opinion on the staff strategy as a document and its effectiveness. We also studied the personnel management units themselves. It was found that 59% of all surveyed hospitals and polyclinics have personnel management services (90% of them have one job). Personnel management strategies were found from the surveyed organizations: 3 hospitals and 8 polyclinics.

A survey of respondents found that in 64% of polyclinics and 33% of hospitals, a staff management

strategy will be developed by an invited expert. In our opinion, it is better for it to be developed by a local team with the involvement of an expert. The survey also found that 43%

of hospitals consider staff development to be a strategic priority. 54% support this in polyclinics. We consider both of these views to be correct, but, unfortunately, these organizations have made little use of the practice of raising the qualification of staff abroad. They name financial constraints as the reason for this.

In the second subsection we present the results of the point study conducted at the Medical Center "Vivamedi". Precisely because the staff of the clinic "Vivamedi" constantly has training abroad in the profession, training in neighboring professions, trainings, etc. Which is fixed in their strategic plans and is being implemented, the situation is better here. Staff turnover is constantly decreasing (in 2018-2020 it was reduced from 10% to 7%), patients 'complaints have no place, patients' level of recovery is high, and so on.

These positive results have been obtained by the Vivamed Clinic with the correct strategic management of the staff, the main doctors. The practice of Vivamedi Clinic in this field will serve as a model for other clinics.

In the third chapter of the dissertation - **"The main directions of improving the strategic management of staff in Georgian healthcare"** - we focus on three directions.

The first direction is - **"Managing staff** diversity as an additional **factor of success."** In general, this issue has been particularly focused on since the beginning of the globalization process, as labor migration has become massive with the opening of countries' borders, resulting in the emergence of multinational collectives in the host countries. In highly developed countries, scientists have already developed and companies have introduced multinational

collective management models. In Georgia, this issue is not even at the level of theoretical discussion in the field of healthcare in Georgia.

Given this situation, in this chapter we have presented our framework model for the Strategic Personnel Management Program in a multinational format, based on the researches of Science Tom Panares and Hops Tedy.

We present **the second direction - "Development of personnel management strategy based on the psychological characteristics of employees."** Each person has their own psychological characteristics (character, interest, emotion, mood, etc.). These characteristics greatly influence his behavior. At such times, these characteristics are not taken into account in health care facilities. Personnel are managed only by administrative and economic methods. Only administrative and economic management of staff is no longer sufficient. Company personnel managers should involve psychologists in this process, through them they should study the psychology of job seekers and, their psychological qualities should be based on their employment in the company.

Providing this above-mentioned, we propose to the Ministry of Refugees, Labor, Health and Social Affairs of Georgia to open a psychodiagnostic center and test all employees in the system. An example of this testing is the Mayer-Briggs test, which is considered to be the best today. According to the test results, employees should be redeployed according to their qualities to the jobs where the task to be performed will be in accordance with their qualities. New staff should be hired in the same way.

We have considered **the third direction - "Regulation of labor relations and professional growth of staff with state grant funding."** Here we have discussed the Georgian practice of state regulation of employee-employer relations and considered it necessary to improve the regulation of the Georgian private health sector in Eastern European countries (eg the Czech Republic), not in terms of professional development of each employee, but in terms of "organizational training". In the acquisition of completely new knowledge. We considered the introduction of a special state grant by the Government of Georgia under the auspices of the "Continual Learning Organization Based Clinic" as an effective measure to interest private healthcare clinics in Georgia.

The dissertation finishes with a summarising conclusion.

108. ნიკა კვერნაძე

„ნარკოტიკული სასამართლოების ინსტიტუტის დანერგვის პერსპექტივები საქართველოში“

რეზიუმე

საქართველო, როგორც განვითარებადი ქვეყანა მრავალი სოციალური და სამართლებრივი გამოწვევის წინაშე დგას. მათ შორისაა ქვეყნის ეფექტიანი ნარკოპოლიტიკის შემუშავება, სწორი და ეფექტიანი მიდგომის შექმნა, რომელიც ერთის მხრივ, მიმართული იქნება ქვეყნის სოციალურად სწორად განვითარებისაკენ, მეორეს მხრივ კი, სახეზე გვექნება ინსტიტუციურად და სამართლებრივად გამართული სისტემა, რომელიც შესაბამისობაში იქნება ადგილობრივ და საერთაშორისო კანონმდებლობასთან, საერთაშორისოდ აღიარებულ ნორმებთან და კონვენციებთან. დღესდღეობით, საქართველო სწორედ ამ გამოწვევის წინაშე დგას და ვიმყოფებით იმ დროში, როდესაც ნარკო პოლიტიკის მიმართ სახელმწიფომ მკაცრად უნდა დააფიქსიროს საკუთარი პოზიცია, შესაბამისად შექმნას ყველა საჭირო საკანონმდებლო, ინსტიტუციონალური ბაზა და საფუძველი სისტემის მოწყობის, ჩამოყალიბების, მართვის, კონტროლისა და აღსრულებისათვის.

ნაშრომის კვლევის მიზანია, ვიპოვოთ ის საშუალებები, რაც თავიდან აგვარიდებს ნარკოტიკებთან დაკავშირებულ თანხმლებ დანაშაულებებს, რითაც შესაძლებელი იქნება საზოგადოების მეტი დაცულობა. ასევე, შევაფასოთ ქვეყანაში არსებული პრაქტიკა, გავაანალიზოთ ამ მიმართულებით საუკეთესო საერთაშორისო გამოცდილება და განვსაზღვროთ ნარკოტიკული სასამართლოების ინსტიტუტის დანერგვის პერსპექტივები. თავის მხრივ, ამ სისტემის დანერგვისათვის შევისწავლოთ ყველა საჭირო ასპექტი: მათ შორის არსებული საკანონმდებლო ბაზა, მისი საერთაშორისო პრაქტიკასთან შესაბამისობაში მოყვანა, ასევე განვსაზღვროთ საჭირო რესურსები, ვადები და ღონისძიებები ნარკოტიკული სასამართლოების ეფექტიანი დანერგვისა და პროდუქტული ინსტიტუტის ჩამოყალიბებისთვის.

ნაშრომის კვლევის საგანია, ნარკოტიკული სასამართლოების მუშაობის პრაქტიკის ანალიზი, ასევე ამ ინსტიტუტის დანერგვისათვის კონკრეტული ღონისძიებების განსაზღვრა. საერთაშორისო გამოცდილების ჩვენი ქვეყნის გარემოსთან შესაბამისობაში წარმოჩენა. მსოფლიოში კორონავირუსის პანდემიის შედეგად შექმნილი სხვადასხვა კრიზისისა და შეზღუდვების ფონზე, ნაშრომში განხილული იქნება ნარკოტიკული სასამარლოების მუშაობის პროცესის ადაპტაცია ახალ რეალობასა და რეგულაციებთნ. ასევე, კვლევის ჩატარება, რომლის მიზანია დაადგინოს საჯარო მმართველობის ინსტიტუტის პროფესიული შეფასება ნარკოტიკული საქმეების გადაწყვეტის დღევანდელი პრაქტიკის მიმართ, ასევე მათი დამოკიდებულება ნარკოტიკული სასამართლოების ინსტიტუტის დანერგვის საჭიროების და პერსპექტივების შესახებ.

ნაშრომში საუბარი შეეხება ნარკოტიკული სასამართლოების ინსტიტუტის საერთაშორისო პრაქტიკას, სადაც ყურადღება განსაკუთრებით გამახვილდება აშშ-ის ნარკოტიკულ სასამართლოებზე, მათ ორგანიზაციულ და ინსტიტუციურ მოწყობაზე და ოპერაციებზე. აღსანიშნავია, რომ სხვა განვითარებული ქვეყნების პრაქტიკასთან ერთად ამერიკის შეერთებული შტატების გამოცდილება და პრაქტიკა ნარკოტიკული სასამართლოების მიმართ არის მოწინავე, როგორც შინაარსობრივად, ასევე ქრონოლოგიურად. ამავე თავში გაანალიზებულია ინსტიტუტის მუშაობის პროცესი და პროცედურები, სტრუქტურა, ფაზები, ის ეტაპები რასაც ამ სისტემის ყველა მონაწილე და რგოლი გადის. მესამე თავში შემოთავაზებული იქნება ნარკოტიკული სასამართლოების დანერგვის პერსპექტივები საქართველოში, რასაც აღნიშნული ნაშრომის მნიშვნელოვანი ნაწილი უჭირავს. ამისათვის გაანალიზებულია, როგორც ფინანსური, არაფინანსური, ასევე ინფრასტრუქტურული და ლოგისტიკური ასპექტები, რაც ინსტიტუტის

ორგანიზებული და ორგანიზაციული ეფექტიანი მუშაობისათვის აუცილებელია. ამავე ნაშრომში წარმოდგენილია ორგანიზაციის ანალიზის მეცნიერული მეთოდები, როგორებიცაა SWOT და PESTEL ანალიზი. ეს მეთოდები საშუალებას გვაძლევს შევაფასოთ ძლიერი და სუსტი მხარეები, შესაძლებლობები და საფთხეები, ასევე პოლიტიკური, ეკონომიკური, სოციალური, ტექნოლოგიური, გარემოსდაცვითი და სამართლებრივი საკითხები, რისკები, რაც წინასწარ უნდა იქნას გაანალიზებული და პრევენციის მიზნით მინიმუმამდე დაყვანილი. ბოლოს, ნაშრომი, ჩატარებული კვლევის საფუძველზე ასკვნის, რაოდენ დიდი შედეგების მომტანი შეიძლება იყოს ნარკოტიკული სასამართლოების ინსტიტუტის დანერგვა საქართველოში და რამდენად შეუწყობს აღნიშნული ხელს, ნარკოტიკების მომხმარებლების საზოგადოებაში სრულფასოვან ინტეგრაციას. ნაშრომის მეოთხე თავში განხილულია კორონავირუსის გავლენა და გამოწვევები პანდემიის პირობებში ნარკოტიკული სასამართლოების ფუნქციონირებაზე. აღნიშნულმა ვირუსმა შეცვალა მართვის მიდგომები და პროცესები ყველა სფეროში, გამონაკლისი ამ მიმართულებით არც ნარკოტიკული სასამართლოების პრაქტიკა აღმოჩნდა, შესაბამისად კორონავირუსის გავრცელების მაღალი ტემპების პარალელურად, ამ სისტემამ მოახერხა შეძლებისდაგვარად სწრაფი ადაპტაცია გარემოს ახალ მოცემულობასთან და გააგრძელა მდგრადი ფუნქციონირება და განვითარება.

ნაშრომის ბოლოს წარმოდგენილია დასკვნა, რომელიც ერთის მხრივ ემყარება კვლევის პროცესში აღმოჩენილ მიგნებებს, მეცნიერულ ანალიზს და ლიტერატურას, ასევე ორიენტირებულია წარმოადგინოს რეკომენდაციები ნარკოტიკული სასამართლოების მუშაობის დანერგვისა და შემდგომი განვითარებისათვის. აუცილებელია სახელმწოფომ ჩამოაყალიბოს მკაფიო გეგმა ქვეყანაში ნარკოპოლიტიკის რეგულირებისათვის, მათ შორის დანაშაულის პრევენციის, დანაშაულის აღკვეთის, ნარკომომხმარებელი მოქალაქეების გამოჯანსაღების და რესოციალიზაციისათვის. საბოლოოდ კი ეს ყველაფერი დადებით გავლენას ჰპოვებს საზოგადოებაზე, შეამცირებს ნარკოტიკებთან დაკავშირებულ თანხმლებ დანაშაულებებს, შესაბამისად დაცული იქნება თითოეული მოქალაქის უფლებები, ეს ყველაფერი კი კომპლექსურად არის მყარი საფუძველი და გარანტი საზოგადოების ყველა წევრის, მათი სოციალური სტატუსის, როლის აღიარების და სახელმწიფოს მხრიდან დაფასებაში, სწორედ ეს კონცეფცია და რეალური შედეგები უდევს საფუძვლად ნარკოტიკულ სასამართლოების ინსტიტუტს.

Nika Kvernadze

„Prospective of Implementation of Drug Courts Institution in Georgia“

ABSTRACT

Thesis actuality. Georgias as a developing country faces social and legal challenges. Among them is the development of effective drug policy, creation of a correct and effective approach and institution, which on the on hand will be directed towards social development of the country and on the other hand we will have a legally established system compatible with local and international legislation, norms and conventions. Nowadays, Georgia is facing this challenge and we are in the time when the government should strictly state its position towards drug policy. Thus creating all necessary legislative and institutional frameworks for the arrangement, establishment, management, control and enforcement of the system. Today, Georgia is facing this kind of challenge and we are in a time when the state must strictly define its

own position regarding drug policy, and accordingly create all the necessary legislative, institutional bases and foundations for the organization, formation, management, control and enforcement of the system. As of today, the essence of the issue is unclear, there is no unified approach for its systematization both at the institutional and legislative levels, which in turn causes problems in the practice accepted by international standards, the current practice in Georgia is less oriented to the protection of the best human rights and interests and its subsequent socialization.

The aim of the Thesis research. To evaluate current policy, analyze the best international experience in this direction and determine the need to implement drug courts. Therefore, we need to examine all necessary aspects of this system, including: existing legislative base, also to determine necessary resources, terms and activities for effective implementation of drug courts institution.

Thesis research subject. To determine specific activities for implementation drug courts and to demonstrate international experience in compliance with our coutry's environment. In the light of the various crises and constraints created by the coronavirus pandemic in the world, the paper will discuss the adaptation of the work process of drug courts to new realities and regulations. Also, to conduct the survey to understand and get professional assessment of professionals.

The scientific novelty of the Thesis. As mentioned above, nowadays is the time when Georgia makes the decision to state its drug policy, Consequently, research paper not only meets and responds to the modern demand and challenges, but also can play its important role in the development and management of drug policy and effective mechanism of drug courts.

The research paper will talk about the international practice of the Institute of Drug Courts, where attention will be focused especially on the practice of the United States, their organizational and institutional arrangement and operations. It should be noted that, along with the practice of other developed countries, the experience and practice of the United States of America with regard to drug courts is advanced, both in terms of content and chronologically. There should be discussed perspectives of introduction of drug courts in Georgia, which is an important part of the mentioned study. For this, both financial, non-financial, as well as infrastructural and logistical aspects, which are necessary for the organized and organizational effective work of the institute, are analyzed. In the same paper, scientific methods of organization analysis, such as SWOT and PESTEL analysis, are presented. These methods allow us to assess strengths and weaknesses, opportunities and threats, as well as political, economic, social, technological, environmental and legal issues, risks that should be analyzed in advance and minimized for prevention.

It is obligatory for the government to formulate a clear plan for the regulation of drug policy in the country, including crime prevention, crime prevention, rehabilitation and resocialization of drug-using citizens. In the end, all of this will have a positive impact on society, will reduce drug-related crimes, and therefore the rights of each citizen will be protected, and all of this is a solid foundation and guarantee of recognition of all members of society, their social status, role and appreciation by the state. Real results underlie the institution of drug courts.

109. თამარი ხარიტონაშვილი

„საბანკო ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობა საქართველოში“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი ეძღვნება საბანკო ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის თავისებურებათა კვლევას საქართველოში, 152 გვერდიანია და „დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად წარდგენილი დისერტაციის გაფორმების ინსტრუქციის“ მიხედვით მოიცავს: ტიტულის გვერდს, ხელმოწერების გვერდს, საავტორო უფლების გვერდს, რეზიუმეს, შინაარსს, ცხრილების ნუსხას, ნახაზების ნუსხას, აბრევიატურების ნუსხას, მთავარ ტექსტს, გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხას, დანართებს. მთავარი ტექსტი, თავის მხრივ, შედგება შესავლის, ლიტერატურის მიმოხილვის, რეკომენდაციებისა და დასკვნისაგან.

შესავალში დასაბუთებულია საკვლევი თემის აქტუალურობა, გადმოცემუ-ლია კვლევის ამოცანები და მიზანი, ობიექტი და საგანი, თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები და ინფორმაციული ბაზა, მეცნიერული სიახლე, ნაჩვენებია ნაშრომის თეორიულ - პრაქტიკული მნიშვნელობა, მოცულობა და სტრუქტურა.

ლიტერატურის მიმოხილვაში დასმული და პასუხგაცემულია კითხვები, თუ საიდან მომდინარეობს სადისერტაციო ნაშრომში დასმული პრობლემა, რა არის უკვე ცნობილი მასზე, რა ალტერნატიული აქტივობებია განხორციელებული და რეკომენდაციებია შემუშავებული მის გადასაჭრელად და რომელი მათგანია გამოყენებული წინამდებარე სადისერტცაიო ნაშრომში.

საკვლევ თემასთან დაკავშირებით საკითხის ანალიზი და შეფასება გადმოცემული არის სამ თავად (ცხრა ქვეთავით).

პირველ თავში შესწავლილი არის სოციალურად პასუხისმგებლიანი საბანკო ბიზნესის წარმოშობის ისტორია და განვითარება, ფაქტორები, რომლებმაც მათი წარმოშობა განაპირობა. ნათქვამია, რომ სოციალური პასუხისმგებლობის მქონე ბანკების ფინანსური მდგრადობა და იერსახე, სანდოობა, პირველ რიგში, მათი ფინანსური სტაბილურობაა გრძელვადიან პერსპექტივაში. კერძოდ, ფინანსური რესურსების მდგომარეობა და საზოგადოებაში მაღალი რეპუტაცია აძლევს ამგვარ ბანკს საკუთარი რესურსების ეფექტური გამოყენებით უზრუნველყოს ეკონომიკური საქმიანობის უწყვეტი პროცესი.

ამასთან, დამუშავებული და შეჯერებულია სხვადასხვა ავტორთა ნაშრომები, რომელთა თანახმად, სოციალურად პასუხისმგებლიანი ბანკი წარმოჩენილია, როგორც საიმედო პარტნიორი, რადგან ქმნის ფინანსურ ხელმისაწვდომობას საზოგადოების იმ ნაწილისთვის, რომელსაც ნაკლები შესაძლებლობა აქვს, მი-მართოს მსხვილ ფინანსურ ორგანიზაცებს.

გაანალიზებულია საერთაშორისო ორგანიზაციებისა და ინსტიტუტების მიერ ბოლო ორი ათეული წლის კვლევების შედეგად დასაბუთებული კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის პრინციპები, რომელთა განხორციელების შემთხვევაში საბანკო ბიზნესის ღირებულებას უნდა წარმოადგენდეს რეალურ გარემოში საზოგადოების ინტერესების და საჭიროებების დაკმაყოფილება.

მიუხედავად იმისა, რომ სოციალურად პასუხისმგებლიან ბანკებს შეიძლება გარკვეულწილად ჰქონდეთ განსხვავებული პოლიტიკა, ან მასშტაბი, დასაბუთებულია, ყველა მათგანს რამდენიმე ძირითადი მახასიათებელი აქვს, მათ შორის, ყველაზე მნიშვნელოვანია გამჭვირვალობა, მომხმარებლებისა და თანამშრომლების მონაწილეობა ბანკის მენეჯმენტში, მოგების რეინვესტირება საზოგადოებისთვის, სესხის გარანტიის მოქნილი პოლიტიკა და ფოკუსირება რეალური ეკონომიკის დაფინანსებაზე.

გატარებულია აზრი იმის შესახებ, რომ სოციალურად პასუხისმგებლიანი ბანკების და, ზოგადად, საბანკო ბიზნესის ფინანსური სტაბიულურობა დამოკიდებულია ქვეყნის გარე და შიდა ეკონომიკური მაჩვენებლების განვითარების დონეზე, ბაზრის ეკონომიკური რყევების და ფულადი ნაკადების სტაბიულურობაზე, ინვესტორებისა და თანამშრომლების დამოკიდებულებაზე, საზოგადოებაში შექმნილ რეპუტაციაზე, რომელიც სხვადასხვა ხარისხით აისახება ბანკის საქმიანობაზე.

მეორე თავში განხილულია საბანკო ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის მართვის ორგანიზაციული საფუძვლები, ნაჩვენებია სოციაულურად პასუხისმგე-ბლიანი ბანკების უცხოური

გამოცდილება, რომლის ძირითადი მიდგომები ეფუძნება კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის კონცეფციის ძირითადი პრინციპებისა და დადგენილი ნორმების მნიშვნელობების შესწავლას. აღნიშნული ნორმები და პრინციპები რეგულირდება საერთაშორისო გლობალური ორგანიზაციების მიერ, რომელთა უშუალო წევრები არიან ჩვენ მიერ განხილული განვითარებული ქვეყნების საბანკო ბიზნესის წარმომადგენლები.

პრაქტიკაში უცხო ქვეყნების საბანკო ბიზნესის სოციალური პასუხის-მგებლობის შეფასება განსაკუთრებულ საზოგადოებრივ ინტერესს იწვევს, რადგან ემსახურება საზოგადოებრივი პასუხისმგებლობის ღონისძიებას (უმეტესად, სოციალური ფონდების სახით) იმ გარემოს მიმართ, სადაც საბანკო ბიზნესი საქმიანობს. შესაბამისად, მნიშვნელოვანია მისი ობიექტურობისა და საიმედოობის როლი, რაც გულისხმობს ამ იერსახის მუდმივ შენარჩუნებასა და გაუმჯობესებას, ინოვაციებისა და მომსახურეობის სფეროების დანერგვა- გაფართოებას.

ამავე თავში განხილული და შეფასებულია სოციალურად პასუხისმგებლიანი საბანკო ბიზნეს მოდელები, რომლებიც შინაარსითა და ყოველდღიური საქმიანობით იდენტურია, განსხვავდება ადგილიდან - ადგილამდე და სივრცით. მოდელების თავისებურება ის არის, რომ ზოგ შემთხვევაში საბანკო ბიზნესი თვითონ მართავს თავის სოციალურ პასუხისმგებლობას, ზოგ შემთხვევაში საბანკო ბიზნესის კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობა რეგული-რდება სახელმწიფოს მხრივ, ნორმატიული აქტებისა თუ შესაბამისი მმართველი ორგანოს ზედამხედველობით. შედეგი ყველა მოდელისთვის ერთია - პასუხის-მგებლობა საზოგადოების, გარემოსა და პლანეტის წინაშე, სამივე მათგანზე ზრუნვა კი აისახება ჯანსაღ ეკონომიკაზე.

ამავე თავში გაანალიზებული და შეჯერებულია განვითარებული და გარდამავალი ეკონომიკის მქონე ქვეყნების სოცალურად პასუხისმგებლიანი ბანკები, მათ შორის, საქართველოს საბანკო ბიზნესი, თითოეულ მათგანს სოციალური პასუხისმგებლობის განვითარების ინდივიდუალური გზა აქვს გავლილი. შესაბამისად, დამოუკიდებლად აყალიბებენ თავიანთ სოციალურ მოდელებს, რომლებიც იაზრებენ ძირითად კონცეფციასა და ქმნიან ჯანსაღ სოციალურად პასუხისმგებლიან საბანკო ბიზნესს, რომლის ძირითად მიზანსა და სტრატეგიას წარმოადგენს ჯანსაღი ეკონიმიკა სოციალური ღონისძიებების განხორციელებით.

მესამე თავში განსაზღვრულია ქართული საბანკო ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის სრულყოფის ძირითადი მიმართულებები. სოციალურად პასუხისმგებლიანი საბანკო ბიზნესის ფორმირებისას უნდა შემუშავდეს გრძელვადიანი მიზნები, დაისახოს მათი მიღწევისა და განხორციელების გზები, განვითარდეს სტრატეგია და ტექნიკა იმისათვის, რომ უზრუნველყოფილ იქნეს საბანკო ბიზნესის გრძელვადიანი სტრატეგიული მიზნების განხორციელება იმ საზოგადოებასთან ერთად, რომელის ჩართულობითაც იქმნება ქვეყნის ჯანსაღი მომავალი.

ამავე თავში კვლევის შედეგების ანალიზის საფუძველზე გამოვლენილი და დასაბუთებულია ის ძირითადი ფაქტორები, რომლებიც ქვეყანაში წარმატებული სოციალური პასუხისმგებლობის განხორცილებას უშლის ხელს. ერთი მხრივ, საზოგადოების მცდარი მოლოდინი, ბანკმა თავისი საქმიანობა აწარმოოს მათი მოთხოვნის გარეშე, რაგან თვლის, რომ ბიზნესი ისედაცაა ვალდებული პასუხისმგებლიანად და გამჭვირვალედ იმოქმედოს, ხოლო, მეორე მხრივ, ბიზნესის მცდარი მოლოდინი, საზოგადოების მიერ ინიცირდეს მათი პასუხისმგებლიანი ბიზნეს პროცესების წარმოება. აღნიშნული გარემოება საბოლოოდ გვაძლევს არასწორ შედეგს, რადგან კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის პრინციპების დაცვა და განხორციელება, დადებითი შედეგების მიღება, შესაძლებელი არის მხოლოდ მაშინ, როდესაც სოციუმი და ბიზნესი დამოუკიდებლად, ყოველგვარი მითითების გარეშე, აცნობიერებენ პასუხისმგებლობასა და ვალდებულებას ერთმანეთის, გარემოს, ქვეყნის მიმართ და, შესაბამისად, პროცესები იმართება თანაბრად.

დასკვნაში მოკლედაა ჩამოყალიბებული სადისერტაციო კვლევის ძირითადი შედეგები, რომლებიც შესაძლოა გამოყენებულ იქნეს საქართველოს საბანკო ბიზნესის მიერ სოციალური პასუხისმგებლობის პრაქტიკაში დასანერგად, აგრეთვე ქვეყნის მთავრობისა და კვლევითი არასამთავრობო ორგანიზაციების მიერ სოციალური პასუხისმგებლობის პოპულარიზაციისთვის შესაბამისი მეთოდებისა და მიდგომების დაგეგმისას, ასევე მათ მიერ საგანმანათლებლო დაწესებულების სამაგისტრო და სადოქტორო ნაშრომეში კვლევის შედეგების შესაფარდებლად.

ამასთან, შესრულებული სადისერტაციო კვლევა ავითარებს საბანკო ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის მეთოდოლოგიას და ხელს უწყობს სოციალურად პასუხისმგებლიანი საბანკო ბიზნესის ახალი მიდგომების სიღრმისეულ დამუშავებას, მის განხორციელებას პრაქტიკულ ნაწილში. ჩვენს მიერ შემუშავებული რეკომენდაციები დაყვანილია კონკრეტულ სისტემურ და პრაქტიკულ შეთავაზებებამდე, რომელთაც დიდი ღირებულება აქვთ საბანკო ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის სრულყოფისათვის.

Tamari Kharitonashvili

„Social Responsibility of Banking Business in Georgia“

Resume

Dissertation dedicated to the study of the peculiarity of social responsibility of banking business in Georgia. It consists of 152 pages and, according to the "Instructions for writing a doctoral dissertation" for the degree of doctor, "includes: title page, signature page, Copyright page, Resiume, table of contents, spreadsheet, list of drawings, The main text, in turn, consists of an introduction, literature review, recommendations and conclusion.

In the introduction, the topicality of the research topic is presented, the tasks and the purpose of the research are presented, the object and the subject, the theoretical-methodological foundations and the information base, the scientific novelty, the demonstration of the structure, the demonstration of the structure.

The literature review asks and answers questions about where the problem posed in the dissertation comes from, what is already know about it, what alternative activities have been implemented and recommendations have been developed to address it, and which of them have been used in this dissertation.

The analysis and evaluation of the issue related to the research topic is presented in three chapters (nine subsections).

The first chapter examines the history and development of socially responsible banking business, the factors that led to their emergence. It is said that financial stability and image, trust in socially responsible banks is, first of all, their financial stability in the long term, namely the state of financial resources and high reputation in society, allows a socially responsible bank to ensure the continuous process of its economic activity through the effective use of its resources.

The works of various authors have been processed and coordinated, according to which a socially responsible bank is presented as a reliable partner, as they create financial access for that part of society that has fewer opportunities to apply to large financial organizations.

The principles of corporate social responsibility are analyzed based on studies of international organizations and institutions over the past two decades, in the case of which the value of the banking business should be to meet the needs of society in real conditions.

A responsible bank may have somewhat different policies or differ in scale, all of which have several key characteristics, most importantly transparency, customer and employee involvement in bank management, reinvestment of profits to the public, flexible loan guarantee policies and a focus on the real economy.

It is argued that the financial stability of socially responsible banks and the banking business in general depends on the level of development of the country's external and internal economic indicators, the stability of market fluctuations and cash flows, the attitude of investors and employees, the reputation of the community.

The second chapter discusses the organizational foundations of corporate social responsibility management of the banking business, which discusses the foreign experience of socially responsible banks, the main approaches of which are based on the basic principles of corporate social responsibility and the importance of established norms. These norms and principles are regulated by international organizations, the direct members of which are the representatives of the banking business of the developed countries we have discussed.

In practice, foreign assessments of social banks are of particular public importance, since they serve as a measure of public responsibility (most often in the form of social funds) for the environment in which the banking business operates. Therefore, the role of its objectivity and reliability is important, which implies the constant maintenance and improvement of this image, the introduction of new innovations and the expansion of service areas.

The same chapter discusses and evaluates socially responsible banking business models, which are identical in content and day-to-day operations, but differ from place to place and space. The corporate social responsibility of banking business is regulated by the state in accordance with the supervision of regulations or the relevant governing body. The result is the same for all models, responsibility to society, the environment and the planet, and taking care of all three is about a healthy economy.

The same chapter analyzes and compares socially responsible banks in developed countries and countries with economies in transition, including the Georgian banking business. Each of them went through an individual path of development and implementation of social responsibility, independently formulating their social models, comprehending the basic concept and creating a healthy socially responsible banking business, the main goal and strategy of which is the formation of a healthy economy through social activity.

The third chapter defines the main directions for increasing the social responsibility of the banking business in Georgia. When forming a socially responsible banking business, long-term goals should be developed, ways to achieve and implement them, strategies and methods should be developed to ensure the implementation of long-term strategic goals of the banking business together with a responsible community.

In the same chapter, based on the analysis of the study, the main factors hindering the implementation of successful social responsibility in the country are identified and substantiated. On the one hand, the false expectations of the population that the bank will carry out its operations without their request, since they believe that the business is already obliged to conduct its activities responsibly and transparently. And on the other hand, the erroneous expectation of business, the public to initiate the production of responsible business processes by them. This circumstance, in the end, gives us the wrong result, since the observance and implementation of the principles of corporate social responsibility, obtaining positive results is possible only when society and business independently, without any instructions, are aware of their responsibility and duty. to each other, the environment and the country.

The conclusion summarizes the main results of the dissertation research that may be used by the Georgian banking business to implement social responsibility in practice. Also, when planning appropriate methods and approaches for the promotion of social responsibility by the government and research NGOs of the country, as well as by them or in the master's and doctoral dissertation of the educational institution, to compare the results of the research. In addition, the performed dissertation research develops the methodology of social responsibility of banking business and facilitates in-depth elaboration of new approaches of socially responsible banking business and its implementation in practical part. Our recommendations are reduced to specific methodological and practical proposals that are of great importance for improving the social responsibility of the banking business.

110. რაულ ატრუშბა

„უძრავი ქონების მარკეტინგული მენეჯმენტის თანამედროვე მეთოდები“

რეზიუმე

რაულ ატრუშბას დისერტაცია „უძრავი ქონების მარკეტინგ-მენეჯმენტის თანამედროვე მეთოდები“ შედგება შესავლის, ლიტერატურის მიმოხილვის, სამი თავისა და დასკვნისაგან.

შესავალში დასაბუთებულია თემის აქტუალობა, რაც გამოიხატება იმაში, რომ ნებისმიერი ნაციონალური ეკონომიკისათვის უძრავი ქონების სექტორი - “ეს არის ნამდვილი ლაკმუსის ქაღალდი”- არის ეკონომიკის სიჯანსაღის ერთ-ერთი ინდიკატორი. სწორედ მისი მდგომარეობის მიხედვით შეიძლება განისაზღვროს ქვეყნის ეკონომიკის კეთილდღეობა და შეფასდეს კონომიკური განვითარების ტენდენციები. უძრავი ქონების სეგმენტი ქმნის საბაზრო ინფრასტრუქტურის საფუძველსდა ზეგავლენას ახდენს არა მხოლოდ ეკონომიკაზე, არამედ ქვეყნის სოციალურ და პოლიტიკურ პროცესებზეც.

ზოგადად საქართველოში, კერძოდ კი თბილისში, უძრავი ქონების ბაზარი გარკვეულ შემცირებას განიცდის, რომელიც ექოსავით მოყვება 2000-იანების დასაწყისში წარმოქმნილ ბუმს. არსებული ეკონომიკური რეალობიდან გამომდინარე, ბაზრის მონაწილეები ცდილობენ, ხელახლა გამოაცოცხლონ ეს სექტორი. კრიზისმა უკვე აიძულა დეველოპერები, ბინის ფასები ოდნავ შეემცირებინათ, ანდა ყოფილ დონეზე მაინც შეენარჩუნებინათ. ახლა ბრძოლა არაფასისმიერი კონკურენციის წესების მიხედვით მიმდინარეობს.

ბოლო ათწლეულის განმავლობაში ქვეყნის სოციალურ, ეკონომიკურ და პოლიტიკურ პროცესებში საკმაოდ გაიზარდა ინტერნეტ-ტექნოლოგიების ჩართულობა და უკან დარჩა ის დრო, როდესაც მათ გარეშე ხდებოდა სოციალურ-ეკონომიკური პოლიტიკის განხორციელება. ინტერნეტ მარკეტინგი, პროცესის განჭვრეტის მისი ყველა შესაძლებლობით, კლასიკური PR-ზე ბევრად უფრო პერსპექტიულად და ეფექტიანად გამოიყურება მედიაში გაშუქებისა და ფოკუს ჯგუფებთან მუშაობის თვალსაზრისით.

მოთხოვნების სემანტიკური ბირთვის ანალიზის შედეგად შეიძლება დავასკვნათ, რომ მოსახლეობაში უძრავ ქონებაზე არსებული მოთხოვნა კვლავაცმაღალია და დეველოპერების მთავარი ამოცანაა გაზრდილი მოთხოვნის პირობებში რესურსების ეფექტიანად გამოყენება.

ამ პირობებში დეველოპერებს, როგორც არასდროს, ისე სჭირდებათ ონლაინ ტექნოლოგიებთანკომპეტენტური მუშაობა. ამასთან დაკავშირებით აუცილებელი ხდება დეველოპერების მიერ ვებ-რესურსების წინ წაწევის სტრატეგიის შესწავლა.

ჩვენ სწორედ ამაში ვხედავთ სადისერტაციო თემის აქტუალობას. ჩვენი ჰიპოთეზა მდგომარეობს იმაში, რომ თითოეული სამშენებლო ორგანიზაცია, რომელიც მუშაობს ეკონომიკური კრიზისის პირობებში, ინტერნეტ- განვითარების საკუთარ სტრატეგიას ირჩევს, რაც დამოკიდებულია დასახულ მიზნებზე (ტრაფიკის გაზრდა, სამძებრო სისტემაში პოზიციების ამაღლება და ა.შ.).

ნაშრომისპირველი თავში, „საქართველოში უძრავი ქონების ბაზარი თანამედროვე ეტაპზე“, ავტორი აღნიშნავს, რომ ინსტრუმენტებისა და საკომუნიკაციო მიზნების არჩევა მიკროეკონო-მიკურ და მარკეტინგულ საზომებს ემყარება, რომელთა წყალობით გასაგები ხდება მოსახლეობის მსყიდველუნარიანობისა და ქცევის ლოგიკა. ავტორის თვალსაზრისით, ეს დეველოპერისთვის მთავარ ინდიკატორის წარმოადგენს. ავტორი თვლის, რომ ეკონომიკური ფაქტორების

ზეგავლენით პროდუქტის სამიზნე აუდიტორია მუდმივად იცვლება, განსაკუთრებით, თუ უძრავ ქონებასთან გვაქვს საქმე; ამდენად, ავტორი თვლის, რომ საშუალო კლასი, კრიზისის შემდეგ შეიძლება გახდეს იმ ფართის მფლობელი, რომელზედაც კრიზისამდე ვერც იოცნებებდა.

ამავე თავში ავტორი განიხილავს უძრავი ქონების ბაზარზე მიმდინარე პროცესებს და აღნიშნავს, რომ 2020 წელი საქართველოს ეკონომიკისათვის მძიმე გამოცდა გახდა. გაძვირდა სამომხმარებლო პროდუქტები, განსაკუთრებით სურსათი, ბიზნესის აქტივობა შემცირდა, გაჩერდა ტრანსპორტი და სხვა ინფრასტრუქტურულისისტემები არასრული დატვირთვით მუშაობდა. ასევე, ლარის კურსის შემცირებას მოჰყვა იპოთეკური და სხვა სესხების გაცილებით ხელსაყრელი პირობები. ეკონომიკის მცირე ზრდა უკვე იძლევა გარკვეულ იმედს იმისა, რომ საქართველოს უძრავი ქონების ბაზარი სრულად გამოჯანსაღდება კრიზისული შოკისგან.

ნაშრომის მეორე თავში, „ონლაინ სივრცეში უძრავი ქონების ბაზრის კომუნიკაციური გაზომვა“, ავტორის აზრით ეს თანამედროვე ეკონომიკური რეალობაა და მიაჩნია, რომ იგი მნიშვნელოვან ყურადღებას მოითხოვს ბიზნესის მდგრადი განვითარების უზრუნველსაყოფად. ავტორის აზრით, დეველოპმენტი - უძრავი ქონების ბაზარზე სამეწარმეო საქმიანობის ერთ-ერთი ყველაზე სარისკო სახეობაა. დეველოპმენტის პროდუქტი საკმაოდ სპეკულაციურია და შესაბამისად, მომავალი მოთხოვნის მოლოდინში, რისკი და განუსაზღვრელობა - განვითარების ძირითადი თანმდევი ელემენტებია.

ავტორი განიხილავს რეკლამას, როგორც ინვესტიციას, ხოლო კრიზისის დროს ინვესტიციებზე კონტროლი უფრო მკაცრდება. სარეკლამო ხარჯების შემცირება კლიენტების ნაკადს ავტომატურად ამცირებს, ამის შემდეგ კი - ფულადი სახსრების მოძრაობას. ავტორი განიხილავს 2008 წლის კრიზისს და განმარტავს მის მნიშვნელობას. ავტორის აზრით, კრიზისმა დეველოპმენტს ასწავლა, რომ მოკლევადიანი კომერციული შესვენებაც კი ბაზრის წილის დაკარგვის საფრთხეს ქმნის, რადგან კლიენტი მხოლოდ კონკურენტის აქტიურობას ამჩნევს და ავიწყდება ის, ვისაც რეკლამაში ვეღარ ხედავს. დღეს მნიშვნელოვანია სტრატეგიულად და ტაქტიკურად გადამოწმებული ნაბიჯების გადადგმა და პროპრიტეტების განსაზღვრაიმ კომპანიების მიმართ, რომლებმაც დაადასტურეს საკუთარი ეფექტიანობა, აქცენტი გააკეთეს კარგ კონვერსიაზე, შემომავალი ზარების ეფექტიან მომსახურებაზე და დაისაკუთრეს ლიდერობა. ლიდერები გახდნენ.აქვე აღინიშნება, რომ ინტერნეტ-მარკეტინგის ტენდენციების განხილვის დროს სასურველია გამოიყოს ის საკვანძო საკითხები, რომელიც სამომავლოდ სამეცნიერო კვლევას მიმართულებებს განსაზღვრავს. ხშირად საბაზრო პრაქტიკა შეიძლება არ იყოს თეორიასთან მჭიდროდ დაკავშირებული და ეთანხმებოდეს ფუტუროლოგების მოსაზრებებს. ამიტომ ვებ-ტენდენციების განსაზღვრისას, ის უნდა შეიქმნას იმ ინსტრუმენტების საფუძველზე, რომლებიც ბაზარზე აქტიურად მუშაობს და აყალიბებენ იმას, თუ რა შეიძლება მოხდეს უახლოეს მომავალში. ავტორს მიაჩნია, რომ წინააღმდეგ შემთხვევაში, რეალობას საკმაოდ დავშორდებით. ამასთან დაკავშირებით, მისი აზრით, ლოგიკური იქნება იმ ტენდენციების ფორმულირება, რომლითაც გამყარდება ადრე ხსენებული ინსტრუმენტები: კონტექსტური რეკლამა, ძიების პოპულარიზაცია და რეტარგეტინგი.

ნაშრომის მესამე თავში, „საცხოვრებელი უძრავი ქონების პირველადი პოპულარიზაცია“, ავტორი განიხილავს კვლევის ემპირიულ საფუძველს და ადგენს, რომ ეს იქნება საცხოვრებელი კომპლექსების საიტები. იქიდან გამომდინარე, რომ კვლევა მომართულია ინტერნეტ-პოპულარიზაციის სტრატეგიის შეფასებაზე, ავტორის აზრით, ლოგიკური ნაბიჯია საძიებო სისტემებზე გადასვლა, როგორც აუცილებელი მიზნობრივი რესურსების შერჩევის ფილტრი. ჩვენთვის საბაზისო საძიებო სისტემა დგამოყენებული იქნება Google.

ამავე თავში ტექნიკურ პარამეტრებში გამოვლენილი განსხვავებებიდან გამომდინარე, ავტორი განიხილავს ტრაფიკის მოზიდვის ძირითად წყაროს და ადგენს, რომ იგი განსხვავებულია.

ავტორის აზრით, ინტერნეტ პოპულარიზაციის ძირითად ინსტრუმენტებს წარმოადგენს: კონტექსტური რეკლამა, ორგანული ძიება, რეფერალური ტრაფიკი, სოციალური ქსელები და email-მარკეტინგი. ავტორი აღნიშნავს, რომ პოპულარობის ეფექტურობის შეფასება ინტერნეტ ტექნოლოგიების გამოყენების წარმატების წინაპირობაა. ავტორი თვლის, რომ მთავარ შედეგს, წარმოადგენს გაყიდული ფართობის(მ2) რაოდენობა. მაგრამ კვლევის შემთხვევაში, ამ მაჩვენებლის გაანგარიშების შეუძლებლობის გათვალისწინებით, ანალიზი საიტისთვის ქცევითი მახასიათებლების შეფასებას მოიცავს. ავტორი თვლის, რომ სხვადასხვა სერვისების გამოყენებით, შესაძლებელია ჩვენებების ხარისხის, მოცულობის, ნახვების რაოდენობის, ტრაფიკის წყაროების, საიტზე ყოფნის დროის, ნახვის სიღრმისა და უარყოფის პროცენტის შემოწმება.

დასკვნაში მოცემულია კვლევის განზოგადებული შედეგები, დასკვნები, მეთოდური და გამოყენებითი ხასიათის რეკომენდაციები.

ნაშრომი შესრულებულია 109 გვერდზე და შედგება შესავლის, ლიტერატურის მიმოხილვის, სამი თავის, დასკვნისა და გამოყენებული წყაროების ნუსხისაგან.

Raul Atrushba

„Modern Methods of Real Estate Marketing Management“

Summary

Raul Atrushba's Dissertation Thesis „Modern Methods of Real Estate Marketing Management“, comprises an introduction, a literature review, three chapters, and a conclusion.

The introduction substantiates the urgency of the topic, which is reflected because the real estate sector for any national economy - this is a real litmus test. It is according to its condition that the welfare of the country's economy can be determined and we can assess the psychological state of the society. The real estate segment forms the basis of the market infrastructure. It affects not only the economy but also the social and political processes of the country.

In Georgia and in Tbilisi in particular, the real estate market is experiencing some decline, which is followed by an echo of the boom in the early 2000s. Given the current economic reality, market participants are trying to revitalize this sector. The crisis has already forced developers to reduce apartment prices slightly, or at least maintain the former level. There is now a struggle within the framework of free competition.

Internet technologies are already fully involved in all social, economic, and political processes. They left behind pure offline stories. Internet marketing, with all its insights into the process, looks far more promising and effective than classic PR in terms of media coverage and working with focus groups.

Analyzing the semantic core of the requirements, we can conclude that the demand for real estate among the population remains high and the main task of the developers is to redirect this huge amount of traffic to the targeted resource.

Based on these variables, developers, as never before, need competent work

with online technologies. In this regard, it is necessary to study the strategy of promoting web resources by developers.

We see the urgency of the chosen topic in this. Our hypothesis is that each

construction company operating in an economic crisis chooses its own Internet development strategy, depending on the goals set (increasing traffic, promoting search engine rankings, etc.).

In the first chapter of the thesis, „Analysis of the Real Estate Market in

Georgia at the Modern Stage“, the author notes that the choice of tools and communication goals is based on microeconomic and marketing measures, which help to understand the logic of purchasing power and behavior of the population. According to the author, this is a key indicator for the developer. The author believes that under the influence of economic factors, the target audience of the product is constantly changing, especially if we are dealing with real estate; Thus, the author believes that the middle class, after the crisis, can become the owner of the space they could not even dream of before the crisis.

In the same chapter, the author discusses the current processes in the real estate market and notes that

2020 has become a hard test for the Georgian economy. Consumer products, especially food, have risen in price, many businesses have stalled, transport has stalled and it has shut other infrastructure systems down. Much more favorable terms followed the depreciation of the lari for mortgages and other loans. The small growth of the economy already gives some hope that the Georgian real estate market will fully recover from the crisis shock.

In the second chapter of the thesis, „Communicative Measurement of the Real Estate Market in Online Space“, the author discusses the modern economic reality and believes that it requires significant attention to ensure the sustainable development of business. According to the author, development - is one of the riskiest types of entrepreneurial activity in the real estate market. The product of development is quite speculative and therefore, in anticipation of future demand, risk and conformability - are the main accompanying elements of development.

The author discusses advertising and notes that advertising is an investment, while in times of crisis investment control is tightened. Reducing advertising costs automatically reduces the flow of customers, followed by cash flow. The author discusses the 2008 crisis and explains its significance. According to the author, he

taught the development that even a short-term commercial break threatens to lose

market share because the client only notices competitor activity and forgets about those they can no longer see in advertising. Today it is important to take strategically and tactically proven steps and place bets on companies that have proven their effectiveness focused on good conversion, incoming calls and have taken the lead.

It is also noted that when moving on to the discussion of internet marketing trends, it is desirable to highlight a rather important point that will determine future scientific research. Often market practices may not be strongly correlated with theory and agree with the views of futurists. Therefore, when identifying web trends, they should be created based on the tools that are actively working in the market and shaping what may happen to them in the near future. The author believes that otherwise, we will be quite detached from reality. In this regard, in his opinion, it would be logical to formulate the trends that will strengthen the previously mentioned tools: contextual advertising, search promotion, and retargeting.

In the third chapter of the thesis, “Primary popularization of residential real estate“, the author discusses the empirical basis of the research and determines that it will be the sites of residential complexes. Since it aimed the research at evaluating the internet popularization strategy, in the author's view, it is a logical step to switch to search engines as a filter for selecting the necessary targeted resources. The basic search engine for us will be Google.

In the same chapter, the author discusses the major source of traffic attraction based on the differences identified in the technical parameters and determines that it is different. According to the author, the primary tools of Internet promotion are contextual advertising, organic search, referral traffic, social networks, and email marketing. The author notes that a prerequisite for the success of the use of Internet technologies is the effectiveness's evaluation of popularity.

The author believes that. the major result, of course, is the number of square meters sold. But with research, given the inability to calculate this indicator, the analysis will focus on assessing the behavioral characteristics of the site. The author believes that by using different services; it is possible to check the quality, volume, number of views, sources of traffic, time spent on the site, depth of view, and percentage of rejections.

The report provides generalized research results, conclusions, methodological and applied recommendations.The paper consists of 106 pages and consists of an introduction, literature review, three chapters, conclusion, and references.

111. ილია კოჟორიძე

„სადაზღვევო კომპანიების ფინანსური მართვა და ეფექტიანი ფუნქციონირება გლობალიზაციის პირობებში“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი თემაზე ,,სადაზღვევო კომპანიების ფინანსური მართვა და ეფექტიანი ფუნქციონირება“ საკმაოდ აქტუალურია თანამედროვე პირობებში. ფინანსური სისტემის სტაბილურობისთვის დიდი მნიშვნელობა აქვს სადაზღვევო სისტემის ეფექტიან ფუნქციონირებას. გლობალიზაციისა და მზარდი ინტეგრაციული პროცესების ფონზე, სადაზღვევო კომპანიები აღმოჩნდნენ ახალი საფრთხეების და გამოწვევების წინაშე. გლობალური სადაზღვევო სისტემა განიცდის ტექნოლოგიური პროგრესის, ინფორმაციული რევოლუციის გავლენას, რომელთა მონიტორინგსაც სასიცოცხლო მნიშვნელობა აქვს შესაბამისი სტრატეგიებისა და ღონისძიებების დაგეგმვის კონტექსტში, რომ მოხდეს ადაპტაცია შეცვლილ გარემო პირობებთან მიმართებაში. საქართველოსა და ევროკავშირს შორის 2014 წელს გაფორმდა ასოცირების შესახებ ხელშეკრულება, რომლის ფარგლებშიც, სხვა ვალდებულებებთან ერთად, საქართველომ აიღო ვალდებულება, ეტაპობრივად განახორციელოს საერთაშორისო ფინანსური ორგანიზაციების სტანდარტების იმპლემენტაცია, რომელთა შორისაც არის დაზღვევის ზედამხედველთა საერთაშორისო ასოციაციის დაზღვევის ძირითადი პრინციპები.

ეკონომიკურ ლიტერატურაში არსებობს ბევრი კვლევა, თუ რა გავლენას ახდენს გლობალიზაცია ქვეყნის ეკონომიკაზე, მაგრამ შედარებით ნაკლებადაა შესწავლილი ის საკითხი, თუ როგორ მოქმედებს გლობალიზაცია ქვეყნის სადაზღვევო სისტემაზე. ამ თვალსაზრისით განსაკუთრებით საყურადღებოა, რა გავლენა აქვს გლობალიზაციას განვითარებადი ეკონომიკის ქვეყნებზე, სადაც სადაზღვევო ბაზარს ჯერ კიდევ არ მიუღია სრულყოფილი ფორმა.

დისერტაციაში კვლევის შედეგად დადგინდა, რომ საქართველოს სადაზღვევო სისტემაში გლობალიზაციას, კერძოდ, ეკონომიკურ გლობალიზაციასა და სადაზღვევო ბაზრის აქტივობასა და დაზღვევის სიმჭიდროვეს შორის, 2014-2019 წლებში, არსებობდა ძლიერი პოზიტიური კორელაციური კავშირი.

სადაზღვევო კომპანიების ფინანსური მდგრადობისა და მომხმარებელთა უფლებების დასაცავად დიდი მნიშვნელობა აქვს სადაზღვევო კომპანიების საინვესტიციო პოლიტიკას. კვლევის შედეგების თანახმად, საქართველოში სადაზღვევო კომპანიების საინვესტიციო პორტფელში უპირატესობა ენიჭება საკრედიტო ორგანიზაციებში განთავსებულ დეპოზიტებს, სადაც საინვესტიციო შემოსავლების უდიდესი ნაწილი გენერირდება. ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების ორგანიზაციაში, ძირითადად, ობლიგაციებს იყენებენ საინვესტიციო ალტერნატივად. ინვესტიციების განხორციელების ერთ-ერთი საკვანძო პრინციპის - დივერსიფიკაციის პრინციპის მიხედვით, უმჯობესი იქნება, საქართველოს სადაზღვევო კომპანიებმა მოახდინონ თავიანთი საინვესტიციო პორტფელის დივერსიფიკაცია და განათავსონ ობლიგაციებშიც, რაც უფრო მდგრად ფინანსურ გარემოს შექმნის მათი ფუნქციონირებისთვის.

დაზღვევის სიმჭიდროვისა და შეღწევადობის კოეფიციენტების ანალიზმა ცხადყო, რომ საქართველოს სადაზღვევო ბაზარი ჯერ კიდევ ჩამოუვარდება განვითარებულ ქვეყნებს, მაგრამ ზრდის თვალსაზრისით დადებითი დინამიკა აღინიშნება. საქართველოში მოზიდული პრემიის სტრუქტურაში, დაზღვევის სახეობების მიხედვით, პირველ სამეულშია: ჯანმრთელობის დაზღვევა, სახმელეთო ტრანსპორტის დაზღვევა (გარდა სარკინიგზო ტრანსპორტისა) და ქონების დაზღვევა. ამასთანავე, აღსანიშნავია, რომ სიცოცხლის დაზღვევა საქართველოში, განვითარებულ სამყაროსთან შედარებით, ნაკლებადაა წარმოდგენილი მთლიან მოზიდულ პრემიაში, მაგრამ მისი მატების ტემპები აღემატება მოზიდული პრემიის მატების ტემპებს, რაც პოზიტიური პროცესია.

გადაზღვევა მნიშვნელოვან როლს ასრულებს ეკონომიკაში რისკების გადანაწილებისა და შემცირების პროცესში. იგი გვევლინება, როგორც სადაზღვევო კომპანიების მზღვეველი, როდესაც გარკვეული ოდენობის რისკების ცედირებას ახდენენ გადამზღვევლებზე. მსოფლიოს განვითარებულ ქვეყნებში, გადაზღვევის ოპერაციებთან ერთად, მზარდი ტემპებით ვითარდება კატასტროფის ობლიგაციები, რომლებიც წარმოადგენენ რისკების ტრანსფერის სახეობას. ტრადიციული გადაზღვევის ნაკლოვანებების აღმოფხვრის საქმეში, ასევე, დიდი დახმარების გაწევა შეუძლია სეკურიტიზებას, რომელიც აპრობირებული მეთოდია განვითარებულ ქვეყნებში.

საქართველოში, გადაზღვევის განვითარების ტენდენციების შესაფასებლად, გამოყენებულია პრემიების ცედირების კოეფიციენტი და ანაზღაურებულ ზარალებში გადამზღვევლის პროცენტული მაჩვენებელი.

გლობალური მასშტაბით სადაზღვევო სისტემაზე გავლენას ახდენს: გლობალიზაცია, ტექნოლოგიური პროგრესი, კლიმატის ცვლილება და სხვა ფაქტორები. აუცილებელია თითოეული ფაქტორის გავლენების შეფასება და შესაბამისი ღონისძიებების გატარება, რათა მაქსიმალურად გამოვიყენოთ შესაძლებლობები და შევამციროთ რისკები. ინფორმაციული რევოლუცია სადაზღვევო კომპანიებისთვის წარმოქმნის შესაძლებლობებს, ხარჯების შემცირებისა და დროის ეკონომიის თვალსაზრისით. ეს ამაღლებს სადაზღვევო კომპანიების ფინანსურ მდგრადობას და, ასევე, მომხმარებელთა ლოიალურობასაც ზრდის. კლიმატის ცვლილება უდიდეს გავლენას ახდენს სადაზღვევო კომპანიებზე, მათ ფინანსურ მაჩვენებლებზე, რამდენადაც იზრდება დამანგრეველი კატასტროფების რაოდენობა, რომლებიც დიდი ოდენობის სადაზღვევო თანხების გადახდასთანაა დაკავშირებული. გლობალურ სადაზღვევო სისტემაზე მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს დაბალი საპროცენტო განაკვეთების გარემო, რომელიც უარყოფითად მოქმედებს სადაზღვევო კომპანიების ფინანსურ სტაბილურობაზე, განსაკუთრებით კი - სიცოცხლის დაზღვევის კომპანიებზე, რამდენადაც ისინი ეკონომიკაში დიდი ოდენობის ინვესტიციებს ახორციელებენ.

„კოვიდ-19“-ის პანდემიამ მნიშვნელოვანი გავლენა მოახდინა მსოფლიოს სოციალურ და ეკონომიკურ გარემოზე და არც სადაზღვევო სექტორია გამონაკლისი. სადაზღვევო კომპანიები წარმოადგენენ კომერციულ ორგანიზაციებს, რომლებზეც გავლენას ახდენს ეკონომიკაში მიმდინარე პროცესები. იმის გამო, რომ სადაზღვევო სექტორი ფლობს მნიშვნელოვანი ოდენობის ინვესტიციებს, მათზე განსაკუთრებულ გავლენას ახდენს კაპიტალის ბაზრებზე არსებული მდგომარეობა და საპროცენტო განაკვეთების ცვლილება. აღნიშნული განსაკუთრებით აქტუალურია სიცოცხლის დაზღვევის კომპანიებისა და გადაზღვევის კომპანიებისთვის, რამდენადაც პანდემიამ კიდევ უფრო გაამწვავა დაბალი საპროცენტო განაკვეთების გარემო, რომელიც სადაზღვევო სექტორის ფინანსური მდგრადობისთვის მნიშვნელოვან კომპონენტს წარმოადგენს. სადაზღვევო სექტორისთვის დიდი გამოწვევაა პანდემიური რისკების დაფარვა, რადგან თავიანთი ბუნებით პანდემიური რისკები არადაზღვევადია. პანდემიები მზღვევლებისა და გადამზღვევლებისთვის არ იძლევა დივერსიფიკაციის შესაძლებლობას, რაც სიტუაციას კიდევ უფრო ამწვავებს.

დისერტაციაში კვლევის შედეგად დადგინდა, რომ საქართველოს სადაზღვევო კომპანიებზე პანდემიის ფინანსური გავლენები არ იყო ისეთი მნიშვნელოვანი, როგორც - მსოფლიო სადაზღვევო სისტემაზე. არ გაუარესებულა მათი გადახდისუნარიანობა და ლიკვიდურობა, ასევე, მომგებიანობის მაჩვენებლებიც შედარებით სტაბილური დარჩა. სადაზღვევო სისტემის აქტივობის შესაფასებლად, ნაშრომში გაანალიზდა წლის დასაწყისიდან გაფორმებული პოლისების დინამიკა კვარტლების მიხედვით, ასევე - მთლიანი მოზიდული ფინანსური პრემიისა და ჯანმრთელობის დაზღვევის სახეობაში მოზიდული პრემიის ცვლილების ტენდენციები - საცალო და კორპორატიულ ჭრილში. აბსოლუტური და შეფარდებითი მაჩვენებლების ანალიზმა ცხადყო, რომ 2020 წლის პირველ კვარტალში პანდემიამ შედარებით ძლიერი გავლენა მოახდინა საცალო სექტორზე როგორც პოლისების რაოდენობის, ისე მოზიდული ფინანსური პრემიის თვალსაზრისით. კორპორატიულ სექტორზე ზეგავლენა შედარებით ნაკლები იყო. ამასთანავე, 2021 წლიდან უკვე აღინიშნება ადრე არსებული ტენდენციების გაგრძელება. გასათვალისწინებელია ის გარემოებაც, რომ საქართველოს სადაზღვევო კომპანიები ხასიათდებიან გარკვეული სპეციფიკურობით, რაც გამოიხატება მათ საინვესტიციო პოლიტიკაში.

Ilia Kozhoridze

„Financial Management and Effective Functioning of Insurance Companies in the Context of Globalization“

Abstract

The dissertation on the topic "Financial management and effective functioning of insurance companies in the context of globalization" consists of: introduction, literature review, 3 chapters, 8 subsections, conclusion and list of used literature. The first subsection of the first chapter discusses the impact that globalization has on the insurance industry. It is stated that economic globalization has the strongest impact on the activities of the insurance system from different types of globalization. As a result of the regression analysis, it was found that there was a statistically significant strong positive correlation between globalization in Georgia in 2014-2019, in particular, economic globalization and the activity of the insurance market, insurance density.

The second subsection of the first chapter analyzes the peculiarities of the development of the global insurance market. It is noted that the insurance system globally is influenced by technological progress, climate change, information revolution and other factors. It is necessary to assess the impact of the above factors and respond accordingly to maximize the opportunities used by insurance companies and at the same time reduce the risks associated with them. The information revolution gives insurance companies the opportunity to save time and money, to explore new markets, to create additional insurance products tailored to the needs of consumers, but at the same time creates new risks, including cyber risks, as they are associated with huge financial losses.

The third subsection of the first chapter discusses the development trends of the Georgian insurance system, analyzes the state of development of the Georgian insurance market, for which the paper uses insurance density and insurance penetration. Examining the dynamics of the above indicators and comparing them with developed countries, the analysis concludes that the Georgian insurance market is far behind the level of developed countries in terms of development, but observing the dynamics shows positive trends in terms of their growth. The Herfindahl index was calculated to assess the level of competition in the Georgian insurance market, according to which the Georgian insurance market is characterized by a relatively competitive market environment. The structure and dynamics of financial premiums attracted in the insurance sector in 2017-2021 by corporate, retail and public sectors are revealed. The study revealed a tendency to increase the share of financial premiums attracted in the retail sector, which indicates that the Georgian insurance market is gradually becoming more civilized and the insurance culture is growing.

The first subsection of the second chapter reviews the investment policies of insurance companies. The peculiarities of the investment policy of Georgian insurance companies are studied and based on the comparative analysis, the differences with developed countries are revealed. In particular, the study found that recently insurance companies in Georgia in their investment portfolio prefer deposits in credit institutions, while in developed countries most of the investment portfolio of insurance companies is bonds. More than 70% of investment income in Georgia comes from deposits in credit institutions. Although the share of investment income in total insurance income is small, due to the principle of diversification, Georgian insurance companies are offered to diversify the structure of the investment portfolio.

The second subsection of the second chapter discusses the profitability of the insurance system, analyzes the profitability of the Georgian insurance system in general, and also studies the profitability trends in terms of non-life insurance and life insurance activities. As a result of the research, it is established that the largest share of insurance profits in the insurance system of Georgia comes from non-life insurance activities, which have been gradually increasing recently. Observations on the dynamics of the loss ratio in non-life insurance and life insurance have revealed that life insurance activities are characterized by lower losses compared to non-life insurance activities. Examining the relationship between premiums attracted in the form of life insurance and insurance earnings, it was found that there was a statistically significant strong positive correlation between them in 2009-2020.

The third subsection of the second chapter discusses the importance of reinsurance in the insurance system. In this section, the dynamics of the premium allocation coefficient in 2017-2019 was analyzed to assess the importance of reinsurance in the Georgian insurance system, which is one of the important indicators for assessing the effectiveness of reinsurance. It is calculated as the ratio of the reinsurance premium to the total premium attracted. The coefficient of awarding premiums by insurance companies and types of insurance was also analyzed.

The first subsection of the third chapter discusses Covid-19 and the global insurance system. It is stated that pandemic risks are a significant challenge for the insurance sector because they are inherently uninsurable risks and do not allow diversification for insurance companies.

The second subsection of the third chapter discusses the aspects of the functioning of the Georgian insurance industry in the conditions of the Covid-19 Pandemic. To assess the impact of Covid-19 on the Georgian insurance sector, the dynamics of profitability, premiums attracted and policies were analyzed. It turned out that the pandemic did not have any significant impact on the profitability of insurance companies. To assess the impact of the pandemic on insurance market activity, we examined the dynamics of policies issued since the beginning of the year by quarters in 2018-2021, as well as the dynamics of fully attracted financial premiums by retail and corporate sectors. It was revealed that the pandemic in the first quarter of 2020 had a relatively strong impact on the retail sector, both in terms of the number of policies as well as the financial premium attracted.

112. რუსუდან შამუგია

„თანამედროვე ტექნოლოგიები საჯარო მმართველობაში“

რეზიუმე

კაცობრიობის ისტორიის თანამედროვე ეტაპი საზოგადოებრივი ცხოვრების ყველა სფეროს ინტენსიური ინფორმატიზაციით ხასიათდება. ინფორმაციული ტექნოლოგიების დანერგვა და გამოყენება მსოფლიოს განვითარების გლობალური ტენდენცია და ბოლო ათწლეულების სამეცნიერო და ტექნოლოგიური რევოლუციაა.

„ინდუსტრიული საზოგადოების“ „საინფორმაციო საზოგადოებად“ ტრანსფორმაციამ გაზარდა მოთხოვნილება სახელმწიფო ორგანოების საქმიანობის მიმართ მოქალაქეთა მომსახურების ხარისხის ამაღლებისა და სოციალური გარანტიების დაცვის კუთხით, რამაც თავის მხრივ, საჯარო მმართველობის გარდაქმნის აუცილებლობა გამოიწვია. ამჟამად, მთელ მსოფლიოში მიმდინარეობს ახალი მიდგომების შემუშავება საჯარო მმართველობითი საქმიანობის სრულყოფისათვის, რომელთა შორის ერთ-ერთს წარმოადგენს მმართველობითი პროცესების ტექნოლოგიზაცია. თანამედროვე ეტაპზე მართვის ყველაზე სწრაფ და ეფექტურ მეთოდად და საშუალებად ინფორმაციული ტექნოლოგიების გამოყენება მიიჩნევა.

საჯარო მმართველობის პროცესში სულ უფრო გადამწყვეტ მნიშვნელობას იძენს ინფორმაციული უზრუნველყოფა, რადგან ნებისმიერი სისტემის მართვა ინფორმაციულ პროცესს წარმოადგენს და ინფორმაციის შეგროვებაში, გადაცემაში, გადამუშავებასა და გამოყენებაში მდგომარეობს. საინფორმაციო რესურსების რაოდენობა, ხარისხი და ხელმისაწვდომობა მნიშვნელოვნად განსაზღვრავს სახელმწიფოს განვითარების დონეს, მის სტატუსს მსოფლიო თანასაზოგადოებაში; გავლენას ახდენს სახელმწიფოს პოზიციასა და პოლიტიკაზე და წარმოადგენს პოლიტიკური განვითარების განმსაზღვრელ ფაქტორს. აქედან გამომდინარე, განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება საინფორმაციო სისტემების შემუშავებას და საკომუ-ნიკაციო საშუალებების განვითარებას.

სახელმწიფო ხელისუფლების ორგანოებში თანამედროვე ინფორმაციული ტექნოლოგიების დანერგვის ძირითადი მიზანი, საჭირო ინფორმაციის მიღებასთან ერთად, არის სახელმწიფო ხელისუფლებისა და ადგილობრივი თვითმმართველობების საქმიანობის ეფექტიანობის ამაღლება, თანამედროვე მმართველობის ისეთი მნიშვნელოვანი მიზნების რეალიზაცია, როგორიცაა ღიაობა, გამჭვირვალობა, ანგარიშვალდებულება, მოქალაქეთა ჩართუ-ლობა საჯარო მმართველობასა და დემოკრატიის შენებაში, ასევე, მთელი მოსახლეობისთვის

სხვადასხვა სამთავრობო უწყებებთან ურთიერთობის გამარტივება და ინფორმაციის ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფა.

ინფორმაციულ ტექნოლოგიებზე დაფუძნებული ინოვაციური მმართველობის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან თანამედროვე ფორმას „ელექტრონული მთავრობა“ წარმოადგენს, რომელიც ინტერნეტქსელის საშუალებით უზრუნველყოფს ხელისუფლების ორგანოების ოპერატიულ და შედეგიან ურთიერთობას როგორც ერთმანეთთან, ისე კომერციულ სტრუქტურებთან და მოქალაქეებთან.

ციფრული ტრანსფორმაციის პირობებში განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება დიალოგის – „მოსახლეობა - ხელისუფლების“ – სისტემურ დიგიტალიზაციას ანუ ინფორმაციის ციფრულ ფორმატში გადაყვანას. ეს პროცესი უზრუნველყოფს ციფრული უთანასწორობის სხვადასხვა ასპექ-ტების დაძლევას, რაც ინტერნეტით სარგებლობისთვის აუცილებელი უნარების გამომუშავებასთან ერთად, მოქალაქეებს ხელისუფლების საქმიანობის შესახებ საჭირო ინფორმაციის მოპოვებისა და ქვეყნის განვითარების საკითხებზე გადაწყვეტილების მიღების პროცესში მონაწილეობის საშუალებას აძლევს.

წარმოდგენილი დისერტაცია სწორედ ზემოაღნიშნულ, ინფორმაციულ -კომუნიკაციურ ტექნოლოგიებზე დაფუძნებულ, ინოვაციურ საჯარო მმართველობას და საქართველოს საჯარო მმართველობაში თანამედროვე ტექნოლოგიების დანერგვისა და განვითარების კუთხით არსებული მდგომარეობისა და პრობლემატიკის კვლევას ეძღვნება.

ნაშრომში მოცემულია საჯარო მმართველობაში გამოყენებული თანამედროვე ინფორმაციული ტექნოლოგიების ზოგადი მიმოხილვა; ასახულია საჯარო მმართველობაში ინფორმაციული ტექნოლოგიების დანერგვისა და გამოყენების მსოფლიო გამოცდილება; განსაზღვრულია ინფორმაციული ტექნოლოგიების როლი და მნიშვნელობა საჯარო მმართველობის მექანიზმში; სისტემატიზებულ და გაანალიზებულია ინფორმაციული ტექნოლო-გიების დანერგვისა და განვითარების ეტაპები საქართველოს საჯარო მმართველობაში, განხილულია ის საერთაშორისო და ეროვნული პროექტები, ასევე, მნიშვნელოვანი სახელმწიფო დოკუმენტები, რომლებიც შემუშავდა და განხორციელდა ჩვენ ქვეყანაში 1997 წლიდან დღემდე; განხილულია საქართველოში „ელექტრონული მთავრობის“ განვითარების მიზნები, ამოცანები და ძირითადი ტენდენციები;

სადისერტაციო კვლევის მიზნიდან გამომდინარე, თეორიული ანალიზის საფუძველზე, განსაზღვრულია საჯარო მმართველობაში გამოყენებული თანამედროვე ტექნოლოგიების როლი სახელმწიფო ხელისუფლების ორგანოების ფუნქციონალური შესაძლებლობების გაუმჯობესებაში; გაეროს ელექტრონული მმართველობის კვლევის ბოლო ათი წლის (2010-2020) ანგარიშებზე დაყრდნობით, გაანალიზებულია საქართველოში ელექტრონული მმართველობის განვითარების დინამიკა; ნაშრომის ფარგლებში განხორციელებული რაოდენობრივი კვლევის საფუძველზე დადგენილია საქართველოს მოსახლეობის ციფრული უნარების, ინტერნეტის ხელმისაწვდომისა და სამთავრობო ელექტრონული სერვისებით სარგებლობის დონე და გამოვლენილია ამ კუთხით არსებული პრობლემები.

სადისერტაციო ნაშრომის ფარგლებში ჩატარებული ანალიტიკური კვლევა, რომელიც მეორეულ ინფორმაციაზეა დამყარებული, მოიცავს გაეროს ელექტრონული მმართველობის განვითარების ბოლო ათი წლის (2010-2020 წწ.) კვლევების ანგარიშების ანალიზს. მასში დეტალურად, წლების მიხედვით, გაანალიზებულია ელექტრონული მმართველობის განვითარებისა და ელექტრონული ჩართულობის ინდექსების განმსაზღვრელი ცალკეული კომპონენტების ცვლილებების დინამიკა ცალ-ცალკე და გამოვლენილია ამ მიმართულებით არსებული პრობლემები; შესწავლილია ქვეყნის ელექტრონული მმართველობის განვითარების დინამიკა, გამოვლენილია მისი სუსტი მხარეები და პროგრესის ხელშემშლელი ფაქტორები; ელექტრონული ჩართულობის ინდექსის ცვლილების დინამიკის ანალიზის საფუძველზე განსაზღვრულია ხელისუფლების მზადყოფნის ხარისხი მმართველობის პროცესებში მოქალაქეთა ჩართულობის ხელშეწყობის კუთხით.

მოსახლეობისა და ხელისუფლების „ორმხრივი“ კომუნიკაციის ერთერთი ხელშემშლელი ფაქტორი ციფრული უთანასწორობაა, რაც მოსახლეობის სხვადასხვა ჯგუფებისთვის ინტერნეტის

არათანაბარ ხელმისაწვდომობას ნიშნავს. იმის გასარკვევად, თუ როგორია ჩვენი ქვეყნის მოქალაქეთა მზაობა ციფრულ დიალოგში მონაწილეობისთვის და რა სახის ციფრული უთანასწორობაა ქვეყანაში, დისერტაციის ფარგლებში ჩატარებულია რაოდენობრივი კვლევა. კვლევის მეთოდად შერჩეულია ანკეტირება, ინსტრუმენტად გამოყენებულია სპეციალურად შემუშავებული ელექტრონული კითხვარი.

კვლევის შედეგების საფუძველზე გამოვლენილია საქართველოს მოსახლეობის ციფრული უნარების დონე, ინტერნეტზე წვდომის ხარისხი და ინტერნეტით სარგებლობის მიზნები; დადგენილია, თუ რა ადგილი უკავია მიზნებს შორის სამთავრობო ელექტრონული სერვისებით სარგებლობას, როგორი სანდოობით სარგებლობენ ისინი მოქალაქეთა შორის და, ზოგადად, როგორია მოქალაქეთა დამოკიდებულება სახელმწიფო უწყებების ვებგვერდებით სარგებლობის აქტივობებთან დაკავშირებით; ჩამოყალიბებულია რამდენიმე პრაქტიკული რეკომენდაცია, რომელთა გათვალისწინება, ვფიქრობთ, გარკვეულ წვლილს შეიტანს ქვეყანაში ელექტრონული მმართველობის სისტემის სრულყოფის საქმეში.

საქართველოს ელექტრონული მთავრობის ფორმირებისა და ფუნქციონირების პროცესების კომპლექსური ანალიზის საფუძველზე ჩვენ მიერ გამოვლენილია ის ფაქტი, რომ მიუხედავად უახლესი ინფორმაციული ტექნოლოგიების დანერგვისა და სხვადასხვა სტრატეგიული სამოქმედო გეგმების რეალიზაციისა, ამ მიმართულებით მაინც არსებობს გამოწვევები მოქალაქეთა მომსახურებისა და მმართველობით პროცესში მათი ჩართულობის კუთხით.

სადისერტაციო ნაშრომს აქვს გარკვეული თეორიული და პრაქტიკული ღირებულება. ის შესაძლებლობას მისცემს მეცნიერებს, საჯარო მოხელეებსა და საკითხით დაინტერესებულ პირებს, საფუძვლიანად გაეცნონ საქართველოს საჯარო მმართველობაში თანამედროვე ტექნოლოგიების დანერგვის პროცესსა და ამ მიმართულებით სახელმწიფო პოლიტიკის რეალიზაციის შედეგებს. ნაშრომის ფარგლებში ჩამოყალიბებული პრაქტიკული რეკომენდაციები და თეორიული მიგნებები შეიძლება გამოყენებულ იქნეს ქვეყნის ელექტრონული მთავრობის სერვისების გაუმჯობესებისთვის და, ზოგადად, ქვეყანაში ელექტრონული მმართველობის სისტემის სრულყოფისათვის; სათანადო სამსახურს გაუწევს, ასევე, უმაღლესი სასწავლებლების პროფესორ-მასწავლებლებსა და საჯარო მმართველობის სისტემაში დასაქმებულთა კვალიფიკაციის ამაღლების ორგანიზატორებს ლექცია-საუბრებისა თუ პრაქტიკული მეცადინეობების მომზადების საქმეში.

თანამედროვე ტექნოლოგიები საჯარო მმართველობაში – ნიშნავს შემოქმედებითი პოტენციალის მქონე ადამიანების მიერ წარმოებული, თანამედროვე მეცნიერულ ცოდნაზე დაფუძნებული თანმიმდევრული და რაციონალური ქმედებების ერთობლიობას, რომელთა რეალიზაციასაც მივყავართ სახელმწიფო მიზნობრივი პროგრამების შესრულებამდე და მაღალ შედეგებამდე სახელმწიფო მართვის ყველა მიმართულებით.

Rusudan Shamugia

„Modern Technologies in Public Administration“

Abstract

The modern stage of human history is characterized by intensive informatization of all spheres of public life. The introduction and use of information technology is a global development trend and a scientific and technological revolution of recent decades.

The transformation of the "industrial society" into an "information society" has increased the need for government agencies to improve the quality of service to citizens and protect social guarantees, which in turn has led to the need to transform public administration. Currently, new approaches are being developed around the world to improve public administration activities, one of which is the technologicalization of governance processes. The use of information technologies is considered to be the fastest and most effective method and means of management at the modern stage.

Information security is becoming increasingly important in the process of public administration, as the

management of any system is an information process and consists of collecting, transmitting, processing and using information. The quantity, quality and accessibility of information resources largely determine the level of development of the state, its status in the world community; Influences the position and policy of the state and is a determining factor in political development. Therefore, special importance is given to the development of information systems and the development of communications.

The main purpose of the introduction of modern information technology in public authorities, along with obtaining the necessary information, is to improve the efficiency of public administration and local government, achieving important goals of modern governance, such as openness, transparency, accountability, citizen engagement in public administration and democracy to facilitate communication between the public and various government agencies and provide access to information.

One of the most important modern forms of innovative governance based on information technologies is the "e-government", which provides the operative and effective communication of government bodies with each other, as well as with commercial structures and citizens through the Internet.

Under the conditions of digital transformation, special importance is given to the systematic digitization of the Population-Government dialogue or the transmission of information in digital format. This process provides an overcoming of various aspects of digital inequality, which, in addition to developing the skills needed to use the Internet, enables citizens to obtain the information they need about government activities and to make decisions about the country's development.

This dissertation is dedicated to the innovative public governance based on the above-mentioned information and communication technologies and the study of the current situation and problems in terms of introduction and development of modern technologies in the public administration of Georgia.

The paper provides an overview of modern information technologies used in public administration; Reflects the world experience of introduction and use of information technologies in public administration; the role and importance of information technology in the public administration mechanism is defined; the stages of introduction and development of information technologies in the public administration of Georgia are systematized and analyzed, the international and national projects are discussed, as well as important state documents that have been developed and implemented in our country since 1997; the goals, objectives and main tendencies of the development of "e-government" in Georgia are discussed; for the purpose of the dissertation research, the role of modern technologies used in public administration in improving the functional capabilities of state authorities is defined on the basis of theoretical analysis; based on the reports of the last ten years (2010-2020) of the UN e-Government Development Index, the dynamics of e-government development in Georgia are analyzed; based on the quantitative research conducted within the framework of the paper, the level of digital skills, access to the Internet and the use of government electronic services has been determined and the existing problems in this regard have been identified; the dynamics of the development of e-government in the country are studied, its weaknesses and obstacles to progress are identified; Based on the analysis of the dynamics of change in the e-Involvement Index, the degree of government readiness to promote citizen involvement in governance processes is determined.

One of the obstacles to "two-way" communication between the population and the government is digital inequality, which means unequal access to the Internet for different groups of the population. To find out the readiness of the citizens of our country to participate in digital dialogue and what kind of digital inequality is in the country, a quantitative study was conducted within the dissertation. A survey was selected as the research method, a specially designed electronic questionnaire was used as a tool.

The results of the study determined the level of digital skills of the population of Georgia, the quality of access to the Internet and the purpose of using the Internet; It is determined what is the purpose of using government e-services, how credible they are among the citizens and, in general, what is the attitude of the citizens towards the activities of using the websites of state agencies.

We have made some practical recommendations, the implementation of which, we think, will make some contribution to improving the e-government system in the country.

On the basis of a complex analysis of the processes of formation and functioning of e-government in Georgia, we have identified the fact that despite the introduction of the latest information technologies and the implementation of various strategic action plans, there are still challenges in terms of service and citizen involvement in governance.

The theoretical provisions of the dissertation, we think, will be interesting for researchers, students and all interested parties, and the results of the research conducted within the paper can be used to determine the structure of Internet users' demand to improve the e-government services of Georgia and, in general, to improve the e-government system in the country.

Modern technologies in public administration is a set of consistent and rational actions performed by people with creative potential, based on modern scientific knowledge, the implementation of which leads to the implementation of targeted government programs and high results in all areas of public administration.

113. გვანცა ფოფხაძე

„ნეირომარკეტინგული კვლევების გამოყენება ბიზნესში“

რეზიუმე

XXI საუკუნეში მომხმარებელზე ორიენტირებულობა სტრატეგიული მარკეტინგის მთავარი გამოწვევა გახდა. ხოლო, ყიდვის გადაწყვეტილების მიღების პროცესი მომხმარებელზე ორიენტირებულობის მნიშვნელოვანი ასპექტია, რომელის შესწავლასაც დიდ ყურადღებას უთმობენ, სწორედ ამიტომ ბიზნეს პროცესებში დაიწყეს ნეირომარკეტინგული კვლევების გამოყენება.

სადისერტაციო ნაშრომი „ნეირომარკეტინგული კვლევების გამოყენება ბიზნესში“ შესავალში დასაბუთებულია კვლევის აქტუალურობა, ჩამოყალიბებულია კვლევის მიზნები და ამოცანები, განსაზღვრულია კვლევის საგანი, ობიექტი და კვლევის მეთოდები, შესავალში აგრეთვე მოცემულია მეცნიერული სიახლე, თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები და ნაშრომის პრაქტიკული მნიშვნელობა, მოტანილია მონაცემები ნაშრომის აპრობაციისა და ავტორის პუბლიკაციების შესახებ.

ლიტერატურის მიმოხილვაში განხილული და გაანალიზებულია სადისერტაციო ნაშრომის ფარგლებში სხვადასხვა მეცნიერული წყარო, რომლებშიც გადმოცემულია ქართველ და უცხოელ ავტორთა მოსაზრებანი და თეორიები, მიღწევები და ნაკლოვანებები.

სადისერტაციო ნაშრომის პირველ თავში - „ნეირომარკეტინგი და ბიომეტრიული სენსორების თეორიულ-მეთოდოლოგიური ასპექტები“ განხილულია ნეირმარკეტინგის არსი, არსებობისა და განვითარების ასპექტები, სფეროს საჭიროება და ბიზნეს სამყაროს დამოკიდებულება. სფეროს განვითარების ტენდენციების გავლება ბიზნესის მარკეტინგული სტრატეგიის შემუშავებისას. გაანალიზებულია წინა ათწლეულების ზოგადი მარკეტინგული მიდგომები მომხმარებლის ქცევის შესწავლასთან დაკავშირებული ნაშრომები, რომლებიც მიეძღვნა ნეირომარკეტინგის საშუალებით მომხმარებლის ქცევის შესწავლას. წარმოდგენილია სართაშორისო კომპანიების ქეისები, რამაც გარდამტეხი როლი ითამაშა ნეირომარკეტინგული სფეროს განვითარებაში.

ასევე, წარმოდგენილია **მომხმარებლის ქცევისა და გადაწყვეტილების მიღების პროცესის ფსიქოლოგიური ასპექტები და ნეირომარკეტინგის ეთიკა,** ფაქტორები, რომლების გავლენას ახდენენ ბიზნეს სტრატეგიების ფორმირებაზე. თემები, რომლებიც მრავალი წლის მანძილზე მსოფლიო კრიტიკის ქვეშ იყო მოქცეული, თუმცა საბოლოოდ გაანალიზებულ იქნება სფეროს განვითარების სარგებელი და აღიარებულ იქნა ბიზნეს რეალობაში.

განხილულია ადამიანის ქცევის ფსიქოლოგიური ასპექტები, ყიდვის გადაწყვეტილებაზე მოქმედი ფაქტორები, რომელსაც ემყარება ნეირომარკეტინგის ტექნოლოგია. წარმოდგენილია ძირითადი ეთიკური ნორმები, რომლითაც ხელმძღვანელობენ ნეირომეცნიერები და მარკეტერები. ძირითადი პრობლემები, რასაც აწყდებიან როგორც ნეირომეცნიერები, ასევე კომპანიები, რომლებიც ხელმძღვანელობენ კვლევის ამ მეთოდით მიღებული შედეგებით.

ნაშრომის მეორე თავში - ნეირომარკეტინგის ინსტრუმენტები, არეალი და გამოყენების სფეროები- განხილულია ბაზარზე არსებული ძირითადი ბიომეტრიული სენსორების (eye tracking, FEA, GSR, EEG) ტექნოლოგიების თავისებურებები. ვინაიდან, თითოეული სენსორი სხვადასხვა მახასიათებლებს ზომავს აქტუალურია სხვადასხვა მეთოდების შემუშავება, რათა კვლევებმა მოგვცენ მნიშვნელოვანი ინფორმაცია ადამიანის გადაწყვეტილების მიღების პროცესზე მოქმედი ფაქტორების შესახებ. თითოეული საკვლევი თემა ქმნის კვლევის უნიკალურ მეთოდოლოგიას, რომელიც ეფუძნება ნეირომეცნიერების მრავალწლიან გამოცდილებას.

გარდა ამისა, ბიომეტრიული სენსორების კომბინირება დამატებით შესაძლებლობებს იძლევა, გამომდინარე აქედან, სენსორების, ორი ან რამდენიმე, სხვადასხვა კომბინაცია კიდევ უფრო მეტად ღირებულ ინფორმაცია იძლევა. შემოთავაზებულია რამდენიმე თეორიული კომბინაცია, მათი შედეგები და სარგებელი. მოყვანილია საერთაშორისო კომპანიების გამოცდილება ნეირომარკეტინგული კვლევების შედეგებიდან მიღებული შედეგების გათვალისწინებით მიწყეული წარმატების შესახებ.

სადისერტაციო ნაშრომის მესამე თავში - ნეირომარკეტინგის დონე მსოფლიოში და განვითარების პერსპექტივები - განხილულია განსხვავება ტრადიციულ მარკეტინგულ კვლევის მეთოდებსა და ნეირომარკეტინგულ კვლევებს შორის. ის სიღრმეები, სადაც ტრადიციული კვლევის მეთოდები უძლურია, ხოლო ნეირომარკეტინგული კვლევები ღრმა ცოდნას გვთავაზობენ მომხმარებლის ქცევის შესწავლისას. წარმოჩენილია ნეირომარკეტინგის ხელსაწყოების დამატებითი ღირებულება მარკეტინგული კვლევის სფეროში.

გამოკვლეულია რა საფეხურებისა და ეტაპების გავლაა საჭირო კვლევამდე და კვლევის პროცესში, რელევანტური, მიუკერძოებელი ინფორმაციის მისაღებად. წარმოჩენილია სხვადასხვა მოდელები, რისი გათვალისწინებითაც ხდება მონაცემების მიღება. მოდელების შემუშავება ხდება საკვლევი ობიექტიდან გამომდინარე, წარმოჩენილია რამდენიმე სქემა.

წარმოდგენილია კვლევა მსოფლიოში არსებული ნეირომარკეტინგული კვლევითი კომპანიების შესახებ, წარმოჩენილია მათი გამოცდილება ბაზარზე, სენსორების ფლობა და ყველაზე ხშირად ჩატარებული/მოთხოვნადი ნეირომარკეტინგული კვლევის სახეობები.

წარმოდგენილია დისერტაციის ავტორის თანამონაწილეობით ჩატარებული ნეირომარკეტინგული კვლევის სახეობა: ვებ-გვერდის ტესტირება ბიომეტრიული სენსორების გამოყენებით, მისი შედეგები, შედეგების შედეგად გაცემული რეკომენდაციები, რომლის საშუალებით შესაძლებელია მომხმარებელთან წვდომის გამარტივება. რამდენადაც, თანამედროვე, ციფრული სამყარო გაჯერებულია რეკლამით კომპანიებს შესაძლებლობას მისცემს მისწვდნენ მომხმარებელთა ფარულს სურვილებს, რისი დაკმაყოფილების გზით კომპანიები მიიღებენ გაზრდილ დოვლათს და ბაზარზე კონკურენტულუნარიანი პოზიციების დაკავებას.

ჩატარებული კვლევის შედეგები შეჯამებული და განზოგადებულია ნაშრომის ბოლო ნაწილში. გამოტანილია კვლევის შედეგად ყველაზე მნიშვნელოვანი მიგნებები.

Gvantsa Popkhadze

„Application of Neuromarketing Research in Business“

Abstract

XXI customer centricity has become a major challenge in strategic marketing. And buying decision process is an important aspect of customer cen, the study of which is highly focused. Biometric sensors have started to be used in business processes.

The dissertation "Applying Neuromarketing Research in Business" consists of an introduction, three chapters, eight subsections, a conclusion and a list of used literature.

The introduction substantiates the relevance of the research, defines the goals and objectives of the research, defines the research subject, object and methods of research, the introduction also provides scientific news, theoretical-methodological foundations and practical significance of the paper, data on approbation of the paper and author publications.

The first chapter of the dissertation - **"Theoretical-methodological aspects of neuromarketing and biometric sensors"** discusses the essence of neuromarketing, aspects of existence and development, the need for the field and the attitude of the business world. Understanding the development trends of the field when developing a business marketing strategy. General Marketing Approaches of Previous Decades Analyzed Consumer Behavior Studies Papers devoted to the study of consumer behavior through neuromarketing. Cases of international companies are presented, which played a turning role in the development of the neuromarketing field.

Also presented are the psychological aspects of customer behavior and decision-making process and neuromarketing ethics, factors that influence the formation of business strategies. Topics that have been under worldwide criticism for many years, however, will eventually analyze the benefits of field development and be recognized in the business reality.

The psychological aspects of human behavior, the factors influencing the buying decision based on neuromarketing technology are discussed. Basic ethical norms guided by neuroscientists and marketers are presented. The main problems faced by both neuroscientists and companions who are guided by the results obtained by this method of research.

The second chapter of the paper - **Neuromarketing tools, area and field of application**- discusses the peculiarities of the technologies of the main biometric sensors (eye tracking, FEA, GSR, EEG) on the market. Since each sensor measures different characteristics, it is important to develop different methods so that studies can provide us with important information about the factors that influence the human decision-making process. Each research topic creates a unique research methodology based on years of experience in neuroscience.

In addition, the ability to combine biometric sensors provides additional capabilities, hence the combination of two or more different sensors provides even more valuable information. Several theoretical combinations are proposed, their results and benefits, positive impact on business activities. The experience of international companies on success based on the results of neuromarketing research is presented.

The third chapter of the dissertation - **Peculiarities of modern biometric sensor technologies**- discusses the difference between traditional marketing research methods and neuromarketing research. Those depths where traditional research methods are powerless while neuromarketing studies offer in-depth knowledge in studying user behavior. The added value of neuromarketing tools in the field of marketing research is presented.

It explores what steps and stages are required before and during the research to obtain relevant, unbiased information. Different models are presented, according to which the data is obtained. Models are developed based on the research object, several schemes are presented.

Presents research on neuromarketing research companies around the world, presents their market experience, ownership of sensors, and the most common types of neuromarketing research conducted.

The type of neuromarketing research conducted with the participation of the author of the dissertation is presented: testing of the website using biometric sensors, its results, recommendations given as a result, through which it is possible to facilitate access to the customer. As the modern, digital world is saturated with advertising, companies will be able to reach the hidden desires of consumers, by satisfying which companies will gain increased wealth and take competitive positions in a competitive market.

114. მონიკა რუხაძე

„პოლიტიკოსის როლი საჯარო მმართველობაში“

რეზიუმე

დამოუკიდებელი საქართველოს განვითარების პროცესში განსაკუთრებული როლი ენიჭება პოლიტიკური ლიდერების ფაქტორს, რაც მნიშვნელოვანი გავლენას ახდენს ქვეყნის აწმყოსა და მომავალზე. იმისათვის რომ სახელმწიფოში მმართველობის პროცესი იყოს ეფექტიანი, გამჭვირვალე, დემოკრატიული და სამართლიანი აუცილებელია შესაბამისი პოლიტიკური ლიდერების გამოვლენა და მათი შესაძლებლობების მაქსიმალური რეალიზება სახელმწიფოს საუკეთესო ინტერესებისათვის.

წინამდებარე ნაშრომის კვლევის მიზანს წარმოადგენს შესწავლილი და დასაბუთებული იქნეს ლიდერის ფაქტორის მნიშვნელობა საჯარო მმართველობის პროცესში, ლიდერის ზემოქმედება საჯარო მმართველობის ეფექტიანობაზე, მისი გავლენა მმართველობაში სიახლეებისა და ინოვაციების დანერგვაში.

დისერტაციაში საკმაოდ ვრცლად არის მიმოხილული ლიდერობის ცნება, პრინციპები, სხვადასხვა მკვლევართა თეორიები და ლიდერის ინსტიტუტის მნიშვნელობა საზოგადოებაში. მაგალითად ჟ. ლ. კერმონის აზრით სახელმწიფო მოღვაწე - არის პიროვნება, რომელიც ქვეყნის მართვაში მონაწილეობს, მაგრამ არ არის დაკავშირებული კონკრეტულ პარტიასთან; მას უნარი შესწევს გამოიყვანოს

სახელმწიფო რთული სიტუაციიდან; იმას ვინც განსაზღვრულ რეგიონში ამომრჩევლების აბსოლუტურ ხმას იღებს ის „ნოტაბლს“ უწოდებს. ჟ.ლ. კერმონის ხედვით ლიდერია ის პიროვნება, რომელსაც გადამწყვეტი გავლენა აქვს პარტიულ აპარატზე და გააჩნია მნიშვნელოვანი სამთავრობო ვალდებულებების წარმატებით შესრულების უნარი. მეცნიერის კონცეფციიდან გამომდინარე, პოლიტიკური ლიდერი ის ადამიანია, რომელსაც უკავია მნიშვნელოვანი სახელმწიფოებრივი პოზიცია და შეუძლია მოახდინოს გავლენა სოციალურ ჯგუფზე თუ გაერთიანებაზე, მთლიანად საზოგადოებაზე.

ლიდერობის ცნებათა ზოგადი მიმოხილვის გარდა, ნაშრომში განხილულია ლიდერის ფსიქოლოგიური ტიპები. ხაზგასმულია საქართველოს კონკრეტულ ლიდერთა მაგალითები, რა იყო მათი ლიდერობის წინაპირობა, რა შეცდომები იქნა დაშვებული და მათ მიერ გადადგმული

რომელი ნაბიჯი წარმოადგენდა აუცილებლობას. რა მიღწევები განაპირობა ქვეყანაში ამა თუ იმ პოლიტიკოსის მოღვაწეობამ და როგორ აისახა იგი საქართველოში დამოუკიდებლობის მიღწევის შემდგომ პერიოდზე. რა როლი შეასრულა ქვეყნის საგარეო ურთიერთობებზე და ქვეყანაში დემოკრატიის პროცესის ჩამოყალიბებაზე. ნაშრომში ხაზგასმულია ვებერის მოსაზრებები, რომელიც იყო ერთ-ერთი პირველი ვინც ლიდერის ტიპები გამოყო, ტრადიციული, ქარიზმატული და რაციონალურ-ლეგალური და ჩამოაყალიბა მათი დახასიათება. მაგალითად, რაციონალურ-ლეგალური

ლიდერობა ლიდერის არჩევისას გონიერებას, კანონიერებას, მისთვის განსაზღვრული ძალაუფლების მინიჭებას ემყარება. ცხადია ასეთი ტიპის

ლიდერობა ძირითადად საზოგადოების მიერ აღიარებულ სამართლებრივ ნორმებს ეფუძნება. მისი ძალაუფლება კონგანპირობებული.

ნაშრომში განხილულია ის ძირითადი ელემენტები რაც განაპირობებს ლიდერის როლს საზოგადოებასა და საჯარო მმართველობაში. დეტალურად არის გაანალიზებული ლიდერი პოლიტიკოსის გავლენა საჯარო მმართველობის ეფექტიანობაზე. შეფასებულია საჯარო მოხელეთა ეფექტიანობა. საჯარო სამსახური სოციუმის მოთხოვნებზე ორიენტირევული ინსტიტუციაა, რომლის ეფექტიანობის შეფასება მნიშვნელოვანია არა მარტო სახელმწიფო მმართველობისა და ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებისთვის, არამედ მთლიანად საზოგადოებისთვის. აღწერილია საჯარო მოხელეთა საქმიანობის კონტროლის თავისებურებები. მითითებულია, რომ საზოგადოების მიერ სახელმწიფო ინსტიტუტების კონტროლი, განაპირობებს ზოგადად მმართველობითი

სტრუქტურების და ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოების ხელმძღვანელთა და მოსამსახურეთა მიერ თვითკონტროლის აუცილებლობას.

ასევე ვრცლად არის გაანალიზებული პიარტექნოლოგიებისა და მედიასაშუალებების გავლენა საჯარო მმართველობის პროცესზე. განხილულია, როგორც პიარის როლი პოლიტიკური ლიდერის ჩამოყალიბებაში, ასევე პიარის მნიშვნელობის ისტორია ამერიკის მაგალითზე, თუ რაოდენ დიდი გავლენა აქვს სოციალურ ურთიერთობებს ლიდერის იმიჯის შექმნის პროცესში.

ერთიანობაში, ლიდერი პოლიტიკოსის უკეთესად გამოსაკვლევად და მისი უნარების გავლენების სფეროს აღწერისათვის მიმოხილულია სხვადასხვა მეცნიერთა ნაშრომები. დიდი ადგილი აქვს დათმობილი საჯარო მმართველობის განხორციელების თავისებურებებს ტექნოლოგიების განვითარების კვალდაკვალ. ტექნოლოგიების განვითარების ფონზე აღწერილია თანამედროვე ლიდერის აუცილებელი უნარ-ჩვევების ჩამონათვალი.

ნაშრომში განხილულია ინოვაციის საფუძვლები, მისი პოზიტიური როლი დემოკრატიის

განვითარების პროცესში. ლიდერის როლი ინოვაციების დანერგვასა და განვითარებაში. გამოკვლეულია თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენების პრაქტიკა საჯარო

მმართველობაში, რომლითაც სახელმწიფო დამატებით სერვისებს სთავაზობს მოქალაქეებს. კვლევით დასტურდება რომ საზოგადოების დიდი ნაწილი ჩართულია საჯარო მმართველობის პროცესში და ისინი ემხრობიან მმართველობის პროცესში ჩართულობას ახალი ტექნოლოგიების გამოყენებით

ნაშრომში განხილული ყველა თეორია და კვლევა ადასტურებს ლიდერის მნიშვნელობას განსაკუთრებით გარდამავალი დემოკრატიის სახელმწიფოში.

ნაშრომში ჩამოყალიბებულია მოსაზრებები რომელიც შეეხება თანამედროვე ლიდერისთვის, საჭირო უნარ-ჩვევებს და იძლევა სისტემური პრობლემების აღმოსაფხვრელად გასათვალისწინებელ რეკომენდაციებს, რომლებიც შეეხება ლიდერი პოლიტიკოსის მიერ უზრუნველსაყოფ საკითხებს, რაც აუცილებელია გარდამავალი დემოკრატიის საფეხურზე მდგომი ქვეყნის შემდგომი სწორი განვითარებისათვის.

Monika Rukhadze

„The Role of the Politician in Public Governance“

Abstract

A special role in the development process of independent Georgia is given to the factor of political leaders, which has a significant impact on the present and future of the country. In order the process of governance in the state to be effective, transparent, democratic and fair, it is necessary to reveal the appropriate political leaders and to realize their potential and capabilities for the best interests of the State.

The aim of this Paper is to study and substantiate the importance of the leader factor in the process of public administration, the influence of the leader on the effectiveness of public administration, his impact in the introduction of novelties and innovations in governance.

The concept of leadership, its principles, theories of various researchers and the importance of the institution of leadership in society are reviewed in the Paper. For example, according to J. L. Kermon, a Statesman is a person who is actively engaged in the management of the Country, but is not affiliated with a Specific Party; He is able to support the State get out of a difficult situation; The one who receives the absolute vote of the voters in a certain region is called “Notable”. According to J. L. Kermon, a Leader is a person who has a decisive influence on the party apparatus and has the ability to successfully fulfill the important governmental obligations. Based on the scientist’s concept, a Political Leader is a person who holds an important state position and can influence a social group or association, society as a whole.

In addition to a general overview of leadership concepts, the psychological types of leaders are reviewed in the paper. Specific examples of Georgian leaders are highlighted, what was the prerequisite for their leadership, what mistakes were made and which steps they took were necessary; what achievements were conditioned by the work of this or that politician in the country and how it was reflected in the period after the achievement of independence in Georgia; what role it played in the country’s foreign relations and the establishment of the democratic process in the country. The paper highlights the views of Weber, who was one of the first to distinguish the types of leaders: traditional, charismatic and rational-legal, and who formulated their characterization. For example, Rational-legal leadership, when choosing a leader, is based on rationality, legality, giving the defined power. Obviously, this type of leadership is mainly based on the legal norms recognized by the society. His power is co-conditional.

The paper discusses the main elements that determine the role of a leader in society and public administration. The influence of the leading politician on the effectiveness of public administration is analyzed in detail. The effectiveness of public officials is evaluated. Public service is an Institution oriented to the demands of society, the assessment of its effectiveness is important not only for the state

administration and local self-government bodies, but also for society as a whole. Peculiarities of control of activities of civil servants are described. It is indicated that the control of State Institutions by the Society leads to the necessity of self-control by the leaders and employees of the governing structures and local self-government bodies.

The impact of PR technologies and mass-media on the process of public administration is also extensively analyzed. Both the role of PR in the formation of a political leader, as well as the history of the importance of PR on the example of America, how social relations have a great influence in the process of creating a leader's image, are discussed.

In order to better understand and study the leader-politician and to describe the sphere of influence of his skills in unity, the works of various scientists are reviewed. A great deal of attention has been paid to the peculiarities of the implementation of public administration in the wake of the development of technologies. The list of necessary skills of a modern leader is described on the background of technology development.

The basics of innovation, its positive role in the process of democracy development, leadership role in introducing and developing innovations are discussed in the Paper. The practice of using modern technologies in public administration, through which the State offers the additional services to Citizens, is also investigated. The research proves that a large part of society is involved in the process of public administration and they support involvement in the process of governance by using new technologies.

All the theories and studies discussed in the paper confirm the importance of the leader, especially in a Transitional Democratic State.

The paper contains opinions about the necessary skills for a modern leader and gives recommendations to be considered for the elimination of systemic problems related to the issues provided by the leader-politician, which are necessary for the further proper development of the country standing at the stage of transitional democracy.

115. ვასილ კავაძე

„ორგანიზაციული კულტურა კონფლიქტების მართვაში“

რეზიუმე

ვასილ კავაძის სადისერტაციო ნაშრომი „ორგანიზაციული კულტურა კონფლიქტების მართვაში“ შედგება შესავლის, ლიტერატურის მიმოხილვის, 3 თავის, დასკვნისაგან და დანართებისგან.

საკვლევი თემის აქტუალობა დაკავშირებულია ორგანიზაციული კონფლიქტების მაღალ დინამიკასთან საზოგადოების საქმიან სფეროში და მათი მართვის აუცილებლობით ორგანიზაციული ურთიერთობების სტაბილიზაციის, შიდა და საგარეო ბაზრებზე საქმიანი ორგანიზაციების კონკურენტუნარიანობის ამაღლებისათვის.

ნაშრომის სტრუქტურა და შინაარსი შემდეგნაირად ჩამოყალიბდა:

ნაშრომის პირველი თავის -„ორგანიზაციული კონფლიქტებისა და მათი მართვის კვლევის თეორიულ-მეთოდოლოგიური პრობლემები საქმიან ორგანიზაციებში“ -

პირველ პარაგრაფში,“ორგანიზაციული კონფლიქტები სამეცნიერო დისკურსის სივრცეში“ განზოგადოებულია „კონფლიქტის“ ცნების განმარტების უნივერსალიზაციის მრავალმხრივი მიდგომის მცდელობები. აღწერილია ფუნქციური და დიალექტიკური მიდგომები კონფლიქტის ბუნების კვლევის სფეროში. მოცემულია კონფლიქტების კლასიფიკაცია მათი საფუძვლის მიხედვით.

განსაზღვრულია კონფლიქტის სახეები და კრიტერიუმები მათი კლასიფიკავიისთვის. აღწერილია ორგანიზაციის ბუნებაზე იდეებისა და შეხედულებების ტრანსფორმაცია. საუბარია თუ როგორ განვასხვავოთ კონფლიქტები ორგანიზაციაში და ორგანიზაციული

კონფლიქტები. კონფლიქტების კვლევის დიალექტიკურ მიმართულებაზე დაყრდნობით, რომლებიც წარმოდგენილია ლ. კოზერის თეორულ პოზიციებში, შემოთავაზებულია ორგანიზაციული კონფლიქტის ავტორისეული განმარტება. მოცემულია ორგანიზაციული კონფლიქტების სახეები, მათი არსი და გამოვლინება.

პირველი თავის მეორე პარაგრაფში, „ორგანიზაციული კონფლიქტების მართვა საქმიან ორგანიზაციებში: კვლევის თეორიული პრობლემები“ განხილულია საქმიან ორგანიზაციებში, ორგანიზაციული კონფლიქტების მართვაზე სამეცნიერო სივრცეში საკვლევ დარგში არსებული თეორიული მიდგომები. დაზუსტებულია საქმიანი ორგანიზაციის განმარტება. გამოყოფილია და აღწერილია ორგანიზაციული კონფლიქტების მიზეზები. მოცემულია ორგანიზაციული კონფლიქტის მართვის ფართო და ვიწრო გაგება. მოცემულია კონფლიქტების მართვის ალგორითმი, რომელიც შედეგება ორი ეტაპისგან. აღწერილია ორგანიზაციული კონფლიქტის განვითარების პროცესის 4 სტადია. მოცემულია ორგანიზაციული კონფლიქტების მართვის ავტორისეული განმარტება.

ნაშრომის მეორე თავის - „ორგანიზაციული კულტურის პოტენციალი ორგანიზაციული კონფლიქტების მართვაში“-პირველ პარაგრაფში, “ორგანიზაციული კულტურის პოტენციალი საქმიანი ორგანიზაციების ორგანიზაციული კონფლიქტების მართვაში: კვლევის თეორიული მოდელი“ მოცემულია ორგანიზაციული კონფლიქტების მართვის მეთოდოლოგიური კვლევის სტრატეგია. ჩამოყალიბებულია კვლევის მეთოდოლოგიური მატრიცა, რაც გულისხმობს ორგანიზაციული კულტურის კვლევისადმი თეორიული მიდგომების განსაზღვრას, ავტორის პრიორიტეტების დასაბუთებას მოცემულ პრობლემურ ველში, ასევე სამუშაო ცნებობრივი აპარატის პრეზენტაციას. საუბარია ორგანიზაციული კულტურის მმართველობით მნიშვნელობაზე საქმიან ორგანიზაციებში, ორგანიზაციული კონფლიქტების პრევენციასა და გადაჭრაში.

განხილულია ორგანიზაციული კულტურის კონცეფციები. გაანალიზებულია სხვადასხვა მეცნიერთა ნაშრომებში წარმოდგენილი ორგანიზაციული კულტურის კვლევისადმი მიდგომები მოცემულია ორგანიზაციული კულტურის ინტერპრეტაცია ნეოინსტიტუციონალიზმის პოზიციიდან.

მეორე თავის მეორე პარაგრაფში, „თანამედროვე საზოგადოებაში ორგანიზაციული კულტურის მახასიათებლებისა და მართვის პოტენციალის შეფასება.“ შესწავლილია და გაანალიზებულია საქმიანი კულტურის სპეციფიკა და შედარებულია დასავლურ კულტურასთან. დადგენილია, რომ ჩვენს ქვეყანაში დომინირებს ვერტიკალური ორგანიზაციული კულტურა თანამშრომლობის დაბალი ხარისხით ჰორიზონტალურ ორგანიზაციულ ურთიერთობათა მიმართულებით; შემოთავაზებულია ორგანიზაციული კულტურის ორი ტიპი - ვერტიკალური და ჰორიზონტალური, ვინაიდან იგი ყველაზე ადეკვატურად ასახავს ჩვენს ქვეყანაში ფუნქციონირებადი ორგანიზაციების უმეტესობის ორგანიზაციული კულტურის ხასიათს.

აღნიშნულია, რომ ორგანიზაციული გარემოს კონფლიქტურობა ის მახასიათებელია, რომელიც იძლევა ორგანიზაციის ორგანიზაციული კულტურის ძლიერი და სუსტი მხარეების გამოვლენის, მისი წარმატების თუ წარუმატებლობის მიზეზების ახსნის შესაძლებლობას. აღნიშნულია, რომ ორგანიზაციული კულტურა წარმოადგენს ცენტრალურ ფაქტორს, რომელიც გავლენას ახდენს ორგანიზაციის თანამშრომელთა ქცევაზე და წარმოადგენს მათი ქცევის წარმმართველი ელემენტების ერთობლიობას, იგი იძლევა ნებისმიერი სახის კონფლიქტის წარმოქმნის ალბათობის შემცირების, ხოლო წინააღმდეგობის წარმოქმნის შემთხვევაში შესაბამისი საშუალებებითა და ტექნოლოგიებით კონფლიქტის მართვის შესაძლებლობას. დასაბუთებულია კულტურის კავშირი ორგანიზაციის მენეჯმენტთან, მის ობიექტსა და საგნობრივ სფეროებთან.

იმ ძირითად პრინციპებს შორის, რომლებმაც გრძელვადიან წარმატებამდე მიიყვანეს კომპანიები, გამოყოფილია ორიენტაცია განსაზღვრულ კულტურულ ფასეულობებზე: ფასეულობა-მიზნები და ფასეულობა-საშუალებები; გამოყოფილია და დახასიათებულია ორგანიზაციული კულტურის ხუთი კომპონენტი.

მოცემულია ორგანიზაციული კულტურის მართვისა და ორგანიზაციული კულტურის დიაგნოსტირებისთვის საჭირო ალგორითმები და ფასეულობითი მიდგომა.

მსოფლიოს საუკეთესო კომპანიების გამოცდილების მიხედვით, განხილულია ორგანიზაციული კულტურის მართვის ყველაზე ქმედითი მეთოდები. მსოფლიოს საუკეთესო კომპანიების პრაქტიკა მოწმობს იმას, რომ ორგანიზაციული კულტურის მიზანმიმართული მართვა განხილული უნდა იქნას როგორც ორგანიზაციული საქმიანობის ეფექტიანობის ამაღლების მძლავრი რესურსი.

ნაშრომის მესამე თავის „ორგანიზაციული კონფლიქტების მართვის შეფასება სხვადასხვა ტიპის ორგანიზაციული კულტურაში“ პირველ პარაგრაფში, „ორგანიზაციული კულტურის ტიპები და ორგანიზაციული კონფლიქტების წარმოქმნის სპეციფიკა“ მოცემულია ორგანიზაციული კულტურის თანამედროვე კლასიფიკაციების ანალიზი და მათში არსებული კონფლიქტების დახასიათება. განხილულია მკვლევარების მიერ შემოთავაზებული კულტურათა რამდენიმე კლასიფიკაცია სხვადასხვა საფუძვლების მიხედვით. ორგანიზაციული კულტურის ტიპების მიმართ არსებული მიდგომების განზოგადების საფუძველზე შემოთავაზებულია მათი კლასიფიკაცია გამსხვილებული ნიშნებით. ორგანიზაციული კულტურის არსებული ტიპების ანალიზის საფუძველზე შემოთავაზებულია საქმიანი ორგანიზაციების ორგანიზაციული კულტურის ავტორისეული ტიპოლოგია, რომელიც დაფუძნებულია დომინანტურ ორგანიზაციულ ფასეულობებზე. დახასიათებულია სხვადასხვა ტიპის ორგანიზაციული კულტურები ორგანიზაციული კულტურის ნიშნების, ორგანიზაციული კულტურის უპირატესობებისა და ნაკლოვანებების, ორგანიზაციული კულტურის ფასეულობების მიხედვით. მოცემულია ავტორის მიერ წარმოდგენილი ორგანიზაციული კულტურების ტიპოლოგიის კორელაცია, ცნობილ ტიპოლოგიებთან. განხილულია ორგანიზაციული კულტურის კავშირი ორგანიზაციული მენეჯმენტის ობიექტურ და საგნობრივ სფეროებთან (თანამშრომელთა პიროვნებისადმი დამოკიდებულება, დომინანტური ორგანიზაციული ურთიერთობები, ორგანიზაციული სტრუქტურის სახე, ხელმძღვანელობის სტილები, ლიდერობის ხასიათი, მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღების პრინციპი, პერსონალის მართვის სისტემა). გამოყოფილია ფაქტორები, რომლებიც იწვევენ ორგანიზაციული კულტურის უცილობელ მიზანმიმართულ ცვლილებებს. მოცემული მსჯელობების კონტექსტში საუბარია ორგანიზაციული კულტურის განსხვავებულ: სუსტი, საშუალო და ძლიერი ძალის მქონე ველებზე. მოცემულია ორგანიზაციული კულტურის ტიპის კორელაცია ორგანიზაციის ცხოვრების სტადიების შესაბამისად. დახასიათებულია ორგანიზაციული კულტურის ტიპების მიხედვით - კონფლიქტების წარმოქმნის მიზეზები, კონფლიქტების სახეები,
კონფლიქტების მართვის მეთოდები და მიდგომები მისდამი.

მესამე თავის მეორე პარაგრაფში, „ორგანიზაციული კონფლიქტების
მართვის კვლევა სამედიცინო პროფილის ორგანიზაციებში“ დახასიათებულია ტრადიციულ (მმართველობით) პრაქტიკაში ჩამოყალიბებული კონფლიქტების გადაჭრის მრავალეტაპიანი სისტემა. შემოთავაზებულია კონფლიქტის გადაჭრის ტრადიციული მიდგომის მოდელის ოპტიმიზება-ორგანიზაციული კულტურის გათვალისწინებით, ორგანიზაციული კონფლიქტის პროფილაქტიკისა და გადაჭრის პროცესის მოდელის სახით.

საქმიან ორგანიზაციებში, მათში ჩამოყალიბებული ორგანიზაციული კულტურების ტიპების ჭრილში, აღნიშნული კონფლიქტების მართვის პრაქტიკის
კვლევისთვის გაანალიზებულია სამედიცინო სფეროს ორგანიზაციათა საქმიანობა. მოცემულია კვლევის ეტაპების აღწერა, გაანალიზებულია კვლევის შედეგები.
კონფლიქტურობის დონესა და კოლექტივსა თუ კოლექტივთან ურთიერთდამოკიდებულებათა ამა თუ იმ სტრატეგიაზე ორიენტირებულობაზე ტესტების შედეგების გაანალიზების შედეგად მოცემულია დასკვნები და განზოგადოებები. მოცემულია კონფლიქტური სიტუაციების გადაჭრის ალგორითმი განსხვავებული ტიპის ორგანიზაციული კულტურის მქონე ორგანიზაციებში, რომელიც პირველ რიგში უნდა დაეფუძნოს ორგანიზაციული კულტურის ველის დიაგნოსტიკას და

მიზეზ-შედეგობრივი კავშირების დამყარებას. მოცემულია ორგანიზაციული კონფლიქტების რეგულირების სისტემა განზოგადებული სახით, ორგანიზაციული კულტურის ტიპის შესაბამისად. აღწერილია განსხვავებული ტიპის ორგანიზაციული კულტურის მქონე ორგანიზაციებში ორგანიზაციული კონფლიქტების რეგულირების პროცესის სპეციფიკური თავისებურებები. ემპირიული კვლევის ფარგლებში ჩატარებული ანალიზის შედეგებიდან გამომდინარე, შემოთავაზებულია კონკრეტული რეკომენდაციები.

ნაშრომის ბოლოს დასკვნაში მოცემულია კვლევის განზოგადებული შედეგები, დასკვნები, მეთოდური და გამოყენებითი ხასიათის რეკომენდაციები.

ნაშრომი შესრულებულია 150 გვერდზე და შედგება შესავლის, ლიტერატურის მიმოხილვის, სამი თავის, დასკვნის, გამოყენებული ლიტერატურული წყაროების ნუსხისაგან და დანართისგან.

Vasil Kavadze

„Organizational Culture in Conflict Management“

Summary

Vasil Kavadze's dissertational paper ,, Organizational Culture in Conflict Management'' consists of three chapter, six paragraph, a conclusion and refrences.

The urgency of the research topic is related to the high dynamics of organizational conflicts in the business sector of the society and the need to managing them, the stabilization of organizational relations, raising the competitiveness of business organizations in domestic and foreign markets.

The structure and content of the paper is as follows:

The first chapter of the paper "Theoretical-Methodological Problems of Organizational Conflict and their Management Research in Business Organizations" consists of 2 paragraphs.

In the first paragraph of the chapter, "Organizational Conflicts in Scientific Space Discussion" the definition of the concept of conflict as a multifaceted approach to universalization is generalized. Functional and dialectical approaches to the study of the nature of conflict are described. The classification of conflicts according to their basis is given. The types of conflict and the criteria for their classification are defined. Describes ideas about the nature of the organization and transformation of views. It is about how to distinguish between conflicts in an organization and organizational conflicts. Conflict research based on the dialectical directions presented by Lewis A. Coser's theoretical positions, organizational conflict is proposed by author's definition. Types of organizational conflicts are given, their essence and manifestation.

The second paragraph of the chapter, "Organizational Conflict Management in Business Organizations: Theoretical Problems of Research " discusses the theoretical approaches in the field of research on organizational conflict management in the scientific space. The definition of business organization is specified. The causes of organizational conflicts are isolated and described. Organizational Conflict Management's wide and narrow understanding is given. A conflict management algorithm with results from two stages is given. The 4 stages of the organizational conflict development process are described. An authorial definition of organizational conflict management is given.

The second chapter of the paper " Potential of Organizational Culture in Management of Conflicts" consists of two paragraphs.

In the first paragraph of the chapter, "The Potential of Organizational Culture of Organizational Conflict Management of Business Organizations: Theoretical Research Model" a strategy for methodological research on organizational conflict management is given. A research of methodological matrix is developed, which implies the theoretical approaches to the study of organizational culture and discusses the concepts of organizational culture, an analyzed definition, substantiation of the author's

priorities in the given problem area, as well as presentation of the working conceptual apparatus. The importance of organizational culture governance in business organizations, in the prevention and resolution of organizational conflicts is also talked about. Approaches to the study of organizational culture presented in the works of various scholars, the interpretation of organizational culture rom the position of neo-institutionalism are given.

In the second paragraph of the chapter, "Assessing the characteristics and management potential of organizational culture in modern society" the specifics of business culture are studied, analyzed and compared with Western culture. It is established that the vertical organizational dominates culture.

Two types of organizational culture are proposed - vertical and horizontal. It is mentioned that the organizational environment conflicts is a characteristic that allows to identify the strengths and weaknesses of the organizational culture of the organization, to explain the reasons for its success or failure. It is noted that organizational culture allows to reduce the likelihood of any kind of conflict and in the event of resistance, the ability to manage the conflict with appropriate means and technologies.

The connection of culture with the management of the organization is substantiated with object and subject areas. Among the key principles that lead to long-term success companies, is separated by orientation to a defined cultural values: values-goals and values-means;

Five organizational cultures are isolated and characterized. Organizational culture management and organizational algorithms required for culture diagnosis approach are given. Based on the experience of the best companies in the world, is discussed the most effective methods of managing organizational culture. The practice of the best companies in the world proves that purposeful management of organizational culture should be considered as a powerful resource for increasing the efficiency of organizational activities.

In the third chapter of the paper –,, Assesing Organizational Conflict Management in Different Organizational Culture'' - The first paragraph of the chapter "Types of Organizational Culture and Specifics of Organizational Conflicts'' provides an analysis of modern classifications of organizational culture and a description of the conflicts within them. Based on the analysis of existing types of organizational culture, the authorial typology of organizational culture of business organizations is proposed and its correlation with known typologies is given.

Factors that lead to purposeful changes of organizational culture are identified. They're characterized by types of organizational culture-causes of occurrence, types of conflicts, methods of conflict management and approaches.

The second paragraph of the chapter "Study of Organizational Conflict Management in Medical Organizations'' describes a multi-stage system of conflict resolution. It is proposed to optimize the model of the traditional approach to conflict resolution, taking organizational culture into account.

In the organizations, in terms of the types of organizational cultures formed in them, the activities of medical organizations are analyzed for the study of conflict management practice. A description of the research stages is given, the results of the research are analyzed.

Conclusions and generalizations are given as an outcome of analyzing the test results on the strategy orientation of conflict level and team interdependence. Organizational conflict resolution in a generalized way is given, according to the type of organizational culture. Specific features of the process of the resolving organizational conflicts in organizations with different types of organizational culture are described. Based on the results of the analysis conducted within the empirical research, specific recommendations are proposed.

The conclusion at the end of the paper provides generalized results of the research.

116. ლია მოწყობილი

„სასაქონლო ნაკადების მოძრაობის საბუღალტრო აღრიცხვა და ანალიზი სავაჭრო მენეჯმენტის სისტემაში“

რეზიუმე

წარმოდგენილი სადისერტაციო ნაშრომი „სასაქონლო ნაკადების მოძრაობის საბუღალტრო აღრიცხვა და ანალიზი სავაჭრო მენეჯმენტის სისტემაში“ შედგება შესავლის, ლიტერატურის მიმოხილვის, სამი თავისა და დასკვნისაგან.

შესავალში დასაბუთებულია ნაშრომის აქტუალურობა, რომელიც იმაში მდგომარეობს, რომ საბაზრო ურთიერთობების პირობებში ქვეყნის ეკონომიკის განვითარება მოითხოვს საწარმოთა ეფექტიან ფუნქციონირებას. ამ მხრივ განსაკუთრებით გამოირჩევა კვების პროდუქტებით საცალო ვაჭრობის სეგმენტი. იგი წარმოადგენს ქვეყნის ეკონომიკური მდგომარეობისა და სტაბილურობის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან მაჩვენებელს, რომელიც გავლენას ახდენს მთლიანი შიდა პროდუქტის მოცულობასა და სტრუქტურაზე, ეროვნული შემოსავლის ფორმირებასა და განაწილებაზე, მოთხოვნა-მიწოდებაზე. საცალო საქონელბრუნვა მოსახლეობის ცხოვრების დონისა და ხარისხის ერთ-ერთი ყველაზე საიმედო მაჩვენებელია, რომელიც პირდაპირ გავლენას ახდენს ქვეყანაში ფულის მიმოქცევაზე, ინფლაციის დონეზე, მიწოდებასა და მოთხოვნას შორის თანაფარდობაზე.

საკვები პროდუქტებით საცალო ვაჭრობა საბაზრო ინფრასტრუქტურის მნიშვნელოვანი ელემენტია, მისი როლი მხოლოდ პროდუქციის განაწილებით არ შემოიფარგლება. იგი ახდენს წარმოების სტიმულირებას, ადგენს მისი განვითარების გარკვეულ მიმართულებებს. მასზე მნიშვნელოვნად არის დამოკიდებულია წარმოების ზრდის ტემპები, რეგიონთაშორისი და სახელმწიფოთაშორისი ურთიერთობების გაფართოება, ქვეყნის ტერიტორიული განვითარება და სხვ.

საკვები პროდუქტებით საცალო ვაჭრობას აქვს მრავალი მახასიათებელი, რაც განისაზღვრება კვების პროდუქტების ხარისხის მახასიათებლების დიდი ჰეტეროგენულობით, მისი წარმოებისა და მოხმარების სეზონურობით და შენახვის ვადის შეზღუდვით და სხვ.

კვების პროდუქტებით საცალო ვაჭრობის ხარისხიანი მენეჯმენტი, მისი კონკურენტუნარიანობა შეუძლებელია სრული, სანდო და დროულად მიღებული ეკონომიკური ინფორმაციის გარეშე, მათ შორის, ბუღალტრული აღრიცხვისა და ანალიზის მეშვეობით, რამდენადაც საბუღალტრო აღრიცხვა ინფორმაციული ნაკადის მთავარი წყაროა და დიდწილად განსაზღვრავს მენეჯმენტის მთელი სპექტრის საქმიანობას.

უკანასკნელ წლებში მოსახლეობის სოციალური სტრატიფიკაციის ზრდასთან, უცხოური და ქართული საცალო ქსელების სწრაფ განვითარებასთან, ადგილობრივი რეგიონული ბიზნესის გადატვირთვასთან დაკავშირებით, საჭირო გახდა სამომხმარებლო ბაზრის სახელმწიფო რეგულირების სისტემის სრულყოფა, მათ შორის კოორდინაციისა და საცალო ვაჭრობის ინფრასტრუქტურის ფორმირებასა და განვითარებაში მონაწილეობის გზით. დღევანდელი საცალო ვაჭრობის გამორჩეული თვისება არის სავაჭრო პროცესების გაერთიანების მაღალი ხარისხი, რაც თავის მხრივ საშუალებას იძლევა, გაუმჯობესდეს კომერციული აღჭურვილობის გამოყენება და შემცირდეს ხარჯები, გაყიდვების კონცენტრაციის შემცირების გზით. ეს ხდება მსხვილი, გლობალური საცალო ქსელების შექმნის ობიექტური წინაპირობა, რაც უზრუნველყოფს საქონლის ფართო სპექტრის შექმნის პროცესის ეფექტურ მართვას სეზონურობის, კვირის დღეების და რეგიონული მახასიათებლების გათვალისწინებით. ყოველივე ეს გამოიხატება მომხმარებლის მოთხოვნის სპეციფიკაში. იქმნება მენეჯმენტის გაუმჯობესებული მოდელები, საცალო ვაჭრობის ობიექტების სატრანსპორტო და შენახვის მომსახურების ლოგისტიკური სისტემები და სხვა სტრუქტურები. გარდა ამისა, სავაჭრო პროცესების მართვა და თანამედროვე საცალო ვაჭრობა ხორციელდება ხარისხის საერთო მენეჯმენტის საფუძველზე, რაც გულისხმობს სტანდარტების სისტემის შემუშავებას, რომელიც არეგულირებს ორგანიზაციის ზომას, ასორტიმენტის შედგენილობასა და სტრუქტურას, გაყიდვების ფორმებსა და მეთოდებს, ფასების პოლიტიკას,

პერსონალის შერჩევის, განთავსებისა და მომზადების მეთოდებს. ყოველივე ზემოაღნიშნულიდან გამომდინარეობს საკვლევი თემის აქტუალობა და მისი პრაქტიკული ხასიათი.

ნაშრომის პირველ თავში - „საცალო ვაჭრობის სპეციფიკა და მისი გავლენა მართველობითი ინფორმაციის ფორმირებაზე“ განხილულია სასურსათო პროდუქტებით საცალო ვაჭრობის სპეციფიკური თავისებურებები, რომლებიც განპირობებულია ხარისხობრივი მახასიათებლების არაერთგვაროვნებით, მოხმარების სეზონურობით, შენახვის შეზღუდული ვადებით, სავაჭრო ორგანიზაციის ადგილმდებარეობით, ტერიტორიაზე ჩამოყალიბებული ჩვეულებებით, ფართო საცალო სავაჭრო ქსელის არსებობით ან არარსებობით და სხვა ფაქტორებით. აღნიშნულია, რომ საბაზრო ეკონომიკის განვითარების მკაცრი მოთხოვნები, ეკონომიკური ინფორმაციის მომხმარებელთა ინტერესების დიფერენცირება და მის გადამუშავებასთან დაკავშირებული სისტემური ტრანსფორმაციები, კანონზომიერს ხდის ერთიანი საბუღალტრო სისტემის ფარგლებში მმართველობითი და ფინანსური ასპექტების გამოყოფას. კვლევის საფუძველზე ავტორი ასაბუთებს, რომ წარმატებული გაყიდვები და სავაჭრო ორგანიზაციის ფინანსური საქმიანობის შედეგები იძლევა სასაქონლო პროდუქციის მარაგებით უზრუნველყოფის გარანტიებს. მზარდი კონკურენციის გავლენის პირობებში მცირდება საცალო სავაჭრო ორგანიზაციების რაოდენობა, რომლებიც დაკავებული არიან სასურსათო პროდუქტების პირდაპირი შესყიდვით. მათ ადგილს თანდათან იკავებენ სპეციალიზებული მრავალი პროდუქტით მოვაჭრე ტრანსნაციონალური კორპორაციები, რომლებიც სასაქონლო ბრუნვას უზრუნველყოფენ საკუთარ ფილიალებს შორის საქონლის მიწოდებით და სასაქონლო ბირჟების გამოყენებით. პროდუქტების საცალო გაყიდვების მახასიათებლები დამოკიდებულია მომხმარე-ბელთა მოთხოვნილებებზე, მათ გემოვნებაზე, ტრადიციებზე, მოსახლეობის სხვადასხვა სეგმენტის გადახდისუნარიანობის დონეზე, მაღაზიის ფორმატსა და ვაჭრობის ორგანიზაციაზე. გაყიდვების სწორი მენეჯმენტი სავაჭრო საწარმოს წარმატების მთავარი განმსაზღვრელი ფაქტორია. აქვე ნაჩვენებია სასურსათო პროდუქტებით ვაჭრობის მახასიათებლების გავლენა მმართველობითი (მენეჯერული) აღრიცხვის ორგანიზაციაზე.

ნაშრომის მეორე თავი - „მმართველობითი აღრიცხვა სასურსათო პროდუქტებით საცალო ვაჭრობის ორგანიზაციებში“, უშუალოდ მმართველობითი აღრიცხვის საკითხებს ეძღვნება. ხაზგასმულია საცალო ვაჭრობაში სასაქონლო ოპერაციების განცალკევებული აღრიცხვის საჭიროება, რომელიც წარმოადგენს მმართველობითი ინფორმაციის ფორმირების ერთ-ერთ მთავარ მახასიათებელს. აღრიცხვა გვაწვდის ინფორმაციას ეკონომიკური საქმიანობის შესახებ, რომელიც დაკავშირებულია საქონლის მიღებასა და გაყიდვასთან. „ფინანსური ანგარიშგების საერთაშორისო სტანდარტებზე“ (IFRS) დაყრდნობით განმარტებულია კატეგორია „საქონლის“ შინაარსი. აღნიშნულია, რომ საცალო ვაჭრობის თავისებურება მდგომარეობს იმაში, რომ მყიდველები ძირითადად ინდივიდები არიან და საქონელი განკუთვნილია პირადი, საოჯახო, სახლის ან სხვა მიზნებისათვის, რაც განასხვავებს მას სამრეწველო საქმიანობისაგან. აქვე განხილულია სასაქონლო ოპერაციებისა და სასურსათო პროდუქტების გაყიდვიდან მიღებული შემოსავლების მმართველობითი აღრიცხვის საკითხები. დახასიათებულია გაყიდვებთან დაკავშირებული ხარჯები და მათი აღრიცხვის წესები.

ნაშრომის მესამე თავში „სასურსათო პროდუქტებით საცალო ვაჭრობის შედეგების და დანახარჯების მმართველობითი ანალიზი“, განხილულია საქონელბრუნვის მმართველობითი ანალიზის მახასიათებლები, სასურსათო საცალო ვაჭრობის ხარჯების მმართველობითი ანალიზი, აგრეთვე აღრიცხვისა და ანალიზის მონაცემების გამოყენება სასურსათო საცალო ვაჭრობის მენეჯმენტში. დასაბუთებულია, რომ სასურსათო ვაჭრობაში საქმიანობის ერთ-ერთი მთავარი მაჩვენებელია საცალო საქონელბრუნვა. იგი გავლენას ახდენს საწარმოს მთლიან და მარჟინალურ შემოსავლებზე, აგრეთვე ხარჯებსა და მომგებიანობაზე. აღნიშნულია, რომ აქტივების

ბრუნვადობა, ისევე როგორც საცალო ვაჭრობის საწარმოს ფინანსური მდგომარეობა, უშუალოდ არის დამოკიდებული საქონელბრუნვის მოცულობაზე. დასაბუთებულია საცალო ვაჭრობის სფეროში საქმიანობის სპეციფიკის გათვალისწინებით მმართველობითი სააღრიცხვო ინფორმაციის გამოყენების შესაძლებლობების მაქსიმალური გათვალისწინების აუცილებლობა.

დასკვნაში შეჯამებულია კვლევის შედეგები და წარმოადგენილია პრაქტიკული რეკომენდაციები, რომელთა გათვალისწინება გააუმჯობესებს საცალო ვაჭრობის ობიექტების ფინანსურ მდგომარეობას და ფინანსურ შედეგებს.

Lia Motskobili

„Accounting and Analysis of Commodity Flow in the Trade of Management System“

Abstract

The presented dissertation work “Accounting and Analysis of Commodity Flow in the Trade of Management System” includes an introduction, a literary review, three chapters, and a conclusion.

In the introduction, the author proves the actuality of the paper, which describes that in terms of market relations the development of state economy requires the efficient working of enterpries. This plays a big role in the sectors of the national economy as they work in a highly competitive environment. The food retail segment must be especially mentioned. Retail trade is one of the most important indicator of the economic situation and development of the country, which affects on the the volume and structure of the whole inner products, the formation and distribution of national income and distribution, requirement and supplying. Retail trade is one of the most reliable indicator of living standards and the quality of life of popualation, which directly influences on the money circulation in the country, rate of inflation, the ratio between requirement and delivering.

Retail food product trade is an important element of the market infrastructure, it does not limit its role to the distribution of products. It stimulates the production and sets certain directions for its development. The rate of growth of various production, the expansion of inter-regional and interstate relations, the development of the territory and other factors depends on it. The food retail trade has many characteristics, which defines the great heterogeneity of the quality characteristics of the food product, the seasonality of the production and consumption, and the limitation of the product shelf life.

Quality management of retail trade of food products, their competitiveness is impossible without complete, reliable, and timely recieved economic information, including accounting and analysis. The accounting is the the main source of information flow, which determines the reflection of the whole range of management activities.

In the recent years, along with the increasing of social stratification of the population, the rapid increase of foreign and Georgian retail chains and the resumption of local regional business, it has become necessary to improve and make perfect the state regulation of the consumer market, including coordination and participation in the formation and development of retail infrastructure. A distinctive feature of today's retail trade is the high degree of integration of trade processes, which in turn allows to improve the use of commercial equipment and reduce costs by reducing the concentration of sales. This becomes an objective precondition for the creation of large global retail chains, which ensures the effective management of the process of creating a wide range of goods taking into account seasonality, days of the week and regional characteristics. All these factors are expressed in the specifics of the customer’s requerement. Improved management models, transportation, and warehousing logistics systems, which are part of retail chains are created. Besides, trade process management and modern retail trade are based on entire quality management, which involves the working out of standard system, will regulate the size of the organization, the composition, and structure of the products, saling forms and methods, pricing policy, staff selection, placement and preparing methods. Taking into account all above mentioned, it’s undeniable that urgency and practical feature of the rersearcch work is very important.

In the first chapter of the work – "The specifics of the retail trade and its influence on the formation of management information"- the author describes specific features of the retail trade of food products, which arises due to the difference of quality characteriustics, seasonality of usage, limited terms of usage, the location trade organization, habits of the territory, existing or non-existing of wide-range ratail trading chain and other factors.

It is noted, that the strict requirements of the development of market economy, the differentiation of economic information of the users' interests and the systemic transformations related to its processing, ensures to separate the administrative and financial aspects in the scope of the unified accounting system.

Based on the research, the author proves that successful sales and the results of financial activities of the trading organizations provide guarantees for the supply of commodity products. Under the influence of increasing competition, the number of retail trade organizations, working for direct purchase of food products are decreased.

Their place is gradually being taken by special transnational corporations trading with many different products, which ensure commodity turnover by supplying goods between their branches and using commodity exchanges. The characteristics of retail sales of products depend on the requirements of consumers, their tastes, traditions, the level of solvency of different segments of the population, the format of the store and the trade organization. Correct sales management is the main determining factor for the success of a trade enterprise. The influence of the characteristics of food trade on the management accounting organization is shown here.

In the second chapter of the work – "Management accounting in food retail organizations" the author directly describes the aspects of management accounting. The need to separate accounting of commodity transactions in retail trade is distinguished, which is one of the main characteristics of the formation of management information. Accounting provides us with the information about economic activities related to the goods receiving and sales.

Based on the "International Financial Reporting Standards" (IFRS), the content of the "goods" category is explained. It is noted that that the peculiarity of retail trade lies in the fact that the buyers are mostly individuals and the goods are intended for personal, family, home or other purposes, which distinguishes it from industrial activities.

Here are also described the issues of Management accounting of the income received from the sales of commodity operations and food products. Costs related to sales and their accounting rules are characterized.

In the third chapter of work "Management analysis of the results and costs of retail trade with food products", the author describes the characteristics of management analysis of the goods turnover, management analysis of costs of food retail trade, and also the use of accounting and analysis data in the management of food retail trade are discussed. It is proved that one of the main indicators of activity in food trade is retail turnover.

It affects the total and marginal incomes of enterprise, as well as costs and profitability. It is noted that the turnover of assets, as well as financial condition of retail enterprise, directly depends on the volume of goods turnover. Considering the specifics of activities in the field of retail trade, the necessity of maximum consideration of the possibilities of using management accounting information is proved.

The conclusion summarizes the results of the research and presents practical recommendations, the consideration of which will improve the financial condition and financial results of retail trade items.

117. ჟუჟუნა იოსელიანი

„საჯარო მოხელის სოციალური როლის მოდელი და ფსიქო-სოციალური ანალიზი"

რეზიუმე

პიროვნების სოციალურ ღირებულებათა სისტემების ჩამოყალიბებასა და მის ფორმირებას განსაზღვრავს ის გარემო, ის სოციალური ჯგუფი, რომელშიც ცხოვრობს და ეს გარემო მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს მის ღირებულებათა სისტემაზე. ისევე როგორც, თავად

ინდივიდს შეუძლია, გავლენა მოახდინოს იმ ჯგუფის ფასეულობათა განვითარებაზე, რომელსაც ეკუთვნის.

პიროვნება საკუთარი ქცევის შედეგებს სოციალური ღირებულებების თვალსაზრისით აფასებს. რა ფასეულობებით განისაზღვრება ეს სოციალური სტანდარტი საზოგადოებისთვის, ჩანს სწორედ მის რეაქციებში ინდივიდის შეფასებისას.

სახელმწიფოებრივად მოაზროვნე, განვითარებული პიროვნული თვისებებისა და ფსიქოლოგიურად მდგრადი, ინტელექტუალური პოტენციალის მქონე პროფესიული კაპიტალის არსებობა სახელმწიფოებრივი განვითარების ძირეული ფუნდამენტია. აღნიშნული საკითხია სწორედ ჩვენი შესწავლისა და განსჯის საგანი: რას გვთავაზობს არსებული სინამდვილე ამ კუთხით და საჯარო მოხელის სოციალური როლის რა ტიპის სოციალური სტანდარტები და ეტალონები გვაქვს მოცემული საზოგადოებრივ რეალობაში.

ჩვენს მიერ წარმოდგენილი ნაშრომის მეცნიერულ სიახლეს წარმოადგენს იმ სოციალური პროცესების კვლევა, რომელიც საჯარო კომუნიკაციის, საჯარო მოხელის სოციალური როლის შესრულების პრობლემატიკას ეხება, რაც

თავისთავად გულისხმობს, საჯარო მოხელის სოციალური როლის მრავალგანზომილებიან შესწავლას, როგორც ფსიქოლოგიური, ასევე სოციალური მახასიათებლების ანალიზს.

სოციალური და ფსიქოლოგიური მახასიათებლების ერთიანობისა და ურთიერთგანპირობებულობის კანონზომიერება ვაჩვენეთ სწორედ ჩვენს ნაშრომში, საჯარო კომუნიკაციის პროცესებისა და საჯარო მოხელის სოციალური როლის შესწავლისა და ანალიზის საფუძველზე.კვლევის საკვანძო საკითხებია: პიროვნების მიერ სოციალური ქცევის არჩევანი; როგორ ქმნის პიროვნება მიზანთა სისტემას და მიზანთა სისტემის რეალიზების საშუალებებს; ადამიანის სოციალურ ღირებულებათა ფორმირების განმსაზღვრელი ფაქტორები, სოციალური სტანდარტი და ეტალონი, როგორც სოციუმის მიერ ინდივიდის შეფასების პირობითი კრიტერიუმი; როგორ სრულდება საჯარო მოხელის სოციალური როლი? რამდენად არის ჩამოყალიბებული საჯარო მოხელის სოციალური როლის მოდელი, რამდენად სტრუქტურირებული და მყარია როლის ფორმალური და შინაარსობრივი კონცეფციები; არსებობს თუ არა საჯარო მოხელის როლის მკაფიოდ განსაზღვრული მოდელი ქართულ სინამდვილეში? აქვს თუ არა საზოგადოებას ჩამოყალიბებული დაკვეთა/მოლოდინები საჯარო მოხელისადმი? აცნობიერებს თუ არა საჯარო მოხელე საზოგადოების მოლოდინებს? როგორია საჯარო მოხელის ინდივიდუალური შესაძლებლობები? რა არის საჯარო მოხელის მოტივაცია? მიზანთა სისტემის, ნორმებისა და ღირებულებების გავლენა სოციალური როლის აგებისას.

მნიშვნელოვნად მივიჩნიეთ, საფუძვლიანად შეგვესწავლა ის სივრცე, რომელშიც ურთიერთობენ საზოგადოებრივი კომუნიკაციების მონაწილეები და ქმნიან ამ ურთიერთობებით განპირობებულ საზოგადოებას. ამ თვალსაზრისით: განვსაზღვრეთ საჯარო კომუნიკაციის არსი, საჯარო მოხელის სოციალური როლის მოდელის მნიშვნელობა საჯარო სივრცეში.

ნაშრომში განმარტებულია ,,საჯარო კომუნიკაციის'' ცნება, მისი სტრუქტურული და შინაარსობრივი მახასიათებლები. წარმოვადგინეთ ,,საჯარო კომუნიკაციის ველის/სივრცის'' ცნების ჩვენეული ფორმულირება. შევიმუშავეთ სოციალური როლის სტრუქტურა - საჯარო მოხელის სოციალური როლის ოთხკომპონენტიანი მოდელი. წარმოვადგინეთ საჯარო მოხელის სოციალური როლის მოდელის ფსიქო-სოციალური ანალიზი, საჯარო მოხელის სოციალური როლის ფორმირებისა და განვითარების პრინციპთა სისტემა.

დავამუშავეთ საჯარო მოხელის სოციალური როლის მოდელი ქართულ სინამდვილეში. აღნიშნული როლის სტრუქტურის მაგალითზე გავაანალიზეთ როლის შემადგენელი თითოეული კომპონენტი, როლის მოდელის სათანადო ფსიქო-სოციალური განვითარება და კონცეფციები. განვიხილეთ თანამედროვე საზოგადოებრივ ცხოვრებაში საჯარო მოხელის სოციალური როლის ინტეგრირება და ფორმირება.

ჩვენს მიერ შემუშავებული საჯარო მოხელის სოციალური როლის ანალიზით დავინახეთ და ჩატარებულმა კვლევებმაც დაგვიდასტურა, რომ საჯარო მოხელის სოციალური როლის

შესრულების ხარისხი საკმაოდ დაბალია. პრობლემა კომპლექსურია და სხვადასხვა კომპონენტს მოიცავს.

საჯარო მოხელის სოციალური როლის სტრუქტურულმა ანალიზმა და შემადგენელი კომპონენტების განხილვამ ცხადყო, რომ დარღვეულია როლის სტრუქტურის თითოეული ელემენტის სათანადო ფორმირება. რამდენადაც ყველა ეს კომპონენტი არა უბრალოდ დამოკიდებულია ერთმანეთზე, არამედ მათ შორის ლოგიკური ურთიერთკავშირია, შედეგეგად, ვიღებთ როლის კონსტრუქციის სრულად რღვევასა და არასათანადო განვითარებას.

საგულისხმოა, რომ საჯარო მოხელის სოციალური როლის წარმატებული ან წარუმატებელი მოდელის განსაზღვრა შესაძლებელია, მხოლოდ როლის სტრუქტურის გამთლიანებული მოდელის ანალიზისისას. ვინაიდან, როლის

შემადგენელ ყველა კომპონენტს შორის კანონზომიერი ურთიერთგანპირობებულობა არსებობს, საჯარო მოხელის სოციალური როლის ანალიზი სწორედ ამ კანონზომიერების გათვალისწინებით გვიწევს.

კვლევის პროექტის ფარგლებში შემუშავებული საჯარო მოხელის სოციალური როლის ოთხკომპონენტიანი მოდელი წარმოადგენს ერთგვარ სამუშაო ინსტრუმენტს, რომლის გამოყენება უპრიანი იქნება საჯარო მოხელის ფსიქო-სოციალური მახასიათებლების დადგენისა და შესწავლისთვის.

კვლევის შედეგები, ფსიქო-სოციალური მიდგომები და კონცეფციები მნიშვნელოვნად განაპირობებს: საჯარო მოხელის სოციალური როლის მოდელის განვითარებასა და ფორმირებას; საჯარო მოხელის სოციალური როლის შესწავლის შემდგომ განვითარებას; სოციალური სტანდარტებისა და ეტალონების დადგენას საჯარო მოხელეთათვის; საჯარო კომუნიკაციის როლის გაზრდას საზოგადოებრივ პროცესებში; საჯარო კომუნიკაციური პროცესების გავლენის ფაქტორების განსაზღვრას სოციალური განვითარების სტრუქტურასა და დინამიკაზე.

ნიშანდობლივია, რომ ჩვენს სინამდვილეში, საჯარო მოხელის სოციალური როლი, განვითარების საწყის ეტაპზე ვითარდება. სწორედ ამ ეტაპზე, უაღრესად
დიდი მნიშვნელობა აქვს საჯარო მოხელის სოციალური როლის
სტრუქტურირებისა და ფორმირების სწორი მიმართულებების დადგენასა და შესაბამისი სტანდარტების დამკვიდრებას. ჩვენი ქვეყნის მოქმედი საჯარო მოხელეები, სწორედ ამ მნიშვნელოვან პროცესში არიან ჩართულნი. როლის

დასწავლა-ათვისების მუდმივი პროცესი უზრუნველყოფს სწორად სტრუქტურირებული და გამართული ქცევითი მოდელების ჩამოყალიბებას.

სოციალური ქცევა ფორმირდება არა მარტო საკუთარი, არამედ საზოგადოების სოციალური განწყობის გათვალისწინებით. საჯარო მოხელის სოციალური როლის პოპულარიზება, წარმატებული მოდელების, მყარი სოციალური სტანდარტებისა და სოციალური ეტალონების განმტკიცება, ნორმათა სისტემის, ღირებულებებისა და ფასეულობების საერთო სტანდარტის დაცვა წინ გადადგმული ნაბიჯი იქნება საზოგადოების სოციო-კულტურული განვითარებისთვის.

საჯარო სივრცე გულისხმობს სწორედ საჯარო კომუნიკაციის საერთო ველს, როგორც პირობით ჩარჩოს, როცა საზოგადოებაში არსებობს ,,სოციალური თამაშის'' შეთანხმებული წესები და ქცევითი მოდელები. უნდა არსებობდეს გარკვეული საყრდენები, რომლებიც საზოგადოების წარმომადგენლებს თანხმობამდე მიიყვანს. ამ საყრდენების სახით მოვიაზრებთ სოციალურ როლებს, სოციალურ სტანდარტებსა და ეტალონებს, ნორმებსა და ღირებულებებს - შეთანხმებულ წესებს, რომლებიც გარკვეულ პირობით საზღვრებს ქმნიან, საჯარო კომუნიკაციის ერთიან ველში.

Zhuzhuna Ioseliani

„Model of Public Servant`s Social Role and its Psychosocial Analysis“

ABSTRACT

Shaping and formation of persons social value system is determined by the surroundings, the social groups in which he lives, and this surroundings greatly affects his system of values as well as the individual can affect progress in values of the group which he belongs to.

Existance of professional resaurces such as state-minded and psycologically resistamtt people with intelectual potential is the main base of state development. The above-mentioned topc is the very object of our discussion. What today's reality can suggest in this terms and what types of social forms and standards we have been given in our social reality.

The goal of our research represented exploration of those social processes, which refers to the problems of social communication, performing social worker's role, that certainly means multidimenisional studies of social worker's role in terms of psycological and social sides.

We have shown unity and regularity of interdependenc of social and psycological interdependence in this very research on the grounds of studies and analisis of public comunication processes and the role of social workers. How widely it is stipulated by attitude of socium, social order, control and assesment not only the deeds of social workers, but also shaping and formation of social workers' role.

The issues of the researh have been selecting social behaviour by a person and how one creates a system of goals and the means of realization of the system of goals. The determinative factors in formation of human's social values.so called "averaged standard", as conditional criterium of assesment of individual by socium. How social workers act to play their role. How clearly the social role model is formed to public figures.how much structural and resistent the form and content concepts; is there any clearly determined role model of public figure in Georgian reality? Does the society have established order or expectations to public figures? Does a public figure become aware of the expectations of society? What are the individual skills of public figures? What is the motivation of public figure.

We reckon it is important to study thoroughly the area in which the participants of social comunication get in touch and create the society stipulated by these comunications. In this sense, we determined the meaning of public comunication and the importance of public figure's social role model in public areas.

We worked out the structure of social role -The four component model of public figure's social role. Presented psyco-social analysis of public figure's social role model, the system of principles in formation and development of public figure's social role.

Worked out public figure's role social model in Georgian reality. According to the example of above-mentioned role structure we analysed each component of the role content.

We saw in our analizing public figure's social role and the researches proved, that the quality of social figure's role is quite poor. The problem is complex and includes different components.

Structural.Analysing and discussing the components of public figure's role revealed that the appropriate formation of each detail is broken in the role structure, since all of these components arenot only merely interdependent but there is logical interrelationship. As a result we have complete destruction of the role and inappropriate development.

118. ჟუჟუნა თაბაგარი

„მოქალაქეთა მონაწილეობა თვითმმართველობებში გადაწყვეტილების მიღების პროცესში (რუსთავის და მცხეთის მაგალითზე)“

რეზიუმე

მოქალაქეთა ჩართულობის გარეშე რთული წარმოსადგენია თანამედროვე დემოკრატიული მმართველობის სისტემა. ძლიერი და კარგად განვითარებული დემოკრატიული მმართველობის პირობებში მოქალაქეებს აქვთ სურვილი და შესაძლებლობა მონაწილეობა მიიღონ ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოების მიერ გადაწყვეტილებათა მიღების პროცესში, რომელიც ზეგავლენას ახდენს საზოგადოების სოციალურ-პოლიტიკურ განვითარებაზე. მოქალაქეთა მონაწილეობა გადაწყვეტილების მიღების პროცესში ერთერთი უმნიშვნელოვანესი დამახასიათებელი ნიშანია დემოკრატიული მმართველობის სისტემის. დემოკრატიული მმართველობა მაშინ არის ქვეყანაში ჩამოყალიბებული, როდესაც მოქალაქეებს შესაძლებლობა აქვთ არა მხოლოდ წინასაარჩევნოდ, არანედ არჩევნებს შორის პერიოდშიც შეუფერხებლად დაამყარონ კომუნიკაცია ხელისუფლების წარმომადგენლებთან საჭიროებებიდან გამომდინარე.

მოქალაქეთა მონაწილეობის შესაძლებლობები, სახელისუფლო დონეებიდან, ადგილობრივი თვითმმართველობის დონეზე ყველაზე უკეთ ჩანს, რადგან თვითმმართველობა ახლოს დგას ადგილობრივ მოქალაქეებთან და მეტად მიწვდომადია ადგილობრივი საზოგადოებისთვის, ვიდრე საჯარო ხელისუფლების ორგანოები. ამასთან ერთად, ადგილობრივი ხელისუფლების მიერ მიღებული გადაწყვეტილებები პირდაპირ გავლენას ახდენს კონკრეტულ მუნიციპალიტეტში მცხოვრებ მოქალაქეებზე. შესაბამისად, გარდა იმისა რომ უფრო ხელმისაწვდომი და პრაქტიკულია ადგილობრივი საზოგადოებისთვის არსებულ საჭიროებებსა და პრობლემებზე უშუალოდ თვითმმართველობით ორგანოებთან თანამშრომლობა და დიალოგი, არამედ მათ ინტერესსაც წარმოადგენს.

მოქალაქეთა აქტიური ჩართულობა ადგილობრივი თვითმმართველობის განხორციელების პროცესში წარმოადგენს საუკეთესო საშუალებას, გაიზარდოს ადგილობრივ თვითმართველობის ორგანოების მოხელეთა ანგარიშვალდებულება და მოქალაქეებს რეალურად შეეძლოთ ისარგებლონ კანონით მინიჭებული უფლებამოსილებით, მონაწილეობა მიიღონ ადგილობრივი საჭიროებების შესახებ საკითხების განხილვაში და მმართველობით საქმიაობაში. გადაწყვეტილების მიღების პროცესში მოქალაქეთა ჩართულობას დიდი სარგებელი მოაქვს, როგორც მუნიციპალურ, ასევე სახელისუფლო დონეზე. მოქალაქეთა მონაწილეობის შესაძლებლობის რეალურად ქმედითი მექანიზმების დანერგვა პრაქტიკაში, გამოიწვევს საჭირბოროტო საკითხებზე ეფექტიანი გადაწყვეტილებების მიღების დიდ ალბათობას, და მეორეს მხრივ, განვითარდება ურთიერთთანამშრომლობის მოდელი მოქალაქეებსა და ხელისუფლებას შორის.

ნაშრომის პირველ თავში განხილულია ადგილობრივი თვითმმართველობის ცნება და მისი მნიშვნელობა. მოყვანილია სხვადასხვა მეცნიერთა მოსაზრებები, როგორ განვავითაროთ ადგილობრივი თვითმმართველობი. ადგილობრივი თვითმმართველობის, როგორც ინსტიტუტის დანიშნულება იმაში მდგომარეობს, რომ მოქალაქეებს მიეცეს რეალური შესაძლებლობა აქტიურად ჩაერთონ მათთვის საინეტერსო საკითხების გადაწყვეტილების მიღების პროცესში. მოსაზრებას, რომ ხალხი წარმოადგენს ხელისუფლების წყაროს, სწორედ მათი თვითმმართველობის განხორციელების პროცესში აქტიური ჩართულობით ვლინდება.

ნაშრომის მეორე თავში განხილულია მოქალაქეთა უფლებები და ჩართულობის მექანიზმები ადგილობრივი თვითმმართველობით საქმიანობაში. განხილულია ის ძირითადი უფლებები და თავისუფლებები, რომლებსაც საქართველოს მოქალაქეს ანიჭებს საქართველოს კონსტიტუცია და ადამიანის უფლებათა საერთაშორისოდ აღიარებული ნორმები. ამ თავში, განხილულია შ. არნშტეინის „მოქალაქეთა მონაწილეობის კიბე“. ამ თეორიის მიხედვით, მოქალაქეთა ჩართულობის ხარისხი გადაწყვეტილებათა მიღების პროცესში

განსაზღვრავს ქვეყნის დემოკრატიულბის დონეს. სახელმწიფოს დემოკრატიულობის ხარისხი იმით განისაზღვრება, თუ რამდენად უწყობს ხელს მოქალაქეს, საკუთარი შესაძლებლობის და

კომპეტენციის ფარგლებში, ჩაერთოს სახელმწიფოს პოლიტიკის შემუშავებისა და გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში.

მესამე თავში საუბარია ადგილობრივი თვითმმართველობის რეფორმების მიმდინარეობის პროცესზე საქართველოში. რა ეტაპები გაიარა ადგილობრივი თვითმმართველობის სისტემამ დამოუკიდებლობის მოპოვებიდან დღემდე. ხაზგასმულია 2014 წელს განხორციელებული რეფორმის მთავარი სიახლე, რომელმაც თვითმმართველობების აღმასრულებელი ორგანოს ხელმძღვანელების (გამგებელი/მერი) პირდაპირი წესით არჩევა შემოიტანა მმართველობით სისტემაში. მერი/გამგებელი გახდა თვითმმართველი ერთეულის უმაღლესი თანამდებობის პირი, რომელიც უკვე პასუხისმგებელი და ანგარიშვალდებულია პირდაპირ საკრებულოს და თვითმმართველი ერთეულის საზოგადოების წინაშე. აღნიშნული სიახლე დადებითი მოვლენა არის, რადგან ამით იზრდება მათი, როგორც აღმასრულებელი ორგანოს როლი და პასუხისმგებლობა მოქალაქეებთან მიმართებაში. ეს ფაქტი, თავის მხრივ უფრო მეტ პასუხისმგებლობას და ანგარიშვალდებულებას აკისრებს. აღმასრულებელი ორგანოს პირდაპირი არჩევნები ხელს უწყობს დემოკრატიულობის ხარისხის გაზრდას და მოქალაქეებში ამაღლებს ნდობას არჩეული თანამდებობის პირის/პირების მიმართ. ამ თავში, ასევე განხილული და გაანალიზებულია მოქალაქეთა ჩართულობის მექანიზმები,

რომლებიც ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსით არის გათვალისწინებული.

მეოთხე თავი ეთმობა ადგილობივ თვითმმართველობაში მოქალაქეთა ჩართულობის მექანიზმების შესწავლას და მათი ეფექტიანობის დონის განსაზღვრას ადგილობრივი თვითმართველობის განხორციელების პროცესში. იმ შემაფერხებელი ფაქტორების გამოვლენას, რომელიც ხელს უშლის საზოგადოებას აქტიურად იყოს ჩართული მმართველობით გადაწყვეტილებებში. გაცემულია პასუხი კითხვებზე: რამდენად ეფექტურია კანონმდებლობით განსაზღვრული მოქალაქეთა მონაწილეობის ფორმები? რა შესაძლებლობები გააჩნიათ ამ პროცესში მოქალაქეებს და როგორ უნდა ითანამშრომლონ აქტიურად საზოგადოებამ და ადგილობრივი ხელისუფლების წარმომადგენლებმა? შემოთავაზებულია მოქალაქეთა ჩართულობის გასააქტიურებლად შესაბამისი რეკომენდაციები. კვლევის სეგმენტად შერჩეულ იქნა ადგილობრივი მოსახლეობის სხვადასხვა სოციალური ფენის წარმომადგენლები, თვითმმართველობის ორგანოების და ადგილობრივი არასამთავრობო ორგანიზაციების წარმომადგენლები. კვლევის არეალს წარმოადგენს ქ. რუსთავი და ქ. მცხეთა.

დასკვნის სახით შეგვიძლია ვთქვათ, რომ „ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექს“-ით განსაზღვრულმა მოქალაქეთა ჩართულობის მექანიზმებმა საზოგადოების მონაწილეობისთვის კარგი შესაძლებლობა გააჩინა. ადგილობრივი თვითმმართველობების ხელმძღვანელები ცდილობე მათ საქმიანობაში ხელი შეუწყონ მოქალაქეთა ჩართულობის გააქტიურებას, თუმცა არსებული ვითარება ჯერ კიდევ არ შეესაბამება საერთაშორისოდ აღიარებულ ნორმებს. ამისთვის, აუცილებელია, როგორც ცენტრალურმა ხელისუფლებამ ასევე ადილობრივი თვითმმართველობების წარმომადგენლებმა და საზოგადოებამ, ერთობლივად გამოიჩინონ ინიციატივა და ქმედითი ღონისძიებები გაატარონ არსებული მდგომარეობის გასაუმჯობესებლად. ადგილობრივი თვით-მმართველობის საქმიანობის პროცესში მნიშვნელოვანია გადაწყვეტილები მიიღებოდეს ცენტრალური ხელისუფლების ჩაურევლად, მიღებული გადაწყვეტილები აკმაყოფილებდეს ადგილობრივ მოქალაქეთა ინტერესებს, ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოების წარმომადგენელთა საქმიანობა იყოს მაქსიმალურად გამჭვირვალე. შემოთავაზებული გვაქვს რამდენიმე რეკომენდაცია, რომელიც ხელს შეუწყობს აღმოიფხვრას ის ხარვეზები, რომლებიც აფერხებს საზოგადოების ჩართულობას გადაწყვეტილების მიღების პროცესში

Zhuzhuna Tabagari

„Participation of Citizens in Self-Governance in the Decision-Making Process (On the Example of Rustavi and Mtskheta)“

ABSTRACT

It is difficult to imagine a modern democratic governance system without the involvement of citizens. In the conditions of strong and well-developed democratic governance, citizens have the desire and opportunity to participate in the decision-making process of local self-government bodies, which affects the socio-political development of society. Citizens' participation in the decision-making process is one of the most important characteristics of a democratic governance system. Democratic sistem is established in the country when citizens have the opportunity not only before the elections, but also during the period between the elections to establish communication with the government representatives according to their needs.

Among the levels of government, the local government level provides the best opportunities for citizen participation because it is closer to the local population and more accessible to the people than the central government. At the same time, the decisions made by the local government directly affect the people living in a particular municipality. Therefore, in addition to the fact that it is more accessible and practical for the local population to cooperate and dialogue directly with self-governments on the needs and problems, it is also in their interest.

The active involvement of citizens in the process of implementation of local self-government is the best way to increase the accountability of local self-government officials, and citizens could actually benefit from the powers granted by law, participate in the discussion of issues related to local needs and in governance activities. The involvement of citizens in the decision-making process has great benefits, both at the municipal and state levels. Implementation of effective mechanisms for citizens' participation in practice will lead to a high probability of making effective decisions on urgent issues, and on the other hand, a model of mutual cooperation between citizens and the government will develop.

The first chapter of the thesis discusses the concept of local self-government and its importance. The opinions of various scholars about the developed local self-government are given, because the function of the local self-government as an institution is to give the population the opportunity to solve the problems they face and manage their own lives. The opinion that the people are the source of government is manifested by their active involvement in the process of self-government.

The second chapter of the thesis discusses the rights of citizens and mechanisms of involvement in the process of local governance. The basic rights and freedoms granted to Georgian citizens by the Constitution of Georgia and internationally recognized norms of human rights are discussed. In this chapter, Sh. Arnstein's "Ladder of Citizen Participation". The ladder of participation makes visible the degree of civic participation in political and civic decision-making. The degree of democracy of the state is determined by the extent to which it helps the citizen, within the limits of his ability and competence, to get involved in the process of developing the state's policy and making decisions

The third chapter talks about the ongoing process of local self-government reforms in Georgia. What stages has the local self-government system gone through since independence until now? The main novelty of the reform implemented in 2014, which introduced the direct election of the heads of the executive body of municipalities (governor/mayor) into the governance system, is highlighted. The mayor/governor has become the highest official of the municipality, who is already responsible and accountable directly to the city council and the population of the municipality. This news is a positive event, because it increases their role as an executive body and their responsibility to the citizens. This fact, in turn, imposes more responsibility and accountability. Direct elections of the executive body help to increase the quality of democracy and increase the confidence of the citizens towards the elected official/persons. In this chapter, the mechanisms of citizens' involvement, which are provided by the Local Self-Government Code, are also discussed and analyzed. Based on the presented material, we can conclude that the budgeting process has the highest rate of citizens' involvement defined by law.

The fourth chapter is devoted to the study of mechanisms of citizens' involvement in local self-government and the determination of their level of effectiveness in the process of implementation of local self-government. To identify the hindering factors that prevent the society from being actively involved in governance decisions. The questions were answered: How effective are the forms of citizen participation defined by the legislation? What opportunities do citizens have in this process and how should society and local government representatives actively cooperate? Appropriate recommendations for activating citizen involvement are proposed. Representatives of different social strata of the local population, representatives of self-governing bodies and local non-governmental organizations were selected as the research segment. The research area are cities Rustavi and Mtskheta.

In conclusion, we can say that the citizen engagement mechanisms defined by the "Local Self-Government Code" created a good opportunity for public participation. The heads of local self-governments try to promote the activation of citizens' involvement in their activities, although the current situation still does not correspond to internationally recognized norms. For this, it is necessary for both the central government and the representatives of local self-governments and society to jointly show initiative and take effective measures to improve the current situation. In the process of local self-government activities, it is important to make decisions without the interference of the central government, to meet the interests of local citizens, and to make the activities of representatives of local self-government bodies as transparent as possible. We have proposed several recommendations that will help to eliminate the gaps that prevent public involvement in the decision-making process.

119. ელიკო მიქაია

„საკრედიტო სფეროში ფინანსური ინოვაციების ეფექტიანი გამოყენების ასპექტები“

რეზიუმე

თანამედროვე სამყაროში ნებისმიერი ორგანიზაციის მაღალი ეკონომიკური ეფექტიანობის მიღწევის მთავარი მექანიზმი არის ბაზრისა და მისი რესურსების ბაზის ცვლილებებზე რეაგირების უნარი. ინფორმაციული საზოგადოებისა და ადამიანთა ეკონომიკური და ტექნოლოგიური ცნობიერების სწრაფი ზრდის პერიოდში, ორგანიზაციები ნერგავენ ახალი რესურსების ბაზას ახალი მომხმარებლის საჭიროებების დასაკმაყოფილებლად. ამრიგად, მუდმივად საჭიროა ინოვაცია ადამიანის საქმიანობის ნებისმიერ სფეროში. ეფექტური ეკონომიკის მქონე ყველა ქვეყნის საბანკო სექტორი არის ინოვაციური პროდუქტებისა და ადამიანის ინტელექტუალური საქმიანობის შედეგების ცენტრი. ამ კვლევის მიზანიც საბანკო სტრუქტურების საქმიანობის ინოვაციური კომპონენტის შეფასება, ანალიზი და სისტემატიზაციაა.

სადისერტაციო ნაშრომი **„საკრედიტო სფეროში ფინანსური ინოვაციების ეფექტიანი გამოყენების ასპექტები”** შედგება შესავლის, სამი თავის, რვა ქვე-თავის, დასკვნის და გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხისაგან.

შესავალში წარმოდგენილია გამოსაკვლევი პრობლემის აქტუალობა, კვლევის საგანი და ასევე ობიექტი, მიზანი და ამოცანები, თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძველი და კვლევის მეცნიერული სიახლეები.

ლიტერატურის მიმოხილვა მოიცავს იმ თემატური სახელმძღვანელოებისა და სტატიების ერთობლიობას, რომლებშიც გადმოცემულია უახლესი, აქტუალური სიახლეები ფინანსურ სეგმენტში ინოვაციურ პროცესებთან დაკავშირებით. აღნიშნული წყაროებიდან მოხდა ძირითადი ინფორმაციის მიღება, რისი დამუშავების საფუძველზეც ჩამოვაყალიბეთ

გარკვეული რეკომენდაციები და დასკვნები. ლიტერატურის მიმოხილვაში დასმული დებულებები პასუხობს კითხვებს თუ რამ გამოიწვია ნაშრომში დასმული პრობლების აღმოცენება, რა არის ამ პრობლემის შესახებ ცნობილი და რა ღონისძიებები უნდა გატარდეს მის გადასაჭრელად.

პირველ თავში, საკრედიტო ორგანიზაციების ინოვაციური საქმიანობის თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები, გადმოცემულია ინოვაციის და ინოვაციური საქმიანობის ძირითადი თეორიული საფუძვლები. მოყვანილია მრავალი ცნობილი მეცნიერის მიერ, ინოვაციური პროცესების კლასიფიკაციის მაგალითები. ყურადღება გამახვილებულია ინოვაციის სახეობებზე, მათ შორის

ფინანსურ ინოვაციაზე მის დანერგვასთან დაკავშირებულ რისკებზე და შედეგებზე. განმარტებულია ინოვაციური პროცესების მართვის სხვადასხვა ელემენტები, რეგულირების სუბიექტები და მეთოდები - მათი განვითარების ტენდენციები. ამავე თავში, ბანკების ავტომატიზაციისა და ციფრული ტრანსფორმაციის ძირითადი ეტაპებია ჩამოთვლილი და ბანკების ინოვაციური საქმიანობის თავისებურებები თითოეულ ამ ეტაპზე.

მეორე თავში, ინოვაციური საქმიანობის ეფექტური უზრუნველყოფის საგარეო და შიდა გამოცდილება - შესწავლილია როგორც საქართველოში არსებული საბანკო-საკრედიტო სისტემის ინოვაციური თავისებურებეი, ასევე უცხოური ბანკების. გადმოცემულია ევროპის რიგ ქვეყნებში დანერგილი ინოვაციური პროდუქტებისა თუ მომსახურების უპირატესობები. განხილულია ციფრული ეკონომიკის პირობებში, აღმოცენებული ნეო-ბანკების საქმიანობის თავისებურებები ტრადიციული ტიპის ბანკებთან მიმართებაში. ხაზგასასმელია ქართული ბანკების გაციფრულების ტენდენციები და მათი მისწრაფება ციფრულ

ეკონომიკაში კონკურენტუნარიანი პროდუქტის მომხმარებლისთვის შესათავაზებლად. საქართველო რომ ინოვაციური ქვეყანაა, 2019 წელს GII - ს რეიტინგიც მიუთითებს, თუმცა კორონავირუსით გამოწვეულმა მსოფლიო კრიზისმა, ეს აღმავალი ტემპი შეანელა და მიმდინარე წელს ზემოთხსენებულ რეიტინგში მხოლოდ 74-ე ადგილი გვერგო. მინდა აღვნიშნო, რომ ქვეყანა დააზარალა არა უშუალოდ ვირუსმა, არამედ ვირუსის გავრცელების პრევენციისთვის გატარებულმა ღონისძიებებმა. შემცირებული მოთხოვნა და მიწოდება ქვეყნის ეკონომიკისთვის საზიანო აღმოჩნდა, რაც თავის მხრივ, უარყოფითად აისახა ინოვაციურ პროცესებზეც.

მესამე თავში, „საკრედიტო ორგანიზაციების ინოვაციური მიზნები და პერსპექტივები თანამედროვე ფინანსურ სექტორში“ - განხილულია საბანკო მომსახურების მიწოდების თანამედროვე ტექნოლოგიები, საქართველოს ეროვნული ბანკის და საბანკო ასოციაციის მიერ 2020 წლიდან ღია ბანკინგის სტანდარტებზე ერთობლივი მუშაობის შედეგები. აღწერილია ღია ბანკინგის განვითარების გზები საქართველოში, რომლის მთავარ მიზანს მომხმარებლის ფინანსების დაცულობა წარმოადგენს. ამავე თავში, გადმოცემულია ავტორის მიერ ჩატარებული online-კვლევის შედეგები, მოსახლეობის მიერ ბანკების ინოვაციური პროდუქტების მიმართ დამოკიდებულების განსასაზღვრად, რის საფუძველზეც შეგვიძლიათ დავასკვნათ, რომ მოქალაქეები აქტიურად მიყვებიან ტრენდს და ისინი უფრო და უფრო მეტ ინოვაციურ პროდუქტს ითვისებენ, მოსწონთ და შემდეგ იყენებენ. ამ პროცესის დადებით მხარე კი დროის დაზოგვით მიღებული სარგებელია, რაც 21-ე საუკუნეში ძალიან ფასობს.

Eliko Mikaia

„Aspects of Effective use of Financial Innovations in the Credit Sector“

Resume

The main mechanism for achieving high economic efficiency of any organization in the modern world is the ability to respond to changes in the market and its resource base. In the period of rapid growth of the information society and people's economic and technological awareness, organizations introduce a new resource base to meet the needs of new users. Thus, innovation is needed. The banking sector of every country with an efficient economy is a center of innovative products and results of human intellectual activity. The purpose of this study is to evaluate, analyze and systematize the innovative component of banking structures.

Dissertation work "Aspects of effective use of financial innovations in the field of credit" consists of introduction, three chapters, eight sub-chapters, conclusion and list of used literature.

The introduction presents the relevance of the research problem, the subject and object of the research, the goal and tasks, the theoretical-methodological basis and the scientific innovations of the research.

The literature review includes the main textbooks and articles in which the latest relevant information regarding innovation processes in the financial segment is abundant. Basic information was obtained from the mentioned sources, based on which we formulated certain recommendations and conclusions. These papers explain the issues that are an important factor in solving the main task posed in the dissertation.

In the first chapter, the theoretical-methodological foundations of innovative activities of credit organizations, the main theoretical foundations of innovation and innovative activities are presented. Examples of classification of innovative processes are given by many famous scientists. The focus is on the types of innovation, including financial innovation, the risks and consequences of its implementation. Various elements of management of innovative processes, subjects and methods of regulation - their development trends are explained. In the same chapter, the main stages of automation and digital transformation of banks are listed and the features of innovative activity of banks at each stage.

In the second chapter, the foreign and domestic experience of effective provision of innovative activities - both the structures of the banking and credit system in Georgia and foreign banks are studied. The advantages of innovative products or services introduced in a number of European countries are presented. The peculiarities of the activities of emerging neo-banks in relation to traditional type banks are discussed in the conditions of the digital economy. Digitization trends of Georgian banks and their aspiration to offer customers a competitive product in the digital economy should be emphasized. The GII ranking in 2019 also indicates that Georgia is an innovative country, however, the global crisis caused by the coronavirus slowed down this upward pace, and this year we were ranked only 74th in the aforementioned ranking.

120. ვალერი მუშკუდიანი

„საკრედიტო პორტფელის მართვის სრულყოფის მიმართულებები მიკროსაფინანსო ორგანიზაციებში“

რეზიუმე

თანამედროვე ეკონომიკაში, ქვეყნის საკრედიტო სისტემის ერთ-ერთ უმნიმნიშვნელოვანეს ინსტიტუტებს წარმოადგენენ არასაბანკო საკრედიტო ორგანიზაციები, განსაკუთრებით კი მიკროსაფინანსო ორგანიზაციები. მათი ეფექტური და საიმედო ფუნქციონირება ხელს უწყობს ეკონომიკის სტაბილურობას და განვითარებას. მიკროსაფინანსო ორგანიზაციების საქმიანობის, საკრედიტო პორტფელის და მასზე მოქმედი ფაქტორების შესწავლას დიდი ყურადღება ეთმობა. დღეისათვის მიკროსაფინანსო ორგანიზაციები ქვეყნის საბანკო-საკრედიტო სისტემის შემადგენელ მნიშვნელოვან და საინტერესო სეგმენტს წარმოადგენს და მათ გამართულ ფუნქციონირებაზე მნიშვნელოვნად არის დამოკიდებული საკრედიტო სისტემის ქმედუნარიანობა და სტაბილურობა.

ნაშრომი შედგება 120 გვერდისგან და სტუ-ის დისერტაციის გაფორმების ინსტრუქციის შესაბამისად შედგება: ტიტულის გვერდის, ხელმომწერების გვერდის, საავტორო უფლების გვერდის, რეზიუმეს, შინაარსის, ცხრილების, დიაგრამების, სქემების და აბრევიატურის ნუსხისგან, ძირითადი ტექსტის და გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხისგან. ძირითადი ტექსტი, ამავე დროს, მოიცავს შესავალს, ლიტერატურის მიმოხილვას, შედეგების განსჯას და დასკვნას.

შესავალში განხილული და დასაბუთებულია თემის აქტუალურობა; წარმოდგენილია მეცნიერული დამუშავების არსებული მდგომარეობა; აღწერილია კვლევის მიზნები და ამოცანები, თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები; მოცემულია მეცნიერული სიახლეები და ნაშრომის პრაქტიკული მნიშვნელობა; წარმოდგენილია კვლევის ძირითადი შედეგები.

ლიტერატურის მიმოხილვაში განხილულია ის ძირითადი წყაროები, რომელიც ჩვენი აზრით წარმოგვიდგენს უახლეს, აქტუალურ და სანდო ინფორმაციას. აღნიშნული წყაროებიდან მოხდა საკვანძო ინფორმაციის მიღება, რომლის ანალიზის საფუძველზე ჩამოვაყალიბეთ გარკვეული სუბიექტური შეხედულებები და დასკვნები. ლიტერატურის მიმოხილვაში დასმულია და პასუხებია გაცემული კითხვებზე იმისთან დაკავშირებით თუ: საიდან გამომდინარეობს დისერტაციაში დასმული პრობლემა, რა თეორიებია უკვე ცნობილი ამ საკითხის შესახებ, რა მეთოდები და გზებია შემუშავებული დასმული პრობლემის გადასაჭრელად და მათგან რომელია გამოყენებული დისერტაციაში.

შედეგები და მათი განხილვა შედგება სამი თავისგან (7 ქვეთავი).

პირველი თავი - „საკრედიტო სისტემა და მისი სტრუქტურა“-განხილულია და შესწავლილია საბანკო-საკრედიტო სისტემა და მისი შემადგენელი ინსტიტუტები. დახასიათებულია ორდონიანი საბანკო სისტემა; არასაბანკო საკრედიტო ინსტიტუტები. განხილულია სხვადასხვა ქვეყნის საკრედიტო სისტემის სტრუქტურა.

ყურადღება გამახვილებულია საკრედიტო სისტემის ერთერთ უმნიშვნელოვანეს არასაბანკო საკრედიტო ინსტიტუტზე - მიკროსაფინანსო ორგანიზაციებზე. შესწავლილია მიკროსაფინანსო ორგანიზაციების წარმოშვება და მისი განვითარების ისტორია.

მეორე თავში - „არასაბანკო საკრედიტო სექტორის საკრედიტო პორტფელების სტრუქტურა და ანალიზი“ - შესწავლილი და განხილულია საქართველოში არსებული საბანკო-საკრედიტო სისტემა და მასში შემავალი ინსტიტუტები. თანმიმდევრობით წარმოდგენილია საქართველოს საკრედიტო ბაზარის და მისი ინსტიტუტების განვითარების რეტროსპექტივა. დახასიათებულია: კომერციული ბანკები; არასაბანკო საკრედიტო ინსტიტუტები როგორიცაა: მიკროსაფინანსო ორგანიზაციები; სესხის გამცემი სუბიექტები და სხვა.

ამავე თავში წარმოდგენილი და განხილულია მიკროსაფინანსო ორგანიზაციების საკრედიტო პორტფელი და მისი სტრუქტურა, იგი განისაზღვრება სხვადასხვა კრიტერიუმებით როგორიცაა: ვადიანობა, უზრუნველყოფადობა, ვალუტა, სესხის მოცულობა, საკრედიტო პროდუქტების სახეობა. გაანალიზებულია ბანკების საკრედიტო პორტფელის სტრუქტურა. განხილულია ისეთი პრობლემური საკითხი, როგორიცაა ჭარბვალიანობა. მოცემულია სესხის გამცემი სუბიეტტების საკრედიტო პორტფელის დახასიათება. მოცემულია უცხოეთის ქვეყნების

არასაბანკო-საკრედიტო დაწესებულებათა მიმოხილვა, გავლებულია პარალელები და გამოვლენილია თვისობრივი განსხვავებები.

მესამე თავში - „მიკროსაფინანსო ორგანიზაციებში საკრედიტო პორტფელის მართვის სრულყოფის მიმართულებები საქართველოში“ - შეფასებული და გაანალიზებულია საქართველოს ეროვნული ბანკის მიერ მიკროსაფინანსო ორგანიზაციების საქმიანობის მარეგულირებელი ბაზის ცვლილებები. განხილულია ყველა ის სიახლე, რომელიც ბოლო პერიოდში განხორციელდება მიკროსაფინანსო სექტორის სტაბილურობისა და პასუხისმგებლიანი დაკრედიტების მიზნით. შესწავლილია მიკროსაფინანსო ორგანიზაციებში საკრედიტო პორტფელების მართვის სრულყოფის საკითხები. წარმოდგენილია ჩატარებული კვლევის შედეგები და მოცემულია ამ კვლევის საფუძველზე მიკროსაფინანსო ორგანიზაციებში საკრედიტო პორტფელის მართვის სრულყოფის მიზნით გასატარებელი ღონისძიებები და რეკომენდაციები.

დასკვნაში წარმოდგენილია სადისერტაციო ნაშრომის ძირითადი შედეგები, წინადადებები და რეკომენდაციები, რომლებიც შეიძლება გამოყენებული იქნეს მიკროსაფინანსო ორგანიზაციების მიერ საკრედიტო პორტფელის მართვის სრულყოფის მიზნით.

Valeri Mushkudiani

„Perspectives for Improving Credit Portfolio Management in Microfinance Organizations“

Abstract

In the modern world None-banking credit organizations particularly microfinance organizations are one of the most important institutes in the credit system of the country. Their efficient and reliable operation contributes to the stability and development of the economy.

Microfinance organizations as a financial institutes are the alternative institutions of the commercial banks.

Intensified attention is paid for the research of the functioning of microfinance organizations, their essence, principles of lending and the factors affecting them. Modern microfinance institutes are one of the most important and interesting field of credit system of the developed country, stability and efficiency of the country’s economic systems significantly depends on it.

The research consist of 120 pages, according to “the Instructions for preparing a thesis submitted for the academic degree of PHD” including the following: Title, signature and copyright page, summery, table of content, list of charts, main text and list of references. On the other hand the main texts consist of an introduction, a literature review, a discussion of the results, and a summery.

The topic which is discussed in the introduction are the following: The relevance of the topic, the description of the modern methods of scientific approaches, the goal of the research, tasks, main results of the research and scientific innovations is shown the practical meaning of the results of the research.

The review of the literature includes the basic sources which is the most recent relevant and reliable information. getting the key information on the basis of this sources, help us to approach the subjective point of view and conclusions. In the literature review the questions are asked and answered what is the ground of the problem posed in the research, what is known about the issues, what methods and ways have been developed to solve them and which one is used in this research.

Three chapter and 7 sub-chapter includes The review and the outcomes of the thesis

The first chapter - "The place of non-bank credit organizations in the structure of the credit system" – reviewed and analyzed credit system and its structure, such as two level banking system (commercial and central banks) and none banking credit institutes. The structure of the credit system of different countries is discussed.

In this chapter Attention being focused on one of the most important none banking credit institute such as microfinance organizations, examined the origin and history of the development of this organizations.

The second chapter – “Structure and analysis of non-bank credit portfolios" – examined the bank credit system and it’s structure in Georgia, being reviewed development of Georgian credit market and it’s

perspectives. The chapter reviewed in sequence how the Georgian credit market (commercial banks, microfinance organizations, credit unions and other financial institutes) developed from the period Georgia became independent country to till nowadays.

The microfinance institute's credit portfolio and assessing of this portfolio is examined in the same chapter. Analyzed the structure of bank credit portfolio which is determined by: the field of the economy, the currency, the business structure, according to maturity, amount of the loan, according to the credit products, according to the loan warranty. Such a problematic issue as overabundance is discussed. An overview of non-banking and credit institutions of European countries is given. The structure of banks' credit portfolio is analyzed. Such a problematic issue as overcrowding is discussed. The characterization of the credit portfolio of the lending entities is given. An overview of nonbanking and credit institutions of foreign countries is provided, parallels are drawn and qualitative differences are identified.

The third chapter – "Directions for improving credit portfolio management in microfinance organizations in Georgia" – in this chapter It is reviewed and analyzed all the amendments in the legislative field of microfinance organizations amended by the national bank of Georgia. Chapter includes the review all the innovations that has been implemented recently, for the purpose of stability and responsible lending of the microfinance field. The chapter represents issues of improving the activities of microfinance organizations, for this purpose it is presented the results of the research and the the measures in order to improve credit portfolio management in microfinance organizations based on this research.

The resume summarize the results of this research, conclusions and proposals which may be used by microfinance organizations to improve credit portfolio management. In addition, the completed dissertation research develops the theory and methodology of the banking-credit system and it contributes to the in-depth processing of new approaches to credit portfolio management of microfinance organizations in its institutional, legal and methodological provision.

121. ვლადიმერ სვანაძე

„კიბერუსაფრთხოების პოლიტიკა და მართვის სტრატეგია"

რეზიუმე

წინამდებარე ნაშრომი იკვლევს საქართველოს კიბერუსაფრთხოების შესაძლებლობებს და მისი განვითარების გზებს, შეისწავლის მსოფლიოში არსებულ საუკეთესო გამოცდილებებს შედარებითი ანალიზის საშუალებით და ჩვენი რეალობის გათვალისწინებით. რაც საბოლოო ჯამში ითვალისწინებს საქართველოს კიბერსივრცის ეფექტური და მოქნილი დაცულობის სისტემის მოდელის შექმნას. ამავდროულად, ნაშრომს გააჩნია აღწერილობითი ხასიათი, ვინაიდან მოცემული სფერო არის ახალი გამოწვევა ქვეყნისთვის და მის სიღრმეებში წასვლამ შეიძლება გამოიწვიოს გარკვეული გაუგებრობა.

რაც შეეხება კვლევის აქტუალობასა და სიახლეს, კიბერუსაფრთხოება ახალი დარგია, თუმცა მან უკვე მოახერხა თავისი ადგილის დამკვიდრება და სერიოზული განაცხადის გაკეთება საერთაშორისო უსაფრთხოების კონტექსტში. მიუხედავად ამისა, საქართველოში პროცესები ამ მიმართულებით საკმაოდ ნელი ტემპებითა და განვითარების არასწორი მიმართულებით მიდის, რაზეც პრობლემების ის ჩამონათვალიც მიუთითებს, რომლებიც კვლევაში არის მოხსენიებული. მოცემული თემა არის საკმაოდ მოცულობითი, რასაც ემატება ასევე ის გარემოება, რომ აქამდე საქართველოში კიბერუსაფრთხოების სტრატეგიის, პოლიტიკისა და განვითარების მიმართულებით მსგავსი

აკადემიური კვლევა არ ჩატარებულა. ამის გათვალისწინებით, კიბერუსაფრთხოების სიღრმისეული კვლევა და მისი ცალკეული კომპონენტების განხილვა მიზანშეწონილი არ არის.

კვლევის მიზნის განსახორციელებლად და დასახული ამოცანების გადასაჭრელად, კვლევის პროცესში პირველ ეტაპზე გამოყენებული იქნა არსებული სტატისტიკის, იგივე მეორადი მონაცემების ანალიზის მეთოდი, რის საშუალებითაც შესწავლილი და

გაანალიზებული იქნა დარგში არსებული ცნობილი ინციდენტებისა და გამოწვევების მაგალითები, გაანალიზდა სფეროს სტატისტიკური მონაცემები. მეორად მონაცემთა ანალიზი გულისხმობს ისეთი კვლევის შედეგების გაანალიზებას, რომლებიც ემყარება სხვათა მიერ შეგროვილ მონაცემებს.

კვლევის პროცესში მეორად მონაცემთა ანალიზის მეთოდი გამოყენეული იქნა მეთოდოლოგიური საფუძვლით, რაც გულისხმობს იმას, რომ - მეორადი მონაცემები, თუ ისინი სანდო და ზუსტია, იძლევა რეპლიკაციის (განახლების) შესაძლებლობას. კვლევის აღმოჩენები უფრო მეტ დამაჯერებლობას იძენს, თუ იგი

მრავალ კვლევაში გამეორდება. მეორადი მონაცემების გამოყენებით ჩვენ შეგვიძლია გავზარდოთ შერჩევის მოცულობა, მისი რეპრეზენტატულობა და დაკვირვების შედეგად გაკეთებული დასკვნების რაოდენობა, რაც მიგვიყვანს უფრო ფართო განზოგადებამდე.

მეორადი და შედარებითი ანალიზის მეთოდის გამოყენებით ნაშრომში შესწავლილი და გაანალიზებულია ამერიკის შეერთებული შტატების, დიდი ბრიტანეთის, პოლონეთის, ნიდერლანდების სამეფოს, ესტონეთის, სამხრეთ კორეის, აგრეთვე, განხილულია ევროკავშირის, ჩრდილოეთ ატლანტიკური ალიანსისა და სხვა საერთაშორისო თუ რეგიონალური ორგანიზაციების კიბერსივრცის პოლიტიკა და სტრატეგიები.

კვლევის პროცესში გამოყენებული იქნა ასევე თვისებრივი კვლევის მეთოდები, კერძოდ, ექსპერტული/სიღრმისეული ინტერვიუირების და შემთხვევების შესწავლის მეთოდები.

კვლევის შემდეგ ეტაპზე პრობლემის გარკვეული ნიუანსების სრულყოფილად შესწავლის მიზნით, კვლევის პროცესში გამოყენებულია თვისებრივი კვლევის ერთ –ერთი მეთოდის, შემთხვევის შესწავლის (CASE STUDY) მეთოდი, რომელიც მიზნად ისახავს კონკრეტული ფენომენის დეტალურ აღწერასა და ანალიზს.

მოცემულ კვლევაში ამ მეთოდის გამოყენებით განხილული და გაანალიზებულია კიბერსივრცეში განხორციელებული იმ ინციდენტების მაგალითები, რომლებმაც თავისი ხასიათითა და მასშტაბურობით გარკვეული გავლენა იქონიეს კიბერსივრცის დაცულობასა და მისი უსაფრთხოების უზრუნველყოფაში.

მოცემული კვლევისთვის ერთ - ერთი ყველაზე ღირებული მასალა ექსპერტთა გამოკითხვაა. ამ მხრივ, საინტერესოა, იმ ქართველ და უცხოელ ექსპერტთა გამოკითხვა, რომელთაც გარკვეულ პერიოდში შეხება ჰქონიათ მოცემული მიმართულებით როგორც საერთაშორისო და რეგიონალურ, ისე ეროვნულ დონეზე. ექსპერტთა გამოკითხვის ანალიზს ასევე ემატება პირადად ჩემი პროფესიული გამოცდილება, რომლის ფარგლებშიც ვარ დარგის ერთ - ერთი აღიარებული ექსპერტი როგორც ადგილობრივ, ისე რეგიონალურ დონეზე, ჩემი ექსპერტული კომენტარები და შენიშვნები, აგრეთვე ამონარიდები ნაშრომებიდან და წიგნებიდან, გამოყენებული არის სხვადასხვა ნაშრომებში, მათშორის სადოქტორო მიმართულებითაც.

არსებული პრობლემის გათვალისწნებითა და გადაჭრის მიზნით, კვლევამ აჩვენა, რომ საქართველოს კიბერ სივრცეში შექმნილია არც თუ ისე სახარბიელო ვითარება და არსებობს ბევრი პრობლემა, რომლის გადაჭრაც უნდა მოხდეს როგორც სახელმწიფო და საჯარო, ისე სამოქალაქო საზოგადოებისა და აკადემიური სექტორების ერთობლივი და კოორდინირებული მუშაობით.

წინამდებარე ნაშრომი საშუალებას იძლევა მოხდეს საქართველოსა და მსოფლიოში არსებული გამოცდილების ერთმანეთთან შედარება, გაკეთდეს ანალიზი და შესაბამისი დასკვნები, მომზადდეს რეკომენდაციები როგორც სახელმწიფო, ისე კერძო სექტორის სუბიექტებისთვის.

აგრეთვე, ჩატარებული კვლევა და არსებული საუკეთესო გამოცდილება აჩვენებს, რომ კიბერსივრცის უსაფრთხოება და სტაბილურობა მხოლოდ ახალ ტექნოლოგიურ მიღწევებზე დამოკიდებული არ არის, რაც ასე ადვილად ხელმისაწვდომია დამნაშავე ჰაკერული ჯგუფებისთვის და დაჯგუფებებისთვის. კიბერუსაფრთხოების შესაძლებლობების

განვითარებისთვის აუცილებელ კომპონენტს წარმოადგენს საერთაშორისო და რეგიონალურ დონეზე არსებული ურთიერთობები, რომლის ფარგლებშიც ხდება გამოცდილების გაზიარება, აგრეთვე კვლევების ჩატარება და შესაბამისი ანალიზი, საზოგადოებაში ცნობიერების ამაღლება და საგანმანათლებლო პროცესის დანერგვა, შესაბამისი საკანონმდებლო და ნორმატიული ბაზის არსებობა.

კვლევაში წარმოდეგნილი ქვეყნების საუკეთესო გამოცდილების გაზიარება, დანერგვა და ქვეყნის რეალობას მორგება არის ის გადაწყვეტილება, რაც კიბერსივრცეში არსებულ რისკებს მინიმუმამდე დაიყვანს. კერძოდ, შეერთებული შტატების კიბერპოლიტიკიდან საქართველოსთვის აქტუალურია ახალი ტექნოლოგიების განვითარებაზე მუშაობის გამოცდილება; დიდი ბრიტანეთის კიბერსტრატეგიას გამოარჩევს დარგის სამეცნიერო - კვლევით დონეზე და განათლების განვითარების, ასევე საკანონმდებლო და სტრუქტურული დაქვემდებარების საუკეთესო გამოცდილება; ნიდერლანდების კიბერპოლიტიკა საინტერესოა კიბერდაზვერვისა და ანალიზის კუთხით, როცა პოლონეთის კიბერსტრატეგია და პოლიტიკა არის საუკეთესო გამოცდილება კრიპტოლოგიის განვითარების მიმართულებით. აქვე ასევე გასათვალისწინებელია ესტონეთისა და სამხრეთ კორეის რესპუბლიკის გამოცდილება როგორც დარგის სწრაფ ტემპებში განვითარების, ისე საგანმანათლებლო სისტემის შემუშავებაზე.

კვლევამ აჩვენა, რომ აუცილებელია ქვეყანაში გააქტიურდეს ერთიანი მაკოორდინირებელი ორგანოს საქმიანობა, რომელიც კოორდინირებას გაუწევს ქვეყანაში არსებული სუბიექტების საქმიანობას, მათ ურთიერთობას როგორც ერთმანეთს, ისე კერძო, სამოქალაქო და აკადემიურ სექტორებს შორის. ორგანო იმუშავებს საკანონმდებლო ბაზის შემუშავებასა და მის მუდმივ განახლებაზე იმის მიხედვით, თუ რა ახალი გამოწვევა წარმოიქმნება. ასევე მაკოორდინირებელი ორგანო პასუხისმგებელი იქნება საგანმანათლებლო საკითხებზე, საზოგადოებაში ცნობიერების ამაღლებაზე, ინტერნეტის განვითარების ერთიანი პოლიტიკის შემუშავებასა და მის იმპლიმენტაციაზე, საერთაშორისო და რეგიონალური ურთიერთობების განვითარებაზე, არსებული ინფორმაციული და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების მოძიებასა და იმპლიმენტაციის პროცესზე, ასევე სამეცნიერო - კვლევითი და ანალიტიკური საქმიანობის განვითარებაზე.

ჩატარებული კვლევის და არსებული ვითარების შესწავლის შედეგად, შეიძლება ჩამოყალიბდეს რეკომენდაციები როგორც სახელმწიფო, ისე კერძო სექტორისთვის.

Vladimer Svanadze

„Cybersecurity Policy and Strategy of Management“

Abstract

This paper examines Georgia's cyber security capabilities and ways of its development. Taking into account our reality, on the basis of comparative analysis, it will also study the best experiences in the world, which ultimately means the creation of an efficient and flexible security system model for the cyberspace of Georgia. At the same time, the work has a descriptive character since this field is a new challenge for the country, and going into its depths may cause some misunderstanding.

Regarding the relevance and novelty of the research, cyber security is a new field, although it has already managed to establish its place and make a serious application in the context of international security. Nevertheless, the processes in this direction in Georgia are moving at a rather slow pace and in the wrong direction, which is indicated by the list of problems mentioned in the study. The given topic is quite voluminous, to which is also added the fact that so far no similar academic research has been conducted in the direction of cyber security strategy, policy, and development in Georgia. With this in mind, an in-depth study of cyber security and a discussion of its individual components is not appropriate.

In order to realize the purpose of the research and to solve the set of tasks, in the first stage of the research process, the method of analysis of existing statistics, the same as secondary data, was used,

through which examples of known incidents and challenges in the field were studied and analyzed, and statistical data of the field were analyzed. Secondary data analysis refers to the analysis of research results that are based on data collected by others.

In the research process, the method of secondary data analysis was used on a methodological basis, which means that secondary data, if they are reliable and accurate, provide the possibility of replication. Research findings gain more credibility if they are replicated in multiple studies. By using secondary data, we can increase the size of the sample, its representativeness, and the number of conclusions made as a result of the observations, which will lead to broader generalizations.

Using the method of secondary and comparative analysis, the examples of the United States of America, Great Britain, Poland, the Kingdom of the Netherlands, Estonia, and South Korea are studied and analyzed in the paper. The cyberspace policies and strategies of the European Union, the North Atlantic Alliance, and other international or regional organizations are also discussed.

Qualitative research methods were also used in the research process, namely, expert/in-depth interviewing and case study methods.

At the next stage of the research, in order to fully study certain nuances of the problem, one of the methods of qualitative research, the Case Study method, which aims at a detailed description and analysis of a specific phenomenon, is used in the research process. In this study, using this method, examples of those incidents in cyberspace, which by their nature and scale had a certain impact on the protection of cyberspace and ensuring its security, were discussed and analyzed.

One of the most valuable aspects of this research is the expert survey. In this regard, it is interesting to survey those Georgian and foreign experts who are in touch with the given direction at the international, regional, and national levels. The analysis of the expert survey is also supplemented by my personal professional experience, within which I am one of the recognized experts in the field both at the local and regional levels. My expert comments and notes, as well as excerpts from papers and books, have been used in various works, including doctoral ones.

In order to consider and solve the existing problem, the research showed that a not very favorable situation has been created in the cyberspace of Georgia and there are problems that should be solved by the joint and coordinated work of both the state and public, as well as civil society and academic sectors.

This work allows us to compare the experiences of Georgia and the world. To make analysis and relevant conclusions, as well as to prepare recommendations for both state and private sector entities.

Also, according to the conducted research, the experience of the leading countries shows that the protection of cyberspace does not depend only on technological achievements, because in many cases new technologies are easily accessible to criminal hacker groups. International and regional level relations, sharing of experience, research, and analysis, awareness raising in society, and the existence of appropriate legal bases are increasingly important in the field of cyber security.

Sharing, implementing, and adapting the best practices of the countries presented in the study to the reality of the country is the decision that will minimize the risks in cyberspace. In particular, the experience of working on the development of new technologies from the cyber policy of the United States is relevant for Georgia; Great Britain's cyber strategy is distinguished by the scientific research level and education of the field, as well as the best experience of legislative and structural subordination; The cyber policy of the Netherlands is interesting in terms of cyber intelligence and analysis. Polish cyber strategy and policy share the best experience in the development of cryptology. The experience of Estonia and the Republic of South Korea in terms of the rapid development of the field and the development of educational systems should also be taken into account.

The study showed that it is necessary to activate the activities of a single coordinating body in the country, which will control the activities of the existing entities in the country, their relationship with each other, as well as with the private, civil, and academic sectors. The body will work on the development of the legal framework and its constant updating according to what new challenges arise. Also, the coordinating body will be responsible for educational issues, raising awareness in society, and developing a unified policy for Internet development and its implementation. Also, on the development of international and regional relations, on the search and implementation process of existing information

and communication technologies, as well as on the development of scientific - research and analytical activities.

As a result of the conducted research and study of the current situation, recommendations can be formulated for both the state and private sectors.

122. მარიამ ჯიბლაძე

„ინფორმაციის თავისუფლების განვითარების ტენდენციები საქართველოს სასამართლო ხელისუფლებაში“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი „ინფორმაციის თავისუფლების განვითარების ტენდენციები საქართველოს სასამართლო ხელისუფლებაში“ ეხება საქართველოს კონსტიტუციის მე-18 მუხლით გარანტირებულ ინფორმაციული ხელმისაწვდომობის პრობლემას სასამართლო სისტემის მართვის ორგანიზებაში. არსებული მიდგომებისა და პრაქტიკის ანალიზი ცხადყოფს, რომ ამ პრობლემის გადაწყვეტა დაკავშირებულია სასამართლო საქმიანობის ღიაობისა და საჯაროობის უზრუნველყოფასთან, რაც სასამართლო ხელისუფლების ეფექტურობისა და ხელმი-საწვდომობის, ასევე, საზოგადოების პატივისცემისა და ნდობის გარანტად გვევლინება.

კვლევის მიზანია ინფორმაციის საჯაროობის კონსტიტუციური უფლების კომპლექსური შესწავლა სასამართლო ხელისუფლების ორგანიზების პროცესში და ინფორმაციის ხელმისაწვდომობის გასაუმჯობესებლად წინადადებების შემუშავება.

სადისერტაციო ნაშრომით წარმოჩენილია ხედვა იმასთან დაკავშირებით, თუ როგორია სასამართლოს მიდგომები ინფორმაციული თავისუფლების ჭრილში, სასამართლოს როლი საზოგადოებასთან კომუნიკაცის ნაწილში, მედიისა და სასამართლოს დამოკიდებულება და კავშირი. რამდენად ეფექტურია სასამართლოებში გატარებული რეფორმები, ღონისძიებები და როგორ შეიძლება გახდეს ინფორმაციული თავისუფლების მიმართულებით სასამართლოებში არსებული პოლიტიკა უფრო ეფექტური.

ნაშრომში, შესწავლილია ელექტრონული მართლმსაჯულების პროცესში ინფორმაციის თავისუფლებისა და ხელმისაწვდომობის საკითხები, სისტემატიზირებულია დისტანციური მართლმსაჯულების პრინციპები. ელექტრონული სერვისების მიწოდების ორგანიზება, სასამართლოს ტექნიკური უზრუნველყოფა, ციფრული ტექნოლოგიები, გლობალური კომუნიკაციური სისტემები „E-government”-ელექტრონული მმართველობის მთავარი ფუნქცია და დანიშნულება. შესწავლილია ახალი ტექნოლოგიების დანერგვით გამოწვეული შესაძლო წინააღ-მდეგობები, ასევე, მისი საჭიროება თანამედროვე რეალობაში. განსაზღვრულია დისტანციური მართლმსაჯულების ეფექტურობის მაჩვენებლები: ახალი ტექნოლოგიების ოპტიმიზაცია (ტექნოლოგიების დანერგვა, სამართლებრივი ბაზის უზრუნველყოფა); საზოგადოებისთვის შესაბამისი სტრუქტურულ-ფუნქციონალური გარემოს შექმნა, რომელიც დისტანციური მართლმსაჯულების სისტემის მთლიანობას განსაზღვრავს, ასევე, ადვოკატთა ასოციაციის, პროკურატურისა და იმ ძირითადი სეგმენტის ინტეგრირება ავტომატიზებულ დოკუმენტბრუნვაში, რომლებიც ყოველდღიურად არიან სასამართლო სერვისის მიმღები. სადისერტაციო ნაშრომში ასევე, შესწავლილ იქნა ინფორმაციული თავისუფლების საკითხებთან დაკავშირებული საერთაშორისო და ადგილობრივი საკანონმდებლო ბაზა, კვლევები, ანგარიშები და პრაქტიკა, რომლებშიც ასახულია მოსახლეობის განწყობა სასამართლოს მიერ ამ ფუნქციების განხორციელების პროცესში.

სადისერტაციო ნაშრომში გაანალიზებულია თანამედროვე მსოფლიო რეალობა ელექტრონულ მმართველობასა და უფრო კონკრეტულად კი ელექტრონულ

მართლმსაჯულებასთან დაკავშირებით, მისი საჭიროებები და გამოწვევები, გასატარებელი ღონისძიებები თუ საკანონმდებლო ცვლილებები.

მნიშვნელოვანია ელექტრონული მმართველობის ნაწილში, სასამართლო სისტემის გაციფრულების პარალელურად კონფიდენციურობისა და ინფორმაციული უსაფრთხოების საკითხების დაცვა.

იმისათვის, რომ შეიქმნას ეფექტიანი, ქვეყნის დემოკრატიული პრინციპების განვითარების შესაძლებლობებზე მორგებული, ევროპული დონის სასამართლო სისტემა, აუცილებელია სასამართლოებმა შეცვალონ მიდგომები და გადაახალისონ პრაქტიკა, იყვნენ ინიციატორები სხვადასხვა სიახლისა და რეფორმის, რომელსაც სისტემა საჭიროებს, მიიღონ მონაწილეობა იმ ნორმატიული აქტების დახვეწაში, რომელიც ცვლილებებს მოითხოვს, რათა სისტემა მოერგოს თანამედროვე რეალობას, არ ჩამორჩეს მსოფლიო განვითარების ეტაპებს, დანერგოს ციფრული მართლმსაჯულება, საკანონმდებლო დონეზე ასახოს შესაბამისი ცვლილებები სხვადასხვა ნორმატიულ აქტში, რომელიც საბოლოო ჯამში ხელს შეუწყობს საზოგადოების დამოკიდებულების ოპტიმიზაციას და სასამართლოს ეფექტიან ფუნქციონირებას.

სასამართლოების გამართული ფუნქციონირება, ელექტრონული სერვისების მიწოდება, ღიაობა და მისდამი საზოგადოებრივი ნდობა მნიშვნელოვნად განაპირობებს ქვეყანაში დემოკრატიის ხარისხს. შესაბამისად, სასამართლოსადმი საზოგადოების დიდი ინტერესი და სასამართლო სისტემის ხელმისაწვდომობა თანამედროვე მიდგომებისა და პრინციპების დანერგვით მისაღწევი მოსალოდნელი შედეგების მნიშვნელობა განაპირობებს საკვლევი თემის - „ინფორმაციის თავისუფლების განვითარების ტენდენციები საქართველოს სასამართლო ხელისუფლებაში“, აქტუალობას.

სადისერტაციო ნაშრომის ფარგლებში გაანალიზებული იქნა მეცნიერული წყაროები, ნორმატიული დოკუმენტები, სამეცნიერო ლიტერატურა, ქართველ და უცხოელ ავტორთა მოსაზრებები, კვლევები და თეორიები სასამართლო სისტემაში ინფორმაციული თავისუფლების მიმართ არსებული მიდგომების კუთხით. ასევე, გაანალიზებულია ხელმისაწვდომი მართლმსაჯულების განხორციელებისა და ფუნქციონირებისთვის ხელის შემშლელი გარემოებები, ის ფაქტორები, რაც უარყოფითად მოქმედებს სასამართლოს საქმიანობაზე.

განხილული იქნა სასამართლო რეფორმები, საზოგადოების განწყობა ამ მიმართულებით, გამოიკითხნენ სასამართლოს მომხმარებლები (მოქალაქეები, ადვოკატები, პროკურორები, სხვა საჯარო მოხელეები, კერძო და არასამთავრობო სექტორში დასაქმებული პირები) და შესწავლილი იქნა მდგომარეობა საქართველოს საერთო სასამართლოებში საჯარო ინფორმაციის ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფის ძირითად ტენდენციებთან დაკავშირებით.

სადისერტაციო ნაშრომის ფარგლებში ჩატარდა „საქართველოს საერთო სასამართლოებში საჯარო ინფორმაციის ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფის ძირითადი ტენდენციების გამოვლენის შესახებ“ კვლევა, რომლის ფარგლებში გაანალიზდა ინფორმაციის თავისუფლების საჭიროება, მისი მიღებისა და გაცემის ლეგიტიმური შეზღუდვის ფარგლები და ამ კუთხით სასამართლო ინფორმაციის ხელმისაწვდომობა, გამოწვევები, არსებული ნაკლოვანებები და იმ პრინციპების მნიშვნელობა, რამაც უნდა აამაღლოს საზოგადოების ნდობა საქართველოს სასამარ-თლო სისტემის მიმართ, რაც თავის მხრივ საჯარო მმართველობის ეფექტიანობას ემსახურება.

ჩატარებული კვლევის შედეგები მიანიშნებს, რომ არსებობს გამოწვევები, რაც ხელს უშლის სასამართლოების მიმართ ნდობას.

სადისერტაციო ნაშრომის ბოლოს წარმოდგენილია ავტორის შეხედულებები სასამართლოების მიმართ არსებული ნდობის გაუმჯობესებაზე, შესაბამისი დასკვნები და როგორც ორგანიზაციული, ასევე სამართლებრივი ხასიათის რეკომენდაციები, რაც დაეხმარება სასამართლო სისტემას ნდობის, ხელმისაწვდომობის, ღიაობისა და მისი როლის გაძლიერებაში, რომელთა გაზიარების შემთხვევაშიც, სასამართლოებში, ინფორმაციული თავისუფლების ხელშეწყობისათვის, ელექტრონული მართლმსაჯულების დამკვიდრება/დანერგვისათვის გადაიდგმება ქმედითი ნაბიჯები, რომელიც საზოგადოებში სასამართლოს მიმართ ნდობის ამაღლებასა და ძლიერი, ორგანიზაციული მართვის თვალსაზრისით უფრო ეფექტური სასამართლო სისტემის ჩამოყალიბებასა

და ფუნქციონირებას უზრუნველყოფს.

Mariam Jibladze

„Trends in the Development of Freedom of Information in the Judiciary of Georgia“

Abstract

The dissertation "Trends of the development of freedom of information in the judiciary of Georgia" deals with the problem of access to information guaranteed by Article 18 of the Constitution of Georgia in the organization of the management of the judicial system. The analysis of the existing approaches and practices reveals that the solution to this problem is related to ensuring the openness and publicity of judicial activities, which is a guarantor of the effectiveness and accessibility of the judiciary, as well as the respect and trust of the public.

The purpose of the research is a complex study of the constitutional right to information publicity in the process of organizing the judiciary and developing proposals to improve the availability of information.

Dissertation work presents a view of what the court's approaches are in terms of freedom of information, the role of the court in communication with the public, the attitude and connection between the media and the court. How effective are the reforms and measures carried out in the courts and how can the policy in the courts in the direction of information freedom become more effective.

In the work, the issues of freedom and access to information in the process of electronic justice are studied, the principles of remote justice are systematized. Organization of delivery of electronic services, technical support of the court, digital technologies, global communication systems "E-government" - the main function and purpose of electronic governance. The possible contradictions caused by the introduction of new technologies are studied, as well as its need in modern reality. The indicators of the effectiveness of remote justice are determined: optimization of new technologies (introduction of technologies, provision of legal basis); Creating an appropriate structural-functional environment for society, which determines the integrity of the remote justice system, as well as integrating the lawyers' association, the prosecutor's office and the main segment into the automated document circulation, which are daily recipients of court services. In the thesis, the international and local legal framework, studies, reports and practices related to the issues of freedom of information were also studied, which reflect the mood of the population in the process of exercising these functions by the court.

The thesis analyzes the modern world reality regarding electronic governance and more specifically electronic justice, its needs and challenges, measures to be implemented or legislative changes.

It is important to protect confidentiality and information security issues in the e-governance part, along with the digitization of the judicial system.

In order to create an efficient, European-level judicial system adapted to the country's democratic principles, it is necessary for the courts to change their approaches and refresh their practices, to be initiators of various innovations and reforms that the system requires, to participate in the refinement of normative acts that require changes, so that the system To adapt to modern reality, not to lag behind the stages of world development, to introduce digital justice, to reflect relevant changes in various normative acts at the legislative level, which will ultimately contribute to the optimization of public attitudes and effective functioning of the court.

Proper functioning of courts, provision of electronic services, openness and public trust in it significantly determine the quality of democracy in the country. Accordingly, the public's great interest in the court and the availability of the court system, the significance of the expected results achieved by the introduction of modern approaches and principles, determines the relevance of the research topic - "Trends of the development of freedom of information in the Georgian judiciary".

Scientific sources, normative documents, scientific literature, Georgian and foreign authors' opinions, studies and theories were analyzed within the framework of the dissertation in terms of existing approaches to informational freedom in the judicial system. Also, the circumstances hindering the implementation and functioning of available justice, the factors that have a negative effect on the court's activity are analyzed.

Judicial reforms were discussed, public mood in this direction, court users (citizens, lawyers, prosecutors, other public officials, private and non-governmental sector employees) were interviewed, and the situation regarding the main trends in providing access to public information in the general courts of Georgia was studied.

Within the framework of the dissertation, a study was conducted "On the identification of the main trends in ensuring the availability of public information in the general courts of Georgia", within which the need for freedom of information, the scope of legitimate restrictions on its receipt and issuance, and in this regard the availability of judicial information, challenges, existing shortcomings and the importance of the principles that It should increase the public's trust in the judicial system of Georgia, which in turn serves the effectiveness of public administration.

The results of the conducted research indicate that there are challenges that prevent trust in the courts.

At the end of the thesis, the author's views on the improvement of trust in the courts are presented, relevant conclusions and recommendations of both an organizational and legal nature, which will help the judicial system in strengthening trust, accessibility, openness and its role, even in the case of sharing, in the courts, information Effective steps will be taken to promote freedom, to establish/implement electronic justice, which will ultimately ensure the increase of public trust in the court and the establishment and operation of a strong, change-resistant, more effective judicial system in terms of organizational management.

123. ეკატერინე სანიკიძე

„საყოველთაო ჯანდაცვის მართვის სრულყოფის მიმართულებები საქართველოში“

რეზიუმე

ეკატერინე სანიკიძის დისერტაცია ,,საყოველთაო ჯანდაცვის მართვის სრულყოფის მიმართულებები საქართველოში“ მოიცავს ნაბეჭდ 155 გვერდს, შედგება შესავალის, ლიტერატურის მიმოხილვის, სამი თავის, ცხრა ქვეთავისა და დასკვნითი ნაწილისაგან; ნაშრომს თან ერთვის გამოყენებული ლიტერატურის სია და დანართი.

შესავალში განსაზღვრულია თემის აქტუალურობა, რომელიც სრულად შეესაბამება საყოველთაო ჯანდაცვის მართვის სრულყოფის მიმართულებების და ამოცანების ჩამოყალიბება-განსაზღვრას საქართველოში, გამომდინარე იმ გარემოებიდან, რომ ჯანმრთელობა არა მხოლოდ ყველა ადამიანის, არამედ მთელი საზოგადოების ერთ-ერთ მნიშვნელოვან ფასეულობას, ხოლო ჯანმრთელობის დაცვის ყველაზე მაღალი სტანდარტით სარგებლობა თითოეული ადამიანის ერთ-ერთ ფუნდამენტურ უფლებას წარმოადგენს.

ჯანმრთელობის დაცვა, განსაკუთრებული სოციალური სექტორი, სიცოცხლის შემანარჩუნებელი სისტემა და ეროვნული უსაფრთხოების განმსაზღვრელი ფაქტორია, რადგან ჯანმრთელობის სათანადო მაღალხარისხიანი და კვალიფიციური მდგომარეობა უაღრესად საჭირო და მნიშვნელოვანია მოსახლეობის ავადობის შემცირების, ჯანმრთელობის გაუმჯობესების, კეთილდღეობის ამაღლებისა და სახელმწიფოს

სოციალურ-ეკონომიკური შემდგომი განვითარებისათვის, რისთვისაც აქტუალურია ქვეყნის მოსახლეობის ჯანდაცვის სერვისების მდგომარეობის გაუმჯობესება, მათი ფინანსური რისკებისაგან მაქსიმალური დაცვა, ფინანსური ტვირთის თანაბარი გადანაწილება, ჯანდაცვის არსებული რესურსების ეფექტიანი გამოყენება და სამედიცინო საჭიროებებზე დროული რეაგირება, სადაც საყოველთაო ჯანდაცვის როლი და მნიშვნელობა განსაკუთრებულია.

შესავალშივე ავტორს განსაზღვრული აქვს კვლევის მიზნები და ამოცანები, პრობლემის შესწავლის მდგომარეობა, კვლევის ობიექტი და საგანი, კვლევის თეორიული და მეთოდოლოგიური საფუძვლები, ნაშრომის ძირითადი შედეგები და მეცნიერული სიახლე, ნაშრომის თეორიული და პრაქტიკული მნიშვნელობა.

ნაშრომის პირველ თავში, ,,ჯანმრთელობის დაცვის სისტემის მართვის თეორიული და მეთოდოლოგიური საფუძვლები", განხილულია კვლევის შესაბამისი მეთოდები, საინფორმაციო წყაროები ჯანდაცვის სისტემის მართვის პრობლემების და მათი ეფექტიანად გადაჭრის ძირითადი მიმართულებების შესახებ; ასევე, გაანალიზებულ იქნა ქართველი და უცხოელი მეცნიერების მოსაზრებები, დასაბუთებული იქნა მათი მიდგომების და შეხედულებების განსხვავებები ჯანდაცვის ეფექტიანობის შეფასებისას, რაც განაპირობებს წარმოდგენილი საკითხის აქტუალურობას. ამასთან, განხილული და გაანალიზებულია ჯანმრთელობის დაცვის სისტემის განვითარების ეტაპები განხორციელებული მნიშვნელოვანი რეფორმების სახით და ჯანმრთელობის დაცვის თანამედროვე მდგომარეობის შეფასება საქართველოში შესაბამისი ძირითადი მაჩვენებლების გათვალისწინებით.

ნაშრომის მეორე თავში, ,,საყოველთაო ჯანმრთელობის დაცვის მართვის სისტემის პრობლემები და მისი სრულყოფის მიმართულებები", წარმოდგენილი და განხილულია საყოველთაო ჯანდაცვის მოდელის მოწინავე უცხოური გამოცდილების მიღწევები, რომელთა საფუძველზე რეალურად გახდა შესაძლებელი გეოგრაფიულად და ფინანსურად ხელმისაწვდომი ხარისხიანი ჯანდაცვის მომსახურების ფართო სპექტრის მიწოდება თითოეული მოქალაქისათვის და მნიშვნელოვანი ეფექტიანი აქტივობების დანერგვის მიმართულებების გათვალისწინება საქართველოში; ასევე, გაანალიზებული და შეფასებულია საყოველთაო ჯანმრთელობის დაცვის მართვის სისტემაში არსებული მდგომარეობა და პრობლემები და შემოთავაზებულია მათი გადაჭრის გზები, სადაც უმთავრესი პრიორიტეტული საკითხია სამედიცინო სერვისების ხარისხის ერთიანი მართვისა და განფასების რეფორმების ეფექტიანი განხორციელება. ამასთან, ჩატარებულ იქნა ელექტრონული ჯანდაცვის და საყოველთაო ჯანდაცვის სახელმწიფო პროგრამის დანერგვასა და გამოყენებასთან დაკავშირებით საქართველოში (ქ. თბილისის და ქ. ბათუმის სამედიცინო კლინიკები და საყოველთაო ჯანდაცვის სახელმწიფო პროგრამის ბენეფიციარები) კვლევა, რომელიც მიზნად ისახავს საქართველოში ელექტრონული ჯანდაცვის დანერგვის შესახებ შერჩეული სამიზნე კატეგორიის მოსახლეობის (საყოველთაო ჯანდაცვის სახელმწიფო პროგრამის მონაწილეები) ინფორმირებულობას და მათ დამოკიდებულებას მიღებული შედეგების ეფექტიანობის თვალსაზრისით; ასევე, კვლევამ მოიცვა მიღებული შედეგების ანალიზის საფუძველზე, სამედიცინო მომსახურების ბაზრის ეფექტიანობის შეფასება ე. წ. SWOT და PESTEL ანალიზის საფუძველზე.

ნაშრომის მესამე თავში, ,,ჯანმრთელობის დაცვის ინოვაციური მოდელი და საყოველთაო ჯანმრთელობის დაცვის სრულყოფის მიმართულებები" განხილულია ჯანმრთელობის დაცვის სისტემის მსოფლიო ეკონომიკური მოდელები, მსოფლიოს

მოწინავე ქვეყნების შესაბამისი ჯანდაცვის სისტემების კლასიფიკაცია და მათი ძირითადი მახასიათებლები შედარებითი უპირატესობების განხილვა-ანალიზით. ამასთან, შესწავლილი იქნა ე-ჯანმრთელობის/E-HEALTH-ის და ინოვაციური ინფრასტრუქტურის უცხოური მიღწევების დანერგვის შესაძლებლობები საქართველოში, რომელთა შორის აღსანიშნავია შემდეგი საინფორმაციო ტექნოლოგიები: (ციფრული პლატფორმები, საკომუნიკაციო ტექნოლოგიები (მ. შ. ტელემედიცინის ტექნოლოგიები)), ღრუბლოვანი სერვისები, დიაგნოსტიკისა და მკურნალობის ახალი მეთოდები, ახალი მედიკამენტები და სამედიცინო პროდუქტები), ტექნოპარკები, კლასტერები და ციფრული ტრანსფორმაციის სხვა აქტივობები, რომლებიც მნიშვნელოვნად აუმჯობესებს სამედიცინო პერსონალის სამუშაო პროცესს და ზრდის სამედიცინო მომსახურების ეფექტურობას და ხარისხს. ამასთან, შემოთავაზებულია საქართველოში საყოველთაო ჯანმრთელობის დაცვის სრულყოფის მიმართულებები ინოვაციური მოდელის ფორმირების საფუძველზე, რომელიც მოიცავს სამედიცინო მეცნიერების ერთიანობას, უწყვეტი სამედიცინო განათლების სისტემის განვითარებას, წამყვან ქვეყნებთან და კვლევით ცენტრებთან საერთაშორისო პარტნიორობას, ინტელექტუალური საკუთრების დაცვას, სახელმწიფო-კერძო პარტნიორობის განვითარებას და მიზნობრივი უწყებათაშორისი სამედიცინო სამეცნიერო პროგრამების შექმნას, რაც თავის მხრივ, რაც ხელს შეუწყობს სამედიცინო მომს-ახურების ხარისხის გაუმჯობესებას, რესურსების ეფექტურად გამოყენებას, ხარჯების შეკავებას და მთლიანობაში, ჯანდაცვის სისტემის ეფექტიანობის ამაღლებას.

Ekaterine Sanikidze

„Directions for the improvement of Universal Health Care Management in Georgia“

Abstract

Ekaterine Sanikidze's dissertation, ,,Directions for the improvement of universal health management in Georgia“ includes 155 printed pages, consists of an introduction, a literature review, three chapters, nine subsections and a concluding part; A list of used literature and an appendix are attached to the work.

In the introduction, the topicality of the topic is defined, which is fully consistent with the establishment and definition of the directions and tasks of universal health care management in Georgia, based on the fact that health is one of the important values not only of all people, but also of the entire society, and the use of the highest standard of health care is one of the rights of each person is one of the fundamental rights.

Health care, a special social sector, is a life support system and a determining factor of national security, because the appropriate high-quality and qualified state of health is extremely necessary and important for reducing the morbidity of the population, improving health, increasing well-being and further socio-economic development of the state, for which the health services of the country's population are relevant. Improving the situation, maximum protection from their financial risks, equal distribution of financial burden, effective use of existing healthcare resources and timely response to medical needs, where the role and importance of universal health care is special.

In the introduction, the author has defined the goals and tasks of the research, the state of the problem study, the object and subject of the research, the theoretical and methodological foundations of the research, the main results and scientific novelty of the work, the theoretical and practical significance of the work.

In the first chapter of the work, „theoretical and methodological foundations of the management of the health care system“, relevant research methods, information sources about the problems of the health care

system management and the main directions of their effective solution are discussed; Also, the opinions of Georgian and foreign scientists were analyzed, the differences in their approaches and views were substantiated in the evaluation of the effectiveness of health care, which determines the relevance of the presented issue. In addition, the stages of the development of the health care system in the form of important reforms and the assessment of the modern state of health care in Georgia, taking into account the relevant main indicators, are discussed and analyzed.

In the second chapter of the work, „Problems of the management system of universal health care and directions for its improvement“, the achievements of advanced foreign experience of the universal health care model are presented and discussed, on the basis of which it became possible to provide a wide range of geographically and financially accessible quality health care services to each citizen and important effective activities. Consideration of directions for implementation in Georgia; Also, the current situation and problems in the management system of universal health care are analyzed and evaluated, and the ways to solve them are proposed, where the main priority issue is the effective implementation of reforms in the unified management and evaluation of the quality of medical services. In addition, a study was conducted regarding the introduction and use of the state program of e-healthcare and universal health care in Georgia (Tbilisi and Batumi medical clinics and beneficiaries of the state program of universal health care), which aims to inform the selected target category of population (universal health care) about the introduction of e-healthcare in Georgia participants of the state program) awareness and their attitude in terms of the effectiveness of the obtained results; Also, the study covered the evaluation of the effectiveness of the medical services market based on the analysis of the obtained results. year Based on SWOT and PESTEL analysis.

In the third chapter of the work, „Innovative model of health care and directions for the improvement of universal health care“, the world economic models of the health care system, the classification of the corresponding health care systems of the advanced countries of the world and their main characteristics with a discussion and analysis of comparative advantages are discussed. In addition, the possibilities of introducing foreign achievements of E-HEALTH and innovative infrastructure in Georgia were studied, among which the following information technologies are noteworthy: (digital platforms, communication technologies (including telemedicine technologies)), cloud services, diagnostics and new methods of treatment, new medicines and medical products), technoparks, clusters and other digital transformation activities that significantly improve the work process of medical personnel and increase the efficiency and quality of medical services. In addition, directions for the improvement of universal health care in Georgia are proposed based on the formation of an innovative model, which includes the unity of medical science, the development of a continuous medical education system, international partnership with leading countries and research centers, the protection of intellectual property, the development of public-private partnerships, and the creation of targeted interagency medical scientific programs, which, in turn, will contribute to the improvement of the quality of medical services, effective use of resources, containment of costs and, as a whole, increasing the efficiency of the health care system.

124. ოთარ ბუსკივაძე

„გადაწყვეტილებების მიღების თავისებურებები ენტროპიის მენეჯმენტში“

რეზიუმე

ოთარ ბუსკივაძის დისერტაცია „გადაწყვეტილების მიღების თავისებურებები ენტროპიის მენეჯმენტში“ შედგება შესავლის, ლიტერატურის მიმოხილვის, სამი თავისა და დასკვნისაგან.

შესავალში დასაბუთებულია თემის აქტუალობა, რაც გამოიხატება იმაში, რომ მეოთხედ საუკუნეზე მეტია, რაც საქართველოს ეკონომიკა საბაზრო ეკონომიკაზე გადასვლის მდგომარეობაშია. სამწუხაროდ, უნდა ვაღიაროთ, რომ ამ ხნის განმავლობაში, შიდა საწარმოებმა არამარტო ვერ გადალახეს საბჭოთა პერიოდიდან მემკვიდრეობით მიღებული პრობლემები

(დისპროპორციები ეკონომიკურ განვითარებაში, შრომის დაბალი პროდუქტიულობა, ახალი ტექნოლოგიების დანერგვის მაღალი დამოკიდებულება იმპორტზე), არამედ ახლებიც შეიძინეს. ქვეყნისათვის ყველაზე დამღუპველი გახდა „ინსტიტუციონალური ვაკუუმი“, რომელიც ძველი სოციალურ-ეკონომიკური ინსტიტუტების განადგურების შედეგად წარმოიშვა, როცა ახლები ჯერ კიდევ ფორმირების პროცესშია. ამან განაპირობა ის, რომ ქართული საწარმოები დღეს მუშაობენ „ფიზიკური პირების ეკონომიკის“ პირობებში, ხოლო მათი მუშაობა ექვემდებარება ექსკლუზიურად კომპანიის შიდა აგენტების გარკვეული ჯგუფების, ბიზნეს საქმიანობასთან დაკავშირებული გარე ინვესტორების და რეგიონული ხელისუფლების მოკლევადიან ინტერესებს. აქედან გამომდინარეობს კონკრეტული ხასიათის სხვა პრობლემები: ინდუსტრიის შიდა კავშირებისა და წარმოებასა და სამეცნიერო ინდუსტრიას შორის არსებული კავშირების მოშლა, კვლავწარმოებითი პროცესების დათრგუნვა, სოციალური დაძაბულობის ზრდა შრომით კოლექტივებში და ა.შ.

ამავდროულად მსოფლიო ეკონომიკა მეექვსე ტექნოლოგიური ეტაპზე გადადის, სადაც საწარმოების ფუნქციონირება დაფუძნებული იქნება საინფორმაციო, კოგნიტიურ, ბიოლოგიურ, სოციალურ და ნანოტექნოლოგიურ კონვერგენციაზე. ეს ნიშნავს იმას, რომ ინჟინერია, რომელიც თავდაპირველად წარმოადგენდა სამრეწველო წარმოების საფუძველს, ცხოვრების ახალ პირობებში არ შემოიფარგლება მხოლოდ მასალების მზა პროდუქტად გადაქცევის პროცესებით, არამედ მოიცავს საწარმოების საქმიანობის ყველა ასპექტს: სტრუქტურის შეცვლის გზით ნედლეულისთვის საჭირო თვისებების მინიჭებიდან - არამატერიალური აქტივების დიზაინამდე. ამან უნდა გამოიწვიოს ის ფაქტი, რომ ახალ ეკონომიკაში, სამრეწველო საწარმოები კი არ მოერგებიან არსებულ ტექნიკურ, ბუნებრივ, სოციალურ და ჰუმანიტარულ ფაქტორებს, არამედ თავად გარდაქმნიან მათ წარმოების საჭიროებების შესაბამისად.

ამრიგად, საქართველოს ეკონომიკაში ადგილი აქვს ქვეყნის და მსოფლიო დონის ორი დიდი ბიფურკაციის პროცესის გადაფარვას. შედეგად, ცალკეული საწარმოების განვითარების ტრაექტორიებზე ადგილობრივი კრიზისების რაოდენობა ზვავივით იზრდება. მეტიც, ყოველ კრიტიკულ მომენტში იზრდება ფაქტორების ცვლილების ტემპი, რომლებიც ზეგავლენას ახდენს მათ მუშაობაზე და განაპირობებს გაურკვევლობას. ეს ნიშნავს იმას, რომ სამრეწველო ობიექტების საქმიანობაში არსებული სულ უფრო მეტი პრობლემა მოითხოვს გადაწყვეტილების მიღებას საგანგებო რეჟიმში და არასრული ინფორმაციის პირობებში. ეს დიალექტიკური წინააღმდეგობა საწარმოების უმეტესობისთვის ძნელად დასაძლევია და კონკურენტულ ბრძოლაში იწვევს წარუმატებლობას.

2018 წლის ბოლოს, მთელს მსოფლიოში გაძლიერდა საწარმოების შემოსავ-ლების არათანაბარი განაწილების ზრდის ტენდენცია. საქართველოში ამან გამოიწვია გაკოტრების რაოდენობათ ზრდა (ყოველწლიურად 20-25%-ით) და სრული ინდუსტრიული უუნარობა, დასცა წარმოების მოცულობა საბჭოთა კავშირის ბოლო წლების მაჩვენებლებამდე (2018 წლის შედეგების მიხედვით, იგი შეადგენდა 1991 წლის ღირებულების დაახლოებით 85%-ს).

არსებობს საფუძველი ვივარაუდოთ, რომ საწარმოების საქმიანობაში, ტურბულენტობის გავლენის ქვეშ წარმოქმნილი უარყოფითი ასპექტები გამოწვეულია ორგანიზაციული მენეჯმენტის სისუსტით. იმ საწარმოებშიც კი, რომლებსაც ახასიათებთ წარმოების სტაბილური დიაპაზონი და ჩამოყალიბებული ტრადიციები, გარე გარემოში მიმდინარე სწრაფი ცვლილებები იწვევს საგანგებო პრობლემების წარმოქმნას, რომელთა მოგვარებაც შეუძლებელია არსებული მენეჯერული არსენალის დახმარებით. ინოვაციური საწარმოების შემთხვევაში, შტატგარეშე პრობლემები იძენს სერიულ ხასიათს. მათი დროული გამოვლენისა და აღმოფხვრის მიზნით, მენეჯერები იძულებული არიან მუდმივად იმუშაონ „განგაშის“ რეჟიმში. შედეგად,

უგულებელყოფილია ახალი შესაძლებლობები, რაც კიდევ უფრო მეტად აუარესებს სიტუაციას და ამცირებს წარმატების პერსპექტივებს.

ცხადია, რომ ორგანიზაციული მენეჯმენტის პრობლემების გადაჭრის მცდელობა, მისი ბიზნეს პროცესად განხილვის გზით, რომელიც ქმნის მოძრაობას არსებული მდგომარეობიდან - საჭიროზე, არ იწვევს დადებით შედეგებს. უნდა ვივარაუდოთ, რომ არსებული პარადიგმის ფარგლებში გამოსავალი ვერ მოიძებნება და ორგანიზაციული მენეჯმენტი აუცილებლად უნდა გადავიდეს პრინციპულად ახალ განზომილებაში. ეს იდეა მიკვლევადია ბოლო სამეცნიერო პუბლიკაციებში, მაგრამ ჯერჯერობით კონკრეტული ჰიპოთეზის სახით. მასში მოყვანილი არგუმენტები და დასკვნები შეიძლება განიმარტოს, როგორც სისტემური ეკონომიკური თეორიის ჩანასახები, რომლებშიც უკვე ჩანს ახალი პარადიგმის კონტურები.

მოდელური ინსტრუმენტების გამოყენება ორგანიზაციულ მენეჯმენტში გულისხმობს, რომ გადაწყვეტილების მიმღები პირი (გმპ) აყალიბებს ინფორმაციის პირველად აგრეგატებს კონტროლირებადი სამრეწველო ობიექტისა და მისი გარემოს შესახებ, შემდეგ კი აგებს მათ შორის დამოკიდებულებებს. ეს დამოკიდებულებები ქმნიან მოდელის პროტოტიპს ან პირველად მოდელს. გარდა ამისა, როგორც ინფორმაციის აგრეგატები, ასევე მათ შორის არსებული ურთიერთობები ექვემდებარება დეტალიზირებას, დახვეწასა და სისტემურ კოდიფიკაციას, რის შედეგადაც ყალიბდება სამუშაო მოდელი, რომელიც გამოსადეგარია გადაწყვეტილებების მისაღებად. პრაქტიკაში, აღწერილ პროცესს თან სდევს ორი სირთულე. პირველი მდგომარეობს ორ ეტაპს შორის გადასვლის ძლიერ დამოკიდებულებაში გადაწყვეტილების მიმღები პირის გამოცდილებასა და ინტუიციაზე. მეორე სირთულე დაკავშირებულია თანამედროვე ეკონომიკის უაღრესად დინამიურ ბუნებასთან და საწარმოების მუშაობაში არასტანდარტული პრობლემების რაოდენობის ზრდასთან, რომლებიც საჭიროებენ სასწრაფო გადაწყვეტას. ამჟამად არ არსებობს მოდელის მხარდამჭერი ინსტრუმენტები. მაგრამ, მიუხედავად ამისა, ორგანიზაციული მენეჯმენტის სფეროსთვის, რომელიც დაკავშირებულია არასრული ინფორმაციის პირობებში საგანგებო ამოცანების გადაწყვეტილებებთან, აუცილებელია მათი მხარდაჭერისთვის საჭირო ახალი მიდგომების, მეთოდებისა და ალგორითმების მოძიება, შემუშავება, დანერგვა და ამ ყველაფრის ინტეგრირება მენეჯმენტის ზოგად მოდელში. ფაქტობრივად, ჩვენი სადისერტაციო კვლევა სწორედ ამ მიმართულებით ჩატარდა.

ნაშრომის პირველი თავში, „თანამედროვე ორგანიზაციული მენეჯმენტი და მეთოდოლოგიური მიმართულებები გადაწყვეტილების საძიებლად“ ავტორს განხილული აქვს სხვადასხვა კონცეფციაზე დაფუძნებული ორგანიზაციული მენეჯმენტი; ახალი მეთოდოლოგიური მიმართულების არჩევა ორგანიზაციული მენეჯმენტის აქტუალური პრობლემების გადაწყვეტის ძიებაში.

ნაშრომის მეორე თავში, „ენტროპიისა და ანტიენტროპიის თავისებურებები მენეჯმენტში“, ავტორს განხილული აქვს ენტროპია, როგორც კომპანიისა და მისი მართვის პრობლემის ინფორმაციული საზომი; ენტროპიის სახეთა კლასიფიცირება და ენტროპია, როგორც კომპანიის ინფორმაციის და მართვის პრობლემის საზომი.

ნაშრომის მესამე თავში, „გადაწყვეტილების მიღების თავისებურებები ორგანიზაციულ მენეჯმენტში“, ავტორი აანალიზებს საგანგებო გადაწყვეტილებების შემუშავების ზოგად მიდგომას გაუთვალისწინებელი ფაქტორების წარმოქმნის შემთხვევაში; საწარმოს საქმიანობის ინდიკატორების ახალ სისტემას წარმოების ახალი ტექნოლოგიების შემუშავებასა და დანერგვაში; გადაწყვეტილებების შემუშავებას წარმოებაში ფინანსური რესურსების მოზიდვის სფეროში, ამ დროს წარმოშობილ პრობლემებსა და მათი დაძლევისადმი მიდგომებს.

ნაშრომის მეოთხე თავში, „მენეჯმენტის გადაწყვეტილებების დასაბუთების კონცეფციისა და ინსტუმენტების განვითარებისა და დანერგვის პერსპექტივები“, ავტორი განიხილავს

მენეჯმენტის გადაწყვეტილებების დასაბუთების შემუშავებული ინსტრუმენტების სავარაუდო მომხმარებლებს; ინფორმაციული ნაკადების განაწილებას მენეჯერებს შორის გადაწყვეტილების დასაბუთების ახალი ინსტრუმენტების გამოყენებით.

დასკვნაში მოცემულია კვლევის განზოგადებული შედეგები, დასკვნები, მეთოდური და გამოყენებითი ხასიათის რეკომენდაციები.

ნაშრომი შესრულებულია 136 გვერდზე და შედგება შესავლის, ლიტერატურის მიმოხილვის, ოთხი თავის, დასკვნისა და გამოყენებული წყაროების ნუსხისაგან. ნაშრომს ახლავს დანართი.

Otar Buskivadze

„Decision-Making Characteristics in Entropy Management“

Resume

Otar Buskivadze's dissertation thesis “Characteristics of Decision-making in Entropy Management“ comprises an introduction, a literature review, three chapters, and a conclusion.

The relevance of the topic is justified in the introduction, which is reflected because the economy of Georgia has been in a state of transition to a market economy for more than a quarter of a century. Unfortunately, during this time, domestic enterprises not only failed to overcome the problems inherited from the Soviet period (disproportions in economic development, low labor productivity, and high dependence on imports for introducing new technologies) but also gained new ones. The most destructive for the country was the „institutional vacuum“, which arose because of the destruction of old socio-economic institutions, while new ones are still in the process of formation. This led to the fact that Georgian enterprises today work under the conditions of an „economy of natural persons“, and their work is subject only to the short-term interests of certain groups of internal agents of the company, external investors related to business activities, and regional authorities. Other specific problems arise from this: the disruption of the internal connections of the industry and the existing connections between production and the scientific industry, inhibition of reproduction processes, an increase of social tension in labor collectives, and so forth.

The world economy is moving into the sixth technological stage, where the operation of enterprises will be based on informational, cognitive, biological, social, and nanotechnological convergence. This means that engineering, which was originally the basis of industrial production, in the new conditions of life is not limited only to the processes of turning materials into finished products, but includes all aspects of enterprise activity: from giving the necessary properties to raw materials by changing the structure - to the design of intangible assets. This should lead to the fact that in the new economy, industrial enterprises will not adapt to the existing technical, natural, social, and humanitarian factors, but will themselves transform them in accordance with the needs of production.

Thus, in the economy of Georgia, there is an overlapping of two big bifurcation processes at the country and the world level. As a result, the number of local crises on the development trajectories of individual enterprises increases like an avalanche. Moreover, at every critical moment, the rate of change of factors that influence their work and cause uncertainty increases. This means that more and more problems in the activity of industrial facilities require decision-making in emergency mode and in conditions of incomplete information. This dialectical contradiction is difficult for most enterprises to overcome and leads to failure in the competitive struggle.

At the end of 2018, the growing trend of uneven distribution of enterprise incomes strengthened around the world. In Georgia, this led to an increase in the number of bankruptcies (by 20-25% annually) and complete industrial incapacity, reducing the production volume to the last years of the Soviet Union (according to the results of 2018, it was about 85% of the 1991 value).

There is reason to assume that the negative aspects arising under the influence of turbulence in the activities of enterprises are caused by the weakness of organizational management. Even in enterprises that are

characterized by a stable range of production and established traditions, rapid changes in the external environment lead to the emergence of extraordinary problems that cannot be solved with the help of the existing managerial arsenal. In the case of innovative enterprises, outsourcing problems acquire a serial character. In order to detect and eliminate them in time, managers are forced to constantly work in „alarm“ mode. As a result, new opportunities are neglected, which further worsens the situation and reduces the prospects for success.

It is clear that the attempt to solve the problems of organizational management by considering it as a business process, which creates a movement from the existing state to the necessary one, does not lead to positive results. It should be assumed that a solution cannot be found within the existing paradigm, and organizational management must necessarily move to a fundamentally new dimension. This idea is traceable in recent scientific publications, but so far in the form of a concrete hypothesis. The arguments and conclusions presented in it can be interpreted as the germs of systemic economic theory, in which the contours of a new paradigm can already be seen.

Using modeling tools in organizational management implies that the decision-making person (GMP) forms the first aggregates of information about the controlled industrial object and its environment and then builds the relationships between them. These dependencies form the model prototype or primary model. In addition, both information aggregates and the relationships between them are subject to detailing, refinement, and systematic codification, because of which a working model is formed, which is useful for deciding. The described process involves two difficulties. The first lies in the strong dependence of the transition between the two stages on the experience and intuition of the decision-maker. It related the second difficulty to the highly dynamic nature of the modern economy and the increase in the number of non-standard problems in the work of enterprises that require urgent solutions. There are currently no tools supporting the model. But for the field of organizational management, which is related to the solutions of emergency tasks in the conditions of incomplete information, it is necessary to find, develop, and implement new approaches, methods, and algorithms necessary for their support and integrate all these into the general model of management. In fact, we conducted our dissertation research in this direction.

In the first chapter of the work, „Modern Organizational Management and Methodological Directions for the Search for Solutions“, the author has discussed organizational management based on different concepts; choosing a new methodological direction in the search for solutions to current problems of organizational management.

In the second chapter of the work, „Entropy and Anti-entropy Paradigm in Management“, the author has considered entropy as an informative measure of the company and its management problem; classification of types of entropy and entropy as a measure of company's information, and management problem.

In the third chapter of the work, „Peculiarities of Decision-making in Organizational Management“, the author analyzes the general approach to the development of emergency decisions in case of the occurrence of unforeseen factors; a new system of enterprise performance indicators in the development and implementation of new production technologies; Development of solutions in the field of attracting financial resources in production, problems arising at this time and approaches to their overcoming.

In the fourth chapter of the work, „Perspectives for the Development and Implementation of the Concept and Tools for the Justification of Management Decisions“, the author discusses the potential users of the developed tools for the justification of management decisions; Distribution of information flows among managers using new decision justification tools.

The conclusion contains the general results of the research, conclusions, and methodical and applied recommendations.

The thesis consists of 136 pages and consists of an introduction, a literature review, four chapters, a conclusion, and a list of sources used. The paper is accompanied by an appendix.

„თანამედროვე ციფრული ტექნოლოგიების როლი სახელმწიფო მართვაში (საქართველოს აგრარული სექტორის მაგალითზე)“

აბსტრაქტი

ქვეყნის მოდერნიზაციაში და ცალკეული სექტორების განვითარების პრიორიტეტიზირებაში საჯარო მმართველობის როლის ორი (დიჯიტალიზაცია და აგროსექტორი) მიმართულებით კვლევა განაპირობა პროფესიული და საზოგადოებრივი ინტერესების თანხვედრამ, სწორედ აღნიშნულის გათვალისწინებით იქნა თავდაპირველად შერჩეული კვლევის ძირითადი მიმართულება, შემდგომ სადოქტორო კვლევის თემა, შრომის პროცესში კი შემადგენელი კვლევების ცალკეული თემები თუ საკითხები.

წარმოდგენილ კვლევაში ყურადღება გამახვილებულია აგრობიზნესის დაფარული შესაძლებლობების აღმოჩენასა და რეალიზებაზე სრულიად ახალი, თანამედროვე და ციფრული ტექნოლოგიების, მობილური აპლიკაციების, სხვადასხვა პროგრამული უზრუნველყოფის მეშვეობით, რაც ერთი მხრივ სიახლეს წარმოადგენდა ტრადიციული სექტორებისთვის, მეორე მხრივ კი პერსპექტიული იყო ტექნიკური და კომერციული აპრობაციის პოტენციალის გამო.

კვლევის პროცესში დაწყებული ექსპერიმენტი „აგრარულ სექტორში ციფრული ტექნოლოგიების ინტეგრირების პერსპექტივები და ხელოვნური ინტელექტის (AI) საშუალებით აგრობიზნესის დაგეგმვის პროცესების გამარტივების ხელშეწყობის მექანიზმი“ ხელოვნური ინტელექტის ალგორითმის შემუშავებითა და აპლიკაციაში ინტეგირებით დასრულდა. „დიჯიტალიზებული აგროტურიზმი, როგორც მრავალმხრივი ეკონომიკური განვითარების ჰაბი“ ერთგვარი სიახლე იყო, რომელიც არა მხოლოდ ზოგადად ერთ-ერთი სექტორის განვითარებას ან კვლევას გულისხმობდა, არამედ სხვა და სხვა დარგების ურთიერთ განპირობებულ განვითარებასაც. განსაკუთრებით საინტერესო შედეგებს იძლევა შესწავლის, კვლევის და ანალიზის კუთხით ტურიზმის, როგორც „პირობითი ექსპორტის ნაირსახეობის“ განხილვა. იმ თვალსაზრისით, რომ მომხარებელი (ტურისტი) ქვეყნის ფარგლებს გარეთ არსებული, შექმნილი და აკუმულირებული სახსრებით ქვეყნის შიგნით წარმოებულ პროდუქციას იძენს, იმ განსხვავებით, რომ აღნიშნულ მომსახურების მისაღებად იგი თავად მიდის მიმწოდებლამდე თუ მწარმოებლამდე, თუმცა აღნიშნული მიგნება შეიძლება ითქვას გვერდითი ეფექტის მსგავსი მოვლენა იყო.

ძირითადი აქცენტი აგრო სექტორის და აგროტურიზმის დიჯიტალიზაციითა და ურთიერთკოოპერირებით საერთაშორისო ბაზრისა და მომხმარებლისთვის სრულიად ახალი, ექსკლუზიური პროდუქტის შეთავეზება იყო, ამ თვალსაზრისით ახალი სექტორის წარმოქმნა და ქვეყნის გარედან დამატებითი ფინანსური რესურსის მოზიდვა, ქვეყნის ეკონომიკის გაუმჯობესებისათვის. აღნიშნული თვალსაზრისით აგროტურიზმი განხილულ იქნა, როგორც რეგიონის მრავალფუნქციური და მდგრადი განვითარების ხელშეწყობის ერთ-ერთი ალტერნატიული გზა.

შემდგომი კვლევების პროცესში გამოიკვეთა მასშტაბური განზოგადების აუცილებლობა, ვინაიდან ყველა ცალკე აღებული სექტორი მზარდი დინამიკით ინტეგრირდება ერთმანეთთან, პარალელურად საჯარო მმართველობის და სახელმწიფო მართვის ისტორიულ კონტექტსში შესწავლამ, ფორმაციული განვითარების და ისტორიული ტრანსფორმაციების რეტროსპექტიულმა ანალიზმა, თანამედროვე საზოგადოებებსა და ტექნოლოგიებში მიმდინარე ცვლილებების დაჩქარების შესახებ ზოგადი, ინტუიციური, საზოგადოებრივი წარმოდგენის, კვლევის საფუძველზე გამყარებამ, წარმოშვა ახალი ფორმაციის მოლოდინის მეცნიერული დასაბუთების შესაძლებლობა, რაც აისახა, შემდგომ კვლევაში „ციფრული ტრანსფორმაცია და ახალი უცნობი ფორმაციის პერსპექტივები“, რამაც გარდა იმისა, რომ მეცნიერულ სიახლეს წარმოადგენს, ამავდროულად, ასეთი ფართომასშტაბიანი განზოგადების ფონზე საკითხის ახლებურად ფოკუსირების აუცილებლობა გამოკვეთა, რაც შესაძლოა აისახოს კვლევის საბოლოო ეტაპზე. კერძოდ, სტატიაში „ციფრული ტრანსფორმაცია და ახალი (უცნობი) ფორმაციის

პერსპექტივები“ წარმოდგენილ აპსექტში განხილვა ტექნოლოგიური რევოლუციისა და ციფრული ტრანსფორმაციის ეპოქაში ახალი ფორმაციის პერპექტივის შეფასების საშუალებას იძლევა. შერჩეული ინდექსების მიხედვით, ქვეყნები შეიძლება დაიყოს შემდეგნაირად: დემოკრატიული და ტექნოლოგიური, განვითარებადი და ავტორიტარული, ავტორიტარული მაგრამ ტექნოლოგიური, განვითარებადი მაგრამ დემოკრატიული. ქვეყნების ამგვარი დაყოფა ორი მეცნიერული სიახლის პერსპექტივას აჩენს: ერთი - გამოიწვევს თუ არა აზიის ინდუსტრიალიზაცია მის შემდგომ დემოკრატიზაციას და ლიბერალიზაციას, ინდუსტრიული კაპიტალის და ტექნოლოგიების შემდგომ დრიფტს კიდევ უფრო ჩამორჩენილ აფრიკის ქვეყნებში, თუ აზიის ავტორიტარული რეჟიმების შემდგომ გაძლიერებას, საკუთარი ტერიტორიების უფრო მტკიცე კონტროლს და აფრიკის უკვე მათ მიერ ახალ კოლონიზაციას?! გავრცელდება ლიბერალური დემოკრატია გლობალურად თუ მოხდება სისტემათა ახალი დაპირისპირება?! მეორე - მიდიან თუ არა განვითარებული ქვეყნები ახალ ფორმაციამდე ტექნოლოგიური რევოლუციისა და ციფრული ტრასფორმაციის ეპოქაში?!

ნიშანდობლივია, რომ კვლევის თითქმის ყველა ეტაპზე ადგილი ჰქონდა თეორიულ და პრაქტიკულ აპრობაციას.

საკვლევი თემის აქტუალობაზე მეტყველებს ის ფაქტი, რომ დამოუკიდებელი საქართველოს ყველა მთვარობა აღნიშნული თემის პრობლემად ან პერსპექტივად იდენტიფირებას ახდენს.

ქართული აგროსექტორის განვითარებაში ტრადიციული პარადიგმის დაძლევა გამოწვევად რჩება. კვლევაში წარმოდგენილია პრობლემის გადაწყვეტის ახალი პარადიგმიდან დანახული გზები.

აქტუალობას არაა მოკლებული აგრეთვე ისეთი მომიჯნავე სექტორების ანალიზიც, როგორიცაა სოფლის ტურიზმი, აგროტურიზმი, ტურიზმი, აგროტექნოლოგიები, ციფრული ტექნოლოგიები, მობილური აპლიკაციები, მეტავერსი, სუპერ ინტელექტი, სასურსათო უსაფრთხოება და სასურსათო რეზერვების მართვის პოლიტიკა. აღნიშნული თემები უმეტესწილად კვლევის ფოკუსში ხვდება ძირითადი საკვლევი საკითხის მრავალმხრივ შესწავლის მოთხოვნილებიდან გამომდინარე, თუმცა ზოგი მათგანი იმდენად დიდ მნიშვნელობას იძენს, რომ ცალკე ყურადღებას და კვლევას ითხოვს.

სექტორში არსებული პრობლემების ახალ პარადიგმაში გადასაჭრელად საჭირო გახდა მათი შესწავლა ახალი ფორმაციის თვალსაწიერიდან.

კვლევა დაეყრდნო რაოდენობრივ, შედარებითი ანალიზის, მეორადი კვლევების, დელფისა და სხვა მეთოდებს.

კვლევის პროცესში გამოვლენილ სიახლეთა აპრობაცია მოხდა სამ კოლოქვიუმზე, ჩვიდმეტ კონფერენციაზე, ვორქშოფსა, თუ სიმპოზიუმზე (რომელთაგან ცამეტი საერთაშორისო, ხოლო აღნიშნულთაგან ექვსი უცხოეთში) მოხსენებების, თორმეტი პუბლიკაციის (ამათგან ორი ინგლისურად უცხოურ კრებულებში), ოთხი კომერციული პროექტის, სამი სამაგისტრო კვლევის ხელმძღვანელობის და საავტორო კურსის „ციფრული ტექნოლოგიები აგრობიზნესში“ (ბიზნესისა და ტექნოლოგიების უნივერსიტეტში აგრარული ტექნოლოგიების სამაგისტრო პროგრამის ფარგლებში) და ერთი საკანონმდებლო ინიციატივის სახით.

მთლიანობაში, წინამდებარე ნაშრომში ასახულია შრომის ფარგლებში განხორციელებული კვლევები, ორიგინალური მიგნებები და სიახლეები, მათ საფუძველზე შედგენილია რეკომენდაციები:

1. ფერმერის დეფინიცია. განისაზღვროს ტერმინის მნიშვნელობა და აისახოს საკანონმდებლო დონეზე, მაგალითად მეწარმეთა შესახებ კანონში, როგორც აგრარულ სექტორში ჩართული მეწარმე, იგივე აგრიპრენერი; კვლევის ფარგლებში შემუშავებული ინტერპრეტაციის თანახმად ფერმერი განისაზღვროს, როგორც ფერმერი - პირი, რომელიც ეწევა სხვადასხვა სასოფლო-სამეურნეო საქმიანობას თავის ან სხვის საკუთრებაში არსებულ მიწის ფართობზე, კალენდარული წლის მანძილზე 90 დღის განმავლობაში უწყვეტად;

2. ფერმერთა საყოველთაო, სავალდებულო რეგისტრაცია ეროვნული ბაზის შესაქმნელად;

3. ადგილობრივი წარმოების, იმპორტისა და ექსპორტის ზუსტი მონაცემების შეგროვება, დაევალოს საქართველოს სტატისტიკის სამსახურს, „ასოცირების შესახებ შეთანხმება ერთი მხრივ, საქართველოსა და მეორე მხრივ, ევროკავშირს და ევროპის ატომური ენერგიის გაერთიანებას და მათ წევრ სახელმწიფოებს შორის“ 288-ე მუხლის (f) პუნქტის შესაბამისად;

4. შეიქმნას სპეციალური ორგანო და დაევალოს, საქართველოს სტატისტიკის სამსახურთან, სექტორულ ასოციაციებთან და დაინტერესებულ აქტორებთან, მათ შორის Agronavti AI-სთან მჭიდრო თანამშრომლობით შეგროვებული დიდი მონაცემების საფუძველზე პროგნოზირება, დაგეგმვა და შესაბამისი რეკომენდაციების გავრცელება;

5. სტრატეგიული სასურსათო რეზერვების პროგნოზირებისთვის გამოიცადოს კვლევის ფარგლებში შემუშავებული პროგნოზირების ფორმულა პირველ ეტაპზე მარცვლეული კულტურებისთვის და საჭიროების შემთხვევაში დაკორექტირდეს, პროგნოზირების ფორმულა: $M \geq \frac{1}{5}\sum_{j=1}^{n}$ (პირობითი აღნიშვნებით და მოცულობით ტონებში);

6. შეიქმნას სტრატეგიული რეზერვების მართვის ეროვნული სააგენტო და დაევალოს სასურსათო უსაფრთხოების დეკლარირებული და ფარული სტრატეგიების შემუშავება სახელმწიფო უსაფრთხოების სამსახუთან მჭიდრო თანამშრომლობით.

Tamta Mamulaidze

„The Role of Modern Digital Technologies in Public Administration (On the Example of the Agricultural Sector of Georgia)“

ABSTRACT

The research emphasizing the role of public administration in the modernization of the country and the prioritization of the development of different sectors in two directions (digitalization and agrosector) was determined by the confluence of professional and public interests. Taking notice of the latter, the theme of the doctoral thesis and afterwards - the subject matter of various integral examinations were chosen accordingly.

In the research presented below, attention is focused on discovering and realizing the hidden opportunities of agribusiness through completely new, digital technologies, mobile applications, various softwares, which on the one hand was a novelty for traditional sectors, and on the other hand, a promising matter due to the potential of technical and commercial approbation.

The experimentation started while closely examining "The Prospects of Integrating Digital Technologies in the Agricultural Sector and the Mechanism of Facilitating the Simplification of Agribusiness Planning Processes by Means of Artificial Intelligence (AI)", has ended with the development of an artificial intelligence algorithm and its integration into the application.

"Digitalized Agrotourism as a Hub of Multifaceted Economic Development" was rather an innovation, which implied not only the development or research of one of the sectors in general, but also the interrelated development of diverse fields, giving particularly interesting results, in terms of study, research and analysis, in tourism sector, discussed as a “conditional variety of export”. The described paradigm means that the customers (tourists) acquire the products, produced inside the country with the funds acquired and accumulated outside of the country, but with the difference that they themselves directly go to the supplier or the producer to receive the mentioned service. Although, it should be kept in mind that the hindmost introduced finding could be called a side effect-like event.

The main focus of the study was to offer a completely new, exclusive product to the international market and customers through the digitalization and mutual cooperation of the agro sector and agrotourism - in this sense, the creation of a new sector and the attraction of additional financial resources outside the country aimed at the recovering of the country's economy. From the mentioned point of view, agrotourism was considered as one of the alternative ways of promoting multifunctional and sustainable development of the region.

In the process of further studies, the need for a large-scale generalization was highlighted, since all the separate sectors are integrated within each other with increasing dynamics. Simultaneously, the study of public administration and state management in the historical context, the retrospective analysis of formative development and historical transformations, the general, intuitive, public perception of the acceleration of

current changes in modern societies and technologies, strengthening on the basis of research, have triggered rise to the possibility of scientific substantiation of the expectation of a new formation, which was reflected in the subsequent study - "Digital Transformation and New (unknown) Formation Perspectives". The latter being a scientific novelty, at the same time highlighted the need of focusing on the issue in a new way against the background of such a large-scale generalization, which might be reflected in the final stage of research. In particular, the discussion in the article "Digital Transformation and New (unknown) Formation Perspectives" allows us to assess the perspective of a new formation in the era of technological revolution and digital transformation.

According to the selected indices, countries can be divided as follows: democratic and technological, developing and authoritarian, authoritarian but technological, developing but democratic. Such a division of countries raises the prospect of two scientific innovations: the first being - whether the industrialization of Asia will lead to its further democratization and liberalization, the further drift of industrial capital and technology to even more backward African countries, or the further strengthening of Asian authoritarian regimes, stronger control of their own territories and expanding the new colonial authority over Africa'?! Will liberal democracy spread globally or will there be a new confrontation of systems?! And the second - are developed countries reaching a new formation in the era of technological revolution and digital transformation?!

It is significant that theoretical and practical testing took place at almost every stage of the research.

The relevance of the research topic is indicated by the fact that all the municipalities of independent Georgia identify the mentioned topic as a problem or a perspective.

Overcoming the traditional paradigm in the development of the agricultural sector in Georgia remains a challenge. The research presents ways of solving the problem seen from a new paradigm.

The analysis of adjacent sectors such as rural tourism, agro-tourism, tourism, agro-technologies, digital technologies, mobile applications, metaverse, super intelligence, food security and food reserve management policy are also relevant. The above-mentioned topics are central to the research due to the need of studying the main research question in diverse ways. Yet some of them impose their specific relevance and importance, demanding special attention and research.

In order to have seen sector's problems solved in a new paradigm, it was necessary to study, evaluate and assess those problems from the standpoint of the new formation. The research was based on quantitative, comparative analysis, secondary research, Delphi and other methods. The innovations revealed in the study were tested at three colloquiums, seventeen conferences, workshops, or symposiums (thirteen of which were international, and six of which were conducted abroad), reports, twelve publications (two of them in English in foreign collections), four commercial projects, three master's research management and authorship courses. Digital technologies in agribusiness (within the framework of the Master's program of agricultural technologies at the University of Business and Technology) and as one legislative initiative.

Overall, the presented research introduces the examinations, conducted within the scope of the study, the original findings and novelties. Based on them, the following recommendations are constructed:

1. Definition of a farmer. Define the meaning of the term and reflect it on the legislative level, for example in the law on entrepreneurs, as an entrepreneur is involved in the agricultural sector, aka agripreneur; According to the interpretation developed within the framework of the research, a farmer is defined as a farmer - a person who engages in various agricultural activities on his/her own or someone else's land area, with a continuity of 90 days during a calendar year;
2. Universal, mandatory registration of farmers to create a national base;
3. The collection of valid data on local production, import and export shall be entrusted to the National Statistics Office of Georgia, in accordance with Article 288 paragraph (f) of the Association Agreement between Georgia on the one hand and the European Union and the European Atomic Energy Community and their member states on the other hand;
4. A special body shall be created and given the task of forecasting, planning and dissemination of relevant recommendations based on the big data collected in close cooperation with the National Statistics Office of Georgia, different sectoral associations and interested actors, including Agronavti Ai;
5. In order to strategic food reserves, the forecasting formula (first of all for grains) developed within the research shall be tested and, if necessary, corrected, the forecasting formula: $M \geq \frac{1}{5}\sum_{j=1}^{n}$ (conditional designation and in metric tons);
6. The National Agency of Strategic Reserves Management shall be established and tasked with the creation of declared and obscured food security strategies in close cooperation with the State Security Service of Georgia.

126. გიორგი ბექაური

„საქართველოს საგარეო ვაჭრობის ადმინისტრირების გამოწვევები საერთაშორისო ხელშეკრულებების გლობალურ სისტემაში“

რეზიუმე

დემოკრატიის განვითარებამ სრულიად შეცვალა საერთაშორისო საზო–გადოება. ადამიანები ერთმანეთის მიმართ უფრო ლოიალურები გახდნენ, რამაც ყოველდღიურ ცხოვრებაში ლიბერალური მიდგომების ჩამოყალიბება გამოიწვია. კაპიტალიზმმა შეცვალა თანამედროვე ბიზნესის მახასიათებლები, იგი თავის თავში მოიაზრებს სიმდიდრისა და კაპიტალის დაგროვებას, მაშინ როცა თავისუფალი ვაჭრობის სისტემა დაკავშირებულია სიმდიდრის ან საქონლის და მომსახურების მიმოცვლასთან. წლების განმავლობაში იცვლებოდა თავისუფალი ბაზრის პრინციპები. შედეგად შეიცვალა საქონლით და მომსახურებით ვაჭრობის წესები და მიდგომები. რამაც 21- ე საუკუნეში მსოფლიო ახალი გამოწვევის წინაშე დააყენა.

ქვეყანათა შორის ვაჭრობის ზრდა გამოიწვია ეკონომიკის სტრუქტურულმა ტრანსფორმაციამ. სოფლის მეურნეობის დარგში ჭარბი საქონლის წარმოებით შეიქმნა რესურსი, რასაც მოჰყვა ნამეტი კაპიტალის ეკონომიკის სხვა დარგებში დაბანდება, რამაც გამოიწვია ურბანიზაციის ტემპების ზრდა. რესურსების უფრო ეფექტური გამოყენების ხარჯზე იწარმოებოდა ჭარბი საქონელი. ცალკე აღებული ქვეყნებს ბაზარი არ იძლეოდა საშუალებას, რომ წარმოებული საქონელი სრულად აეთვისებინა. შესაბამისად კაპიტალისტურ ქვეყნების მთავარი საზრუნავი საერთაშორისო ვაჭრობაში აქტიური მონაწილეობის მიღება გახდა. რადგან სტრუქტურული ტრანსფორმაცია დიდ ბრიტანეთში ჩაეყარა საფუძველი, ამ ქვეყანას მოუწია გადაედგა ვაჭრობის ლიბერალიზაციის მიმართულებით რევოლუციური ნაბიჯები. ბრიტანელების მიერ გატარებული პოლიტიკით მიღწეული წარმატებები, საერთაშორისო ვაჭრობის ლიბერალიზაცია ტრენდადაც კი ჩამოყალიბდა. თუმცა პირველმა და მეორე მსოფლიო ომებმა ქვეყნებს უბიძგეს ძველ, კეინზიანური ეკონომიკის ტიპზე დაბრუნებულიყვნენ.

ჩვენი აზრით, არსებული წყობის ნგრევაში დამნაშავე არა მხოლოდ ომი, არამედ ის გარემოებაც იყო, რომ არ არსებობდა შესაბამისი საერთაშორისო ორგანიზაცია, რომელიც პროცესს მართავდა და ქვეყნის მთავრობებს მოუწოდებდა ეზრუნათ არამხოლოდ საკუთარ მოსახლეობაზე, არამედ წვლილი შეეტანათ მსოფლიო მოსახლეობის კეთილდღეობის შენარჩუნების კუთხითაც. ამიტომ მსოფლიო სავაჭრო ორგანიზაციის (WTO) შექმნა საერთაშორისო საზოგადოების მხრიდან წინ გადადგმულ ნაბიჯად მიგვაჩნია. აღნიშნული ორგანიზაცია აყალიბებს საერთაშორისო ნორმებს, რომლებიც წევრი ქვეყნებისათვის აუცილებლად შესასრულებელია.

სწორედ ამიტომ, პირველ რიგში აუცილებლად მივიჩნიეთ შეგვესწავლა მსოფლიო სავაჭრო ორგანიზაციის (WTO) სტრუქტურა, მიზნები და ამოცანები. მიუხედავად იმისა, რომ მსოფლიო სავაჭრო ორგანიზაციის (WTO) უპირველესი მიზანი ქვეყნებს შორის ბაზრებზე ხელმისაწვდომობის ზრდაა უკანასკნელ პერიოდში, 1990 წლიდან თავისუფალი ვაჭრობის ხელშეკრულებების (FTA) რაოდენობები მკვეთრად გაიზარდა. აღნიშნული ტიპის ხელშეკრულებები ეკონომიკური პოლიტიკის გამტარებლების და მკვლევარების მიერ განიხილება როგორც თანამედროვე საერთაშორისო ვაჭრობის საკვანძო იდეოლოგია. და მაინც რამ გამოიწვია

თავისუფალი ვაჭრობის ხელშეკრულებების (FTA) რაოდენობის ზრდა?! გლობალიზაციამ გამოიწვია უფრო დიდი ურთიერთკავშირი ბაზრებს შორის მთელს მსოფლიოში და გაზარდა კომუნიკაცია და ცნობიერება ბიზნეს შესაძლებლობების შესახებ მსოფლიოს შორეულ კუთხეებში. უფრო მეტ ინვესტორს შეუძლია ახალი საინვესტიციო შესაძლებლობების წვდომა და ახალი ბაზრების შესწავლა უფრო დიდ მანძილზე, ვიდრე ადრე. პოტენციური რისკები და მოგების შესაძლებლობები უფრო ხელმისაწვდომია გაუმჯობესებული საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების წყალობით. მსოფლიო ქვეყნების ერთი ნაწილისათვის ამ შესაძლებლობების ათვისება მსოფლიო სავაჭრო ორგანიზაციის (WTO) მიერ შეთავაზებული ვაჭრობის ლიბერალიზაციის დონის პირობებში შეუძლებლად იქნა მიჩნეული.

რადგან ჩვენი შესწავლის საგანს წარმოადგენს საქართველოს მიერ დადგენილი თავისუფალი ვაჭრობის ხელშეკრულებების (FTA) და მათი ამოქმედების შედეგად საქართველოს წინაში წამოჭრილი გამოწვევების ანალიზი. ჩვენს მიერ გაანალიზებულია ბილატერალური თავისუფალი ვაჭრობის ხელშეკრულებების (FTA) დადებითი და უარყოფითი მხარეები. თავისუფალი ვაჭრობასა და თავისუფალი ვაჭრობის ხელშეკრულებებს (FTA) შორის განსხვავებები. გავეცანით თანამედროვე მკვლევარების ნაშრომებს, რომელიც საქართველოში თავისუფალი ვაჭრობის ხელშეკრულებების (FTA) ამოქმედების შედეგებს იკვლევდნენ. რამდენიმე საკითხთან დაკავშირებით მომზადდა შენიშვნები, რომლებიც ჩვენი აზრით მკვლევარების მიერ საქართველოს საგადასახადო და საბაჟო კანონმდებლობის არ ცოდნითაა გამოწვეული. სწორედ ამიტომ, სიღრმისეულად შევისწავლეთ საქართველოს საგადასახადო და საბაჟო კოდექსები. კანონქვემდებარე ნორმატიული აქტები და მეთოდური მითითებები.

ნაშრომზე მუშაობისას ინტერვიუს მეთოდის გამოყენებით ჩატარდა კვლევა. რის მიხედვითაც საქართველოში არაკეთილსინდისიერი ვაჭრობის მოცულობა საკმაოდ დიდია. მსოფლიო სავაჭრო ორგანიზაციის (WTO) კანონმდებლობის მიხედვით არსებობს ორი ინსტრუმენტი, რომელთა დახმარებითაც შესაძლებელია შიდა ბაზრის დაცვა და კონკურენტული ბიზნეს გარემოს შენარჩუნება. ორივე ინსტრუმენტი, როგორც საბაჟო ღირებულების კონტროლის მექანიზმები , ასევე ანტიდემპინგური კანონმდებლობა ახალი ამოქმედებულია. ჩვენ შევეცადეთ გაგვერკვია თუ რამდენად ეფექტური აღმოჩნდა აღნიშნული ცვლილებები და რა გამოწვევების წინაშე დააყენა ბიზნეს ორგანიზაციები ამ ცვლილებებმა. მიღებული დასკვნების საფუძველზე მომზადდა შესაბამისი რეკომენდაციები. საქართველოში მოქმედი კანონმდებლობის და ევროპული გამოცდილების შესწავლის საფუძველზე შევიმუშავეთ სახელმძღვანელო, რომელიც ბიზნესს ორგანიზაციებს დაეხმარებათ ანტიდემპინგური ღონისძიებების განხორციელებაში.

იმისთვის რომ კომპანიამ ისარგებლოს თავისუფალი ვაჭრობის ხელშეკრუ–ლებებით (FTA) განსაზღვრული საგადასახადო შეღავათებით აუცილებელია შესაბამისი წარმოშობის სერტიფიკატის მოპოვება, ამისათვის უპირველეს ყოვლისა აუცილებელია საქონელი აკმაყოფილებდეს შეთანხმებით გაწერილ წარმოშობის ქვეყნის განსაზღვრის წესებს. ჩვენდა გასაკვირად ბიზნეს ორგანიზაციების დიდი ნაწილი არ იცნობს ზემოთ ხსენებულ წესებს. შესაბამისად ისინი ვერ იყენებენ იმ სარგებელს, რომლის შეთავაზებასაც თავისუფალი ვაჭრობის ხელშეკრულებები (FTA) ახდენენ. სწორედ ამიტომ, ჩვენ გამოვდივართ სრულიად ინოვაციური ინიციატივით, რომ შეიქმნას წარმოშობის ქვეყნის გამომთვლელი ონლაინ კალკულატორი. რაც ჩვენი აზრით დადებით გავლენას მოახდენს ბიზნეს სუბიექტებზე, მისცემს მათ საშუალებას სწორად დაგეგმონ საკუთარი ბიზნეს საქმიანობა და მათთვის საერთაშორისო ბაზრები გახდეს უფრო ხელმისაწვდომი.

Giorgi Bekauri

„Challenges of Georgia`s Foreign Trade Administration in the Global Treaty System“

ABSTRACT

The development of democracy has completely changed the international community. People became more loyal to each other, which led to the formation of libelous approaches in everyday life. Capitalism has changed the characteristics of modern business, it involves the accumulation of wealth and capital, while the free trade system is concerned with the exchange of wealth or goods and services. Free market principles have changed over the years. As a result, the rules and approaches to trade goods and services have changed. That put the world in front of a new challenge in the 21st century.

The growth of trade between countries was caused by the structural transformation of the economy. By producing surplus goods in the agricultural sector, resources were created, which led to the investment of surplus capital in other sectors of the economy, which led to increased rates of urbanization. Excess goods were produced at the expense of more efficient use of resources. The market of any single country did not allow to fully absorb the produced goods. Accordingly, the main concern of capitalist countries has become active participation in international trade. As structural transformation took hold in Great Britain, the country had to take revolutionary steps toward trade liberalization. The successes achieved by the British policies were so attractive that international trade liberalization even became a trend. However, the First and Second World Wars forced countries to return to the old, Keynesian type of economy.

In our opinion, the culprit for the collapse of the existing order was not only the war but also the fact that there was no relevant international organization that managed the process and called on the country's governments to take care not only of their own population but also to contribute to the well-being of the world population. Therefore, the creation of the World Trade Organization (WTO) was considered a step forward by the international community. The mentioned organization establishes international norms, which must be fulfilled by the member countries.

That is why, first of all, we considered it necessary to study the structure, goals, and objectives of the World Trade Organization (WTO). Although the primary goal of the World Trade Organization (WTO) has been to increase access to markets between countries in recent times since 1990 the number of free trade agreements (FTAs) has increased dramatically. Agreements of the mentioned type are considered by economic policymakers and researchers as the key ideology of modern international trade. And yet what caused the increase in the number of free trade agreements (FTA)?! Globalization has led to the greater interconnection between markets around the world and increased communication and awareness of business opportunities in far-flung corners of the world. More investors can access new investment opportunities and explore new markets at greater distances than before. Potential risks and profit opportunities are more accessible thanks to improved communication technologies. For a part of some countries of the world, it was considered impossible to take advantage of these opportunities under the conditions of the level of trade liberalization proposed by the World Trade Organization (WTO).

Because the subject of our study is the analysis of the Free Trade Agreements (FTA) established by Georgia and the challenges raised in front of Georgia as a result of their implementation. We have analyzed the advantages and disadvantages of bilateral free trade agreements (FTA). Differences between Free Trade and Free Trade Agreements (FTAs). We got acquainted with the works of modern researchers who studied the results of the implementation of free trade agreements (FTA) in Georgia. Regarding several issues, notes were prepared, which, in our opinion, are caused by the researchers' lack of knowledge of the tax and customs legislation of Georgia. That is why we studied the tax and customs codes of Georgia in depth. By-law normative acts and methodical guidelines.

While working on the thesis, research was conducted using the interview method. According to this, the volume of unscrupulous trade in Georgia is quite large. According to the legislation of the World Trade

Organization (WTO), there are two tools that can be used to protect the domestic market and maintain a competitive business environment. These instruments are customs value controls and anti-dumping legislation, both of which have been introduced recently. We tried to find out how effective these changes were and what challenges business organizations faced with these changes. Based on the received conclusions, appropriate recommendations were prepared. Based on the study of the legislation in force in Georgia and the European experience, we have developed a guide that will help businesses and organizations to implement anti-dumping measures.

In order for the company to benefit from the tax benefits determined by the free trade agreements (FTA), it is necessary to obtain the corresponding certificate of origin, for this, it is necessary, first of all, that the goods meet the rules for determining the country of origin specified in the agreement. To our surprise, a large number of business organizations are not familiar with the above-mentioned rules. Consequently, they cannot take advantage of the benefits offered by free trade agreements (FTAs). That is why we are coming up with a completely innovative initiative to create an online country of origin calculator. Which, in our opinion, will have a positive impact on business entities, will allow them to properly plan their business activities, and make international markets more accessible to them.

127. ზაზა ჭიპაშვილი

„ადგილობრივი თვითმმართველობების ორგანოებში დასაქმებულთა მოტივაციის საკითხები“

რეზიუმე

თანამედროვე მსოფლიოს გამოცდილება გვიჩვენებს, რომ ადგილობრივი მმართველობის და თვითმმართველობის ორგანოები სახელმწიფოს ძლიერების ძირითად ქვაკუთხედად ითვლებიან. მსოფლიოს განვითარებულ ქვეყნებში მე-20 საუკუნის 70-იანი წლებიდან საფუძველი ჩაეყარა სახელმწიფო სისტემის რეფორმას, რომელიც მთლიანად დეცენტრალიზაციის პრინციპებს ეყრდნობა.

ამ პროცესებს ნაწილად იქცა საქართველოც, როცა პარლამენტის 2004 წლის 26 ოქტომბერს დადგენილებით მიღებული რატიფიცირების საფუძველზე, 2005 წლის 1 აპრილიდან შეუერთდა ადგილობრივი თვითთმართველობის შესახება ევროპულ ქარტიას, რითაც აიღო ვალდებულება ამ ქარტიის იმ მოთხოვნათა შესრულებაზე, რომლებიც ითვალისწინებენ ადგილობრივი თვითმმართველობის პრინციპის შიდა კანონმდებლობით და შესაძლებლობის შემთხვევაში, კონსტიტუციით აღიარების ვალდებულებას, ასევე ხელისუფლების ადგილობრივი ორგანოებისათვის მინიჭებული უფლებამოსილება უნდა იყოს სრული და ექსკლუზიური. იგი არ შეიძლება იქნას შეზღუდული სხვა ცენტრალური ან რეგიონალური ორგანოს მიერ, კანონით განსაზღვრული შემთხვევების გარდა.

ევროპული ქარტიაში განსაკუთრებული როლი აქვს ადგილობრივი თვითთმართველობის მოხელეთა სამსახურებრივი პირობების საკითხს და მაღალკვალიფიციური პერსონალს თვითმართველობების მიერ მათი კომპეტენციებისა და უფლებამოსილებების შესრულება-განხორციელებაში. კერძოდ, ქარტია ხაზს უსვამს, რომ „**თვითმმართველობის ადგილობრივი ორგანოების მოხელეთა სამსახურის პირობები უნდა იძლეოდნენ იმის საშუალებას, რომ მოხდეს მაღალკვალიფიციური პერსონალის დაქირავება დამსახურებისა და კომპეტენტურობის საფუძველზე; ამ მხრივ უზრუნველყოფილი უნდა იყოს პროფესიული მომზადების ადეკვატური საშუალებები, ანაზღაურება და სამსახურებრივი დაწინაურების საშუალებები**“. აღნიშნულის მისაღწევად სახელმწიფოს ამოცანა უნდა იყოს უზრუნველყოს საჯარო მოხელეთა

მოტივაციისათვის ისეთი მნიშვნელოვანი საკითხების უზრუნველყოფა როგორიცაა ადეკვატური წახალისების ფორმების დადგენა, მოხელეთა კვალიფიცირება, დაწინაურების სამართლიანი ფორმებისა თუ ღირსეული ანაზღაურების სისტემის დაწესება, სტაბილური გარემოს შექმნა, მათთვის სოციალური დაცვის მდგრადი სისტემის შექმნა და ა.შ.

აღნიშნული მიმართულებით უდიდესი მნიშვნელობა ენიჭება ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოთა ქმედითუნარიანობას, საჯარო მოხელეთა მიერ საქმიანობის ეფქტიანად წართმართვას, რისი ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი ძლიერი მხარე უნდა იყოს მათთვის ძლიერი მოტივაციისა და სტიმულირების პირობების უზრუნველყოფა.

სწორედ ამიტომ, მნიშვნელოვანია, მოხდეს მუნიციაპლური ორგანოებში საჯარო მოხელეთა მოტივაციის გარემოს შესწავლა, ანალიტიკური განხილვა და დაკვირვებების საფუძველზე ქმედითი რეკომენდაციების შემუშავება და ლეგიტიმირებული ორგანოებისა თუ დაწესებულებების მიერ პრაქტიკული საქმიანობის განხორციელება. ადგილობრივ თვითმმართველობის ორგანოებში დასაქმებულ პროფესიულ საჯარო მოხელთა მოტივაციის მიმართულებით არსებულ სამართლებრივი- ნორმატიული საკანონმდებლო გარემო და მენეჯერების მიერ ხშირ შემთხვევაში მიღებული გადაწყვეტილებები პირდაპირ აისახება მოხელეთა დემოტივირებაზე, საჯარო სამსახურის საქმიანობის ეფექტიანობაზე და ადგილობრივი მნიშვნელობის საკითხების გადაწყვეტილებების ხარისხზე. თავისი მნიშვნელობიდან გამომდინარე აღნიშნული საკითხი წარმოდგენილი სადისერტაციო ნაშრომის საკვლევ პრობლემად განისაზღვრა.

სადისერტაციო ნაშრომის პირველ თავში განხილულია ადგილობრიც საჯარო მოხელეთა მოტივაციის შინაარსობრივი და პროცესუალური თეორიები და სტრატეგიები, განმარტებულია მოტივაციის არსი და მისი მნიშვნელობა. განხილულია თეორიების ავტორთა მოსაზრებები და მიდგომების რეკომენდაციები.

სადისერტაციო ნაშრომის მეორე თავში განხილულია ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებში დასაქმებულთა მოტივაციის სამართლებრივი გარემო. დოქტორანტის მიერ დეტალურად იქნა შესწავლილი მოტივაციის მიმაფრთულებით საერთაშორისო და ეროვნული-ადგილობრივი ხელშეკრულებები და ნორმატიული აქტები, მათ შორის: ევროპული ქარტია ადგილობრივი თვითმმართველობის შესახებ, საქართველოს კონსტიტუცია, საქართველოს კანონი „საჯარო სამსახურის შესახებ“, ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსი, საქართველოს შრომის კოდექსი, საქართველოს კანონი „საჯარო დაწესებულებაში შრომის ანაზღაურების შესახებ და სხვა მოქმედი ნორმატიული აქტები. აღნიშნულ თავში ასევე განხილულია საჯარო სამსახურის რეფორმის კონცეფციის შესახებ მთავრობის მიერ მიღებული დადგენლება, რეფორმის შესახებ არასამთავრობო ორგანიზაციათა შეფასებები და რეკომენდაციები.

სადისერტაციო ნაშრომის მესამე თავში წარმოდგენილია კვლევა, რომელიც ადგილობრივ თვითმმართველობის ორგანოებში დასაქმებულ საჯარო მოხელეთა მოტივაციისა და დემოტივაციის მიმართულებით არსებული მდგომარეობის მიზნით ჩატარდა. კვლევის სამიზნე აუდიტორიას წარმოადგენდნენ ადგილობრივ თვითმმართველობებში ოთხივე I, II. III და IV რანგის პროფესიული საჯარო მოხელეები და საჯარო მმართველობის სპეციალობის სტუდენტები. კვლევისათვის გამოყენებულია თვისებრივი და რაოდენობრივი, აღწერითი, ანალიტიკური, საპროგნოზო, თეორიული და ემპირიული კვლევის მეთოდები. საერთო ჯამში კვლევის ფარგლებში გამოიკითხა 442 ადამიანი, მათ შორის 361 ადგილობრივი თვითმართველობის 33 მუნიციპალიტეტის 361 I-IV რანგის პროფესიული საჯარო მოხელე და საქართველოს 4 სახელმწიფო უნივერსიტეტის საჯარო მმართველობის პროგრამის 81 ბაკალავრიატისა და მაგისტრატურის სტუდენტი.

აღნიშნულ კვლევებზე დაკვირვებისა და შედეგების ანალიზის საფუძველზე ადგილობრივ თვითმმართველობების ორგანოებში დასაქმებულ პროფესიულ მოხელეთა მოტივაციის და დემოტივაციის მიმართულებებით გამოკვეთილი პრობლემები გამოტანილია ნაშრომის მეოთხე თავში, ხოლო დასკვნის სახით წარმოდგენილია დოქტორანტის მიერ შემუშავებული ის 21

რეკომენდაციაა, რომელთა გათვალისწინების შემთხვევაში, მისი აზრით, შესაძლებელია აღნიშ-ნული პრობლემების მოგვარება და არსებულ გამოწვევებთან გამკლავება.

დისერტაციის კვლევის შედეგები და მისი ანალიზის შედეგად შემუშავებული მიგნებები კონკრეტული რეკომენდაციის სახით წარედგინება საჯარო სამსახურის ბიუროს რეაგირებისა და გათვალისწინებისთვის. ასევე მოხდება მისი შედეგების გაცნობა ადგილობრივი მუნიციპალიტეტის ორგანოების საჯარო მოხელეებისა და პოლიტიკური გადაწყვეტილების მიმღებ თანამდებობის პირებისათვის, კვლევაში მონაწილე უნივერსიტეტების საჯარო მართველობის სპეციალობის პედაგოგებისა და სტუდენტებისთვის, თემის საკითხებზე მოღვაწე მეცნიერების. სამოქალაქო ორგანიზაციების წარმომადგენლებისა და განათლების სამინისტროს შესაბამისი სამსახურების ექსპერტებისთვის.

Zaza Chipashvili

„Elements of Employee Motivation in Local Self-Government Institutions“

Abstract

The experience of the contemporary world shows that local government and self-government bodies are considered the main cornerstone of the state's strength. In the developed countries of the world, since the 70s of the 20th century, the foundation was laid for the reform of the state system, which is entirely based on the principles of decentralization.

Georgia also became a part of these processes, when, on the basis of ratification adopted by the Parliamentary Decree of October 26, 2004, it joined to the European Charter of Local Self-Government on April 1, 2005, thereby undertaking to comply with the requirements of this Charter, which provide for the recognition of the principle of local self-government in domestic law and, if possible, in the Constitution. The obligation (Article 2) as well as the powers conferred to local governments must be complete and exclusive. It cannot be limited to another central or regional authority, except as provided by law (Article 4/4) and other principles.

In the European Charter, the topic of the conditions of public servants of local self-government and highly qualified personnel in the exercise of their competences and powers by self-government bodies has a special place, in particular, Article 6/2 of the Charter provides that “the conditions of service of officials of local self-government bodies should allow to employ highly qualified personnel based on merit and competence; In this regard, adequate means of training, remuneration and professional promotion must be provided”. To achieve the goal, the objective of the state should be to ensure important aspect such as motivating public servants, through establishing adequate forms of incentives, improving the qualifications, setting up fair forms of promotion and a decent wage system, creating a stable environment, creating a sustainable social protection system for them and etc.

In this respect, great importance is given to the efficiency of local self-governments, the effective implementation of activities by civil servants, one of the most important strengths of which should be to provide them with strong motivation and incentive conditions.

Hence it is important to study the environment of motivation of public servants in municipal bodies, analytical discussion and development of effective recommendations based on observations and implementation of practical activities by legitimate bodies or institutions. The existing regulatory and legal framework regarding the motivating professional public servants working in local governments, and the decisions made by managers, in many cases have a direct impact on the demotivation of officials, the efficiency of the civil service and the quality of decisions of local importance. Considering its importance, this was identified as the research topic of the presented dissertation.

The first chapter of the dissertation discusses the content and procedural theories and strategies for motivating public servants, the basic principles of human resource management. The essence of motivation

and its significance is explained. Existing and popular theories of public service motivation are considered separately. Opinions of authors of theories and recommendations of approaches are also discussed.

The second chapter of the dissertation examines the legal environment for motivating employees of local governments. The doctoral student thoroughly studied international and national-local agreements and regulations, including: the European Charter of Local Self-Government, the Constitution of Georgia, the Law of Georgia "On Public Service", the Code of Local Self-Government Government, the Labor Code of Georgia, the Law of Georgia "On Public Institutions" on wages and other applicable regulations.

The third chapter of the dissertation presents a study conducted in respect of motivation and demotivation of public servants employed in local governments. The target audience of the study was represented by all four categories (I, II III and IV) of professional public servants and students specializing in public administration. The study uses qualitative-quantitative, descriptive, analytical, predictive, theoretical and empirical research methods. In total, 442 people were interviewed within the framework of the study, including 361 professional public servants of I-IV rank/category from 33 municipalities of local self-government and 81 undergraduate and graduate students of the public administration program of 4 state universities of Georgia.

Based on the observation and analysis of the results of these studies, the fourth chapter of the work presents the identified problems in the areas of motivation and demotivation of professional employees of local governments, and the fifth chapter reveals 18 recommendations developed by the doctoral student on how to solve these problems and cope with existing ones. problems.

Based on the findings of the dissertation research and the conclusions drawn from its analysis specific recommendations will be presented to Civil Service Bureau. Its results will also be presented to public servants and officials of local governments who are political decision makers, teachers and students of public administration specialties of universities participating in the study, scientists working on these topics and representatives of civil society organizations, experts from respective offices of the Ministry of Education.

128. ირმა ომანაძე

„ინტელექტუალური კაპიტალის გამოყენება და განვითარება საბანკო მენეჯმენტში“

რეზიუმე

ირმა ომანაძის ნაშრომი **„ინტელექტუალური კაპიტალის ოპტიმალური გამოყენება და განვითარება საბანკო მენეჯმენტში“** შედგება შესავლის, სამი თავისა და დასკვნისა და გამოყენებული ლიტერატურის სიისაგან.

საკვლევი თემის აქტუალობა. მეცნიერებს მენეჯმენტი მიაჩნიათ თანამედ-როვე სოციუმის განვითარების ძირითად ფაქტორად, რომელიც წარმოიქმნა საზოგადოებაში ორგანიზაციული ცვლილებების საპასუხოდ, სადაც არცერთი პრობლემა არ წყდება მმართველობითი ზემოქმედების გარეშე. მენეჯერები შეად-გენენ საწარმოს ინტელექტუალურ და მმართველობით კაპიტალს და საზოგა-დოების ეკონომიკური განვითარების მამოძრავებელ ძალას, რაც შეიძლება ჩაითვალოს ნებისმიერი სოციუმის ყველაზე მნიშვნელოვან კაპიტალად.

ნაშრომის სტრუქტურა და შინაარსი შემდეგნაირად ჩამოყალიბდა:

ნაშრომის პირველი თავის „ინტელექტუალური კაპიტალის თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები“ პირველ პარაგრაფში **„ფირმის ინტელექტუ-ალური კაპიტალის ეკონომიკური შინაარსი“** მოცემულია ადამიანური და ინტე-ლექტუალური კაპიტალის განმარტებები და ეკონომიკური შინაარსი. დააზუს-ტებულია ინტელექტუალური კაპიტალის, მისი მდგენელების განმარტება.

მეორე პარაგრაფში,“ მმართველობითი კაპიტალი - ფირმის ინტელექტუა-ლური კაპიტალის სტრუქტურის ჩამოყალიბებისა და განვითარების მდგენელი,“ აღნიშნულია, რომ მმართველობითი კაპიტალი - ეს არის კომპანიის მენეჯმენტი, მმართველობითი პროცედურები, მმართველობითი გადაწყვეტილებები. პრაქტი-კულ საქმიანობაში რეალიზებულ ფუნქციებს დაემატა ფირმის ინტელექტუალური კაპიტალის ეკონომიკური, შემოქმედებითი, განმავითარებელი ფუნქციების დასა-ბუთება. დასაბუთებულია ფირმის ინტელექტუალური კაპიტალის ფორმირება სასიცოცხლო ციკლის სტადიების შესაბამისად. ნაჩვენებია მმართველობითი შრომის, მმართველობითი კაპიტალის მნიშვნელოვანი როლი საწარმოს ინტელექ-ტუალური კაპიტალის ფორმირებაში

ნაშრომის მეორე თავის „მენეჯმენტის როლი ფირმის ინტელექტუალური კაპიტალის ფორმირებაში“ პირველ პარაგრაფში - **„მენეჯერთა კომპეტენციები, რო-გორც ფირმის ინტელექტუალური კაპიტალის ფორმირების ფაქტორი“,** განხილუ-ლია მმართველობითი შრომის თავისებურებები, სისტემატიზებულია მენეჯერთა პიროვნული თვისებები, რომელიც აუცილებელია ეფექტიანი ხელმძღვანელობის-თვის, რომლებიც ხელს უწყობენ საწარმოს ინტელექტუალური კაპიტალის ფორმირებას. დაზუსტებული და გამიჯნულია კომპეტენციისა და კომპეტენტუ-რობის ცნებები. შემუშავებულია სხვადასხვა მმართველობის დონის მენეჯერთა კომპეტენციები სს საქართველოს ბანკისთვის“, რომლებიც ხელს შეუწყობენ ფირმის ინტელექტუალური კაპიტალის ფორმირებას.

ამავე თავის **მეორე პარაგრაფში, „მმართველობითი კაპიტალის კვლევა „სს საქართველოს ბანკის“ მაგალითზე“** მოცემულია ავტორის მიერ ჩატარებული მმართველობითი კაპიტალის კვლევა სს საქართველოს ბანკში-ში, განსაზღვრულია მოცემული კომპანიის მენეჯერთა ფუნქციები, ახსნილია მათი შინაარსი, შეფასე-ბულია მმართველობითი შრომის სტილი და მეთოდები საკვლევ ობიექტზე.

მესამე პარაგრაფში, „მმართველობითი შრომის შეფასება სს საქართველოს ბანკის მენეჯმენტში“ – წარმოდგენილია მმართველობითი შრომის, როგორც ინტელექტუ-ალური კაპიტალის ფორმირებისა და განვითარების საფუძვლის შეფასების კომპლექსური მეთოდიკა; შემუშავებულია კომპლექსური მეთოდიკის გამოყენების ალგორითმი. წარმოდგენილია სს საქართველოს ბანკის მართვის უმაღლესი და საშუალო რგოლის მენეჯერთა შეფასება შემოთავაზებული მეთოდიკის გამოყე-ნებით. ჩამოყალიბებულია ფირმის ინტელექტუალური კაპიტალის ფორმირების-თვის სს საქართველოს ბანკის მენეჯერთა ეფექტიანი მუშაობის ალბათური პროგნოზირების მეთოდიკა, რომელიც ეფუძნება ბინარული არჩევანის ლოგიტ-მოდელის აგებას.

განსაზღვრულია მეთოდიკის გამოყენების ეფექტიანობა საკვლევ ობიექტზე.

ნაშრომის **მესამე თავის „ინტელექტუალური კაპიტალის ოპტიმალური გამოყენება საბანკო მენეჯმენტში“** პირველ პარაგრაფში - **„ბანკის ინტელექტუ-ალური კაპიტალის სპეციფიკა“** ახსნილი და დასაბუთებულია, რომ ბანკის კორ-პორაციული ინტელექტუალური კაპიტალის ჩამოყალიბება წარმოიქმნება ბანკის ცალკეული თანამშრომლების პერსონალური ინტელექტების (ცოდნის, გამოცდი-ლების, პროფესიული უნარ-ჩვევების, ნოვატორობის) ერთიან სისტემად ინტეგრი-რების შედეგად, რომელიც უზრუნველყოფს ბანკის საქმიანობის ეფექტიანობის ამაღლებას. მოცემულია მოგების მიღების მიზნით ბანკის ინტელექტუალური კაპიტალის, როგორც დაწესებულების თანამშრომელთა კოლექტიური ინტელექ-ტუალური საქმიანობის ბანკის კონკურენტულ უპირატესობებად გარდასაქმნელი ეკონომიკური ურთიერთობების სისტემის სპეციფიკური თავისებურებები.

ამავე თავის მეორე პარაგრაფში - **„ბანკის ინტელექტუალური კაპიტალის შეფასება“ განხილულია** როგორც თავად ბანკის, ასევე მისი ცალკეული თანამ-შრომლის ინტელექტუალური კაპიტალის შეფასების რაოდენობრივი მაჩვენებ-ლები. მთლიანად ბანკისთვის ასეთ მაჩვენებლად შემოთავაზებულია საბანკო პროდუქტის ინფორმაციული სიმჭიდროვე, რომელიც განისაზღვრება საბანკო მომსახურებებზე მოთხოვნის ელასტიურობის კოეფიციენტის საფუძველზე. პერსონალური ინტელექტუალური კაპიტალის შესაფასებლად

შემოღებულია ისეთი მაჩვენებელი, როგორიცაა ბანკის ცალკეული თანამშრომლის მიერ მიღებული შემოსავლის დურაცია.

მესამე პარაგრაფში **„ბანკის ინტელექტუალური კაპიტალის თავისებურებების კვლევა (საქართველოს ბანკის მაგალითზე)“** მოცემულია ბანკის ინტელექ-ტუალური კაპიტალის თავისებურებათა კვლევის შედეგები და ძირითადი მიგნე-ბები, კერძოდ: დადგენილია ბანკის ინტელექტუალური კაპიტალის ფორმირებაზე მოქმედი ფაქტორები, შეფასებულია ბანკის თანამშრომელთა სამსახურებრივ წინ-სვლის მიზეზები, მოცემულია ბანკის თანამშრომელთა დასაქმებისა და სამსახუ-რებრივი წინსვლის გზის ანალიზი თანამშრომლის ასაკზე დამოკიდებულების მიხედვით, მოცემულია დაკავებული თანამდებობით ბანკის თანამშრომელთა დაკმაყოფილების ხარისხისა და მოტივების ზეგავლენის შეფასება ინტელექტუ-ალური კაპიტალის ზრდაზე, ასევე ბანკის თანამშრომლების მიერ თავიანთი ინტელექტუალური კაპიტალის გამოყენების შეფასების მიზნით, სხვადასხვა კვალიფიკაციის სპეციალისტებს შორის სამუშაო დროის განაწილების ანალიზი, ინტელექტუალური კაპიტალის სრულყოფისა და გამოყენების მოტივაციის შეფასება; საბანკო განყოფილების თანამშრომელთა საკუთარი შრომით კმაყოფი-ლების დონის კავშირის შეფასება იერარქიულ კიბეზე მის მიერ დაკავებულ პოზიციასთან; გაანალიზებულია საბანკო განყოფილების თანამშრომელთა მიერ ცოდნისა და კვალიფიკაციის მიღების გზები. ნაშრომის ბოლოს **დასკვნაში** მოცემულია კვლევის განზოგადებული შედეგები და რეკომენდაციები.

Irma Omanadze

„Optimal Use and Development of Intellectual Capital in Banking Management“

Abstract

The work of Irma Omanadze "Optimal use and development of intellectual capital in banking management" consists of an introduction, three chapters, a conclusion and a list of references.

Relevance of the research topic. Scientists believe that the main factor in the development of modern society is management, which arose in response to organizational changes in a society where no problem can be solved without managerial influence. Managers constitute the intellectual and managerial capital of an enterprise and the driving force behind the economic development of society, which can be considered the most important capital of any society.

The structure and content of the work were formed as follows:

The definitions and economic content of human and intellectual capital are given in the first paragraph of the first chapter of the work "Theoretical and methodological foundations of intellectual capital" "Economic content of the intellectual capital of the company". The definition of intellectual capital and its components has been clarified.

In the second paragraph, "Management capital is a component of the formation and development of the structure of the intellectual capital of the company," it is noted that management capital is the management of the company, management procedures and management decisions. To the functions implemented in practical activities, the substantiation of the economic, creative, developing functions of the intellectual capital of the company was added. The formation of the intellectual capital of the company in accordance with the stages of the life cycle is substantiated.

The important role of managerial labor, managerial capital in the formation of the intellectual capital of the enterprise is shown.

In the first paragraph of the second chapter of the work "The role of management in the formation of the intellectual capital of the company" - "Competencies of managers as a factor in the formation of the intellectual capital of the company", the features of managerial work are considered, the personal qualities of

managers necessary for effective leadership, contributing to the formation of the intellectual capital of the enterprise, are systematized.

The concepts of competence and competence have been clarified and delineated. Competences of managers of different levels of management have been developed for Bank of Georgia JSC, which will contribute to the formation of the company's intellectual capital .

In the second paragraph of the same chapter “Study of management capital on the example of JSC “Bank of Georgia”, the author’s study of management capital in JSC “Bank of Georgia” is given, the functions of managers of this company and their content are defined. clarifies, evaluates the style and methods of work of the management at the object of study.

The third paragraph, “Assessment of managerial work in the management of Bank of Georgia JSC”, presents a comprehensive methodology for assessing managerial work as the basis for the formation and development of intellectual capital; An algorithm has been developed using a complex methodology. The evaluation of senior and middle managers of JSC "Bank of Georgia" according to the proposed methodology is presented. A method has been developed for probabilistic forecasting of the effectiveness of the work of managers of JSC "Bank of Georgia" in the formation of the intellectual capital of the company, based on the construction of a binary choice logit model. The effectiveness of using the technique at the object of study is determined.

In the first paragraph of the third chapter "Optimal use of intellectual capital in bank management" - "The specifics of the intellectual capital of the bank" it is explained and justified that the formation of the bank's corporate intellectual capital is formed as a single system of personal intellects. (knowledge, experience, professional skills, innovations) of individual bank employees. which improves the efficiency of the bank. The features of the system of economic relations that transform the intellectual capital of the bank as a collective intellectual activity of the employees of the institution into the competitive advantages of the bank in order to make a profit are given.

In the second paragraph of the same chapter - "Assessment of the intellectual capital of the bank" quantitative indicators of the assessment of the intellectual capital of the bank itself and its individual employees are considered. As such an indicator for the bank as a whole, the information density of the banking product is proposed, which is determined on the basis of the coefficient of elasticity of demand for banking services. To assess personal intellectual capital, such an indicator is introduced as the duration of income received by an individual bank employee.

The third paragraph "Study of the features of the intellectual capital of the bank (on the example of the Bank of Georgia)" presents the results and main conclusions of the study of the features of the intellectual capital of the bank, namely: The factors influencing the formation of the intellectual capital of the bank are determined, the reasons for the promotion of bank employees are assessed, the analysis of employment and promotion of bank employees is given, depending on the age of the employee,

An assessment is made of the influence of the degree of satisfaction and motivation of bank employees on the growth of intellectual capital, as well as in order to assess the use of their intellectual capital by bank employees, analyze the distribution of working time between specialists of different qualifications, assess motivation for the improvement and use of intellectual capital; Evaluation of the relationship between the level of satisfaction with the work of employees of the banking department and their position on the hierarchical ladder; The ways of obtaining knowledge and qualifications by employees of the banking department are analyzed.

At the end of the article, in the conclusion, general results and recommendations of the study are presented.

„სოციალური მედიის განვითარების თანამედროვე ტენდენციები ტურიზმის ინდუსტრიაში“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომში „სოციალური მედიის განვითარების თანამედროვე ტენდენციები ტურიზმის ინდუსტრიაში“ წარმოდგენილია შესავლი, ოთხი თავი, დასკვნა და გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხა.

ნაშრომის დასაწყისი შედგება: ტიტულის გვერდი, ხელმოწერების გვერდი, საავტორო უფლებების გვერდი, მიძღვნის გვერდი, რეზიუმე, შინაარსი, ნახაზების ნუსხა, გამოყენებული აბრევიატურების ნუსხა, ძირითადი ტექსტი (შესავალი, ლიტერატურის მიმოხილვა, კვლევები და შედეგების განსჯა, დასკვნა), გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხა.

შესავალში წარმოდგენილია საკვლევი თემის აქტუალობა, კვლევის მიზანი და ამოცანა, კვლევის ობიექტი და საგანი, თეორიულ მეთოდოლოგიური საფუძვლები, მეცნიერული სიახლე და პრაქტიკული ღირებულება.

ლიტერატურის მიმოხილვა ასაბუთებს ქართველი და უცხოელი ავტორების და მკვლევარების მიერ შემუშავებულ მეცნიერული საკითხების თეორიულ თუ პრაქტიკულ კავშირს კვლევის ობიექტთან.

სადისერტაციო ნაშრომის პირველ თავში მოცემულია სოციალური მედიის პრიორიტეტების განხილვა, დიგიტალიზაციის პირობებში, ასევე ტურიზმის ინდუსტრიის ერთეულების მარკეტინგული საქმიანობების კვლევა სოციალური მედიის ჭრილში. პირველი თავის პირველ ქვეთავში განხილულია სოციალური მედიის გავლენა ტურიზმის ინდუსტრიაში მიმდინარე დიგიტალიზაციის პროცესებზე, კერძოდ, ონლაინ ტურისტული აგენტების მონაცემთა ბაზებში გენერირებული ტურისტული პროდუქტისა და მომსახურების მარკეტინგული დამუშავება სოციალური მედიის საშუალებით, რაც სამომხმარებლო ბაზრისთვის იძლევა დამაჯერებელ ინფორმაციას აღნიშნული პროდუქტის შესახებ. განხილულია, ასევე, ტურიზმის სექტორში არსებული ორგანიზაციული მართვის მაგალითები, რაც გამოწვეულია ციფრული ტექნოლოგიების განვითარებით, მისი ძლიერი და სუსტი მხარეებით. პირველი თავის მეორე ქვეთავში განხილულია დანიშნულების ადგილის მარკეტინგის ორგანიზაციების თავისებურებები და მისი კავშირი სოციალურ მედიასთან, მოცემულია კვლევების შედეგები, დანიშნულების ადგილის მარკეტინგის საქმიანობის ეფექტიანობისა და სოციალური მედიის საქმიანობის ეფექტიანობის შედარების მიზნით. განსაკუთრებული ყურადღება ექცევა ადამიანის ფსიქოლოგიური დამოკიდებულების თავისებურებას სტატიკური და დინამიური რეკლამის მიმართ.

სადისერტაციო ნაშრომის მეორე თავში განხილულია სოციალური მედიის როლი საერთაშორისო ტურიზმის ინდუსტრიაში და აქვე მოყვანილია კველევების შედეგები საერთაშორისო ტურიზმის ორგანიზაციიდან. მეორე თავის პირველ ქვეთაში საუბარია საერთაშორისო ტურიზმის წილზე მსოფლიო ეკონომიკაში, სტატისტიკური მონაცემები მოყვანილია ინდუსტრიის ეკონომიკური მაჩვენებლების საფუძველზე. მოცემულია საინტერესო დებულებები იმის შესახებ, თუ რა მოტივით მოგზაურობენ ადამიანები, სადაც საინტერესო შედარებაა გაკეთებული მკვლევარი აბრაამ მასლოუს მოტივაციის იერარქიულ პირამიდასთან. აქვე მოყვენილია სტატისტიკა მოგზაურობის ინტერესების კვლევებიდან. მეორე თავის მეორე ქვეთავში საუბარია სოციალური მედიის გამოყენების თავისებურებებზე ციფრულ ერამდე და ციფრულ ერაში. განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა მოგზაურობის დაგეგმვასთან დაკავშირებულ აქტივობებს, რომელიც სოციალური მედიის მეშვეობით და, ასევე, მის მიერ ხელოვნურად შექმნილი მოთხოვნით არის გამოწვეული. მესამე თავი ეთმობა ახალი ტურისტული აუდიტორიის „ციფრული მომთაბარეების“ კვლევას. მესამე თავის პირველ ქვეთავში წარმოდგენილია ციფრული მომთაბარეების წარმოშობისა და განვითარების სტატისტიკური მონაცემები. მესამე თავის მეორე ქვეთავი იკვლევს ციფრული მომთაბარების პროფილს, იმ

ძირითადი ფაქტორების გამოვლენის მიზნით, რომლებიც ტურიზმის ინდუსტრიის განვითარებას უწყობს ხელს.

მეოთხე თავში წარმოდგენილია კველვის კომპონენტი, კვლევის ძირითადი ნაწილი, კერძოდ, სოციალური მედიის როლი და ფუნქცია ტურიზმის ინდუსტრიაში. აქ განხილულია სოციალური მედიის მიზნობრივი გამოყენების თეორიული და პრაქტიკული ამოცანები. პირველ ქვეთავში მოცემულია სოციალური მედიის სამომხმარებლო აუდიტორიის კვლევა. მეოთხე თავის მეორე ქვეთავი ეძღვნება საქართველოში არსებული ტურისტული კომპანიების მარკეტინგულ საქმიანობებში სოციალური მედიის როლის დინამიკის კვლევას. მეოთხე თავის მესამე ქვეთავში მოცემულია სოციალური მედიის თანამედროვე ინსტრუმენტის, ჰეშთეგების გამოყენებაზე მომქმედი ფაქტორები და კვლევები. მესამე თავის მეოთხე ქვეთავი ეთმობა სოციალური მედიის წარმომადგენლებს - ინფლუენსერებს და მათ როლს მომხმარებლებთან ურთიერთობაში, გაყიდვებში, ცნობადობის გაზრდაში. წარმოდგენილია ტურისტული კომპანიების და სასტუმროების კვლევები, რომელიც ასახავს ინფლუენსერული მარკეტინგის სოციალური მედიის საშუალებით გამოყენების სარგებლიანობას. კვლევებში გამოყენებულია ინტერვიუები, როგორც ქართულ, ასევე უცხოურ კომპანიებთან და უცხოური კვლევითი კომპანიების უახლესი ნაშრომები.

ნაშრომის ძირითადი ნაწილი სრულდება დასკვნით, სადაც მოცემულია კვლევების შედეგების შეჯამება, სოციალური მედიის ძლიერი და სუსტი მხარეების გამოვლენა, არსებული მიდგომების კრიტიკული ანალიზი, განხილულია სოციალური მედიის სამომავლო თეორიული და პრაქტიკული შესაძლებლობები, მოცემულია ტურიზმის ინდუსტრიაში მათი ეფექტურად გამოყენების რეკომენდაციები.

Nino Bortsvadze

„Modern Trends in the Development of Social Media in the Tourism Industry“

Abstract

Tourism has long been considered one of the fastest growing and developing industries in the global economy. The development of digital technologies plays a big role in the development of tourism, it is especially used for tourism marketing that promotes tourism and facilitates business. The development of digital technologies and social media not only makes it easier to attract tourists and make them aware of offers, but it also helps tourists themselves to increase their opportunities in the travel process. It mainly refers to the work that tourists do while traveling. Advances in digital media and technology allow people to travel and work at the same time. Presented Thesis Thesis „Modern trends in the development of social media in the tourism industry“ consists of an introduction, four chapters, a conclusion and a list of references. It represents: title page, signature page, copyright page, dedication page, acknowledgment page, abstract, table of contents, list of figures, list of used abbreviations, main text (introduction, literature review, research and results judgment, conclusion), list of references.

The introduction presents the relevance of the research topic, the goal and task of the research, the object and subject of the research, theoretical methodological foundations, scientific novelty and practical value.

The literature review justifies the theoretical and practical connection of scientific issues published by Georgian and foreign authors with the research object.

In the first subsection of the first chapter, the impact of social media on the current digitization processes in the tourism industry is discussed. In particular, marketing processing of tourism products and services generated in the databases of online travel agents through social media, which provides convincing information for the consumer market about the product. Also, examples of organizational management in the tourism sector caused by the development of digital technologies, with its strengths and weaknesses. In the second sub-chapter features of destination marketing organizations and its relationship with social media are discussed. The effectiveness of destination marketing activities and the effectiveness of social media activities are compared. Particular attention is paid to the human psychological attitude towards static and dynamic advertising.

The second chapter of the thesis discusses the role of social media in the international tourism industry. The results of research from Georgian tourism organizations are presented. The first subsection of the second chapter is about the share of international tourism in the world economy, statistical data is provided based on economic indicators of the industry. There are interesting statements about the motives of people traveling, where an interesting comparison is made with the hierarchical pyramid of motivation of the researcher Abraham Maslow. There is statistical data from travel interest surveys. The second sub-chapter of the second chapter presents the features of using social media before and in the digital age. Special attention is paid to the activities related to travel planning caused by social media and also artificially created demand.

The third chapter is devoted to the study of the new tourist audience "digital nomads". In the first sub-chapter of the third chapter statistical data on the origin and development of digital nomads is presented. The second subsection of Chapter three explores the profile of digital nomads, in order to identify the main factors that contribute to the development of the tourism industry.

The forth chapter presents the main part of the research, in particular, the role and function of social media in the tourism industry. The theoretical and practical tasks of targeted use of social media is discussed. The first sub-chapter provides a survey of the social media consumer audience. The second sub-chapter of the forth chapter is dedicated to the study of the dynamics of the role of social media in the marketing activities of tourism companies in Georgia. The third sub-chapter of the forth chapter presents the factors influencing the use of hashtags, a modern tool of social media. The forth sub-chapter of the forth chapter is devoted to the representatives of social media - the role of influencers in customer relations, sales, increasing awareness. Studies of tourism companies and hotels, which illustrates the benefits of using influencer marketing by social media are presented. Interviews with both Georgian and foreign companies in the research and the latest papers of foreign research companies have been used.

The main part of the paper ends with a conclusion, where the processing of the results of the studies, identifying the strengths and weaknesses of social media, critical elaboration of existing approaches, discussing the theoretical and practical possibilities of the future possibilities of social media and recommendations for their effective use in the tourism industry are analyzed.

130. გიორგი ასათიანი

„საგადასახადო მენეჯმენტის სრულყოფა საქართველოში“

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი თემაზე - **„საგადასახადო მენეჯმენტის სრულყოფა საქართველოში“** შედგება შესავლის, სამი თავის და დასკვნისგან.

ნაშრომის შესავალში დასაბუთებულია საკვლევი თემის აქტუალურობა, მოცემულია კვლევის მიზანი და ამოცანები, საგანი და ობიექტი, კვლევის მეთოდები და მეთოდოლოგია, პრობლემის დამუშავების მდგომარეობა, კვლევის შედეგები და სიახლეები, კვლევის დანიშნულება, ნაშრომის აპრობაცია, მოცულობა და სტრუქტურა. შესავლის ყველა ეს კომპონენტი მოთხოვნების დონეზეა შესრულებული.

ნაშრომის **პირველი თავი** - **„საგადასახადო დაბეგვრის მენეჯმენტის თეორიული საფუძვლები“** - სამ ქვეთავად არის დაყოფილი.

პირველი თავის **პირველ ქვეთავში** წარმოდგენილია სხვადასხვა მეცნიერთა - ვ. ჩანტლაძის, ე. ჯულაყიძის, ლ. ბახტაძის, მ. ჩიკვილაძის, რ. კაკულიას, ე. ბარათაშვილის, ა. აბრალავას, ვლ. პაპავას, მ. მიქელაშვილის, ნ. ბაკაშვილის, მ. ვანიშვილის და სხვების თვალთახედვა **გადასახადების არსზე, კლასიფიკაციაზე, ფუნქციებზე, პრინციპებზე და თავისებურებებზე**. აღნიშნული მეცნიერები თანხმდებიან იმაზე, რომ გადასახადებს აქვთ ორი ფუნქცია - ფისკალური და მასტიმულირებელი, თუმცა, ვერ თანხმდებიან მათ შორის პირველობაზე.

პირველი თავის **მეორე ქვეთავში** წარმოდგენილია **„გადასახადების წარმოშობა და გადასახადების მეცნიერული თეორიები“.** მასში ნათქვამია, რომ გადასახადების წარმოშობას უძველესი ისტორია აქვს. მაგრამ მასზე მეცნიერულ თეორიებს გვიან - XVI-XVII საუკუნეში ჩაეყარა საფუძველი. ნაშრომში თანმიმდევრულად არის განხილული როგორც გადასახადების ადრეული მერკანტელიზმის დროინდელი თეორიები, ისე შემდგომი თეორიები.

პირველი თავის **მესამე ქვეთავში** არის მსჯელობა **სახელმწიფო საგადასახადო მენეჯმენტის მეთოდოლოგიურ ასპექტებზე**. მასში ნათქვამია, რომ საგადასახადო მენეჯმენტი ცოდნის ახალი სფეროა. საქართველოში ბევრი ნაშრომებია შექმნილი ფინანსურ მენეჯმენტში, მაგრამ არ არსებობს ფუნდამენტალური ნაშრომი საგადასახადო მენეჯმენტში. ავტორი საქართველოში სახელმწიფო საგადასახადო მენეჯმენტის სწორად აგებისთვის წარმოგვიდგენს მოდელს, რომელიც 11 ბლოკისგან შედგება და აღწერს თითოეულ მათგანში რისი გაკეთება უნდა შეძლოს სახელმწიფომ.

სადისერტაციო ნაშრომის **მეორე თავი** - **„საქართველოში მოქმედი საგადასახადო მენეჯმენტის არსებული მდგომარეობის ანალიზი და შეფასება“** - შესრულებულია სამ ქვეთავად.

მეორე თავის **პირველ ქვეთავში** განხილულია **„საგადასახადო პოლიტიკა საქართველოში და საზღვარგარეთის ქვეყნებში“.** მასში აღწერილი და კრიტიკულად შეფასებულია (როგორც საკუთარი, ისე სხვა მეცნიერების თვალთახედვით) საქართველოს საგადასახადო პოლიტიკა 90-იანი წლებიდან დღემდის. უარყოფითად შეფასებულია მისი არასტაბილურობა, განაკვეთების ხშირი ცვლა, პროპორციული საგადასახადო სისტემის დამკვიდრება და დაუბეგრავი შემოსავლის მინიმუმის გაუქმება. დადებითად ჩათვლილია გადასახადების რაოდენობის შემცირება (21-დან 6-მდე), გადასახადის განაკვეთების სიმცირე (უცხოეთის ქვეყნებთან შედარებით), შეღავათიანი დაბეგვრა (სტატუსმოპოვებული მიკრო და მცირე მეწარმეების) და გაუნაწილებელი მოგების გათავისუფლება გადასახადისგან (ესტონური მოდელის დანერგვა). ამავე ქვეთავში დახასიათებულია საზღვარგარეთის რიგი ქვეყნების დაბეგვრის სისტემები, საიდანაც ირკვევა, რომ იქ ძირითადად, დაბეგვრის პროგრესული სისტემაა დანერგილი და ამასთან, გადასახადის განაკვეთები საქართველოსთან შედარებით არის საკმაოდ მაღალი.

მეორე თავის **მეორე ქვეთავში** დახასიათებულია და შეფასებულია საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს შემოსავლების სამსახური, როგორც დაბეგვრის აღმასრულებელი ორგანო. საუბარია მის სტრუქტურულ შედგენილობაზე (12 სამმართველო), ფუნქციებსა და მათ აღსრულებაზე, გადასახადების მობილიზებაზე, გადასახადის გადამხდელთა კონტროლზე და ა. შ. აქვე წარმოდგენილია სავალუტო ფონდის ექსპერტების მიერ საქართველოს შემოსავლების სამსახურის მენეჯმენტის ABCD-მეთოდით და 32 კრიტერიუმით შეფასება, რომელიც განხორციელდა 2016 და 2020 წლებში. ნაშრომის ავტორს ეს კვლევები ურთიერთშედარებული აქვს და ასკვნის, რომ 2 საკითხის მართვა გაუარესებულია, 15 საკითხის მართვა იგივე დონეზეა, 15 საკითხის მართვა კი - გაუმჯობესებულია.

მეორე თავის **მესამე ქვეთავი** ეძღვნება შემოსავლების სამსახურის თანამშრომელთა, ექსპერტების და გადასახადის გადამხდელებთან ავტორის მიერ ჩატარებულ ინდივიდუალურ კვლევის შედეგებს საგადასახადო მენეჯმენტის გამართულობის კუთხით. თანამშრომლეთა 37% მოითხოვს, რომ საგადასახადო კოდექსი საჭიროებს სრულყოფას. ამას ეთანხმება ექსპერტთა 40% და გადასახადის გადამხდელთა 50,1%. ექსპერტთა 60%-ს მიაჩნია, რომ პროპორციული დაბეგვრა უნდა შეიცვალოს პროგრესული დაბეგვრით, ექსპერტთა 40% და გადამხდელთა 48% მხარს უჭერს ქ. თბილისის გადასახადის გადამხდელების მაღალი განაკვეთებით დაბეგვრას, ექსპერტთა 22% მიაჩნია, რომ დამატებული ღირებულების გადასახადისთვის 100 000-იანი ბრუნვის ზღვარი დაბალია, გადასახადის გადამხდელთა 39,3% ითხოვს გადასახადების რეგიონულ დიფერენციაციას (მ. შ. გადამხდელთა 61% საზღვრისპირა რაიონების განთავისუფლებას გადასახადებიდან) და ა. შ.

ნაშრომში შეჯერებულია საქართველოს შემოსავლების სამსახურის თანამშრომელთა, ექსპერტების და გადასახადის გადამხდელთა გამოკითხვის შედეგები და გაკეთებულია შემაჯამებელი დასკვნა, რომ საქართველოს შემოსავლების სამსახურის საგადასახადო მენეჯმენტი არის საშუალო დონის.

სადისერტაციო ნაშრომის **მესამე თავი - „დაბეგვრის მენეჯმენტის ოპტიმიზაციის მიმართულებები საქართველოში“** - შედგება ორი ქვეთავისგან: 1. საგადასახადო მენეჯმენტის სოციალურ-ეკონომიკური ეფექტიანობა და მისი ამაღლების გზები. 2. საქართველოს საგადასახადო მენეჯმენტის სრულყოფის მიმართულებები.

მესამე თავის **პირველი ქვეთავის** განხილვისას, ავტორი იხილავს 5 სხვადასხვა მოცემულობას, რომლებითაც დასტურდება, რომ საქართველოს სახელმწიფო საგადასახადო სისტემა არ არის სოციალურ-ეკონომიკურად ეფექტური. **პირველი**, რომ მისი ფორმები და მეთოდები რუსეთიდან არის გადმოღებული და არ არის მორგებული საქართველოს მოსახლეობის საჭიროებებს, **მეორე**, რომ დამოუკიდებლად ფუნქციონირების მცირე სტაჟის გამო, თვით ეს ორგანო გამოუცდელია, რაც უარყოფითად აისახება მის გადაწყვეტილებებზე, **მესამე**, რომ საგადასახადო სიახლეები ადგილზე არ იქმნება, **მეოთხე**, რომ საგადასახადო კოდექსი არასტაბილურია და ეს გარემოება აფერხებს ახალ-ახალი საწარმოების დაფუძნებას და **მეხუთე**, რომ საგადასახადო მენეჯმენტი თავის საქმიანობაში ნაკლებად ითვალისწინებს გადასახადების ურთიერთდაბალანსების საკითხს.

ამავე ქვეთავში ცალკე განხილულია საგადასახადო ტვირთის საკითხი და აღნიშნულია, რომ ცალკეულ რეგიონებს, დარგებს და საწარმოთა სხვადასხვა ტიპებსაც კი (მცირე, საშუალო, მსხვილი) გადასახადის გადახდის სხვადასხვა პოტენციალი აქვთ, და, ამ გაგებით არ შეიძლება ისინი ერთნაირად იბეგრებოდნენ. შემოთავაზებულია დაბეგვრის ეფექტიანობის საანგარიშო მაჩვენებლების ფორმულებიც.

მესამე თავის **მეორე ქვეთავი - „საქართველოს საგადასახადო მენეჯმენტის სრულყოფის მიმართულებები“** დამუშავებულია ორი მიმართულებით:

1. საქართველოს საგადასახადო კანონშემოქმედითი საქმიანობის მენეჯმენტის სრულყოფა.
2. საქართველოს საგადასახადო კანონაღსრულების მენეჯმენტის სრულყოფა.

საქართველოში საგადასახადო კანონშემოქმედება პარლამენტის ფუნქციაა, და, ის ორი დიდი ხარვეზი - საგადასახადო კოდექსის არასტაბილურობა და პროპორციული დაბეგვრის არსებობა - რაც კოდექსით არის განმტკიცებული, ნაშრომში პარლამენტის შეცდომათ არის ჩათვლილი. ავტორი კოდექსის არასტაბილურობაზე სიტყვიერად შეახსენებს კანონშემომქმედებს, ხოლო შემოსავლების პროპორციული დაბეგვრის პროგრესულით შეცვლის საკითხზე იძლევა საკუთარ, კონცეპტუალურ საბაზო ვარიანტს, რომელშიც 6000 ლარამდე წლიური შემოსავალი დაუბეგრავ მინიმუმად არის ჩათვლილი, ხოლო მის ზევით შემოსავალი ზრდის კვალდაკვალ იბეგრება დიფერენცირებულად 5%-დან 35%-მდე. შემოთავაზებულია ოჯახების 12 სახის სოციალური სტატუსიც შესაბამისი გადასახადის კოეფიციენტებით. სხვა ცნობილ სოციალურ სტატუსებიდან განსხვავებით, ავტორს, საკუთარ ვარიანტში ჩართული აქვს ქართველ ლტოლვილთა მრავალშვილიანი ოჯახი (გადასახადის კოეფიციენტი - 12,0) და უცხოელ ლტოლვილთა მრავალშვილიანი ოჯახი (გადასახადის კოეფიციენტი - 10,0).

ამის გარდა, ამავე ქვეთავში მოცემულია ავტორის მეორე შემოთავაზება, რომელიც ეხება განაწილებული მოგების პროგრესულ დაბეგვრას. ავტორის ეს შემოთავაზება ეყრდნობა გადასახადის გადამხდელთა დიდი ნაწილის აზრს იმის შეახებ, რომ საქართველოს ისეთი წარმატებული რეგიონი, როგორიც თბილისია, მეტად იბეგრებოდეს, საქართველოს საზღვრისპირა რაიონები კი, ან მთლიანად განთავისუფლდნენ გადასახადებისგან, ან შეუმცირდეთ მათ გადასახადები. ნაშრომის ავტორმა მეწარმეთა ეს აზრი მისაღებად მიიჩნია და მიზანშეწონილად ჩათვალა ქ. თბილისის საწარმოების 0-დან 25%-მდე დაბეგვრა, საზღვრისპირა რაიონების საწარმოების 0-დან 3%-მდე, ხოლო ყველა დანარჩენი რეგიონების საწარმოების კი - 0-დან 18%-მდე.

რაც შეეხება **საგადასახადო კანონაღსრულების მენეჯმენტის სრულყოფას**, ნაშრომის ავტორს მიაჩნია მეტი ყურადღება მიექცეს გადასახადის გადამხდელთა თვითდეკლარირების პროცესს, საგადასახადო კონტროლის თავისდროულობას, რისკ-ჯგუფების გამოვლენას, კადრების კვალიფიკაციის ამაღლებას და სისტემაში მათ შენარჩუნებას, და მრავალ სხვას.

ნაშრომი მთავრდება შემაჯამებელი დასკვნით.

Giorgi Asatiani

„Improving Tax Management in Georgia“

ABSTRACT

The dissertation work on the topic - "**Improving tax management in Georgia**" consists of an introduction, three chapters and a conclusion.

The introduction of the work substantiates the relevance of the research topic, the purpose and tasks of the research, the subject and the object, the research methods and methodology, the scope of the problem processing, the results and news of the research, the purpose of the research, the approbation, volume and structure of the work are also given. All these components of the introduction are performed at the requirements level.

The first chapter of the work - **"Theoretical basis of tax taxation management" -** is divided into three subsections.

In the first sub-chapter of the first chapter, various scientists point of view are given like: V. Chantladze, E. Julakidze, L. Bakhtadze, M. Chikviladze, R. Kakulia, E. Baratashvili, A. Abralava, N. Bakashvili, M.Vanishvili and others about **the essence, classification, functions, principles and features of taxes.** These scientists agree that taxes have two functions - fiscal and stimulating, however, they cannot deal with each other on the priority between them.

The second sub-chapter of the first chapter presents **"The Origin of Taxes and Scientific Theories of Taxes"**. It states that the origin of taxes has an ancient history. But scientific theories about it were laid in the late - XVI-XVII centuries. In the work, both the early mercantilism theories of taxes and later theories are discussed.

In the third sub-chapter of the first chapter, there is a discussion **on the methodological aspects of state tax management.** It states that tax management is a new field of knowledge. In Georgia, there are many works on financial management, but there is no fundamental work on tax management/ the author presents a model for the correct construction of state tax management in Georgia, which consists of 10 blocks and describes what the state should be able to do in each of them.

The second chapter of the work - **"Analysis and evaluation of the current state of fiscal management in Georgia"** - is divided into three sub-chapters.

In the first sub-chapter of the second chapter is discussed **" the tax policy in Georgia and in foreign countries"** . It is described the tax policy of Georgia from the 90s to the present and critically evaluated (both of its own point of view and other scientists). Its instability, frequent rate changes, establishment of a proportional tax system and abolition of the minimum tax-free income are negatively evaluated. Reduction in the number of taxes (from 21 to 6), low tax rates (compared to foreign countries), preferential taxation (for micro and small entrepreneurs) and exemption of undistributed profits from taxation (introduction of the Estonian model) are considered positive. In the same sub-chapter, the taxation systems of a number of foreign countries are characterized, from which it is clear that a progressive system of taxation is implemented there, and the tax rates are quite high compared to Georgia.

In the second sub-chapter of the second chapter, the Revenue Service of the Ministry of Finance of Georgia is characterized and evaluated as the executive body of taxation. It is about its structural composition (12 divisions), functions and their execution, tax mobilization, control of tax payers, etc. Sh. The evaluation of the management of the Revenue Service of Georgia by the experts of the IMF using the ABCD-method and 32 criteria, which was carried out in 2016 and 2020, is presented here. The author of the paper has compared these studies and concludes that the management of 2 issues has not improved, the management of 15 issues is at the same level, and the management of 15 issues has improved.

The third sub-chapter of the second chapter is dedicated to the results of the individual research conducted by the author with the revenue service employees, experts and taxpayers in terms of the effectiveness of tax management. 37% of **employees** claim that the tax code needs to be improved. 40% of experts and 50.1% of taxpayers agree with this. 60% of experts believe that proportional taxation should be replaced by progressive taxation, 40% of experts and 48% of taxpayers support St. Taxing Tbilisi taxpayers at high rates, 22% of experts

believe that the turnover threshold of 100,000 for value added tax is low, 39.3% of taxpayers demand regional differentiation of taxes (including 61% of taxpayers to exempt border regions from taxes) and etc.

The paper work compares the results of the survey of employees, experts and taxpayers of the Georgian Revenue Service and makes a summary conclusion that the tax management of the Georgian Revenue Service is of an average level.

The third chapter of the dissertation - **"Directions of optimization of taxation management in Georgia"** - consists of two sub-chapters: 1. Socio-economic effectiveness of tax management and ways to increase it. 2. Directions for improvement of tax management of Georgia.

When discussing **the first sub-chapter** of the third chapter, the author will see 5 different circumstances that prove that the state tax system of Georgia is not socio-economically efficient. **First**, that its forms and methods are taken from Russia and are not adapted to the needs of the population of Georgia, **secondly**, that due to the short period of independent functioning, this body itself is inexperienced, which has a negative impact on its decisions, **thirdly**, that tax innovations are not created on the ground, **fourthly,** that The tax code is unstable, and this circumstance hinders the establishment of new enterprises, and **fifth**, that the tax management in its activities does not take into account the issue of mutual balancing of taxes.

In the same subsection, the issue of tax burden is discussed separately and it is noted that individual regions, industries and even different types of enterprises (small, domestic, large) have different tax payment potentials, and, in this sense, they cannot be taxed in the same way.

The second sub-chapter of the third chapter - **"Directions for improving the tax management of Georgia"** is elaborated in two directions: 1. Improving the management of the tax law-making activity of Georgia. 2. Improvement of tax law enforcement management of Georgia.

Tax law-making in Georgia is the function of the parliament, and those two big flaws - the instability of the tax code and the existence of proportional taxation - which are reinforced by the code, are considered as errors of the parliament in the paper. The author verbally reminds the legislators about the instability of the code, and on the issue of progressive replacement of proportional taxation of incomes, he gives his own, conceptual basic option, in which the annual income up to 6000 GEL is considered as a non-taxable minimum, and the income above it is taxed differentially from 5% to 35%. 12 types of social status of families with corresponding tax coefficients are proposed, unlike other known social statuses, the author has included in his version a large family of Georgian refugees (tax coefficient - 12.0) and a large family of foreign refugees (tax coefficient - 10.0).

In addition, in the same sub-chapter, the second proposal of the author is given, which refers to the progressive taxation of distributed profits. This proposal of the author is based on the opinion of a large part of taxpayers that such a successful region of Georgia as Tbilisi should be taxed more, and the border regions of Georgia should either be completely exempted from taxes or their taxes should be reduced. The author of the paper considered this opinion of the entrepreneurs to be acceptable and considered it expedient to Taxation of Tbilisi enterprises from 0 to 25%, enterprises of border regions from 0 to 3%, and enterprises of all other regions - from 0 to 18%.

Regarding **the improvement of tax law enforcement management,** the author of the paper believes that more attention should be paid to the self-declaration process of taxpayers, the timeliness of tax control, the identification of risk groups, raising the qualifications of personnel and keeping them in the system, and many others.

The dissertation ends with a summarising conclusion.

131. თეონა აბულაძე

„წარმატების ფაქტორები მცირე და საშუალო ბიზნესში“

რეზიუმე

თეონა აბულაძის ნაშრომი „წარმატების ფაქტორები მცირე და საშუალო ბიზნესში“ შედგება შესავლის, სამი თავისა და დასკვნისა და გამოყენებული ლიტერატურის სიისაგან.

საკვლევი თემის აქტუალობა დაკავშირებულია იმ აზრთან. რომ მცირე და საშუალო ბიზნესის განვითარება ერთ-ერთ პრიორიტეტულ ამოცანას წარმოადგენს. მცირე და საშუალო ბიზნესი, როგორც ეროვნული ეკონომიკის ქვესისტემა, როგორც ეკონომიკური აქტიურობის განსაკუთრებული ფორმა, ვერ განვითარდება მხოლოდ მისთვის შექმნილი გარეშე პირობების წყალობით, როგორი ხელსაყრელიც არ უნდა იყოს ის. ეროვნულ ეკონომიკაში უნდა შეიქმნას, „გამოიზარდოს" განსაკუთრებული ინსტიტუტები, რომლებიც უზრუნველყოფენ მცირე და საშუალო ბიზნესის მდგრად აღწარმოებას.

ნაშრომის სტრუქტურა და შინაარსი შემდეგნაირად ჩამოყალიბდა:

პირველ თავში მცირე და საშუალო ბიზნესის წარმატების თეორიული საფუძვლები - განხილულია მეცნიერების სხვადასხვა დარგებში „წარმატების" ცნების კვლევისადმი მიდგომების ევოლუცია და ამის საფუძველზე დაზუსტებულია მისი არსი, გაანალიზებულია მცირე და საშუალო ბიზნესის წარმატების თავისებურებები მსოფლიოში და ჩვენს ქვეყანაში.

ამავე თავში მოცმულია წარმატების ფაქტორების ანალიზი. მოცემულია ფაქტორების ავტორისეული კლასიფიკაცია, რომელიც ეფუძნება შინაგან და გარეგან ფაქტორებად მათ დაყოფას; შინაგანი ფაქტორები აკონტროლებენ თავად კომპანიებს, ხოლო გარეგანი ფაქტორები კომპანიების საზღვრებს სცდება და გავლენას ახდენენ სრულად კომპანიის საქმიანობაზე. ნაშრომში დაწვრილებით არის განხილული შინაგანი ფაქტორები, რომლებიც ასახავენ საწარმოს შიდა აქტიურობის სფეროს ოთხ ასპექტს: წარმოებრივ-ტექნიკურ (მისი ელემენტებია: პროდუქტის სასიცოცხლო ციკლის თავისებურება, წარმოების პროცესის ინტეგრირება, ინოვაციური აქტიურობა წარმოებაში, დამატებული ღირებულების წილი პროდუქციაში, წარმოების მასშტაბი), ორგანიზაციულ-მმართველობით (საწარმოს სასიცოცხლო ციკლის ეტაპი, ორგანიზაციული სტრუქტურა, ხელმძღვანელის პიროვნება, გუნდის წარმოქმნა, „წარმოებრივი დემოკრატიის" არსებობა, ქცევითი ფუნქცია), სოციალურ (კვალიფიციური კადრების არსებობა, მომუშავეთა პიროვნული თვისებები, კორპორაციული კულტურისადმი ლოიალურობა), ეკონომიკურ (ლიკვიდურობა, კაპიტალის სტრუქტურა და სავალო დატვირთვა, საქმიანი აქტიურობა, ოპერაციული დანახარჯების სტრუქტურა, ტრანზაქციული ხარჯების დონე) ასპექტებს. ყოველი ასპექტის ჭრილში გამოყოფილია შინაგანი ფაქტორები, რომლებიც გავლენას ახდენენ მცირე და საშუალო ბიზნესის წარმატებაზე, თუმცა ავტორის მიერ განხილული შიდა ფაქტორები განსხვავებული სახით ვლინდება სხვადასხვა სფეროში და დარგში მოღვაწე მცირე და საშუალო ბიზნესში; შიდა ფაქტორების ზემოქმედება განსხვავებულია ბიზნესის ფუნქცონირების სხვადასხვა პერიოდშიც. წარმატების გარეგანი ფაქტორების ანალიზისას ყურადღება ექცევა ეკონომიკურ, სამართლებრივ, პოლიტიკურ, ტექნიკურ და ორგანიზაციულ ფაქტორებს. ამასთან, გარეგანი ფაქტორების გამოყოფის საფუძველს წარმოადგენს მცირე და საშუალო ბიზნესზე ზემოქმედების სუბიექტები.

მეორე თავში „მცირე და საშუალო ბიზნესის წარმატების შეფასების მეთოდოლოგია" შემოთავაზებულია ორი ალტერნატიული მეთოდოლოგიური მიდგომა მცირე და საშუალო ბიზნესის შეფასებისადმი: 1) მცირე და საშუალო ბიზნესის წარმატების ინტეგრალური შეფასება 2) შეფარდებითი და უპირობო წარმატების შეფასება მცირე და საშუალო ბიზნესისათვის. შემოთავაზებული მიდგომების აპრობირება ჩვენ მოვახდინეთ ქვეყნის კომპანიათა მონაცემებით.

მესამე თავში - **„მცირე და საშუალო ბიზნესის წარმატების კვლევა ქართულ კომპანიებში"** - გაანალიზებულია ჩვენს ქვეყანაში მცირე და საშუალო ბიზნესის წარმატებაზე მოქმედი ფაქტორები, კერძოდ სამი ფაქტორი, რომელშიც შესულია ორი შიდა ფაქტორი: ხელმძღვანელთა სოციალური პასუხისმგებლობა და ტრანზაქციული ხარჯები, და ერთო გარეშე ფაქტორი, რაც არის - საგადასახადო ტვირთი. მოცემულია: მცირე და საშუალო ბიზნესის წარმატების ფაქტორების შეფასებისადმი ჩატარებული კვლევის ანალიზი ინტეგრალური შეფასების საფუძველზე და ამ ანალიზით მოხდა მთელი რიგი დასკვნების გაკეთება; საქმიანობის სფეროს მიხედვით წარმატების კვლევის ანალიზი საშუალო ბიზნესის ქართულ კომპანიებში; მეწარმეთა

სოციალური პასუხისმგებლობის გავლენის კვლევის ანალიზი მცირე და საშუალო ბიზნესის წარმატებაზე ჩატარდა კომპანიის ხელმძღვანელთა ანკეტების საფუძველზე.

განისაზღვრა კომპანიათა წარმატების ინტეგრალური შეფასების გზები. კერძოდ განისაზღვრა წარმატების ინტეგრალური ქულობრივი შეფასების სტრუქტურა 10-ქულიანი სკალით. მოხდა ფორმულის გამოყვანა წარმატების ზოგადი ქულობრივი შეფასებისთვის; მიმდინარე მაჩვენებელი მერყეობდა 0-დან 10-მდე, ისე რომ რაც უფრი მეტი იყო მისი მაჩვენებელი, მით უფრო წარმატებული იყო კომპანია; ამის საფუძველზე ჩატარდა შემუშავებული მეთოდიკის აპრობაცია მცირე და საშუალო ბიზნესის კომპანიების მონაცემებზე და გამოვლინდა როგორც წარუმატებელი კომპანიები, ასევე წარმატებული და წარმატებულთა ლიდერი კომპანიები.

შემოთავაზებულ იქნა რეკომენდაციები სახელმწიფო ინსტიტუტებისთვის, რომლებიც, როგორც ვიცით ატარებენ ქვეყანაში მცირე და საშუალო ბიზნესის მხარდამჭერ პოლიტიკას; ასევე, რეკომენდირებულ იქნა წარმატების კვლევის გაგრძელება მცირე და საშუალო ბიზნესში და მართვის წარმატებული პრაქტიკების ქეისების დაწვრილებითი ანალიზი.

ნაშრომის ბოლოს **დასკვნაში** მოცემულია კვლევის განზოგადებული შედეგები.

Teona Abuladze

„Success Factors for a Small and Medium Business“

ABSTRACT

Teona Abuladze's work **Success Factors for a Small and Medium Business** consists of Introduction, three Sections, Conclusion and References.

Topicality of the research issue is related to the opinion that the development of small and medium size business is one of the priority tasks. Small and medium business as a subsystem of the national economy, a special form of economic activity cannot develop owing to external circumstances created for it only regardless of the degree of their favourability. Special institutions must be created, "developed" in the national economy to ensure sustainable regeneration of small and medium business.

The structure and the content of the work is as follows:

The First Section - Theoretical Foundations for Success of Small and Medium-sized Enterprises – deals with the evolution of approaches to the study of the concept "Success" in different fields of science based on which it examines the essence of the concept, analyses the peculiarities of success of small and medium-sized enterprises in the world as well as in our country. The same Section provides the analysis of success factors. Here the work offers the author's classification of the factors that is based on their categorization into internal and external factors. Internal factors control the companies themselves, while external factors exceed certain boundaries set by the companies and affect their activities as a whole. The Section details the internal factors reflecting the four aspects of internal activity of an enterprise: production-technical (its elements are: the peculiarity of the product life cycle, the integration of the production process, innovative activity in production, share of value-added in production and scale of production), organizational-management (the stage of the enterprise's life cycle, organizational structure, leader's personality, team formation, existence of "industrial democracy" and behaviour function), social (the presence of qualified personnel, personal qualities of employees, loyalty to corporate culture) and economic (the liquidity, capital structure and debt load, business activity, operating cost structure and transaction cost level). Internal factors are considered per each aspect that affect the success of small and medium-sized enterprises. However, the internal factors considered by the author are manifested differently in small and medium-sized businesses operating in various fields and sectors; the impact of internal factors is also divergent in different periods of business operation.

Economic, legal, technical and organization factors are focused on the discussion of external factors of success. Furthermore, the entities having an impact on small and medium businesses prompt to separately discuss the external factors.

The second Section on the Success Assessment Methodology for Small and Medium-sized Enterprises proposes two alternative methodological approaches to the assessment of small and medium businesses: 1) integral assessment of success of small and medium businesses 2) assessment of relative and unconditional success of small and medium businesses. We have approved the proposed approaches by the data of the country's enterprises.

The third Section – Study of Success of Small and Medium-sized Enterprises in the Georgian Companies – provides the analysis of the success factors for small and medium businesses in our country, particularly, three components, including two internal factors: social responsibility of managers, transaction costs, and one external factor that means tax burden. The section deals with the analysis conducted to assess the success factors of small and medium-sized enterprises in reliance on integral assessment, therefore, a number of conclusions were made based on this analysis; the analysis of the success study of medium businesses in the Georgian companies per fields of activity; the analysis of the study of the entrepreneurs' social responsibility impact on the success of small and medium-sized enterprises was conducted on account of the questionnaires of the company's managers.

The ways of integral evaluation of the companies' success level were determined. In particular, the system of integral scoring with a 10-point scale of the company's success level was outlined. A formula for general scoring of the company's success level was derived; the current score ranged from 0 to 10, so that the higher the indicator was, the more successful the company was; on the strength of this, the formulated technique was tested on the data of small and medium-sized business companies, consequently, failed, as well as successful and high achievers' leading companies were identified.

Recommendations were proposed for the state institutions, which, as is known, carry out policies supporting small and medium-sized businesses in the country; it was also recommended to continue the study of the concept "Success" in small and medium-sized businesses and the detailed analysis of cases of successful management practices. The **Conclusion** at the end of work refers to generalized results of the study.

132. ქეთევან ოთარაშვილი

„კულტურათაშორისი კომუნიკაციების გავლენა საქართველოს ბიზნეს მენეჯმენტის განვითარებაზე"

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომი ეძღვნება მულტიკულტურული კომუნიკაციების მართვის პერსპექტივებს საქართველოში მოღვაწე კომპანიებში, დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად წარდგენილია „დისერტაციის გაფორმების ინსტრუქციის" შესაბამისად, შედგება 110 გვერდისგან შეიცავს: ხელმოწერების გვერდს, ტიტულის გვერდს, რეზიუმეს, საავტორო უფლების გვერდს, შინაარსს, გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხას და ძირითად ტექსტს, რომელიც თავის მხრივ, მოიცავს სესავალს, ლიტერატურის მიმოხილვას, შედეგების განსჯისა და დასკვნას.

შესავალი მოიცავს საკვლევი თემის აქტუალობას, მასში გადმოცემულია კვლევის ამოცანები და მიზანი. ობიექტი და საგანი, ინფორმაციული ბაზა და თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები, მეცნიერული სიახლე, ნაჩვენებია ნაშრომის თეორიული და პრაქტიკული მნიშვნელობა, აპრობაცია და პუბლიკაცია, მოცულობა და სტრუქტურა.

ლიტერატურის მიმოხილვაში განხილული და პასუხგაცემულია კითხვები იმის შესახებ, თუ რამ განაპირობა სადისერტაციო ნაშრომში დასმული პრობლემა, რა არის ცნობილი კონკრეტული პრობლემის შესახებ, დასმული პრობლემის გადასაჭრელი რა ალტერნატიული მეთოდებია შემუშავებული და რომელი მათგანის გამოყენებაა დასაბუთებული წინამდებარე ნაშრომში.

შედეგები და მათი განსჯა წარმოდგენილია სამ თავად (ცხრა პარაგრაფით).

პირველ თავში შესწავლილია მულტიკულტურილი საკომუნიკაციო სტრატეგიის თანამედროვე ტენდენციები, მისი თერიულ - მეთოდოლოგიური საფუძვლები და ნათქვამია, რომ აქცენტირება მულტიკულტურული გუნდის ფორმირებაზე კომპანიებს სთავაზობს აქამდე არნახულ შესაძლებლობებს ინტეგრირდნენ საერთაშორისო ბაზარზე, მოახდინონ საკუთარი რესურსების გლობალიზაცია.

კარგად დასაბუთებული საკომუნიკაციო სტრატეგიის ხედვა - ეს არის სავალდებულო პირობა ეფექტიანი სტრატეგიული ლიდერობის უზრუნველყო-ფისათვის. ფირმის სტრატეგიის ეფექტიანი შემუშავებისათვის, უპირველეს ყოვლისა, საჭიროა საკუთარი ბიზნესის კონცეფციის შემუშავება, ხედვა, რომელიც არის მიზანდასახულობის საფუძველი. მენეჯერს ნათლად უნდა ჰქონდეს წარმოდგენილი თავისი ფირმის საქმიანობის ხასიათი დღეს და მომავალში.

ამავე თავში განხილულია მულტიკულტურული კორპორაციების საკვანძო სირთულეები კომპანიების შერწყმისას. შესწავლილია შერწყმა - შესყიდვის გარიგებების ზრდის ტენდენცია განვითარებად ქვეყნებში, მათ შორის საქართველოში - განხილულია მასთან დაკავშირებული რისკები, რაც მოიცავს ერთის მხრივ თანამშრომელთა შენარჩუნებისა და კულტურული ინტეგრაციის რისკს, ხოლო მეორეს მხრივ გამოკვეთილია შერწყმა - შესყიდვის გავლენა კონკურენტუნარიანი გარემოს შესუსტებასა და შრომითი ბაზრის შემცირებაზე.

აქვე განხილულია კოგნიტური მიდგომები ელექტონურ სივრცეში მულტიკულტურული საკომუნიკაციო სისტემების დანერგვასა და მართვაში - რომლის აქტუალურობაც განაპირობა ტრადიციული სამუშაო ადგილების დისლოკაციამ სხვადასხვა სივრცეებში.

მეორე თავში შესწავლილია მენეჯერების მულტიკულტურული განათლების გავლენა ბიზნეს პროცესებზე, კომპანიების უმრავლესობაში დიდი ყურადღება ეთმობა მენეჯერების ტრენინგისა და განვითარების საკითხს, თუმცა აღნიშნული ტრენინგები ძირითადად პროფესიული ხასიათისაა და არ არის კონცენტრირებული მულტიკულტურულ განათლებაზე. მეორეს მხრივ ბაზრის გლობალიზაციამ განაპირობა ისეთი მენეჯერების აღმოჩენა, რომელიც შესაძლოა სხვა ქვეყნის/კულტურის წარმომადგენელი იყოს. ასეთი მენეჯერები მრავალი გამოწვევის წინაშე დგანან რომლის დაძლევის ერთერთი გზა შესაძლოა კულტურათაშორისი ტრენინგები იყოს. კულტურულად განსხვავებულ გარემოში მუშაობა ყოველთვის გამოწვევაა, ამიტომ გასაკვირი არ არის, რომ კულტურული ცოდნის ნაკლებობა და ენობრივი ბარიერი, ასევე ადგილობრივ კულტურასთან რთული ადაპტაციაა მენეჯერისთვის წარუმატებლობის მიზეზი ხდება. საერთაშორისო პრაქტიკის გათვალისწინებით. მეორე თავი მიმოიხილავს საქართველოში მოღვაწე მენეჯერების მზაობას მულტიკულტურული გუნდის სამართავად. გამოკვეთავს ძირითად პრობლემებს და ეხება მისი გადაჭრის გზებს.

მესამე თავში შესწავლის საფუძველზე დასტურდება მულტიკულტურული გარემოს გავლენა კომპანიების მომგებიანობაზე, საქართველოს მაგალითზე განხილულია მულტიკულტურული გუნდის უპირატესობები ინვესტიციების მოზიდვისას, რაც თავის მხრივ განაპირობებს უცხო კულტურის დანერგვას მიმღები კომპანიებში. ამავე თავში განხილულია ადგილობრივი კომპანიების ჰიბრიდული მულტიკულტურული მიდგომები საკომუნიკაციო სისტემების დანერგვასა და მოდელირებაში. შესწავლილია მულტიკულტურული გუნდის ფორმირების სიმარტივე - სამუშაო ადგილების სახლში როტაციამ ფიზიკური ოფისების მნიშვნელობა შეასუსტა. კომპანიებს ეძლევათ აქამდე არნახული შესაძლებლობა, თანამშრომლების შერჩევისას მინიმალური აქცენტი გააკეთონ მის საცხოვრებელ ადგილზე. შესაძლებელი ხდება სასურველი ტალანტის შერჩევა მსოფლიოს ნებისმიერ ქვეყანაში და მისი დისტანციური ჩართვა სამუშაო პროცესში. ამრიგად იზრდება კომპანიების მულტიკულტურული ნიშნული და სხვადასხვა კულტრის წარმომადგენლების გაერთიანება საერთო ვირტუალურ სივრცეში.

ამავე თავში წარმოდგენილია ანალიზი, თუ რატომ უნდა მოახდინოს კომპანიამ საკუთარი გუნდის მულტიკულტურულ ორგანიზმად ფორმირება, როდესაც მისი მართვა სხვადა სხვა დროის სარტყელში დამატებით რესურსს საჭიროებს, რაც კომპანიისთვის დამატებითი ხარჯია.

დასკვნაში მოკლედაა ჩამოყალიბებული სადისერტაციო კვლევის ძირითადი შედეგები.

Ketevan Otarashvili

„The Impact of Intercultural Communications on the Development of Georgian Business Management“

RESIUME

The dissertation is dedicated to the perspectives of multicultural communications management in companies operating in Georgia. It consists of 110 pages and in accordance with the guidelines includes a title page, signatures, copyrights, summary, content, main content and bibliography. The main content itself consists of an introduction, bibliography.

The introduction includes a substantiation of the urgency of the research topic, it sets out the purpose and objectives of the research, object and subject, theoretical and methodological bases and information base, scientific novelty, shows the theoretical and practical significance of the paper, approbation and publication, volume and structure.

A literature review examines questions about: what caused the problem posed in the dissertation, what is known about the specific problem, what alternative methods have been developed to solve the problem, and which of them is justified in this paper.

The results and their evaluation are presented in three chapters (nine paragraphs).

The first chapter examines current trends in a multicultural communication strategy, its theological and methodological foundations, and argues that focusing on the formation of a multicultural team will allow companies to integrate unprecedented opportunities into the international market and globalize their own resources. A well-founded vision for a communications strategy is a prerequisite for effective strategic leadership. To effectively develop a company's strategy. first of all, it is necessary to develop its own business concept, a vision that is the basis of purposefulness. The manager must have a clear understanding of the nature of the activities of his firm today and in the future.

The same chapter discusses the key challenges for multicultural corporations in merging companies. The growth trend of merger-acquisition transactions in developing countries, including Georgia, has been studied. Related risks are discussed, which include, on the one hand, the risk of employee retention and cultural integration, and on the other hand, the impact of mergers and acquisitions on the weakening of the competitive environment.

It also discusses cognitive approaches to the introduction and management of multicultural communication systems in the digital space - the urgency of which has led to the deployment of traditional workplaces in different spaces.

The second chapter examines the impact of multicultural education for managers on business processes. Most of the companies pay a lot of attention to the training and development of managers, however, these trainings are mainly of a professional nature and are not concentrated on multicultural education. On the other hand, market globalization has led to the emergence of managers who may be representative of another country / culture. Such managers face many challenges. One of the ways to overcome the challenges may be intercultural training. Working in a culturally diverse environment is always a challenge, so it is not surprising that a lack of cultural knowledge and a language barrier, as well as difficult adaptation to local culture, can lead to failure for a manager. Taking into account the international practice, the chapter reviews the readiness of managers working in Georgia to manage a

multicultural team. Identifies major problems related to ways to solve it.

The third chapter examines the impact of a multicultural environment on the profitability of companies, the example of Georgia discusses the advantages of a multicultural team in attracting investment, which in turn leads to the introduction of foreign culture in host companies. The same chapter discusses the hybrid multicultural approaches of local companies in implementing and modeling communication systems. The simplicity of multicultural team formation has been explored - workplace rotation at home has weakened the importance of physical offices. Companies are given an unprecedented opportunity to pay minimal attention to their place of residence when selecting employees. It is possible to select the desired talent in any country of the world and include it remotely in the work process. This increases the multicultural benchmark of companies and the integration of different cultures into a common virtual space.

The same chapter presents an analysis of why a company should form its own team as a multicultural organization when its management requires additional resources in a different time zone, which is an additional expense for the company.

133. გრიგოლ აბრალავა

„ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის სახელმწიფო რეგულირება“

რეზიუმე

წარმოდგენილი სადისერტაციო ნაშრომი – „ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის სახელმწიფო რეგულირება“ – შედგება შესავლის, სამი თავის, დასკვნითი ნაწილისა და გამოყენებული ლიტერატურის სიისაგან.

შესავალში დასაბუთებულია თემის აქტუალურობა. იგი დაკავშირებულია თანამედროვე ეკონომიკის სოციალიზაციის პროცესებთან, საბაზრო ეკონომიკის ტრანსფორმაციასთან სოციალურ საბაზრო ეკონომიკად. აღნიშნული პროცესები ხელს უწყობს ადრე არსებული ეკონომიკური კატეგორიების ხელახალ გააზრებას, ახალი კატეგორიების წარმოქმნასა და მის ფარგლებში ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის სახელმწიფო რეგულირების საკითხის გააქტიურებას. ამიტომაც ჩნდება ამ უკანასკნელის კომპლექსური შესწავლისა და კვლევის მწვავე აუცილებლობა.

ნაშრომის პირველ თავში - „სოციალურად ორიენტირებული საბაზრო ეკონომიკის ჩამოყალიბების თეორიული წანამძღვრები“ - განხილულია:

– „სოციალური საბაზრო მეურნეობის თეორიული საფუძვლები და ეკონომიკური სისტემების სოციალური ორიენტაციის მოდელები“. მოცემულია თეორიული შეხედულებები, რომლებმაც სათავე დაუდეს სოციალური საბაზრო მეურნეობის დამოუკიდებელ თეორიას; იმ მეცნიერთა მოსაზრებები, რომელთაც შექმნეს თეორია და სისტემაში მოიყვანეს მისი დებულებები; განხილულია სოციალური საბაზრო მეურნეობაში სახელმწიფოს ეკონომიკური პოლიტიკის ძირითადი ელემენტები; ბაზრისა და სახელმწიფოებრივი ინტერვენციონიზმის მაღალი ხარისხის დამახასიათებელი ნიშნები. განზოგადოებულია სახელმწიფოს დამატებითი სამეურნეო-პოლიტიკური ფუნქციები, რომლებიც დამახასიათებელია სოციალური საბაზრო მეურნეობისათვის.

განხილულია სოციალური მდგრადობის სხვადასხვაგვარი გამოვლინების ფორმები და მისი უზრუნველყოფის მიმართულებები. დასაბუთებულია სოციალური სახელმწიფოს მოდელების

მიმზიდველობის ძირითადი პრინციპები და სოციალური საბაზრო ეკონომიკის გერმანულ მოდელში, კონკურენციასა და სოციალურ კეთილდღეობას შორის არსებული გამოვლინებები. გაანალიზებულია ეკონომიკური სისტემების სოციალური ორიენტაციის კონტინენტური, ანუ გერმანული, ანგლოსაქსონური, ხმელთაშუა ზღვისა და სკანდინავური მოდელები: მოცემულია განვითარებული ქვეყნების კლასიფიკაცია სოციალური ორიენტაციის მოდელების მიხედვით.

კვლევისადმი მიდგომები მოცემულია საბაზრო ეკონომიკის განვითარების მოდელების ანალიზისა და შეფასების და ამის საფუძველზე - ქვეყნის პირობებისთვის ყველაზე მისაღები მოდელის კვლევის პოზიციიდან.

– „გერმანიის სოციალურად ორიენტირებული საბაზრო ეკონომიკის ჩამოყალიბების მნიშვნელოვანი ინსტრუმენტები და მეთოდები.“ წარმოდგენილია გერმანიის სოციალურად ორიენტირებული საბაზრო ეკონომიკის ჩამოყალიბების კონცეპტუალური საფუძვლები და პრინციპები, მათი აგების უმნიშვნელოვანესი ინსტრუმენტები და მეთოდები. შემოთავაზებულია სოციალური სამართლიანობის უზრუნველყოფისა და სოციალურობის ბუნების გაგების პრინციპები. გაანალიზებულია სოციალური პოლიტიკის გატარების მეთოდები, ხაზგასმულია ბაზრის მოთხოვნებთნ აღნიშნული მეთოდების შესაბამისობის მნიშვნელობაზე.

ნაშრომის მეორე თავში – „სახელმწიფოს როლი ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის რეალიზაციაში“ – განხილულია:

– „სახელმწიფოს როლი ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის მოდელებში“. დამუშავებულია ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის რეალიზაციაში სახელმწიფოს როლის განსაზღვრისადმი თეორიული მიდგომები. მოცემულია კომპანიათა სოციალური პასუხისმგებლობის რეალიზაციისათვის პირობების შექმნაში სახელმწიფოს საქმიანობის გააქტიურების სასარგებლოდ არგუმენტაციები. ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობა დახასიათებულია, როგორც საწარმოს გრძელვადიანი ნებაყოფლობითი აღიარებული სტრატეგია, რომელიც გულისხმობს არა მხოლოდ ფორმალური წესებისა და ნორმების დაცვას, არამედ ბიზნესის მიერ წარმოებული უარყოფითი ექსტერნალიების მინიმიზაციის, ასევე სტეიკჰოლდერების მოლოდინების დასაკმაყოფილებლად საკუთარი ქცევების კორექტირებისათვის მზაობას. მოცემულია ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის უცხოური მოდელების შედარებითი ანალიზი, სადაც ნაჩვენებია, რომ მათი თავისებურებები დაკავშირებულია სახელმწიფოს მიერ შესრულებული როლის სპეციფიკასთან: ამერიკულ მოდელში ეს გახლავთ კომპანიებისა და სტეიკჰოლდერების ინტერესთა შეჯერების საშუალებების დელეგირება (ღია მოდელი); ევროპულში - კომპანიების მიერ სტეიკჰოლდერების ინტერესებთან საკუთარი საქმიანობის შეთანხმების აუცილებლობა (დახურული მოდელი); ბრიტანული კი წარმოადგენს ორი მოდელის სიმბიოზს (შერეული მოდელი); იმავდროულად, შეინიშნება დახუ-რული მოდელიდან ღია მოდელზე გადასვლის ტენდენცია, რაც განსაზღვრავს საწყის წინაპირობებს ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის ქართული მოდელის ასაგებად.

ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის ჩამოყალიბების პრაქტიკის კვლევის შედეგად, განსაზღვრულია რიგი ფაქტორები, რომლებიც გავლენას ახდენენ მისი მოდელის ფორმირებაზე, მათ შორის გამოვლენილი და დახასიათებულია საკვანძო ფაქტორები.

– „ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის სტიმულირების სახელმწიფო ეკონომიკური პოლიტიკის სრულყოფის ინსტრუმენტები“. წარმოდგენილია საწარმოების მიერ სოციალური პასუხისმგებლობის პრინციპების რეალიზაციის პროცესში სახელმწიფო როლი, როგორც არა მხოლოდ არბიტრისა, არამედ როგორც დაინტერესებულ მხარისაც, რომელიც იღებს სარგებელს უარყოფითი გარეშე ეფექტების ინტერნალიზაციის, კომპანიების მიერ გადასახადებისა და საპენსიო ანარიცხების დროულად გადახდის, გარემოს დაცვის და სხვ. სახით. დასაბუთებულია ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის სტიმულირებისათვის სახელმწიფო ეკონომიკური

პოლიტიკის სრულყოფის ისეთი მიმართულებები, როგორიცაა არასაფინანსო ანგარიშგების მომზადებაში მეთოდური და ინფორმაციული მხარდაჭერის პრაქტიკულად დანერგვა, ეკონომიკური (საგადასახადო) შეღავათების შემოღება სოციალურად პასუხისმგებლიანი საწარმოებისთვის, კანონმდებლობის შემუშავება კომპანიათა სოციალური პასუხისმგებლობის შესახებ. აღნიშნულია სახელმწიფოს წამყვანი როლი საწარმოთა არასაფინანსო ანგარიშგების მომზადების პროცესის ორგანიზებაში, რაც იძლევა შესაძლებლობას შეფასდეს, რამდენად სრულად რეალიზდება ამ უკანასკნელთა მხრიდან სოციალური პასუხისმგებლობის პრინციპები, ასევე შემუშავებულია რეკომენდაციები ანგარიშგების გასაუმჯობესებლად და მის გამოსაყენებლად პრაქტიკაში. სახელმწიფოს მიერ ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის სტიმულირების სრულყოფისათვის შემოთავაზებულია პრეფერენციების (ეკონომიკური შეღავა-თების) სისტემა, რომელსაც განსაზღვრავს სოციალური ინვესტიციების თვისებრივი ინდექსების მნიშვნელობები, რაც აძლიერებს მასტიმულირებელ ზემოქმედებას კომპანიების სოციალურად პასუხისმგებლიანი ქცევის რეალიზაციაზე.

ნაშრომის მესამე თავში – „ბიზნესის ჰუმანიზაციის კონცეპტუალურ-თეორიული პრინც-იპები“ – განხილულია:

– „პატერნალიზმი და კერძო ინიციატივა, ბიზნესის სოციალიზაცია როგორც პატერნალიზმის დაძლევის მექანიზმი“. დამუშავებულია სახელმწიფო ეკონომიკური ხელისუფლების ურთიერთობები მეურნე აგენტებთან ურთიერთობების ორი ფორმა: 1) პატერნალიზმი და 2) თავისუფალი თანამშრომლობა, ეკონომიკური მმართველობის ის როლი, რომელსაც ასრულებს სახელმწიფო ეკონომიკურ აგენტებთან მიმართებით.

გაანალიზებულია ისეთი ინსტიტუტების განვითარების ტენდენცია, რომლებიც ჩნდებიან სახელმწიფოს და ინდივიდუალურ კერძო მესაკუთრეებს შორის და იწყებენ ეკონომიკური შუამავლის, ლოკალური ინტერესების გამტარებლის, სახელმწიფო ხელისუფლების ორგანოებში წარმომადგენლის ფუნქციის შესრულებას. ამ ტენდენციას ეწოდა კორპორატიზმი, ხოლო მისი თანამედროვე ვარიანტია ნეოკორპორატიზმი. აღნიშნულია,რომ სოციალურ-ეკონომიკური აზროვნების გაბატონებული ტიპი გავლენას ახდენს სოციალური პარტნიორობის სისტემაზე. ამ მხრივ შესაძლებელია სამი ქცევითი სტერეოტიპი საზოგადოებრივ მენტალიტეტში: ა) ბატონობა-დაქვემდებარებით ურთიერთობებში, ბ) კონფრონტაციის სისტემაში (ძალისმიერი დაპირისპირება) გ) კოოპერაციულ ურთიერთობებში (თანამშრომლობა). პრობლემებზე საუბრისას, ყურადღება გამახვილებულია შემდეგ საკითხებზე: 1) სამოქალაქო საზოგადოების ჩამოყალიბება და კორპორატიზმის განვითარების ხარისხი; 2) ტრიპარტიზმი და სოციალურ-შრომითი ურთიერთობების ჩამოყალიბების პრობლემები; 3) „ფიზიკური პირების ეკონომიკის“ დაძლევის გზები; 4) ხელისუფლებასა და სამოქალაქო საზოგადოებას შორის ახალი საზოგადოებრივი შეთანხმების კონცეფცია.

გაანალიზებულია პატერნალიზმსა და კერძო ინიციატივას შორის თანაფარდობის საკითხი, რომელიც გულისხმობს ხელისუფლებასა და სამოქალაქო საზოგადოებას შორის ახალი საზოგადოებრივი ხელშეკრულების კონცეფციის განხილვას. აღნიშნულია, რომ ამჟამად სახელმწიფო ხელისუფლებას მოქალაქეები განიხილავენ როგორც მოთხოვნებისა და პატერნალისტური პრეტენზიების ობიექტს. მოქმედებს ვერტიკაური მობილიზაციის მექანიზმი, რომელშიც შერწყმულია ბელადომანია შეღავათებისა და დახმარებების პასიური მოლოდინით.

შემოთავაზებულია სხვა მექანიზმი - ჰორიზონტალური მობილიზაცია, რომელიც გულისხმობს მოქალაქეთა გაერთიანებას საკუთარი პრობლემების გადაჭრის მიზნით. სახელმწიფო ხელისუფლებასთან ურთიერთობების გადაყვანა სამოქალაქო-სამართლებრივ კალაპოტში, ხელშეკრულების არასათანადო შესრულებისთვის სანქციებით, გულისხმობს სამოქალაქო საზოგადოების ინსტიტუტების - ასოციაციების, თვითმმართველი თემების,

პროფესიული კავშირების და ა.შ. განმტკიცებას, რათა მათ შეძლონ საზოგადოებრივი ინტერესების დაცვა ხელისუფლების სტრუქტურების წინაშე. ბიზნესის სოციალიზაცია და ჰუმანიზაცია, როგორც პატერნალიზმის დაძლევის მექანიზმი.

– **„ჰუმანურ ფასეულობათა სისტემის, ბიზნესის, სახელმწიფოს და საზოგადოების სპეციფიკური ხასიათის თავსებადობის პრობლემის კვლევა საქართველოში“.** მოცემულია საქართველოში სოციალურ-ეკონომიკური დამოკიდებულების კვლევის შედეგების ანალიზი.

დამოკიდებულების, როგორც მასობრივი ცნობიერების ფენომენისა და როგორც დაბალ, ისე მაღალრესურსიანი აქტორების ურთიერთობათა ტიპის კომპლექსური ანალიზისთვის, 2020-2022 წწ. ჩატარებულია ემპირიული კვლევა. კვლევა დაიყო სამ ნაწილად:

1) **სოციალურ-ეკონომიკური დამოკიდებულების კვლევა როგორც მასობრივი ცნობიერების ფენომენისა** - წარმოადგენს დამოკიდებულების, როგორც მასობრივი ცნობიერების ნორმატიული ფასეულობისა და „მოდალური დამოკიდებული პიროვნების“ მახასიათებელთა კომპლექსის ანალიზს;

2) **სოციალურ-ეკონომიკური დამოკიდებულება სახელმწიფოზე“** - გამოკვლეულია სახელმწიფოზე მოსახლეობის დამოკიდებულების შენარჩუნების ტენდენციები, რაც ვლინდება: ა) ეკონომიკური სუბიექტების თავისუფლების სტრუქტურულ შეზღუდვებში; ბ) სოციალური პოლიტიკის პატერნალისტური ხასიათის შენარჩუნებაში.

3) **დამსაქმებელზე სოციალურ-ეკონომიკური დამოკიდებულების კვლევა.** კვლევის ამ ნაწილში წარმოდგენილია პატერნალისტური ურთიერთობების ანალიზი შრომითი ურთიერთობების სფეროში. აღნიშნული ურთიერთობების სუბიექტებს წარმოადგენენ დაქირავებული მუშაკები და დამსაქმებლები.

დასკვნაში მოცემულია კვლევის განზოგადებული შედეგები და რეკომენდაციები.

Grigol Abralava

„State Regulation of Social Responsibility of Business“

Abstract

Doctoral thesis – „State regulation of social responsibility of business“ – consists of an introduction, three chapters and conclusion and a list of references.

The relevance of the topic is justified in the introduction.Urgency of the research is connected with the processes of socialization of the modern economy, the transformation of a market economy into a social market economy. These processes contribute to the rethinking of previously existing economic categories, the creation of new categories and the development of the idea of business humanization in this regard. Increasing importance is attached to the study of this problem in all aspects. That is why there is an urgent need to study the conceptual foundations, principles and models of the social market economy.

The structure and content of the work were formed as follows:

In the first chapter of the paper - "Theoretical guidelines for the formation of a socially oriented market economy" - the following are discussed:

“Theoretical Foundations of the Social Market Economy and Models of the Social Orientation of Economic Systems” . the theoretical views that gave rise to an independent theory of the social market economy are presented; opinions of scientists who created the theory and brought its provisions into the system; The main elements of the economic policy of the state in the conditions of the social market economy are discussed; Characteristics of a high degree of market and state interventionism. Summarized additional economic and political functions of the state, characteristic of the social market economy.

Various forms of manifestation of social stability and directions for its provision are discussed. The basic principles of the attractiveness of models of the social state and the manifestation between competition and social welfare in the German model of the social market economy are substantiated. Continental, i.e.

German, Anglo-Saxon, Mediterranean and Scandinavian models of social orientation of economic systems: classification of developed countries according to models of social orientation is given.

Approaches to research are given from the standpoint of analysis and evaluation of models for the development of a market economy and, on this basis, the most appropriate model for the country's conditions.

"Important tools and methods of forming a socially oriented market economy in Germany." The conceptual foundations and principles of forming a socially oriented market economy in Germany, the most important tools and methods of their construction are presented. The principles of ensuring social justice and understanding the nature of sociality are proposed. The methods of conducting social policy are analyzed, the importance of compliance of the mentioned methods with market requirements is emphasized.

In the second chapter of the paper - "The role of the state in the realization of social responsibility of business" - the following is discussed:

"The role of the state in models of social responsibility of business". Theoretical approaches to the definition of the role of the state in the realization of the social responsibility of business have been elaborated. Arguments in favor of activating the state's activities in creating conditions for the realization of social responsibility of companies are given. The social responsibility of business is characterized as a long-term voluntary recognized strategy of the enterprise, which implies not only the observance of formal rules and norms, but also the minimization of negative externalities produced by the business, as well as the willingness to adjust one's own behavior to meet the expectations of stakeholders. A comparative analysis of foreign models of business social responsibility is given, showing that their features are related to the specificity of the role played by the state: in the American model, it is the delegation of the means of reconciliation of interests of companies and stakeholders (open model); in European - the need for companies to agree their activities with the interests of stakeholders (closed model); British represents a symbiosis of two models (mixed model); At the same time, there is a tendency to move from a closed model to an open model, which determines the initial prerequisites for building a Georgian model of business social responsibility.

As a result of the research of the practice of establishing social responsibility of business, a number of factors influencing the formation of its model have been determined, among them the key factors have been identified and characterized.

“Tools for improving the state economic policy to stimulate the social responsibility of business” considers the role of the state in the process of implementing the principles of social responsibility by enterprises, not only as an arbiter, but also as an interested person who receives benefits without internalizing negative consequences, taxes and pensions by companies, timely payment of bills, environmental protection, etc. with a face. In order to stimulate the social responsibility of business, such directions for improving the state economic policy are possible, such as the practical implementation of methodological and informational support in the preparation of non-financial reporting, the introduction of economic (tax) benefits for socially responsible enterprises, and the development of legislation on the social responsibility of companies. The leading role of the state in organizing the process of preparing non-financial reporting of enterprises is mentioned, which makes it possible to assess how fully the latter implement the principles of social responsibility, and recommendations are given for improving reporting and its use. developed in practice. In order to improve incentives for the social responsibility of business, the state proposes a system of preferences (economic benefits), which is determined by the values of qualitative indicators of social investment, which enhances the stimulating effect on the implementation of socially responsible behavior of companies.

In the third chapter - "Conceptual-theoretical principles of business humanization" - the following are discussed:

- "Paternalism and private initiative, business socialization as a mechanism to overcome paternalism". two forms of relations between state economic bodies and economic agents are considered. : 1) paternalism and 2) free cooperation, economic management The role played by the state in relation to economic agents.

The development trend of institutions that appear between the state and individual private owners and begin to perform the function of an economic intermediary, a bearer of local interests, a representative in public authorities is analyzed. This direction was called corporatism, and its modern version is neo-corporatism. It is noted that the prevailing type of socio-economic thinking affects the system of social partnership. In this regard, three behavioral stereotypes are possible in the public consciousness: a) in relations of domination-subordination, b) in the system of confrontation (power confrontation), c) in relations of cooperation (collaboration). Speaking about the problems, attention is focused on the following issues: 1) the formation of civil society and the degree of development of corporatism; 2) tripartism and problems of establishing social and labor relations; 3) ways to overcome the "savings of individuals"; 4) The concept of a new public contract

between the government and civil society.

The question of the relationship between paternalism and private initiative is analyzed, which involves the discussion of the concept of a new public contract between the government and civil society. It is noted that at present citizens consider state power as an object of demands and paternalistic claims. There is a mechanism of vertical mobilization in which belladomania is combined with a passive expectation of favors and help.

Another mechanism is proposed - horizontal mobilization, which implies the unification of citizens to solve their own problems. The transfer of relations with the state into a civil law channel, with sanctions for improper performance of the contract, involves the involvement of civil society institutions - associations, self-governing communities, trade unions, etc. Strengthening so that they can defend the public interest in front of state structures. Socialization and humanization of business as a mechanism for overcoming paternalism.

"Study of the problem of the compatibility of the system of humane values, business, state, and the specific nature of society in Georgia".analyzes the results of the study of socio-economic attitudes in Georgia. For a comprehensive analysis of drug addiction as a phenomenon of mass consciousness and the type of relationship between low and high-resource actors, an empirical study in 2020-2022. The study was divided into three parts:

1**) the study of socio-economic dependence as a phenomenon of mass consciousness** - this is an analysis of the normative meaning of dependence as a mass consciousness and a complex of characteristics of a "modal dependent personality";

2) **Socio-economic dependence on the state** - within the framework of the study, the trends of maintaining the dependence of the population on the state, which are manifested in: a) structural restrictions on the freedom of economic entities; b) maintaining the paternalistic nature of social policy.

3) Study of socio-economic dependence on the employer. This part of the study presents an analysis of paternalistic relations in the field of labor relations. The subjects of these relations are employees and employers.

At the end of the article, in the conclusion, the general results of the study are presented.