

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტი

გლობალიზაცია და ბიზნესის თანამედროვე გამოწვევები

II საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენციის
ურობების კრებული

I ნაწილი



თბილისი
2018

გლობალიზაცია და ბიზნესის თანამედროვე გამოწვევები

II სამართაშორისო სამეცნიერო კონფერენცია

კონფერენციის საორგანიზაციო კომიტეტი:

- ფრანგიშვილი არჩილი – თავმჯდომარე, რექტორი, აკადემიკოსი
- კლიშიაშვილი ლევან – ვიცე-რექტორი, პროფესორი
- გასიტაშვილი ზურაბ – რექტორის მოადგილე
- ქოქრაშვილი ქეთევან – ადმინისტრაციის უფროსი
- ქუთათელაძე რუსუდანი – ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტის დეკანი
- ბარათაშვილი ევგენი – პროფესორი, ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტი
- გრიგალაშვილი ლევან – პროფესორი, ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტი

კონფერენციის სარედაქციო საბჭო:

- ბარათაშვილი ევგენი – თავმჯდომარე, პროფესორი, ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტი
- აბრალავა ანზორ – პროფესორი, ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტი
- ბერიკაშვილი ლია – ასოც. პროფესორი, ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტი
- გეჩბაია ბადრი – ასოც. პროფესორი, ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელობის უნივერსიტეტი
- გრიგალაშვილი ლევან – პროფესორი, ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტი
- თაკალანძე ლარისა – პროფესორი სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტი, სპიკერი
- იაშვილი გენადი – პროფესორი, ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტი
- მეტრეველი მარინა – პროფესორი, ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტი
- ქინქლაძე რუსუდანი – ასოც. პროფესორი, ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტი
- ყანდაშვილი თემურ – პროფესორი, ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტი
- ყურაშვილი გუგული – ასოც. პროფესორი, ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტი
- ჩეჩელაშვილი მაია – ასოც. პროფესორი, ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტი
- ჩიკვილაძე ნინო – ასოც. პროფესორი, ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტი
- ცაავა გიორგი – პროფესორი, ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტი
- ხარხელაური ხათუნა – ასოც. პროფესორი, ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტი

© საგამომცემლო სახლი „ტექნიკური უნივერსიტეტი“, 2018

ISBN 978-9941-28-127-3 (ყველა ნაწილი)

ISBN 978-9941-28-128-0 (პირველი ნაწილი)

<http://www.gtu.ge>

ყველა უფლება დაცულია. ამ წიგნის არც ერთი ნაწილის (იქნება ეს ტექსტი, ფოტო, ილუსტრაცია თუ სხვა) გამოყენება არანაირი ფორმით და საშუალებით (იქნება ეს ელექტრონული თუ მექანიკური) არ შეიძლება გამომცემლის წერილობითი ნებართვის გარეშე.

საავტორო უფლებების დარღვევა ისჯება კანონით.

წიგნში მოყვანილი ფაქტების სიზუსტეზე პასუხისმგებელია ავტორი/ავტორები.

ავტორის/ავტორთა პოზიციას შეიძლება არ ემთხვეოდეს საგამომცემლო სახლის პოზიცია.



**GEORGIAN TECHNICAL UNIVERSITY
FACULTY OF BUSINESS TECHNOLOGIES**

**GLOBALIZATION AND CURRENT
CHALLENGES IN BUSINESS**

**II International Scientific Conference
Proceedings
Part I**



**Tbilisi
2018**

UDC 339.1

Globalization and Current Challenges in Business

II International Scientific Conference

Organisation Committee of Conference

Prangishvili Archil – Chairman, Rector, Academician
klimiashvili Levan – Deputy Rector, Professor
Gasitashvili Zurab – Deputy Rector, Professor
Kokrashvili Ketevan – Head of administrative, Professor
Kutateladze Rusudan – Dean Faculty of Business Technologies, Professor
Baratashvili Evgeni – Professor of Faculty of Business Technologies
Grigalashvili Levan – Professor of Faculty of Business Technologies

Editorial board of Conference

Baratashvili Evgeni – Chairman, Professor of Faculty of Business Technologies
Abralava Anzor – Professor of Faculty of Business Technologies
Berikashvili Lia – Associate Professor of Faculty of Business Technologies
Gechbaia Badri – Associate Professor of Batumi Shota Rustaveli State University
Grigalashvili Levan – Professor of Faculty of Business Technologies
Takalandze Larisa – Professor, Speaker of Board Council of the Sokhumi State University
Iashvili Genadi – Professor of Faculty of Business Technologies
Metreveli Marina – Professor of Faculty of Business Technologies
Kinkladze Rusudan – Associate Professor of Faculty of Business Technologies
Kandashvili Temur – Professor of Faculty of Business Technologies
Kurashvili Guguli – Associate Professor of Faculty of Business Technologies
Chechelashvili Maia – Associate Professor of Faculty of Business Technologies
Cikviladze nino – Associate Professor of Faculty of Business Technologies
Tsaava Giorgi – Professor of Faculty of Business Technologies
Kharkhelauri Khatuna – Associate Professor of Faculty of Business Technologies

© Publishing House „Technical University“, 2018

ISBN 978-9941-28-127-3 (All part)

ISBN 978-9941-28-128-0 (First part)

<http://www.gtu.ge>

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced (will this be a text, photo, illustration or otherwise) in any form or by any means (electronic or mechanical) without the prior written permission of publisher.

Piracy is punished according to the law.

Author(s) are responsible for the accuracy of all the facts provided in the book.

The position of author(s) might not be coinciding with the position of the Publishing House.



შინაარსი

სექცია I

მენეჯმენტის, მარკეტინგისა და ტურიზმის განვითარების თანამედროვე ტენდენციები და პერსპექტივები

აბრალაფა ანზორ, ფოღიაშვილი დავით
ეკოლოგიური მენეჯმენტი, მდგრადი ეკოლოგიური განვითარების ინსტრუმენტი13

ახალაია ნანა
ინოვაციური მენეჯმენტის ეფექტიანობის ამაღლების გზები.....17

ბაბუნაშვილი თეიმურაზ, მახარაშვილი ირმა, ბაბუნაშვილი გიორგი
სერვისმენეჯმენტის როლი ბიზნეს პროცესების მართვაში.....22

ბალახაშვილი ჯანა, ყურაშვილი გუგული
ფინანსური მეთოდებისა და რეკომენდაციების შერჩევა მედიკო-სოციალურ დაზღვევაში.....25

ბარათაშვილი ევგენი, ჩხაიძე ზურაბ
ღვინის კლასტერები, როგორც კონკურენტუნარიანობის ამაღლების მნიშვნელოვანი ინსტრუმენტი.....29

ბარათაშვილი ევგენი, მაჭარაშვილი თამარ
სამხრეთ კავკასიის ქვეყნებში ბიზნესის განვითარების თავისებურებების ანალიზი ეკონომიკური თავისუფლების ინდექსების კონტექსტში.....32

ბარკალაია ბესიკ, ფერიშვილი იზაბელა
ტურიზმის განვითარების ზოგადი ტენდენციები მსოფლიოში და მდგრადობის განსაზღვრის ძირითადი ასპექტები36

ბარკალაია ვერა
ჯანმრთელობის დაცვის სფერო, როგორც სოციალურ-ეკონომიკური სისტემა40

ბაღათურია მარინა, ბერუაშვილი მანანა
გლობალური და ადგილობრივი ბიზნესის კულტურული და კროსკულტურული თავისებურებები.....46

ბერიკაშვილი ლია, ლაგვილაფა თამარი
კრეატიული მენეჯერი ტურბულენტურ გარემოში.....50

ბერიკაშვილი ლია, სააკიანი ჯემბ
სათამაშო ბიზნესის ეკონომიკური და სოციალური ასპექტები54

ბუაძე ლევან, ქუთათელაძე ქეთევან
ლიდერის როლი ბიზნესის განვითარებაში.....59

გვაჯაია ლუარს
ხელმძღვანელობის სტილი - დაქვემდებარებულებთან ხელმძღვანელის საქმიანი ურთიერთობის ხერხი63

გოხელაშვილი მერაბ, იაშვილი თინათინ
საგანმანათლებლო დაწესებულებათა მენეჯმენტის სრულყოფის საკითხები67

გრიგალაშვილი ლევან, მიმინოშვილი შორენა
სამედიცინო ტურიზმის განვითარების ტენდენციები საქართველოში70

დიდიძე გიორგი, დათაშვილი ვახტანგ
ინოვაციური მეწარმეობის მხარდაჭერის ინფრასტრუქტურა.....75

| | |
|---|-----|
| ვასაძე მანანა, ძნელაძე ვახტანგი საზოგადოებასთან ურთიერთობის (PR) სამსახური სასტუმრო ბიზნესში..... | 80 |
| ვასაძე მანანა, ჭუმბურიძე მარიამ პერსონალის ტრენინგი - ადამიანური რესურსების მართვის ძირითადი ინსტრუმენტი საქართველოს პატარა სასტუმროებში | 85 |
| თათეშვილი როინ, გოგოლაძე ნანი საქართველოს საინოვაციო საქმიანობის რეგიონული ასპექტები..... | 90 |
| თალაკვაძე თამარ, შენგელია ქეთევან ქართული ბიზნესის სტაბილურობის პრობლემები და განვითარების პერსპექტივები | 94 |
| თოფჩიშვილი მარინე, წოწინაშვილი სოფიო უალკოჰოლო სასმელების კონკურენტუნარიანობის შეფასება საქართველოს ბაზარზე | 97 |
| ინასარიძე ირაკლი ინოვაციური მარკეტინგის არსი და მნიშვნელობა | 101 |
| კავთიძე ედუარდ საკადრო მენეჯმენტი: პერსონალის მართვიდან ადამიანური რესურსების მართვისკენ..... | 104 |
| კატუკია ანა ორგანიზაციული კულტურის დამკვიდრება- განმტკიცების კვლევა ჯანდაცვის მენეჯმენტში | 108 |
| კობიაშვილი ანა, მელიქიძე მამუკა ელექტრონული ტენდერები მცირე და საშუალო ბიზნესში..... | 112 |
| კოპლატაძე ეკატერინე, ქუთათელაძე რუსუდან თანამედროვე ტენდენციები სამკურნალო საშუალებების ხარისხის შესახებ მონაცემთა მართვის საკითხებში ... | 116 |
| კოჭლამაზაშვილ ლელა, ლომიშვილი ანა ყავის ბაზრის მარკეტინგული კვლევა საქართველოში | 120 |
| ლაზვიაშვილი ნინო კორპორაციის ხელმძღვანელობის სიტუაციური თეორიები | 124 |
| ლაზვიაშვილი ნინო, დათაშვილი ლაშა-გიორგი, დათაშვილი მარიამ ტრანსნაციონალური კორპორაციების ფორმირების ზოგადი თეორიული პრობლემები | 129 |
| ლეთანძე ნინო, ბერძენიშვილი ნანა საერთაშორისო ტერორიზმი და მისი ეკონომიკური შედეგების გავლენა ტურიზმზე..... | 132 |
| ლიპარტია ზურაბ საქართველოში ინოვაციური მენეჯმენტის სრულყოფის სტრატეგიული ასპექტები | 137 |
| ლომაია ციალა, ომანაძე ნინო სტიმულირების ზრდის ფაქტორების შესწავლა კომპანია | 142 |
| ლომაია ციალა, გოგოლაძე ნიკოლოზ ადამიანური რესურსების შერჩევა უმაღლეს სასწავლებლებში - კონკურენტუნარიანი პოზიციის დასაკავებლად | 147 |
| ლომაია ციალა, კატუკია ვალერი, შოშიტაშვილი გიორგი რეფორმების შედეგები უნივერსიტეტებში და კონკურენტუნარიანობის ამაღლების მიმართულებები..... | 152 |
| მალანია ელისაბედი, აბრალავა თინათინ კლასტერების როლი დესტინაციის მენეჯმენტის ორგანიზაციაში | 157 |

| | |
|---|-----|
| მარიდაშვილი მანანა, ლაზარიდი ქრისტინე, მეფარიშვილი დავით განათლებისა და ცოდნის მენეჯმენტის თავისებურებები განვითარების თანამედროვე ეტაპზე | 161 |
| მარტიაშვილი მაია, გოდერძიშვილი ბელა კომპანიის ფასეულობის ზრდაზე ორიენტირებული მართვის სრულყოფის მიმართულებები | 164 |
| მეტრეველი მარინა, მესხიშვილი თამარ ტურისტული დესტინაციის უსაფრთხოება, როგორც საწარმოო და რეკრეაციული საქმიანობის შეხამების შედეგი..... | 168 |
| მეტრეველი მარინა, თავბერიძე ირაკლი ტურიზმის პროფესიული განათლების სისტემის მდგომარეობა საქართველოში..... | 173 |
| მეტრეველი მარინა, აფხაზავა-გერბერი მაკა მდგრადი ტურიზმის განვითარების აუცილებლობა, როგორც საქართველოს მდგრადი განვითარების ერთ-ერთი მთავარი კომპონენტი..... | 179 |
| მიქავა ლევან, წულაია ანა ადამიანური რესურსების მართვის თანამედროვე მეთოდების ეფექტურობა კერძო და სახელმწიფო სექტორში | 185 |
| მოსაშვილი ია, ელმო დე ანგელის, ფაილოძე ნინო, ჩაჩავა ნინო ბიზნეს მოდელი - საინფორმაციო-საკომუნიკაციო ტექნოლოგიები და თამაშები ეკო ტურიზმის სწავლებაში | 189 |
| ოთინაშვილი რამაზ, ზავრაშვილი ნინო სუპერმარკეტების მარკეტინგული „ხრიკები“ | 195 |
| ოთინაშვილი რამაზ, უშვერიძე ლილი მაიკლ პორტერის როლი კონკურენციის თეორიის განვითარებაში | 201 |
| ოთინაშვილი რამაზ, ლობჯანიძე გიორგი კონკურენტული დაზვერვის განვითარების ეტაპები | 206 |
| ოთინაშვილი რამაზ, თავზარიშვილი მარიამ კონკურენტული ანალიზის მეთოდები | 212 |
| ოთინაშვილი რამაზ, ზეინკლიშვილი ლალი ბიზნესის სოციალური ორიენტაცია და ჰუმანიზაცია..... | 217 |
| ოთინაშვილი რამაზ, გარსევანიშვილი გიორგი, მახვილაძე კახაბერ სტრატეგიული ინფორმაციის დაცვის მნიშვნელოვანი ასპექტები სახელმწიფოს და ბიზნესის მართვის პროცესში | 223 |
| ჟორჯოლიანი გიორგი, ნუცუბიძე რუსუდან, ბერიძე ლიკა საქართველოს ტურისტული პოტენციალის ათვისების არსებული დონე და სამომავლო პერსპექტივები..... | 227 |
| რამიშვილი ვარლამ განვითარებული ქვეყნების საგადასახადო სისტემები და ლაფერის მრუდი | 231 |
| როსტიაშვილი თამარ, კირკიტაძე ფიქრია პერსონალის მართვის პროცესი თანამედროვე ორგანიზაციაში | 233 |
| რუსიშვილი ბაჩო, ნადარეიშვილი ნანა ერთხელ კიდევ ბიზნესის, ბიზნეს-პროცესების და ბიზნეს-ოპერაციების არსის შესახებ..... | 238 |
| სამნიძე ნატო, ნადარეიშვილი ნანა საწარმოო რესურსების მართვის განვითარება..... | 242 |
| ბაკულიძი ო. ო., სევასტიანოვა ა. ვ. რესურსების მართვის საინფორმაციო და მათემატიკური მეთოდების ანალიზი საქართველოს ენერგეტიკული კომპანიის პროექტის განვითარებაში | 247 |

| | |
|--|-----|
| სიმონიშვილი გიგა ირანის ისლამური რესპუბლიკის მრეწველობის საინვესტიციო პოლიტიკის სრულყოფის გზები..... | 252 |
| სულხანიშვილი ლეილა, მეფარიშვილი დავით ტექნოლოგიური აუდიტის მეთოდოლოგია ბიზნესის ადმინისტრირებაში | 257 |
| ფოფიაშვილი დავით, ებრალიძე მარიამ სამედიცინო მომსახურების ხარისხის სრულყოფის საკითხები..... | 260 |
| ქაჯაია თამარი, ქათამაძე მეგი ფირმის განვითარების სტრატეგიული მენეჯმენტი | 265 |
| ქობლანიძე თამარ, საჩალელი ნინო აგრო ტურიზმი, როგორც სოფლის განვითარების პერსპექტიული მიმართულება..... | 268 |
| ღამბაშიძე თამარ, ფიფია ასმათ ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის ასპექტები | 274 |
| ქუჩიშვილი თეონა ადამიანური რესურსების საერთაშორისო მართვის არსი, პრობლემა და მახასიათებლები | 279 |
| ღურჯკაია თათია, ღურჯკაია კარლი ეთიკა საქმიან ურთიერთობებში..... | 284 |
| ყურაშვილი გუგული, ქიმაძე ანი სამუშაო ძალის მიგრაციის „პლუს-მინუსები“ | 287 |
| შამუგია ასმათ პერსონალის და ინფორმაციის მართვის თავისებურებები საქართველოს ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებში..... | 292 |
| შენგელია ქეთევან, ჯიქია ანა მმართველობითი გადაწყვეტილების როლი ბიზნესის განვითარებაში | 296 |
| ჩეჩელაშვილი მაია, პტაშჩენკო ლიანა თანამედროვე მენეჯმენტი: REBOOT | 300 |
| ჩეჩელაშვილი მაია, ყიფშიძე მარიამ კულტურათაშორისი ურთიერთობა და კონფლიქტები | 305 |
| ჩიკვილაძე ნინო ქვევის ეთიკის მართვა და ეთიკური ნორმებისადმი პატივისცემა სხვადასხვა კულტურებში..... | 310 |
| ცანავა ნოდარ, გრიგალაშვილი ლევან, პაპიაშვილი მზია ლოჯისტიკური ცენტრების შექმნის შესაძლებლობათა ანალიზი საქართველოში | 314 |
| ციმაკურიძე სალომე Silo მენტალიტეტის გავლენა სამუშაო პროცესზე და მის წინააღმდეგ ბრძოლა თანამედროვე ორგანიზაციებში | 318 |
| ჭანტურია ნატალია, შუბითიძე ანი სამეწარმეო პოტენციალის განვითარება, როგორც დასაქმების პრობლემის გადაჭრის გზა საქართველოში | 322 |
| ხიზანიშვილი მარიამ გადაწყვეტილების მიღება ოპერაციულ მენეჯმენტში მათემატიკური მეთოდების საშუალებით | 327 |

Content

Section I

Modern tendencies and perspectives of management, marketing and tourism development

| | |
|---|----|
| <i>Abralava Anzor, Podiashvili David</i> Ecological management, sustainable ecological development instrument | 13 |
| <i>Akhalaia Nana</i> Improve the Effectiveness of Innovative Management | 17 |
| <i>Babunashvili Teimurazi, Makharashvili Irma, Babunashvili George</i> Role of Servismangement in the business processes management | 22 |
| <i>Balakashvili Zhana, Kurashvili Guguli</i> Selecting Financial Models and Recommendations for Medical & Social Insurance..... | 25 |
| <i>Baratashvili Evgeni, Chkhaidze Zurab</i> Wine Clusters as an Important Tool for Increasing Competitiveness..... | 29 |
| <i>Baratashvili Evgeni, Matcharashvili Tamar</i> Analyze of Business Development Features in South Caucasus countries according to the Index of Economic Freedom | 32 |
| <i>Barkalaia Besik, Ferishvili Isabela</i> The General Trends of Tourism Development in the World and Basic Aspects of Sustainability Definition | 36 |
| <i>Barkalaia Vera</i> Healthcare, as a social-economic system..... | 40 |
| <i>Bagaturia Marina, Beruashvili Manana</i> Cultural and cross-cultural peculiarities of global and local business..... | 46 |
| <i>Berikashvili Lia, Lagvilava Tamar</i> Creative Manager in turbulent environment..... | 50 |
| <i>Berikashvili Lia, Saakyan Jemma</i> Economic and Social aspects of Gambling Business | 54 |
| <i>Buadze Levan, Kutateladze Ketevan</i> The Role of a Leader in Business Development | 59 |
| <i>Gvajaia Luara</i> Management Style | 63 |
| <i>Gokhelasvili Merab, Iashvili Tinatin</i> Refinement aspects of management of educational institutions | 67 |
| <i>Grigalashvili Levan, Miminoshvili Shorena</i> Medical tourism development trends in Georgia | 70 |
| <i>Dididze Giorgi, Datashvili Vakhtang</i> Novative entrepreneurship support infrastructure | 75 |
| <i>Vasadze Manana, Dzneladze Vakhtang</i> Public Relations (PR) in Hotel Business | 80 |

| | |
|--|-----|
| <i>Vasadze Manana, Tchumburidze Mariam</i> Staff Training – A Key Instrument of HRM in Small Hotels of Georgia..... | 85 |
| <i>Tateshvili Roin, Gogoladze Nani</i> Regional aspects of innovation business in Georgia..... | 90 |
| <i>Talakvadze Tamar, Shengelia Ketevan</i> The problems of Georgian business stability and development Perspectives | 94 |
| <i>Topchishvili Marine, Tsotsinashvili Sopio</i> Non-alcoholic drinking competitiveness evaluation in Georgian market..... | 97 |
| <i>Inasaridze Irakli</i> The Essence and Meaning of Innovative Marketing | 101 |
| <i>Kavtidze Eduard</i> Human Resource Management: Managing Personnel to Manage Human Resources..... | 104 |
| <i>Kakutia Ana</i> Research in establishing and consolidating organizational culture in healthcare management | 108 |
| <i>Kobiashvili Ana, Melikidze Mamuka</i> Electronic Tenders in Small and Medium Business..... | 112 |
| <i>Koplatadze Ekaterine, Kutateladze Rusudan</i> Modern Trends in Data Management Practices of Medicinal Product Quality | 116 |
| <i>Kochlamazashvili Lela Lomashvili Ana</i> Coffee Market Marketing Research in Georgia | 120 |
| <i>Lazviashvili Nino</i> Situation Theories of the corporation management | 124 |
| <i>Lazviashvili Nino, Datashvili Lasha-Giorgi, Datashvili Mariam</i> Transnational corporations general theoretical problems during formation..... | 129 |
| <i>Lethanadze Nino, Berdzenishvili Nana</i> International Terrorism and its Economic Consequences Influence on Tourism..... | 132 |
| <i>Lipartia Zurab</i> Strategic Aspects of Improvement of Innovative Management in Georgia..... | 137 |
| <i>Tsiala Lomaia, Omanadze Nino</i> Study of growth factors for stimulation on example of company “Taxi Prius”..... | 142 |
| <i>Lomaia Tsial, Gogoladze Nikoloz</i> Selection of human resources in higher education institutions - to take a competitive position..... | 147 |
| <i>Lomaia Tsiala, Katukia Valeri, Shoshitashvili Giorgi</i> Results of reforms in universities and directions of competitiveness development | 152 |
| <i>Malania Elisabed, Abzalava Tinatin</i> The Role of Clusters in the Destination Management Organization | 157 |
| <i>Maridashvili Manana, Lazaridi Christine, Meparishvili Davit</i> The peculiarities of education and knowledge management in the modern stage of development..... | 161 |
| <i>Martiashvili Maia, Goderdzishvili Bella</i> Directions of Management Improvement Oriented Towards the Company’s Value | 164 |

| | |
|--|-----|
| <i>Metreveli Marina, Meskhishvili Tamar</i> | |
| The safety of tourist destination, as a compatible result of the production and recreational activities | 168 |
| <i>Marina Metreveli, Tavberidze Irakli</i> | |
| The State of the Tourism Professional Education System in Georgia Today | 173 |
| <i>Metreveli Marina, Apkhazava-Gerber Maka</i> | |
| The necessity of Sustainable Tourism Development as a main component of Sustainable Development of Georgia | 179 |
| <i>Mikava Levan, Tsulaia Ana</i> | |
| The effectiveness of modern methods of human resources management in private and public sector | 185 |
| <i>Mosashvili Ia, Elmo De Angelis, Pailodze Nino, Chachava Nino</i> | |
| Business Model – ICT and games in education of Eco Tourism | 189 |
| <i>Otinashvili Ramaz, Zavrashvili Nino</i> | |
| Marketing Tricks of Supermarkets' | 195 |
| <i>Otinashvili Ramaz, Ushveridze Lili</i> | |
| The role of Michael Porter in the development of competition theory..... | 201 |
| <i>Ramaz Otinashvili, Lobzhanidze Giorgi</i> | |
| The development stages of competitive intelligence | 206 |
| <i>Otinashvili Ramaz, Tavzarashvili Mirian</i> | |
| competitive analysis methods | 212 |
| <i>Otinashvili Ramaz, Zeinklishvili Lali</i> | |
| Social orientation of business and humanization..... | 217 |
| <i>Otinashvili Ramaz, Garsevanishvili Giorgi, Makhviladze Kakhaber</i> | |
| Ensuring the security of commercial information of national importance, by improving the reserve of the database | 223 |
| <i>Zorzholiani Giorgi, Nutsubidze Rusudan, Beridze Lika</i> | |
| The Current Exploitation Level of Georgia's Tourism Potential and Future Prospects | 227 |
| <i>Ramishvili Varlam</i> | |
| Tax systems of developing countries and the Laffers curve | 231 |
| <i>Rostiashvili Tamar, Kirkitadze Piqria</i> | |
| Personnel management process in a modern organization | 233 |
| <i>Rusishvili Bacho, Nadareishvili Nana</i> | |
| Once again, business, business processes and business | 238 |
| <i>Samnidze Nato, Nadareishvili Nana</i> | |
| Development of Enterprise Resource Management | 242 |
| <i>Bakulich O.O., Sevostianova A.V.</i> | |
| Analysis of information and mathematical methods of resource management in the development of projects of a wind power company | 247 |
| <i>Simonishvili Giga</i> | |
| Ways to perfect the investment policies of industry in the Islamic Republic of Iran | 252 |
| <i>Sulkhanishvili Leila, Meparishvili Davit</i> | |
| Technological audit methodology in business administration..... | 257 |

| | |
|--|-----|
| <i>Podiashvili David, Ebralidze Mariam</i> Issues Of Improvement Of Quality Of Medical Service | 260 |
| <i>Kajaia Tamari, Katamadze Megi</i> Strategic management of the firm development | 265 |
| <i>Koblianidze Tamar, Sachaleli Nino</i> Agro tourism, as a prospective direction for the rural development..... | 268 |
| <i>Ghambashidze Tamar, Pipia Asmat</i> Social responsibility of Business | 274 |
| <i>Kukchishvili Teona</i> The International Essence Of Human Resource Management, Is’s Problems and Cheresteristics | 279 |
| <i>Ghurtskaia Tatia, Ghurtskaia Karli</i> Business Ethics | 284 |
| <i>Guguli Kurashvili, Qimadze Anni</i> Work force migration “plus-minus” | 287 |
| <i>Shamugia Asmat</i> The Peculiarities of Personnel and Information Management | 292 |
| <i>Shengelia Ketevan, Jikia Ana</i> Management resolution Role In Business development..... | 296 |
| <i>Chechelashvili Maya, Ptashchenko Liana</i> Modern Management: REBOOT..... | 300 |
| <i>Chechelashvili Maia, Kipshidze Mariam</i> Intercultural Relations and Conflicts | 305 |
| <i>Chikviladze Nino</i> Management of behavior ethics and respect to ethical norms in different cultures..... | 310 |
| <i>Tsanava Nodar, Grigalashvili Levan, Papiashvili Mzia</i> Analysis of the possibilities for creating logistical centers in Georgia..... | 314 |
| <i>Tsimakuridze Salome</i> The influence of Silo mentality in the work process and fight against in modern Organizations | 318 |
| <i>Tchanturia Natalia, Shubitidze Ani</i> Development of entrepreneurial potential as a way of a solution the employment problem in Georgia..... | 322 |
| <i>Khizanishvili Mariam</i> Decision making in operational management through mathematical methods | 327 |

სექცია I
მენეჯმენტის, მარკეტინგისა და ტუკიზმის
ბანკოთაგების ტენდენციები და კიკსკექტივი

ეკოლოგიური მენეჯმენტი, მდგრადი ეკოლოგიური განვითარების ინსტრუმენტი

აბრალავა ანზორ
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი

ფოდიამვილი დავით
აღმოსავლეთ ევროპის უნივერსიტეტის დოქტორანტი

აბსტრაქტი

რიო-დე-ჟანეიროში მიღებული „დღის წესრიგი XXI საუკუნისთვის“ და უფრო გვიან მიღებული მდგრადი განვითარების ყველა ასპექტის შემცველი ისტორიული დოკუმენტების თანახმად ახლანდელი და მომავალი თაობების ცხოვრების ხარისხის უზრუნველყოფა შესაძლებელია მთლიანად ცივილიზებული სამყაროს მდგრადი განვითარების მოდელზე გადასვლით.

ამასთან, ეკოლოგიურად მდგრადი განვითარების მიღწევის აუცილებელ ინსტრუმენტად განიხილება ეკოლოგიური მენეჯმენტი, რომელიც ორიენტირებულია ბუნებრივი გარემოს სასურველი ხარისხის უზრუნველყოფისათვის მართვის ეფექტური ღონისძიებების მიღებასა და განხორციელებაზე.

საკვანძო სიტყვები: მდგრადი განვითარება, ბიზნესის ეკოეფექტურობა, ეკოლოგიური მენეჯმენტი.

ძირითადი ტექსტი

მეცნიერები, წარმოებათა ხელმძღვანელები და სახელმწიფო მოღვაწეები თანხმდებიან და აღიარებენ, რომ 21 საუკუნე ეს არის- შრომის, საქონლისა და მომსახურების, ბუნებრივი გარემოს და ცხოვრების- ხარისხზე ორიენტაციის საუკუნე. ამასთან, მთავარ განმსაზღვრელს წარმოადგენს ბუნებრივი გარემოს მდგომარეობა, რომელიც არსებით გავლენას ახდენს სხვა დანარჩენის ხარისხზე. ამიტომაც, ბუნებრივი გარემოს მოფრთხილება წარმოადგენს ბიზნესის განვითარების ერთ-ერთ მთავარ ასპექტს, რომელიც ხელს უწყობს მის მდგრადობასა და კონკურენტუნარიანობას.

XX საუკუნეში საერთაშორისო საზოგადოება პირველად არჩევანის წინაშე დადგა - რა გზით უნდა მომავალში წავიდეს კაცობრიობის განვითარება? დღეისათვის წარმოიშვა გლობალური პრობლემების ერთობლივად გადაწყვეტის, და განვითარების სტიქიურიდან მართულ მეთოდებზე გადასვლის აუცილებლობა. აღნიშნული ამოცანის გადაწყვეტა ეფუძნება ყველა ადამიანისათვის სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვან პრინციპებს, ხოლო ადამიანის ნორმალური განვითარების მთავარ ფასეულობას წარმოადგენს ისეთი ბუნებრივი სიკეთე, როგორცაა: სუფთა წყალი, დაუბინძურებელი ჰაერი, სასარგებლო საკვები პროდუქტების მქონე ნიადაგი. საერთაშორისო საზოგადოება სულ უფრო და უფრო იზიარებს იმ აზრს, რომ კაცობრიობის გლობალური ერთობის იდეა განისაზღვრება არა პოლიტიკური მიზნებით, არამედ დედამიწის ბიოსფეროს შენარჩუნების კანონებით. **კაცობრიობის განვითარების ამგვარი ხედვა საჭიროებს პრობლემის ხარისხობრივად განახლებულ გადაწყვეტას საზოგადოებასა და ბუნებას შორის ერთიერთმოქმედების ოპტიმიზაციისას.**

საერთაშორისო საზოგადოების მდგრადი განვითარების მოდელის ჩამოყალიბების პროცესში განვიხილოთ ყველაზე მნიშვნელოვანი ეტაპები.

მასაჩუსეტის უნივერსიტეტის (აშშ) პროფესორ ჯ. ფორესტერის მიერ ეკონომიკურ პროგნოზში

შემოდებულ იქნა ადრე გაუთვალისწინებელი ფაქტორები, როგორცაა: ბუნებრივი რესურსების ზღვრული სიდიდეები და ბუნებრივი ეკოსისტემების შეზღუდული შესაძლებლობები ადამიანის საქმიანობის შედეგად წარმოქმნილი მავნე ნარჩენების შთანთქმისა და ნეიტრალიზაციის თვალსაზრისით.

შემდგომ ეს იდეა განვითარდა დენიზ მედოუზის ნაშრომში, რომელიც გამოქვეყნდა 1972 წელს სახელწოდებით «ზრდის საზღვრები»¹. სამუშაო შესრულდა საერთაშორისო არასამთავრობო ორგანიზაცია «რომაული კლუბი»-ს დაკვეთით. მდგრადი განვითარების კონცეფციამ ასახვა ჰპოვა რიგი სამეცნიერო-თეორიული კონფერენციებისა და საერთაშორისო შეხვედრების მასალებსა და დოკუმენტებში, რომლებიც ბოლო ათწლეულების განმავლობაში გაეროს ეგიდით ჩატარდა. ასე, 1962 წელს გაეროს გენერალურმა ასამბლეამ მიიღო სპეციალური რეზოლუცია «ეკონომიკური განვითარება და ბუნების დაცვა». 1972 წელს გარემოს დაცვის საკითხებს მიემდვნა სტოკჰოლმის კონფერენცია, რომელზედაც შემუშავდა გაეროს გარემოს დაცვის პროგრამა, რომლის განხორციელების მიზნით დაარსდა სპეციალური ორგანიზაცია - UNEP. 1982 წელს გაეროს სესიამ დაამტკიცა “ბუნების მსოფლიო ქარტია”, რომელმაც ყველა სახელმწიფოს ჩვენი პლანეტის და მისი ბუნებრივი სიმდიდრის დაცვაზე პასუხისმგებლობა დააკისრა. გაეროს გენერალური ასამბლეის გადაწყვეტილებით, 1983 წელს შეიქმნა გარემოსა და განვითარების საერთაშორისო კომისია (WCED). 1987 წელს აღნიშნულმა კომისიამ მოამზადა მოხსენება “ჩვენი საერთო მომავალი”, რომელიც ეროვნული პროგრამების შედგენის და მათი პრაქტიკული განხორციელების მიზნით დაეგზავნა ქვეყნების მთავრობებს.² მოხსენებაში პირველად ჩამოყალიბდა მდგრადი განვითარების კონცეფციის ძირითადი დებულებები. WCED-ს გადაწყვეტილებები მოწოდებული იქნა გაეროს გენერალური ასამბლეის მიერ და საფუძვლად დაედო UNEP მიერ შედგენილ დოკუმენტს - «ეკოლოგიური პერსპექტივები 2000 წლამდე და შემდგომი პერიოდისათვის». გაეროს აქტიური საქმიანობის შედეგი გახდა დოკუმენტი «გარემოს დაცვის საერთაშორისო სტრატეგია», რომელიც მომზადებული იყო მთავრობათაშორის ორგანიზაციების (UNEP, UNISCO, FAO) დარიგარასამთავრობო დაწესებულებების მიერ. მნიშვნელოვან ეტაპს მდგრადი განვითარების კონცეფციის ჩამოყალიბებაში წარმოადგანს გაეროს გარემოს დაცვის და განვითარების II მსოფლიო კონფერენცია (UNCED-2), რომელიც შედგა 1992 წლის რიო-დე-ჟანეიროში (ბრაზილია). ამ კონფერენციის ფარგლებში, უმაღლეს დონეზე ჩატარდა დედამიწის პრობლემებთან დაკავშირებული შეხვედრა, რომლის დროსაც 179 სახელმწიფოს მეთაურებმა მიიღეს მდგრადი განვითარების ყველა ასპექტის შემცველი ისტორიული დოკუმენტები, რომელთაგან ყველაზე მნიშვნელოვანია:

1. “დღის წესრიგი XXI საუკუნისთვის”;
2. რიო-დე-ჟანეიროში მიღებული გაეროს სამოქმედო პროგრამა;
3. დეკლარაცია გარემოსა და განვითარების შესახებ;
4. განცხადება ტყეებთან დაკავშირებული პრინციპების შესახებ;
5. ჩარჩო კონვენცია სათბურის ეფექტის გამომწვევი გაზების გავლენის შედეგად კლიმატის ცვლილების შესახებ;
6. კონვენცია ბიოლოგიური მრავალფეროვნების შენარჩუნების შესახებ.³

“XXI საუკუნისთვის დღის წესრიგის” მიხედვით საქმიანობის განსახორციელებლად, მსოფლიო ფორუმზე “რიო-92” შეიქმნა გაეროს მდგრადი განვითარების კომისია (CSD). მისი სპეციალური ბეჭდვითი ორგანოა - ყოველთვიური ბიულეტენი “Network”. ფორუმის შემდეგ სხვადასხვა მიმართულებით გაგრძელდა აქტიური მუშაობა გლობალური პრობლემების გადაწყვეტისას საერ-

¹ Медоуз Д. Х. Медоуз Д.Л. рендор Н За пределами роста. Предотвратить глобальную катастрофу. Обеспечить устойчивое будущее. М. 1994

² Брундтланд Г. Х. –Наше общее будущее доклад Международной развитию (МКОСР). Нью-Йорк; Оксфорд 1987 (на английском языке).

³ Встреча на высшем уровне «Плената Земля». Программа действий. Повестка для на XXI век и др. Документы конференции в Рио-де-Жанейро в популярном изложении. Женева. 1993.

თაშორისო თანამშრომლობის ეფექტური ფორმებისა და მეთოდები მოძიების მიზნით. მდგრადი განვითარების სამეწარმეო საბჭოსა (ქ. ქენევა) და გარემოს დაცვის მსოფლიო სამრეწველო საბჭოს (ქ. პარიზი) შერწყმის შედეგად შეიქმნა მდგრადი განვითარების მსოფლიო სამეწარმეო საბჭო. საბჭოს ამოცანები ჩამოყალიბებულია შემდეგნაირად:

«გახდეს წამყვანი ბიზნესისათვის იმ იდეების მეგზავრი, რომლებიც ეხება მდგრად განვითარებას; მონაწილეობა მიიღოს მეთოდების შემუშავებაში, რომლებიც მდგრადი განვითარების საქმეში მნიშვნელოვანი წვლილის შეტანის საშუალებას იძლევა;

მოახდინოს მნიშვნელოვანი პროგრესის დემონსტრირება ბიზნესის ეკოეფექტურობის თვალსაზრისით;

გაუზიაროს საბჭოს წევრებს მოწინავე გამოცდილება, და აგრეთვე საკუთარი წვლილი შეიტანოს განვითარებადი და გარდამავალი ეკონომიკის მქონე ქვეყნების დაბალანსებულ მომავალში»¹

მდგრადი განვითარების მსოფლიო სამეწარმეო საბჭოს ექსპერტები პირველად შეეცადნენ სისტემურად განეხილათ ისეთი ცნებები, როგორც «საზოგადოების მდგრადი განვითარება» და «ეკოეფექტურობა».²

თუმცა, მდგრადი განვითარების პრობლემები განიხილება არა მხოლოდ გლობალურ დონეზე, არამედ საზოგადოების საქმიანობის სხვადასხვა სფეროებთან მიმართებაშიც.

საზოგადოების განვითარების გლობალური პრობლემების გადაწყვეტაში მნიშვნელოვანი მოვლენა გახდა 2002 წლის სექტემბერში ქ. იოჰანესბურგში შემდგარი გაეროს მდგრადი განვითარების მსოფლიო კონფერენცია, სამიტზე გაჟღერდა ეკონომიკური განვითარების გლობალური სტრატეგიის შერჩევის პრინციპი: «უსაფრთხო გავხადოთ თანამედროვე სამყარო».³ კონფერენციის დროს დადგა საკითხი საერთაშორისო საზოგადოების მიერ ეკოლოგიურ და სოციალურ სფეროებში საინვესტიციო პროექტების განხორციელების შესახებ.

იოჰანესბურგის სამიტის მუშაობის დროს განსაკუთრებული ყურადღება ექცეოდა ორ პრობლემას - გარემოს შენარჩუნებას და ღარიბი ქვეყნებისათვის გასაწევ დახმარებას. შეხვედრის მონაწილეთა ყურადღება გამახვილდა კიოტოს ოქმზე, პირველ როგში, კვოტებით ვაჭრობის მექანიზმზე, რომელიც გულისხმობს კიოტოს ოქმის ჩარჩოებში დაბინძურებაზე დადგენილი კვოტების ყიდვა-გაყიდვის შესაძლებლობას. კიოტოს ოქმი (კო) გახდა პირველი საერთაშორისო დოკუმენტი, რომელშიც გლობალური ეკოლოგიური პრობლემების გადასაწყვეტად გამოყენებულია საბაზრო მექანიზმები. კიოტოს ოქმი, რომელსაც 1997 წელს კლიმატის ცვლილების კონვენციის ჩარჩოებში ხელი მოაწერა 84 სახელმწიფომ, დამიზნულია გლობალური დათბობის წინააღმდეგ.⁴

შეიძლება ითქვას, რომ თანამედროვე ეტაპზე საერთაშორისო ურთიერთობებში იქმნება ახალი ეკონომიკური მექანიზმები და იკვეთება საერთაშორისო თანამშრომლობის ახალი ფორმები საზოგადოების მდგრადი განვითარების მისაღწევად.

დასკვნა

მდგრადი განვითარების კონცეფციის საფუძველზე ყალიბდება ეკონომიკური მოწყობის, სახელმწიფოსა და ბაზრის როლის ახალი ხედვა, წყდება თვითმმართველობის პრობლემები, ხორცილდება ალტერნატიული ენერჯეტიკის, სუფთა ტექნოლოგიების დანერგვა და საწარმოო სიმძლავრეების რაციონალური განთავსება. ამგვარად, ეკოლოგიური ფაქტორი, სოციალურ-ეკონომიკურ და პოლიტიკურ მდგენელებთან ერთად, თანდათანობით სათანადო ადგილს იკავებს საზოგადოებრივ ცხოვრებაში როგორც სისტემის წარმომქმნელი ფაქტორი.

გარემო ბუნების დაცვასა და რაციონალურ ბუნებათსარგებლობაზე ორიენტირებული მართვა

¹ Апиан К. Выдержки из доклада «10 лет после Рио» на заседании подготовительного комитета всемирного саммита по устойчивому развитию экология и жизнь. 2002. №3

² იქვე

³ В Йоханезбурге происходит всемирная встреча по устойчивому развитию. Природно-ресурсные ведомости №35, август 2002 г.

⁴ Гребб М. Вралик К. Брэк Д. Киотский протокол: анализ и интерпретация. М. 2001

ხელს უწყობს საწარმოს ხელსაყრელი იმიჯის ჩამოყალიბებას, სახელმწიფო ხელისუფლების ორგანოებთან მათი ურთიერთობების გაუმჯობესებას, შიდა ბაზარზე პოზიციების განმტკიცებას, კმაყოფილებასა და აღიარებას მომხმარებელთა მხრიდან, როგორც უცხოურ, ასევე ადგილობრივ ბაზრებზე. თუმცა კი ცვალებად საბაზრო გარემოში აღნიშნული უპირატესობების შენარჩუნებისა და გაუმჯობესებისათვის და ამით საწარმოს ეფექტურობისა და მდგრადობის უზრუნველყოფისათვის აუცილებელია მათი ეკოლოგიური საქმიანობის მართვის სრულყოფა.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. Медоуз Д. Х. Медоуз Д.Л. рендор Н За пределами роста. Предотвратить глобальную катастрофу. Обеспечить устойчивое будущее. М. 1994
2. Брундтлейд Г. Х. –Наше общее будущее доклад Международной развитию (МКОСР). Нью-Йорк; Оксфорд 1987 (на английском языке).
3. Встреча на высшем уровне «Плената Земля». Программа действий. Повестка для на XXI век и др. Документы конференции в Рио-де-Жанейро в популярном изложении. Женева. 1993.
4. В Йоханезбурге происходит всемирная встреча по устойчивому развитию. Природно-ресурсные ведомости №35, август 2002 г.
5. Гребб М. Вралик К. Брэк Д. Киотский протокол: анализ и интерпретация. М. 2001.
6. Коптюг В. А. Конференция ООН по окружающей среде и развитию. Рио – де-Жанейро. Июнь 1992
7. Апиан К. Выдержки из доклада «10 лет после Рио» на заседании подготовительного комитета всемирного саммита по устойчивому развитию экология и жизнь. 2002. №3
8. Мочалова, Л. А. Методологические основы корпоративного экологического менеджмента / Л. А. Мочалова, М. Н. Игнатъева // Вестник УТТУ-УПИ. Серия «Экономика и управление». 2007. -№1(84).

Ecological management, sustainable ecological development instrument

*Abzalava Anzor
Professor, Georgian Technical University
Podiashvili David
PhD student of Eastern European University*

Summary

“Agenda for the XXI century” Received in Rio de Janeiro and According to historical documents containing all aspects of sustainable development accepted later, The quality of life of the present and future generations is possible completely moving into a civilized world’s model of sustainable development.

Beside it, ecological management is considered as an essential instrument for sustainable development of ecologically sustainable development which is oriented on the adoption and implementation of effective measures for management of quality environmental quality.

ინოვაციური მენეჯმენტის ეფექტიანობის ამაღლების გზები

ახალაია ნანა
გორის უნივერსიტეტის პროფესორი

აბსტრაქტი

სტატიაში განხილულია მომავლის მენეჯმენტის მეთოდოლოგიური და მეთოდური ასპექტები. შემოთავაზებულია ბიზნესის ახალი გლობალური მოვლენების, ბიზნესის, მართვისა და კულტურის ახალი მოდელების დახასიათება და, მათ საფუძველზე, მენეჯმენტის ახალი პარადიგმის შემუშავების საინტერესო გზა. ბოლო ასეული წლის მანძილზე მოხდა მართვის თეორიისა და პრაქტიკის, ანუ სტრუქტურების, პროცესების, მრავალი ადამიანის შეთანხმებულად მუშაობის მეთოდების სრულყოფა, ამიტომაც მენეჯმენტი ეკონომიკური პროგრესისათვის ხელშემწყობ უმთავრეს ფაქტორად იქცა.

აღსანიშნავია, რომ მენეჯმენტის ყველაზე მნიშვნელოვანი მიღწევები წარსულს, ესე იგი XIX–XX საუკუნეებს განეკუთვნება, ამიტომაც ამ პარადიგმამ ამოწურა საკუთარი შესაძლებლობები, ვინაიდან იგი ინდუსტრიული ეპოქის პირმშო იყო და ეყრდნობოდა სტანდარტიზაციის, სპეციალიზაციის, იერარქიის, კონტროლისა და აქციონერთა ინტერესების უზენაესობას.

შეიძლება ჩაითვალოს, რომ საწარმოო პროცესების დაგეგმვა, ბიუჯეტის შედგენა, ინვესტიციების რენტაბელობის ანალიზი, პროექტების მართვა, ორგანიზაციული სტრუქტურის აგება, ბრენდის განვითარება – ეს ყველაფერი წარმოიშვა XX საუკუნეში; ამიტომაც დღეს დადგა დრო, როცა მენეჯერებმა ახალი ფილოსოფია უნდა გაიზიარონ. ფილოსოფია, რომელიც მისცემს მათ საშუალებას, მართონ და გახდნენ იმ პოზიტიური ძალის ნაწილი, რომელიც ათავისუფლებს ძველი მოდელებით შებოჭილ პოტენციალს.

საკვანძო სიტყვები: ინოვაცია, მართვა, კონკურენტუნარიანობა, საინვესტიციო მიმზიდველობა, სტრატეგიული მიღწევები.

ძირითადი ტექსტი

ბოლო ასეული წლის მანძილზე მართვის თეორიისა და პრაქტიკის ანუ სტრუქტურების, პროცესების, მრავალი ადამიანის შეთანხმებულად მუშაობის მეთოდების სრულყოფა, ეკონომიკური პროგრესისათვის ხელშემწყობ უმთავრეს ფაქტორად იქცა. მაგრამ მენეჯმენტის ყველაზე მნიშვნელოვანი მიღწევები წარსულს, ესე იგი XIX საუკუნის ბოლოსა და XX საუკუნის დასაწყისს განეკუთვნება. ამ პარადიგმამ ამოწურა საკუთარი შესაძლებლობები, ვინაიდან იგი ინდუსტრიული ეპოქის პირმშო იყო და ეყრდნობოდა სტანდარტიზაციის, სპეციალიზაციის, იერარქიის, კონტროლისა და აქციონერთა ინტერესების უზენაესობას. საწარმოო პროცესების დაგეგმვა, ბიუჯეტის შედგენა, ინვესტიციების რენტაბელობის ანალიზი, პროექტების მართვა, ორგანიზაციული სტრუქტურის აგება, ბრენდის განვითარება – ეს ყველაფერი წარმოიშვა XX საუკუნეში. დადგა დრო, როცა მენეჯერებმა ახალი ფილოსოფია უნდა გაიზიარონ, რომელიც მისცემს მათ საშუალებას იმოქმედონ, მართონ და გახდნენ იმ პოზიტიური ძალის ნაწილი, რომელიც ათავისუფლებს ძველი მოდელებით შებოჭილ პოტენციალს.

თანამედროვე მენეჯმენტი.

თანამედროვე მენეჯმენტს საფუძველი XX საუკუნის ბოლოს ჩაეყარა და უკვე შეძლო გარკვეული „გამძლეობის მარაგის“ დაგროვება. ვინაიდან XXI საუკუნის ორგანიზაციები განიცდიან მრავალი ურთიერთსაპირისპირო ძალის ზეგავლენას, რაც უპრეცედენტოდ ართულებს საქმეს. საჭირო გახდება ლიდერების ახალი ტიპი. ახალი საუკუნის მენეჯმენტის მეთოდები თავისი შინაარსით გაცილებით მეტად იქნება დამოკიდებული ქვევით თავისებურებებზე და გაამახვილებს ყურადღებას ადამიანურ რესურსზე და მის მახასიათებლებზე: სწავლებაზე, გუნდურ შეხედულებებზე, ზრდის

სტიმულირებაზე, ბიუჯეტირებასა და კონტროლს პროაქტიურ მეთოდებზე (proactivecontrol).

მენეჯმენტის „განახლებისთვის“ მსოფლიოს ყველაზე ცნობილი მეცნიერები და კომპანიათა მენეჯერები აქვეყნებენ საკუთარ ნააზრევს, რომლის შესწავლის საფუძველზე ჩვენ შევცადეთ შეჯამებული სახით ჩამოგვეყალიბებინა ამოცანები, რომელთა გადაჭრის შემდეგ საფუძველი ჩაეყრება XXI საუკუნის მენეჯმენტს:

1. მაღალი დონის მიზნების დასახვა. მენეჯმენტის თეორია და პრაქტიკა მიმართულ უნდა იქნას სოციალურად მნიშვნელოვან, კეთილშობილ მიზნებზე;
2. კორპორაციული პასუხისმგებლობის პრინციპებით ხელმძღვანელობა. მომვლის მენეჯმენტი უნდა ითვალისწინებდეს საზოგადოების ყველა ურთიერთქმედი ჯგუფის ინტერესს ანუ მას ესაჭიროება შესაბამისი პროცედურები და მეთოდები;
3. მენეჯმენტის ფილოსოფიის შეცვლა. მენეჯმენტი უნდა საზრდოობდეს ახალი იდეებით ცოდნის ისეთი სფეროებიდან, როგორებიცაა ანთროპოლოგია, ბიოლოგია, დიზაინი, პოლიტოლოგია, თეოლოგია და სხვა;
4. ტრადიციულ იერარქიაზე უარის თქმა. მენეჯმენტი უნდა დაუბრუნდეს ბუნებრივ იერარქიას, როცა უფლებამოსილება მოდის „ქვევიდან“, ხელმძღვანელებს არ ნიშნავენ. ასეთ იერარქიებს განვითარების მეტი პერსპექტივა გააჩნია, ვიდრე ფორმალურს;
5. შიშის აღმოფხვრა დანდობის დანერგვა. უნდობლობა და შიში კლავს ინოვაციურ სულისთქმასა და საქმისადმი ინტერესს, ამდენად მომავლის მენეჯმენტში მათთვის ადგილი არ არსებობს;
6. კონტროლის პრინციპების შეცვლა. დისციპლინა არ შესუსტდება, თუმცა მნიშვნელოვნად გაიზრდება თავისუფლების ხარისხი;
7. მმართველების შრომის ხელახალი გააზრება. მმართველის ცალკეულ ადამიანად აღქმა, რომელიც იძულებულია მიიღოს დამოუკიდებელი გადაწყვეტილებები – მოძველებული მიდგომაა. მმართველი უნდა აღიქმებოდეს, როგორც კორპორაციული გაერთიანების არქიტექტორი, რომელიც ხელს უწყობს ნოვატორობას და თანამშრომლობას;
8. მრავალფეროვნებისკენ სწრაფვა. მართვის მომავალი სისტემები უნდა უფრო თხილდებოდნენ თანამშრომლის მრავალფეროვნებასა და ინდივიდუალურობას;
9. სტრატეგიის სტიქიურად შექმნა. სწრაფად ცვლებად პირობებში სტრატეგია უნდა აიგებოდეს ისეთ ბიოლოგიურ პრინციპებზე დაყრდნობით, როგორიცაა მრავალფეროვნება, გადარჩევა და სიცოცხლისუნარიანობა;
10. საწარმოს ორგანიზაციული სტრუქტურის შეცვლა. მსხვილი საწარმოები იქცევიან უფრო მოქნილად, თუ საწარმოების დიდი ქვედანაყოფები ჩაიშლება უფრო მობილურ სტრუქტურულ ერთეულებად;
11. წინასწარი განჭვრეტა. ყველა მმართველობითი პროცესისათვის დამახასიათებელია უპირატესობის მინიჭება უკვე აპრობირებული გადაწყვეტილებისთვის;
12. განვითარების კურსის ერთობლივი არჩევა. თუ მმართველებს სურთ, თანამშრომლებიც მათსავით იყვნენ დაინტერესებულნი კომპანიის მომავლით, საჭიროა გადაწყვეტილების მიმღები თანამშრომლების არა თანამდებობის, არამედ პროფესიონალიზმის მიხედვით შერჩევა;
13. ეფექტიანობის კომპლექსური სისტემების შექმნა. დღევანდელი მაჩვენებლები არ ღებულობენ მხედველობაში ადამიანურ თვისებებს, ამიტომაც საჭიროა ახალი მაჩვენებელთა სისტემა;
14. ხვალისდელი პროექტისთვის მზადება დღეს. უნდა შეიქმნას ანაზღაურების ისეთი სისტემა, რომლის დროსაც მმართველებს აღარ მოუწევთ არჩევანის გაკეთება მიმდინარე მოგებასა და გრძელვადიან მიზნებს შორის;
15. ინფორმაციული დემოკრატიის დამკვიდრება. კომპანიებს ესაჭიროებათ ისეთი ინფორმაციული სისტემები, რომელშიც თითოეული თანამშრომელი ფლობს სიახლეებს;
16. იდეების, კადრებისა და რესურსების კორპორაციული ბაზრის შექმნა. უნდა გავითვალისწინოთ ის გარემოება, რომ ბაზრები ყველა რესურსს უკეთესად გადაანაწილებს, ვიდრე ყველაზე ხისტი ორგანიზაციული სტრუქტურის მქონე კომპანია;

17. ფორმალურ იერარქიაზე უარის თქმა. კომპანიებს ესაჭიროებათ გადაწყვეტილებათა მიღების ახალი პრინციპები, რათა გათვალისწინებული იყოს სხვადასხვა მოსაზრება და გამოყენებულ იქნას „კოლექტიური გონება“;
18. მეტად გასაგები გავხადოთ ბიზნესის ენა და მეთოდები. მომავლის მართვის სისტემებში ორიენტირებულნი უნდა იყვნენ არა მხოლოდ მოგებასა და ეფექტიანობაზე, არამედ ისეთ მუდმივ იდეალებზე, როგორებიცაა სამართლიანობა, მშენიერება და ერთობა;
19. მმართველების გადამზადება. მომავლის მმართველებს გამოადგებათ არა მარტო ანალიზისა და დედუქციის, არამედ სისტემური აზროვნებისა და კონცეფციების ფორმულირების უნარი.

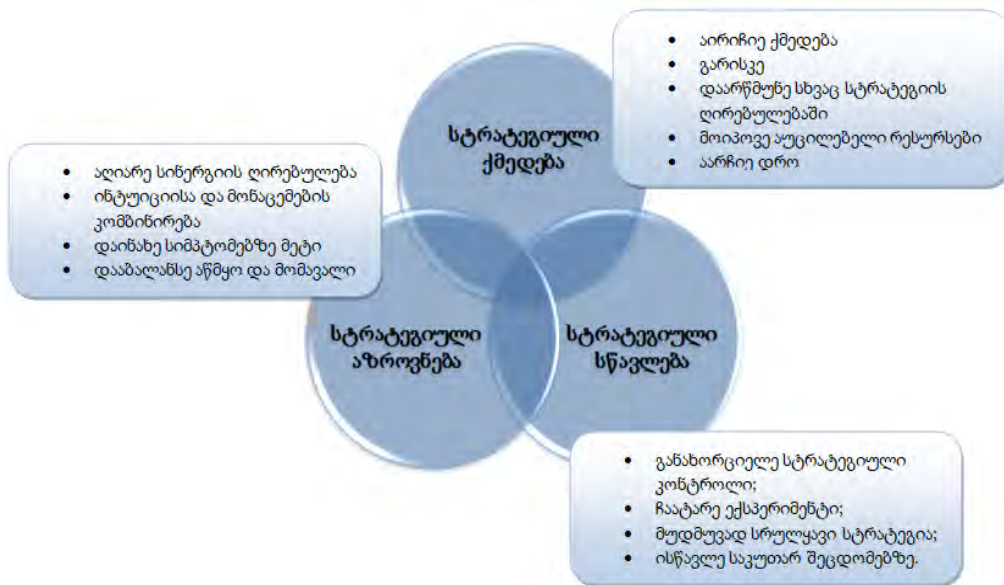
მენეჯმენტის ფუძემდებლები თავისუფლად მოაზროვნე, ხისტ ადამიანებს აქვეყდნენ დამჯერ, ორგანიზაციული საქმიანობისათვის სასურველ სრულყოფილ ადამიანებად. ისინი ებრძოდნენ ადამიანის ბუნებას და იმარჯვებდნენ მასზე ორგანიზაციის სასარგებლოდ. მენეჯმენტის ახალი ვერსიის ამოცანას ორგანიზაციების „გადამიანურება“ წარმოადგენს, ანუ მათი დაახლოება იმ ადამიანებთან, რომლებიც მუშაობენ ამ ორგანიზაციაში ყოველდღიურად.

მენეჯმენტის პარადიგმების XXI საუკუნის თეორეტიკოსები ამტკიცებენ, რომ ახალი ეპოქის მენეჯმენტი უნდა იქნას დაფუძნებული კასტომიზირებულ (შემოსაზღვრულ) სამუშაო ადგილზე. ორგანიზაციის ტრადიციული აგებისაგან განსხვავებით, რომლის პროცესი ეყრდნობა ორგანიზაციული სტრუქტურის ელემენტების სრულ შესაბამისობას წინასწარ გამომუშავებულ სტრატეგიასთან. კასტომიზირებულ სამუშაო ადგილის ორგანიზაცია მისწრაფის ორგანიზაციისათვის უპირატესი სტრატეგიის შეხამებას მუშაკის ინტერესთან შეხამებისა და ჰარმონიზაციისკენ.

მაშინ როდესაც XIX და XX საუკუნის მენეჯმენტის ინდივიდების მისწრაფებანი განიხილებოდა, როგორც ხელის შემშლელი ფაქტორი, კასტომიზირებული სამუშაო ადგილის პარადიგმის მიხედვით ისინი წარმოადგენს საწყის პუნქტს შემდგომი ქმედებების ჩატარებისათვის. წონასწორობა პროგნოზირებასა და ეფექტიანობაში კომპანიის საჭიროებებსა და თანამშრომელთა სხვადასხვა ინდივიდუალურ მოთხოვნილებებს შორის საჭიროებს შრომის კონტრაქტების ახალ ტიპს, რომლის ჩარჩოებში კომპანიის მმართველები და თანამშრომლები აფიქსირებენ საკუთარ ცხოვრებისეულ გეგმებს და ისწრაფიან, მიაღწიონ კონსენსუალურ შეთანხმებებს.

ინოვაციები არ ექვემდებარება პროგნოზირებას, ისინი წარმოიქმნება ნებისმიერ ადგილზე და ნებისმიერ დროს, მოითხოვონ მრავალი ექსპერიმენტი. ინოვაციური კომპანიები ახდენენ სტრატეგიული მიღწევების სტიმულირებას სამ დონეზე (ნახატი 1):

•



ნახატი 1. კომპანიის მიერ ინოვაციების დანერგვის სტრატეგია

- სტრატეგიული ქმედებანი – მის მწვერვალზე – რამდენიმე მასშტაბური პროექტი, რომელშიც ეჭვი არავის ეპარება. პროექტები ორიენტირებულია მომავალზე, შესაბამისად, მოცულობითი ინვესტიციები ჩადებულია ახალ პროდუქტში, საბაზრო ინოვაციაში, ტექნოლოგიასა ან მომსახურებაში;
- სტრატეგიული სწავლება – პირამიდის შუაგულში – მრავლისმომტანი, მაგრამ ჯერჯერობით განუხორციელებელი ექსპერიმენტების პორტფელი, რომელიც საწყის, ადრეულ სტადიაზე იმყოფება და მოცემულია პროგნოზის, პროტოტიპისა და სხვა მსგავს სტადიაზე;
- სტრატეგიული აზროვნება – პირამიდის საფუძველში – თანამიმდევრულად დანერგილი ინოვაციების, მუდმივი განახლებებისა და შემუშავების საწყის სტადიაზე მყოფი იდეების დიდი რიცხვი, რომლებიც უშუალოდ ზრდის შემოსავლებს, ამცირებს დანახარჯებს, ზრდის ბრუნვის (ამდა მიმოქცევის) სიჩქარეს და უზრუნველყოფს წარმატებას კლიენტებს შორის.

ჩვენი აზრით, იმისთვის, რომ გაიზარდოს ინოვაციებში ინვესტირების ეფექტიანობა, უნდა ამაღლდეს ინოვაციების ტევადობის მაჩვენებელი, ამისათვის კი აუცილებელია ორგანიზაციის მუშა-პროცესების გარდაქმნა.

ყოველივე ამის შემდეგ შეიძლება ჩამოვაცალიბოთ ინოვაციური ეფექტიანობის ამაღლების ხუთი ზოგადი წესი:

1. მუდმივად გაიზარდოს ახალი, ნოვატორული იდეების გენერირების უნარის მქონე თანამშრომელთა რიცხვი; ამ დროს არ არის აუცილებელი ახალი თანამშრომლების რიცხვის ზრდა, შესაძლებელია არსებული თანამშრომლების რიცხვიდან გამოვავლინოთ ნოვატორულ იდეების მქონე თანამშრომლები და მოვახდინოთ ახალი იდეების გამომუშავების პროვოცირება სხვადასხვა სტიმულების გამოყენებით;
2. მოვახდინოთ ყურადღების კონცენტრირება რადიკალურ იდეებზე, ანუ ისეთ იდეებზე, რომლებსაც ძალუძთ, შეცვალონ მომხმარებლის ქცევა, მიანიჭოს ორგანიზაციას კონკურენტული უპირატესობა და ზემოქმედება მოახდინოს იმ დარგის მოწყობაზე, რომელშიც ფუნქციონირებს კომპანია;
3. ხდებოდეს იდეების წყაროთა ძებნა არა მხოლოდ ორგანიზაციის შიგნით, არამედ გარეთაც; ანუ ორგანიზაცია უნდა ცდილობდეს, თავის სასარგებლოდ გამოიყენოს ინტელექტუალური პოტენციალი და ენერჯია, რომელიც მის უშუალო სიახლოვეს იმყოფება;
4. კომპანიას უნდა შეეძლოს იდეების დანერგვა მცირერიცხიანი ექსპერიმენტების საფუძველზე, ანუ თუ კომპანია მოსინჯავს და გამოცდის ინოვაციას მცირე მოდელებზე პატარა რისკის თანხლებით, შემდეგ მას გაცილებით გაუადვილდება სერიოზული და დიდი რისკის მქონე პროექტების გამოცდა-განხორციელება;
5. ინოვაციური პრიორიტეტების გამოყოფა, – მათი რიცხვი უნდა იყოს რაც შეიძლება ნაკლები – დიდი ხნის განმავლობაში და თანამიმდევრულად მათი განხორციელება.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ჯონვან მაურიკი, ეფექტური სტრატეგი (თარგმანი ინგლისურიდან), მოსკოვი, ინფა-მ, 2017; 208 გვ.
2. პ. დრუკერი, ეფექტიანი მართვა, ხელმისაწვდომია:<http://library.globalchalet.net/Authors/Startup%20Collection/%5BDrucker,%202006%5D%20The%20Effective%20Executive%20-%20The%20Definitive%20Guide%20to%20Getting%20the%20Right%20Things%20Done.pdf>
3. პ. დრუკერი, ჯ. მაკიარელო, მენეჯმენტი. ხელმისაწვდომია:<http://socioline.ru/files/5/51/drucker.pdf>

4. ა. ტომპსონი, ჯ. სტრიკლენდი, სტრატეგიული მენეჯმენტი. სტრატეგიის შემუშავებისა და რეალიზაციის ხელოვნება, ხელმისაწვდომია: http://gsb.ateneo.edu/wp-content/uploads/2015/02/strategic_management_mm_0.pdf
5. ЯкоккаЛи, Карьераменеджера, <http://library.asue.am/open/4872.pdf>
6. Cleland D.I., King W.R. (1975) 2nd ed. System Analysis and Project Management. - New York: McGraw-Hill Book Co, 396 p.

Improve the Effectiveness of Innovative Management

Akhalaia Nana

Summary

The article reviews methodological and methodological aspects of future management. The author offers a detailed description of the new global events, business, management, culture models of business and, on the basis of them, an interesting way of developing a new paradigm of management. The author considers that in the last hundred years, management theory and practice, or structures, processes, Complete working methods Management, which has become a key factor in promoting economic progress. At the same time, the author points out that the most important achievements of management are the end of the XIX century and the beginning of the XX century, so this paradigm exhausted its possibilities as it was the first of the industrial epochs and was based on the supremacy of the standardization, specialization, hierarchy, control and shareholder's interests. The author notes that planning processes, budgeting, analysis of investments, investment management, building of organizational structure, brand development - all this occurred in the XX century; that is why the time has come when the managers have to accept the new philosophy. The philosophy gives them the opportunity to manage and become part of the positive force that relieves old-fashioned potential.

Keywords: *innovation, management, competitiveness, investment attractiveness, strategic achievements.*

სერვისმენეჯმენტის როლი ბიზნეს პროცესების მართვაში

ბაბუნაშვილი თეიმურაზ

საქართველოს ბიზნესის მეცნიერებათა აკადემიის პრეზიდენტი
ეკონომიკის დოქტორი, პროფესორი

მახარაშვილი ირმა

კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის ბიზნესის ფაკულტეტის დეკანი
ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორი, ასოცირებული პროფესორი

ბაბუნაშვილი გიორგი

ილიაუნის სტუდენტი

აბსტრაქტი

სტატიაში ავტორები განიხილავენ თანამედროვე სამყაროს ეკონომიკურ სივრცეში მიმდინარე პროცესების ყველაზე ფუნდამენტური ნიშანს - წარმოების ორიენტაციას მატერიალური სიკეთეების წარმოებიდან მომსახურებების გაწევასა და ინფორმაციის შემუშავებაზე. ავტორები ასაბუთებენ, რომ ეკონომიკის სერვისული სექტორის შიგნით, სამუშაო ძალის სტრუქტურისა და დასაქმების ცვლილებების თვალსაზრისით, ეს პროცესები ყველაზე ინტენსიურად მიმდინარეობს არა იმ დარგებში, სადაც სთავაზობენ ტრადიციულ მომსახურებებს, არამედ იქ, სადაც მომსახურების წარმოება და მისი მოხმარება ერთმანეთთან მჭიდროდაა დაკავშირებული.

საკვანძო სიტყვები: სერვისმენეჯმენტი, წარმოებრივი პარადიგმა, ბიუროკრატიულ-იურიდიული პარადიგმა, სერვისული პარადიგმა.

ძირითადი ტექსტი

იმისათვის, რომ დადგინდეს ამა თუ იმ მმართველობითი აზროვნების ტიპის თავისებურებებთან დაკავშირებული ფასეულობების არსი, შეიძლება მენეჯმენტის სამი პარადიგმის იდენტიფიცირება: წარმოებრივი პარადიგმა, ბიუროკრატიულ-იურიდიული პარადიგმა და სერვისული პარადიგმა. განსაკუთრებით უნდა აღინიშნოს ის, რომ არ შეიძლება პარადიგმების შეცვლა ისეთი ორგანიზაციის ტიპის ცნებით, საიდანაც იგი წარმოიქმნა. პარადიგმების როლი იმაში მდგომარეობს, რომ წარმოადგენს არქეტიპს (ნიმუშს), რომელიც მენეჯმენტის ფასეულობებს უფრო შესამჩნევს ხდის. ამჟამად მსოფლიოს ყველა ქვეყანა განიცდის ყველაზე ძირეულ ცვლილებებს მათ ეკონომიკურ ისტორიაში, ინდუსტრიული რევოლუციით დაწყებული. ამ ცვლილებას თან ახლავს ცვლილებები წარმოდგენებში იმასთან დაკავშირებით, თუ როგორ უნდა მართონ სერვისულმა ფირმებმა თავიანთი საქმიანობა.

წარმოებრივი პარადიგმა ყურადღებას ამახვილებს საქონელზე. იგი ორიენტირებულია ტექნოლოგიურ კვლევებსა და პროექტებზე, დაპროექტებაზე, მასობრივ წარმოებაზე, მასობრივ მარკეტინგზე, მსხვილმასშტაბიან ოპერაციებზე, ავტომატიზაციაზე, კომპიუტერულ ტექნოლოგიებსა და სპეციალიზაციაზე.

პროდუქტიულობა აქ მთავარ როლს ასრულებს და, აქედან გამომდინარე, არის ორიენტაცია დანახარჯებსა და კაპიტალის გამოყენებაზე და ხარისხი დაიყვანება ტექნიკური სტანდარტებისა და სპეციფიკაციების დაცვამდე.

საექსპლუატაციო ხარჯების შესამცირებლად ინდუსტრიული მოდელის მიმდევარი მრავალი ფირმა ცვლის თავის მუდმივ პერსონალს ნაკლებად გამოცდილი და ნაკლებად ერთგული დროებითი პერსონალით. ამ ინდივიდუუმებს ნაკლებს უზდიან, ვიდრე მუდმივ მუშახელს და ისინი იღებენ უმნიშვნელო, თუკი საერთოდ არსებობს ასეთი რამ, სარგებელს კომპანიისაგან. ზოგიერთ შემთხვევაში კომპანიის საექსპლუატაციო ხარჯების მინიმუმამდე დასაყვანად მომუშავეებს ათავისუფლებენ მანამ, სანამ ამოქმედდებოდეს ხელფასისა და სხვა შედეგათების სავალდებულო მომატების პირობები. ამის მსგავსი მმართველობითი პრაქტიკა ქმნის მიგრანტი მუშის ახალ კლასს და 16 მლნ. ადამიანი, მაგალითად აშშ-ში, მთელს ქვეყანაში ინაცვლებს ერთი დროებითი სამუშაოდან მეორეზე.

თუმცა, პოსტინდუსტრიული საზოგადოების განვითარებასთან ერთად, ეს მიდგომა უკვე „ადარ მუშაობს“, რადგან საზოგადოებამ მიაღწია იმ მდგომარეობას, როცა სერვისი მნიშვნელოვანია და სერვისი ფუნქცია კი არა, იგი, განმარტების თანახმად, პროცესია, რომელიც მოიცავს მრავალ საქმიან ფუნქციას. მაშინ, როდესაც არის სპეციალიზაციის შესაძლებლობა, აზრი აქვს დასკვნის გაკეთებას იმასთან დაკავშირებით, რომ შეუძლებელია სხვა და სხვა ამოცანებისა და ქვეამოცანების ქონა, თუ ისინი სუბოპტიმიზებულია და ეწინააღმდეგებიან ერთმანეთს, რადგან კლიენტი აღიქვამს მათ ინდივიდუალურადაც და საერთო შედეგადაც.

ინდუსტრიული მოდელის გამოყენებასთან დაკავშირებული შედეგები სერვისულ ორგანიზაციასთან მიმართებით დრამატული ხდება. ინდუსტრიული მოდელი „წინა ხაზის“ მუშაკებისათვის ქმნის ჩიხურ სამუშაო ადგილებს, დაბალ შრომის ანაზღაურებას, ზედაპირულ სწავლებას, წინსვლის შეუძლებლობას და კომპანიის შედეგების სრულიად უმნიშვნელო ხელმისაწვდომობას ან სულაც უქონლობას. **ბიუროკრატიულ-იურიდიული პარადიგმა** შეიძლება მოიძებნოს არა მხოლოდ საზოგადოებრივ მომსახურებებში, არამედ ეკონომიკის კერძო სექტორებშიც. ინსტრუქციები და რიტუალები ამ შემთხვევაში ხშირად უფრო მნიშვნელოვანია, ვიდრე საბოლოო შედეგი. იურიდიული (კანონიერი) უფლებები და მისი ტოლფასი მიმართვა წარმოადგენს ხარისხის მთავარ პარამეტრებს.

ეს პარადიგმა დაკავშირებულია მონოპოლიასთან. კლიენტები ზუსტად არაა განსაზღვრული და სისტემაში ფასეულობის მიხედვით შესაძლოა ბოლო ადგილზეც განიხილებოდეს. ცვლილებათა ტემპი დაბალია და ისტორიული მოვლენები, არადეკვატური კანონები, მოძველებული ინსტრუქციები და მეთოდები, ისევე როგორც დისფუნქციური ორგანიზაციული სტრუქტურები, შეიძლება მართავდნენ მოქმედებებს. კომპიუტერები ფართოდ გამოიყენება მონაცემთა ფართოდ დამუშავებისათვის. მომსახურებები აქ განიხილება, როგორც ადმინისტრაციული რუტინა (წესები). ძალაუფლება ფორმალურად ხორციელდება წარმომადგენლობითი დემოკრატიით პოლიტიკური მპოლვაწეების, სახელმწიფო მოხელეების და ექსპერტების მეშვეობით

სერვისული პარადიგმა ჩნდება სერვის-მენეჯმენტიდან, უპირველეს ყოვლისა, მარკეტინგის სფეროში, თუმცა, ასევე მას მხარს უჭერს თანამედროვე ხარისხის მენეჯმენტი.

მართვის ინდუსტრიული მოდელის ფილოსოფიისგან განსხვავებით, სერვის-მენეჯმენტის პარადიგმის მომხრეები დაბალ საექსპლუატაციო ხარჯებს მსხვერპლად არ სწირავენ თავიანთ კომპეტენტურ და აქტიურ მუდმივ პერსონალს. სარგებელი ზედმეტად აქტიური მუდმივი პერსონალის მხარდაჭერისგან ნათელია. როგორც პრაქტიკა გვიჩვენებს, კომპანიები, რომლებიც მათ მომსახურებებს იმაზე მეტს უხდიან, ვიდრე მათი კონკურენტები, ხშირად ხედავენ, შრომის ანაზღაურებაზე დანახარჯების წილის შეფარდება გაყიდვების მოცულობასთან, ფაქტობრივად მათთან უფრო დაბალია, ვიდრე საშუალოდ დარგში, რაც მოწმობს პერსონალის მიერ არჩეული მართვის პოლიტიკის ეფექტიანობას და, მთლიანობაში, სერვის-მენეჯმენტის მსგავს კონცეფციას. კიდევ ერთი დასკვნითი განსხვავება მენეჯმენტის ინდუსტრიულ მოდელსა და სერვის-მენეჯმენტის მოდელს შორის იმაში მდგომარეობს, რომ ეს უკანასკნელი ცდილობს გამოიყენოს ინოვაციური მონაცემები, რათა გამოიკვლიოს ფირმის საქმიანობა, გასცდეს ბუღალტრული აღრიცხვის საყოველთაოდ აღიარებულ პრინციპებს, რომლებიც ასახავენ მართვის ძველი ინდუსტრიული მოდელის ორიენტაციას გაყიდვებზე.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ზარათაშვილი ე., ყანდაშვილი თ., სერვისმენეჯმენტი. თბილისი. 2013
2. ზარათაშვილი ე., თაკალანძე ლ., მენეჯმენტის საფუძვლები. თბილისი. 2010
3. Leonard A. Schlesinger and James I. Heskett, “ The Service-driven Service Company”,
4. Chase R.B. Garvin D.A. The Service Factory, Harvard Business Review vol. 67, No 4, July/August 1989
5. Друкер П. Энциклопедия менеджмента, Питер, 2004.
6. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Питер, 2005.

Role of Servismangement in the business processes management

*Babunashvili Teimurazi
Makharashvili Irma
Babunashvili George*

Summary

In this article the authors examine the most fundamental sign of the processes taking place in the modern economy - a reorientation from production of material goods to the production of services. The authors argue that in the service sector of the economy, in terms of changing the structure of work, the most intense changes occur where the service production and consumption are closely linked with each other.

Keywords: service management, productive paradigm, bureaucratic-legal paradigm, service paradigm.

ფინანსური მეთოდებისა და რეკომენდაციების შერჩევა მედიკო-სოციალურ დაზღვევაში

ბალახაშვილი ჟანა
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის
უფროსი მასწავლებელი

ყურაშვილი გუგული
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი

აბსტრაქტი

მედიკო-სოციალური დაზღვევის ეროვნული ფინანსური მოდელის არჩევა დამოკიდებულია ქვეყნის ეკონომიკურ შესაძლებლობებზე, სავალდებულო სოციალური დაზღვევის ინსტიტუტების და ჯანდაცვის სახელმწიფო სისტემის განვითარების დონეზე. სახელმწიფოს მიერ ამ მიზნით გაღებული სახსრები უკიდურესად არაეფექტურად გამოიყენება. არსებული სტრუქტურით და მკურნალობისათვის არსებული ანგარიშსწორების წესით საყოველთაო სამედიცინო დაზღვევის სისტემა აშკარად არაეფექტურია.

სავალდებულო სამედიცინო დაზღვევის დაფინანსებასაც დიდძალი სახელმწიფო რესურსი სჭირდება. ანგარიშსწორების ეს მეთოდი იწოდება რეტროსპექტიულ მეთოდად და იგი პაციენტის ფორმალური მომსახურების მოცულობას ეყრდნობა. საქართველოს ჯანდაცვის და სამედიცინო დაზღვევის სექტორს ვურჩევდით, რომ სავალდებულო სამედიცინო მომსახურება რეტროსპექტიული ანაზღაურებიდან გადაიყვანოს სულადობრივ ნორმატივებით გათვლილ წინასწარ ანაზღაურებაზე. ამ გზით გაცილებით ეფექტურად დაიხარჯება სავალდებულო სამედიცინო დაზღვევის ასანაზღაურებლად ბიუჯეტიდან გამოყოფილი თანხები.

საკვანძო სიტყვები: დისბალანსი, დიაგნოსტიკა, კოორდინაცია, რეტროსპექტიული, მოდერნიზაცია, ინტეგრაცია.

ძირითადი ტექსტი

მედიკო-სოციალური დაზღვევის ეროვნული ფინანსური მოდელის არჩევა დამოკიდებულია ქვეყნის ეკონომიკურ შესაძლებლობებზე, სავალდებულო სოციალური დაზღვევის ინსტიტუტების და ჯანდაცვის სახელმწიფო სისტემის განვითარების დონეზე. უკანასკნელ წლებში ჯანდაცვის განსავითარებლად უდავოდ ბევრი გაკეთდა საქართველოში. ეს ეხება სამედიცინო დაწესებულებების რაოდენობასაც და უფრო მეტად მათ თანამედროვე სამედიცინო აპარატურით აღჭურვილობასაც. მნიშვნელოვნად გაიზარდა უფასო მაღალტექნოლოგიური სამედიცინო დახმარება, დისპანსერიზაცია და პროფილაქტიკურ სამუშაოთა მოცულობა.

საქართველოს მოსახლეობის ჯანმრთელობის დაცვის კუთხით ყველაზე პრობლემურ საკითხად მისი დაფინანსების არასრულყოფილება იკვეთება. 2010 წლიდან საქართველოს ჯანდაცვის სისტემაში ფინანსური სტაბილიზაციის მიმართულებით დაიწყო მისი მოდერნიზაცია. საქართველოს მთავრობის უმთავრეს პრიორიტეტს მოსახლეობისთვის სამედიცინო მომსახურებაზე ხელმისაწვდომობის გაზრდა და მისი ხარისხის გაუმჯობესება უნდა წარმოადგენდეს. 2015 წლის ბიუჯეტით გაცილებით მეტი თანხები გამოიყო ჯანდაცვის განვითარებისთვის, ვიდრე წინა წლებში გამოიყოფებოდა. ამას ემატება ჯანდაცვის საყოველთაო დაზღვევის პროგრამის ამოქმედებაც, რომელსაც ასევე სახელმწიფო აფინანსებს, მაგრამ ეს ხარჯი მაინც საკმარისი არ აღმოჩნდა. ამ ხარჯების გაღება მოსახლეობას ერთდროულად, კერძოდ, მაშინ უწევს, როდესაც ავად ხდება. სწორედ ამიტომ, საუკეთესო შეთავაზება დასაქმებული მოსახლეობისათვის, არის ის რომ ხელფასიდან მედიკო-სოციალური გადასახადი და თითოეულ დასაქმებულს ხელფასიდან დავუკავდეს და დაუგროვდეს პირად ანგარიშზე საჭირო შემთხვევაში საკუთარი ჯანმრთელობის ხარჯების დასაფინანსებლად და საპენსიოდ.

ანალიზით ირკვევა, რომ ჯანდაცვის მეტად სერიოზული ნაკლოვანება არის მის დაწესებულებებს შორის ინტეგრაციის სისუსტე, ამბულატორია-პოლიკლინიკები და სტაციონარი დაწესებულებები

ერთმანეთისგან მოწყვეტილად მუშაობენ. არ არსებობს მათ საქმიანობაში კოორდინაცია და არც რესურსების გამოყენების ეფექტიანობის ანალიზი ტარდება.

ცნობილია, რომ პირველად დახმარებას მოსახლეობას პოლიკლინიკა-ამბულატორიების ექიმები უწევენ. საქართველოს სტატისტიკა აჩვენებს, რომ მათი რიცხვი საქართველოში ექიმთა საერთო კორპუსის 20-25%-ია მხოლოდ. მაღალგანვითარებულ ქვეყნებში, მაგალითად დანიაში, კანადაში, მათ 70% უკავიათ. ამავე ქვეყნებში ჰოსპიტალიზაციის დონე 100.000 მცხოვრებზე ანგარიშით 17 ადამიანს არ აჭარბებს (13-დან 17-მდე), მაშინ, როდესაც საქართველოში იგი 22-25-ია. იმ ქვეყნებში სტაციონალური მკურნალობის საშუალო ხანგრძლივობა 8-12 დღეა, საქართველოში კი 15-16 დღე. ჩვენთან უბნის პოლიკლინიკა-ამბულატორიებიდან მათთან მისულ პაციენტთა 30% სტაციონარებში, ანუ საავადმყოფოებში იგზავნებიან, მაღალგანვითარებულ ქვეყნებში კი ეს მაჩვენებელი 5-10%-ია. ეს ყველაფერი ხდება იმ ვითარებაში, როდესაც სტაციონარში მკურნალობა და აქედან გამომდინარე მისი დაზღვევაც გაცილებით ძვირია, ვიდრე ამბულატორია-პოლიკლინიკებში, სახელმწიფოს კი მოსახლეობის საყოველთაო-სავალდებულო სამედიცინო დაზღვევისთვის ბიუჯეტის სახსრები ამკარად არა სკამარსია.

სახელმწიფოს მიერ ამ მიზნით გაღებული სახსრები უკიდურესად არაეფექტურად გამოიყენება. იმის იმედი, რომ საქართველოს სახელმწიფო ბიუჯეტს მომავალში ათჯერ მეტი შესაძლებლობა ექნება და სავალდებულო სამედიცინო დაზღვევის სახელმწიფოებრივი დაფინანსება ათჯერ გაიზარდება, ამის რეალური ამოცანა ჯერ არ სჩანს, რადგან ბიუჯეტის ზრდა მის შემოსავლებზე დამოკიდებული, შემოსავლების ზრდა კი, ეკონომიკის მასშტაბურ ზრდაზე, რისი სიმპტომებიც საქართველოში ჯერ არ ჩანს.

ამჟამად აქ არსებული დისპროპორციის პრობლემა, რაზედაც უკვე ვისაუბრეთ (მხედველობაში მაქვს დაფინანსების არათანაბარი განაწილება სტაციონარებსა და პოლიკლინიკა-ამბულატორიებს შორის) მეორე პლანზე გადატანილი. სადაზღვევო კომპანიებიც არანაირ ყურადღებას არ აქცევენ სამედიცინო დაზღვევისთვის სახელმწიფოს მიერ გამოყოფილი სახსრების სტრუქტურას და ძირითად შემთხვევაში ისინი სახელმწიფო ბიუჯეტიდან სამედიცინო დაწესებულებებში ამ თანხმების ტრანსლიატორები არიან.

მედიცინაში სტრუქტურულ დისბალანსზე მიუთითებს რუსი მეცნიერი ვ. როიკიც. მას ამ დისბალანსის მაგალითებად მოჰყავს:

1. სტაციონარული სამედიცინო სისტემა მეტად გადატვირთულია, მაშინ როდესაც სუსტად არის განვითარებული პირველადი, სარეაბილიტაციო სისტემა;
2. სტაციონარული სამედიცინო დახმარებაზე გაწეული ხარჯი ორჯერ აღემატება ამბულატორიულ ხარჯებს;
3. დაბალია კოორდინაცია ჯანდაცვის სისტემის ექიმებს შორის.

არსებული სტრუქტურით და მკურნალობისთვის არსებული ანგარიშსწორების წესით საყოველთაო სამედიცინო დაზღვევის სისტემა ამკარად არაეფექტურია.

საავადმყოფოებში გაწეული სამედიცინო მომსახურების 30%-ზე მეტი თავისუფლად შეიძლება შესრულდეს ამბულატორიული წესით ისე, რომ არ დაზარალდეს ავადმყოფთა ჯანმრთელობა.

სწორედ ამიტომ, პაციენტთა მკურნალობის პირველ საფეხურს, სადაც ხდება დაავადების დიაგნოსტიკა და პროფილაქტიკურ ღონისძიებათა გატარება, უნდა მეტი ყურადღება მიექცეს. ეს საფეხური არის პოლიკლინიკა-ამბულატორიების სექტორი.

ამჟამად პოლიკლინიკა-ამბულატორიები არააუცილებელ შემთხვევაშიც კი, პაციენტს აგზავნიან სტაციონარში სამკურნალოდ. ამით ისინი თავს იზღვევენ მძიმე დავადებების გართულებისაგან.

ამჟამად სამედიცინო მომსახურების ანაზღაურება სადაზღვევო კომპანიების მიერ ხდება.

- ამბულატორიებსა და პოლიკლინიკებში პაციენტის ყოველი ვიზიტისათვის;
- სტაციონარში მკურნალობის დღეების (საწოლი/დღე) რაოდენობისთვის.

პირველი მოცემულობა დამოკიდებულია ვიზიტების რაოდენობაზე, მეორე ანუ სტაციონარი, ავადმყოფის მიერ საავადმყოფოში გატარებულ საწოლ-დღეების რაოდენობაზე. ამიტომ არის, რომ

პოლიკლინიკა-ამბულატორიების ინტერესია, რომ გაზარდონ პაციენტთა ვიზიტების (მიმართვების) რიცხვი ექიმთან, რასაც ხშირად ხელოვნურად აკეთებენ, ხოლო საავადმყოფოები ზრდიან ავადმყოფის სტაციონარში დაყოვნების ვადას.

ამბულატორია-პოლიკლინიკების მომსახურების ანაზღაურება საყოველთაო სავალდებულო სამედიცინო დაზღვევიდან ხდება მიმართვების რაოდენობის და დასრულებული მომსახურების მიხედვით, ხოლო საავადმყოფოებში საწოლ-დღეების და მკურნალობის დასრულებული ციკლის მიხედვით. სტაციონარში მომსახურება ნაზღაურდება მედიკო-ეკონომიკური სტანდარტების მიხედვით, რომელიც ეფუძნება ერთი საწოლ-დღის ღირებულებას და პაციენტის საავადმყოფოში დაყოვნების ვადას.

პრაქტიკულ შედეგებზე დაყრდნობით, ვაკეთებთ დასკვნას, რომ საქართველოში სამედიცინო დაწესებულებების მომსახურების აზღაურდება ხდება ისეთი პარამეტრებით, რომელიც არ იწვევს მათ დაინტერესებას მალე განკურნონ ავადმყოფი. მაგალითად, რაც მეტჯერ ეწვევა პაციენტი პოლიკლინიკის ექიმს და, რაც დიდხანს დარჩება საავადმყოფოში, მით მეტია ამ დაწესებულებების შემოსავალი, და აქედან გამომდინარე, ექიმების ხელფასიც. შედეგად, ექიმები პაციენტს ხელოვნურად უზრდიან ვიზიტების რაოდენობასაც და სტაციონარში დაყოვნების ვადასაც.

სავალდებულო სამედიცინო დაზღვევის დაფინანსებასაც დიდძალი სახელმწიფო რესურსი სჭირდება. ჩვენ უკვე აღვნიშნეთ, რომ ანგარიშსწორების ეს მეთოდი იწოდება რეტროსპექტიულ მეთოდად და იგი პაციენტის ფორმალური მომსახურების მოცულობას ეყრდნობა.

საქართველოს ჯანდაცვის და სამედიცინო დაზღვევის სექტორს ვურჩევდით, რომ მომსახურება რეტროსპექტიული ანაზღაურებიდან გადაიყვანოს სულადობრივ ნორმატივებით გათვლილ წინასწარ ანაზღაურებაზე. იგი დაეფუძნება სახელმწიფოს შესაძლებლობას დააფინანსოს საყოველთაო სავალდებულო სამედიცინო დაზღვევა, ანუ ფინანსური რესურსის მიხედვით დაიგეგმება გასაწვევი სამედიცინო მომსახურების მოცულობა და მთელ მოსახლეობაზე გაყოფით გამოითვლება სულადობრივი ნორმატივები და თითოეულ სამედიცინო დაწესებულებას მასზე მიმაგრებულ მოსახლეობის რაოდენობის მიხედვით გადაეცემა ეს რესურსი ეს მეთოდი განსაკუთრებით ადვილად გამოსაყენებელია პოლიკლინიკებში, რადგან ისინი მოსახლეობის გარკვეულ კონტიგენტს ემსახურებიან. თუ წლის ბოლოს აღმოჩნდა, რომ სამედიცინო დაწესებულებამ მიიღო დაგეგმილზე მეტი ან ნაკლები პაციენტი და გაუწია მას მომსახურება, მოხდება გადაანგარიშება და სახსრების დამატება.

ამ გზით, გაცილებით ეფექტურად დაიხარჯება სავალდებულო სამედიცინო დაზღვევის ასანაზღაურებლად ბიუჯეტიდან გამოყოფილი თანხები.

ერთი და იგივე დაავადების სტაციონარში მკურნალობა პოლიკლინიკა-ამბულატორიაში მკურნალობასთან შედარებით ძვირი ჯდება. აღვნიშნეთ ისიც, რომ ანაზღაურების სულადობრივ ნორმატივზე გადასვლით პოლიკლინიკას გაუჩნდება სურვილი, რომ უკვე მიღებულ თანხებში გააკეთოს ეკონომია, რასაც იგი მიაღწევს, თუ აამაღლებს ჰოსპიტალიზაციის დონეს, ანუ პაციენტთა გაზავნას საავადმყოფოებში. ეს რომ არ მოხდეს, საჭიროა პოლიკლინიკა-ამბულატორიებს ჰოსპიტალიზაციის და პაციენტთა საჩივრების რაოდენობის შემცირებისთვის დაუწესდეთ ხელფასის ფონდის 5%-იანი წანამატი.

საქართველოს სამედიცინო დაწესებულებებს ამ წესით წინასწარ - წლის დასაწყისშივე ეცოდინებათ სავალდებულო სამედიცინო დაზღვევით მისაღები თანხის მოცულობა და ასეთ შემთხვევაში ისინი უფრო რაციონალურად გაანაწილებენ მას. მათ არ ექნება ამ თანხის დაკარგვის საშიშროება. ის არც შტატებზე იქნება დამოკიდებული, არც საწოლ-დღეებზე და არც პაციენტთა მიმართვების რიცხვზე. თუ გვინდა რომ ამ ღონისძიებამ ეფექტი მოგვცეს, იგი ერთდროულად უნდა გატარდეს საქართველოს ყველა სამედიცინო დაწესებულებაში, რომლებიც ჩართული არიან საყოველთაო სავალდებულო სამედიცინო მომსახურებასა და დაზღვევაში.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. საქართველოს სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სტრატეგია, საქართველო, 2020, 2013, გვ. 60;
2. Лаврова Ю., Обязательное медицинское страхование – опыт ФРГ, ж. «Финансы», №8, 2003, გვ. 47.
3. Ройк В., Обязательное медицинское страхование – М. 2013, გვ. 153-154.
4. ვერულავა თ. ჯანდაცვის ეკონომიკა და დაზღვევა თბ.2009 წ.
5. საქართველოს კანონი „პაციენტთა უფლებების დაცვა“ თბ.2000
6. საქართველოს ჯანდაცვის სისტემის ეფექტიანობის შეფასება თბ.2009 წ.
7. საქართველოს კანონი „სავალდებულო სოციალური დაზღვევის შესახებ“, თბ.2003

Selecting Financial Models and Recommendations for Medical & Social Insurance

Balakhshvili Zhana
Georgian Technical University
Senior Teacher. Doctor of Business Administration
Kurashvili Guguli
Associate professor of Georgian Technical University

Summary

Selecting a national financial model for medical & social insurance depends on economical possibilities of the country, on mandatory social insurance institutes and development of state healthcare system. Subsidiaries, issued in this purpose by the state are used inefficiently and the system of universal medical insurance system with the existed rules is really inefficient.

Mandatory medical insurance financing needs greater resources for sure. This method of compensation is called a retrospective method and It relies on the patient's formal service volume. I would advise to the healthcare and medical insurance of Georgia to transfer mandatory medical service from retrospective compensation to per capita pre-compensation. In this way, subsidiaries, issued from the budget for compensation of mandatory medical insurance would be efficiently paid.

ღვინის კლასტერები, როგორც კონკურენტუნარიანობის ამაღლების მნიშვნელოვანი ინსტრუმენტი

ბარათაშვილი ევგენი
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი

ჩხაიძე ზურაბ
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

აბსტრაქტი

სტატიაში განხილულია აგროსამრეწველო რეგიონების ეფექტიანობის ამაღლების ერთ-ერთი თანამედროვე და ყველაზე უფრო გავრცელებული გზა - კლასტერული ინტეგრაცია. სტატიის განხილვა კლასტერის არსი, ასევე რეგიონის კონკურენტუნარიანობის ამაღლების მხრივ მისი როლი და მნიშვნელობა. მეღვინეობის კლასტერების სარგებლიანობის დასაბუთების მიზნით, მოყვანილია და დეტალურად განმარტებული კლასტერის დადებითი მხარეები დარგისა და ეკონომიკის განვითარებისათვის.

საკვანძო სიტყვები: რეგიონების ეფექტიანობა, კლასტერი, კონკურენტუნარიანობა

ძირითადი ტექსტი

მსოფლიო ეკონომიკაში არსებული ტენდენციების გათვალისწინებით სულ უფრო მეტადაა აუცილებელი ინტეგრაციული პროცესების დანერგვა და ბიზნეს-საწარმოო საქმიანობის ორგანიზების ახალი ფორმების განვითარება. მეღვინეობის დარგის ქართული საწარმოების საქმიანობის ძირითადი მახასიათებლებისა და პარამეტრების ცვლილება საწარმოო პროცესების ტემპის დაჩქარებას, წარმოებაში ახალი პროდუქტებისა და ტექნოლოგიების დანერგვას შეუწყობს ხელს. ღვინომასალის დაბალი ხარისხი, არსებული საწარმოო სიმძლავრეების არაპროდუქტიულად გამოყენება, მოძველებული მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა და სხვა პრობლემები ქართული მეღვინეობის განვითარებას მნიშვნელოვნად აფერხებს. მეღვინეობის დარგის რადიკალური გარდაქმნა, მათ შორის დარგში სუბიექტების ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმის ცვლილება მნიშვნელოვანწილად განაპირობებს მეღვინეობის სექტორის განვითარებას.

განვითარებული ქვეყნების გამოცდილების გათვალისწინებით „ზევიდან ქვევით“ აგრო-კომპლექსების მართვის სტილი სულ უფრო ნაკლებადაა აქტუალური ჰორიზონტალური სტილით ინტეგრირებულ სტრუქტურებთან შედარებით, როგორცაა მაგალითად კლასტერები. კლასტერის შიგნით სუბიექტებს შორის ურთიერთკავშირი დინამიური და მოქნილია, რაც ასეთი ტიპის აგრო-სამრეწველო კომპლექსების სტრუქტურის სიმარტივეთა და ჰორიზონტალური ხასიათითაა განპირობებული.

კლასტერის ცნებას საფუძვლად უდევს გეოგრაფიული ლოკალიზაცია და კლასტერის წევრების ტერიტორიული სიახლოვე. კლასტერის წევრებს გააჩნიათ საერთო ბარიერები და მსგავსი შესაძლებლობები კონკურენტუნარიანობის ასამაღლებლად. კლასტერში ცენტრალურ როლს როგორც წესი რამდენიმე მსხვილი კომპანია ასრულებს, რომლებიც კლასტერში გაერთინების მიუხედავად ერთმანეთის კონკურენტები რჩებიან. კლასტერული სტრუქტურა ხელს უწყობს მცირე და საშუალო კომპანიების განვითარებას. სხვა სახის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმებისაგან იმით განსხვავდება, რომ ასეთი ორგანიზაციულ-სამართლებრივი სტრუქტურა წარმოებაში უფრო მეტად უწყობს ხელს ინოვაციების დანერგვას.

მეღვინეობის დარგის საწარმოებში გამოყენებული მანქანა-დანადგარების მატერიალური და მორალური მოძველების, ნედლეულისა და მასალების შეზღუდულობის, პროდუქციის რეალიზაციასთან დაკავშირებული სირთულეების, ფულადი რესურსების შეზღუდულობის და სხვა პრობლემების ფონზე კლასტერული სტრუქტურების დაფუძნების საჭიროება გამოიკვეთა. ასეთ სტრუქტურებში როგორც წესი ინვესტორთა რისკის დონე მნიშვნელოვნად მცირდება, ასევე სოფლის

მეურნეობაში სხვადასხვა სადაზღვევო სერვისების ინტეგრირებას უწყობს ხელს. კლასტერული სტრუქტურა როგორც პირველადი პროდუქციის მწარმოებლების, ისე გადამამუშავებელი, სავაჭრო და სერვისის მიმწოდებელი კომპანიების განვითარებას უწყობს ხელს. კლასტერში შემავალი სუბიექტების საბაზისო პრობლემების მოგვარების შემდეგ ერთიანი მარკეტინგული პროგრამის შემუშავება გახდება შესაძლებელი, რაც მეღვინეობის კომპანიების ძირითადი სტრატეგიული ორიენტირების შემუშავებას შეუწყობს ხელს.

ქართული სოფლის მეურნეობაში დასაქმებული პერსონალის შრომის დაბალი მწარმოებლურობის ძირითადი მიზეზი სუსტი მენეჯმენტი და საწარმოო ფონდების მაღალი ამორტიზაციაა. საწარმოო პროცესში სამუშაო ძალა მნიშვნელოვან როლს ასრულებს, რადგან სწორედ ადამიანურ კაპიტალზე არის მნიშვნელოვანი წილი დამოკიდებული ის, თუ რამდენად პროდუქტიულად გამოიყენება არსებული რესურსები.

კლასტერების დაფუძნების ერთ-ერთი უმთავრესი მიზანი ასევე საწარმოების კონკურენტულ გარემოსთან და საბაზრო პირობების ცვლილებებთან მისადაგებაა. იმის გათვალისწინებით, რომ საერთაშორისო ღვინის ბაზარი მაღალი დინამიურობით ხასიათდება, მცირე და საშუალო მეღვინეობის კომპანიების საბაზრო ცვლილებების საპასუხოდ სწრაფად გადაწყობა მათი სტაბილურობის შენარჩუნების და შემდგომი განვითარების უმნიშვნელოვანესი წინაპირობაა.

კლასტერული ინტეგრაციის პირობებში ასევე ბაზარზე იმპორტიორთა გავლენა მცირდება. თუმცა იმის გათვალისწინებით, რომ იმპორტირებული ღვინის წილი ქართულ ბაზარზე ძალიან მცირეა, ასეთი პრობლემა ქართული მეღვინეობის კომპანიებისათვის ნაკლებად აქტუალურია.

კლასტერული ინტეგრაცია ახალი მახასიათებლებისა და თვისებების მქონე ღვინის პროდუქციის შექმნას მნიშვნელოვნად განაპირობებს. ამ მხრივ პირველ რიგში მევენახეობა-მეღვინეობაში ახალი ვაზის სახეობების დანერგვა და შესაბამისად ახალი ტიპის ღვინოების წარმოება იგულისხმება. მეღვინეობის პროდუქტის მახასიათებლების ცვლილებაში ასევე ღვინის პროდუქციის ეტიკეტის, შეფუთვის და სხვა ატრიბუტიკი გარდაქმნა იგულისხმება. კლასტერიზაცია მეღვინეობის პროდუქციის რეკლამირებისა და ბაზარზე მისი დაწინაურებისათვის ახალი გზებისა და მეთოდების დანერგვისათვის ხელშემწყობი ფაქტორია.

კლასტერული ინტეგრაცია მის წევრებს შორის რაციონალური ურთიერთობების ჩამოყალიბებასა და შემდგომ განვითარებას შეუწყობს ხელს. ასეთ სისტემაში ფასწარმოქმნა იმგვარად დარეგულირდება, რომ მისი თითოეული წევრი მეტ-ნაკლებად კმაყოფილი დარჩება საკუთარი მდგომარეობით. კლასტერული ინტეგრაცია პირველ რიგში სოფლის მეურნეობის პირველადი პროდუქციის მწარმოებლების ინტერესების დაცვას შეუწყობს ხელს.

სოფლის მეურნეობის პროდუქციის პირველადი მწარმოებლები ყველაზე ნაკლებად არიან დაინტერესებულები საკუთარ პროდუქციაზე მაღალი ფასნამატით, რადგან პროდუქციის მაღალი ფასი პროდუქციაზე მოთხოვნას შეამცირებს. განსაკუთრებით აქტუალურია ეს საკითხი ქართული მეღვინეობისათვის, რადგან ქართული ღვინო სხვადასხვა ბაზრებზე საშუალოზე მაღალ ფასად იყიდება.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. Baptista R., Swann P., Do firms in clusters innovate more?, *Research Policy*, 27, 2008, pp 12-14
2. Certain I., Malcova E., THE Perspective of Innovation Clusters, *Scientific Papers Series Management , Economic Engineering in Agriculture and Rural Development*, Vol. 13, Issue 1, 2013, pp 2-5
3. Clemons E., Reddi S., Row M., The Impact of Information Technology on the Organization of Economic Activity: The “Move to the Middle” Hypothesis, *Journal of Management Information Systems*, Volume 10, №2, 2017, pp 15-18
4. Doronina I.I., Borobov V.N., Ivanova E.A., Agro-industrial Clusters as a Factor of Increasing Competitiveness of the Region, *International Journal of Economics and Financial*, Vol 6, Special Issue (1), 2016, pp 2-5

Wine Clusters as an Important Tool for Increasing Competitiveness

Baratashvili Evgeni

Chkhaidze Zurab

Summary

The article deals with one of the modern and most common ways of enhancing the effectiveness of agro-industrial regions - cluster integration. The article discusses the essence of the cluster, as well as the role and importance of the region's competitiveness. In order to justify the benefits of winemaking clusters, the clusters of clusters are explained in detail in detail and the development of the sector and economy.

Keywords: *efficiency of regions, cluster, competitiveness*

სამხრეთ კავკასიის ქვეყნებში ბიზნესის განვითარების თავისებურებების ანალიზი ეკონომიკური თავისუფლების ინდექსების კონტექსტში

ბარათაშვილი ევგენი

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი

მაჭარაშვილი თამარ

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

აბსტრაქტი

სტატიის მთავარი საკვლევი თემაა სამხრეთ კავკასიის ქვეყნებში-საქართველოში, სომხეთსა და აზერბაიჯანში ბიზნესის განვითარების ტენდენციების გამოვლენა ეკონომიკური თავისუფლების ინდექსების მიხედვით 2014-2018 წლებში.

ეკონომიკური თავისუფლების ინდექსი ქვეყნებს რამდენიმე ძირითადი კრიტერიუმის მიხედვით აფასებს, როგორცაა ბიუროკრატის მოცულობა, ბიზნეს რეგულაციები და კანონის უზენაესობა. ეკონომიკური თავისუფლება არის ყველა ადამიანის ფუნდამენტური უფლება, რათა გააკონტროლოს მისი სამუშაო პირობები და ქონების დაცულობა. ეკონომიკურად თავისუფალ სოციუმში ინდივიდები თავისუფალნი არიან სამუშაოს მოძიებაში, წარმოებასა და მოხმარებაში.

ეკონომიკურად თავისუფალ საზოგადოებაში სამთავრობო სექტორი არის თავისუფლების გარანტორი. ეკონომიკურ თავისუფლებას მოაქვს მეტი მატერიალური დოვლათი.

ეკონომიკური თავისუფლების ინდექსის მიხედვით საქართველო ძირითადად არის თავისუფალ ქვეყანათა კატეგორიაში, ხოლო სომხეთი და აზერბაიჯანი კი ზომიერად თავისუფალთა კატეგორიაში.

სამხრეთ კავკასიის ამ 3 ქვეყანას ჯერ კიდევ ბევრი აქვს სამუშაო მაღალი ეკონომიკური სტანდარტის მისაღწევად. ასეთი ინდექსები პრობლემების გამოსავლენად და შესაბამისად მათ აღმოსაფხვრელადკარგი ინდიკატორებია .

საკვანძო სიტყვები: ბიზნესი, ეკონომიკური თავისუფლების ინდექსი, სამხრეთ კავკასია.

ძირითადი ტექსტი

კვლევის ძირითად საგანს წარმოადგენს სამხრეთ კავკასიის ქვეყნებში - საქართველოში, სომხეთსა და აზერბაიჯანში ბიზნესის განვითარების ტენდენციებისა და თავისებურებების შესწავლა. ეკონომიკური თავისუფლების ინდექსი პირველად 1986 წელს გვხვდება სხვადასხვა სამეცნიერო კონფერენციაზე¹. აქედან მოყოლებული იგი მრავალმხრივ დაიხვეწა, მოხდა მისი ადაპტირება მიმდინარე ეკონომიკურ გამოწვევებთან და სადღეისოდ გამოიყენება ქვეყნის ეკონომიკური მდგომარეობის შესაფასებლად. ეკონომიკური თავისუფლების ინდექსი ქვეყნებს რამდენიმე ძირითადი კრიტერიუმის მიხედვით აფასებს, როგორცაა ბიუროკრატის მოცულობა, ბიზნეს რეგულაციები და კანონის უზენაესობა. ეკონომიკური თავისუფლება არის ყველა ადამიანის ფუნდამენტური უფლება, რათა გააკონტროლოს მისი სამუშაო პირობები და ქონების დაცულობა. ეკონომიკურად თავისუფალ სოციუმში ინდივიდები თავისუფალნი არიან სამუშაოს მოძიებაში, წარმოებასა და მოხმარებაში. ეკონომიკურად თავისუფალ საზოგადოებაში სამთავრობო სექტორი არის თავისუფლების გარანტორი. ეკონომიკურ თავისუფლებას მოაქვს მეტი მატერიალური დოვლათი. ეკონომიკური თავისუფლების ინდექსი წარმოაჩენს დადებით ტენდენციას სოციალურ და ეკონომიკურ მიზნებს შორის. ეკონომიკური თავისუფლების იდეა დგას ჯანმრთელი საზოგადოების, ჯანსაღი გარემოს, ადამიანის განვითარების, დემოკრატიულობის, სიღარიბის დაძლევის ფუნდამენტურ პრინციპებზე. ეკონომიკური თავისუფლების ინდექსი იზომება 12 რაოდენობრივი და ხარისხობრივი ფაქტორის

¹ <https://www.fraserinstitute.org/economic-freedom/history-of-free-the-world>

გამოყენებით, რომლებიც გაერთიანებულია არიან 4 ჯგუფად:

1. კანონის უზენაესობა (საკუთრების უფლება, კორუფციისგან თავისუფლება, მთავრობის კეთილსინდისიერება);
2. სამთავრობო სექტორის მასშტაბი(ფისკალური სიჯანსაღე, საბიუჯეტო დანახარჯები, საგადასახადო ტვირთი);
3. რეგულირების ეფექტიანობა (ბიზნესის თავისუფლება, შრომის თავისუფლება, მონეტარული თავისუფლება);
4. ბაზრის ღიაობა (ვაჭრობის თავისუფლება, ინვესტირების თავისუფლება, ფინანსური თავისუფლება).

აღნიშნული მაჩვენებლების მათემატიკური დამუშავების შემდგომ დგინდება ქვეყნების რეიტინგული პოზიციები. ეკონომიკური თავისუფლების ინდექსს დიდ მნიშვნელობას ანიჭებენ აკადემიურ წრეებში, ასევე გამოიყენება პოლიტიკოსების, ჟურნალისტების და ბიზნესით დაინტერესებული პირების მიერ. მთელი მსოფლიოს მასშტაბით ეს ინდექსი იძლევა ქვეყნების ეკონომიკის გაანალიზების საშუალებას. იგი ასევე გამოიყენება კომპარატივისტიკული მიდგომისთვის - მაგალითად ჩვენი ნაშრომისთვის იძლევა არაჩვეულებრივ ბაზას სამხრეთ კავკასიის ქვეყანების მდგომარეობის გასაანალიზებლად. ეკონომიკური თავისუფლების ინდექსის მიხედვით ქვეყნები ჯგუფდებიან შემდეგ კატეგორიებად: თავისუფალი(80-100 ქულა), ძირითადად თავისუფალი (79.9-70 ქულა), ზომიერად თავისუფალი (69.9-60ქულა), უმეტესად არათავისუფალი(59.9-50 ქულა), რეპრესირებული(49.9-40 ქულა), არარანჭირებული.

წარმოგადგენთ ამ მაჩვენებლის მიხედვით სამხრეთ კავკასიის ქვეყანების მდგომარეობას 2014 - 2018 წლებში.

გლობალური და რეგიონული გამოწვევების მიუხედავად საქართველოს ეკონომიკამ გამოამჟღავნა მტკიცე რეზისტენტულობა. კორუფციის წინააღმდეგ აქტიურმა მუშაობამ თავისი შედეგი გამოიღო. სამთავრობო ხარჯის კონტროლმა და მაკროეკონომიკური სტაბილურობის მიღწევამ თავისი შედეგები მოიტანა. რეგიონის ორი მეზობელი ქვეყნისგან განსხვავებით, საქართველო ინარჩუნებს ძირითადად თავისუფალი ქვეყნის სტატუსს და ამით იგი ერთადერთია რეგიონში. ფართომასშტაბიანმა პრივატიზაციამ და ანტიკორუფციულმა კამპანიამ უზარმაზარი წინსვლა მოუტანა ქვეყანას. გაღრმავდა ინსტიტუციური რეფორმები და სამართლებრივი დამოუკიდებლობა.

ეკონომიკური ბაზის დივერსიფიკაციამ დიდი გავლენა მოახდინა სომხეთზე. ბოლო წლებში აქტიური ფისკალური პოლიტიკის შედეგად შემცირდა სამთავრობო ხარჯვის მოცულობა და ამაღლდა საზოგადოებრივი მენეჯმენტი. სომხეთმა ნაბიჯი გადადგა ეკონომიკური თავისუფლების დონის ასაწევად, თუმცა ჯერ კიდევ აუცილებელია რეფორმების გატარება სამთავრობო გამჭვირვალობისა და იურიდიული დამოუკიდებლობის კუთხით. სომხეთის ეკონომიკა დგას წარმოებაზე, მომსახურებაზე, ფულად გზავნილებსა და აგროკულტურაზე. მთავრობა მეტწილად დამოკიდებულია სესხებზე მსოფლიო ბანკიდან, საერთაშორისო მონეტარული ფონდისგან, აზიის განვითარების ბანკისა და რაც ყურადსაღებია რუსეთისგან.

აზერბაიჯანის ეკონომიკური ზრდა დაკავშირებულია ენერგეტიკული სექტორის განვითარებასთან. გლობალურ ვაჭრობაში ჩართვამ აზერბაიჯანის ეკონომიკა გახადა უფრო ღია და ბაზარზე ორიენტირებული. ტრანსფორმაციის პროცესი მიმართულია სამუშაო ძალის კვალიფიკაციის დონისა და წარმოების პოტენციალის ამაღლებისაკენ. ეკონომიკური ზრდა კვლავ მიმდინარეობს, თუმცა აუცილებელია ღრმა სისტემური რეფორმების გატარება. ენერგო რესურსების არსებობა აზერბაიჯანს აძლევს დიდ უპირატესობას რეგიონში და ხელს უწყობს მას იქცეს ანგარიშგასაწევ ძალად.

ცხრილ 1 -ში წარმოდგენილია 2014-2018 წლებში სამხრეთ კავკასიის ამ სამი ქვეყნის რეიტინგული პოზიციები, ქულები და მათ საფუძველზე განსაზღვრული ეკონომიკური თავისუფლების დონეები.

| ქვეყნები | 2014 წელი | | | |
|-------------|------------------|--------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|
| | მსოფლიო რეიტინგი | რეგიონული რეიტინგი | ძირითადად თავისუფალი (79.9-70 ქულა) | ზომიერად თავისუფალი (69.9-60ქულა) |
| საქართველო | 22 | 12 | 72.6 | |
| სომხეთი | 41 | 18 | | 68.9 |
| აზერბაიჯანი | 81 | 13 | | 61.3 |

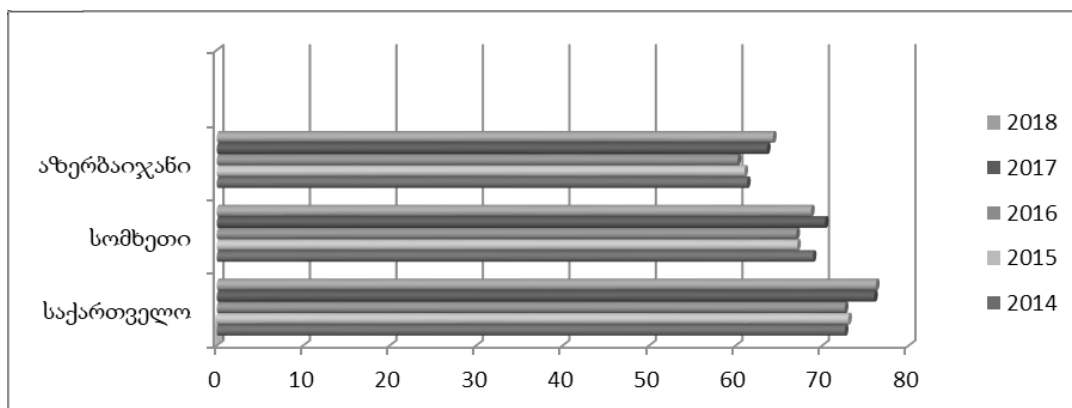
| ქვეყნები | 2015 წელი | | | |
|-------------|------------------|--------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|
| | მსოფლიო რეიტინგი | რეგიონული რეიტინგი | ძირითადად თავისუფალი (79.9-70 ქულა) | ზომიერად თავისუფალი (69.9-60ქულა) |
| საქართველო | 22 | 11 | 73.0 | |
| სომხეთი | 52 | 23 | | 67.1 |
| აზერბაიჯანი | 85 | 17 | | 61.0 |

| ქვეყნები | 2016 წელი | | | |
|-------------|------------------|--------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|
| | მსოფლიო რეიტინგი | რეგიონული რეიტინგი | ძირითადად თავისუფალი (79.9-70 ქულა) | ზომიერად თავისუფალი (69.9-60ქულა) |
| საქართველო | 23 | 12 | 72.6 | |
| სომხეთი | 54 | 23 | | 67.0 |
| აზერბაიჯანი | 91 | 16 | | 60.2 |

| ქვეყნები | 2017 წელი | | | |
|-------------|------------------|--------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|
| | მსოფლიო რეიტინგი | რეგიონული რეიტინგი | ძირითადად თავისუფალი (79.9-70 ქულა) | ზომიერად თავისუფალი (69.9-60ქულა) |
| საქართველო | 13 | 5 | 76 | |
| სომხეთი | 33 | 19 | 70.3 | |
| აზერბაიჯანი | 68 | 15 | | 63.6 |

| ქვეყნები | 2018 წელი | | | |
|-------------|------------------|--------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|
| | მსოფლიო რეიტინგი | რეგიონული რეიტინგი | ძირითადად თავისუფალი (79.9-70 ქულა) | ზომიერად თავისუფალი (69.9-60ქულა) |
| საქართველო | 16 | 9 | 76.2 | |
| სომხეთი | 44 | 20 | | 68.7 |
| აზერბაიჯანი | 67 | 14 | | 64.3 |

გრაფიკ 1-ზე წარმოდგენილია 2014-2018 წლებში ეკონომიკური თავისუფლების მრუდის დინამიკა სამხრეთ კავკასიის ქვეყნებში.



გრაფიკი 1: 2014-2018 წლებში სამხრეთ კავკასიის ქვეყნების შედარება ეკონომიკური თავისუფლების ინდექსის მიერ მინიჭებული ქულების მიხედვით.

აღსანიშნავია, რომ ბოლო 5 წლის მონაცემებს თუ გავანალიზებთ ვნახავთ, რომ საქართველო ყოველთვის იმყოფებოდა ძირითადად თავისუფალ ქვეყანათა კატეგორიაში, რაც სწორი რეფორმების

დამსახურებაა. აზერბაიჯანი ხუთივე წელს იმყოფებოდა ზომიერად თავისუფალ ქვეყანათა კატეგორიაში. აღსანიშნავია, რომ 2017 წელს სომხეთმა პოზიციები გაიუმჯობესა და ზომიერად თავისუფალი ქვეყნების კატეგორიიდან შეძლო გადასულიყო ძირითადად თავისუფალ ქვეყანათა კატეგორიაში, რომელშიც ბოლო 5 წელია სტაბილურად იმყოფება საქართველო. თუმცა 2018 წელს იგი კვლავ დაუბრუნდა ზომიერად თავისუფალ ქვეყანათა კატეგორიას და 1.6 ქულით გაიუარესა შედეგი.

ინდექსის ავტორები მიიჩნევენ, რომ საქართველო კარგად უმკლავდება ეკონომიკური თავისუფლების უზრუნველყოფას. მათი თქმით, სახელმწიფო ვალი და საბიუჯეტო დეფიციტი კონტროლს ექვემდებარება. ღია ბაზრის პოლიტიკა, დაბალი გადასახადები და რეგულაციების ეფექტიანობა ხელს უწყობს ვაჭრობასა და ინვესტიციებს. დადებითი შედეგებია ანტიკორუფციული მიმართულებითაც.

თუმცა, გამოწვევად რჩება კანონის უზენაესობის განმტკიცება, განსაკუთრებით კი სასამართლო თავისუფლებისა და ეფექტიანობის მხრივ. ინდექსის ავტორების აზრით, ყველაზე მეტად სწორედ ამ მიმართულებით არის საჭირო რეფორმების გატარება, რათა საქართველომ მიაღწიოს უფრო დინამიურ და გრძელვადიან ეკონომიკურ განვითარებას.

სომხეთსა და აზერბაიჯანს ჯერ კიდევ დიდი გზა აქვთ გასავლელი მაღალი ეკონომიკური სტანდარტის მისაღწევად. სწორედ ამიტომ, მსგავსი ინდიკატორების ანალიზს აქვს დიდი მნიშვნელობა სამხრეთ კავკასიის ქვეყნების ბიზნეს გარემოს შესწავლის მიზნით. აღნიშნული საშუალებას იძლევა დაძლეული იქნას გამოვლენილი ნაკლოვანებები და დაისახოს სათანადო გეგმა სამომავლოდ მათი გამოსწორებისთვის. ეს კი სავარაუდოდ ხელს შეუწყობს ინვესტორების მოზიდვასა და შესაბამისად ინვესტიციების გაზრდას.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Miller Terry, Anthony B.Kim, Holmes Kim R. 2014 Index of Economic Freedom, 490p.
2. Miller Terry, Anthony B.Kim, 2015 Index of Economic Freedom-Promoting Economic Opportunity and Prosperity, 492 p.
3. Miller Terry, Anthony B.Kim, 2016 Index of Economic Freedom-Promoting economic Opportunity and Prosperity, Institute for Economic Freedom and Opportunity. 484 p.
4. Miller Terry, Anthony B.Kim, 2017 Index of Economic Freedom, 492 p.
5. Miller Terry, Anthony B.Kim, Roberts James M., 2018 Index of Economic Freedom, 492 p
6. https://idfi.ge/ge/georgia_in_2017_economic_independence_index

Analyze of Business Development Features in South Caucasus countries according to the Index of Economic Freedom

*Baratashvili Evgeni, Professor
Matcharashvili Tamar, PhD Student*

Summary

The main topic of the article is to define business development trend of South Caucasus countries-Georgia, Armenia and Azerbaijan according to Index of Economic Freedom in 2014-2018 years.

According to the index of Economic Freedom Georgia is Mostly Free country, while Armenia and Azerbaijan are Moderately Free countries The reason of this is institutional, infrastructural and macroeconomic problems. Also corruption problem which still exists in these countries.

These 3 South Caucasus Countries still have to work hard to achieve high economic standard. Such indexes are good indicators to see where is problem and in which direction country should work to overcome it.

ტურიზმის განვითარების ზოგადი ტენდენციები მსოფლიოში და მდგრადობის განსაზღვრის ძირითადი ასპექტები

ბარკალაია ზესიკ

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი

ფერიშვილი იზაბელა

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

აბსტრაქტი

მსოფლიო მემკვიდრეობის ობიექტისთვის ტურიზმის მნიშვნელობა თანდათან იზრდება, რომელიც შეიცავს როგორც შესაძლებლობებს, ასევე საფრთხეს. მსოფლიოს მემკვიდრეობის ცენტრს დაევალა მსოფლიოს მემკვიდრეობის ტურიზმის მდგრადი განვითარების პროგრამის შემუშავება ამ პროგრამის მიზანია, რომ მიეხმაროს მსოფლიო მემკვიდრეობის კომიტეტსა და ობიექტების ხელმძღვანელობას გამოიყენოს ტურიზმი, როგორც დადებითი ფაქტორი მსოფლიოს მემკვიდრეობის შენარჩუნებაში და შეარბილოს მოსალოდნელი საფრთხეები.

მთლიანობაში პროგრამა უზრუნველყოფს მასში მონაწილე სხვადასხვა რგოლების ურთიერთ მოქმედებას, აწვითარებს მეთოდებსა და ტურიზმის ფართოდ გამოყენების პროცესებს მსოფლიო მემკვიდრეობის ობიექტებზე განსაზღვრავს ტურისტების რაოდენობას (გამტარუნარიანობას), კერძო სექტორის ჩართვას, ტურიზმთან დაკავშირებული მოქმედების განვითარებას.

პროგრამა პრიორიტეტს ანიჭებს ტურიზმის გეგმაზომიერ განვითარებას შესაძლო უარყოფითი ზემოქმედების თავიდან აცილების მიზნით.

მსოფლიო მემკვიდრეობის ობიექტებზე ტურიზმის განვითარების პროგრამა ეხმარება მსოფლიო მემკვიდრეობის კომიტეტს და რეგიონალურ ცენტრებს.

საკვანძო სიტყვები: ტურიზმი, ეკონომიკა, ტურისტები, სარგებელი, ზეგავლენა, მდგრადი, ტენდენციები, მოცულობა, გაერო.

ძირითადი ტექსტი:

21 საუკუნის დასაწყისისათვის მსოფლიოს ბუნებრივი და კულტურული რესურსების გამოყენებასთან დაკავშირებით ტურიზმი ჩამოყალიბდა ეკონომიკის მდგრადი განვითარების დარგად.

კრიზისული და მრავალი კონფლიქტური სიტუაციის მიუხედავად მსოფლიოში ტურიზმის განვითარების ტემპები მაღალია და ამასთან ერთად მნიშვნელოვნად იზრდება ტურიზმის ზეგავლენა ქვეყნის ეკონომიკაზე. ამის ნათელი დასტურია ტურიზმის მაღალი ხვედრითი წილი და ზრდადი დინამიკა მსოფლიოს მთლიან შიდა პროდუქტში.

ტურიზმი მობილურობისა და თვითრეგულირების მიზნით ეკონომიკის სხვა დარგებთან შედარებით მაღალი ხარისხით გამოირჩევა, ტურიზმი მდგრადი განვითარების დარგია და როგორც ეკონომიკის სხვა დარგებზე, მასზეც დიდ გავლენას ახდენს ეკონომიკური და პოლიტიკური ფაქტორები. მიუხედავად ამისა ტურიზმს აქვს უნარი სწრაფად აღიდგინოს თავისი მდგომარეობა. ამასთან ტურიზმის სფეროში მზარდი მოთხოვნის გამო ხდება ტურისტული რესურსების გადანაწილება ბაზრებს შორის და ამდენად, შენარჩუნებულია ზრდის მაღალი ტემპი.

2017 წლის UNWTO (გაეროს მსოფლიო ტურიზმის ორგანიზაცია) პროგნოზით მომდევნო 15 წლის განმავლობაში მსოფლიოში საერთაშორისო ტურისტების რიცხვი სტაბილურად გაიზარდა, თუმცა შედარებით დაბალი ტემპით: თუ 2016 წელს ზრდის მაჩვენებელი 4 % იყო, 15 წლის შემდეგ ზრდა 2.5 % იქნება. ამავე შეფასებით, ყოველ წლიურად საერთაშორისო ტურიზმის მოცულობა საშუალოდ 43 მილიონი ადამიანით გაიზრდება და 2030 წელს მათი რაოდენობა 1,8 მილიარდს მიაღწევს. განვითარებადი ქვეყნები ზრდის ტემპით თითქმის ორჯერ უსწრებს განვითარებულს. აზია

და ოკეანეთი ლიდერი რეგიონებია ახალი ვიზიტორების მიზიდვის კუთხით. აზია ყველაზე მზარდი რეგიონი იქნება გაყვანის ტურიზმის მიმართულებითაც.

გაეროს მსოფლიოს ტურიზმის ორგანიზაციის მონაცემებით, 2016 წლის საერთაშორისო მოცულობა 4% -ით გაიზარდა და 1.235 მილიარდი ტურისტი შეადგინა, ანუ დედამიწაზე მცხოვრები ყოველი მეშვიდე ადამიანი კვდის საერთაშორისო საზღვრებს და თავისი წვლილი შეაქვს ამა თუ იმ ქვეყნის ეკონომიკაში. UNWTO-ს მონაცემებით ყოველ მე-11 სამუშაო ადგილს მსოფლიოში ტურიზმის სექტორი ქმნის. მისი წილი მთლიან შიდა პროდუქტშია 10%-ია, ტურიზმი მსოფლიო ექსპორტის 7%-ს ხოლო მომსახურების ექსპორტის 30% შეადგენს.

ქვეყნების მიხედვით 2016 წელს ტურისტთა გადანაწილების ზოგადი სურათი შემდეგია:

- უცხოელი ტურისტების მიმღები ქვეყნების პირველ ათეულში ექვსი ქვეყანაა: საფრანგეთი, ესპანეთი, იტალია, თურქეთი, გერმანია და დიდი ბრიტანეთი.
- 2016 წელს ტურიზმიდან მიღებული შემოსავლების მხრივ ლიდერია აშშ, 207 მილიარდ აშშ დოლარით.
- 2016 წელს ტურისტული დანახარჯების თვალსაზრისით, ლიდერობდა ჩინეთი. სადაც ჩინელი ტურისტების დანახარჯების საერთო მოცულობამ 261 მლრდ. აშშ დოლარი შეადგინა.
- 2016 წელს გამყვანმა ტურიზმმა რუსეთიდან ეკონომიკური პრობლემებისა და რუბლის დეველვაციის გამო, საგრძნობლად იკლო და დანახარჯების მოცულობა 31-ი %-ით შემცირდა.

ტურიზმის ბაზრის ჩამოყალიბებაზე უაღრესად დიდ გავლენას ახდენს ფასების პოლიტიკა. ეს საკითხი მარკეტინგის მაგისტრალური კვლევის მიმართულებაა. ამას ადასტურებს ის ფაქტი, რომ მრავალმა ქვეყანამ, მიუხედავად არასასურველი ეკონომიკური ტენდენციებისა, ფასების სწორი პოლიტიკით შეძლო ტურისტული ნაკადების შენარჩუნება და გაზრდაც კი. მაგალითად,

ტაილანდში და ეგვიპტეში ფასების დაწვევის პოლიტიკით გარკვეულწილად მოხერხდა ტურისტული ბაზრის შენარჩუნება, რაც ძირითად მიზანს უნდა წარმოადგენდეს ნებისმიერი ქვეყნისთვის საბაზრო ეკონომიკის პირობებში. ტურიზმის განვითარება 4 ძირითად საფუძველს ეყრდნობა: ტურისტული რესურსები; შესაბამისი განვითარებული ინფრასტრუქტურა; დარგის მაღალკვალიფიციური სპეციალისტები; განვითარების მასტიმულირებელი საკანონმდებლო ბაზა. ნებისმიერი მათგანის უკმარისობა იწვევს დარგის ფუნქციონირების მოშლას, მის არასწორ განვითარებას.

ბაზარზე მოთხოვნის სწრაფმა ზრდამ მთელ რიგ ქვეყნებში ტურისტული ბიზნესის უფრო მეტად წახალისება განაპირობა. ბიზნესის სავალდებულო და მკაცრ რეგულაციებს ცვლის ნებაყოფლობითი და წამახალისებელი, ე.წ. „ინსენტირი“ პოლიტიკა. ამასთან კავშირში, მრავალმა სახელმწიფომ გააცნობიერა, რომ მკაცრი სავიზო პოლიტიკა ზედმეტ ბიურაკრატიულ ბარიერს ქმნის და საგრძნობლად ამცირებს პოტენციური ვიზიტორების რაოდენობას ანუ ამცირებს სავალუტო შემოსავლებს. თანამედროვე მსოფლიო აქტიურად განიხილავს მოგზაურობასთან დაკავშირებული ფორმალურობის გამარტივების საკითხს.

გარდა ამისა, ნავთობისა და გაზის მსხვილი ექსპორტიორი ქვეყნები ტურიზმს მათი ეკონომიკის პრიორიტეტულ მიმართულებად განიხილავენ, რაც იმაზე მეტყველებს, რომ ამ სფეროდან მიღებული შემოსავლები ძალიან მაღალია. სპარსეთის ყურის ისეთი სახელმწიფოები, როგორცაა საუდის არაბეთი, ქუვეითი, არაბთა გაერთიანებული საემიროები და ყატარი აქტიურად საუბრობენ ტურიზმის როლზე სამუშაო ადგილების შექმნისა და უცხოური ვალუტის შემოდინების კუთხით.

მსოფლიო მოგზაურობისა და ტურიზმის საბჭოს პროგნოზით 2027 წლისთვის აზერბაიჯანში ტურიზმის სექტორის საერთო წილი (პირდაპირი და არაპირდაპირი) მთლიან შიდა პროდუქტში 20.6% იქნება, ანუ ეკონომიკის მეხუთედი. იმავე პროგნოზით შთამბეჭდავია საქართველოს მაჩვენებელიც- 35.5%. მაგრამ განსხვავება ისაა, რომ აზერბაიჯანის მთავარი საექსპორტო ინდუსტრია ნავთობია და არსებობს ვარაუდი, ნავთობპროდუქტების მწარმოებელი ქვეყნების ამგვარი დაინტერესება ტურიზმით გარკვეულწილად მსოფლიო ბაზრის კონიუქტურას შეცვლის.

დღეს მსოფლიოში, კიდევ მეტად აქტუალური გახდა ტურიზმის მდგრადი განვითარება რაც

გულისხმობს, ბუნებრივი და კულტურული მემკვიდრეობის შენარჩუნებას მომავალი თაობებისათვის. ამ მხრივ მნიშვნელოვანია ტურიზმში სწორი და ინტეგრირებული პოლიტიკის განხორციელებით ქვეყნები ეროვნულ, რეგიონულ და ადგილობრივ დონეზე გრძელვადიან პერიოდში იღებდნენ ეკონომიკურ სარგებელს. საერთაშორისო ტენდენციების გაანალიზებით, შეიძლება ითქვას, რომ ტურიზმის მდგრადი განვითარება მაღალმთიანი რეგიონებიდან მიგრაციის მასშტაბს ამცირებს. იგი ხელს უწყობს ტურისტულ ადგილებში ადგილობრივი სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის მოცულობის ზრდასა და ამცირებს იმპორტირებული საქონლის შემოდინებას. ტურისტული ნაკადის ზრდის პარალელურად სახელმწიფო უნდა ახდენდეს კულტურული მემკვიდრეობის ეფექტიან პრევენციას და ტურისტულ ადგილებში ბუნებრივი სამკურნალო რესურსების დაცვას მათი დაზიანების გამოფიტვისა და განადგურებისგან, რათა თავიდან იქნას აცილებული ნებისმიერი სახის ეკოლოგიური საფრთხეები

2015 წლის 25 სექტემბერს გაეროს 193 სახელმწიფო შეთანხმდნენ 2030 წლამდე მდგრადი განვითარების დღის წესრიგის დოკუმენტის მიღებაზე, რომელიც მოიცავს 17 მიზანსა და 169 ამოცანას. ნიშანდობლივია, რომ ტურიზმი, როგორც სტრატეგიული დარგი მოხსენიებულია სამ მიზნობრივ კატეგორიაში, კერძოდ, მიზანი #8 – „სტაბილური ინკლუზიური და მდგრადი ეკონომიკური ზრდის ხელშეწყობა. სრული და პროდუქტიული დასაქმება და ღირსეული სამუშაო ყველასთვის“, მიზანი # 12 „მდგრადი მოხმარება და წარმოება“ და მიზანი # 14 „ოკეანესა და ზღვის რესურსების კონსერვაცია და მუდმივი გამოყენება განვითარებისთვის.“

ზემოაღნიშნული მეტყველებს ტურიზმის, როგორც უნივერსალური დარგის მნიშვნელობაზე ჩვენი პლანეტის შემდგომი განვითარებისათვის. ტურიზმის მდგრადი განვითარებისთვის გასათვალისწინებელია პარიზის შეთანხმება კლიმატის ცვლილების შესახებ, რომელიც მიღებულ იქნა 2015 წლის 12 დეკემბერს ქალაქ პარიზში. გაეროს კლიმატის ცვლილებების ჩარჩო კონვენციის ფარგლებში. ამიტომ, სწორედ კლიმატის ცვლილებაა გრძელვადიან პერიოდში ტურიზმის სექტორის მთავარი გამოწვევა. მნიშვნელოვანია, რომ საქართველო ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაციის სახით გახლდათ ტურიზმის მდგრადი განვითარების საერთაშორისო წლის ერთ-ერთი ძირითადი პარტნიორი და სპონსორი.

ამგვარად, ნაშრომში განხილულია ტურიზმის ზოგადი ტენდენციების მსოფლიოში მიმდინარე მოვლენები და მდგრადი ტურიზმის განვითარების აუცილებელი ზოგიერთი ასპექტები.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. საქართველოს ტურიზმის სტრატეგია 2025. საქართველოს ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაცია. საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტრო.
2. კორძაია ი., „საქართველოში საერთაშორისო ტურისტული ბაზრის სოციალური და ეკონომიკური მექანიზმების ფუნქციონირების თავისებურებები“ ბათ. 2016 წ.
3. ტურიზმის ეფექტი. Forbes.თ.გელანტია თბ.2017 წ.
4. Tourism and the Sustainable Development Goals- journey to 2030, 2017
5. Tourism and the Sustainable Development Goals-Good Practices in the Americas, March-2018

The General Trends of Tourism Development in the World and Basic Aspects of Sustainability Definition

*Barkalaia Besar, Professor
Georgian Technical University,*

*Ferishvili Isabela, PhD student
Georgian Technical University*

Summary

The importance of tourism in the World Heritage Site is gradually increasing, that includes both opportunities and threats. The World Heritage Center is obliged to develop a World Heritage Tourism Development Program. The purpose of the program is to use the World Heritage Committee and the site management to use tourism as a positive factor in maintaining the heritage of the world and mitigate the expected threats.

The overall program ensures the interaction between different types of participants, works out methodologies and widely promotes tourism in world heritage sites, determines the number (capacity) of tourists, ensures private sector involvement, develops tourism related activities.

The program gives priority to pre-planned, moderate development of tourism in order to prevent possible negative impacts.

The Tourism Development Program in World Heritage Sites helps to operate the World Heritage Committee and regional centers.

ჯანმრთელობის დაცვის სფერო, როგორც სოციალურ-ეკონომიკური სისტემა

ბარკალაია ვერა
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

აბსტრაქტი

სტატიაში საუბარია ჯანმრთელობის სფეროზე, როგორც სოციალურ-ეკონომიკურ სისტემაზე. სისტემურ მიდგომებზე, დიდი სისტემების პროექტირებასა და მის ორ სტადიაზე – მაკრო და მიკრო პროექტირებაზე. ლოგისტიკის თეორიის გამოყენებაზე ჯანდაცვის სფეროში. განხილულია სავალდებულო, ნებაყოფლობითი, კოლექტიური სამედიცინო დაზღვევები და მათი პროგრამები. მოცემულია ჯანმრთელობის სფეროს მომსახურების მართვის სისტემების იდენტიფიკაციის ნიშნების კლასიფიკაცია.

საკვანძო სიტყვები: სოციალურ-ეკონომიკური სისტემა, ლოგისტიკა, სამედიცინო დაზღვევა, კლასიფიკაცია.

ძირითადი ტექსტი

საქართველოს მოქალაქეების ჯანმრთელობის შენარჩუნებაში და გამყარებაში წამყვან როლს თამაშობს ჯანდაცვის სისტემა, როგორც ეროვნული ეკონომიკის სოციალური სფერო, რომელიც უზრუნველყოფს მოსახლეობას მომსახურებით ჯანმრთელობის დაცვის სფეროში, რა დროსაც ხდება ადამიანური კაპიტალის ასახვა სოციალური გარანტიების საფუძველზე.

საქართველოს კონსტიტუციის თანახმად, სამედიცინო დახმარება სახელმწიფო და მუნიციპალურ ჯანდაცვის დაწესებულებებში მოქალაქეებისათვის ხორციელდება უფასოდ ბიუჯეტის შესაბამისი საშუალებების ხარჯზე, დაზღვევის შენატანების ხარჯზე და სხვა შემოსავლების ხარჯზე. ჯანდაცვის საბიუჯეტო დაფინანსება მოწოდებულია ანაზღაუროს დარგის დაწესებულებების დანახარჯები მოსახლეობისათვის უფასო სამედიცინო მომსახურების გაწევით მოქმედი სოციალური სტანდარტის შესაბამისად.

ამჟამად სამედიცინო დაზღვევა წარმოადგენს სამამულო ჯანდაცვის სისტემის რეფორმების ძირითად ღერძს.

ჯანმრთელობის დაცვის მართვის სისტემის კვლევა და პროექტირება (დამუშავება) ხორციელდება სხვადასხვა თეორიებისა და მეთოდოლოგიური მიდგომების საფუძველზე, რომელთაგანაც ერთ-ერთს წარმოადგენს სისტემათა თეორია და ლოგისტიკა, როგორც მეცნიერება ეკონომიკური ნაკადების ოპტიმალური მართვის შესახებ.

სისტემური მიდგომა - ეს არის მეცნიერული შემეცნების მეთოდოლოგიისა და სოციალური პრაქტიკის მიმართულება, რომლის საფუძველშიც დევს ობიექტების, როგორც სისტემების კვლევა. ამოცანების რიცხვს, რომლების ამოხსნება სისტემათა თეორიით, მიეკუთვნება: სისტემის საერთო სტრუქტურის განსაზღვრა; ქვესისტემებისა და ელემენტებს შორის ურთიერთქმედების ორგანიზაცია; გარე გარემოს გავლენის გათვალისწინება; სისტემის ოპტიმალური სისტემის შერჩევა; სისტემის ფუნქციონირების ოპტიმალური ალგორითმების შერჩევა.

დიდი სისტემების პროექტირებას, ჩვეულებრივ, ყოფენ ორ სტადიად: მაკროპროექტირება (გარე პროექტირება), რომლის პროცესის დროს, წყდება სისტემის ფუნქციონალურ-სტრუქტურული საკითხები მთლიანობაში და მიკროპროექტირება (შიგა პროექტირება), რომელიც დაკავშირებულია სისტემის ელემენტების დამუშავებასთან. შიგა პროექტირება სოციალურ-ეკონომიკური სისტემის მიმართებაში ხორციელდება მხოლოდ ორგანიზაციების მიმართ, 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.

ჯანდაცვის სფეროს სოციალ-ეკონომიკური სისტემის უმარტივესი და განუყოფელი ელემენტების სახით გამოდიან ჯანდაცვის სახელმწიფო და მუნიციპალური დაწესებულებები, ასევე კერძო

ორგანიზაციები, რომლებიც ჯანმრთელობის დაცვას უწყვეტ ფასიან მომსახურებას.

ჯანდაცვის სისტემის დაწესებულებების, როგორც მისი ელემენტების ძირითადი ტიპები განსაზღვრულია საქართველოს კანონმდებლობაში.

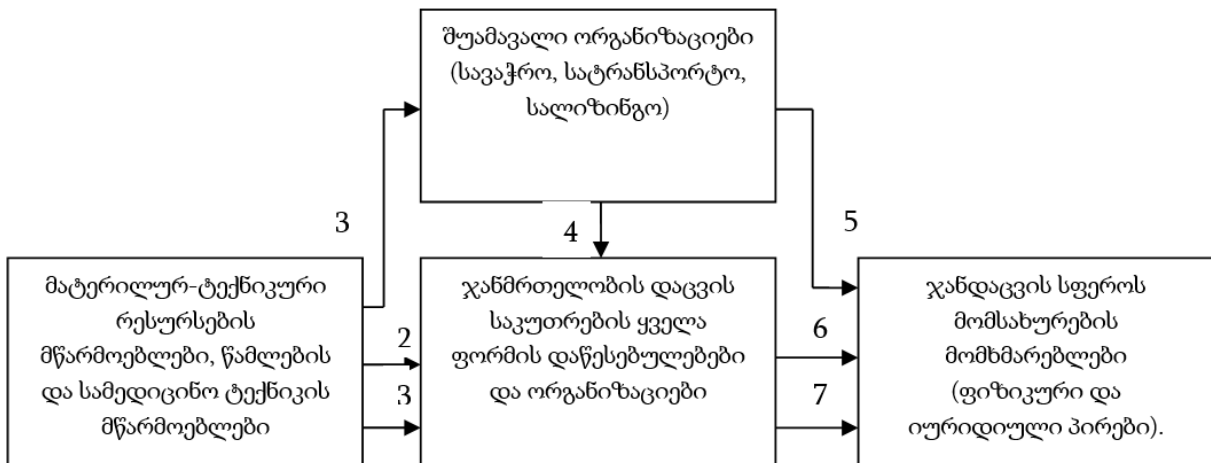
ლოგისტიკის თეორიის გამოყენება საშუალებას გვაძლევს სხვაგვარად შევხედოთ ჯანდაცვის სფეროს ელემენტების (სუბიექტების) ფორმირებას. ამასთან დაკავშირებით, მნიშვნელოვან მეთოდოლოგიურ მიდგომას წარმოადგენს, რომ ჯანდაცვის სისტემა წარმოვადგინოთ, როგორც მაკროლოგიური სისტემა. მაკროლოგიური სისტემა ფართო გაგებით - ეს არის სოციალ-ეკონომიკური სისტემა, რომლის სუბიექტები გაერთიანებულნი არიან ეკონომიკური ნაკადების ოპტიმიზაციის საერთო ინტერესებით მინიმალური ხარჯვის და დანახარჯების მიზნით.

ამჟამად მნიშვნელოვანია მართვის აგება ეკონომიკური სისტემებით ლოგისტიკური მიდგომის საფუძველზე, რადგანაც, როგორც ნებისმიერი სისტემისათვის, მათ შორის სოციალ-ეკონომიკურისთვისაც, დამახასიათებელია გაურკვეველობა და ენტროპია მენეჯმენტის სფეროში, ტექნოლოგიურ პროცესში, სერვისში, რესურსებში, ინფორმაციაში, ფინანსებში, რომლებიც საგრძნობლად კლებულობს მართვის ინტეგრირებული სისტემის წარმოშობისას.

ჯანდაცვის სფერო, როგორც სოციალური, სამომსახურეო და ინსტიტუციონალური ინფრასტრუქტურის სისტემა წარმოადგენს სოციალ-ეკონომიკურ სისტემას, რომლის სუბიექტებსაც აქვთ ეკონომიკური ნაკადების ოპტიმიზაციის საერთო მიზნები მინიმალური ხარჯვითა და დანახარჯებით.

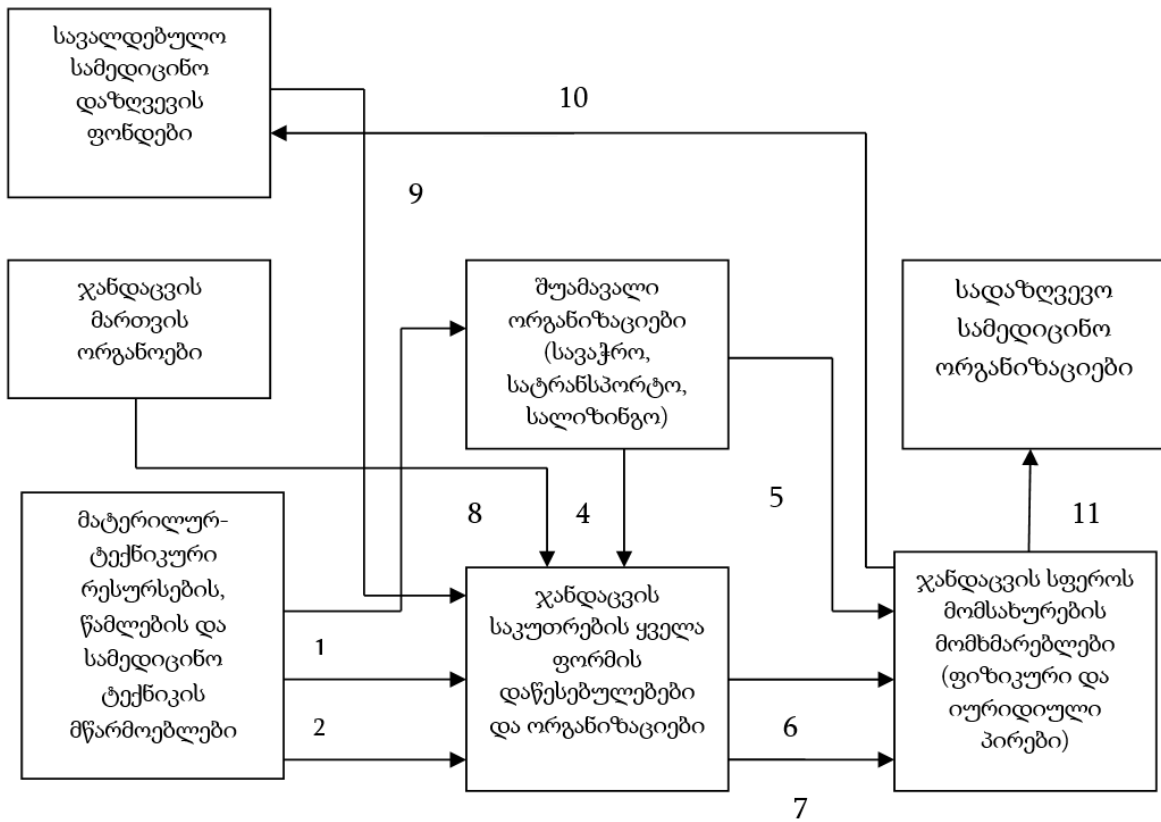
ეკონომიკური სისტემის მეურნეობის გაძლიერება და მართვის სუბიექტების დადგენა რამდენადმე განსხვავდება საყოველთაოდ მიღებულისაგან გამაფართოებელი ნიშნებითა და კონსტრუქციული თვისებებით. მეურნეობის გაძლიერება და მართვის სუბიექტებს მიეკუთვნება ყველა ორგანიზაცია (დაწესებულება), ასევე მომსახურების მომხმარებლები, რომლებიც ფორმირებას უკეთებენ პროცესებს და ახდენენ მმართველობით ზემოქმედებას, თავისი ინტერესების გაყოლით (მიზნების).

თუ გავითვალისწინებთ ზემოთქმულს, ჯანდაცვის მაკროლოგიური სისტემის ძირითადი ელემენტები (სუბიექტები), რომლებიც ფორმირებას უკეთებენ სასაქონლო-მატერიალურ და მომსახურების ნაკადებს წარმოდგენილია შემდეგ მოდელებში (იხ. ნახ. 1.) ნახაზზე ციფრებით 1,2,3,4,5 მინიშნებულია სასაქონლო-მატერიალური ნაკადები; 6,7 - სამომსახურეო ნაკადები.



ნახ.1. ჯანდაცვის სასაქონლო-მატერიალური და სამომსახურეო ნაკადების მაკროლოგისტიკური სისტემა

ჯანდაცვის მაკროლოგისტიკური სისტემის მოდელებში იმ სუბიექტების ჩართვა, რომლებიც ფორმირებას უკეთებენ ნაკადებს, საშუალებას იძლევა გავაფართოოთ მისი კონფიგურაცია სავალდებულო სამედიცინო დაზღვევის ფონდების ხარჯზე, სადაზღვევო სამედიცინო ორგანიზაციების ხარჯზე, ასევე ჯანდაცვის მართვის ორგანოების ხარჯზე (იხ. ნახ. 2.). ნახაზზე ციფრებით 8,9,10,11 აღნიშნულია ფინანსური ნაკადები.



ნახ. 2. ჯანდაცვის სასაქონლო-მატერიალური, სამომსახურეო და ფინანსური ნაკადების მაკროლოგისტიკური სისტემა

ლოგისტიკისა და სისტემების თეორიაში განიხილება ისეთი ცნებები, როგორცაა სისტემის ქვესისტემა და სტრუქტურა. ითვლება, რომ სისტემის ქვესისტემადაც დაყოფის შესაძლებლობა დაკავშირებულია ურთიერთდაკავშირებული ელემენტების ერთობლიობის გამოწვევებით, რომლებსაც უნარი აქვთ შეასრულონ შედარებით დამოუკიდებელი ფუნქციები, ქვემიზნები, რომლებიც მიმართულია სისტემის საერთო მიზნის მისაღწევად. სახელწოდებით „ქვესისტემა“ ხაზი ესმევა იმას, რომ ასეთ ნაწილს უნდა ჰქონდეს სისტემის თვისებები (სახელდობრ, მთლიანობის თვისება). ამით ქვესისტემა განსხვავდება ელემენტების უბრალო ჯგუფისაგან, რომლისთვისაც არ არის ფორმულირებული ქვემიზანი და არ სრულდება მთლიანობის თვისებები (ასეთი ჯგუფისათვის გამოიყენება სახელწოდება „კომპონენტები“).

სტრუქტურა ასახავს შედარებით მაღალ არსობრივ ურთიერთდამოკიდებულებას ელემენტებსა და მის ჯგუფებს შორის (კომპონენტებს შორის, ქვესისტემებს შორის), რომლებიც მცირედ იცვლებიან სისტემაში ცვლილებისას და უზრუნველყოფენ სისტემებისა და მათი ძირითადი თვისებების არსებობას. სტრუქტურა შეიძლება წარმოდგენილი იყოს გრაფიკულად, თეორეტიკულ-მრავლობითი აღწერილობის სახით, მატრიცის სახით, გრაფების (სვეტის) სახით და სტრუქტურების მოდელირების სხვა ენებით.

ჯანდაცვის სფეროს მაკროლოგისტიკურ სისტემაში შეიძლება გამოვყოთ 15-მდე ქვესისტემა, თუ გამოვიყენებთ სხვადასხვა საკვალიფიკაციო ნიშანს. ეს ქვესისტემები ერთმანეთისაგან განსხვავდებიან მთლიანობის თვისების გამოვლენის ხარისხით.

ჯანდაცვის სისტემის ძირითადი ჯგუფების მიხედვით, შეიძლება გამოვყოთ შემდეგი ქვესისტემები: სამედიცინო, სანიტარულ-ეპიდემიოლოგიური, სანატორიული, სანიტარულ-საგანმანათლებლო, საექიმო-ფიზიკულტურული, სისხლის, ოჯახის და რეპროდუქციის, ბავშვთა სახლების, რძის სამზარეულოების დაგეგმარება.

ფინანსების წყაროების მიხედვით - საბიუჯეტო, სავალდებულო სადაზღვევო, ნებაყოფლობითი

სადაზღვევო, ფასიანი ქვესისტემები. საქართველოს კანონმდებლობით, სამედიცინო დახმარება საქართველოს მთელ ტერიტორიაზე ხორციელდება აუცილებელი სამედიცინო დაზღვევის ხარჯზე და ყველა დონის ბიუჯეტის ხარჯზე.¹

სავალდებულო დაზღვევისაგან განსხვავებით, ნებაყოფლობითი სამედიცინო დაზღვევა განკუთვნილია ზესოციალური გარანტირებული მოცულობისათვის სამედიცინო დახმარების გაწევის დასაფინანსებლად. ნებაყოფლობითი სამედიცინო დაზღვევის პროგრამები მოიცავენ ღონისძიებებს, რომლებიც აფართოებენ შესაძლებლობებს და აუმჯობესებენ პროფილაქტიკური, სამკურნალო-დიაგნოსტიკური, სარეაბილიტაციო დახმარების გაწევის პირობებს.

ნებაყოფლობითი სამედიცინო დაზღვევის ფონდები წარმოიშვებიან საწარმოებისა და ორგანიზაციების სადაზღვევო შენატანების ხარჯზე, მოსახლეობის სხვადასხვა ჯგუფისა და ცალკეული მოქალაქეების სადაზღვევო შენატანების ხარჯზე.

კოლექტიური დაზღვევის დროს დამზღვეველის სახით გამოდიან საწარმოები, ორგანიზაციები და დაწესებულებები, რომლებიც დებენ ხელშეკრულებას სადაზღვევო ორგანიზაციებთან თავისი მუშაკების ან სხვა ფიზიკური პირების დაზღვევის მიზნით. ინდივიდუალური დაზღვევის დროს დამზღვეველის სახით გამოდიან მოქალაქეები, რომლებიც აფორმებენ ხელშეკრულებას სადაზღვევო ორგანიზაციასთან თავისი ან სხვა პირის დაზღვევის მიზნით, საკუთარი საშუალებების ხარჯზე. სამედიცინო მომსახურების გაწევის პროგრამის მოცულობა, სამედიცინო დახმარების მიღების პირობების არჩევის შესაძლებლობა და ნებაყოფლობითი სამედიცინო დაზღვევის სხვა პირობები რეგლამენტირდება ხელშეკრულებაში (სადაზღვევო პოლისი).

საქართველოს კანონმდებლობის თანახმად, სადაზღვევო კომპანიებმა უნდა ახორციელონ შუამავლის ფუნქციები, ერთი მხრივ, და მოქალაქეებს შორის, რომელთაც ესაჭიროებად სადაზღვევო დახმარება და, მეორე მხრივ, სამედიცინო დაწესებულებებს შორის. ითვლება, რომ დამოკიდებულებათა სისტემას ავადმყოფი - სადაზღვევო ფირმა - სამედიცინო დაწესებულება - ექიმი, უნარი აქვს უფრო მეტად საიმედოდ დაიცვას არა მარტო ავადმყოფების ინტერესები, არამედ სამედიცინო დაწესებულების შემოსავლებიც. ნებაყოფლობითი სამედიცინო დაზღვევის ობიექტს წარმოადგენს სადაზღვევო რისკი, რომელიც დაკავშირებულია დანახარჯებთან სამედიცინო დახმარების გაწევისას სადაზღვევო შემთხვევის წარმოშობის დროს. სადაზღვევო თანხის ზომა განისაზღვრება საშუალო დღიური ღირებულებიდან და დაზღვეულის მკურნალობის ხანგრძლიობიდან გამომდინარე. ავადმყოფობასთან ან უბედურ შემთხვევასთან დაკავშირებული ჯანმრთელობის დაკარგვის შემთხვევაში, სადაზღვევო ორგანიზაცია იხდის სამკურნალო-პროფილაქტიკური დაწესებულებების ანგარიშებს, დაზღვეულის მკურნალობის ფაქტიური დღეების რაოდენობიდან გამომდინარე და გაწეული სამედიცინო მომსახურების დადგენილი კრებულით, რომელიც წარმოადგენილია სამკურნალო-პროფილაქტიკურ დაწესებულებასთან დადებულ ხელშეკრულებაში.²

საქართველოს კანონის მიხედვით, ჯანდაცვის კერძო სისტემას მიეკუთვნებიან სამკურნალო-პროფილაქტიკური და სააფთიაქო დაწესებულებები, რომელთა ქონება იმყოფება კერძო საკუთრებაში. ასევე, პირები, რომლებიც დაკავებულნი არიან კერძო სამედიცინო პრაქტიკითა და კერძო ფარმაცევტული მოღვაწეობით. ჯანდაცვის კერძო სისტემაში შედის სამედიცინო და სხვა ორგანიზაციები, რომლებიც შექმნილია და ფინანსირდება იურიდიული და ფიზიკური პირებით ჯანდაცვის მომსახურების რეალიზაციის ამონაგების ხარჯზე.

სისტემათა თეორიასა და ლოგისტიკურ სისტემებში დიდი მნიშვნელობა ენიჭება მათ თვისებებს, ან როგორც თვლიან სხვა მკვლევარები, სისტემების ფუნქციონირებისა და განვითარების კანონზომიერებებს. რთული სოციალურ-ეკონომიკური სისტემების ძირითად თვისებებად მიიჩნევა მთლიანობა, ინტეგრაციულობა, კომუნიკატიურობა, იერარქიულობა, ეკვიფინალურობა, ადაპტირება, აუცილებელი მრავალფეროვნების კანონი, მიზანწარმოშობის (ობიექტის, პროცესის შეცნობის სტადიის დამოკიდებულება მიზნის შესახებ წარმოადგენასა და მიზნის ფორმულირებას

¹ ქეთევან კანკავა, თენგიზ ვერულავა, საყოველთაო ჯანდაცვის პროგრამის ეფექტები ჯანდაცვითი სერვისების უტილიზაციაზე საქართველოში, ქ. „ჯანდაცვის პოლიტიკა და დაზღვევა“, №1, 2015, გვ. 50-74;

² ვერულავა თ. ჯანდაცვის ეკონომიკა და დაზღვევა. თბილისი, 2008, გვ. 18.

შორის; მიზნის დამოკიდებულება შიგა და გარე ფაქტორებისაგან; ძირითადი მიზნის ფორმირების ამოცანის მისი სტრუქტურისაგან ამოცანამდე დაყვანის შესაძლებლობა) კანონზომიერება. ასევე, არსებობს რთული სისტემების სხვა თვისებებიც, რომლებიც წარმოადგენენ აღნიშნული თვისებების განვითარებას (გაგრძელებას).

ჯანმრთელობის დაცვის სისტემის ჩატარებული ანალიზი საშუალებას გვაძლევს შემოგთავაზოთ მისი იდენტიფიკაციის ძირითადი ნიშნების კლასიფიკაცია.

ცხრილი 1.

ჯანდაცვის სფეროს მომსახურების მართვის სისტემების იდენტიფიკაციის ნიშნების კლასიფიკაცია

| კლასიფიკაციური ნიშნები | კლასიფიკაციური ჯგუფები |
|-------------------------------------|---|
| საკუთრების ფორმა | სახელმწიფო, მუნიციპალური, კერძო, კერძო-სახელმწიფოებრივი პარტნიორობა |
| მომსახურების კვლავწარმოების მეთოდი | საბაზრო, გარე საბაზრო |
| გაცვლის სახეობა | ფასიანი (სასაქონლო), უფასო (პირდაპირი) |
| მართვის დონე | რეგიონალური, ადგილობრივი |
| მართვის მეთოდი | დირექტიული, ინდიკატიური, თვითმმართველობა |
| მართვის ტიპი | საგნობრივი, ფუნქციონალური, საპროცესო, აგრეგატიულ-დეკომპოზიციური |
| მართვის ტექნოლოგია | ცენტრალიზებული, დეცენტრალიზებული, შერეული |
| ინფრასტრუქტურის სახე | საწარმოო, სოციალური, ინსტიტუციონალური |
| მიდგომები მართვასთან | სისტემური, საპროცესო, სიტუაციური, ლოგისტიკური |
| ფინანსირების წყარო | ბიუჯეტი, სადაზღვევო ფონდი, ამონაგები |
| რისკის მართვის მეთოდი | თავის აცილება, კომპენსაცია, გარანტია, განაწილება და გადაცემა (დაზღვევა) |
| მომსახურების გაწევის ჯგუფი | სამედიცინო, სანიტარულ-ეპიდემიოლოგიური, სანატორიალური, სანიტარულ-განმანათლებელი, სამედიცინო-ფისკულტურული, სასამართლო-სამედიცინო ექსპერტიზა, პათოლოგოანატომიური, სისხლის გადასხმის, ოჯახის, რეპროდუქციის, ბავშვთა სახლების, მოხუცთა თავშესაფრების, რძის სამზარეულოების დაგეგმარება. |
| მომხმარებელთა სეგმენტაციის პრინციპი | სქესობრივ-ასაკობრივი, პროფესიონალური, საქალაქო, სასოფლო, ინდივიდუალური, კორპორაციული, ავადმყოფობების კლასი. |

უნდა აღინიშნოს, რომ წარმოდგენილი ჯანდაცვის სისტემის იდენტიფიკაციის ნიშნების კლასიფიკაციის ჩამონათვალი არ წარმოადგენს ამომწურავს და შეიძლება იყოს შევსებული საერთო სისტემური ნიშნებით: სისტემის წარმოდგენის ფორმალიზებული აპარატის სახეობის მიხედვით (დეტერმინირებულნი და სტიქასტიურები), მიზანმიმართულების სახეობის მიხედვით (ღია და დახურული), სტრუქტურისა და ქცევის სირთულის მიხედვით (უბრალო და რთული), ორგანიზებულიობის ხარისხის მიხედვით (კარგად და ცუდად ორგანიზებულები, დიფუზიურები), მართვადი და მართული ქვესისტემებისადმი მიკუთვნების მიხედვით და ა.შ.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. ვერულავა თ. ჯანდაცვის სისტემის რეფორმები აშშ-ში, თბ., სამეცნ. ჟურნ. „ჯანდაცვის პოლიტიკა და დაზღვევა“, N1, 2015.
2. ვერულავა თ. ჯანდაცვის ეკონომიკა და დაზღვევა. თბილისი, 2008.
3. კანკავა ქ., ვერულავა თ., საყოველთაო ჯანდაცვის პროგრამის ეფექტები ჯანდაცვითი სერვისების უტილიზაციაზე საქართველოში, ჟ. „ჯანდაცვის პოლიტიკა და დაზღვევა“, № 1, 2015, 50-74;
4. <http://www.nplg.gov.ge>
5. <http://rama.moh.gov.ge/>
6. <http://www.moh.gov.ge/>
7. <https://matsne.gov.ge/>

Healthcare, as a social-economic system

Barkalaia Vera
PhD Student of Georgian Technical University

Summary

The article talks about healthcare, as a social-economic system. About systemic approaches, about projecting big systems, and about its two stages – macro and micro projecting. About the use of the theory of logistics in healthcare. Obligatory, voluntary, and collective medical insurances and their programs are discussed. Classification of the identifying signs of the service management systems of healthcare is given.

Key Words: *social-economic system, logistics, medical insurance, classification.*

გლობალური და ადგილობრივი ბიზნესის კულტურული და კროსკულტურული თავისებურებები

ბალათურია მარინა

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასისტენტ-პროფესორი

ბერუაშვილი მანანა

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასისტენტ-პროფესორი

აბსტრაქტი

ნაშრომში განხილულია ორგანიზაციული კულტურის თავისებურებანი საერთაშორისო ბიზნესში, ბიზნეს-გარემოს კროსკულტურული ასპექტები და ეროვნულ-კულტურული მოდელები. გაანალიზებული და ურთიერთშედარებულია სხვადასხვა ქვეყნების კულტურათა თავისებურებები. ასევე წარმოდგენილია საერთაშორისო მეწარმეობის ის კროსკულტურული ასპექტები, როგორცაა: საქმიანი ეთიკისა და ეტიკეტის თავისებურებები და კომუნიკაციური განსხვავებები ადამიანებს შორის, რაც ამა თუ იმ კულტურის განსხვავებათა მიზეზების გარკვევის საშუალებას გვაძლევს. განხილულია კულტურათაშორისი კომუნიკაციების როლი საერთაშორისო ბიზნესში, კერძოდ კი, მისი განხორციელებისას შესაძლებელი აზრობრივი, ორგანიზაციული, პიროვნებათაშორისი, ინდივიდუალური, ეკონომიკური, გეოგრაფიული და დროითი ბარიერები, ინფორმაციის გავრცელების საშუალებათა და არხების პრობლემები, ტექნოლოგიური ბარიერები და მათი გადალახვის გზები. ამ საკითხების განხილვის შედეგად, ცხადია, რომ ორგანიზაციის მართვის ცნება მიმართული უნდა იყოს იქითკენ, რომ ხელმძღვანელებმა გაზარდონ ხელქვეითებთან, მომხმარებლებთან, მიმწოდებლებთან კომუნიკაციის ხანგრძლივობა.

საკვანძო სიტყვები: კროსკულტურული თავისებურებები, ორგანიზაციული კულტურა, გლობალური ბიზნესი, სოციოკულტურული გარემო.

ძირითადი ტექსტი:

საზოგადოებები და ქვეყნები კულტურით ერთმანეთისაგან განსხვავდებიან. ამიტომ გლობალური ბიზნესი განსხვავდება ეროვნული ბიზნესისაგან. კულტურული სხვაობის გამო განსხვავებულია საზოგადოებები. მათ შორის არსებული კულტურული სხვაობა გამომდინარეობს სხვადასხვა სოციალური სტრუქტურებიდან, რელიგიიდან, ენიდან, განათლებიდან, ეკონომიკური და პოლიტიკური ფილოსოფიიდან. გლობალურ ბიზნესში სამი კულტურული თავისებურება გამომდინარეობს: პირველი, რისი განვითარებაც არის საჭირო, ეს არის საერთაშორისო წერა-კითხვის კულტურის განვითარება. აქ საჭიროა არა მხოლოდ იმის გაანალიზება, რომ არსებობს კულტურული განსხვავება, არამედ იმის განსაზღვრა, თუ რას ნიშნავს ამგვარი განსხვავება საერთაშორისო ბიზნესისთვის. მეორე ეს არის კულტურულ დენაციონალური შედარებითი უპირატესობა. მესამე კი არის კავშირი კულტურასა და გადაწყვეტილების მიღების ეთიკას შორის.

უმეტეს წილად წარუმატებელია ის საერთაშორისო ბიზნესი, რომელიც ცუდად არის ინფორმირებული სხვა ქვეყნის კულტურის შესახებ. უცხო ქვეყანაში ბიზნესი მოითხოვს იმ ქვეყნის კულტურულ მოთხოვნილებებთან ადაპტირებას, რაშიც იგულისხმება მოლაპარაკებების ფორმების, გადახდის სისტემების, ორგანიზაციული სტრუქტურის, პროდუქტის სახელწოდების, მისი რეკლამირების მორგება ქვეყნის კულტურასთან. წარუმატებლობის საფრთხის შესამცირებლად გლობალურ ბიზნესში სასურველია ადგილობრივი მცხოვრებლების სამუშაოზე აყვანა, რადგან მათ უკეთ იციან ქვეყნის კულტურული თავისებურებები. გლობალურ ბიზნესში მოსალოდნელი საფრთხე გამომდინარეობს ეთნოცენტრისტული მიდგომიდან. ეთნოცენტრიზმი მიუთითებს ერის კულტურულ უპირატესობაზე სხვა ერებთან შედარებით. სამწუხაროდ ეთნოცენტრიზმი თითქმის ყველა ერში არსებობს. ის უარყოფითი, მაგრამ ცხოვრებისეული ფაქტია, რომელსაც უნდა ერიდებოდეს საერთაშორისო ბიზნესი.

ეკონომიკურ სფეროში დიდი მნიშვნელობა ენიჭება კულტურას. თუმცა მენეჯერისთვის არ არის საკმარისი მხოლოდ კულტურის როლის გაცნობიერება, მან ყველა შესაძლო შემთხვევაში უნდა შეძლოს ამ ცოდნის გამოყენება თავის სასარგებლოდ. გამოკვლევები გვიჩვენებენ, რომ უცხოურ შვილობილ კომპანიებს აქვთ უკეთესი ფინანსური შედეგები, როცა ისინი იყენებენ მენეჯერულ გამოცდილებას, რომელიც თავსებადია ადგილობრივ კულტურასთან.

ცვალებადი და სწრაფად განვითარებადი მსოფლიო ბიზნესგარემო ნიშნავს, რომ კარგი შესაძლებლობები შეიძლება წარმოიშვას ნებისმიერ ადგილას, განსაკუთრებით მსოფლიოს იმ წერტილებში, რომლებიც ღარიბია. კომპანიები, რომლებსაც შეუძლიათ სწრაფად და საფუძვლიანად გაეცნონ ადგილობრივ კულტურასა და ბიზნეს-გამოცდილებას უკეთეს პოზიციებზე იმყოფებიან. კულტურაზე დაყრდნობით სწორი ადმინისტრირება არ არის მარტივი. ამ პრობლემის ნაწილი ღირებულებათა კომპლექსურობაა. კულტურისთვის დამახასიათებელი „ზრის კოლექტიური პროგრამირების“ ფესვები, ისტორიულ მოვლენებში, გეოგრაფიაში, ტრადიციებში, ეკონომიკურ განვითარებაში, ენასა და რელიგიაში დევს. კულტურული ღირებულებები სტაბილურ, მოკლევადიან პერიოდში მუდმივად ვითარდება. მენეჯერებისთვის კულტურა არის მოძრავი სამიზნე. ყველა ინდივიდი არ იზიარებს თავისი კულტურული ჯგუფის შეხედულებებს. მენეჯერებმა, არ უნდა გაამარტივონ კულტურის აღქმა და ბიზნესისათვის მისი შედეგები. ნამდვილი კულტურული კონვერგენცია ჯერ კიდევ შორსაა, თუკი საერთოდ იქნება ოდესმე. არსებობს იმის დამამტკიცებელი საბუთები, რომ ძალამ, რომელიც სავარაუდოდ „აერთიანებს მსოფლიოს“, გამოიწვია უარყოფითი რეაქცია. გააძლიერა ხალხი, რომ დაეცვათ თავიანთი კულტურული ღირებულებები და ტრადიციები. საბოლოო ჯამში უნდა დავაფასოთ კულტურის გავლენა ადამიანთა ღირებულებებზე, დამოკიდებულებებსა და ქცევებზე.

საერთაშორისო ბიზნესის სოციოკულტურული გარემოს გამოსაკვლევად, პირველ რიგში საჭიროა გავერკვეთ „სოციოკულტურული გარემოს“ არსში და მხოლოდ შემდეგ გავიაზროთ მისი კავშირი ბიზნესთან. ადამიანები ახორციელებენ ბიზნესს, საქმიანი ურთიერთობა აქვთ ერთმანეთთან, ქირაობენ ადამიანებს, იქმნება პროდუქცია ადამიანებისათვის და ა.შ. ამიტომ ბიზნესის სოციოკულტურული გარემოს კვლევის ამოსავალი ელემენტი არის ადამიანური ფასეულობები, შეხედულებები, რწმენა, განწყობები და ა.შ. რაც ქმნის კულტურას და გაზიარებულია გარკვეული სოციალური ჯგუფის ფარგლებში. სწორედ ეს ახდენს ზეგავლენას ბიზნესზე, რაც ვლინდება სხვადასხვა მიმართულებით, ეს იქნება მენეჯერული გადაწყვეტილების მიღება, ლიდერობა, საქმიანი ურთიერთობების წარმოება, მარკეტინგული სამუშაოები თუ სხვა. ეს დეტერმინანტები ქმნიან კომპანიის შიგა კულტურას, გავლენას ახდენენ და თვითონაც განიცდიან გავლენას სხვა ინსტიტუტების სოციოკულტურის მხრიდან.

საერთაშორისო ბიზნესის სოციოკულტურული გარემოს კვლევისა და სოციალურად გაზიარებული კულტურის ელემენტების ბიზნესზე ზეგავლენის შესწავლისათვის, საყურადღებოა სხვადასხვა ქვეყნებში აპრობირებული მიდგომები. ბიზნესისა და კულტურის კავშირურთიერთობის კვლევის საყრდენს წარმოადგენს ადამიანთა ფასეულობები. როგორც გ. ჰოფსტედე მიიჩნევს, ეს ფასეულობები საზოგადოების ყველა ასპექტის განუყოფელი ნაწილია და ისეთივე ზეგავლენას ახდენს ბიზნესზე, როგორც მაგალითად ოჯახურ ცხოვრებაზე, ბედნიერებაზე, ჯანმრთელობასა და სწავლაზე.

გამომდინარე იქიდან, რომ საერთაშორისო ბიზნესი ქვეყანათა საზღვრებს კვეთს და, შესაბამისად, კულტურული მრავალფეროვნება იზრდება, ბიზნესის წარმოებაც რთულდება და წარმატებისათვის აუცილებელია კროსკულტურული მიდგომების გამოყენება.

დღევანდელ გლობალურ გარემოში ორგანიზაციული კულტურა განიხილება, როგორც ადამიანური რესურსების მართვის მძლავრი ინსტრუმენტი და მისი მიზანია მომუშავეთა მომართვა მათ წინაშე მდგომ ამოცანებზე, მათი ინიციატივის მობილიზება, ორგანიზაციისადმი ერთგულებისა და ადამიანებს შორის ნორმალური ურთიერთობების დამყარების უზრუნველყოფა.

საერთაშორისო მეწარმეობაში ორგანიზაციული კულტურა გარკვეული თავისებურებებით ხასიათდება. ეს განპირობებულია ისტორიული, ეთნიკური, გეოგრაფიული და სხვა ფაქტორებით

გამოწვეული ეროვნული კულტურების თავისებურებებით. ეროვნული ორგანიზაციული კულტურები განსხვავებულია იმდენად, რამდენადაც განსხვავებულია მათი ფუძემდებლური ფასეულობები, როგორცაა: ოჯახი, კანონისადმი პატივისცემა, შრომის ანაზღაურების დონე, პიროვნების, მისი ცოდნისა და პროფესიონალიზმის პატივისცემა და სხვ.

საერთაშორისო ბიზნესის წარმატებული საქმიანობისათვის თანამედროვე მსოფლიოს პირობებში აუცილებელ პირობას წარმოადგენს ისეთი ორგანიზაციული კულტურის ჩამოყალიბება, რომელშიც ოპტიმალურად იქნება ასახული ეროვნული კულტურების თავისებურებანი.

კროსკულტურული ასპექტების შესწავლას დიდი მნიშვნელობა აქვს კულტურული ჰორიზონტების მართვისათვის - ერთიანი წესების შესაქმნელად. ბიზნესის სულ უფრო მზარდ ტრანსნაციონალიზაციასა და გლობალიზაციასთან დაკავშირებით სრულიად სხვადასხვა მსოფლმხედველობის მქონე ინდივიდთა დაჯგუფების მოქმედების კოორდინაციის პრობლემა მუდამ პირველ პლანზეა. ბრძანებების შექმნის პრობლემა უკვე დიდი ხანია შეისწავლება მენეჯმენტის სასწავლო სახელმძღვანელოებსა და კურსებში, მაშინაც კი, როდესაც ბიზნესის მონაწილენი ძირითადად ერთ ქვეყანას, ანუ კულტურას განეკუთვნებიან, საერთაშორისო ბრძანებები ახლა უკვე მტკიცედ დამკვიდრდნენ ჩვენს ცხოვრებაში და მრავალეროვნულმა კომპანიებმა გვერდი არ უნდა აუარონ მათი შესწავლის საკითხებს.

საერთაშორისო მეწარმეები, მას შემდეგ, რაც გაეცნობიან თავიანთი პარტნიორების ეროვნულ თავისებურებებს, უნდა მიიღონ რეკომენდაციები, როგორი ურთიერთობა იქონიონ ერთმანეთთან, გააანალიზონ რას შეიძლება მოელოდნენ მათგან, რას ხედავენ ისინი თავიანთი თვალსაწიერის ფარგლებში, რით განსხვავდებიან ეს შეხედულებები პრინციპულად და რაში ემთხვევიან ერთმანეთს. არსებობს ისეთი სფეროებიც, სადაც ორი ერთი შეიძლება მივიდეს შეთანხმებამდეც და სწორედ, აქედან გამომდინარე არის მნიშვნელოვანი კროსკულტურული ასპექტების შესწავლა.

საერთაშორისო ბიზნესის წარმატებები დამოკიდებულია შემდეგ ფაქტორებზე:

- პარტნიორებთან ურთიერთობის ხასიათზე;
- საქმიანი კავშირების დამყარების ცოდნაზე;
- პარტნიორებზე საჭირო შთაბეჭდილებების მოხდენის უნარზე;
- პარტნიორის მოტივაციის გაგების უნარზე.

თანამედროვე მეწარმისათვის ასევე ძალზე მნიშვნელოვანია იცოდეს საქმიანი ეთიკის თავისებურებები მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყანაში, პარტნიორთა ქცევის სპეციფიკური თვისებები, როგორც სხვა ქვეყნების საქმიანი კულტურის მატარებლისა.

აუცილებელია გავითვალისწინოთ ეროვნული ფსიქოლოგია, ტრადიციები, კონკრეტული ქვეყნების წეს-ჩვეულებები, აგრეთვე პირადი ჩვევები, ჟესტები, მიმიკა.

საერთაშორისო ბიზნესის კროსკულტურული ასპექტები მოიცავს სხვადასხვა ბიზნეს-კულტურის გამოკვლევას, საქმიანი ეთიკის და ეტიკეტის თავისებურებების შესწავლას და, აგრეთვე კომუნიკაციურ განსხვავებებს ადამიანებს შორის, რაც საშუალებას გვაძლევს კარგად გავიგოთ ამა თუ იმ კულტურის განსხვავებათა მიზეზები, რომლებიც დამახასიათებელია სხვადასხვა ქვეყნის ბიზნესის წარმომადგენელთათვის.

კროსკულტურულ რეკომენდაციათა უმეტესობას არ გააჩნია თეორიული საფუძველი, ისინი უბრალოდ წარმოადგენენ მეწარმეთა საერთაშორისო ურთიერთობის ხანგძლივი გამოცდილებით მიღებულ პრაქტიკული დაკვირვებების შედეგებს.

სხვადასხვა კულტურაში გადაწყვეტილების მიღების განსხვავებული სტილით სარგებლობენ. ფრანგი, იტალიელი და გერმანელი ხელმძღვანელები დამოუკიდებლად იღებენ გადაწყვეტილებებს. არაბები სჯერდებიან პირისპირ კონსულტაციას და არა უფლებამოსილების დელეგირებას. ხელმძღვანელობის იაპონური პრინციპით გადაწყვეტილების მიღებისას აქცენტი კეთდება ჯგუფის როლზე. მაგრამ აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ მართვის ერთი სტილი, რომელიც საუკეთესოა ერთ კულტურულ გარემოში შესაძლოა წარმატების მომტანი არ აღმოჩნდეს სხვა კულტურულ გარემოში.

უდავოა, რომ რაც უფრო მეტი იცის ბიზნესმენმა სხვა ქვეყნის კულტურის შესახებ, მით უფრო

ეფექტიანი იქნება მისი საქმიანობა ამ ქვეყანაში. სხვა კულტურის ადამიანებზე წარმოდგენის შესაქმნელად და უპრობლემო კომუნიკაციის მისაღწევად.

ქართველები გამოირჩევიან ტრადიციებისადმი ერთგულებით. ისინი ორიენტირებულნი არიან პიროვნებათშორის ურთიერთობების განვითარებაზე. ადვილად თანხმდებიან პარტნიორობაზე საქმიან ურთიერთობებში. ქართველებისათვის დამახასიათებელია იმპულსურობა, ნაკლები პრაგმატულობა და ურთიერთმზრუნველობა. გადაწყვეტილების მიღებაში ქართველები ერთპიროვნულნი არიან.

ორგანიზაციული კულტურა ხშირად მოითხოვს ცვლილებას და გარემოსთან ადაპტაციას, ამიტომ ის უცვლელი არ არის. თანამედროვე ეპატზე ორგანიზაციული კულტურის ცვლილება ხშირი, ხანგრძლივი და წინააღმდეგობებით სავსე პროცესია. ამ ცვლილებების მიზეზი შეიძლება იყოს _ შიგა კრიზისები, ახალი ტექნოლოგიების გამოჩენა, ახალი პრობლემები, ლიდერებისა და ორგანიზაციის წევრების ცვლა, ახალი ბიზნესაქტოვები, საერთაშორისო ბაზარზე გასვლა, სხვა კომპანიებთან გაერთიანება ან ახალი კომპანიების შექმნა და სხვა, რაც შესაბამისად წარმოქმნის ახალ ფასეულობებს და თავისთავად მოითხოვს გარკვეულ ცვლილებებს.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. აბრალავა ა., ეკონომიკისა და ბიზნესის გლობალურ-ინოვაციური პრობლემები, გამომცემლობა „უნივერსალი“, თბ., 2014
2. შენგელია თ. მულტიკულტურიზმი, როგორც სოციალურ-ეკონომიკური მოვლენა და ბიზნესის განმსაზღვრელი დეტერმინანტი, თბ., გამომცემლობა „უნივერსალი“ 2015
3. გირტ ჰოფსტედე; გერტ იან ჰოფსტედე, კულტურები და ორგანიზაციები. გონების პროგრამული უზრუნველყოფა. თბ., 2011

Cultural and cross-cultural peculiarities of global and local business

*Bagaturia Marina
Beruashvili Manana*

Summary

The article deals with the peculiarities of the organizational culture of the business, the business environment and cross-cultural aspects of the national-cultural models. Analyzed the characteristics of the cultures of different countries. It also features a cross-cultural aspects of international business, such as business ethics and etiquette, and differences between people, communication features which allows us to understand the reasons for cultural differences. Studied the role of intercultural communication in international business, in particular, it's possible implementation of semantic, organizational, interpersonal, individual, economic, geographical and time barriers, problems of distribution networks and channels, and technological barriers to overcome their ways. As a result of this discussion, it is clear that the organization's management concept should be directed to the heads of the increase subordinates, customers, and supplier's communication duration.

Key words: *Cross-cultural peculiarities, Organizational culture, Global Business, Socio-cultural environment.*

კრეატიული მენეჯერი ტურბულენტურ გარემოში

ბერიკაშვილი ლია

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი

ლაგვილავა თამარი

სტუ-ს ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტის ასისტენტი,
ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორი

აბსტრაქტი

XXI საუკუნეში ჰიპერკონკურენტული ეკონომიკის პირობებში კრეატიული მენეჯმენტი სულ უფრო მნიშვნელოვანი ხდება და მისი შემადგენელი კომპონენტები მუდმივად იცვლება და ვითარდება. თანამედროვე პირობებში მსოფლიოში კრეატიული განათლება წარმოდგენილია სხვადასხვა განსხვავებული საგანმანათლებლო პროგრამებით.

მენეჯერი ტურბულენტობის უეცარი შემოტევისა და ქაოსის შემთხვევაში კრეატიულ ეკონომიკაში რთული პრობლემების ეფექტურად გადაწყვეტისთვის უნდა ფლობდეს ცოდნას და აბსტრაქტული, არასტანდარტული აზროვნების უნარ-ჩვევებს.

დღეს კრეატიული მენეჯერი - ეს არის არა ადმინისტრატორი - უფროსი, არამედ გარკვეულ ფარგლებში მაღალი დონის უნარების მქონე იდეების გენერატორი, დამრიგებელი-აღმზრდელი, შთამაგონებელი; ადამიანი, რომელსაც შესწევს უნარი, შექმნას კოლექტივში აუცილებელი ვითარება ორიგინალური მმართველობითი გადაწყვეტილებების მისაღებად; ადამიანი, რომელიც კოლეგებზე ზემოქმედების სპეციალური ინსტრუმენტებით ახდენს მათ მოტივირებას ეფექტური შედეგების მისაღწევად.

საკვანძო სიტყვები: მენეჯმენტი, კრეატიული მენეჯერი, ჰიპერკონკურენტული ეკონომიკა, ტურბულენტობა.

ძირითადი ტექსტი

ტრადიციულად სამეურნეო და სხვა სახის საქმიანობაში წარმატების მისაღწევად კრეატიული მენეჯმენტი სულ უფრო მნიშვნელოვანი ხდება. ჰიპერკონკურენტული ეკონომიკის პირობებში კრეატიული მენეჯმენტის შემადგენელი კომპონენტები მუდმივად იცვლება და ვითარდება. მენეჯმენტის სუბიექტებად წარმოგვიდგებიან საწარმოთა ხელმძღვანელები, მენეჯერები და მმართველობითი პერსონალი. რაც შეეხებათ იმ მუშაკებს, რომლებიც საქმიანობენ კრეატიული მენეჯმენტის სისტემაში, მათ მიერ მენეჯერის წინაშე მდგომი ამოცანების შესასრულებლად საჭიროა სპეციალური ცოდნის, უნარების, ჩვევებისა და კომპეტენციის ფლობა, აგრეთვე ხასიათის გარკვეული თვისებების ფლობა, რაც დამახასიათებელია მენეჯერებისათვის, რომელთა მოღვაწეობაც მუდმივად მიმართულია არასტანდარტული მმართველობითი გადაწყვეტილებების დამუშავებაზე და რეალიზაციაზე, აგრეთვე სხვადასხვა განსხვავებული მმართველობით სიახლეთა განხორციელებაზე.

მენეჯერი ტურბულენტობის უეცარი შემოტევისა და ქაოსის შემთხვევაში კრეატიულ ეკონომიკაში უნდა ფლობდეს აბსტრაქტული არასტანდარტული აზროვნებისა და რთული პრობლემების ეფექტურად გადაწყვეტის ცოდნას, ჩვევებსა და უნარებს.

დღეს კრეატიული მენეჯერი - ეს არის არა ადმინისტრატორი - უფროსი, არამედ გარკვეულ ფარგლებში მაღალი დონის უნარების მქონე იდეების გენერატორი, დამრიგებელი-აღმზრდელი, შთამაგონებელი; ადამიანი, რომელსაც შესწევს უნარი, შექმნას კოლექტივში აუცილებელი ვითარება ორიგინალური მმართველობითი გადაწყვეტილებების მისაღებად; ადამიანი, რომელიც კოლეგებზე ზემოქმედების სპეციალური ინსტრუმენტებით ახდენს მათ მოტივირებას ეფექტური შედეგების მისაღწევად.

კრეატიული მენეჯერი თავისი კომპეტენციის მიხედვით - ესაა გამომგონებელი, შემომქმედი, ინიციატორი, შთამაგონებელი.

ინოვაციურ ეკონომიკაში მენეჯერის პროცესიონალური კომპეტენცია (ინფორმაციული,

კრეატიული) არსებითი სახით განსხვავდება ინდუსტრიულ ეპოქაში არსებული კომპეტენციებისაგან.

მენეჯერი ინდუსტრიულ ეპოქაში - ესაა შესანიშნავი და ზუსტი შემსრულებელი. ინდუსტრიული წესის ეპოქის საზოგადოებრივი წარმოების სისტემაში, რომელიც დაფუძნებულია სამრეწველო ტექნოლოგიებზე და რაც ხასიათდება რითმულობით, მკაცრი ორგანიზაციულ-ტექნოლოგიური და სხვა სახის კავშირებით და ა.შ. მენეჯერის პიროვნების ერთ-ერთ მთავარ თვისება-მახასიათებელს წარმოადგენდა მკაცრი სამშრომლო-ტექნოლოგიური დისციპლინა, შესაძლებლობა ავტომატურობის დონემდე გამოკვეთილად შეესრულებინა ნორმატივები, მითითებები, ინსტრუქციები და უფრო მაღალი რანგის ხელმძღვანელების განკარგულებები. მენეჯერი, როგორც უკვე მივუთითეთ ინდუსტრიულ ეპოქაში - ესაა შესანიშნავი და ზუსტი შემსრულებელი. კრეატიული მენეჯერი კი - ეს არის ინოვაციურ სტრატეგიული, შემოქმედებით-არასტანდარტული მაძიებელი ტიპის მენეჯერი.

კრეატიულ-ინოვაციური, ინფორმაციული ეკონომიკის პირობებში კრეატიული ტიპის მენეჯერი უნდა ფლობდეს ცოდნის, უნარების და კომპეტენციის ფართო წრეს, და კერძოდ კი, ნასწავლურობის, კრეატიულობის, რეგლექსურობის საკითხებში. ამასთან ერთად, კრეატიული მენეჯერის ერთ-ერთი მთავარი პოტენციალი უნდა იყოს მისი ინტელექტის განვითარების დონე. ანუ მისი ინტელექტუალური პოტენციალი.

დღეს მენეჯერის მთავარ კომპეტენციას ინოვაციური (ინფორმაციული, კრეატიული) ეკონომიკის პირობებში მუშაობისას წარმოადგენს:

- შემოქმედებითი პოტენციალის განვითარების უნარი, მმართველობით საქმიანობაში კრეატიული აზროვნება;
- უნარი - ეფექტურად გამოიყენოს კრეატიული მმართველობითი გადაწყვეტილებების მისაღებად მის ხელთ არსებული ინსტრუმენტები და მეთოდები;
- აღმოცენებული პრობლემების სისტემურ-კრეატიული ანალიზის უნარის ფლობა;
- უნარი - ეფექტურად გამოიყენოს მუშაობის ორგანიზაციისა და მოტივაციის თანამედროვე ტექნოლოგიები არასტანდარტულ და ექსტრემალურ სიტუაციებში „კრეატიული გარღვევის საპროექტო გუნდის“ მუშაობისას;
- უნარი - ექსტრემალურ, საგანგებო და კრიზისულ სიტუაციებში გამოიყენოს არასტანდარტული და არაკოპირებული მმართველობითი გადაწყვეტილებების ტექნოლოგიების ეფექტური საშუალებები;
- უნარი - ორიგინალური და არასტანდარტული მმართველობითი გადაწყვეტილებების შემუშავების პროცესში დაძლიოს სტერეოტიპებისა და რუტინის ბარიერები;
- მმართველობითი ეფექტური „კრეატიული გარღვევის გუნდის“ ფორმირება;
- მართოს ორგანიზაციები, ქვედანაყოფები, თანამშრომელთა ჯგუფები, პროექტები და ქსელები ტურბულენტურობისა და გაურკვევლობის პირობებში, სისტემურად აღმოცენებადი ექსტრაორდინალურ, საგანგებო და კრიზისულ სიტუაციებში;
- განახორციელოს არაკოპირებული, ორიგინალური, კონკურენტუნარიანი ბიზნეს-იდეების გენერირება, გადააქციოს ისინი მომგებიან ბიზნეს-პროდუქტებად და ა.შ.

რაც შეეხება კრეატიული ტიპის მენეჯერის პიროვნების სოციალურ-ფსიქოლოგიურ მახასიათებლებს, თანამედროვე პირობებში მენეჯერის პიროვნების მნიშვნელოვანი მახასიათებელი და თვისება აუცილებლად უნდა იყოს ინიციატივიანობა და ანალიტიკური შემოქმედებითი აზროვნების უნარი, უნდა ჰქონდეს შემოქმედებითი თვითგანვითარების მოთხოვნა, უნდა ფლობდეს სრულ მზადყოფნას დამოუკიდებლად მოახდინოს ახალი იდეების გენერირება, უნდა ჰქონდეს მაღალი ინტელექტი, ახასიათებდეს ინიციატივიანობა, შემოქმედებითი, არამაბლონური, არასტანდარტული აზროვნებისადმი მიდრეკილება და ორიგინალური, არაკოპირებული გადაწყვეტილებების ძიების უნარი.

კრეატიული ტიპის მენეჯერებს უნდა გააჩნდეთ ისეთი პროფესიონალურ-ფსიქოლოგიური ნიშან-თვისებები და მახასიათებლები, როგორცაა:

- მუდმივი დაინტერესებულობა, არასტანდარტული პრობლემების ორიგინალურ გადაწყვეტათა ძიება;

- პრობლემების გადაწყვეტისათვის ახალი ორიგინალური მიდგომების შემოქმედებითი გამოყენება;
- ფსიქოლოგიური თვითრეგულირება, პრობლემაზე და მის შეფასებაზე ობიექტური შეხედულების ძიება;
- სხვათა არასტანდარტული იდეების აღქმა და მიღება, ოპონენტის თვალთახედვის მიღება;
- უნარი - პრობლემას უყურებდეს ტრადიციული წარმოდგენებისა და გადაწყვეტათა ფარგლებიდან გასვლის საფუძველზე;
- უნარი - წინასწარ დაინახოს და ჩამოაყალიბოს პრობლემები მათი ჩასახვის სტადიაზე;
- ორგანიზაციის ფუნქციონირებისა და განვითარების პროცესების სისტემური და პანორამული აღქმა;

ვინაიდან სტატიის მიზანია განვიხილოთ კრეატიული მენეჯმენტის სუბიექტი, როგორც XXI საუკუნის მმართველის კომპეტენტური მოდელი, ამიტომ მიზანშეწონილია აქვე მოკლედ შევხვით ინოვაციური ეკონომიკისათვის მენეჯერების კრეატიული მომზადების ზოგიერთ თავისებურებებს.

თანამედროვე პირობებში მსოფლიოში კრეატიული განათლება წარმოდგენილია სხვადასხვა განსხვავებული საგანმანათლებლო პროგრამებით, რომელთაგან ყველაზე უფრო ცნობილს წარმოადგენს Liberal Arts (აშშ, ევროპის ქვეყნები და სხვ.), საგანმანათლებლო პროგრამა „კრეატიული მენეჯმენტის ოსტატის“ პრინციპული თავისებურება იმაში მდგომარეობს, რომ მსმენელები არ იღებენ ტრადიციულ ვიწრო სპეციალიზაციას, არამედ იძენენ დისციპლინათაშორისი ხასიათის ცოდნის ფართო სპექტრს არჩეული მიმართულების ჩარჩოებში.

კრეატიული განათლება, თავის მხრივ, წარმოადგენს განათლების ახალ ტიპს. მენეჯერის კრეატიული განათლება წარმოადგენს სხვა მიმართულებათა თავისებურ ინტეგრატორს თანამედროვე მმართველობითი კადრების პროფესიონალური მომზადების საქმეში.

მენეჯერების კრეატიული განათლების მიზანი დღეს - ესაა პრაქტიკაში მმართველთა კრეატიული პოტენციალის ფორმირება, განვითარება და ეფექტური გამოყენება.

კრეატიულმა განათლებამ თანამედროვე მენეჯერს უნდა ჩამოუყალიბოს უნარები: ექსტრემალური დაგეგმვის მიმართ, სწრაფი და მოქნილი რეაგირების უნარი; დასმული ამოცანების შესრულების მიზნით მუდმივად მათი კორექტირების შესაძლებლობის უნარი; არასტანდარტული მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღებაში სპონტანური იმპროვიზაციის უნარი; არასტანდარტული მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღება, რაც შეიძლება სწრაფად და ზღვრულად შემჭდროებულ ვადებში და სხვა.

ამრიგად, კრეატიული მენეჯერების მომზადება უნდა მიმართული იყოს მმართველი-შემოქმედის ფორმირებაზე, რომელსაც შესწევს უნარი, წინასწარ განჭვრიტოს და იპოვოს სხვადასხვა განსხვავებული პრობლემის ორიგინალური გადაწყვეტა.

კრეატიული განათლება წარმოადგენს მრავალი ასწლეულის განმავლობაში არსებული რეპროდუქტიული განათლების ალტერნატივას, რომლის საფუძველსაც შეადგენს დაგროვილი ცოდნის და გამოცდილების პრაგმატული გადაცემა.

კრეატიული განათლება ახდენს სპეციალური ცოდნის სისტემის, უნარების, ჩვევების ფორმირებას, ახდენს მენეჯერების კრეატიული უნარებისა და სპეციფიური პიროვნული თვისებების, პროფესიონალური კომპეტენციის, მიზანდასახულობისა და მითითებების, მმართველების უნარებისა და მზადყოფნის ფორმირებას მონაწილეობა მიიღონ არასტანდარტული მმართველობითი გადაწყვეტილებებისა და მმართველობითი ნოვაციების შემუშავებისა და რეალიზაციის პროცესში.

კრეატიული განათლება უზრუნველყოფს არასტანდარტული მმართველობითი შემოქმედებითი უნარების განვითარებას, კრეატიული მენეჯმენტის ხელოვნების ათვისებას: მიიღოს და განახორციელოს ეფექტური მმართველობითი გადაწყვეტილებები გაურვეველ, პრინციპულად ახალ, ადრე უცნობ ვითარებებში.

ქვეყანაში კრეატიული განათლების სისტემაში საგანმანათლებლო პროცესის სრულყოფისათვის, მენეჯერების კრეატიული მომზადებისათვის, საჭირო და აუცილებელია ზოგიერთი მნიშვნელოვანი ორგანიზაციული საკითხების გადაწყვეტა და მოგვარება, რომელთაგანაც უმთავრესს წარმოადგენენ:

- მმართველობითი პერსონალის კრეატიული პოტენციალის ფორმირებისათვის სასწავლო

- პროგრამებისა და გეგმების შემუშავება, რაც უზრუნველყოფს მენეჯერების ინდივიდუალური კრეატიული შესაძლებლობების განვითარებას;
- კრეატიული მენეჯმენტის პროგრამების მიხედვით საგანმანათლებლო პროცესის ინოვაციური ტექნოლოგიების ათვისება;
 - კრეატიული მენეჯმენტის სფეროში ცოდნების, უნარების, ჩვევებისა და კომპეტენციების ათვისებისა და პრაქტიკაში გამოყენების ინოვაციური მეთოდების შემუშავება;
 - კრეატიულ მენეჯმენტში სახელმძღვანელოების, დამხმარე სახელმძღვანელოებისა და პრაქტიკუმების მომზადება და ა.შ.
 - მენეჯერების კრეატიულ განათლებაში მნიშვნელოვანი ადგილი უნდა დაიკაოს მმართველობითი კადრების მომზადებაში აზროვნების ახალი, კრეატიული კულტურის ფორმირებამ. ასეთი კულტურის არსი კი მდგომარეობს მენეჯერების ინტელექტუალური და კრეატიული პოტენციალის განვითარებაში, რაც ხორციელდება სწავლების, არატრადიციული ტექნოლოგიების დახმარებით და უპირველეს ყოვლისა, კრეატიულ-ავტორიზებული ტექნოლოგიების მეშვეობით.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. ი. მახარაშვილი, ლ. ბერიკაშვილი და სხვა „ენტროპია და სინერგეტიკა მენეჯმენტსა და მარკეტინგში“, მონოგრაფია, გამომც. კალმოსანი 2017;
2. ე.ბარათაშვილი, ლ.ბერიკაშვილი „კატეგორიების მენეჯმენტის დანერგვის საკითხისათვის“, საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენციის შრომების კრებული I;
3. „გლობალიზაცია და ბიზნესის თანამედროვე გამოწვევები“ სტუ, 2017წ. გვ. 21-27;
4. ე. ბარათაშვილი, ი. მახარაშვილი და სხვა „ შედარებითი მენეჯმენტი და კლასტერიზაცია“. თბ. 2016;
5. ე. ბარათაშვილი, „მენეჯმენტი“, სასწავლო უნივერსიტეტი, პრაქტიკული სამეცნიერო კონფერენცია: „მენეჯმენტი:პრობლემები, ჰიპოტეზები და კვლევები“. 24-25 ივნისი, 2015 ბათუმი;
6. ე.ბარათაშვილი, ლ. ბერიკაშვილი და სხვა, „ბიზნესის ქსელური ორგანიზაცია: კლასტერული მენეჯმენტი და უსაფრთხოება“, თბ. 2013.

Creative Manager in turbulent environment

Berikashvili Lia
Assoc. Professor, Doctor of Economics
Lagvilava Tamar
GTU- Faculty of Business Technologies, Assistant
Doctor of Business Administration

Summary

Under the hyper-competitive economy in the XXI century, creative management is becoming increasingly important and its constituents are constantly changing and evolving. In modern conditions, creative education in the world is represented by different educational programs.

In the case of turbulence and chaos, in the creative economy, manager must have the knowledge and abstract, nonstandard thinking skills to effectively solve difficult problems.

Today the creative manager - this is not an administrator, but a generator with a range of high-level skills, a tutor-educator, inspirator; The person who is capable of creating the necessary situation in order to get original management decisions; A person who influences colleagues with special tools to motivate them to achieve effective results.

სათამაშო ბიზნესის ეკონომიკური და სოციალური ასპექტები

ბერიკაშვილი ლია

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი

საკვიანი ჯემმა

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის სტუდენტი

აბსტრაქტი

აზარტული თამაშების ბიზნესი, ეს ის სფეროა, რომელზეც არ არსებობს ერთიანი აზრი. ერთი მხრივ ის მნიშვნელოვანი ეკონომიკური შემოსავლის, მათ შორის, ბიუჯეტის წყაროა. მეორეს მხრივ კი – დაკანონებული დამოკიდებულება თამაშზე, რომელიც უარყოფითად აისახება ადამიანთა ბედზე. მსოფლიო სტატისტიკის მიხედვით, თამაშში მონაწილე ადამიანების მიერ დახარჯული თანხის მხოლოდ 6%-ი შეადგენს მოგების თანხას, რომელსაც შემთხვევითობის პრინციპით იგებენ ერთეულები, ყველა დანარჩენი კი თამაშიდან წაგებული რჩება.

აღნიშნულ საკითხთან დაკავშირებით, ხელისუფლების წარმომადგენლების მხრიდან მუდმივად ისმის საუბრები რომ, აღნიშნული სფერო გარკვეულწილად მოწესრიგებას საჭიროებს.

საქართველოში სათამაშო ბიზნესი კარგადაა განვითარებული წინა წლებთან შედარებით. ამ სფეროს განვითარებას დიდ წილად ბიძგი მისცა მეზობელი ქვეყნების პოლიტიკამ, რაც გამოიხატება სათამაშო ბიზნესის გარკვეულ რეგულაციებში და შეზღუდვებში თავიანთი მოქალაქეებისთვის.

საქართველოში სათამაშო ბიზნესის მოსაკრებლის ოდენობა ბოლო წლების განმავლობაში პერიოდულად იზრდებოდა. 2017 წლის 1 იანვრიდან კი მნიშვნელოვნად გაიზარდა სათამაშო ბიზნესის მოსაკრებლის ზღვრული მაჩვენებლებიც, რაც შესაბამისად აისახა მოცემული სექტორის მიერ ბიუჯეტში გადახდილი სახსრების მოცულობაზე.

საკვანძო სიტყვები: სათამაშო ბიზნესი, ბიუჯეტი, რეგულაციები.

ძირითადი ტექსტი

აზარტული თამაშები მსოფლიოში დიდი პოპულარობით სარგებლობს, რასაც ამ ბიზნესთან დაკავშირებული სტატისტიკური მონაცემებიც თვალნათლივ ადასტურებს. ერთ-ერთი კვლევის მიხედვით, მსოფლიოს მოსახლეობის 51% წელიწადში ერთხელ მაინც მონაწილეობს ამ ტიპის თამაშებში. სათამაშო ბიზნესის მთავარი მახასიათებელი ის არის, რომ ის ადამიანებს აძლევს ფულის მოგების შესაძლებლობას და ეს შესაძლებლობა აგებულია შემთხვევითობის პრინციპზე.

მსოფლიოში ცნობილია აზარტული თამაშების საკმაოდ ბევრი სახეობა, მათ შორის: სათამაშო აპარატები, კარტით თამაში, რულეტკა, ლოტო/ბინგო/წამახალისებელი გათამაშება, ტოტალიზატორი და ა.შ.

სათამაშო აპარატები – შეიძლება იყოს როგორც სტაციონალური, ანუ პირდაპირ აპარატთან რომ თამაშობენ, ასევე ონლაინ ინტერნეტის მეშვეობით. თამაში შემდეგი პრინციპით მიმდინარეობს: თვითონ აპარატში არის ჩაწერილი პროგრამა, რომელიც განსაზღვრავს (გამოთვლის) შესაძლო მოგებას პროცენტებში.

კარტით თამაში – მსოფლიოში დიდი პოპულარულობით სარგებლობს პოკერი, ყველასთვის ცნობილია ყოველწლიური პოკერის ჩემპიონატები, სადაც ათასობით ადამიანი ჩართული.

რულეტკა – სამორინეების ყველაზე ცნობილი თამაშია. საქართველოში სათამაშო აპარატის, პოკერის, რულეტკის მოწყობა შესაძლებელია სამორინეში, მისი წლიური სანებართვო მოსაკრებლის ოდენობა 100,000-5,000,000 ლარის ფარგლებშია.

ლოტო/ბინგო/წამახალისებელი გათამაშება – როდესაც იყიდება სპეციალური ბილეთები, მათ მეშვეობით ხდება ფულის მოზიდვა, და მიღებული თანხის გარკვეული პროცენტი იგებს ადამიანთა გარკვეული ნაწილი, ძირითადად მოთამაშეთა 2-5%. ლატარიის მოწყობა შესაძლებელია როგორც

სახელმწიფო ასევე სხვადასხვა კომერციული ფორმების მიერ, რომლებსაც აქვთ შესაბამისი ლიცენზია. საქართველოში სანებართვო მოსაკრებელი წელიწადში შეადგენს 15,000 ლარს.

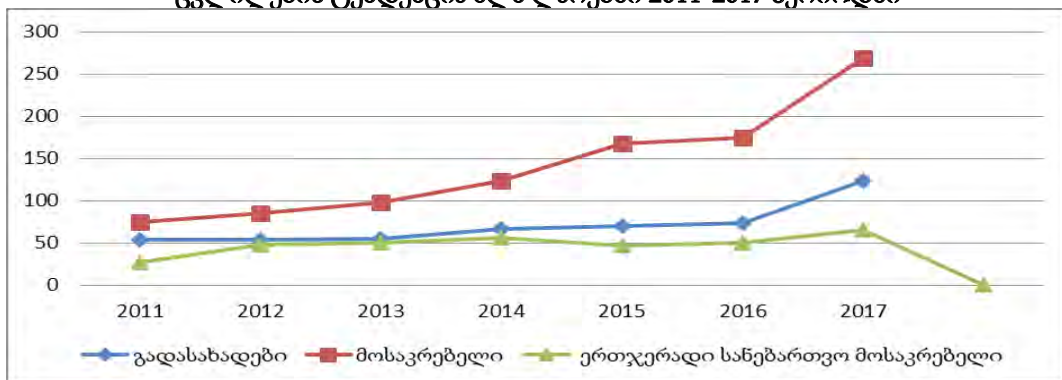
ტოტალიზატორი – არის თამაში, რომლის მონაწილეებიც ფსონებს დებენ მოგებაზე, საბოლოო ზუსტ ანგარიშზე, შეჯიბრებზე(დოლი), ფეხბურთის თამაშზე, სადაც მათ შეაქვთ თანხა, მატჩების, ან ტურნირის დაწყებამდე. ხოლო დამთავრების შემდგომ ხდება თანხის განაწილება დადებული კოეფიციენტების შესაბამისად. ჯეკპოტი მოთამაშის დამატებითი პრიზია, წინასწარ განსაზღვრული პირობების თანახმად. ტოტალიზატორი ძალიან პოპულარულია მსოფლიოს ბევრ ქვეყანაში, და ხშირად არალეგალურად ძალიან დიდი ფული ტრიალებს. საქართველოში ტოტალიზატორის გახსნის სანებართვო მოსაკრებლის ოდენობაა წელიწადში 30,000-300,000 ლარი.

სათამაშო ბიზნესში ხშირად გვხვდება სიტყვა „კაზინო“, მაგრამ მისი წარმომავლობა ბევრმა არ იცის. Casino – იტალიური სიტყვაა და პირდაპირი მნიშვნელობით პატარა სახლს ნიშნავს, ხოლო XIX საუკუნეში შენობის მნიშვნელობა შეიძინა, სადაც გასართობის ღონისძიებები იმართებოდა: სიმღერის მოსმენა, ცეკვა, აზარტული თამაშები. ამ ბიზნესის ძირითადი მახასიათებელი ნიშანია ადამიანების ილუზიის ექსპლუატაცია, რომელიც შემთხვევითობის პრინციპით ჰპირდება მათ გამდიდრებას. მათგან ყველაზე გავრცელებულია სამორინე, სათამაშო აპარატების სალონი, ტოტალიზატორი და ლატარია.

პირველი კაზინო ევროპაში ითვლება Ridotto, რომელიც გაიხსნა 1638 წელს ვენეციაში, შემდგომ 1720 წელს ბად-ემსში, XVII-XIX საუკუნეებში კაზინოები ამოქმედდნენ ევროპის ყველა ქვეყანაში, დაწყებული ესპანეთით და დამთავრებული რუსეთით. 1865 წელს გაიხსნა მსოფლიოში ყველაზე ცნობილი “ La Grand Casino de Monte Carlo” მონაკოს სათავადოში, რაც დღემდე ფუნქციონირებს. საბჭოთა პერიოდში აზარტული თამაშები აკრძალული იყო, თუმცა არალეგალურად ეს თამაშები მუდმივად ხორციელდებოდა დაფარულ პირობებში. გარდაქმნის ეპოქის დადგომამ კაზინოს ლეგალიზაცია გამოიწვია და 1989 წელს მოსკოვში პირველი სამორინე გაიხსნა. ხოლო, საქართველოში 1990 წელს, შვედური ინვესტიციის შემწეობით გაიხსნა პირველი ლეგალური სამორინე.

დღეისათვის, საქართველოში აზარტული თამაშების ყველა სახეობა კარგადაა განვითარებული და ქვეყნის ეკონომიკის მნიშვნელოვანი კონტრიბუტორიც არის. ფინანსთა სამინისტროს მონაცემებით საქართველოში სულ რეგისტრირებულია 138 ბიზნესი რომელიც აზარტული თამაშების მოწყობით არის დაკავებული. 2016 წელს აღნიშნული კომპანიების მთლიანმა ბრუნვამ 4,3 მლრდ ლარი შეადგინა. შედარებისთვის, ამავე პერიოდში ქვეყნის მთლიანი შიდა პროდუქტი 33 მლრ ლარი იყო. 2017 წლის პირველი იანვრიდან ძალაში შევიდა საგადასახადო ცვლილებები, რომელთა მიხედვითაც კაზინოებს გაზრდილი მოსაკრებლის გადახდა უწევთ. ამ ცვლილებების შედეგად წლის პირველ ნახევარში მობილიზებულია 145 მილიონი ლარის გადასახადები, რაც 2016 წლის სრულ მაჩვენებლის 33%-ით აღემატება.

სათამაშო ბიზნესის მოსაკრებლის, გადასახადებისა და ერთჯერადი სანებართვო მოსაკრებლის ცვლილების ტენდენცია მლნ ლარებში 2011-2017 პერიოდში



წყარო: სახელმწიფო ხაზინა, შემოსავლების სამსახური

როგორც გრაფიკიდან ჩანს მოსაკრებლის სახით მიღებული შემოსავლების მოცულობა 2011–2017 წლებში პერმანენტულად იზრდებოდა, თუმცა 2017 წლის 1 იანვრიდან კანონში ცვლილებების შესვლის შემდგომეს მაჩვენებელი მნიშვნელოვნად გაიზარდა. საქართველოს საგადასახადო კოდექსის თანახმად საერთო სახელმწიფოებრივი გადასახადებისგან სათამაშო ბიზნესის ძირითადი ნაწილი გათავისუფლებულია. თუმცა სისტემურ ელექტრონული ფორმით მოწყობილ თამაშობათა გათვალისწინებით, რომელზეც შეღავათები არ ვრცელდება. ბიზნესის ამ სეგმენტიდან მიღებული შემოსავლები გადასახადების სახით ზრდადია. ამავდროულად სათამაშო ბიზნესისთვის სალიცენზიო და სანებართვო მოსაკრებლის შესახებ საქართველოს კანონის მე-7 მუხლის მე-10 პუნქტის თანახმად დაწესებულია ერთჯერადი სანებართვო მოსაკრებელი. აღნიშნულ განაკვეთებს ბოლო წლების მანძილზე არსებითი ცვლილება არ შეხება. მისი ზრდა განპირობებულია სამორინეთა მზარდი რაოდენობით.

საქართველოში სათამაშო ბიზნესის განვითარებას დიდად ხელ უწყობს მეზობელი ქვეყნების პოლიტიკა. **თურქეთში** სათამაშო ბიზნესის ისტორია საკმაოდ საინტერესოა, ის დასაბამს იღებს მე-20 საუკუნის 80-იანი წლებიდან, სადაც პირველად თურქეთის დიდ ქალაქებში: ანკარა, იზმირი, ანტალია, ისტამბული, გახსნეს სამორინეები. სათამაშო ბიზნესი 20 წლის განმავლობაში ძალიან წარმატებული აღმოჩნდა 20000 ადამიანი იყო დასაქმებული, 100-მდე სამორინე ფუნქციონირებდა, წლიური მოგება 14 მლრდ დოლლარს აღწევდა, რაც იმ დროისთვის სოლიდარული თანხა იყო, და ამ მაჩვენებლით ბევრ ევროპულ ქვეყანას აჭარბებდა. მაგრამ ამასობაში პარლამენტმა 1997 წელს მიიღო გადაწყვეტილება რომ აკრძალა სათამაშო ბიზნესი თურქეთის მოქალაქეებისთვის. აღსანიშნავია რომ ბევრი ბიზნესმენი გაკოტრდა ამ კანონმდებლობის გამო, მაგრამ თურქეთმა მოახერხა ამ რეფორმის განხორციელება. დღეისთვის თურქეთის ტერიტორიაზე ფუნქციონირებს 20-მდე სამორინე ტურისტებისთვის, თურქეთის მოქალაქეებს სასტიკად აკრძალული აქვთ იქ შესვლა და თამაში. ამ რეფორმას რა თქმა უნდა თავისი დადებითი შედეგი მოჰყვა ქვეყნის მოსახლეობისთვის.

ანალოგიური სიტუაციაა **აზერბაიჯანში** 1998 წლიდან კანონით აკრძალულია სათამაშო ბიზნესი თავისი მოქალაქეებისთვის, რამდენიმე სამორინე არსებობს ბაქოსა და სუნგაითში რაც ფუნქციონირებს მხოლოდ და მხოლოდ ტურისტებისთვის.

რუსეთში სათამაშო ბიზნესი ლეგალიზებულია, ანუ კანონით არ არის აკრძალული, და ვითარდება ფინანსთა სამინისტროს მეთვალყურეობის ქვეშ. აღსანიშნავია რომ მხოლოდ 5 ქალაქისთვის აქვს მინფინ-ს მინიჭებული სრული თავისუფლება სამორინეების ყველა ტიპის გახსნაზე. ეს ადგილებია: ყირიმი, ალტაი, კრასნოდარი, კალინგრადი და პრიმორსკი, და ეს ზუსტად ის ქალაქებია სადაც ყველაზე მეტი რაოდენობის ტურისტი ჩამოდის რუსეთში. რაც შეეხება ტოტალიზატორებს და პოკერის, ლატარიების თამაშების ადგილმდებარეობის გახსნის უფლება რუსეთის ნებისმიერ ქალაქში შესაძლებელია.

სომხეთში თითქმის ისეთი მდგომარეობაა რაც საქართველოში, ფინანსთა სამინისტრო აკონტროლებს სათამაშო ბიზნესს, და ამ სეგმენტს სოლიდური თანხა შეაქვს ქვეყნის ბიუჯეტში. სამორინეები განლაგებულია სხვადასხვა ქალაქებში და მათი პოტენციური მომხმარებელია როგორც ადგილობრივი მოქალაქეები ასევე ტურისტები. კანონით აკრძალულია ერევანში ანუ ქვეყნის დედაქალაქში სამორინეს გახსნა.

საქართველოში, ისევე როგორც მრავალ ქვეყანაში, სადაც ლეგალურია აზარტული თამაშები, ხშირია საუბარი კაზინოების აკრძალვაზე. აკრძალვის მომხრეების არგუმენტებია - კაზინო ხალხს აღარბეზს, იწვევს თამაშისადმი დამოკიდებულებას, არ ქმნის რეალურ სიმდიდრეს. როდესაც საქმე ეხება რაიმეს აკრძალვას, საჭიროა გავანალიზოთ არა მხოლოდ რას ვებრძვით, არამედ რას ვკარგავთ ახალი რეგულაციებით, და რა გრძელვადიან შედეგებს ვიღებთ. აზარტული თამაშები ზოგ ადამიანში მართლაც იწვევს დამოკიდებულებას. თუმცა, უნდა ითქვას, რომ ბევრი მოთამაშის მიზანი გართობაა - ისინი ამაში შეგნებულად იხდიან ფულს. მორალური კონტრარგუმენტების გარდა, კაზინოების აკრძალვას ეკონომიკური ფასიც აქვს. კაზინო ისეთივე ბიზნესია, როგორც

ყველა დანარჩენი. სათამაშო ბიზნესიდან მიღებული შემოსავლები 100 მილიონ ლარზე მეტია, რაც შემოსავლების თითქმის 1.5%-ს შეადგენს. კაზინოების შეზღუდვით საბიუჯეტო შემოსავლებს შესაძლოა მნიშვნელოვანი წილი მოაკლდეს. მნიშვნელოვანია სამუშაო ადგილების ფაქტორიც. 2017 წლის მაისის მდგომარეობით სათამაშო ბიზნესი 6480 ადამიანს ასაქმებს. რაც მთლიანი სამუშაო ძალის 2%-ია. აზარტული თამაშების აკრძალვა გაზრდის უმუშევრობას, რომელიც საქართველოში ისედაც მაღალია. კაზინოების აკრძალვას ექნება სხვა უარყოფითი ეფექტებიც: ვინაიდან ამა თუ იმ პროდუქტის ან სერვისის აკრძალვა მოთხოვნას არ აქრობს, ბიზნესი იატაკქვეშეთში გადაინაცვლებს. გაჩნდება ადგილები, სადაც აზარტული თამაშებით არალეგალური ფული გაკეთდება. ეს დამატებითი სტიმულია კრიმინალისთვის და დამატებითი დანახარჯები – სახელმწიფოსთვის, რადგან კრიმინალთან ბრძოლა ნებისმიერ ქვეყანას საკმაოდ ძვირი უჯდება. გასათვალისწინებელია ისიც, რომ ტექნოლოგიური პროგრესი კაზინოების აკრძალვას კიდევ უფრო არაეფექტიანს ხდის. მსოფლიოში მრავალი ონლაინკაზინოა, სადაც ნებისმიერ მსურველს შეუძლია შევიდეს და ითამაშოს. ამ დროს ქვეყნიდან ფული მხოლოდ გაედინება, რადგან ონლაინკაზინოები ძირითადად ისეთ ქვეყნებშია რეგისტრირებული, სადაც ამა თუ იმ მთავრობას ნაკლები კონტროლი აქვს. აკრძალვის მომხრეები ყველა ქვეყანაში არსებობენ, სადაც აზარტული თამაშები ლეგალურია, თუმცა აკრძალვის ყველა მორალურ თუ ეკონომიკურ არგუმენტს ძლიერი კონტრარგუმენტები აქვს.

აღსანიშნავია რომ, საქართველოს კანონმდებლობით, 2018 წლის 1 იანვრიდან ონლაინ კაზინოების მფლობელები ვალდებული არიან ელექტრონული ფორმით ორგანიზებულ თამაშებში მონაწილეობა მხოლოდ რეგისტრირებულ მოთამაშეს მოაღებინონ. საკანონმდებლო ცვლილებათა პაკეტის მიხედვით, რეგისტრირებულად ჩაითვლება ის მოთამაშე, რომელსაც შემოსავლების სამსახური აღრიცხავს.

კაზინოებში თამაშის მსურველებს რეგისტრაციის გავლა შეეძლება, როგორც ელექტრონულად, ისე – შემოსავლების სამსახურში გამოცხადებით. შესაბამისად სათამაშოდ არ დაიშვებიან ის პირები რომლებსაც ჯერ კიდევ 21 წელი არ შესრულებიათ, ან დამოკიდებულების მქონე პირთა სტატუსით სარგებლობენ, დასჯადი იქნება.

ამრიგად, საქართველოში სათამაშო ბიზნესი მაღალ დონეზეა განვითარებული. იგი ქვეყნის ეკონომიკის მნიშვნელოვანი კონტრიბუტორია. გადასახადების სახით ბიუჯეტში შესული თანხების მიხედვით ის მეორე ადგილზე დგას საბანკო სექტორის მერე (2016 წელს საბანკო სექტორმა შეიტანა 79 მლნ ლარი, ხოლო სათამაშო ბიზნესმა – 66 მლნ ლარი). მაგრამ ამავდროულად აღსანიშნავია, რომ არსებობს საკმაოდ დიდი რისკი, ამ ბიზნესთან დაკავშირებით, როგორცაა: არასრულწლოვანთა ჩართულობა, ადამიანთა გაკოტრება, ფულის გათეთრების საშიშროება. მეორე მხრივ ამ სფეროს აკრძალვით სოციალური პრობლემა მოუგვარებელი დარჩება არსებული ინტერნეტ ვებ-გვერდების და ფარული თამაშების საშუალებით, თუ არ შემუშავდება დამატებითი რეგულაციები.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ე. ბარათაშვილი, თ.თაკალანიძე, ნ. გრძელიძე, ბიზნესის კონკურენტუნარიანობა და ადმინისტრირება. თბ. 2010.
2. ე. ბარათაშვილი, ნ. ბაკაშვილი და სხვა, თანამედროვე ბიზნეს სტრატეგიები. თბ. 2011.
3. <http://rs.ge/> – შემოსავლების სამსახური
4. <http://www.geostat.ge/> – საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური
5. <http://treasury.ge/> – ეროვნული ხაზინა

Economic and Social aspects of Gambling Business

Berikashvili Lia
Assoc. Professor, Doctor of Economics
Saakyan Jemma
GTU -Faculty of BusinessTechnologies, student

Summary

Gambling is an area where is no one certain view, instead multiple opinions constantly circling around it; in one side it is an important economic income and a source of budget, but on the other side it is a guaranteed legalized dependence on the game. Which obviously has negative impact on peoples live. According the world statistics, only 6% of the money consists profits which players win by occasionally, other players lose their moneys.

On this issue, peoples form government always talks about it, and obviously this area needs some sort of regulations.

Gambling business is more developed in Georgia this years than previous years. The development of this area has been a major contributor to the politics of our neighboring countries, which are expressed in certain regulations and restrictions on their citizens.

The fee and taxes of Gambling business has been growing in Georgia periodically over the few past years. The marginal indicator of Gambling business fees has significantly increased since First January of 2017 years, which was reflected on the local budget.

ლიდერის როლი ბიზნესის განვითარებაში

ბუაბე ლევან

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

ქუთათელაძე ქეთევან

საქართველოს ეროვნული თავდაცვის აკადემიის პროფესორი

აბსტრაქტი

ბიზნეს ლიდერის ჩამოყალიბების ერთ-ერთ მნიშვნელოვან ფაქტორს წარმოადგენს ქვეყნის ეკონომიკური მდგომარეობა, მოსახლეობის შრომითი აქტიურობა, ყოველგვარ რესურსებზე ხელმისაწვდომობა, პროფესიული კადრების არსებობა, განვითარების სურვილი და ა.შ. ფაქტორების ჩამონათვალი შეიძლება მნიშვნელოვნად გაიზარდოს. ბიზნესის განვითარებაში ყველას შეუძლია თავისი როლი ითამაშოს, ბიზნესმენებმა, შრომითმა კოლექტივებმა, სახელმწიფომ, დასაქმებულმა, მოსახლეობამ და ა. შ. თუ გავითვალისწინებთ ქვეყნის ეკონომიკის განვითარების პერსპექტივას, რომლის მთავარი მიზანია ქვეყნის მოსახლეობის კეთილდღეობის დონის ამაღლება, ეკონომიკის განვითარების ზრდა, უმუშევრობის დონის შემცირება და დასაქმების დონის ამაღლება, ახალი საწარმოების შექმნა, საექსპორტო საქონლის მოცულობის ზრდა და სხვა მაჩვენებლების გაუმჯობესება, მაშინ ამ დიდი პროგრამის შესრულებაში განსაკუთრებული როლი ენიჭება იმ საწარმოებსა და მეწარმეებს, რომლებიც ქვეყნისათვის საჭირო და სასიცოცხლო მნიშვნელობის საქონელს აწარმოებენ და შესაბამისად ქვეყნის მოსახლეობის მოთხოვნების დაკმაყოფილებას უზრუნველყოფენ. ამ პირობებში აუცილებელია ისეთი ლიდერებისა და ხელმძღვანელების გამოკვეთა, რომლებიც ქმნიან კვალიფიციური სპეციალისტების პროფესიულ გუნდს, ახორციელებენ კოგნიტურ მენეჯმენტს და ახდენენ ქვეყნის ეკონომიკის გააქტიურებას, ბაზრის ათვისებასა და განვითარებას.

საკვანძო სიტყვები: ლიდერი, ბიზნესი, ასოცირების შეთანხმება, მენეჯმენტი, ინოვაციური ტექნოლოგიები, დასაქმება, წარმოება, მომგებიანობა.

ძირითადი ტექსტი

საქართველოს ფინანსთა მინისტრის მამუკა ბახტაძის 2018 წლის აპრილში აშშ-ში ვიზიტის დროს ევროკავშირის სამეზობლო პოლიტიკისა და გაფართოების საკითხებში გენერალური დირექტორატის ხელმძღვანელის მოადგილესთან ორმხრივ შეხვედრებზე ხაზი გაესვა ევროკავშირის ახალი საგარეო საინვესტიციო გეგმის (EU EIP) განხორციელების მნიშვნელობას. EU EIP მორგებულია თითოეული პარტნიორი ქვეყნის სპეციფიკურ საჭიროებებსა და მოთხოვნებზე და 2020 წლამდე, პარტნიორ ქვეყნებში იგეგმება 44 მილიარდი ევროს რესურსის მობილიზება. როგორც აღინიშნა, ევროკავშირის ახალი მექანიზმის მიზანია, ბიზნეს და საინვესტიციო კლიმატის გაუმჯობესების მიზნით, ხელი შეუწყოს ადმოსავლეთ პარტნიორობის, მათ შორის, საქართველოსა და ევროკავშირის ფართო სამეზობლო ქვეყნებში ინვესტიციების განხორციელებას, ეკონომიკურ ზრდასა და სამუშაო ადგილების შექმნას. შეხვედრაზე, ასევე, ყურადღება გამახვილდა იმ შესაძლებლობებზე, რომელიც საქართველოს აქვს როგორც ღრმა და ყოვლისმომცველი თავისუფალი ვაჭრობის შესახებ შეთანხმებით, ასევე, ენერგოეფექტურობის პოლიტიკის მიმართულებით. ხაზი გაესვა მიკრო, მცირე და საშუალო ბიზნესის მხარდაჭერას, როგორც ქვეყნისთვის მთავარ ამოცანას, რათა ის ეკონომიკური ზრდა, რომელიც საქართველოს აქვს, გახდეს უფრო მეტად ინკლუზიური, შეეხოს თითოეულ მოქალაქეს და რეგიონის მოსახლეობამაც ხელი შეუწყოს ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებას. „გვჯერა, რომ საგარეო საინვესტიციო გეგმით გათვალისწინებული ახალი ინსტრუმენტები ამ მიზნების განხორციელებაში დაგეხმარებათ,“ – განაცხადა ევროკავშირის სამეზობლო პოლიტიკისა და გაფართოების საკითხებში გენერალური დირექტორატის ხელმძღვანელის მოადგილემ, კატარინა მატერნოვამ.

საერთაშორისო სავალუტო ფონდსა და მსოფლიო ბანკში გამართულმა საგაზაფხულო შეხვედრებმა, დაადასტურა, რომ სსფ-ის „გაფართოებული დაფინანსების მექანიზმის“ პროგრამა

ერთ-ერთი ყველაზე წარმატებული პროგრამაა, - განაცხადა ფინანსთა მინისტრმა, მამუკა ბახტაძემ საერთაშორისო სავალუტო ფონდის აღმასრულებელ დირექტორთან, ენტონი დე ლანოსთან გამართული შეხვედრის შემდეგ. საერთაშორისო სავალუტო ფონდი, ისევე როგორც მსოფლიო ბანკი, სრულად უჭერს მხარს საქართველოში განხორციელებულ რეფორმებს, რომელმაც უნდა უზრუნველყოს ინკლუზიური ეკონომიკური ზრდა, მცირე და საშუალო ბიზნესის განვითარება. „ჩვენ ვსაუბრობთ ისეთი ტიპის ეკონომიკურ ზრდაზე, რომელიც შეეხება თითოეულ ჩვენს მოქალაქეს. მნიშვნელოვანია, რომ ზევრი ქვეყანა დაინტერესებულია გაეცნოს იმ პრაქტიკას, რაც ჩვენ დავამკვიდრეთ საგადასახადო ადმინისტრირების თვალსაზრისით. განსაკუთრებით, ეს შეეხება მოგების გადასახადის რეფორმას, ასევე იმ რეფორმას, რომელსაც მიმდინარე წლის 1-ლი ივლისიდან განვახორციელებთ და რომლის მიხედვითაც, მცირე მეწარმეები გადაიხდიან სიმბოლურ 1%-იან ბრუნვის გადასახადს“, - განაცხადა ფინანსთა მინისტრმა.¹ მას შემდეგ, რაც საქართველოს მთავრობამ გააფორმა ევროკავშირთან ასოცირების შეთანხმება ქვეყნის ეკონომიკის წინაშე დადგა იმ უპირატესობების ეფექტიანად გამოყენების შესაძლებლობა, რასაც იძლევა ეს ყოვლისმომცველი შეთანხმება, შედეგად დროულად მიგვაჩნია რამოდენიმე სახელმწიფო პროგრამების შექმნა. მათ შორის გამორჩეულია მიკრო და მცირე მეწარმეობის განვითარების პროგრამა „აწარმოე საქართველოში“. ეს პროგრამა არის „მთავრობის ინიციატივა და ამით სახელმწიფო პასუხობს ქართული მეწარმეობის განვითარების ყველა გამოწვევას და ბიზნესისათვის ხელმისაწვდომს ხდის ფინანსებს, ქონებას, ინფრასტრუქტურას, ტექნოლოგიებს და ცოდნას“²

ამ პროგრამით სახელმწიფოს თანაგარანტია მნიშვნელოვანია მცირე და საშუალო ბიზნესის წარმომადგენლებისათვის. აღნიშნული პროგრამების მიზანია კერძო სექტორის კონკურენტუნარიანობის და საექსპორტო პოტენციალის ზრდა, მცირე და საშუალო მეწარმეთათვის ფინანსებზე ხელმისაწვდომობის გამარტივება, როგორც სასოფლო სამეურნეო, ასევე ინდუსტრიული მიმართულებით (სსიპ-სოფლის მეურნეობის პროექტების მართვის სააგენტო, სსიპ- მეწარმეობის განვითარების სააგენტო), ხდება საკონსულტაციო მომსახურეობის გაწევა, საწარმოში პროცესების დახვეწისა და პროდუქტიულობის გაზრდის მიზნით.

სოფლის მეურნეობის სამინისტროს ინიციატივით და დანიის მთავრობის ფინანსური მხარდაჭერით (DANIDA), განხორციელდება ახალი პროგრამა „ახალგაზრდა მეწარმე“, რომლის ბიუჯეტი 4,110,000 აშშ დოლარს შეადგენს. ამის შესახებ უწყების წარმომადგენლებმა საქართველოს სოფლის განვითარების სტრატეგიული პრიორიტეტების, 2018-2020 წლების სტრატეგიისა და სამოქმედო გეგმის განხორციელების შესახებ წარმოადგინეს ინფორმაციის წარდგენისას განაცხადეს. პროგრამა ითვალისწინებს მხოლოდ ახალი ბიზნესის (სტარტაპის) დაფინანსებას. პროგრამის ფარგლებში, სოფლის მეურნეობის პროექტების მართვის სააგენტო ბენეფიციარს დაუფინანსებს პროექტის ღირებულების 40%-ს, მაგრამ არაუმეტეს 60,000 ლარისა; დარჩენილი 60% ბენეფიციარის თანამონაწილეობაა.³

შეგვიძლია ვთქვათ, რომ სახელმწიფომ მნიშვნელოვანი ინიციატივები წარმოადგინა საზოგადოების წინაშე და კვლავაც აგრძელებს ძალისხმევას ბიზნესისა და მეწარმეობის განვითარებისათვის: ჩამოაყალიბა საუკეთესო ბიზნეს გარემო, იძლევა ეფექტიან სასტარტო პირობებს და რაც მთავარია, თითოეული დამწყები თუ გამოცდილი მეწარმე გარანტირებულია სახელმწიფოსაგან, მათ საქმიანობაში ჩაურევლობით, რაც გამორიცხავს დაბრკოლებების შექმნასა და ხელოვნურ წინააღმდეგობებს, რაც შეიძლება ხელისშემშლელი აღმოჩნდეს მათი განვითარებისათვის.

როგორც აღვნიშნეთ, ბიზნეს ლიდერობის ჩამოყალიბების ძირითად საფუძველს წარმოადგენს ქვეყნის ეკონომიკური მდგომარეობა, საზოგადოებრივი მიდგომა განვითარებაზე, მოსახლეობის მზაობა და სურვილი ჩაერთოს ქვეყნის ეკონომიკის განვითარების საქმეში.

საქართველოს ეკონომიკური განვითარება დიდი გამოწვევებისა და პრობლემების წინაშე დგას, სახეზეა შიდა და გარე ფაქტორების გავლენა ქვეყანაში მოქმედ კერძო და შერეული მეწარმეობის მცირე და საშუალო საწარმოებზე. დამოუკიდებლობის მიღწევიდან გასული 27 წლიანი პერიოდიდან

¹ <https://www.mof.ge/News/8409>

² www.qartuli.ge

³ www.gfa.org.ge/ახალგაზრდა_მეწარმე

სულ თითებზე ჩამოსათვლელი წლებია, როდესაც ბიზნესი ვითარდებოდა ყოველგვარი სახელმწიფო თუ სხვა ხელისშემშლელი პრობლემების გარეშე. ასეთად შეგვიძლია ჩავთვალოთ 1991-1993 წლები და 2013 წლიდან დღემდე. ამ პერიოდში არ ხდებოდა სახელმწიფოს ჩარევა ბიზნესის საქმიანობაში, დატერორება, ქონების წართმევა, ბიზნესის იძულებით ჩამორთმევა და სხვა. უკვე 5 წელია ბიზნესი ვითარდება თავისუფალი ბაზრის პირობებში, მართალია რთულად, ძნელად მაგრამ უკვე შეგვიძლია ვთქვათ დღევანდელი ბიზნესი ფრთებს შლის, მკვიდრად დგას ფეხზე და ვითარდება მიზანმიმართულად. არის მნიშვნელოვანი წარმატებები, ამის უპირველეს და მნიშვნელოვან მაჩვენებლად შეგვიძლია დავასახელოთ ექსპორტის მოცულობის თანდათანობითი ზრდა და მისი შინაარსობრივი ცვლილება.

თანამედროვე ეკონომიკაში წარმატებების მიღწევა შეუძლებელი იქნებოდა, რომ არა სამთავრობო პროგრამების მიზანმიმართულად განვითარება და მცირე და საშუალო ბიზნესის ხელშეწყობა და დახმარება. შედეგად 2017 წელს მივიღეთ ეკონომიკის ზრდის 5%-იანი მაჩვენებელი.

ბიზნეს გარემოს თვისობრივად გაუმჯობესებამ ხელი შეუწყო საქართველოში ბიზნეს ლიდერების ჩამოყალიბებას, რომელთა ლიდერული წარმატებები მნიშვნელოვანია და ქმნის წინა პირობას, რომ ლიდერთა განვითარება გაგრძელდება, მოხდება ლიდერთა ახალი თაობების ჩამოყალიბების წახალისება.

საქართველოში უკანასკნელი 125 წლის მანძილზე მნიშვნელოვნად შეიცვალა ეკონომიკის მართვის მეთოდები და მიდგომები: ასე მაგალითად XIX საუკუნის უკანასკნელი 20 წლისა და XX საუკუნის ოციან წლებამდე ქართველი ბიზნეს ლიდერების საქმიანობის ძირითად მიმართულებას წარმოადგენდა აეთვისებინათ ადგილობრივი რესურსები, აემალეებინათ მოსახლეობის დასაქმების დონე და განევითარებინათ ადგილობრივი წარმოება და მომგებიანი გაეხადათ სასოფლო-სამეურნეო და სავაჭრო-სამრეწველო დარგები.

ამ საქმეს წინ უძღოდნენ ევროპაში ცოდნა მიღებულ მრეწველთა, სოფდაგართა, საზოგადო მოღვაწეთა და მეცენატთა ქართველი წარმომადგენლები: დ. სარაჯიშვილი, ძმები ზუბალაშვილები, ნ. ნიკოლაძე და სხვები¹, რომელთა ლიდერული თვისებები არანაირად არ ჩამორჩებოდა ევროპისა და ამერიკის შესაბამისი პერიოდის ბიზნეს ლიდერების თვისებებს. მათი საქმიანობა წარმოადგენს თანამედროვე ქართველი ბიზნეს ლიდერებისთვის დადებით მაგალითს.

საქართველოს ყოფილ საბჭოთა კავშირის შემადგენლობაში 70 წლიან პერიოდში ყოფნის დროს საქმიანობა უწევდა გეგმიური სოციალისტური ეკონომიკის პირობებში, სადაც ძირითადად გამოიყენებოდა ერთადერთი სახის საკუთრება - სახელმწიფო საკუთრება და შესაბამისად ვერანაირად ვერ მოხერხდებოდა ბიზნეს ლიდერების ჩამოყალიბება და ეფექტიანად განვითარება. დამოუკიდებლობის პირველივე წლებიდან დაიწყო მეწარმეობის აღორძინება, სახელმწიფომაც ხელი შეუწყო მის განვითარებას, მოახდინა სახელმწიფო ქონების პრივატიზაცია, ეკონომიკა გადაიყვანა ბაზრის პირობებში, შექმნა ბაზრის ინფრასტრუქტურა და თანდათანობით გააუმჯობესა სამეწარმეო, ბიზნეს საინვესტიციო, ინოვაციური გარემო, ხელი შეუწყო კონკურენციის განვითარებას.

მიუხედავად მძიმე პოლიტიკური და ეკონომიკური მდგომარეობისა, თანდათანობით ვითარდებოდა ბიზნესი, ურთიერთობები, როგორც ქვეყნის, ასევე საზღვარგარეთის ბიზნესმენებთან, ფირმებთან პარტნიორობის დონეზე, გამოიკვეთა ლიდერი ფირმები: „თიბისი ბანკი“ (1992წ.), „კომპანია ავერსი“ (1994წ.), მაღაზია „ისი-პარი“ (1995წ.), „გაერთიანებული ქართული ბანკი“ 1994წ., „საქართველოს ბანკი“ 1993წ., ბანკი „ქართუ“ 1997 წ., სადაზღვევო კომპანია „ალდაგი“ 1990წ., „მაკდონალდსი“ 1999 წ., „კოკა-კოლა ბოთლერს ჯორჯია“ 1993 წ., „ქართუ უნივერსალი“ (თოლია) 1996 წ., „წყალი მარგებელი“ 1997 წ., ს.ს. „ყაზბეგი“ 1992 წ., სამედიცინო ცენტრი „მედი“ 1999 წ., მაღაზია „სონი“ 1999 წ., „მერსედისის ცენტრი“ 1996 წ., „ბოულინგ ცენტრი“ 1998 წ. შპს „ტოიოტა კავკასია“ (2006), შპს „სოკარ ჯორჯია“ (2006 წ.), სს „ჯორჯიან მანგანეზი“ (2006 წ.), „არქი ჯგუფი“ (2006 წ.), „თბილისი მოლი“ (2012 წ.), „სამედიცინო კორპორაცია ევექსი“ (2013 წ.) სამშენებლო კომპანია m² (2014 წ.) და სხვა². ესაა მცირე ჩამონათვალი იმ ლიდერი ფირმების, რომლებიც შეიქმნა ძირითადად დამოუკიდებლობის მიღებიდან პირველ წლებში, რომელთა შორის უმრავლესობა დღესაც აგრძელებს წარმატებულ საქმიანობას. ამავე

¹ კ. გუგუშვილი, საქართველოს სახალხო მეურნეობა, 1921-1961 წლებში, თბილისი 1961წ.

² გ. ერქომაიშვილი, „ფირმის ეკონომიკა“, თბილისი, 2005 წ.

პერიოდში და დღესაც გამოკვეთილია ბიზნეს ლიდერების ჯგუფი, რომელთა ბიზნეს თვისებებისა და უნარების საფუძველზე ბიზნესმა და მეწარმეობამ განიცადა ხარისხობრივი ცვლილება, გამოვლინდა ქართული მეწარმეული გენი და გონი, ათვისებულ იქნა მეწარმეობის კლასიკური მოდელები, მათზე შემატებულია ქართული მენტალიტეტიდან გამომდინარე დამახასიათებელი თვისებები, რამაც დღეს უფრო წარმატებული გახადა ქვეყნის ეკონომიკა. ამ ლიდერებიდან გამოვყოფდი 2014 წლის მეწარმეს მ. ხაზარაძეს, მმეზ ფხაკაძეებს, ა. წერეთელს, პ. კურტანიძეს, კ. ოქრიაშვილს, კ. კუჭავას, თ. ჭყონიას, ი. წულაიას, ბ. ბაკურაძეს, ს. კორძაიას და სხვებს.

საქართველოში, ისე როგორც მსოფლიოს ქვეყნებში განუსაზღვრელად დიდია ბიზნეს ლიდერების როლი ქვეყნის ეკონომიკის განვითარების საქმეში და ლიდერების ჩამოყალიბება ძირითადად დამოკიდებულია ქვეყნის ეკონომიკურ მდგომარეობაზე, ბაზრის ცვლილებებზე, ამ ცვლილებებით გამოწვეულ სიტუაციებზე და მათი მართვის მეთოდებსა და ხელოვნებაზე.

სტივ ჯობსი ამბობდა: „ბიზნესი ფოლკლორითაა, რომლის წესებიც მუდმივად მეორდება და რომელიც ყველას შეუძლია ისწავლოს“¹. ხოლო რაც შეეხება პირადად მას, მისი ნიჭი, მოხერხებულობა, საქმეში ჟინი და საქმის სიყვარული სიკვდილამდე თან ჰქონდა, რისი დასწავლაც შეუძლებელია.

ჩვენს მიერ გამოკვლეულ იქნა მსოფლიოში განთქმული და მეტად აღიარებული ამერიკელი, ევროპელი, იაპონელი, სამხრეთკორეელი ბიზნესმენთა ლიდერული თვისებები, რომელიც ემყარებოდა მათ კულტურასა და მენტალიტეტს. ჩვენ შევადარეთ გამოკვლეული თვისებები ქართველ ბიზნეს ლიდერთა ლიდერულ თვისებებს, აღმოვაჩინეთ მნიშვნელოვანი მსგავსება მიდგომებში და ვფიქრობთ, რომ ქართველი ბიზნეს ლიდერების შემდგომი განვითარებისა და მომავლის ლიდერების აღზრდის საქმეში მათი გამოცდილების გაზიარებით შევძლებთ უფრო ხელშესახები წარმატებების მიღწევას.

საბოლოოდ შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ ქვეყნის ეკონომიკურ განვითარებაში წამყვანი როლის შესრულება შეუძლიათ ბიზნეს ლიდერებს, რომლებიც თავისუფალი საბაზრო ეკონომიკის პირობებში, სახელმწიფოს მეწარმეთა მხარდამჭერი პოლიტიკის გარემოში, თავიანთი სამეწარმეო უნარებით, ეთიკური მოქმედებებითა და ქველმოქმედებით მოტივაციას უქმნიან ახალგაზრდებს მიყვანენ მათ მაგალითს, რაც წინსვლის პერსპექტივებს სახავს ქვეყნის ეკონომიკური განვითარებისათვის და საზოგადოების ცხოვრების დონის ამაღლებისათვის.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. პ. გუგუშვილი, საქართველოს სახალხო მეურნეობა, 1921-1961 წლებში, თბილისი 1961წ.
2. გ. ერქომაიშვილი, „ფირმის ეკონომიკა“, თბილისი, 2005 წ.
3. სტივ ჯობსი, გამომცემლობა პალიტრა L, თბილისი 2013 წ.
4. ი. ჟვანია, გ. კიკნაძე „ლიდერი და ლიდერობა“ , საგამომცემლო სახლი „ტექნიკური უნივერსიტეტი“, 2008 წ.

The Role of a Leader in Business Development

*Buadze Levan
Kutateladze Ketevan*

Summary

The article reviews stages of the formation of business leaders in Georgia touching upon certain conditions on the basis of which they achieve success in their activities. The article also provides a comparative analysis of leadership attributes of renowned business leaders with that of Georgian business leaders basing it on various local cultural features and mentality. Researches confirmed that effective use of leadership attributes and skills are promoting the development of business.

Key words: *leader, leadership attributes, competencies and skills, Georgian culture and mentality, success.*

¹ სტივ ჯობსი, გამომცემლობა პალიტრა L, თბილისი 2013 წ.

ხელმძღვანელობის სტილი - დაქვემდებარებულებთან ხელმძღვანელის საქმიანი ურთიერთობის ხერხი

გვაჯაია ლუარა
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი

აბსტრაქტი

სტატიაში ტერმინი „ხელმძღვანელობა“ განმარტებულია როგორც დაქვემდებარებულებზე კონკრეტული დავალებების აშკარა ფორმით დაყვანასთან, მათი შესრულების კონტროლთან დაკავშირებული მართვა. მართვის სხვადასხვა მეთოდების ანალოგიურად, ხშირად გამოიყენება ტერმინი „ხელმძღვანელობის სტილი“, რომელიც გაგებულ უნდა იქნეს, როგორც ხელმძღვანელის დაქვემდებარებულებთან საქმიანი ურთიერთობის მეთოდი სამსახურებრივი მოვალეობის შესრულების პროცესში.

განხილულია ხელმძღვანელობის სამი სტილი: ავტორიტარული, დემოკრატიული და ლიბერალური; მოცემულია მათთვის დამახასიათებელი ძირითადი ნიშნები და გამოვლინებები. ხაზგასმულია ხელმძღვანელობის სტილის სიტუაციასთან დამოკიდებულებაზე.

საკვანძო სიტყვები: მართვა, ხელმძღვანელობა, ხელმძღვანელობის სტილი, ხელმძღვანელი, დაქვემდებარებული, დავალება, გადაწყვეტილება, კონტროლი, სიტუაცია, პოზიცია, ავტორიტარული, დემოკრატიული, ლიბერალური.

ძირითადი ტექსტი

ორგანიზაციის პერსონალის მართვა თავისი არსით არის მართვის აპარატის გააზრებული, სისტემურად ორგანიზებული, მიზანზე ორიენტირებული საქმიანობა, რომელიც მიმართულია კოლექტივის ფორმირების, პერსონალის ქმედების წარმართვასა და კოორდინირების უზრუნველყოფაზე მოწესრიგებული, შეთანხმებული, ეფექტიანი მუშაობის შედეგების მისაღწევად. უფრო ვიწრო გაგებით, პერსონალის მართვა წარმოადგენს ხელმძღვანელის ლოკალურ მმართველობით ზემოქმედებებს, ცალკეული თანამშრომლების მიერ კონკრეტული სამუშაოების შესრულების პროცესში.

კონკრეტული დავალებების დაქვემდებარებულებზე აშკარა ფორმით დაყვანასთან, მათი შესრულების კონტროლთან დაკავშირებულ მართვას, ანუ სამისამართო (საადრესატო) მართვას - უწოდებენ **ხელმძღვანელობას**. ხელმძღვანელობა არის მართვის გამოვლენა საკონტაქტო ფორმით, როდესაც ხელმძღვანელი უშუალო კავშირშია მის სამართავ დაქვემდებარებულ პირებთან: ეს შეიძლება იყოს დავალებების მიცემა გადაწყვეტილების მიღებიდან გამომდინარე, მათ შესრულებაზე კონტროლის დაწესება და სხვა.

ხელმძღვანელის წარმატება მნიშვნელოვანწილად განპირობებულია დაქვემდებარებულებზე ზემოქმედების ხერხებით და მეთოდებით, მისი, როგორც ლიდერის, ავტორიტეტით, საკუთარი ფუნქციების განხორციელებით, რომელიც დამყარებულია მისი პირადი თვისებების და უნარების თანამშრომლებზე ზემოქმედების ძალაზე.

მართვის სხვადასხვა მეთოდების ანალოგიურად, რომლებიც განსხვავდებიან მართვის სუბიექტების სამართავ ობიექტებზე ზემოქმედების მეთოდებით, ხელმძღვანელობაში გამოიყენება ტერმინი „ხელმძღვანელობის სტილი“. ხელმძღვანელობის სტილი გაგებულ უნდა იქნეს როგორც ხელმძღვანელის საქმიანი ურთიერთობის ხერხი დაქვემდებარებულებთან სამსახურებრივი მოვალეობის შესრულების პროცესში, რომელიც ხასიათდება განკარგულებითი ზემოქმედებით, ხელმძღვანელის ერთპიროვნული სურვილის გამოვლენის სიმკაცრის ხარისხით. ხელმძღვანელობის სტილი გამოხატავს ხელმძღვანელის ქცევის მანერას თანამშრომლებთან დამოკიდებულების მიმართულებით მათ მუშაობაზე ხელმძღვანელობის განხორციელებისას.

ხელმძღვანელობის სტილი აირჩევა ხელმძღვანელის მიერ ისეთნაირად, რომ სრული და ძლიერი ზეგავლენა იქონიოს დაქვემდებარებულებზე მათ მიერ ხელმძღვანელის დავალებების შესრულებისას საუკეთესო რეზულტატების მისაღებად. ამასთანავე სტილი ახასიათებს ხელმძღვანელის პიროვნებას და მის ფსიქოლოგიას, ხაზს უსვამს მის ინდივიდუალობას იმ აზრით, რომ ხელმძღვანელთა

უმრავლესობა იხრება მის მიერ მმართველობით საქმიანობაში გამომუშავებული და დაფუძნებული ხელმძღვანელობის სტილის შენარჩუნებისაკენ და იშვიათ შემთხვევაში, განსაკუთრებულ სიტუაციებში შეიძლება შეცვალოს ეს სტილი.

პერსონალის მართვის სფეროს მკვლევარები და ნაშრომების ავტორები გამოყოფენ ხელმძღვანელის სტილის რამდენიმე სახეობას: დაქვემდებარებულები იქცევიან ისე, როგორც ამას უზიბებენ და აიძულებენ ხელმძღვანელები, ასევე შეიძლება გამოიყოს მკვეთრად საპირისპირო პოზიციები, რომელიც შეიძლება დაიკავოს ხელმძღვანელმა სამსახურებრივ ურთიერთობებში დაქვემდებარებულებთან.

პირველი პოზიცია შეესაბამება ხელმძღვანელობის სტილს, რომელიც ემყარება მართვის დირექტიულ, განკარგულებით მეთოდებს, რომელთა გამოყენება განპირობებულია დაქვემდებარებულთა მხრიდან სრული მონდომებით მუშაობის შინაგანი სურვილის უქონლობით. შესაბამისად, უზრუნველყოფილი რომ იქნეს მიზანმიმართული, ეფექტიანი, ხარისხიანი მუშაობა, ხელმძღვანელი მიმართავს იძულების, კონტროლის, თანმდევი დასჯის ღონისძიებების გატარების სხვადასხვა ხერხებს. მსგავს პოზიციას უსათუოდ თან სდევს დაქვემდებარებული მუშაკების თავისუფლების, ინიციატივის, დამოუკიდებლობის ხარისხის შეზღუდვა, რაც იზოლირებას უკეთებს მართვაში მათ მონაწილეობას.

მეორე პოზიცია - პირველი პოზიციის საპირისპიროა, იგი დაფუძნებულია ფორმალური, იერარქიული სუბორდინაციის მკაცრად შენარჩუნების უარყოფაზე - ხელმძღვანელსა და დაქვემდებარებულებს შორის პარტნიორული თანამშრომლობის პრინციპების საფუძველზე. ასეთ მიდგომისას ნებისმიერი რთული პრობლემის გადაწყვეტა ეფუძნება საქმეში მონაწილე ყველა მხარის ინტერესების და სამართლიანობის დაცვას. ხელმძღვანელი კი არ აიძულებს თანამშრომელს საქმის კეთებას, არამედ საერთო ინტერესების შესაბამისად იგი გადაიქცევა მოქმედი კოლექტივის წევრთა საქმიანობის კოორდინაციის ინსტრუმენტად.

ხელმძღვანელის, მენეჯერის წინაშე ყოველთვის დგას პრობლემა :

ა) რა ხარისხში და როგორ სიტუაციაში უნდა გამოვიდეს იგი თავის თანამშრომლებთან მიმართებაში უფროსის, ლიდერის როლში;

ბ) როგორ უნდა დაიჭიროს თავი, როდესაც იგი საერთო საქმის ისეთვე მონაწილეა, როგორც დანარჩენები.

პირველი პირობა მნიშვნელოვანია წესრიგისა და დისციპლინის დასამყარებლად, ეს მოითხოვს ძალაუფლების ერთის ხელში მოქცევას, სხვანაირად შეუძლებელია შემსრულებელთა ერთიანი მიმართულებით ქმედება. მეორე პირობა ხელს უწყობს ადამიანებს შორის მჭიდრო კონტაქტებს, აბრკოლებს ხელმძღვანელის მეტისმეტად განდიდებას და ზემოქმედებას თანამშრომლებზე. იგი უზრუნველყოფს ადამიანური ურთიერთობის პრინციპების შენარჩუნებას, რომლის თანახმად ხელმძღვანელი თანამშრომელში პირველ რიგში უნდა ხედავდეს ადამიანს და არა მხოლოდ დაქვემდებარებულს.

ხელმძღვანელობის ზემოთაღნიშნულ ორ უკიდურეს ვარიანტს, სტილს შორის არსებობს სხვადასხვა ფარდობით მათი შერწყმის მრავალი ვარიანტი ხელმძღვანელობის პროცესში შექმნილი სიტუაციიდან გამომდინარე. აღნიშნულის გათვალისწინებით გამოყოფენ ხელმძღვანელობის სამ სტილს: **ავტორიტარული, დემოკრატიული და ლიბერალური.**

1) ავტორიტარული სტილი ითვალისწინებს მმართველობითი გადაწყვეტილების ერთპიროვნულ მიღებას, რომელიც რელიზდება ხელმძღვანელის ძალაუფლებრივი უფლებამოსილებით, დაქვემდებარებულებისადმი დირექტიული ბრძანებების გაცემით.

ავტორიტარული სტილის ძირითადი გამოვლინებებია:

- ხელმძღვანელობის ფუნქციების მოქცევა ერთის ხელში, განკარგულებების, ბრძანებების, მითითებების გამოყენება მართვის ძირითად ინსტრუმენტებად, დანარჩენი მონაწილეები უშუალოდ შემსრულებლები არიან;
- შემოქმედებითი ინიციატივის დაქვეითება იმ დაქვემდებარებულებისა, რომლებიც არ არიან დაკავშირებული ხელმძღვანელის სურვილების შესრულებასთან;
- გამოკვეთილი დისტანციის შენარჩუნება ხელმძღვანელებსა და ხელქვეითებს შორის;

- დისციპლინისა და წესრიგის , სამსახურებრივი ქცევის წესების ფორმალური შენარჩუნებისა-კენ მისწრაფება, მკაცრი ადმინისტრირება;
- დაძაბული ურთიერთობა ხელმძღვანელისა კვალიფიციურ მუშაკებთან , რომელთაც შეუძლიათ ეჭვის ქვეშ დააყენონ ხელმძღვანელის მიერ მიღებული გადაწყვეტილების საფუძვლიანობა;
- ხელმძღვანელის თვითრწმენა იმაში, რომ ის ყოველთვის მართალია;
- მიდრეკილება დასჯებისადმი, როგორც დავალებათა შესრულების უზრუნველყოფის საუკეთესო ფორმისადმი.

2) დემოკრატიული სტილი ხელმძღვანელობისა ითვალისწინებს პერსონალის, მუშაკების ფართო მონაწილეობას საწარმოო, შრომითი საქმიანობის მართვაში, ანუ მართვის დემოკრატიზაციას. ასეთი სტილი ასოცირდება კოლექტიურ ხელმძღვანელობაში, სპეციალისტების მონაწილეობაში მმართველობითი გადაწყვეტილების შემუშავებაში, პერსონალის ინფორმირებაში მოსამზადებელ გადაწყვეტილებების თაობაზე და თანამშრომლების მხრიდან მათზე რეაქციების გამოხატვაში. დემოკრატიული სტილის ძირითადი გამოვლინებებია:

- ხელმძღვანელობის ფუნქციების განაწილება ცალკეულ საკითხებზე გადაწყვეტილების მიღების უფლების დელეგირებით დაქვემდებარებულებზე;
- დაქვემდებარებულების და სხვა კომპეტენტური პირების რჩევების და რეკომენდაციების გათვალისწინება;
- ხელმძღვანელის უნარი დაეთანხმოს სხვა პირების მოტივირებულ შეხედულებებს, რომელიც განსხვავდება ხელმძღვანელის მოსაზრებისაგან.
- დაქვემდებარებულისადმი ნდობა, მათზე დაყრდნობა, დაკონტაქტება და აზრის გაზიარება, თავშეკავებულობა პერსონალთან მიმართებაში;
- კვალიფიციური , განათლებული სპეციალისტის შერჩევა მათი საქმიანი ნიშნის მიხედვით;
- ხელმძღვანელის თვითორიტიკა, თვითსრულყოფა, კვალიფიკაციის ამაღლება;
- სადისციპლინო მოთხოვნების განივრულობა, მათი დაკავშირება ორგანიზაციის წარმატების მიღწევის ინტერესებთან;
- მუშაკთა სტიმულირება მათი შრომითი წვლილის შესაბამისად.

3) ხელმძღვანელობის ლიბერალური სტილი - მისთვის დამახასიათებელია ერთის მხრივ, ზედმეტად რბილი, მფარველობითი დამოკიდებულება დაქვემდებარებულებების მიმართ, მეორეს მხრივ, მათთვის საგრძნობი თავისუფლების, მოქმედებათა დამოუკიდებლობის მინიჭება.

ხელმძღვანელობის ლიბერალური სტილის ძირითადი მახასიათებლებია:

- დაქვემდებარებულებზე მბრძანებლური ზემოქმედებისგან თავის აცილება;
- დარწმუნების, თხოვნის , სურვილის გამოყენება, როგორც მუშაკებზე ზეგავლენის ძირითადი საშუალება და მათზე მმართველობითი გადაწყვეტილებების დაყვანის ფორმა;
- გადაწყვეტილებების მიღებაში საკუთარი ნება-სურვილის მინიმუმზაციისაკენ სწრაფვა;
- გადაწყვეტილების მიღებაზე და მის შედეგებზე პასუხისმგებლობის ალების სურვილის არქონა;
- დაქვემდებარებულთა ინიციატივის მოწონება;
- მომთმენობა, დამთმობელობა ხელქვეითებთან ურთიერთობაში;
- ადმინისტრაციული ზომების მიღებასთან გამოხატული მისწრაფების არარსებობა;.
- მიზიდულობა საწარმოს საქმიანობის თვითრეგულირებისაკენ, თვითკონტროლისაკენ;
- წარმატებული მუშაობის სტიმულირების ხელშეწყობა;
- თვითგამოხატვისაკენ მისწრაფება.

ხელმძღვანელობის სტილების ურთიერთ შედარებით, ერთი შეხედვით, უპირატესობა დემოკრატიული სტილის სასარგებლოდაა, მაგრამ კატეგორიულად ამის თქმა არ შეიძლება. ხელმძღვანელობის სტილის უპირატესობა მნიშვნელოვნად დამოკიდებულია სიტუაციაზე, ამასთანავე ხელმძღვანელებს აქვთ საკუთარი შეხედულება, რომლის მიხედვით უპირატესობას ანიჭებენ იმ სტილს, რომელიც დამახასიათებელია მისი ნატურისა და მრწამსისათვის. ასევე შეიძლება ითქვას, რომ ხელმძღვანელობასთან მიმართებაში ცალკეულ კლექტივებს უწევს იმ სტილის მიღება,

რომელსაც შესწევს უნარი პერსონალზე ეფექტიანი ზემოქმედებისა, მუშაკთა აღზრდის, ჩვევების, ხასიათის გათვალისწინებით.

ხელმძღვანელობის ზემოთაღნიშნული სტილების გარდა ცალკეული ავტორები ხელმძღვანელობის სტილების კლასიფიკაციას ახდენენ მიზნობრივი ორიენტაციის ნიშნისა და დაქვემდებარებულებთან ხელმძღვანელის ქცევის ტიპისა და ურთიერთობის მიხედვით. ასეთი მიდგომით გამოყოფენ ხელმძღვანელობის შემდეგ ტიპებს:

- საწარმოო მიდგომა - ორიენტირებულია ძირითადადში საწარმოო საქმიანობის მიზნების მიღწევაზე;
- სოციალური - ხელმძღვანელი განსაკუთრებულ ყურადღებას იჩენს შრომისა და მისი ანაზღაურების, მუშაკთა კმაყოფილების, სოციალური წინააღმდეგობისა და კონფლიქტების დაძლევის საკითხების მიმართ;
- საწარმოო-სოციალური - შერწყმულია პირველი და მეორე ტიპის ხელმძღვანელის ნიშან თვისებები;
- კონტაქტური- ეყრდნობა ხელმძღვანელის კერძო კონტაქტებს და უშუალო ურთიერთქმედებას თანამშრომლებთან;
- დისტანციური - კაბინეტური, დამახასიათებელია ხელმძღვანელებისათვის, რომლებიც მიდრეკილნი არიან დაშორიშებულ მართვაზე, თანამშრომლებთან პირდაპირი კონტაქტების იშვიათობით;

განყენებული- რომლის დროსაც ხელმძღვანელი მისიწრაფვის მართვის ფუნქციის უშუალოდ შესრულებისაგან თავის აცილებისაკენ, თვლის რა, რომ პროცესები უნდა მიმდინარეობდეს თავისთავად, ანუ თვითდინებით, რაც, ალბათ, ძალზე იშვიათად გვხვდება.

ჩვენი აზრით, მენეჯერმა ყოველმხრივ უნდა შეინარჩუნოს თავისი ავტორიტეტი კოლექტივში არა საკუთარი პიროვნების სხვებთან შედარებით მაღლა დაყენებით, არამედ თავისი ცოდნით, გამოცდილებით, ქცევის კულტურით. სოლიდურ მენეჯერს, ხელმძღვანელს ახასიათებს თავშეკავებულობა და განსჯადობა ნებისმიერ საქმეში, წმინდა ემოციონალური გამოხდომების არქონა. განსაკუთრებულად მნიშვნელოვანია მენეჯერმა დაბეჯითებით აუხსნას თანამშრომლებს მათდამი თავისი ქმედებების მოტივები, შეინარჩუნოს ხელმძღვანელობის სტილი, რომელიც შეესაბამება მომხდარ სიტუაციას და დადებითად აღიქმება პერსონალის მიერ.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. В. А. Райзберг. Курс управления экономикой. 2003.
2. М.А.Коргова. Кадровый менеджмент. 2007.
3. П. Друкер. Эффективный управляющий. М. 1994.
4. ლ.გვაჯაია. მართვა, მენეჯმენტი, რეგულირება. ჟ. „სოციალური ეკონომიკა“. #4. 2017.

Management Style

Gvajaia Luara

Professor of Georgian Technical University

Summary

In the article the concept of “management” is defined as giving clear and specific tasks to subordinates, as well as control related to performing these tasks. Similarly to different techniques of management, the concept of “management style” is frequently used. It can be understood as a technique of business relationship between supervisor and subordinates in the process of performance of labor obligation.

Three styles of management are considered, particularly authoritarian, democratic and liberal. The basic specifications and phenomenons of these styles are given. The interdependence of management style and situation is underlined.

Keywords: management, supervision, management style, supervisor, subordinate, task, decision, control, situation, position, authoritarian, democratic, liberal.

საგანმანათლებლო დაწესებულებათა მენეჯმენტის სრულყოფის საკითხები

გობელაშვილი მერაბ
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

იშვილი თინათინ
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი

აბსტრაქტი

ჩვენი ქვეყნის უმაღლესი სასწავლო დაწესებულებების წარმატების ერთერთი უმთავრესი რგოლი - მისი მენეჯმენტი. სწორად დაგეგმილი სასწავლო პროცესი, თანამედროვე მიდგომების სინთეზი არსებულ მიდგომებთან, სტუდენტზე ორიენტირებული სწავლების მეთოდების გამოყენება - ეს იმ საკითხთა არასრული ჩამონათვალია, რომელიც აუცილებელია, რომ უნივერსიტეტმა ნებისმიერი მეთოდით დანერგოს სასწავლო პროცესში, რათა სწავლების ხარისხი იყოს მსოფლიოს წამყვან უნივერსიტეტების დონესთან გათანაბრებული.

უნივერსიტეტი ავტონომიური საგანმანათლებლო დაწესებულებაა. ხოლო ბოლონის პროცესი და ინტერნაციონალიზაცია შეუქცევადი პროცესებია, რომელშიც აქტიურად ჩართვის გარეშე, შეუძლებელია ერთიანი ევროპული საგანმანათლებლო სივრცის სრულფასოვანი წევრობა. მათი აქტიური განხორციელება კი გარანტიაა ქვეყნის მდგრადი განვითარების, რადგან განათლებული საზოგადოება ქვეყნის წინსვლის საწინდარია.

საკვანძო სიტყვები: სტუდენტზე ორიენტირებული სწავლება, უნივერსიტეტის მენეჯმენტი ბოლონის პროცესი, ინტერნაციონალიზაცია, თანამედროვე უნივერსიტეტი.

ძირითადი ტექსტი

თავდაპირველად სიტყვა „მენეჯმენტი“ ნიშნავდა 'ცხენების გახედნის უნარს'ის წარმოიშვა ზმნისგან „to manage“ (ხელმძღვანელობა) ხოლო ეს უკანასკნელი - ლათინური სიტყვისგან „menus“ (ხელი). ამრიგად, მენეჯმენტი სიტყვა-სიტყვით ნიშნავს „ადამიანის ხელმძღვანელობას“, ანუ მართვას.

უმაღლესი განათლების ინტერნაციონალიზაცია არის, ინტერნაციონალური, ინტერკულტურული და/ან გლობალური განზომილების ინტეგრაციის პროცესი უმაღლესი სასწავლებლის მიზნებსა და ფუნქციებში (სწავლება-სწავლა, კვლევა, მომსახურება). ეს არის პროცესების კომპლექსი, რომელიც აერთიანებს ეფექტებს. ეს არის უმაღლესი განათლების საერთაშორისო გამოცდილების გაძლიერება უნივერსიტეტებსა და სხვა მსგავს საგანმანათლებლო ინსტიტუტებში.

გარკვეულწილად უმაღლესი განათლების ინტერნაციონალიზაციამ და ბოლონის პროცესმა რადიკალურად უნდა შეცვალოს უმაღლესი სასწავლებლების მენეჯმენტი, რაც იმაში მდგომარეობს რომ სასწავლო პროცესის სიახლეების დანერგვა ძირითადად მორგებული უნდა იყოს სტუდენტზე და პროფესორ მასწავლებლების მუშაობის თანამედროვე მიდგომებზე. ეს მიდგომა სისტემურად შეცვლის უნივერსიტეტის მენეჯმენტს.

ბოლონის პროცესის მკაფიოდ ჩამოყალიბებული პრიორიტეტების არსებობისა და სწორად დაგეგმილი სამოქმედო გეგმის განხორციელება, უნივერსიტეტების წარმატების წინაპირობაა. ბოლონის პრინციპების მიხედვით წარმატებული რეფორმის განხორციელებისათვის შემდეგი ასპექტები შეიძლება გამოიყოს:

1. განათლების საერთო სტრატეგიის შემუშავება და ვერტიკალური და ჰორიზონტალური კავშირების მკაფიო განსაზღვრა;
2. ინტენსიური თანამშრომლობა ევროპულ კოლეგებთან, პროცესების ინტერნაციონალიზაცია, კერძოდ:
 - საგანმანათლებლო პროცესში უცხოელი პროფესორების მონაწილეობის გაზრდა;
 - ერთობლივი პროგრამების შემუშავება;
 - ხარისხის უზრუნველყოფის საკითხებში საერთაშორისო ექსპერტების მონაწილეობა;
 - როგორც სტუდენტების, ასევე პროფესორების ორმხრივი მობილობის გაზრდა.განათლების ყველა საფეხურზე ხარისხის უზრუნველყოფისა და შედეგების გაუმჯობესების

უმთავრესი წინაპირობაა განათლების ადმინისტრატორების, პედაგოგებისა და აკადემიური პერსონალის უწყვეტი პროფესიული განვითარება. შრომითი მოტივაციისა და პროფესიული ზრდის წახალისებისათვის, აქტუალურია საქმიანობის შეფასებისა და კარიერის დაგეგმვის სამართლიანი და ეფექტური სისტემის უზრუნველყოფა. ამ მიზნით, ასევე მნიშვნელოვანი იქნება თავად საგანმანათლებლო დაწესებულებაში ადამიანური რესურსების განვითარება. კონკრეტული ინიციატივები უნდა განხორციელდეს განათლების სისტემაში ახალი კადრების მოზიდვის მიზნით. ეს მნიშვნელოვანია, როგორც განათლების რიგ საფეხურებზე არსებული თუ მოსალოდნელი საკადრო დეფიციტის დასაფარად, ასევე შიდა კონკურენციის გაძლიერებისა და სისტემის განახლებისათვის. პედაგოგთა გადამზადების სისტემის მუდმივი განვითარების მიზნით, უნდა გაიზარდოს ამ პროცესში უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების ჩართულობა, პარალელურად უნდა განვითარდეს პედაგოგთა პროფესიული ასოციაციები.

უმაღლეს განათლებაში დასახული სტრატეგიული მიზნის მიღწევისათვის, მნიშვნელოვანია მიმდინარე სამუშაოების თანამიმდევრული გაგრძელება და ახალი სისტემური ცვლილებების განხორციელება. სუსტად არის განვითარებული სწავლების ალტერნატიული ფორმები (მაგ. დისტანციური სწავლება), მოქნილი პროგრამები და სწავლა-სწავლების თანამედროვე ტექნოლოგიები. პრაქტიკაზე ორიენტირებული სწავლების განვითარებასა და დასაქმების ხელშემწყობი პოლიტიკის განხორციელებას, სწავლებისა და კვლევის ინოვაციებისა და ახალი ტექნოლოგიის დანერგვის ხელშეწყობას, ამასთანავე უნივერსიტეტებში შექმნილი კარიერული სერვის ცენტრების მუშაობას ხელს უწყობს თანამედროვე მენეჯმენტი რომელიც აგრეთვე ინოვაციური იქნება უმაღლესი სასწავლებლებისათვის.

უნივერსიტეტი არის ავტონომიური დაწესებულება, განსხვავებული ისტორიული მემკვიდრებისა და გეოგრაფიული პირობების გამო, სხვადასხვაგვარად ორგანიზებულ საზოგადოებებში, რომელიც ქმნის, ამოწმებს, აფასებს და ავრცელებს კულტურას კვლევისა და სწავლების გზით. არსებული მოთხოვნილებების დასაკმაყოფილებლად, კვლევა და სწავლება ზნეობრივად და ინტელექტუალურად დამოუკიდებელი უნდა იყოს ნებისმიერი პოლიტიკური და ეკონომიკური ძალისგან.

- I. უნივერსიტეტში სწავლება და კვლევა ურთიერთისგან განუყოფელი უნდა იყოს, რათა სასწავლო პროცესი არ ჩამორჩეს საზოგადოების ცვალებად მოთხოვნებსა და სამეცნიერო ცოდნის მიღწევებს;
- II. კვლევისა და სწავლების თავისუფლება საუნივერსიტეტო ცხოვრების ფუნდამენტური პრინციპია. ამიტომ, მთავრობებმა და უნივერსიტეტებმა თავიანთი კომპეტენციის ფარგლებში უნდა უზრუნველყონ ამ ფუნდამენტალრი მოთხოვნის პატივისცემა. უნივერსიტეტი გმობს შეუწყნარებლობას და ღია დიალოგებისათვის. ის იდეალური ასპარეზია ისეთი მასწავლებლებისათვის, რომელიც მზად არიან სხვას გაუზიარონ თავისი ცოდნა, განავითარონ იგი კვლევისა და ინოვაციების საშუალებით და გადასცენ სტუდენტებს, რომლებსაც აქვთ ამ ცოდნასთან ზიარების უფლება, სურვილი და უნარი.
- III. უნივერსიტეტი არის ევროპული ჰუმანიტური ტრადიციული მეურვე. იგი მუდმივად მიისწრაფის უნივერსალური ცოდნისკენ. მის წინაშე მდგარი ამოცანების შესრულებისას უნივერსიტეტი სცილდება გეოგრაფიულ და პოლიტიკურ საზღვრებს და ადასტურებს სხვადასხვა კულტურათა ურთიერთმეცნობისა და ურთიერთგავლენის სასიცოცხლო აუცილებლობას.

უნივერსიტეტებმა, მიზნების მისაღწევად, უნდა შეძლონ თანამედროვე პირობების შესაფერისი ეფექტური საშუალებების გამოყენება:

1. კვლევისა და სწავლებაში თავისუფლების დასაცავად, აღნიშნული თავისუფლების სარეალიზაციოდ აუცილებელი საშუალებები, ხელმისაწვდომი უნდა იყოს საუნივერსიტეტო ერთობის ყველა წევრისათვის;
2. პროფესორ-მასწავლებელთა მოზიდვა დამათისტატუსის განსაზღვრა უნდა ექვემდებარებოდეს კვლევისა და სწავლების განუყოფლობის პროციპებს;
3. ყველა უნივერსიტეტებმა - კერძო სათანადო გარემოებების გათვალისწინებით უნდა უზრუნველყოს სტუდენტების დაცვა და მათ მიერ, ისეთი გარემოთი სარგებლობა, რომელშიც შესაძლებელია კულტურისა და ცოდნის შექმნა;

4. უნივერსიტეტებში, განსაკუთრებით ევროპაში, ინფორმაციისა და მონაცემების ურთიერთ-გაცვლას და სწავლის გაუმჯობესებისათვის გახშირებულ ერთობლივ პროექტებს განიხილავენ, როგორც აუცილებელს ცოდნის შემდგომი განვითარებისათვის.

თითოეულმა უმაღლესმა საგანმანათლებლო დაწესებულებამ, უნდა იმუშაოს მენეჯმენტისა და სწავლების ხარისხის გარკვეული საკითხების გაუმჯობესებაზე, რათა საბოლოო შედეგი აისახოს მთელი ქვეყნის საგანმანათლებლო სივრცეზე, ამისათვის საჭიროა შემდეგი მოთხოვნების დაკმაყოფილება:

- სტუდენტთა სწავლის მოტივაციის ამაღლება;
- უნივერსიტეტის აკადემიური დონის ამაღლება;
- სწავლების ახალი ტექნოლოგიის დანერგვა უნივერსიტეტში, ინოვაცია, რომელიც სტუდენტზე და შედეგზე იქნება ორიენტირებული;
- ინოვაციური, საგანმანათლებლო მენეჯმენტის დანერგვა უნივერსიტეტში, სადაც პროფესორ-მასწავლებლები და სტუდენტები ერთად იქნებიან ჩართულები (კოლაბორაცია);
- სტაჟირება, რომელიც სწავლების ახალ მეთოდს უნდა ახლდეს, განამტკიცებს, გაზრდის სწავლება-სწავლის პროცესსა და დასაქმებული პერსონალის კვალიფიკაციას ამაღლებს უნივერსიტეტში;
- შესაძლებლობის შემთხვევაში მოხდეს უნივერსიტეტშივე გამოცდილი (სტაჟირებული) კადრით დასაქმება;
- აუცილებელია უცხო ენის გაძლიერებული, საფუძვლიანი სწავლება. უცხო ენები არა მხოლოდ მობილობაში, არამედ სტუდენტებს სხვა საგნების მომზადებაში დაეხმარება;
- გაიზარდოს საზღვარგარეთთან სწავლის მობილობა (ბოლონიის წევრ ქვეყნებში).

სწავლების თანამედროვე მიდგომებმა, რადიკალურად უნდა შეცვალოს ყველა ის მოთხოვნა, რომელიც სასწავლო პროცესს ევროპული მოთხოვნების დონეს გაუთანაბრებს, რათა ერთ სივრცეში აღმოჩნდნენ ბოლონიის პროცესში ჩართული ქვეყნების უმაღლეს სასწავლებლის სტუდენტები.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. უმაღლესი განათლების ევროპული სივრცისაკენ - ბოლონიის პროცესის ძირითადი დოკუმენტები 2005
2. ჭანტურია, რ. 2016, უმაღლესი განათლების ინტერნაციონალიზაცია: სტუდენტთა საერთაშორისო მობილობა.
3. <https://en.wikipedia.org/wiki/Management>

Refinement aspects of management of educational institutions

*Gokhelaashvili Merab
Iashvili Tinatin*

Summary

In our country the main link for the success of the educational facility is its management. Properly planned educational process, synthesis of modern and existing approaches, applying student-oriented education methods – this is an incomplete list of the items, which are necessary to implement educational process with any method, to equal level of education quality as leading universities worldwide. University represents autonomous educational facility.

As Bologna process and internationalization are irreversible processes, without active participation in them, it's impossible to become full member of unified European educational space. Their active implementation is a warranty for the sustainable country development, as educated society is a prerequisite for the progress.

სამედიცინო ტურიზმის განვითარების ტენდენციები საქართველოში

გრიგალაშვილი ლევან
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი

მიმინოშვილი შორენა
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

აბსტრაქტი

თანამედროვე მსოფლიოში სამედიცინო ტურიზმი შედარებით ახალი, მაგრამ სწრაფად განვითარებადი დარგია. ბევრ ქვეყანას მისი განვითარება სახელმწიფო პოლიტიკის რანგში ჰყავს აყვანილი [1]. სამედიცინო ტურიზმმა თანამედროვე ჯანმრთელობის ახალი კონცეფცია წარმოშვა. პაციენტი, რომელიც თავის ქვეყანაში ვერ გადაჭრის ჯანმრთელობის პრობლემას, იგი ირჩევს მისთვის სასურველ სხვა ქვეყანას, ექიმს, კლინიკას, სადაც მას სთავაზობენ უახლეს სამკურნალო-დიაგნოსტიკურ მეთოდებს.

აღნიშნული სერვისის დაფინანსება შესაძლებელია კერძო სადაზღვევო სექტორის მიერ შექმნილი და გაყიდული სადაზღვევო პროდუქტებით, რაც თავის მხრივ აღნიშნული სექტორის განვითარების წინაპირობაა.

გლობალური ეკონომიკური კონკურენციის პირობებში, სამედიცინო ტურიზმი ხელს უწყობს მედიცინის და დაზღვევის ამ სფეროს სწრაფად განვითარებას და შესაძლოა მნიშვნელოვნად შეცვალოს ჯანდაცვის ეროვნული სისტემების სახე. საქართველოს სამედიცინო ტურიზმის განვითარებას დიდი პოტენციალი აქვს, რაც შესაბამისად სათანადო ხელშეწყობას საჭიროებს.

საკვანძო სიტყვები: სამედიცინო ტურიზმი, დაზღვევა, სამედიცინო სერვისი.

ძირითადი ტექსტი

მსოფლიოში სამედიცინო ტურიზმის ბაზარი მკვეთრი ზრდის ტენდენციით ხასიათდება. ბოლო მონაცემებით, სამედიცინო ტურიზმიდან შემოსავლებმა ტურიზმის მთლიანი შემოსავლების (3.2 ტრილიონი აშშ დოლარი) 14% შეადგინა. ექსპერტთა გათვლებით, მომავალში სამედიცინო ტურიზმის ბაზრის 50%-ზე მეტი აზიის, ლათინური ამერიკისა და ახლო აღმოსავლეთის ქვეყნებზე გადაინაწილდება [2].

სამედიცინო ტურიზმი გულისხმობს პაციენტების საზღვარგარეთ მოგზაურობას სამედიცინო მომსახურების მიღების მიზნით; თუმცა, იგივე მიზნით ადამიანები შეიძლება გადაადგილდნენ საკუთარი ქვეყნის შიგნითაც. სამედიცინო ტურიზმს სხვადასხვა მიზნები გააჩნია, როგორცაა: პრევენცია, რეაბილიტაცია, მკურნალობა და სხვ. შესაბამისად, თითოეულ სეგმენტს უზრუნველყოფენ სპეციალიზებული სამედიცინო ცენტრები. სამედიცინო ტურიზმის ფასები სხვადასხვა ქვეყანებში ერთმანეთისაგან განსხვავდება და დამოკიდებულია სამედიცინო მომსახურების სახეზე. ზოგადად სამედიცინო ტურიზმის სექტორში დომინირებს გამაჯანსაღებელი ტურიზმი და სპა ტურიზმი, რომელსაც ბაზრის 41% უჭირავს.

ქვემოთ მოცემულია გავრცელებული ქირურგიული ოპერაციების ღირებულება სხვადასხვა ქვეყნებში: (იხ. ცხრილი 1)

(1000 აშშ დოლარი)

| პროცედურა | აშშ | ინდოეთი | ტაილანდი | სინგაპური | მალაიზია | პოლონეთი |
|----------------------------------|-----|---------|----------|-----------|----------|----------|
| კორონარული შუნტირება | 113 | 10 | 13 | 20 | 9 | 7.1 |
| გულის სარქველის პროტეზირება | 150 | 9.5 | 11 | 13 | 9 | 9.5 |
| ანგიოპლასტიკა | 47 | 11 | 10 | 13 | 11 | 7.3 |
| მენჯბარძაყის სახსრის პროტეზირება | 47 | 9 | 12 | 11 | 10 | 6.1 |
| მუხლის სახსრის პროტეზირება | 48 | 8.5 | 10 | 13 | 8 | 6.4 |

წყარო: Kelley, E. (2013). Medical Tourism. World Health Organization.

სამედიცინო ტურიზმის განვითარებისათვის ოთხი ძირითადი მოტივაცია არსებობს:

- საზღვარგარეთ ანალოგიური სერვისის დაბალი ფასი;
- თანამედროვე სამედიცინო ტექნოლოგიები;
- მაღალი ხარისხის სამედიცინო მომსახურება;
- დროის ფაქტორი (მკურნალობის ხანგრძლივი ლოდინი საკუთარ ქვეყანაში);
- საკუთარ ქვეყანაში საჭირო სერვისის არ არსებობა.

სამედიცინო ტურიზმის ერთ-ერთი მოტივია საკუთარ ქვეყანაში ჯანდაცვის საბაზისო პაკეტებში გარკვეული სამედიცინო სერვისების არ არსებობა ან საერთოდ დაუზღვეველობა. მაგალითად, გერმანიაში, სადაც საყოველთაო სოციალური დაზღვევა მოქმედებს, სამედიცინო მომსახურების გარკვეული სახეები არ არის მოცული დაზღვევის საბაზისო პაკეტით და შესაბამისად, ეს სერვისები მათთვის ძვირადღირებულია. აშშ-ში მოსახლეობის დაახლოებით 17% დაუზღვეველია, რის გამოც მათთვის ძვირადღირებული სამედიცინო სერვისები ხელმიუწვდომელია. გასათვალისწინებელია, რომ ზოგ შემთხვევებში დაზღვევა არ ფარავს მძიმე ქრონიკული დაავადებების მკურნალობას. ასეთ დროს მოქალაქენი ისეთ ქვეყნებში ამჯობინებენ მკურნალობას, სადაც ანალოგიური სამედიცინო მომსახურება გაცილებით იაფია [6]. ზოგჯერ სამედიცინო ტურიზმი იძულებითი ხასიათისაა. ამ დროს სამედიცინო ტურიზმის მასპინძელი შეიძლება მაღალგანვითარებული ქვეყანა გახდეს. სამწუხაროდ, ხშირ შემთხვევებში, საქართველოს მოქალაქეებისათვის ამ სახის ტურიზმი პრაქტიკულად ერთადერთი ალტერნატივაა მაღალკვალიფიციური და მაღალი ხარისხის სამედიცინო მომსახურების მისაღებად. მაგალითად, ისინი ხშირად სამკურნალოდ მიმართავენ მეზობელი თურქეთის ან გერმანიისა და ისრაელის სამედიცინო დაწესებულებებს.

სამედიცინო ტურიზმის განვითარებას გარკვეულად ხელი შეუწყო გლობალიზაციამ, რომელმაც გაადვილა და გააიაფა საერთაშორისო მოგზაურობა, ადამიანებს მისცა სწრაფი გადაადგილების შესაძლებლობა. ხელშემწყობ ფაქტორებს შორის აღსანიშნავია მსოფლიოს მრავალ ქვეყანაში სწრაფად განვითარებული ტექნოლოგიები და სამედიცინო მომსახურების მაღალი სტანდარტები. ზოგადად, სამედიცინო ტურიზმი სინთეზური ბიზნესინდუსტრია, როცა გლობალიზაციის პროცესში სხვადასხვა სფეროები იკვეთება და ადგილი აქვს მათ თანხვედრას [8].

სამედიცინო ტურიზმის განვითარებას შეიძლება ხელი შეუწყოს სხვა მოტივებმაც. მაგალითად, ცალკეული პირები შეიძლება დაინტერესდნენ მკურნალობის შეთავსების შესაძლებლობით სხვა ქვეყნებში ტურისტული მოგზაურობის პროგრამებთან. ზოგიერთ შემთხვევაში, პაციენტები დაინტერესებულნი არიან მკურნალობის სრული ანონიმურობის დაცვით და სხვ.

სამედიცინო ტურიზმის მრავალი სახეობა არსებობს. ამ მხრივ გამოყოფენ ლოკალურ, რეგიონალურ და გლობალურ სამედიცინო ტურიზმს. სამედიცინო ტურიზმის სახეობაა ტელემედიცინა, როდესაც პაციენტები სამედიცინო მომსახურებას იღებენ დისტანციურად. არსებობს საგანმანათლებლო სამედიცინო ტურიზმი, როდესაც კონკრეტულ ქვეყანაში შესაბამის სამედიცინო განათლებას ვერ იღებენ, მიდიან სხვა ქვეყანაში ან როდესაც სამედიცინო პერსონალი მოგზაურობს კვალიფიკაციის ამაღლების, პრაქტიკის მიღების მიზნით. სამედიცინო ტურიზმის ერთ-ერთი გავრცელებული ფორმაა შიდა ტურიზმი. იგი გულისხმობს რომელიმე რეგიონში სამედიცინო ტურიზმის კერის შექმნას.

სამედიცინო ტურიზმის მეშვეობით შემოთავაზებული დიაგნოსტიკისა და მკურნალობის რისკებთან დაკავშირებული გარკვეული შიშის შემცირებას ხელს უწყობს სამედიცინო ცენტრების საერთაშორისო აკრედიტაცია. ასეთ აკრედიტაციას ახორციელებს საერთაშორისო ორგანიზაცია Joint Commission International (JCI). ასევე, აღსანიშნავია, რომ პაციენტის მიერ სამედიცინო ტურიზმის სასურველი ქვეყნის არჩევაში დიდი მნიშვნელობა ენიჭება ქვეყანაში სამედიცინო მომსახურების საერთაშორისო იმიჯს.

სამედიცინო ტურისტებისათვის საქართველოს შეუძლია შემდეგი ტიპის მომსახურების შეთავაზება: სტომატოლოგია და კბილების პროტეზირება, კოსმეტიკური მედიცინა, მხედველობის კორექცია ექსიმერული ლაზერის მეთოდით, გულის იშემიური დაავადებების მკურნალობა

(სტენტირება, შუნტირება), ფაგებით მკურნალობა (ექსკლუზიური სახეობა, ვინაიდან თბილისის ფაქტერიოფაგი ერთ-ერთი უნიკალური დაწესებულებაა მსოფლიოში), რეპროდუქციული ჯანმრთელობის მომსახურება და სხვ. [6].

სამკურნალო ტურიზმის მიმართულებით საქართველოს საკმაოდ დიდი პოტენციალი აქვს. იგი ძალზედ მდიდარია საკურორტო ადგილებით. დღეისათვის საქართველოში აღირიცხება 102 კურორტი და 182 საკურორტო ადგილი, რომლებსაც მომხმარებლებისათვის სხვადასხვა დაავადებათა მკურნალობის, რეაბილიტაციისა და გაჯანსაღების შეთავაზება შეუძლიათ. ძირითადი უპირატესობებია ბუნებრივი სამკურნალო ფაქტორები, როგორცაა: მინერალური წყალი, ტალახი, გამაჯანსაღებელი ჰავა და სხვა აუცილებელი პირობები მათი სამკურნალო-პროფილაქტიკური მიზნით გამოყენებისთვის [10].

საქართველოში შესაძლებელია სამედიცინო ტურიზმის ისეთი სპეციფიკური სახეების განვითარება, როგორცაა კლიმატური (მთის, ზღვის სანაპირო, ტყის და ველის კურორტები) და ბალნეოლოგიური კურორტები (სასმელი წყლისა და აბაზანებით სამკურნალო). ისინი ოდითგანვე წარმოადგენდნენ ქვეყნის ტურისტულ ღირსებას. საქართველოს კურორტები საყოველთაოდ აღიარებული იყო, როგორც საუკეთესო სამედიცინო დანიშნულების ადგილები.

საქართველოში სამედიცინო ტურიზმის პოტენციალის მაქსიმალური ამუშავებისათვის, პირველ რიგში აუცილებელია იმ ფაქტორების ანალიზი, რომლებიც მოქმედებენ მის განვითარებაზე, კერძოდ:

სამედიცინო ტურიზმის სფეროში არსებული კონკურენცია.

საქართველო მულტიპროფილურად საინტერესო ვერ გახდება [8]. ამ თვალსაზრისით უნდა ვიპოვოთ ჩვენი ნიშა, თუ რა სამედიცინო მომსახურების შეთავაზება შეგვიძლია და რა მიმართულებით უნდა განვითარდეთ რომ აღმოვჩნდეთ კონკურენტუნარიან პოზიციაში; სამედიცინო ტურიზმის სფეროში არსებული ძლიერი კონკურენციის გამო, საქართველოსთვის უფრო რეალურია ვიწრო, სპეციფიკური სერვისების შეთავაზება, რომლებსაც არ სჭირდება დიდი ინვესტიციები. გარკვეულ, სპეციფიკურ სერვისებზე დაბალი ფასების დაწესებითა და სამედიცინო მომსახურების ხარისხის ამაღლებით შესაძლებელი გახდება უცხოელი პაციენტების მოზიდვა. ამ თვალსაზრისით იგი შეიძლება საინტერესო გახდეს, თუნდაც რეგიონალური მასშტაბითაც.

ბევრ ქვეყნებში სახელმწიფო ჯანდაცვითი პროგრამებით არ არის მოცული ისეთი სერვისები, როგორცაა ესთეტიური მედიცინა, სტომატოლოგიური სამედიცინო მომსახურების სახეები. საქართველოში თუ იქნება სათანადო სტანდარტის და ხარისხის სამედიცინო მომსახურება, ცხადია, შედარებით დაბალ ფასად, უცხოელი მოქალაქეები შეეცდებიან აქ ჩაიტარონ სასურველი სამედიცინო მომსახურება.

მოწესრიგებული ინფრასტრუქტურა.

სამკურნალო ტურიზმის განვითარებას მნიშვნელოვნად აფერხებს ცუდი ინფრასტრუქტურა - არასაკმარისად განვითარებული სასტუმროებისა და სააგენტოების ქსელი, მომსახურების დაბალი დონე და სხვ. კლიმატური კურორტები ძირითადად მაღალმთიან რაიონებში მდებარეობს, სადაც სერიოზულად იჩენს თავს სატრანსპორტო სისტემაში არსებული პრობლემები, თითქმის არ არსებული საავიაციო და საზღვაო ტრანსპორტი. აუცილებელია სამარშრუტო ქსელის გაფართოება და მაღალმთიან რეგიონებში პირდაპირი მარშრუტების დანიშვნა.

მარკეტინგული მიმართულების განვითარება.

საქართველოს სამედიცინო ტურიზმის პოტენციალის შესახებ არ არსებობს სრულყოფილი საინფორმაციო ბაზა. სამკურნალო კურორტების რეკლამას ნაკლები ყურადღება ეთმობა. მიუხედავად ქვეყანაში არსებული დიდი პოტენციალისა, ტურისტული სააგენტოების უმრავლესობა, ტურისტებს სამედიცინო ტურებს ნაკლებად სთავაზობს. საჭიროა სამედიცინო ტურიზმის პოტენციალის შესახებ სრული საინფორმაციო ელექტრონული ბაზის შექმნა და მისი მუდმივი განახლება, რომელიც ხელმისაწვდომი იქნება მსოფლიოს ნებისმიერ მოქალაქისათვის.

მიზანშეწონილია უცხოელი პაციენტებისათვის სახელმწიფო მხარდაჭერა, კერძოდ, მათთვის, ასევე მათი თანმხლები პირებისათვის სავიზო შეღავათების დაწესება. კერძო სადაზღვევო ბიზნესის

ჩართულობა ამ მიმართულებით კიდევ უფრო გაზრდის ტურისტების რაოდენობას, სამედიცინო სფეროს დატვირთვას და ხარისხის ამაღლებას. ამისათვის საჭიროა ერთმანეთთან დაკავშირებული რამდენიმე მხარის - სახელმწიფოს, სადაზღვევო ბაზრის და სამედიცინო სფეროს ურთიერთ თანამშრომლობა.

საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტრომ და საქართველოს ტურიზმის ეროვნულმა ადმინისტრაციამ მსოფლიო ბანკის ჯგუფის ფინანსური მხარდაჭერით შეიმუშავა სამკურნალო ტურიზმის განვითარების ეროვნული სტრატეგია, რომელიც ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი მიმართულებაა. მიუხედავად ამისა, საქართველოში სამედიცინო ტურიზმის განვითარებას სახელმწიფოს მხრიდან უფრო მეტ ყურადღებას მოითხოვს. მიზანშეწონილია სამედიცინო ტურიზმის მარეგულირებელი საერთაშორისო ხელშეკრულებების გაფორმება, საერთაშორისო ფორუმებზე უფრო აქტიური მონაწილეობა, ერთობლივი სამედიცინო დაწესებულებების შექმნა, რომლებიც კონკურენციას გაუწევენ არსებულ კერძო კლინიკებს სამედიცინო მომსახურების ფასების თვალსაზრისით და სხვ.

სამედიცინო ტურიზმს და მასში კერძო სადაზღვევო ბიზნესის მონაწილეობას საკმაოდ დიდი რაოდენობით ტურისტების მოზიდვა შეუძლია, რაც ქვეყნის ეკონომიკური განვითარების ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ფაქტორი იქნება.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Kelley, E. (2013). Medical Tourism. World Health Organization.
2. The Global Wellness Tourism Economy. Global Spa & Wellness Summit. Global Wellness Institute. 2013.
3. McKinsey Quarterly, (2008), Mapping the Market for Medical Travel - McKinsey Report. McKinsey and Company.
4. <http://www.medretreat.com/templates/UserFiles/Documents/McKinsey%20Report%20Medical%20Travel.pdf>
5. გურგენიძე, პ. (2012). ხარჯეფექტური ჯანდაცვის დაფინანსების სისტემის მნიშვნელობა სამედიცინო ტურიზმის განვითარებისათვის საქართველოში. European.ge. <http://european.ge/ხარჯეფექტური-ჯანდაცვის/>
6. სამედიცინო ტურიზმი. სამედიცინო ტურიზმის მრავალპროფილიანი საერთაშორისო კომპანია GMTour. 2016.
7. კობალაძე, ლ. (2010). საქართველოს ტურიზმისა და შესაბამისი ინფრასტრუქტურის
8. მოკლევადიანი და გრძელვადიანი განვითარება. თბილისი. 2010.
9. <https://geshdoc.files.wordpress.com/2011/12/38.pdf>
10. Medical Tourism in 2013, Facts and Statistics. <http://www.medicaltourismresourceguide.com/medical-tourism-in-2013>
11. გურგენიძე, პ. (2015). რატომ არ ვითარდება სამედიცინო ტურიზმი საქართველოში? ვებგვერდი bpn.ge
12. <http://www.bpn.ge/biznesi/15972-ratom-ar-vithardeba-samedicino-turizmi-saqarthveloshi.html?lang=ka-GE>
13. საქართველოს მთავრობა და მსოფლიო ბანკი “ეროვნული ტურიზმის განვითარების სტრატეგია-2025”-ს შეიმუშავეს. საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტრო. 2014 წ.
14. <http://www.economy.ge/ge/media/news/saqartvelos-mtavroba-da-msoflio-banki-quoterovnuli-turizmis-ganvitarebis-strategia-2025quot-s-seimusavebs>
15. ჩოგოვაძე გ. (2016). საქართველოს პოტენციური სამედიცინო ტურიზმში – რა სიახლეებს გეგმავს ტურიზმის ადმინისტრაცია?. The Tbilisi Times.

16. <http://www.ttimes.ge/archives/64395>
17. ჯაყელი ბ. (2010). რაში გამოიხატება ბალნეოლოგიური კურორტების უპირატესობა და სად იკურნება საყრდენ-მამოძრავებელი აპარატის დაავადებები. თბილისელები
18. http://tbilisebi.ge/?mas_id=4911&rubr_id=4&jurn_id=27
19. ტურიზმის განვითარების ხელშეწყობა საქართველოში. საქართველოს ახალგაზრდა ეკონომისტთა ასოციაცია.
20. <http://www.nplg.gov.ge/gsd/cgi-bin/library.exe?e=d-01000-00---off-0ekonomik--00-1----0-10-0---0---0direct-10---4-----0-11--11-ka-50---20-about---00-3-1-00-0-0-11-1-0utfZz-8-10&a=d&c=ekonomik&-cl=CL2.14&d=HASH91d740a344d40d08e402b7>
21. მეტრეველი, მ. (2003). ტურიზმი. თბილისის კულტურისა და ხელოვნების სახელმწიფო უნივერსიტეტი. თბილისი. უნივერსალი სტატია გამოქვეყნდა საერთაშორისო კონფერენციის შრომათა კრებულში “სამედიცინო ტურიზმი: პოლიტიკური, სოციალურ-ეკონომიკური, საგანმანათლებლო და სამედიცინო პრობლემები”. თბილისი. 2016
22. ვერულავა, თ. (2016). სამედიცინო ტურიზმი და საქართველო: პრობლემების სპეციფიკა და რეკომენდაციები. საერთაშორისო კონფერენციის “სამედიცინო ტურიზმი: პოლიტიკური, სოციალურ-ეკონომიკური, საგანმანათლებლო და სამედიცინო პრობლემები” შრომათა კრებული. გრ. რობაქიძის უნივერსიტეტი. თბილისი. 2016
23. <https://www2.deloitte.com/vi/en/pages/financial-services/articles/insurance-industry-outlook.html>
24. <http://chapidze.ge/news/116--.html>
25. <http://www.nplg.gov.ge/B137F2D7-413E-4D0D-B606-04C1CE79B1C6/FinalDownload/Download-Id-B0B575F6EE5C2BB16BCA609924BC0C99/B137F2D7-413E-4D0D-B606-04C1CE79B1C6/dlibrary/collect/0002/000437/Lominadze%20D%2B%2B%2B.pdf>
26. http://gtu.ge/bef/pdf/Doqtorantura/avtoreferatebi_2016/Fin_05.07.16/T.simonia.pdf

Medical tourism development trends in Georgia

*Grigalashvili Levan
Mimoshvili SHorena*

Summary

Medical tourism is one of the fastest growing sphere in the world. It involves traveling abroad for patients to receive medical care. Medical tourism has different goals, such as: prevention, rehabilitation, treatment, etc. Medical tourism prices in different countries differ from each other and depend on the face and level of medical care. In Georgia, it is possible to develop specific types of medical tourism such as climatic and balneological resorts, which were widely recognized and represented the country’s tourist dignity from time immemorial.

The article focuses on the fact , that for the development of tourism it is necessary to involve private insurance system, which is one of the most important factors in economic development of the country.

ინოვაციური მეწარმეობის მხარდაჭერის ინფრასტრუქტურა

დიდიმე გიორგი
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

დათაშვილი ვახტანგ
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი

აბსტრაქტი

ინოვაციური საქმიანობის მხარდაჭერის სათანადო ინფრასტრუქტურა წარმოადგენს საბაზრო ეკონომიკის ეფექტიანობისა და მდგრადი განვითარების მძლავრ ინსტრუმენტს. ინფრასტრუქტურა გულისხმობს: სამეწარმეო და ინვესტიციური გარემოს შექმნა; ინფორმაციული უზრუნველყოფა, კონსალტინგი; კვალიფიკაციის ამაღლება; ფინანსური უზრუნველყოფა; საწარმო-ტექნოლოგიური მხარდაჭერა; მარკეტინგი; საპატენტო-სალიცენზიო საქმიანობა და ინტელექტუალური საკუთრების დაცვა. მნიშვნელოვანია მცირე ინოვაციურ საწარმოთა მხარდაჭერის სისტემის ჩამოყალიბება.

საქართველოში ინოვაციური საქმიანობის მხარდაჭერის აუცილებელი ინფრასტრუქტურის ჩამოყალიბება შეუძლებელია სახელმწიფო მხარდაჭერის გარეშე. აუცილებელია ნათლად განისაზღვროს პრიორიტეტული ინფრასტრუქტურული პროექტების შერჩევის კრიტერიუმები: ფინანსური სიცოცხლისუნარიანობა: ინოვაციური ტექნოლოგიების დამუშავება; ადგილობრივი ეკონომიკისა და უმაღლესი სასწავლებლების განვითარება; ახალი კომპანიებისა და სამუშაო ადგილების შექმნა; მეცნიერულ დამუშავებათა კომერციალიზაცია; საზღვარგარეთული ინვესტიციების მოზიდვა; რეგიონის იმიჯის გაუმჯობესება; შესატყვისობა გარე ფაქტორებთან (ნორმატიული მოთხოვნები, საზოგადოებრივი აზრი, ეკოლოგიური ნორმები და სხვა); ინოვაციურობა და ეფექტიანობა (ეკონომიკური, საბიუჯეტო, სოციალური); საჭირო რესურსების არსებობა; მოსალოდნელი რისკები და სხვა.

პროექტების შერჩევის ერთიან პროცესში მნიშვნელოვანია პროექტების შესაბამისობა განვითარების სტრატეგიებთან და პროგრამებთან.

საკვანძო სიტყვები: ინოვაციური მეწარმეობა; მეცნიერება ტევადი პროდუქცია; მხარდაჭერის რეგიონული სისტემები; ხელშეწყობის მექანიზმები.

ძირითადი ტექსტი

ინოვაციური იდეების გენერირების, მეცნიერებატევადი პროდუქციის წარმოებისა და ბაზარზე გატანის ერთიანი პროცესი ხორციელდება ინოვაციური საქმიანობის მხარდაჭერის ინფრასტრუქტურის მეშვეობით. იგი წარმოადგენს საბაზრო ეკონომიკის ეფექტიანობისა და მდგრადი განვითარების მძლავრ ინსტრუმენტს. ინფრასტრუქტურა მოიცავს საწარმოებსა და ორგანიზაციებს, რომელნიც უზრუნველყოფენ:

- ხელსაყრელი სამეწარმეო და ინვესტიციური გარემოს შექმნა (კანონები, გადასახადები, შეღავათები და სხვ);
- სამეცნიერო-ტექნიკური და ინოვაციური საქმიანობის ინფორმაციული უზრუნველყოფა, მონაცემთა ბაზებსა და ბანკებზე ხელმისაწვდომობა;
- მეწარმეებისა და ინოვაციური პროცესის სხვა მონაწილეთა მომზადება და გადამზადება;
- ინოვაციური პროცესის კონსალტინგური მხარდაჭერა (კონსულტაციები, პროექტების ექსპერტიზა და მხარდაჭერა, საპატენტო-სალიცენზიო დაცვა და სხვ);
- სამეცნიერო-ტექნიკური და ინოვაციური პროექტების, წინადადებების და განაცხადების საფინანსო-ეკონომიკური, ეკოლოგიური და სხვ. ექსპერტიზა;
- სამეცნიერო-ტექნიკური და ინოვაციური საქმიანობის საფინანსო-ეკონომიკური უზრუნველყოფა. ამ მიზნით, სხვადასხვა საბიუჯეტო და არასაბიუჯეტო სახსრების მოზიდვა და

გამოყენება;

- ახალი კონკურენტუნარიანი მეცნიერებატევადი პროდუქციისა და მაღალი ტექნოლოგიების შექმნისა და ათვისების საწარმო-ტექნოლოგიური მხარდაჭერა; ლიზინგის ფართოდ გამოყენება;
- მეცნიერებატევადი პროდუქციის სერტიფიცირება და მათი მწარმოებელი საწარმოების მომსახურება მეტროლოგიის, სტანდარტიზაციის და ხარისხის კონტროლის სფეროებში;
- ინოვაციური პროექტების, სამეცნიერო-ტექნიკურ დამუშავებათა და მეცნიერებატევადი პროდუქციის ბაზრებზე გატანის ხელშეწყობა: მარკეტინგი, სარეკლამო-საგამოფენო საქმიანობა, საპატენტო-სალიცენზიო საქმიანობა და ინტელექტუალური საკუთრების დაცვა.

განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია მცირე ინოვაციურ საწარმოთა მხარდაჭერის სისტემის ჩამოყალიბება. მსხვილი საწარმოებისაგან განსხვავებით, მცირე მეწარმეობა საჭიროებს მრავალ-გვაროვან ხელშეწყობას შეღავათიანი პირობებით ან უსასყიდლოდ.

საქართველოში ინოვაციური საქმიანობის მხარდაჭერის აუცილებელი ინფრასტრუქტურის ჩამოყალიბების პროცესს აქვს სტიქიური ხასიათი. მსოფლიო გამოცდილება მოწმობს, რომ ინფრასტრუქტურის ფორმირება შეუძლებელია სახელმწიფო მხარდაჭერის გარეშე. ქვეყნებისა და რეგიონების განსხვავებათა გამო, რაც პირველ რიგში ეკონომიკურ და ინოვაციურ პოტენციალში აისახება, შეუძლებელია შემუშავებულ იქნას ინოვაციური საქმიანობის მხარდაჭერის ინფრასტრუქტურის ტიპური სქემები. მაგრამ, შესაძლებელია განისაზღვროს ზოგადი მიდგომები და კრიტერიუმები მის შესაქმნელად. განვითარებული ინოვაციური ინფრასტრუქტურა ხელს შეუწყობს ინოვაციური პროექტების რეალიზაციას მხარდაჭერის სხვადასხვა საშუალებებით (ფინანსური, ინფორმაციული, კონსალტინგური და სხვა).

ინოვაციური ინფრასტრუქტურის ფორმირების პირველ ეტაპზე, აუცილებელია ნათლად განისაზღვროს პრიორიტეტული ინფრასტრუქტურული პროექტების შერჩევის კრიტერიუმები, განსაკუთრებით მაღალდოტაციური და ეკონომიკურად დეპრესიული რეგიონებისათვის.

ინოვაციური ინფრასტრუქტურის ჩამოყალიბებაზე ორიენტირებული პროექტების სახელმწიფო მხარდაჭერის ზომებად შესაძლებელია მიჩნეულ იქნას შემდეგი ობიექტების შექმნა ინოვაციებისა და სამრეწველო წარმოების სფეროში:

- ტექნოლოგიების კომერციალიზაციის ცენტრები;
- ტერიტორიული, სამრეწველო და ლოჯისტიკური კლასტერები;
- მაღალტექნოლოგიურ მოწყობილობებზე ხელმისაწვდომობის ცენტრები;
- ტექნოლოგიების ტრანსფერის ცენტრები;
- სასწავლო-ინოვაციური ცენტრები;
- ინჟინერინგული მომსახურების ცენტრები;
- სამრეწველო დიზაინის ცენტრები;
- ტექნოლოგიური კომპრეტენციის და სუბკონტრაქციის ცენტრები;
- ინფორმაციულ-ანალიტიკური ცენტრები;
- კლასტერული განვითარების ცენტრები;
- ვენჩურული დაფინანსების განვითარების ხელშემწყობი ფონდები;
- ბიზნეს-ინკუბატორები;
- სამრეწველო პარკები;
- ტექნოპარკები;
- საგარანტიო ფონდები და სხვა.

რეკომენდებულია, ინოვაციებზე ორიენტირებული ინსტიტუციების, როგორც ბიზნეს-სტრუქტურების ჩამოყალიბება განპირობებული უნდა იქნას აუცილებელი პირობებით, როგორცაა: მეწარმეობის, მცირე და საშუალო ბიზნესის განვითარების დონე და მასშტაბი; ცენტრალური და ადგილობრივი საბიუჯეტო შესაძლებლობები; ბიზნეს-ასოციაციების განვითარების მასშტაბები და სხვა. აქედან გამომდინარე, ეს პროცესი უნდა ატარებდეს თანმიმდევრულ, ნებაყოფლობით ხასიათს

და საბაზრო ეფექტიანობით უნდა იყოს განპირობებული.

სწორედ, სახელმწიფო ორგანოების ამოცანაა შექმნან, შეარჩიონ და განახორციელონ პროექტები, რომლებიც უზრუნველყოფენ ინოვაციური ინფრასტრუქტურის ჩამოყალიბებასა და ინოვაციური საქმიანობის მხარდაჭერის ერთიანი სისტემის ფორმირებას.

ინოვაციური საქმიანობის მხარდამჭერი ინფრასტრუქტურის შესაქმნელად საჭირო პრიორიტეტული რეგიონული პროექტების შერჩევის საერთო პირობები, პროექტების შერჩევის კრიტერიუმები და შეფასების მეთოდოლოგია შემუშავებულ უნდა იქნას ერთობლივად, სახელმწიფო ორგანოების, რეგიონის მეცნიერებისა და ბიზნესის წარმომადგენელთა კოლეგიალური მონაწილეობით. პრიორიტეტული პროექტების შერჩევა უნდა განახორციელონ ამ მიზნით შექმნილმა ექსპერტთა საბჭოებმა საკონკურსო საწყისებზე.

თავდაპირველად, აუცილებელია განისაზღვროს პრიორიტეტების სისტემა რეგიონული ინოვაციური ინფრასტრუქტურული პროექტებისათვის. პრიორიტეტებად შესაძლებელია განხილულ იქნას შემდეგი კატეგორიები: ეკონომიკური, საბიუჯეტო და სოციალური მნიშვნელობა; იმიჯი; შესაბამისობა რეგიონული განვითარების მიზნებთან და ამოცანებთან; ფინანსური შესაძლებლობები; ორგანიზაციული შესაძლებლობები; პროექტის რეალიზაციის ვადები; რისკის დონე; პროექტის ეკოლოგიურობა და უსაფრთხოება; კანონმდებლობასთან შესაბამისობა და სხვა.

მოცემული რეგიონისათვის დამახასიათებელი თავისებურებებიდან გამომდინარე, უნდა ჩამოყალიბდეს ის კრიტერიუმები, რომლებიც ყველაზე მეტად პასუხობს პროექტების მიზანდასახულობებს და საფუძვლად დაედება შესაბამისი გადაწყვეტილებების მიღებას.

შემოთავაზებულია ინოვაციური ინფრასტრუქტურის ობიექტების ეფექტიანობის შეფასების შემდეგი კრიტერიუმები:

- ფინანსური სიცოცხლისუნარიანობა;
- ინოვაციური ტექნოლოგიების დამუშავება;
- ადგილობრივი ეკონომიკისა და უმაღლესი სასწავლებლების განვითარება;
- ახალი კომპანიებისა და სამუშაო ადგილების შექმნა;
- მეცნიერულ დამუშავებათა კომერციალიზაცია;
- უცხოური ინვესტიციების მოზიდვა;
- რეგიონის იმიჯის გაუმჯობესება და სხვა.

პროექტების შერჩევის ერთიან პროცესში მნიშვნელოვანია საკითხი განვითარების სტრატეგიებსა და პროგრამებთან პროექტების შესაბამისობის შესახებ. ამ თვალსაზრისით, ინფრასტრუქტურული პროექტების შერჩევის კრიტერიუმები პირობითად შეგვიძლია დავყოთ შემდეგ ჯგუფებად:

- შესატყვისობა გარე ფაქტორებთან, როგორცაა: ნორმატიული მოთხოვნები, საზოგადოებრივი აზრი, ეკოლოგიური ნორმები და სხვა;
- შესატყვისობა შიდა ფაქტორებთან, რომელთაგან ძირითადია ორგანიზაციული პოტენციალი;
- ინოვაციურობა და ეფექტიანობა (ეკონომიკური, საბიუჯეტო, სოციალური);
- პროექტის რეალიზაციისათვის საჭირო რესურსების არსებობა;
- მოსალოდნელი რისკები პროექტის განხორციელების პროცესში და სხვა.

უნდა შეირჩეს მოცემული რეგიონისათვის ყველაზე მოთხოვნადი ფაქტორთა ჯგუფი (ჯგუფები), რომელიც გახდება პროექტების შერჩევის კრიტერიუმების განსაზღვრის საფუძველი.

საქართველოს ყველა რეგიონისა და აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის მიხედვით შემუშავებულია სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიები გრძელვადიანი პერიოდისათვის. მათ ბაზაზე მუშავდება შესაბამისი სამოქმედო გეგმები და პროგრამები. მათსადამე, რეგიონებს გააჩნიათ განვითარების მიმართულებები და განსახორციელებელ ქმედებათა ნუსხა, რომელთა პრაქტიკული განხორციელება მოხდება პროექტების სახით.

პრიორიტეტული ინფრასტრუქტურული პროექტების შერჩევის დროს მნიშვნელოვან კრიტერიუმებს წარმოადგენენ ეკონომიკური, საბიუჯეტო და სოციალური ეფექტიანობის კრიტერიუმები. კონკრეტული კრიტერიუმები სხვადასხვა რეგიონისათვის განსხვავებულია. მაგალითად, ერთისთვის

შეიძლება ეს იყოს დამატებითი სამუშაო ადგილების შექმნა, ხოლო მეორესთვის - ინოვაციური პროდუქციის ხვედრითი წონის ამაღლება წარმოებული პროდუქციის საერთო მოცულობაში.

ამრიგად, შეგვიძლია ჩამოვყალიბოთ პროექტების შერჩევის კრიტერიუმები:

- პროექტის რეალიზაციისათვის საჭირო საკადრო, სამეცნიერო-ტექნიკური და საწარმოო პოტენციალის არსებობა;
- რეგიონის განვითარების ინოვაციური, სამეცნიერო, საგანმანათლებლო და ინფორმაციული უზრუნველყოფა;
- პროექტის რეალიზაციის დროს ეკოლოგიური ნორმების დაცვა;
- შესაბამისობა მოქმედ სამართლებრივ ბაზასთან;
- ფინანსური სიცოცხლისუნარიანობა;
- ინოვაციური ტექნოლოგიების დამუშავება;
- რეგიონული ეკონომიკის განვითარება;
- ახალი ინოვაციური კომპანიებისა და სამუშაო ადგილების შექმნა;
- სამეცნიერო დამუშავებათა კომერციალიზაცია;
- რეგიონის იმიჯის გაუმჯობესება და ინვესტიციების მოზიდვა;
- კარგი ორგანიზაციული მენეჯმენტი, მსგავსი პროექტების რეალიზაციის გამოცდილება და უნარჩვევები;
- საჭირო მიწის ნაკვეთის ან შენობებისა და ნაგებობების არსებობა;
- კავშირი რეგიონული მრეწველობის განვითარებასთან;
- მაპროფილებელი უმაღლესი სასწავლებლების ან უნივერსიტეტების არსებობა შესაბამისი კადრების მოსამზადებლად;
- საზოგადოებრივი აზრი;
- განვითარების სტრატეგიული პერსპექტივები;
- პრიორიტეტული სამეცნიერო პროექტების მხარდაჭერა;
- ინტელექტუალური საკუთრების უფლებების დაცვა;
- ურთიერთკავშირი სხვა პროექტებთან;
- აუცილებელი ნედლეულისა და მასალების არსებობა;
- რეგიონში მოთხოვნილი ინოვაციური პროექტებისა და დამუშავებების არსებობა;
- პროექტების რეალიზაციასთან დაკავშირებული რისკები და სხვა.

კრიტერიუმების საფუძველზე შერჩეული პროექტების დაფინანსება შესაძლებელია რეგიონული საინვესტიციო და დარგობრივი პროგრამების ფარგლებში. კრიტერიუმები ვარიანტებს კონკრეტულ პროგრამებში ჩართულობის მიხედვით. შერჩევის პროცედურა მიმართული უნდა იყოს იმისაკენ, რათა გამოვლენილ იქნას დადგენილი კრიტერიუმების შესაბამისი პროექტები.

შერჩევის საკონკურსო სისტემის, შერჩევის კრიტერიუმების, მათი შესაბამისი შეფასების სისტემის მეთოდის შედგენა და პროექტების შერჩევა წარმოადგენს ინოვაციური საქმიანობის სახელმწიფო რეგულირების მნიშვნელოვან მიმართულებას. გარდა ამისა, ინოვაციური საქმიანობის მხარდაჭერის ინფრასტრუქტურის ჩამოყალიბების ამოცანათა გადაწყვეტის მიზნით სრულყოფას მოითხოვს შესაბამისი ნორმატიული ბაზა და შესაქმნელია მისი რეალიზაციის მექანიზმები.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. საქართველოს რეგიონული განვითარების 2010-2017 წწ. სახელმწიფო სტრატეგია. თბილისი, 2010.
2. 2015-2017 წლების საქართველოს რეგიონული განვითარების პროგრამა, თბილისი 2014.
3. მონიტორინგისა და შეფასების სახელმძღვანელო, თბილისი 2010.
4. The economic development of e region is the basis of self-government. International Conference “Local and Regional Development in Europe – Contemporary Challenges”. COUNCIL OF EUROPE, GTZ, MRDI. July 8-9, Batumi, 2010.
5. ლ. ბერიძე, კ. ხმალაძე. ინოვაციური მეწარმეობის ხელშეწყობის რეგიონული პროგრამის შემუშავების მეთოდური საკითხები. „ინოვაციები ბიზნესში“ (პრობლემები, პერსპექტივები, გამოწვევები). საერთაშორისო სამეცნიერო-პრაქტიკული კონფერენციის მასალები. თბილისი, 2010.

Innovative entrepreneurship support infrastructure

*Dididze Giorgi,
PhD student of Georgian Technical University
Datashvili Vakhtang
Professor of Georgian Technical University*

Summary

Proper infrastructure supporting innovative activities is a powerful tool for efficient and sustainable development of the market economy. Infrastructure envisages: creation of entrepreneurial and investment environment; provision of information, consulting; capacity development; financial support; production-technological support; marketing; patenting and licensing activities and protection of intellectual property rights. It is important to establish a system supporting small scale innovative enterprises.

Without state support, innovations may not be promoted. The selection criteria for infrastructure projects has to be defined: financial sustainability, use of innovative technologies, level of development of education institutions and the economy, creation of new enterprises and job places, commercialization of scientific research, attracting foreign investment, improving image of the region, compatibility with the external factors (legal requirements, public opinion, economic rules etc), innovations and effectiveness (economic, budgetary, social), existence of needed resources, expected risks etc.

In the project selection phase sufficient linkage with the regional development strategies and programmes is necessary.

საზოგადოებასთან ურთიერთობის (PR) სამსახური სასტუმრო ბიზნესში

ვასაძე მანანა

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი

მნელაძე ვახტანგი

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის მაგისტრანტი

აბსტრაქტი

PR – სასტუმროს ფუნქციონირების განუყოფელი ნაწილი და მისი წარმატების მნიშვნელოვანი შემადგენელია. PR–საქმიანობა მკაფიოდ არის გამოკვეთილი საერთაშორისო ქსელების კუთვნილ სასტუმროებში, რომლებმაც უკვე მოიხვეჭეს სახელი მსოფლიო ბაზარზე და როგორც ერთი ქსელის შემადგენელი ნაწილები ერთიან კორპორაციულ სტილს წარმოადგენენ. რაც შეეხებასხვა სასტუმროებს, იქ PR–საქმიანობით, უკეთეს შემთხვევაში, დაკავებულია მარკეტინგის სამსახური, უფრო ხშირად კი უშუალოდ დირექტორი. PR–საქმიანობის ფარგლებში ტარდება სხვადასხვა ღონისძიებები. საქართველოში, როგორც პრაქტიკა გვიჩვენებს, გამოფენების, კონფერენციებისა და სემინარების მოწყობა – ესაა საკუთარი თავის წარმოჩინების ყველაზე ეფექტური საშუალება. დიდი პოპულარობით სარგებლობს ისეთი PR–მიღებები, როგორცაა დღესასწაულების მოწყობა, საზოგადოებრივი რეზონანსის მქონე მოვლენების სპონსორობა. წარმატებული PR–აქციის განხორციელების გზაზე პირველ ნაბიჯს ინფორმაციის შეგროვება და კლიენტთა ბაზრის ანალიზი წარმოადგენს. ეს იძლევა ხარვეზების გამოვლენისა და აღმოფხვრის საშუალებას მომსახურებაში, სწორი პოზიციონირების ჩამოყალიბებას მაღალკონკურენტუნარიან განთავსების ბაზარზე.

საკვანძო სიტყვები: PR (საზოგადოებასთან ურთიერთობა), განთავსების ბაზარი, კორპორაციული კულტურა, პოტენციული კლიენტი

ძირითადი ტექსტი

ცნებას „Public Relations“ („საზოგადოებასთან კავშირები“) 400-მდე განმარტება აქვს.

მივიღოთ შემდეგი განსაზღვრება: PR– საქმიანობა – ესაა დაგეგმილი ხანგრძლივი საქმიანობა, მიმართული კეთილგანწყობილი ურთიერთობებისა და ურთიერთგაგების დამკვიდრებისა და ხელშეწყობისათვის ორგანიზაციასა და საზოგადოებას შორის.

სასტუმრო ბიზნესში PR– საქმიანობის განხორციელების ხასიათს განაპირობებს გაწეული მომსახურების სპეციფიკა, დონე და ხასიათი.

PR-ის ამოცანაა დაამყაროს ურთიერთგაგება კლიენტსა და სასტუმრო-ტურისტული ბიზნესის საწარმოს შორის, მოიპოვოს კლიენტის დადებითი დამოკიდებულება და ნდობა საწარმოს წინადადებების მიმართ ხანგრძლივი პარსპექტივით. საუბარია დადებითი იმიჯის, კარგი რეპუტაციისა და პატივისცემის დამკვიდრება საზოგადოების თვალში.

საწარმოს შიგნით – პერსონალის PR – ურთიერთობა:

- მუშაობა საზოგადოებასთან ურთიერთობის მიმართულებით („ღია“ ორგანიზაციის სახის შექმნა)
- საზოგადოებასთან კავშირის დამყარების საშუალებები;
- ინფორმაციის გადაცემა,
- მუშაობა პრესასთან,
- საკუთარი წარმოდგენები, PR– საქმიანობა,
- კლიენტების დარწმუნება, დიალოგი, შეფასება, დაგეგმვა.
- გავლენა საზოგადოებრივ აზრზე
- ხელშეწყობა, შთაბეჭდილების (იმიჯის) გაუმჯობესება,
- საზოგადოებრივ ურთიერთობათა განმტკიცება,
- ადამიანის ფაქტორის წინ წამოწევა,
- კომუნიკაციების ატმოსფეროს მართვა (კლიენტების მოლოდინების შესაბამისად).

საწარმოს გარეთ:

- პოტენციური კლიენტები,
- პარტნიორები მასმედიის მხრივ (პრესა, რადიო, ტელევიზია),
- პარტნიორები ტურბიზნესში (ტურაგენტები, ტუროპერატორები, ტურადმინისტრაცია),
- მომწოდებლები,
- სახელმწიფო მართვის ორგანოები,
- ინვესტორები,
- კონკურენტები,
- კავშირები და ასოციაციები.

PR – საქმიანობა ერთგვარად რეკლამას უახლოვდება. სარეკლამო ღონისძიებები – ესაა პროსპექტების, პლაკატების ბეჭვდა, სტატიებისა და შენიშვნების მოთავსება პრესაში; ობიექტურად და პროფესიულად შერჩეული სარეკლამო სამსახურის ინფორმაცია ირიბად ხელს უწყობდეს დატვირთვისა და მოგების ზრდას. PR – საქმიანობის მიზანია, ერთი მხრივ, კლიენტის ინტერესის გაზრდა წარმოების წინადადების მიმართ, მეორე მხრივ კი – კლიენტთა უკუკავშირის ხარჯზე მომსახურების შეთავაზების არსებულ მოთხოვნასთან შესაბამისობაში მოყვანა. ეს ძირითადად ემსახურება სასტუმრო საწარმოს მიზნებს – დამატებითი კლიენტების გაჩენას, თუმცა ყოველთვის არ ემთხვევა ღია რეკლამის ამოცანებს. PR – საქმიანობა უფრო მჭიდროდ უკავშირდება კომუნიკაციის საშუალებების შერჩევას და არა მათ ბეჭდურ გაფორმებას, საწარმოს იმიჯის წინ წაწევის ახალი საშუალებების შემუშავება, მუდმივად მზარდი კონკურენცია სასტუმრო ბიზნესში აუცილებელს ხდის განსაკუთრებულ ზრუნვას სამომხმარებლო უპირატესობებზე მომსახურების სფეროში. სპეციალურად გამიზნული PR – პოლიტიკა აუმჯობესებს კავშირის კლიენტებთან და ეხმარება სასტუმრო საწარმოს მისი წინადადების პროფილირებაში.

ინფორმაციის გავრცელება სასტუმროში. პროფესიული PR– საქმიანობა იწყება საიმედო ინფორმაციით. მას საფუძვლად უდევს დაწვრილებითი ინფორმაცია საწარმოს ისეთი მახასიათებლების შესახებ, როგორებიცაა:

- პასუხისმგებელ თანამშრომელთა ჩამონათვალი (ვინ რაზე აგებს პასუხს);
- ნომრების რაოდენობა და ტიპი;
- რესტორნისა და ბარის მუშაობის დრო და სპეციალიზაცია;
- საბანკეტო და საკონფერენციო დარბაზების დასახელება, ტევადობა და ტექნიკური მახასიათებლები;
- თავისუფალი დროის გატარებისა და სპორტული ვარჯიშის შესაძლებლობა კლიენტებისათვის;
- სასტუმროს მდებარეობის აღწერა ვაგზიდან და აეროპორტიდან მარშრუტის მითითებით;
- საავტომობილო სადგომები;
- არქიტექტურული და/ან მხატვრული ღირსეშასანიშნაობები;
- საკვანძო ხელმძღვანელების მახასიათებლები;
- ფოტოები, რომლებიც მომსახურების სფეროში სასტუმროს შესაძლებლობების ილუსტრირებას ახდენენ და სხვ.

ეს ინფორმაცია გამუდმებით ივსება, სწორდება და მდიდრდება ახალი შინაარსით, რომელიც სასტუმროში მომხდარ მოვლენებზე მოგვითხრობს. როდესაც საუბარია PR-ის მუშაობაზე საწარმოს შიგნით, პირველ რიგში ეს ეხება PR -ურთიერთობათა დამყარებას მის თანამშრომლებს შორის. PR – არა მარტო ხელმძღვანელობისა და შესაბამისი სამსახურის საზრუნავია, არამედ თითოეული თანამშრომლისაც, განსაკუთრებით იმათი, ვინც უშუალო კონტაქტს ამყარებს კლიენტებთან.

PR-ი ერთი მხრივ, იწყება თანამშრომელთა მოტივირებიდან და ინფორმირებულობიდან, მეორე მხრივ კი, მოთხოვნის შეცვლის შესაბამისად საწარმოს მიერ შემოთავაზებული მომსახურების ხარისხის აუცილებელი და მუდმივი კონტროლით. პრაქტიკაში საწარმოო ურთიერთობათა გასაუმჯობესებლად (ადამიანის ფაქტორი) სასტუმრო-სარესტორნო ბიზნესის საწარმოს კოლექტივში გამოიყენება შემდეგი PR – საშუალებები:

- თანამშრომელთა გამოკითხვა, საწარმოს შესახებ მათი აზრის
- გამოკვლევა და შეფასება;
- პერსონალური მახასიათებლები;

- ინფორმაცია `უკანა კარიდან`;
- ორიენტირები ახალი თანამშრომლებისათვის;
- თანამშრომელთა ჩართვა PR – ღონისძიებათა დაგეგმვისა და ჩატარების პროცესში;
- ინფორმაცია პრესაში საწარმოს საუკეთესო მუშაკების დასახელებით;
- სემინარები კვალიფიკაციის ასამაღლებლად და საცნობარო ლიტერატურა;
- `ღია კარის დღე` ოჯახის წევრებისათვის;
- თავისუფალი დროის გატარების პროგრამა;
- ერთობლივი კოლექტიური ღონისძიებების (ექსკურსიები, იუბილეები) ჩატარება;
- მონაწილეობა საერთაშორისო შეჯიბრებებში და ა. შ.

PR– ღონისძიებები საწარმოს შიგნით ორ მიზანს ისახავენ:

- პოზიტიური PR – ურთიერთობების შექმნა თანამშრომელთა შორის;
- ნდობა და ურთიერთგაგება ხელმძღვანელობისა და თანამშრომელთა ურთიერთობებში.

PR – საქმიანობა საწარმოს გარეთ გულისხმობს საწარმოს იმიჯის (საწარმოზე წარმოდგენის) მხარდაჭერას საზოგადოებრივ ურთიერთობათა კონტროლის გზით, რომლებიც ადამიანის ფაქტორის მართვისკენ არიან მიმართული. საზოგადოებრივი მუშაობა სასტუმროებსა და რესტორნებში გულისხმობს ურთიერთობათა დამყარებას პოტენციურ კლიენტებთან, მასმედიასთან, ტურისტულ პარტნიორებთან, მომწოდებლებთან, სახელმწიფო სტრუქტურებთან, ინვესტორებთან, კონკურენტებთან, კავშირებთან და ასოციაციებთან. სწორად დაყენებული PR – მუშაობა უზრუნველყოფს საწარმოს პოზიტიური იმიჯის ჩამოყალიბება ხანგრძლივი პერსპექტივით, რომელიც მოიცავს კლიენტებისა და საზოგადოების მიერ მისი მნიშვნელობის, პრესტიჟის, რეპუტაციისა და ცნობადობის დადებით შეფასებას.

მუშაობა პრესასთან მასობრივი ინფორმაციის საშუალებებთან. პრესასთან კავშირის ამოცანაა PR ინფორმაციების მაქსიმალური რაოდენობით დაბეჭდვის მიღწევის მიზნით. (ავლნიშნავთ, რომ ტერმინი „კავშირი პრესასთან“ ჩვეულებრივ გულისხმობს ურთიერთქმედებას არა მარტო გაზეთებთან, ჟურნალებთან და ა. შ., არამედ ასევე რადიოსთან, ტელევიზიასთან, ტერმინი „კავშირი მასობრივი ინფორმაციის საშუალებებთან“ არ არის გავრცელებული, ამიტომ უმჯობესია გამოვიყენოთ გამოთქმა „პრეს-რელიზი“ და არა „ნიუს-რელიზი“, თუმცა ეს უფრო მეტად უსვამს ხაზს ტელევიზიისა და რადიოს როლს).

მუშაობა პრესასთან გარკვეულ წესებს ექვემდებარება, პირველ ყოვლისა დიდი მნიშვნელობა აქვს გამოცემის სწორად შერჩევას. ამისათვის კი საჭიროა გაირკვეს:

- პოტენციური მკითხველების წრე: ასაკობრივი ჯგუფები, სქესი, სოციალური სტატუსი, რელიგიური და პოლიტიკური შეხედულებები, ეროვნება, განსაკუთრებული ინტერესები;
- შედიან თუ არა მკითხველები თქვენს მიზნობრივ ჯგუფებში;
- გამოცემის ტირაჟი;
- ნაბეჭდი პროდუქციის გავრცელების ხერხები – გაყიდვა მაღაზიებში, საფოსტო ხელმოწერა, კომპიუტერული ქსელი;
- ტერიტორია, რომელზეც ნაბეჭდი პროდუქცია ვრცელდება.
- ეს შეიძლება იყოს საერთაშორისო, ეროვნული, რეგიონალური, ადგილობრივი გამოცემა.

მასალის მიწოდება მასობრივი ინფორმაციის საშუალებებისათვის, აუცილებელია მკაფიოდ ჩამოყალიბდეს მკითხველთა ამა თუ იმ წრისათვის ყველაზე მეტად შესაფერისი პუბლიკაციების თემები და ფორმები.

რელიზის შინაარსი უნდა ეყრდნობოდეს არა ორგანიზაციის ან პროექტის დასახელებას, არამედ ორგანიზაციის კონკრეტულ საქმიანობას. რელიზის შესავალ ნაწილში მოკლედ უნდა იყოს განზოგადებული მისი შინაარსი. საწარმოს დასახელება მხოლოდ ერთი-ორჯერ უნდა იყოს ნახსენები ცნობის დასაწყისში. პირველ (შესავლის შემდეგ) ნაწილში წარმოჩინებული უნდა იყოს ძირითადი იდეა, გამოყენებული – მოკლე ბიზნეს-სახელწოდებები და დაცული ხუთი კითხვის წესი (რა? ვინ? სად? როდის? რატომ?) – პირველი აბზაცი უნდა იძლეოდეს მათზე მკაფიო პასუხებს. რელიზის ტექსტი საკმაოდ მარტივია. დასკვნით ნაწილში მითითებულია ორგანიზაციის სრული სახელწოდება, პროდუქციის დასახელება, მისამართი და კავშირის ყველა სახე.

რელიზი შესანიშნავი საშუალებაა ინფორმაციის გასავრცელებლად ახალი პროდუქციის ან მომსახურების შესახებ.

ყველა სასტუმრო მიმართავს რეკლამის გაშვებას მასობრივად საინფორმაციო საშუალებებში. ასეთი საშუალებების შერჩევა დამოკიდებულია იმაზე, თუ კლიენტთა რომელი მიზნობრივი ჯგუფებისათვის არის გათვლილი სარეკლამო განცხადებები. ბევრი სასტუმრო ინტერნეტ-რეკლამასაც იყენებს. ინტერნეტით სარგებლობისას კლიენტს აქვს მომსახურების უფრო ფართო არჩევანი, მის განკარგულებაშია რეზერვების უფრო მარტივი, კომფორტული და იაფი საშუალება იმასთან შედარებით, რასაც მას ტურისტული სააგენტო სთავაზობს.

PR- აქციები. PR – აქციები ყველა ღონისძიების ე. წ. „გამწევე ძალას“ წარმოადგენს. PR- აქციების ორგანიზება შედის PR -ის პრეს-რეფერენცისა და მენეჯერის კომპეტენციაში. აქ გათვალისწინებული უნდა იქნეს ის გარემოება, რომ ერთი შეხედვით ეფექტური ღონისძიებები შეიძლება არაეფექტური და წამგებიანი აღმოჩნდეს, თუკი დასახული მიზნები არ განხორციელდა. მაგალითად, თოჯ-შოუს ჩატარება სასტუმროში არ ისახავს მიზნად სამსახურის წარდგენას, იგი ეწყობა საზოგადოების ინფორმირებისათვის სასრუმროს შესაძლებლობების შესახებ. PR ინფორმაციის ძირითადი პრინციპებია: უტყუარობა და აბსოლუტური სერიოზულობა.

სასტუმრო და სარესტორნო საქმიანობაში ყველაზე გავცელებული PR –აქციების ჩამონათვალი ასე გამოიყურება:

- სხვადასხვა საქველმოქმედო ღონისძიებები;
- ხელოვნების გამოფენების მოწყობა;
- კოსმეტიკური პროდუქციის პრეზენტაცია სასტუმროს კლიენტებისათვის;
- საბავშვო კარნავალები, მოდების ჩვენებების ჩატარება;
- სხვადასხვა რეგიონების სამზარეულოების კვირეულების მოწყობა;
- მუსიკალური საღამოები სასტუმროში;
- ლუდის საღამოები ჯაზის თანხლებით;
- მოდების ჩვენება სამოდელიო სახლებთან თანამშრომლობით;
- თოჯ-შოუები გამოჩენილ პირთა მონაწილეობით;
- ღვინის დეგუსტაცია;
- კერძების ერთობლივად მომზადება რესტორნის შეფ-მზარეულის ხელმძღვანელობით.

PR – აქციებს შორის განსაკუთრებული ადგილი უჭირავს პრეს-მოვლენების ორგანიზებას (სხვადასხვაგვარი დისკუსიები, სიმპოზიუმები, იუბილეები, წარმოდგენები). არსებობს პრეს-მოვლენების სულ ცოტა სამი სახესხვაობა: პრეს-კონფერენცია, პრეს-მიღება, პრეს-ვიზიტი.

მსოფლიოს ყველაზე ცნობილ ოტელებშიც კი სასტუმრო მომსახურების გაუმჯობესება საწარმოს მარკეტინგის სფეროს განეკუთვნება და არა PR-ისას. როგორც წესი, შეტყობინება კლიენტთა მოთხოვნების შეცვლის შესახებ მოდის სამი არხით – ანკეტირების, პირადი საუბრების (ჩვეულებრივ, ტელეფონით ან რეგისტრაციისას) გზით და როგორც შემაჯამებელი სტატისტიკის შედეგი.

კლიენტთა მოთხოვნების შესწავლის ისეთ მეტად ეფექტურ მეთოდს, როგორცაა ანკეტირება დღეს სხვადასხვა კატეგორიის ოტელებში იყენებენ. ხშირად ანკეტირება ტარდება კლიენტის სასტუმროდან გასვლის წინ, რაც კლიენტის მხრივ უპირატესობის მინიჭების დინამიკისა და სპეციფიკის გამოვლენის საშუალებას იძლევა. შეგროვილი ინფორმაციის ანალიზის შედეგად შესაძლებელი ხდება მომსახურების ხარისხის მნიშვნელოვნად გაუმჯობესება და სასტუმროს მიერ მისი განუმეორებელი სტილის გამომუშავება.

კლიენტების მოზიდვის ნაცად ხერხად აბსოლუტურად ყველა კატეგორიის სასტუმროებში რჩება საფასო პოლიტიკა. მრავალი სასტუმრო სთავაზობს სპეციალურ ფასდაკლებას ჯგუფებს, კორპორაციულ კლიენტებს, ტურისტულ კომპანიებს. მაღალი კლასის ოტელებში შემოდებულია სპეციალური ფასები დახლიდან (Best Available Rate) რომლებიც შეიძლება მნიშვნელოვნად უფრო დაბალი იყოს, ვიდრე სასტუმროს უმაღლესი ზღვრული ფასი (Rack Rate), სასტუმროს მიმდინარე დატვირთულობის შესაბამისად; გამოსასვლელი დღეების ფასები, შეღავათიანი ინდივიდუალური ტურისტული ტარიფი და ფასები ტურისტული კომპანიების თანამშრომლებისათვის.

თითოეული სასტუმრო იბრძვის მუდმივი კლიენტების მოპოვებისათვის, რისთვისაც მათი

მოზიდვის ყოველგვარ საშუალებებს იყენებს. სასტუმროთა არსენალში მრავალი საინტერესო ხერხია – სტუმრებს სთავაზობენ მისასალმებელ კოქტილებს, ხილით სავსე კალათებს, შამპანურის ბოთლს, შოკოლადს.

PR–საქმიანობის განხორციელების ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს ბერკეტს წარმოადგენს რეკლამა, თითქმის ყველა სასტუმრო სთავაზობს სტუმრებს სარეკლამო ფურცლებისა და ბროშურების, სპეციალური საცნობარო გამოცემების ფართო არჩევანს. ბევრ სასტუმროს უკვე აქვს ანდა ამუშავებს საკუთარ საიტს და ა. შ.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ვასაძე მ. სასტუმრო და კვება, თბილისი, 2017
2. Davidson, R. Gogerd, T. 2006. marketing Destinations and venues for conferences, conventions and business events Amsterdam: Elsevier Butterworth – Heinemann
3. Gerristen, D., van Olderen, R., 2014. Events as a strategic marketing tool. Wallingford, Oxfordshire: CABI Hotelmarketing com (www. hotelmarketing.com)
4. Hudson, S 2014. ed. McCabe, S. The Rotiedge Handbook of Tourism Marketing. New York: Routledge
5. Jackson, N. 2013 Promoting and Marketing Events – Theory and Practice. 1st ed. Routledge: London, New York. Statistia (www. statistia.com)
6. The 2014 Traveller’s road to Decision. 2014 Google. ([http://thinkwith google.com](http://thinkwith.google.com))
7. Tsiotsou, H.R., Goldsmith, E.R. 2012. Strategic Marketing in Tourism Services: Bingley: Emerald
8. Wagen, L.V.D., Cartos, B.R. 2007. Event Management for Tourism, Cultural, Business and Sporting Events. 3rd ed. Pearson Prentice Hall

Public Relations (PR) in Hotel Business (On the example of “Hotel Gallery)

*Vasadze Manana
Georgian Technical University Associate Professor
Dzneladze Vakhtang
Georgian Technical University, Post Graduate Student*

Summary

PR is an integral part of functioning of the hotel and an important component of its success. PR activity is clearly outlined in the hotels owned by international networks, that have already gained their place in the world market and as a part of the network’s constituents have formed their corporate style. As for other hotels, PR service, in the best case, is a function fulfilled by a marketing service, and more often by a General Manager.

Various activities are undertaken within the framework of PR activities. In Georgia, as practice shows, the arrangement of exhibitions, conferences and seminars - is one of the effective ways of PR activity. The most popular PR activity is a sponsorship of important events with public resonance.

The first step on the way to successful PR activity is gathering and analyzing information of the customer market that gives the opportunity to detect and eliminate defects in the hotel service, forming the correct PR strategy on a highly competitive lodging Industry market.

Staff Training – A Key Instrument of HRM in Small Hotels of Georgia

Vasadze Manana

Associate Professor of Georgian Technical University

Tchumburidze Mariam

PhD student of Georgian Technical University

ABSTRACT

The competitive advantage of organizations in the hotel industry is their human resources. In any kind of business, human resources are the most powerful sources. How to attract outstanding personnel, how to make full use of employees abilities and potentials in order to help achieve organizational objectives are the questions that every leader should take into consideration. Staff training is a very essential part of Human Resource Management (HRM), it is a path for the management to know about their employees, it is a way to help employees to make best use of their own abilities, and it is a method to assist employees to become more professional at what they do. With the help of HRM, business success is partly guaranteed.

Keywords: *Human Resource Management, Staff training, Hotel industry, Human labour, Tourist flow*

Main Part

A vital aspect of providing high quality service in the hotel sector is the human resource management (HRM) system employed in the hotels concerned. In most service industries, it is HR that creates the organization's competitive advantage.¹

It is also important to point out that the performance of every country's economy is strongly linked to the small and medium enterprises (SME) sector – and SMEs rely heavily on their workforce and on their HRM practices for success.

SMEs play a vital role in the economies around the world – irrespective of the country's development stage – but, as a result of the dynamic environment and globalization, many are also struggling for survival.

Internationally, there are thousands of small-medium sized hotels that are facing challenges relating to service quality aspects. The hotel industry is a service industry and hence it strongly relies on human labour; that is, its service quality is directly connected to its staff quality.

There is generally a worldwide view that the hotel and catering industry has a number of personnel related to problems and poor employment practices and conditions, especially smaller hotels. Georgia is not an exception. According to Nongovernmental Organization 'Ethics' about 40 % among tens of examined small hotels of Georgia's tourist regions, have low service quality along with inconsistency between quality and price.

Larger hotels have more advantage in human resource (HR) recruitment and development, because the higher level of remuneration and benefit that they can offer usually makes them the number one choice for highly competent and skilled staff.

Many hotels justify the absence or neglect of HRM functions with the size of the organization. Smaller hotels with limited financial resources claim to be restricted in developing and implementing HR systems in comparison to larger hotels. It is a fact that small and large organizations typically differ in terms of resources, money, and time. Still, all businesses—whether small or large—must hire employees to run the daily operations. Regardless of a hotel's size, employees are vital assets.

Despite existing problems an increase in tourist flow is noticeable in the country contributing to employment rise.

The tourism industry in Georgia is the 5th largest employer in the state with a total economic impact of \$60.8 billion, supporting more than 450,200 jobs, or 10.6% of all payroll employment in Georgia.

¹ <https://ehotelier.com/insights/2015/07/31/why-good-human-resource-management-is-vital-for-small-hotels/>

Taxes of \$3.1 billion were directly and indirectly generated by tourism in 2016.¹

According to the National Tourism Administration, in 2017, the country welcomed 7,554,936 international visitors, of which 3,478,932 (46.04%) were tourists. Considering that Georgia has a total population of 3,718,200, those are some pretty impressive figures. In the third quarter of 2017, tourism provided \$2.2b (USD) in Foreign Exchange income to the nation’s coffers, representing 7% of GDP. The number of tourists increased by 27.9% compared to the same period of 2016. Such a large number of visitors needs a sizeable number of employees in the hospitality industry.

According to the National Statistics Office of Georgia the number of employees in tourism sector doubled over the last five years and its share in the total number of employment increased from 3.4% to 5.4%, These figures, however, do not cover the whole number of employees working in tourism and travel industry, which includes tour operators, transport companies, and many other services.

According to the World Travel & Tourism Council “In 2016 Travel & Tourism directly supported 122,000 jobs (6.8% of total employment). This number is expected to rise by 5.9% in 2017, and accordingly, rise by 2.5% pa to 165,000 jobs (9.2% of total employment) in 2027.”² Meanwhile, its total contribution, “including jobs indirectly supported by the industry was 23.4% of total employment (420,500 jobs). This is expected to rise by 5.0% in 2017 to 441,500 jobs, and rise by 2.2% pa, (30.7% of total).”

Travel & Tourism generated 122,000 jobs directly in 2016 (6.8% of total employment) and this is forecast to grow by 5.9% in 2017 to 129,000 (7.2% of total employment). This includes employment by hotels, travel agents, airlines and other passenger transportation services (excluding commuter services). Alongside with many tourism-related positions it also includes restaurant and leisure industries directly supported by tourists.

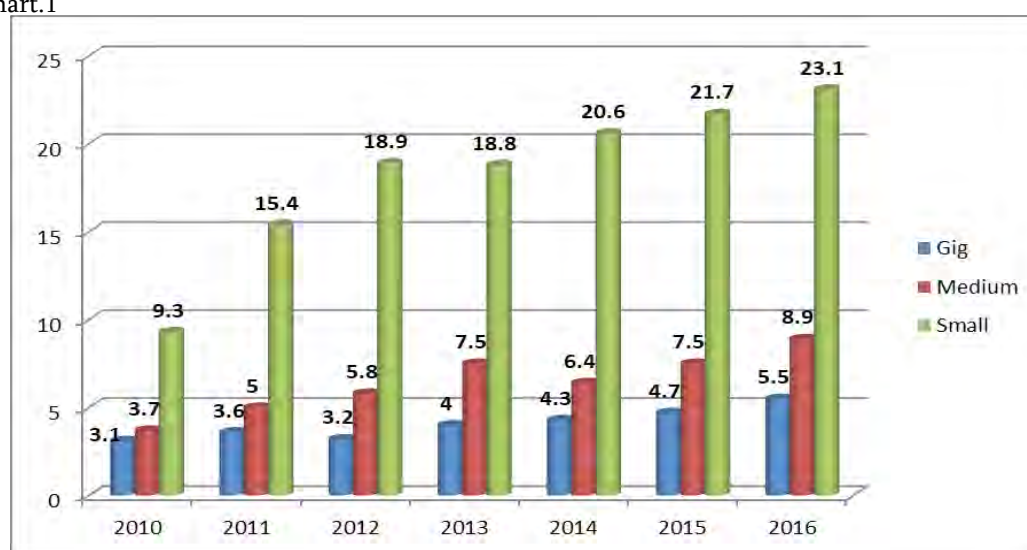
By 2027, Travel & Tourism will account for 165,000 jobs directly, with an increase of 2.5% pa over the next ten years.

The total contribution of Travel & Tourism to employment (including wider effects from investment, the supply chain and induced income impacts) was 420,500 jobs in 2016 (23.4% of total employment). This is forecast to rise by 5.0% in 2017 to 441,500 jobs (24.6% of total employment).

By 2027, Travel & Tourism is forecast to support 549,000 jobs (30.7% of total employment), an increase of 2.2% pa over the period.

Employment of hotels and restaurants sector according to Enterprise measures (thousand)

Chart.1



Source: Geostat

¹ www.georgia.org/industries/georgia-tourism/industry-research

² <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/countries-2017/georgia-2017.pdf>

According to Georgian Statistics Data 2016 the number of employees working in Big (Blue) Medium-size (Red) and Small (Green) Hotels equals 37,5 thousand, from which more than 23 thousand are employed in Small Hotels.

Employment in hotels and restaurants is 1% of total employment and 5% of business sector employment. The contribution of hotels and restaurants to average 0.2 pa in economic growth.

Since Tourism is one of the fastest growing sectors of the economy, demand is also rising on the workforce by hotels and restaurants. According to the business sector statistics, the number of employees in 2016 increased by 132% compared to 2010. Following the growth of the sector and growth of tourism, it is expected to further increase the number of employees.

Although small-sized hotels are faced with unfavorable conditions, they nevertheless have opportunities to grow, as their small size typically grants them a higher level of flexibility. Smaller organizations need to change HR practices compared to larger organizations because of the different workforce requirements and legalities. Specifically, they must focus on improving customer satisfaction and the quality of service through well organized HR management.

Human Resources Management (HRM) is the function within an organization that focuses on the recruiting, managing, and providing direction for the people who work in the organization. Unfortunately, small hotels face many HR-related problems, such as: the quality of staff, staff training and development, discipline, unattractive salaries and benefits. A small hotel's survival may depend on its ability to recruit efficient, qualified people providing them with incentives so that they work at full capacity to maximize the property's profits.

First of all, small hotel owners should realize that HRM is an investment that can lead to business sustainability and success, since the staff members are the most precious resource that a service sector enterprise has. Second, a Standard Operating Procedure should be shaped to include working policies and detailed procedures for staff members in every department in order to define and maintain quality standards.

HR planning should involve analysis of HR needs, capacity of existing staff members and the preparation of job descriptions to define staff duties and qualifications. Appropriate and skilled employees should be compensated properly, since low salaries and benefits do not attract the best qualified staff. This may lead to low-quality service terms and, eventually, to a decrease in customer service and revenue.

Small hotels do not need the same substantial HRM system as a large hotel would, but there is a requirement to take care for staff selection and training to ensure that quality standards are maintained. Indeed SMEs should use recruitment and selection procedures more carefully than any other HR practice.

There are times when hotel managers would benefit from hiring a dedicated HR manager, especially in cases where there are problems related to high turnover, staff morale or poor service provision. While most hotel managers/owners have an appreciation of the need for HRM, the lack of professional skills in HR does not allow them to apply systematic HR processes and comprehend the impact it has on the organization.

Today the highly competitive market, in which business operates, requires a skilful workforce in order to remain a successful player in the competitive game of the industry. One of the main obstacles which occur in the workplace is the lack of training and development. Training is an essential process which should be cautiously designed and implemented within all enterprises. Training is a part of the human resource development, along with the other human resources activities such as recruitment, selection and compensation. The role of human resources department is to improve the organization's effectiveness by providing employees with knowledge, skills and attitudes that will improve their current or future job performance. In order to implement the right training methods, the training specialist should be aware of the pros and cons and effectiveness of each training method. Besides, for evaluating training effectiveness, measurement should be done according to the models. "Training" refers to a systematic approach

to learning and development to improve individual, team, and organizational effectiveness (Goldstein & Ford, 2002)¹

Today hospitality business is all about competences, and the employee's qualities. Quality of service depends on the qualities of employees. The qualities are about knowledge, skills and thoughts which lead to a hotel's survival and development. Training is essential in many ways as it increases productivity. While employees are equipped with knowledge, professional skills and valid thoughts; staff training also motivates and inspires workers providing them with necessary work-related information as well as help them to recognize how important their jobs are.² Training and development can be seen as a key instrument in the implementation of HRM practices and policies. (Nickson, 2007) "Successful hotels always include staff training as their important development strategy".³

As a matter of fact training plays a very important role in human resources development. The major benefits of training for an individual and a team are as follows: Training helps to increase the knowledge and skills of an employee in the performance of a particular job which helps to increase the productivity. It improves both the quality and the quantity of output. A well trained employee is self - confident in his work as he knows what to do and how to do the work. Therefore, there is a less need of supervision. A well-trained employee is able to make better economic use of materials and equipment avoiding wastage. In addition, the rate of accidents and damages to the machines and equipment is minimum as the staff knows how to use them. Thus, it helps hotel to save operating costs. Training helps the employees in different ways. Employee can acquire knowledge and job skills that build feeling of confidence. The adoption of useful skills enhances their value to their employer, increases earning power. Training may also qualify them for promotion as they become more responsible towards their job. Training increases the skills, knowledge and talent of the employees. They are motivated for occupying vacancies at the higher level. This is the right approach of management where the need for manpower is guaranteed from the organization.

The main function of business in hospitality industry is to serve customers - whether it's food, lodging or a combination of both as well as other services. The importance of employee training and development in hospitality can't be overstated, because every job ultimately aims for guest satisfaction. Without proper training, employee-guest interaction can go off track. Training can be expensive, but the benefits can outweigh the costs involved.

The best results can be obtained from a training program by targeting specific areas that need improvement. For example, if there is an increase in complaints from guests about food quality and service, the training efforts might be concentrated on those two areas. The cooks might be compelled to enroll the company-paid culinary classes or bring in servers from notable established restaurants to provide instructions for the wait staff. The importance of these efforts will be apparent when customer complaints turn to praises and the enterprise begins to notice an increase in repeat business.

Tourism and hospitality industry is one of the fastest growing and dynamic sectors of the Georgian economy. A defining characteristic of the industry is a high incidence rate of small hotels in the country. This industry is highly labor intensive. Thus, the effective management and training of human resources is critical to its success.

¹ <http://www.ijemr.net/DOC/SignificanceOfTrainingAndHospitalitySkillsForHotelEmployees.PDF>

² www.ijemr.net/DOC/SignificanceOfTrainingAndHospitalitySkillsForHotelEmployees.PDF

³ <https://www.scribd.com/document/55240242/Final-Thesis-The-Importance-of-Staff-Training-in-the-Hotel-Industry>

REFERENCES

1. www.georgia.org/industries/georgia-tourism/industry-research
2. <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/countries-2017/georgia-2017.pdf>
3. WORLD TRAVEL&TORISM COUNCIL TRAVEL& TOURISM ECONOMIC IMPACT 2017 GEORGIA
4. <http://www.ijemr.net/DOC/SignificanceOfTrainingAndHospitalitySkillsForHotelEmployees.PDF>
5. www.ijemr.net/DOC/SignificanceOfTrainingAndHospitalitySkillsForHotelEmployees.PDF
6. <https://www.scribd.com/document/55240242/Final-Thesis-The-Importance-of-Staff-Training-in-the-Hotel-Industry>
7. www.geostat.ge

პერსონალის ტრენინგი - ადამიანური რესურსების მართვის ძირითადი ინსტრუმენტი საქართველოს პატარა სასტუმროებში

ვასაძე მანანა
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი

ჭუმბურიძე მარიამ
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

რეზიუმე

გლობალიზაციისა და ლიბერალიზაციის ეპოქამ და უდიდესმა ძვრებმა მომსახურების სფეროში ჩვენს გარშემო მასშტაბური ცვლილებები გამოიწვია. ამ ცვლილებებმა ტურიზმის ინდუსტრია და , შესაბამისად, ამ დარგში ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი მსოფლიო მნიშვნელობის ცენტრში მოაქცია. ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი პერსონალის გადამზადების კუთხით თანამშრომლებს აძლევს საშუალებას მიიღონ ცოდნა, გამოცდილება და კომპეტენციები როგორც ადგილობრივ, აგრეთვე საერთაშორისო დონეზე. უაღრესად პრიორიტეტული გახდა აღნიშნულ სფეროში არსებულ კონკურენტულ გარემოში ადამიანური კაპიტალის ეფექტური და ეფექტიანი გამოყენება.

დღეს ტურიზმის ინდუსტრიის, როგორც მთელს მსოფლიოში სწრაფად მზარდი და მომგებიანი ბიზნესის მთავარი ამოცანაა ამ დარგისთვის კვალიფიციური ადამიანური რესურსების მოძიება და დასაქმება, რათა გაიზარდოს ტურიზმის პროდუქტიულობა და ფუნქციური ეფექტურობა.

საქართველოს საინოვაციო საქმიანობის რეგიონული ასპექტები

თათეშვილი როინ

სსიპ სამცხე-ჯავახეთის სახელმწიფო უნივერსიტეტის პროფესორი

გოგოლაძე ნანი

სსიპ სამცხე-ჯავახეთის სახელმწიფო უნივერსიტეტის დოქტორანტი

აბსტრაქტი

საქართველოს სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების პრობლემების საერთო კომპლექსში ერთ-ერთი წამყვანი ადგილი მიეკუთვნება საინოვაციო-ტექნოლოგიური პოტენციალის განვითარებისა და ეფექტური მხარდაჭერის პროგრამას, საზოგადოების ახალი მოთხოვნილებების დაკმაყოფილება მეცნიერებატევადი პროდუქციითა და მომსახურებით შეუძლებელია ინოვაციათა ფართოდ გამოყენების გარეშე. ინოვაციები ეკონომიკისა და მთელი საზოგადოებრივი ცხოვრების ბერკეტად გვევლინება, რომელთა გარეშე საზოგადოებრივი პროგრესი შეუძლებელია.

სახალხო მეურნეობის დარგების განვითარება თანამედროვე დონეზე, საშინაო და საგარეო ბაზარზე პროდუქციის კონკურენტუნარიანობა, დარგის სათანადო ტექნიკური და ორგანიზაციული დონის მიღწევა შეუძლებელია შესაბამისი მეცნიერულ-ტექნიკური ბაზისა და ფინანსირების გარეშე. აქედან გამომდინარე, საინოვაციო პოლიტიკა მოწოდებულია უზრუნველყოს სამეცნიერო-ტექნიკური პოტენციალის ამოქმედება და მოწინავე ტექნოლოგიათა ათვისება სათანადო სამართლებრივი, ეკონომიკური და ორგანიზაციული საქმიანობის სუბიექტების მუშაობის გააქტიურებით.

ინოვაციური საქმიანობის ძირითად კომპონენტად გვევლინება სიახლე, ინვესტიციები და ახალშემონადები საქმიანობა. სიახლე წარმოშობს სიახლის ბაზარს, ინვესტიციები კი – კაპიტალის ბაზარს. ეს სამი ძირითადი კომპონენტი ქმნის ინოვაციური საქმიანობის სფეროს.

მნიშვნელოვანი როლი მიეკუთვნება მცირე ინოვაციური ბიზნესის დამკვიდრებას, რომელიც, როგორც საზღვარგარეთის გამოცდილება გვიჩვენებს, წარმოადგენს სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის დაჩქარების სერიოზულ ფაქტორს ინოვაციურ სფეროში რეალური კონკურენციის შექმნის წყალობით.

საკვანძო სიტყვები: საინოვაციო საქმიანობა, ინოვაციური პოტენციალი, ინვესტიციები, ტექნოპარკები, ვენჩურული კაპიტალი.

ძირითადი ტექსტი

საქართველოს რეგიონებს შორის მთლიანი შიდა პროდუქტის (მშპ) წილის თვალსაზრისით, მნიშვნელოვანი განსხვავება არსებობს. ასეთივე სხვაობაა ურბანულ და სასოფლო ტიპის დასახლებებს შორის. ქვეყნის მშპ-ის ნახევარი ქალაქ თბილისში იწარმოება. ამასთან, მშპ-ის მნიშვნელოვნად უფრო მაღალი წილი რეგიონებზე მოდის, სადაც დიდი ქალაქებია განლაგებული (ქუთაისი - იმერეთში, რუსთავი - ქვემო ქართლში, ბათუმი - აჭარაში, ფოთი და ზუგდიდი - სამეგრელოში), ვიდრე სასოფლო ტიპის რეგიონებზე, ამ უკანსაკნელთა დიდ ქალაქებთან და მთავარ სატრანსპორტო მაგისტრალთან სიახლოვის მიუხედავად. რეგიონები ეკონომიკის სექტორების სტრუქტურითაც განსხვავდება ერთმანეთისგან. ძირითადად, ესაა 3 მთავარი სექტორი: ეკონომიკის პირველადი სექტორი - სოფლის მეურნეობა; მეორადი სექტორი - მრეწველობა, საყოფაცხოვრებო პროდუქციის გადამუშავება და მშენებლობა და მესამე რიგის სექტორი - ვაჭრობა, ტრანსპორტი და კავშირგაბმულობა, სახელმწიფო მმართველობა, განათლება, ჯანდაცვა, სოციალური უზრუნველყოფა და ა.შ.

საინოვაციო საქმიანობის ოპტიმალური წარმართვა რეგიონალურ დონეზე უნდა გამომდინარეობდეს რეგიონების განვითარების სამეურნეო პოლიტიკის განსაზღვრიდან. აქ პრობლემის სიმწვავე იმაში მდგომარეობს, რომ უნდა განისაზღვროს მოცემული რეგიონის ეკონომიკური განვითარების პრიორიტეტები და მათთან დაკავშირებული კონკრეტული სოციალური, კულტურული და სამეურნეო ამოცანები. პრიორიტეტულად რჩება სამომხმარებლო საქონლის წარმოება და

მომსახურების გაწევა. საქართველოში რეფორმის წლებში, მშპ-ის სტრუქტურაში აშკარად იმატა მომსახურებათა ხვედრითმა წილმა, რაც ასახავს ბოლო წლებში ვაჭრობის, ბანკების, ფინანსური ინსტიტუტებისა და სხვათა აქტივობის ზრდას.

ბოლო ოცწლეულში, საქართველოში სასოფლო-სამეურნეო წარმოების მოცულობა შემცირდა. თუმცა მრეწველობის მაჩვენებლებთან შედარებით ეს შემცირება უფრო ნაკლები იყო, რის შედეგადაც სოფლის მეურნეობის წილი მშპ-ში გაიზარდა. საბოლოო ჯამში, სასოფლო-სამეურნეო მიწების მასობრივმა პრივატიზაციამ, რასაც თან ახლდა ინვესტირების დაბალი დონე და რუსეთის ბაზრის ჩაკეტვა, სოფლის მეურნეობაში წარმოების მასშტაბების შემცირება გამოიწვია - მაშინ, როცა სხვა არასასოფლო სამეურნეო დარგები (მაგალითად, საბანკო, ტელეკომუნიკაცია, ენერჯეტიკა, ტურიზმი, მშენებლობა და საჯარო სამსახური) მკვეთრად გაიზარდა.

საქართველოს რეგიონებში საინვესტიციო საქმიანობისა და მისი ერთ-ერთი უმთავრესი კომპონენტის საინოვაციო პროცესების მართვა, უპირველეს ყოვლისა, დამოკიდებულია სტრუქტურულ გარდაქმნებზე, რომელთა განხორციელების ორი ძირითადი გზა არსებობს: პირველი, რომელიც აქცენტირებას აკეთებს ექსპორტზე ორიენტირებულ მომპოვებელ დარგებში და მასალებისა და ნახევარფაბრიკატების წარმოებაზე (ნავთობი, ქიმიური პროდუქცია, ტყის პროდუქცია და სხვა); მეორე, რომელიც ორიენტირებულია შიდა ბაზარზე და აქცენტს აკეთებს მეცნიერებატევად წარმოებაზე, იმისა და მიხედვით, თუ როგორია რეგიონის ფინანსური მდგომარეობა, საინვესტიციო პოლიტიკა და რაც ყველაზე მთავარია, რა ეკონომიკურ პოტენციალს ფლობს რეგიონი, შეირჩევა გარდაქმნის გზაც.

რეგიონის ინოვაციური პოტენციალის სრულად გამოყენება ბუნებრივია დაკავშირებულია მნიშვნელოვან ინვესტიციებთან. ქვეყანა და მითუმეტეს რეგიონი მხოლოდ საკუთარი ფინანსური რესურსებით ვერ შეძლებს მისი ინოვაციური პოტენციალის სრულად ათვისებას. აქედან გამომდინარე, შეიძლება ვიმსჯელოთ ქვეყანაში არსებული პოტენციალის გამოყენების შიდა და გარე ფაქტორებზე. შესაბამისად, მიზანშეწონილია პირველ რიგში განვიხილოთ საქართველოს რეგიონებში ამ მხრივ შექმნილი რეალური მდგომარეობა და შემდგომ განვსაზღვროთ მთლიანად ქვეყნის მასშტაბით ინოვაციური პოტენციალის ეფექტიანად გამოყენებისა და მისი ზრდის პერსპექტივები.

მიუხედავად იმისა, რომ მსოფლიო სტანდარტებთან მიმართებაში საქართველოს ეკონომიკა არაა მაღალგანვითარებული, შეიძლება ითქვას, რომ არსებობს მნიშვნელოვანი მეცნიერულ-ტექნიკური პოტენციალი, მასში შედარებით მაღალია მეცნიერულ გამოკვლევათა და დამუშავებათა მოცულობა, ხოლო წარმოების მეცნიერულ-ტექნიკური და ორგანიზაციული დონე საკმაოდ ჩამორჩება ეკონომიკის განვითარების თანამედროვე მოთხოვნებს. საინოვაციო სისტემების ფორმირება, როგორც წესი, ცალკეული რეგიონისათვის დამახასიათებელი ფაქტორების ზეგავლენით ხდება, კერძოდ, სამეცნიერო-ტექნიკური პოტენციალის, ბუნებრივი რესურსების, გეოგრაფიული მდებარეობის, სამეწარმეო საქმიანობის და სახელმწიფო ინსტიტუტების ტრადიციების და სხვათა გავლენით. ამიტომ, სამეცნიერო-ტექნოლოგიური განვითარების პრიორიტეტების განსაზღვრა პროგნოზირების სხვადასხვა მეთოდის გამოყენებით უნდა ხდებოდეს.

გარკვეული რეგიონული განსხვავებები შეინიშნება საქართველოში ბიზნესის ფლობის თვალსაზრისით. მდლ-ს მიხედვით, ქვემო ქართლში, იმერეთსა და სამცხე-ჯავახეთში ბიზნესის უმეტესობა უცხოელების მფლობელობაშია, ხოლო გურიასა და კახეთში ბიზნესების უმეტესობა ადგილობრივ მოქალაქეებს ეკუთვნის. სურათი მნიშვნელოვნად იცვლება დასაქმების მიხედვით. მაგალითად, მიუხედავად იმისა, რომ ქვემო ქართლში მდლ-ს თითქმის 70% უცხოურ ბიზნესზე მოდის, მისი წილი მთლიან დასაქმებაში მხოლოდ 15%-მდეა. ეს იმას ნიშნავს, რომ ქვეყანაში უცხოელების მფლობელობაში მყოფი ბიზნესები ისეთი საქმიანობით არიან დაკავებული, სადაც ერთ დაქირავებულზე უფრო მაღალი მდლ მოდის. რეგიონული განსხვავებები შეინიშნება შრომის ნაყოფიერების თვალსაზრისითაც, რაც შესაძლოა განპირობებული იყოს ერთ დაქირავებულზე ინვესტირებული კაპიტალის მოცულობით. როგორც იკვეთება, სადაც კონკრეტული სექტორის პროდუქტიულობა უფრო მაღალია, როგორც წესი, ერთ დაქირავებულზე კაპიტალდაბანდების უფრო დიდი წილი მოდის. ასეთი სექტორებია: ქალაქ თბილისისა და ქვემო ქართლში – მრეწველობა; აჭარაში – მშენებლობა; აჭარასა და მცხეთა- მთიანეთში – სასტუმროები და რესტორნები; ქალაქ თბილისისა და

სამეგრელო-ზემო სვანეთში – ტრანსპორტი და კავშირგაბმულობა.

განვითარებულ ქვეყნებში სახელმწიფოს მნიშვნელოვან ფუნქციად სამეწარმეო სექტორის საინოვაციო მოღვაწეობისათვის ხელსაყრელი გარემოს შექმნა იქცა. სახელმწიფოს ამ ფუნქციის შესასრულებლად იყენებენ ეკონომიკური და საბიუჯეტო პოლიტიკის რიგ ღონისძიებებს: მიზნობრივ საგადასახადო შეღავათებს, შეღავათიან დაკრედიტებას, დაჩქარებულ ამორტიზაციას, სახელმწიფო ქონებისა და მიწის უსასყიდლო გადაცემას საინოვაციო საწარმოების შესაქმნელად და სხვა. აღნიშნულ ღონისძიებებს ემატება ანტიმონოპოლიური რეგულირება, საბაჟო პოლიტიკა, ინტელექტუალური უფლებების დაცვადა ა.შ., რომლებიც ხელს უწყობენ საინოვაციო საქმიანობის განვითარებას. საინოვაციო საქმიანობის განვითარების პროცესში მნიშვნელოვან როლს ასრულებენ აგრეთვე სახელმწიფო დაკვეთები.

უცხოეთის ქვეყნებს საკმაოდ მდიდარი გამოცდილება აქვთ ინოვაციური პროცესებისათვის რეგიონული მხარდაჭერის საკითხებში. აშშ-ში ხელისუფლების ადგილობრივი ორგანოები მნიშვნელოვან ყურადღებას უთმობენ რეგიონულ ვენჩურულ ფონდებში ფინანსური რესურსების კონცენტრაციას. სარისკო კაპიტალის მიზნობრივ ფონდებს ქმნიან ცალკეული შტატების და ქალაქების დონეზე, რაშიც ისინი თავიანთი ბიუჯეტიდან გარკვეულ სახსრებს გამოყოფენ. ასეთი გზით, ადგილობრივი ხელისუფლება ცდილობს და ისწრაფვის მოიზიდოს მცირე მეცნიერებატევადი ფირმები. ეს უფრო ხშირად ხდება იმ დარგებში, რომელთაც დიდი მნიშვნელობა აქვთ შტატების ეკონომიკის განვითარებისათვის. რეგიონული ვენჩურული ფონდების ფორმირება ძირითადად ხდება შტატების, კერძო კორპორაციების, საზოგადოებრივი ორგანიზაციების, ნებაყოფლობითი შემოწირულობებისა და სხვა სახსრებით.

ევროპის ბევრ ქვეყანაში დიდია ხელისუფლების რეგიონული ორგანოების როლი ახალი ტექნოპარკების სტრუქტურების შექმნასა და მხარდაჭერაში (ტექნოპოლისები, ინოვაციური ცენტრები, ინკუბატორები და ა.შ.). ეს სტრუქტურები ფინანსირდებიან სხვადასხვა წესით: ერთნი მთლიანად სახელმწიფო სახსრების ხარჯზე ფუნქციონირებენ, სხვებს კი აქვთ ფინანსირების შერეული წყაროები; მაგალითად, დიდ ბრიტანეთში ისე, როგორც ევროპის ბევრ ქვეყანაში, სამეცნიერო პარკების განვითარებაში ძირითად ინვესტორს სახელმწიფო სექტორი წარმოადგენს. ტექნოპარკების განვითარების ევროპული პრაქტიკა ადასტურებს ამ საქმეში სახელმწიფო ფინანსირების უდიდეს როლს. მაგრამ თუ ევროპის ქვეყნებში ინოვაციური პროცესების განვითარებისათვის ხელშეწყობის საქმეში ჭარბობს დოტაციური ხასიათი, ამერიკული გამოცდილების მიხედვით უპირატესობა კომერციულ ხასიათს განეკუთვნება.

რეგიონული პროცესებისათვის მხარდასაჭერად განსაკუთრებული როლი უდავოდ განეკუთვნება საგადამხდელო სტიმულირებას. ინოვაციური პროცესების რეგიონული სტიმულირების მიზანი საგადასახადო სფეროს მიხედვით შეიძლება სხვადასხვაგვარი და განსხვავებული იყოს. კერძოდ: ინვესტიციების სტიმულირება მაღალი დონის ტექნოლოგიების დარგში (იაპონია), ქვეყნის დეპრესიულ რაიონებში მეწარმეთა მოზიდვა, დაბანდებანი წვრილ (მცირე) ინოვაციურ ბიზნესში (აშშ); რეინვესტირებული მოგების სტიმულირება (იტალია) და სხვა. ყველა ისინი დამოკიდებულია რეგიონების სოცილურ-ეკონომიკური განვითარების დონეზე, მათი წარმოებითი ურთიერთობების თავისებურებებზე. განვითარების და საზოგადოებრივი პრიორიტეტების რეგიონულ პოლიტიკაზე. ამრიგად, როგორც უცხოური გამოცდილებით დასტურდება სხვადასხვა სახის საგადამხდელო შეღავათები, ხელს უწყობს ვენჩურული კაპიტალის საკმაოდ მსხვილი ფონდების წარმოქმნასა და მეწარმეთა ინოვაციური აქტივობის მკვეთრად ამაღლებას.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ჩიქავა ლ. ინოვაციური ეკონომიკა. თბ.: „სიახლე“, 2006, 450 გვ.;
2. ბარათაშვილი ე. დათაშვილი ვ. ნაკაიძე გ. ქუთათელაძე რ. ინოვაციების მენეჯმენტი. თბ.: „ევროპული უნივერსიტეტი“, 2008, 302 გვ.;
3. file:///C:/Users/User/Desktop/381_43285_728272_1215-1sem.pdf
4. http://www.geostat.ge/index.php?action=page&p_id=1219&lang=geo http://www.economy.ge/uploads/publications/economy_29912851589d76ee1ebb22.04018354.pdf

Regional aspects of innovation business in Georgia

*Tateshvili Roin
Gogoladze Nani*

Summery

It is completely difficult to increase innovation potency in the regions of Georgia because of the less amount of financial resources. It needs important investments, which depends on effective functioning of market in the country. All of these is connected with resource of investment. The amount of investments is defined with the following factors: Budget politic, money-loan politic, tax an custom, enterpreniuship lazing policy, service development and drawing foreign investments politics.

The state budget has one of the main role to formulate the government. It defines the changes structurally. The pre-entions of successful concurrency are:

- To increase the finance of research;
- To establish and support business incubator, Techno park;
- To motivated the business form the government;
- To improve the field of investment.

ქართული ბიზნესის სტაბილურობის პრობლემები და განვითარების პერსპექტივები

თალაკვაძე თამარ

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

შენგელა ქეთევან

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი

აბსტრაქტი

წინამდებარე სტატია წარმოადგენს თანამედროვე ქართული ბიზნესის მიმოხილვას. ჩვენი ქვეყანა საჭიროებს მყარ და სტაბილურ ეკონომიკურ გარემოს არსებული და დამწყები ბიზნესის ხელშესაწყობად, რაც თავის მხრივ განაპირობებს მოსახლეობის კმაყოფილების ზრდას, უმუშევრობის დონის კლებას და ა.შ.

სტატიის მიზანია ბიზნესის განვითარების გზების დასახვა ბიზნესის სტაბილურობის მისაღწევად. ბიზნესის განვითარებისთვის აუცილებელია ქვეყანაში ჯანსაღი კონკურენტული გარემოს არსებობა.

ჩვენი აზრით, კომპეტენციის შესაბამისად, მთავრობის მოქმედი ეკონომიკური სტრუქტურების ფარგლებში (ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტრო, ფინანსთა სამინისტრო, ანტი-მონოპოლიური სამსახური, კონკურენციის სააგენტო, სახელმწიფო შესყიდვების სააგენტო) აუცილებელია მობილური ქვეგანყოფილებების ამოქმედება, რომლებიც ყოველგვარი დარგისა და ქვედარგის თავისებურებათა შესწავლით განსაზღვრავენ ხარისხის დეფორმაციებსა და ნორმებს ადგილობრივი ბაზრის დასაცავად.

საკვანძო სიტყვები: ბიზნესი, ძლიერი ეკონომიკა, კონკურენცია.

ძირითადი ტექსტი:

ბიზნესს ქვეყნის ეკონომიკის ხერხემალს უწოდებენ. მიუხედავად იმისა, რომ საქართველოში ჩრდილოვანი ეკონომიკის მაღალი დონის გამო ოფიციალური სტატისტიკა სრულად ვერ აფიქსირებს ამ ტიპის მეწარმეობიდან შემოსავალს, ბიზნესს სერიოზული შემოსავლები მოაქვს და თუ ქვეყნის მოსახლეობა უკიდურესი გაჭირვების მიუხედავად, მაინც ახერხებს არსებობას, ამის ერთ-ერთი სტიმულატორი სწორედ ბიზნესია. ბიზნეს სექტორშია დასაქმებული მოსახლეობის საკმაოდ დიდი ნაწილი. თუმცა ოფიციალური სტატისტიკა დასაქმების ზუსტ მაჩვენებლებს ვერ გვაძლევს. რადგან მცირე ბიზნესში დასაქმებულთა ნაწილი არაოფიციალურად მუშაობს, შესაბამისად მათი შემოსავლები არც დაბეგვრას ექვემდებარება, არც ოფიციალურ სტატისტიკურ ანგარიშებში ხვდება.

საქსტატის მონაცემთა ანალიზი გვიჩვენებს, რომ თანამედროვე ქართულ ბაზარზე ძირითადად ბიზნესის დაწყების პრობლემა კი არ დგას, არამედ მისი შენარჩუნების საკითხი იქცევა პრობლემად. ბიზნესის სტაბილურობის საკითხის გადაწყვეტა, საკმაოდ მნიშვნელოვანი ფაქტორია ეკონომიკური კეთილდღეობის მისაღწევად.

თანამედროვე ქართველ მენეჯერებს არ აკლიათ ნიჭი და იდეები. თუმცა მთავარი საქმის კეთებაა. ნებისმიერი ბიზნესისათვის მოკლევადიანი მიზნები არის დამლუპველი, ვინაიდან აქ ვერ იქნება გათვალისწინებული გრძელვადიანი მოგების პერსპექტივა. ეფექტიანი ბიზნესი მოკლევადიან მიზნებს კონკურენტს უნდა უთმობდეს და თავად მოტივირებული უნდა იყოს გრძელვადიანი მიზნების დასახვასა და შესრულებაზე.

საქსტატის ინფორმაციით, ბიზნეს სექტორის ბრუნვის მოცულობა 2017 წლის IV კვარტალში, გასული წლის შესაბამის პერიოდთან შედარებით 21,5%-ით გაიზარდა და 21,1 მილიარდი ლარი შეადგინა.

ზრდის ტენდენციით ხასიათდება ბიზნეს სექტორის პროდუქციის გამოშვების მაჩვენებელიც. 2017 წლის IV კვარტალში მისი მოცულობა 10,5 მილიარდი ლარით განისაზღვრა, რაც 19,5%-ით აღემატება გასული წლის შესაბამისი პერიოდის მაჩვენებელს: მათივე ცნობით, 2017 წლის IV კვარტალში

მთლიანი ბრუნვის 44,3% მოდის მსხვილ ბიზნესზე, 21,7% – საშუალო, ხოლო 34,0% – მცირე ბიზნესზე ნაწილდება.

მცირედით განსხვავებული მდგომარეობა პროდუქციის მთლიანი გამოშვების შემთხვევაში: მსხვილ ბიზნესზე მოდის პროდუქციის გამოშვების 38,8%, საშუალოზე – 25,3%, ხოლო მცირე ბიზნესზე – 35,9%. საწარმოთა მიერ განხორციელებულმა საქონლისა და მომსახურების მთლიანმა ყიდვებმა 2017 წლის IV კვარტალში 15,6 მლრდ. ლარი (გასული წლის შესაბამის პერიოდთან შედარებით 20,5%-ით მეტი), ხოლო გადასაყიდად განკუთვნილი საქონლისა და მომსახურების ყიდვებმა – 9,7 მლრდ. ლარი შეადგინა (გასული წლის შესაბამის პერიოდთან შედარებით 20,1 %-ით მეტი). 2017 წლის IV კვარტალში დასაქმებულთა საშუალო რაოდენობა 660,1 ათასი კაცით განისაზღვრა, რაც გასული წლის შესაბამისი პერიოდის მაჩვენებელს 6,3%-ით აღემატება. დასაქმებულთა მთლიანი რაოდენობიდან 40,1% ქალია, ხოლო 59,9% – კაცი. ¹

წინა წლებთან შედარებით ბიზნეს სუბიექტების საერთო ბრუნვის ზრდა პოზიტიური პროგნოზების გაკეთების საშუალებას იძლევა თუმცა ჩვენი ქვეყნის პოტენციური უფრო დიდ შესაძლებლობას იძლევა. ამიტომ როგორც სახელმწიფომ, ისევე ფინანსურმა ინსტიტუტებმა ხელი უნდა შეუწყონ ბიზნესის განვითარებას ჩვენი ქვეყნის საკეთილდღეოდ.

ბიზნეს სექტორი ²

| | 007 | 008 | 009 | 010 | 011 | 012 | 013 | 014 | 015 | 016 | 2017 | I 2017 | II 2017 | V 2017 |
|--|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|--------|
| ბრუნვა, მლნ.ლარი | 7544.4 | 9650.7 | 0302.2 | 4400.7 | 6726.2 | 2048.0 | 4327.9 | 0064.7 | 6984.8 | 4081.8 | 5160.6 | 6640.0 | 8611.0 | 1145.4 |
| გამოშვებული პროდუქცია, მლნ.ლარი | 645.4 | 0248.4 | 1003.1 | 3303.7 | 9239.9 | 3096.0 | 3553.6 | 6068.6 | 9993.9 | 4156.9 | 496.2 | 900.0 | 0088.8 | 0539.9 |
| დამატებული ღირებულება, მლნ.ლარი | 541.8 | 162.6 | 464.1 | 703.2 | 253.7 | 1190.7 | 2139.1 | 2849.4 | 4761.0 | 6772.4 | .. | .. | .. | .. |
| შუალედური მოხმარება, მლნ.ლარი | 103.7 | 085.8 | 539.0 | 600.5 | 986.3 | 1905.3 | 1414.5 | 3219.2 | 5232.9 | 7384.5 | .. | .. | .. | .. |
| ფიქსირებული აქტივები, მლნ.ლარი | 935.9 | 257.1 | 2025.8 | 3386.1 | 5538.7 | 8625.8 | 0346.4 | 3183.8 | 4829.9 | 8195.1 | .. | .. | .. | .. |
| დასაქმებულთა რაოდენობა, კაცი | 61209 | 49250 | 87463 | 97806 | 03236 | 34397 | 50885 | 92147 | 26739 | 66790 | 04984 | 31316 | 43923 | 60059 |
| დასაქმებულთა საშუალო თვიური შრომის ანაზღაურება, ლარი | 81.6 | 19.8 | 38.1 | 92.7 | 22.6 | 14.3 | 60.1 | 00.5 | 96.8 | 38.3 | 024.0 | 106.9 | 143.5 | 241.5 |

ბიზნესის საწყის საფეხურზევე კომპანიები უნდა დაფიქრდნენ, რომ ბიზნესის კეთების ტრადიციული ფორმები მსოფლიოში იცვლება და საჭიროა ამ ტენდენციის დროულად გათვალისწინება. ინოვაციური ბიზნეს იდეების მფლობელებიც უნდა მიხვდნენ, რომ მხოლოდ იდეა მატერიალურ სარგებელს ვერ მოიტანს. იმისთვის, რომ იდეა განხორციელდეს, საჭიროა ინვესტიცია. თუმცა ამ კუთხით სასიკეთო პერსპექტივები აკერძოდ : მოთხოვნის გაჩენამ, წარმოშვა მრავალი ერთეული, ინკუბატორები და საშუამავლო სერვისები, რომელიც აკავშირებს მომთხოვნსა და მიმწოდებელს, იდეის ავტორსა და ინვესტორს. იდეის არსებობა წარმატებისთვის არასაკმარისი პირობაა. მისი რეალიზებისთვის ნაბიჯების გადადგმა საჭირო. არაერთი წარმატების ისტორია უნდა გახდეს ბიძგი იმისთვის, რომ ინოვატორები დარწმუნდნენ, არ ღირს დამსაქმებლის მუდმივად ლოდინი, თვითდასაქმების პერსპექტივა საქართველოში უკვე არსებობს.

სტარტაპი არის ბიზნესი, რომელსაც მასშტაბური და გლობალური ზრდა შეუძლია. ის, რომ საქართველო პატარა ქვეყანაა, სტარტაპ ბიზნესისთვის პირიქით, ხელსაყრელია. დიდ ქვეყნებში შექმნილ ბიზნესს უჭირს ლოკალური სივრციდან თავის დაღწევა და მანამ სანამ მოიცავს მთელს ბაზარს, განვითარების ტემპს ანელებს. პატარა ქვეყნებში სტარტაპების პროცენტული თანაფარდობა ერთ სულ მოსახლესთან მიმართებაში, 2-3-ჯერ მაღალია. დამფუძნებლებმა თავიდანვე იციან, რომ თუ სურთ განვითარება, უნდა გასცდნენ ქვეყნის საზღვრებს და ეს მიწიძალური დანახარჯით და მაქსიმალურად ინოვაციური იდეით უნდა გააკეთონ. სწორედ ამიტომ, საქართველო სტარტაპ

¹ www.geostat.ge. (n.d.).

² http://geostat.ge/?action=page&p_id

ბიზნესის დაწყებისთვის ერთ-ერთი საუკეთესო ადგილია.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ქეთევან შენგელია, ბიზნესის მაკროეკონომიკური რეგულირება საქართველოში, ჟურნ. ეკონომიკა, 2014 წ. №3-4, გვ. 14-33.
2. რევაზ ლორთქიფანიძე, „გლობალური კონკურენცია ადამიანის ეფექტიანი გამდიდრებისთვის“, თბილისი, 2014.
3. www.geostat.ge.
4. www.startuperi.ge
5. <http://forbes.ge>

The problems of Georgian business stability and development Perspectives

*Talakvadze Tamar
Shengelia Ketevan*

Summary

The main idea of the article is to solve a problem of business stability. Our country needs right policy to use our business resources properly. As a result we will get strong economic environment, growth of satisfaction population, unemployment level will be decreased and atc.

In our opinion, under the governmental economical structures such as: ministry of economy, the ministry of finance, antimonopoly service, the agency of state purchase. It's important to activate and subfields especially to use the local advantages with as peculiarities and they'll define the norms to defend the local markets.

Keywords: *Business, strong economic, competition*

უალკოჰოლო სასმელების კონკურენტუნარიანობის შეფასება საქართველოს ბაზარზე

თოფჩიშვილი მარინე

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასისტენტ-პროფესორი

წოწინაშვილი სოფიო

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის მაგისტრანტი

აბსტრაქტი

XXI საუკუნეში საქართველომ მტკიცედ უნდა დაიმკვიდროს ღირსეული ადგილი მსოფლიო თანამეგობრობაში. მიუხედავად ქვეყანაში არსებული სიღნეღებისა, დამაიმედებელი ტენდენციები მაინც იკვეთება. საქართველოს მჭიდრო ურთიერთობები საერთაშორისო ეკონომიკურ ორგანიზაციებთან, ნატოში გაწევრიანების რეალური პერსპექტივა და საქართველოს საგარეო სავაჭრო ბრუნვა ევროკავშირის ქვეყნებთან სრულიად ახალ შესაძლებლობებს წარმოშობს. მას აქვს ინტელექტუალური და ყველა სხვა სახის რესურსი იმისათვის, რომ ხანმოკლე პერიოდში დაძლიოს სიდუხჭირე და მაღალგანვითარებულ ქვეყნად იქცეს.

ბაზრის მოთხოვნილებებიდან გამომდინარე, უალკოჰოლო სასმელების და მინერალური წყლების ადგილობრივმა მწარმოებლებმა, კონკურენტუნარიანობის შესანარჩუნებლად უნდა იზრუნონ „ახალი თაობის“ – ეკოლოგიურად სუფთა, ბუნებრივი ნედლეულით დამზადებული, ბალანსირებული შემადგენლობის და სამკურნალო თვისებების პროდუქციის წარმოებისათვის.

მსოფლიოში ძნელად მოიძებნება საქართველოს შესაძლებლობების მქონე სხვა ქვეყანა, რომელსაც გააჩნია ადგილობრივი ეკოლოგიურად სუფთა მინერალური და სასმელი წყლებისა და ხილ-კენკროვანი ნედლეულის წარმოების მაღალი პოტენციური შესაძლებლობა. ნატურალური ნედლეული და არატრადიციული ტექნოლოგია განაპირობებს მის სამკურნალო-პროფილაქტიკურ თვისებებს და მაღალ კონკურენტუნარიანობას.

საკვანძო სიტყვები: კონკურენცია, ბაზარი, ინოვაცია, ექსპორტი, იმპორტი.

ძირითადი ტექსტი:

თანამედროვე ტექნოლოგიური ცვლილებების ფონზე, როდესაც ბაზარზე კონკურენტული ბრძოლაა გამძაფრებული, უდიდესი და გადამწყვეტი მნიშვნელობა ენიჭება ბაზრის კვლევის სწორად წარმართვას. მის უპირველეს ამოცანას კი პროდუქციის ხარისხის კონკურენტუნარიანობის უზრუნველყოფა წარმოადგენს. საზოგადოებრივი ეკონომიკისათვის დამახასიათებელი კონტურები, რამაც გამოიწვია ბაზრის შესწავლის აუცილებლობა.

ნებისმიერი საწარმო სისტემატურად უნდა იყოს სიახლის მიებაში, რადგან ეს მისი მუშაობის სრულყოფის საწინდარია, შეუძლებელია ორიენტაცია მუდმივად ეყრდნობოდეს ერთსა და იმავე ბაზარს და საქონელს ისე, რომ არ იქნეს შეტანილი ცვლილება. საზოგადოების განვითარებასთან ერთად, ცვლილებას განიცდის საზოგადოების წევრთა მოთხოვნილება, გასათვალისწინებელია კონკურენციის მდგომარეობა, რომელიც აიძულებს საწარმოს გააუმჯობესოს საქონლის ხარისხი, ეძებოს გასაღების ახალი ბაზრები, განამტკიცოს პოზიციები მიზნობრივ ბაზარზე.

საქონლის კონკურენტუნარიანობის შეფასებისათვის აუცილებელია მთელი რიგი ფაქტორების გათვალისწინება: საქონლის ხარისხი, ფასი, შეფუთვა, ეკონომიურობა, ჰიგიენურობა, ესთეტიკურობა და სხვ.

კონკურენტულ ბრძოლაში, როგორც წესი, იმარჯვებს ის საქონელი, რომელსაც კონკურენტ საქონელთან შედარებით გააჩნია გარკვეული უპირატესობები და ამავე დროს სარგებლობს მომხმარებელთა მხრიდან მაღალი მოთხოვნიით. უნდა აღინიშნოს ისიც, რომ მომხმარებელმა შეცვალა დამოკიდებულება კვების მიმართ. იგი უფრო დიდ ყურადღებას აქცევს კვების პროდუქტების პროფილაქტიკურ თვისებებს, რომლებმაც შეიძლება სამკურნალო როლიც შეასრულოს. ყურადღება უნდა მიექცეს ჯანმრთელობის დაცვის, სურსათისა და ვაჭრობის საერთაშორისო ორგანიზაციების რეკომენდაციებს. საჭიროა მოწესრიგდეს ხარისხის კონტროლი, ეკოლოგიური სერთიფიკაცია, საქონ-

ლის ეკოლოგიური მარკირება, დაინერგოს ახალი ტექნოლოგიები უვნებელი და ეკოლოგიურად სუფთა პროდუქტების წარმოებისათვის [1].

თანამედროვე მძაფრი კონკურენციის პირობებში, პროდუქციის ხარისხის მართვის სისტემის ჩამოყალიბება, ეკოლოგიურად „უსაფრთხო კვების“ ნაციონალური კონცეფციის შემუშავება და „ფუნქციონალური დანიშნულების“ ტრადიციული თუ ახალი პროდუქტების წარმოებისათვის ხელშეწყობა განხილულ უნდა იყოს, როგორც უმნიშვნელოვანესი პოლიტიკა [2].

საქართველოში ჩამოსხმული უალკოჰოლო სასმელები და მინერალური წყლები გამოირჩევა მაღალი ფიზიოლოგიური აქტივობითა და მისი თვისებებიდან გამომდინარე მიეკუთვნება „ფუნქციონალური კვების პროდუქტების“ რიცხვს.

განვიხილოთ მათი კონკურენტუნარიანობა და ადგილი საქართველოს ბაზარზე.

საქართველო მცირე მწარმოებელთა კატეგორიას განეკუთვნება და ამ თვალსაზრისით კონკურენციის გასაწევად მხოლოდ სპეციფიური უპირატესობები გააჩნია. კლასიკური თეორიის თანახმად, კონკურენტული სტრატეგიის იდეა სწორედ განსხვავებული ნიშის მოძებნაში მდგომარეობს [3].

დღეს საქართველოში უალკოჰოლო და მინერალური წყლების ადგილობრივ ბაზარზე ერთმანეთს კონკურენციას ოცამდე კომპანია უწევს. უკანასკნელი 5 წლის განმავლობაში ყველაზე პოპულარული და მოთხოვნადი უალკოჰოლო გაზიანი სასმელების გამოსავლენად საქართველოსა და თბილისის მასშტაბით რამდენიმე კვლევა იქნა ჩატარებული. კვლევის მიზანი იყო გამოვლენილიყო ყველაზე პოპულარული და გაყიდვადი გაზიანი სასმელები საქართველოს ბაზარზე. კვლევაში ჩართული იყო „პოპულის“ ქსელში არსებული 14 ბრენდი – „კოკა-კოლა“, „ფანტა“, „სპრაიტი“, „პეპსი“, „მირინდა“, „7 აპი“, „ლიპტონი“, „ნატახტარი“, „ზანდუკელი“, „ზედაზენი“, „შხეფი“, „იბერია“, „ლალიძე“, „ყაზბეგი“.

მოლოდინისამებრ, ქართულ ბაზარზე ყველაზე პოპულარული უალკოჰოლო გაზიანი სასმელი „კოკა-კოლაა“, მეორე ადგილზეა „ფანტა“, მესამეზე კი – „პეპსი“. ქართული მინერალური წყლების ბაზარზე ყველაზე პოპულარული ბორჯომის მწარმოებელი მინისა და მინერალური წყლების კომპანია „GG&MW“ და მინერალური წყალი ნაბელავის მწარმოებელი სს „წყალი მარგებელი“-ია, სამკურნალო-სუფრის მინერალური წყლების კომპანია შპს „საირმე მინერალ ვოტერი“, შპს „სიცოცხლის წყარო“, სუფრის წყლების ჩამომსხმელი შპს „კოკა-კოლა ბოთლერს ჯორჯია“, შპს „პროგრესი 2000“ და ა.შ.

უალკოჰოლო სასმელებისა და მინერალური წყლების წარმოებიდან მომხმარებლამდე სამი ძირითადი რგოლია: საქონელი – რეკლამა – გასაღება. მონოპოლისტური კონკურენციის ბაზარზე კონკურენტული ბრძოლისას კომპანიებს მნიშვნელოვანი უპირატესობის მიღწევა შეუძლიათ პროდუქციის ეფექტური რეკლამირებით. კომპანიები აქტიურ სარეკლამო კამპანიას ატარებენ, ამის დადასტურებაა ახალი სლოგანები, სარეკლამო რგოლები, სოციალური ქსელი. ბორჯომის მინერალური წყლის რეკლამა აქტიურად წარმოებს, როგორც საქართველოში, ისე სხვა ქვეყნებში. კომპანიას ძალიან ძვირი უჯდება, მაგრამ მისგან მიღებული მოგება აღემატება მასზე გაწეულ დანახარჯებს.

მინერალური წყლის მწარმოებელი კომპანიების სარეკლამო აქტივობის (სტატია, ინფორმაცია, ინტერვიუ, მედია, ტელევიზია, პრესა, ინტერნეტი, რადიო) რაოდენობრივი მაჩვენებელი ასე გამოიყურება.

| | |
|--------------------------|-----|
| Ids ბორჯომი | 313 |
| კომპანია ნაბელავი | 108 |
| მინერალური წყალი ბორჯომი | 78 |
| წყალი მარგებელი | 70 |
| კომპანია საირმე | 53 |
| რაჭის წყლები | 25 |
| ფლატე | 21 |
| წყაროს წყალი სნო | 7 |
| ბორჯომის წყაროები | 4 |
| აქვა გეო | 1 |

უალკოჰოლო სასმელების წარმოება-რეალიზაცია ქართულ ბაზარზე ბოლო წლების განმავლობაში განუხრელად მზარდია ყველა სეგმენტში. რაც ქართული უალკოჰოლო სასმელების ბრენდების

მაღალ კონკურენტუნარიანობაზე მეტყველებს. ეს კი განპირობებულია მომხმარებლისგან მოთხოვნის პერმანენტული ზრდით. სასიხარულო ტენდენციაა ქართველი მომხმარებლისადმი ნატურალური ხილისა და ბოსტნეულის და კონცენტრირებული ხილის წვენების მიწოდების გაორმაგება ბოლო წლებში.

უალკოჰოლო სასმელების წარმოება საქართველოში

(საწარმოთა დეკლარირებული მონაცემები ბოლო წლების მიხედვით)

| პროდუქცია | ზომის ერთეული | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015* |
|-------------------------------|-----------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| მინერალური წყლები | ათასი დეკალიტრი | 14286.3 | 15499.1 | 18029.1 | 21208.4 | 24465.0 | 18945.4 |
| | ათასი ლარი | 115302.7 | 128801.8 | 150627.2 | 229480.1 | 288269.5 | 224343.5 |
| მტკნარი წყლის ჩამოსხმა | ათასი დეკალიტრი | 2299.8 | 2972.3 | 3768.1 | 5018.2 | 6729.3 | 7920.6 |
| | ათასი ლარი | 8893.1 | 11127.2 | 15855.6 | 20954.0 | 27742.5 | 34337.5 |
| უალკოჰოლო სასმელები | ათასი დეკალიტრი | 15405.2 | 13742.6 | 19196.8 | 18955.1 | 22269.8 | 22108.0 |
| | ათასი ლარი | 135757.3 | 135911.9 | 186330.5 | 193192.3 | 227828.3 | 236048.5 |
| ხილისა და ბოსტნეულის წვენები | ტონა | 2855.0 | 3691.5 | 3986.8 | 4781.6 | 5230.1 | 4932.4 |
| | ათასი ლარი | 6945.0 | 9025.7 | 10216.7 | 12817.6 | 14510.3 | 16252.7 |
| კონცენტრირებული ხილის წვენები | ტონა | 652.0 | 5251.8 | 3918.3 | 1813.7 | 7261.5 | 657.7 |
| | ათასი ლარი | 1113.0 | 12638.9 | 12566.8 | 5681.8 | 18101.8 | 2111.6 |

უალკოჰოლო სასმელების ბაზარი საქართველოში თანდათან ფართოვდება. ამაზე მოწმობს ექსპორტის რაოდენობის განუხრელი ზრდა.

ექსპორტი

| საქონლის კოდი | დასახელება | 2013 | | 2014 | | 2015 | | 2016 | | 2017 | | 2018 (იანვარ-თებერვალი) | |
|---------------|---|------------------|------------|------------------|------------|------------------|------------|------------------|------------|------------------|------------|-------------------------|------------|
| | | ათასი აშშ დოლარი | 1000 ლიტრი | ათასი აშშ დოლარი | 1000 ლიტრი | ათასი აშშ დოლარი | 1000 ლიტრი | ათასი აშშ დოლარი | 1000 ლიტრი | ათასი აშშ დოლარი | 1000 ლიტრი | ათასი აშშ დოლარი | 1000 ლიტრი |
| 220110 | წყლები მინერალური და გაზიანი | 106,781.1 | 127,363.3 | 136,777.6 | 146,647.6 | 81,837.8 | 101,357.9 | 79,442.9 | 116,485.7 | 95,255.3 | 146,113.0 | 13,660.8 | 20,612.1 |
| 220190 | მტკნარი წყლები | 114.9 | 360.3 | 346.0 | 655.1 | 390.7 | 761.3 | 382.4 | 689.1 | 507.1 | 1,075.0 | 80.8 | 186.8 |
| 220210 | წყლები, მინერალურისა და გაზიანის ჩათვლით, შაქრისა და სხვა დამატებული ან საგემოვნო-არომატული ნივთიერებების შემცველობით | 17,411.1 | 27,011.0 | 28,437.1 | 47,671.7 | 18,114.8 | 29,659.2 | 11,662.5 | 19,925.2 | 16,942.1 | 27,377.3 | 2,631.2 | 3,994.3 |
| 220290 | სხვა უალკოჰოლო სასმელები, 2009 სასაქონლო პოზიციის ხილისა და ბოსტნეულის წვენების გარდა | 0.1 | 0.1 | 287.5 | 242.1 | 726.2 | 648.2 | 93.4 | 121.6 | 938.3 | 1,058.8 | 259.8 | 388.0 |

იმპორტი

| საქონლის კოდი | დასახელება | 2013 | | 2014 | | 2015 | | 2016 | | 2017 | | 2018 (იანვარ-თებერვალი) | |
|---------------|---|------------------|------------|------------------|------------|------------------|------------|------------------|------------|------------------|------------|-------------------------|------------|
| | | ათასი აშშ დოლარი | 1000 ლიტრი | ათასი აშშ დოლარი | 1000 ლიტრი | ათასი აშშ დოლარი | 1000 ლიტრი | ათასი აშშ დოლარი | 1000 ლიტრი | ათასი აშშ დოლარი | 1000 ლიტრი | ათასი აშშ დოლარი | 1000 ლიტრი |
| 220110 | წყლები მინერალური და გაზიანი | 198.1 | 334.9 | 327.9 | 506.3 | 108.9 | 186.1 | 78.1 | 104.3 | 62.6 | 93.6 | 57.6 | 62.5 |
| 220190 | მტკნარი წყლები | 162.1 | 975.2 | 149.3 | 940.1 | 79.9 | 583.8 | 57.7 | 356.0 | 51.9 | 355.0 | 8.8 | 43.1 |
| 220210 | წყლები, მინერალურისა და გაზიანის ჩათვლით, შაქრისა და სხვა დამატებული ან საგემოვნო-არომატული ნივთიერებების შემცველობით | 10,848.5 | 6,873.1 | 11,393.5 | 7,160.8 | 9,806.3 | 7,467.2 | 8,334.3 | 6,798.3 | 8,467.5 | 6,885.4 | 880.3 | 591.4 |
| 220290 | სხვა უალკოჰოლო სასმელები, 2009 სასაქონლო პოზიციის ხილისა და ბოსტნეულის წვენების გარდა | 10,774.6 | 12,622.8 | 12,821.0 | 13,680.4 | 11,332.4 | 14,313.9 | 10,368.4 | 14,605.9 | 10,392.5 | 15,657.7 | 1,645.8 | 2,535.2 |

საქართველოს უალკოჰოლო სასმელების ბაზრის კვლევის შედეგების განზოგადების საფუძველზე შეიძლება ითქვას, რომ:

- ქართული უალკოჰოლო სასმელების ბაზარი განსაკუთრებით მინერალური სასმელების, საკმაოდ განვითარებულია, ადგილობრივმა მწარმოებლებმა შანსი არ დაუტოვეს იმპორტულ საქონელს. თუმცა ხარისხის კონტროლი არ აწინააღმდეგებს, როგორც ეს მომხმარებელთა გამოკითხვებმა გვიჩვენა.

- უალკოჰოლო გაზიანი სასმელების ბაზარი (ლიმონათების წარმოება) მიუხედავად მრავალფეროვანი ასორტიმენტისა, ხარისხისადმი კითხვებს ტოვებს. ექსპერტები ლიმონათებში ქიმიური საღებავების გამოყენებას ადასტურებენ, რაც ჯანმრთელობისათვის საზიანოა.
 - ქართული უალკოჰოლო გაზიანი სასმელების ბაზრის 75%-მდე „კოკა-კოლა ბოთლერს ჯორჯიას“ ბრენდებს – „კოკა-კოლას“, „ფანტასა“ და „სპრაიტის“ პროდუქციას უჭირავს და, მიუხედავად იმისა რომ მათი ჩამოსხმა საქართველოში ხდება, მათი წარმოება იმპორტული ნედლეულის გამოყენებით ხდება, ხოლო ამ პროდუქციის უვნებლობაზე ხარისხის კონტროლის დაბალი დონე არასახარბიელო შედეგს იძლევა.
 - ქართული ბუნების რესურსის მრავალფეროვნება საშუალებას იძლევა საქართველოში იწარმოებოდეს ეკოლოგიური, მაღალხარისხიანი და კონკურენტუნარიანი პროდუქცია, რომლის ნიშაც ყოველთვის თავისუფალია როგორც ქართულ ისე საერთაშორისო ბაზარზე [3].
- საწარმო, რომელიც თავის პოლიტიკას ააგებს ისეთ ფუნდამენტზე, სადაც მთავარი პრინციპია – მომხმარებლის დაკმაყოფილება, უნდა იზრუნოს, რომ ეს ფუნდამენტი იყოს მყარი. ამისათვის აუცილებელია შეიცვალოს პროდუქტის პროექტირებისა და წარმოებისადმი მიდგომა და ბაზრის სემენტირების პრინციპი, რათა მიაღწიოს კონკურენტულ უპირატესობას [4].

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Драчева Л.В., Экологически чистые и безопасные продукты питания. Журн. "Пищевая промышленность." 2003 г. №3.
2. ლ. ბერიკაშვილი. ნაყინის ბაზარი და მისი განვითარების პერსპექტივები საქართველოში. დისერტაცია, თბ., 2005.
3. <http://www.medportal.ge/>
4. Дойль. П. Маркетинговое управление и стратегии. М., 1998.
5. <http://forbes.ge/news/217/3-%E2%80%9E%E2%80%9C-s-paradigma>
6. http://www.geostat.ge/?action=page&p_id=136&lang=geo
7. http://eeas.europa.eu/delegations/georgia/documents/news/2014/20140321_02_ka.pdf
8. ევროკავშირი-საქართველო - ღრმა და ყოვლისმომცველი თავისუფალი სავაჭრო სივრცე [http://eeas.europa.eu/delegations/georgia/ documents/news/2014/20140321_02_ka.pdf](http://eeas.europa.eu/delegations/georgia/documents/news/2014/20140321_02_ka.pdf)
9. Маджаро С. Международный маркетинг., (пер. с англ.) М., „Международные отношения“, 1997.
10. Портер М., Международная конкуренция, М., 1993.
11. <http://www.borjomi.com ge>

Non-alcoholic drinking competitiveness evaluation in Georgian market

Topchishvili Marine

Gtu, Assistant-professor

Tsotsinashvili Sopio

Master of business administration

Summary

In XXI century Georgia should firmly establish a decent place in the world community. Despite the difficulties in the country, promising tendencies still exist. Georgia's close relations with international economic organizations, aspiration to join NATO and foreign trade turn ever in Georgia generates new opportunities with EU countries. Georgia has intellectual and many other resources for overcome poverty and become high-developed country.

Due to market demand, local producers of non-alcoholic beverages and mineral waters should take care to maintain the competitiveness of the “New Generation” - ecologically clean, natural raw materials, balanced composition and medicinal properties.

The dried world is hardly found in any other country with the possibility of Georgia having a high potential for producing local ecologically pure mineral drinking water and fruit-berry raw materials. Natural raw and non-traditional technology is responsible for its medicinal and prophylactic properties and high competitiveness.

ინოვაციური მარკეტინგის არსი და მნიშვნელობა

ინსარბე ირაკლი

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

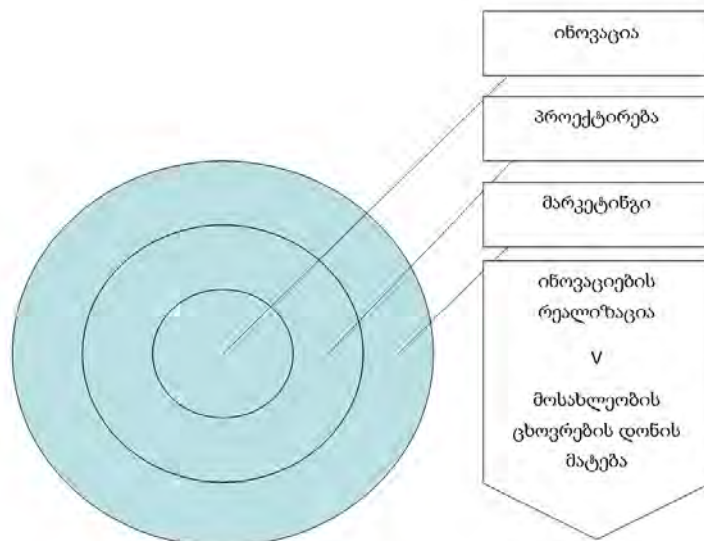
აბსტრაქტი

სტატიაში განხილულია ინოვაციური მარკეტინგის არსი და ამოცანები; იგი წარმოადგენს ტრადიციული მარკეტინგის მოდერნიზებულ სახეს, რომელიც ორიენტირებულია მარკეტინგის მეთოდების მუდმივად განახლებაზე ინოვაციური იდეების, ტექნოლოგიების, პროდუქციის შექმნა-გავრცელების უზრუნველსაყოფად. განხილულია ინოვაციური მარკეტინგის ელემენტები და შემადგენლები, რომელთა მიზანია ინოვაციური პროდუქციის წინ წამოწევა ინოვაციური იდეიდან მის განხორციელება-დანერგვამდე. გარკვეული ადგილი ეთმობა ინოვაციური მარკეტინგის კონცეფციასა და მისი გამოყენების მიმართულებებს. იგი ჩართულია ინოვაციური პროცესის ყველა სტადიის საქმიანობაში - დაწყებული იდეის ფორმირებითა და სამეცნიერო-კვლევითი სამუშაოებით დამთავრებული პროდუქციის ბაზარზე გავრცელებით.

საკვანძო სიტყვები: ინოვაცია, მარკეტინგი, ინოვაციური მარკეტინგი, პროდუქტი, საქონელი, მომსახურება, სამუშაო, იდეა, მარკეტინგის მეთოდები, ინოვაციური პოტენციალი, მარკეტინგული კვლევები, ინოვაციური პროექტი.

ძირითადი ტექსტი

თანამედროვე პირობებში ინოვაციური ტექნოლოგიების რეალიზაცია კომერციულ პროდუქტებში მოსახლეობისათვის სერიოზულ მნიშვნელობას იძენს. ამ სფეროში კრიტიკულ ასპექტს წარმოადგენს ინოვაცია კონკრეტულ პროდუქტებში, მომსახურებასა და სამუშაოებში, რომელიც მოთხოვნიდა მოცემულ ეტაპზე. ინოვაციური მარკეტინგი დამყარებული უნდა იყოს არა ტრადიციულ მარკეტინგულ მეთოდებზე, არამედ მოსახლეობაში ინოვაციის უშუალო გავრცელებაზე მზა პროდუქციის სახით. უწყვეტი მარკეტინგული საქმიანობა, შერწყმული უნდა იყოს წარმოებისა და პროდუქციის გაუმჯობესებასთან ინოვაციური ტექნოლოგიების, მეთოდებისა და საწარმოო პროცესების დანერგვის საფუძველზე. მარკეტინგული საქმიანობის შინაარსიდან გამომდინარე ინოვაციური მარკეტინგი წარმოადგენს ტრადიციული მარკეტინგის მოდერნიზებულ სახეს, რომელიც ორიენტირებულია მარკეტინგის კომპლექსის, მარკეტინგის მეთოდების, პროდუქციის, მომსახურებისა და სამუშაოების განუწყვეტელ განახლებაზე. ინოვაციური მარკეტინგი შედგება ორი ელემენტისგან. პირველხარისხოვანი მნიშვნელობა აქვს პროდუქციის სასიცოცხლო ციკლს, დაწყებული ინოვაციური პროდუქციის (მომსახურება, სამუშაოები) დანერგვიდან დამთავრებული მისი ბაზრიდან გასვლით. ამასთან ერთად, ინოვაციური პროდუქციის წამოწევა, ინოვაციური იდეის განხორციელებიდან მის შექმნამდე, მოითხოვს მარკეტინგის კომპლექსის და ახალი მარკეტინგული მიდგომის და ღონისძიებების გამოყენებას.



ინოვაციური მარკეტინგი შეიძლება დახასიათდეს ორი ასპექტით. პირველი - რა უნდა ვიგულისხმოდ მარკეტინგის ინოვაციურ შემადგენლად და მეორე - რომელი კატეგორიაა პრიორიტეტული, მარკეტინგი თუ საქონელი (მომსახურება, სამუშაო).

აქედან გამომდინარე, შესაძლებელია რამდენიმე ვარიანტი:

1. ინოვაციური მარკეტინგის შემადგენელ ნაწილად შეიძლება ვიგულისხმოდ საქონელი, როგორც დამოუკიდებელი კატეგორია, ასევე როგორც მარკეტინგის კომპლექსის ელემენტი.

2. ინოვაციად შეიძლება ჩაითვალოს როგორც პროდუქცია, ასევე მისი უნიკალური მახასიათებლები, შემადგენლობა, მასალა, რომლისგანაც ისაა დამზადებული და სხვა. ამ შემთხვევაში მარკეტინგის კომპლექსი, მიმართული უნდა იყოს ამ ელემენტების ინოვაციურ მახასიათებლებზე, ხოლო პროდუქცია იქნება მეორეხარისხოვანი.

3. თუ ინოვაციური მარკეტინგი გამოიყენება ტრადიციული პროდუქციისთვის, პრიორიტეტული იქნება მარკეტინგი და არა კონკრეტული პროდუქტი. ამ შემთხვევაში პროდუქციის ინოვაციური ხასიათი იქნება ეფემერული, ხოლო ყველა ინოვაცია მიმართული უნდა იყოს მარკეტინგისკენ.

4. ინოვაციური მარკეტინგი, შეიძლება დაფუძნებული იქნეს საქონლის, მომსახურების ან სამუშაოს წარმოჩენაზე. ამ შემთხვევაში, მარკეტინგული მეთოდების ინოვაციური ფასეულობა გაცილებით ნაკლებია, ხოლო ამოცანები მიმართულია მოთხოვნილების გაზრდისაკენ,

პირველ და მესამე შემთხვევაში, მომხმარებელს არ თავაზობენ არავითარ ინოვაციას, რადგან იგი ფიქტიური იქნება იმის გამო, რომ ფირმამ ყურადღება გაამახვილა ახალ მარკეტინგულ ტრადიციაზე. შეცვალა საქონლის სასიცოცხლო ციკლი, შეიტანა კოსმეტიკური ცვლილებები წარმოებაში. მოახდინა ინოვაციური ტექნოლოგიების დანერგვა პროდუქტის შეთავაზების დროს. მაგალითად ბანკები, რომელთა პროდუქტი, რომელიც დაფუძნებულია ფინანსურ კრედიტების სხვადასხვა ფორმებზე არ შეცვლილა საუკუნეზე მეტია, იყენებენ ახალ ტექნოლოგიებს, რათა პროდუქტის შეთავაზება მოხდეს მიზნობრივ, სტატისტიკურად ყველაზე აქტუალური ჯგუფისათვის, რაც აწევს გაყიდვის ალბათობას და შეამცირებს ტყუილად განხორციელებული, ზარალიან კონტაქტს კლიენტთან. კომპანია ყოველივე ამას თვლის ინოვაციად მაშინ, როდესაც არავითარი ფაქტიური ინოვაცია არ შეუთავაზებია მომხმარებლისთვის. მეორე შემთხვევაში, ადგილი აქვს ინოვაციური მიღწევების დანერგვას ახალი პროდუქციის სახით. საქონელი შეიძლება იყოს პრინციპიალურად ახალი. ასეთი იყო მაგალითად, ტელევიზორითავე დროზე დადამზადებული ახალი ტექნოლოგიით, მაგ. მაღალი სიმტკიცის ტიტანის ნაკეთობები და სხვა. მეოთხე შემთხვევაში, ინოვაციური მარკეტინგი ორიენტირებულია მხოლოდ ინოვაციის არსზე, ბუნებაზე, რომელიც ხორციელდება მარკეტინგის ტრადიციული მეთოდებით. კარგი მაგალითია ამის ელექტრონული ავტომობილები, რომელთა გამოჩენა ბაზარზე სრულად დაფუძნებული იყო ინოვაციურ იდეებზე და ტექნოლოგიებზე, მიუხედავად იდეის სიძველისა, შექმნა და სტაბილური პროდუქტის მიღება ვერ ხერხდებოდა თანამედროვე ტექნოლოგიების და მასალების არ არსებობის გამო. პროდუქტის შექმნის სამეცნიერო-კვლევითი ნაწილის გავლის შემდგომ, მისი გაყიდვა და რეკლამირება ხდება ტრადიციული მარკეტინგული ხერხებით, სტანდარტული ავტოსადილეოების მეშვეობით.

ინოვაციური მარკეტინგი, ტექნოლოგიების, პროდუქციის ბაზარზე მიწოდების მარკეტინგული ქმედებაა, რომელიც დამყარებულია წარმოების საორგანიზაციო-სამეურნეო მოდელზე და მისი პროდუქციის ინოვაციურ შემადგენელ ნაწილზე, წარმოების საბაზრო სემენტის გამოკვლევასა და მასზე აქტიურ ზემოქმედებაზე.

ეს განსაზღვრა, შეიძლება გარკვეულწილად დავახასიათოდ როგორც ინოვაციის მარკეტინგი. ასეთი მიდგომა უფრო ობიექტური და მიზანმიმართულია, ვიდრე ინოვაციური მარკეტინგის კონცეფცია, რომელიც მოიცავს პროდუქტებისა და მარკეტინგის მეთოდების განუწყვეტელ გაუმჯობესებას.

იმის გათვალისწინებით, რომ ინოვაციური მარკეტინგი იწყება საქონლის სასიცოცხლო ციკლის პირველივე სტადიიდან, მიერთებულია სამეცნიერო-კვლევით და საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუშაოებთან (სკსს), გასაგებია, რომ ამ ასპექტში იგი უცილობლად ერწყმება წარმოების მართვის სისტემის ფუნქციონალურ ქვესისტემას.

თანამედროვე პირობებში, ინოვაციური მარკეტინგი მოიცავს თავისი რეალიზაციის შემდეგ მიმართულებებს:

1. ორგანიზაციის ინოვაციური პოტენციალის განვითარება;
2. წარმოების მზადყოფნის ხარისხის ამაღლება იმ ამოცანების შესასრულებლად, რომლებიც ხელს შეუწყობენ მის განვითარებას ბაზარზე;
3. დასახული ინოვაციური მიზნების მიღწევა;
4. ინოვაციურ შემუშავებათა სტიმულირება არსებული კვლევითი და საკონსტრუქტორო პოტენციალის საფუძველზე;
5. მზადყოფნის ხარისხის გაზრდა არსებული ინოვაციური პროექტების რეალიზაციისათვის.
6. ინოვაციურ გარდაქმნათა წარმოშობა რეალიზება, მათ შორის საწარმოს შიგნით;
7. ინოვაციების და ტექნოლოგიების დანერგვა მარკეტინგული კვლევების საფუძველზე.

სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესისა და ტექნოლოგიის განვითარების მიღწევების საფუძველზე შექმნილი ინოვაციების რეალიზაცია, უზრუნველყოფს სასურველი ადგილის დამკვიდრებას ბაზარზე.

ინოვაციური მარკეტინგი, ახალი ტექნოლოგიების ჩარჩოებში, ხორციელდება წარმოების შინაგანი დანაყოფების ბაზარზე, რომლებიც ფუნქციონირებენ საინოვაციო, საკონსტრუქტორო, საინჟინრო განყოფილებების ფორმით და რომელთა საქმიანობაც მიმართულია ინოვაციური პროდუქციის ბაზარზე გატანისკენ. ამ კავშირში, მნიშვნელოვანი ასპექტია საპატენტო-სალიცენზიო სფეროს სპეციალისტების ჩართვის აუცილებლობა, რაც საშუალებას იძლევა განვახორციელოთ სხვა და სხვა პროცედურები ინოვაციების გამოსაყენებლად კომერციული მიზნებისთვის. ინოვაციების პრაქტიკული დანერგვა, ბევრ სფეროში ნელა ხდება, მაშინ, როდესაც მთელი რიგი დარგები აქტიურად იყენებენ ინოვაციურ მარკეტინგს და ამაღლებენ ინოვაციების დანერგვის სიჩქარეს. უპირველეს ყოვლისა, ტელეკომუნიკაციის სფეროში.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. გ. ამსტრონგი, ფ. კოტლერი. მარკეტინგის საფუძველები. 2005.
2. ა. აბრალავა, ლ. გვაჯაია, რ. ქუთათელაძე. საინოვაციო მენეჯმენტი. 2015.
3. ნ. გალახვარიძე, თ. ზარგინავა, ე. ბარათაშვილი. 2015.

The Essence and Meaning of Innovative Marketing

Inasaridze Irakli

Summary

In this article discussed are essence and meaning of innovative marketing. Which is part of traditional marketing with the implementation of a new marketing methods involving significant changes in product design or packaging, product placement, product promotion or pricing.

Discussed marketing elements, based and enforced by modern digital technologies which pursue development and promotion of innovative products, from concept to sales stage. Part of this article is dedicated to the innovative marketing concept and usage of its components. Which states its important role in all stages of innovation process, from research and development to market distribution and sales. Customer Engagement innovative methods and technologies.

საკადრო მენეჯმენტი: პერსონალის მართვიდან ადამიანური რესურსების მართვისკენ

კავთიბე ელვარდ
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი

აბსტრაქტი

საკადრო მუშაობაში ნამდვილი რევოლუცია გამოწვეული იყო მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ მენეჯმენტში სისტემური მიდგომის იდეების გამოყენებით. სისტემური მენეჯმენტის შექმნამ განაპირობა საკადრო მენეჯმენტის პრინციპულად ახალი ტექნოლოგიის - ადამიანური რესურსების მართვის ჩამოყალიბება. ეს ტექნოლოგია ინკორპორირებული იქნა სტრატეგიული მენეჯმენტის სისტემაში და პერსონალის მართვის ფუნქცია მიეკუთნა კორპორაციების უმაღლესი თანამდებობის პირთა კომპეტენციას. შეიცვალა საკადრო პოლიტიკის ხასიათიც: ის გახდა უფრო აქტიური და მიზანმიმართული.

მიუხედავად იმისა, რომ განსხვავებები პერსონალის მართვის შიდა ეროვნულ ტრადიციებშიც კი საკმაოდ დიდია, შესაძლებელია საკადრო მენეჯმენტის ამ პრაქტიკის რიგი საერთო მახასიათებლების გამოყოფა, რომლებიც XX საუკუნეში ჩამოყალიბდა და გავრცელდა განვითარებული ქვეყნების კორპორაციებში.

უკანასკლენილი 15-20 წლის განმავლობაში კორპორაციულ მენეჯმენტში მომხდარი რადიკალური ცვლილებების ფონზე, საკვირველია თვით ის ფაქტი, რომ პერსონალის მართვა, რომელიც წარმოადგენს საკმაოდ ჩვეულებრივ და მარგინალურ მმართველობით საქმიანობას, სრულად კი არ გაქრა, არამედ, პირიქით, განიცდის ნამდვილ აყვავებას. ძირითადი მიზეზი - საკადრო მენეჯმენტის პრაქტიკაში 80-იანი წლებიდან დომინირებას იწყებს მესამე, „არქიტექტურული“ მოდელი.

საკადრო მენეჯმენტის საკმაოდ ფრაგმენტირებული სტრუქტურის ნაცვლად, რომელიც გამოიყენებოდა პერსონალის მართვის პირველი და მეორე მოდელის დომინირების ხანაში, ყალიბდება მენეჯმენტის სისტემა, რომელიც, პირველ რიგში, ორიენტირებულია ადამიანური კაპიტალის განვითარებაზე. ამ სისტემის მისიას - კორპორაციის სხვა პრიორიტეტული სტრატეგიულ მიზნებს შორის, წამოადგენს მისი საკადრო პოლიტიკის ძირითადი მიზნების რეალიზება.

საკვანძო სიტყვები: საკადრო მენეჯმენტი, პერსონალის მართვა, ადამიანური რესურსები, მენეჯმენტის მოდელები, შრომითი ხელშეკრულებები, ადმინისტრაციული კონტროლი

ძირითადი ტექსტი:

უცხო ქვეყნების საკადრო მენეჯმენტის თეორიისა და პრაქტიკის ევოლუციაში შეიძლება გამოიყოს ფაზები, რომელიც დაკავშირებულია როგორც მენეჯმენტის ახალი ტექნოლოგიების ადაპტაციასთან, ისე საკადრო მუშაობის სპეციფიკურ მიდგომებთან. საკადრო მუშაობაში ნამდვილი რევოლუცია გამოწვეული იყო მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ მენეჯმენტში სისტემური მიდგომის იდეების გამოყენებით. სისტემური მენეჯმენტის შექმნამ განაპირობა საკადრო მენეჯმენტის პრინციპულად ახალი ტექნოლოგიის - ადამიანური რესურსების მართვის ჩამოყალიბება. ეს ტექნოლოგია ინკორპორირებული იქნა სტრატეგიული მენეჯმენტის სისტემაში და პერსონალის მართვის ფუნქცია მიეკუთნა კორპორაციების უმაღლესი თანამდებობის პირთა კომპეტენციას. შეიცვალა საკადრო პოლიტიკის ხასიათიც: ის გახდა უფრო აქტიური და მიზანმიმართული.

საკადრო მენეჯმენტის ძირითადი მოდელები.

გამოიყოფა საკადრო მენეჯმენტის სამი ძირითადი მოდელი.

1) პერსონალის მენეჯერი - როგორც მუშაკებზე მზრუნველი, რომელიც ზრუნავს საწარმოში მუშაობის ჯანსაღ პირობებზე და მორალურ-ფსიქოლოგიურ ატმოსფეროზე. ეს პატერნალისტური მოდელი მოდის XIX საუკუნის დასასრულისა და XX საუკუნის დასაწყისის სოციალურ-რეფორმისტული იდეებიდან და თავისი ორგანული განხორციელებაჰპოვა ადამიანთა ურთიერთობების დოქტრინის მრავალრიცხოვან ვარიაციებში. პერსონალის მენეჯერის თანამდებობრივი სტატუსი ამ

მოდელში საკმაოდ დაბალია: ეს არის კლერკი, რომელსაც განათლება მიღებული აქვს სამრეწველო სოციოლოგიის (ან ფსიქოლოგიის) სფეროში და ეხმარება სახაზო ხელმძღვანელებს კორპორაციის ეფექტური პოლიტიკის გატარებაში დაქირავებული მუშაკების მიმართ;

2) პერსონალის მენეჯერი - როგორც შრომითი ხელშეკრულებების (კონტრაქტების) სპეციალისტი, რომელიც ასევე მოიცავს კოლექტიურ ხელშეკრულებებსაც. დიდ ორგანიზაციებში, სადაც გამოიყენება მასობრივი დაბალკვალიფიციური შრომა, მას ორგვარი როლი აქვს: დაქირავებული მუშაკების მიერ შრომითი ხელშეკრულებების პირობების დაცვის ადმინისტრაციული კონტროლის განხორციელება, თანამდებობრივი გადაადგილებების აღრიცხვა, შრომითი ურთიერთობების დარეგულირება პროფკავშირებთან მოლაპარაკებების წარმოების პროცესში. ამ ფუნქციების შესრულება, როგორც წესი, მოითხოვს, იურიდიულ მომზადებას, რომელიც უზრუნველყოფს ორგანიზაციაში პერსონალის მენეჯერის საკმაოდ მაღალ სტატუსს;

3) პერსონალის მენეჯერი - როგორც ორგანიზაციის საკადრო პოტენციალის არქიტექტორი, რომელსაც წამყვანი როლი უკავია კორპორაციის გრძელვადიანი სტრატეგიის შემუშავებასა და რეალიზაციაში. მისი მისიაა - საორგანიზაციო და პროფესიული კოჰერენტობის უზრუნველყოფა, რომელიც შეადგენს კორპორაციის საკადრო პოტენციალს. ის შედის მისი უმაღლესი ხელმძღვანელობის შემადგენლობაში და მიღებული აქვს განათლება მმართველობითი ცოდნის ისეთ სფეროში, როგორცაა ადამიანური რესურსების მართვა.

ბოლო მოდელის წინა ორი ტრადიციული მოდელისგან არსებითი განსხვავება შკარაა. თუმცა სამამულო საკადრო სამსახურებისთვის, რომელიც ჯერ მხოლოდ ითვისებს საკადრო მენეჯმენტის ტექნოლოგიებს, განსხვავება პერსონალის მართვის ტრადიციულ მეთოდებსა და ადამიანური რესურსების მართვის მეთოდოლოგიას შორის გარკვეულწილად გონებაჭვრეტით ხასიათის ატარებს. ამიტომ მივმართავთ უცხოეთის გამოცდილების ანალიზს, რათა უფრო რელიეფურად შემოვხაზოთ საკადრო მენეჯმენტის ორი მიმართულების ღირსებები და ნაკლოვანებები.

პერსონალის მართვის ტრადიციული მეთოდების თავისებურებები და ნაკლოვანებები.

მიუხედავად იმისა, რომ განსხვავებები პერსონალის მართვის შიდა ეროვნულ ტრადიციებშიც კი საკმაოდ დიდია, შესაძლებელია საკადრო მენეჯმენტის ამ პრაქტიკის რიგი საერთო მახასიათებლების გამოყოფა, რომლებიც XX საუკუნეში ჩამოყალიბდა და გავრცელდა განვითარებული ქვეყნების კორპორაციებში.

1. პერსონალის მართვის არსებული მიდგომების დიდმა მრავალფეროვნებამ, რომელიც განპირობებულია განსხვავებებით ეროვნულ, ინსტიტუციონალურ და ორგანიზაციულ (მათ შორის ისტორიულ) კონტექსტებში, გამოიწვია ის, რომ ამ მმართველობითი დისციპლინის არც პროფესიული ცოდნის ერთიანი კორპუსი, არც ზოგადი პროფესიული იდეოლოგია დღემდე არ ჩამოყალიბებულა.

2. საკადრო მუშაობა ტრადიციულად იყო კორპორაციების ხელმძღვანელთა ყურადღების არეში. პერსონალის მართვის სპეციალისტთა მარგინალური როლი განისაზღვრებოდა იმიტომ, რომ ისინი ასრულებდნენ ხელმძღვანელობის მრჩეველთა ფუნქციებს და არ ეკისრებოდათ უშუალო პასუხისმგებლობა ორგანიზაციის სტრატეგიის შემუშავებასა და რეალიზაციაზე. ხოლო ფინანსური და საწარმოო მოსაზრებები, როგორც წესი, ყოველთვის იმარჯვებდა საკადრო თანამშრომლების შეთავაზებებზე, რომლებიც ეწინააღმდეგებოდა კორპორაციის ზოგად სტრატეგიას.

3. პერსონალის მართვის სპეციალისტებს თავიდანვე გაუჭნადათრიგითი მუშაკების ინტერესების დაცვის ორეოლი, რაც, მათი კოლეგების-მენეჯერების აზრით, აფერხებდა ორგანიზაციის მიერ დასახული მიზნების მიღწევას.

4. პერსონალის მართვა განმარტებული იყო, როგორც საქმიანობა, რომელიც არ მოითხოვდა სოციალური განათლების ქონას; სხვა მმართველობითი სპეციალობებისგან განსხვავებით, მასში შეიძლებოდა სადი აზრის მოსაზრებებით დაკმაყოფილება, თანაც არსებობდა გავრცელებული აზრი, რომ ნებისმიერ გამოცდილ ხელმძღვანელს შეეძლო პერსონალის მენეჯერის ფუნქციის შესრულება.

5. სპეციალიზებული პროფესიული მომზადებისა და შესაბამისი პროფესიული კვალიფიკაციის არარსებობა ამცირებდა საკადრო მუშაკების ავტორიტეტს უფროსობისა და სახაზო ხელმძღვანელების თვალში.

უკანასკლენილი 15-20 წლის განმავლობაში კორპორაციულ მენეჯმენტში მომხდარი რადიკალური ცვლილებების ფონზე, საკვირველია თვით ის ფაქტი, რომ პერსონალის მართვა, რომელიც წარმოადგენს საკმაოდ ჩვეულებრივ და მარგინალურ მმართველობით საქმიანობას, სრულად კი არ გაქრა, არამედ, პირიქით, განიცდის ნამდვილ აყვავებას. ძირითადი მიზეზი- საკადრო მენეჯმენტის პრაქტიკაში 80-იანი წლებიდან დომინირებას იწყებს მესამე, „არქიტექტურული“ მოდელი.

პერსონალის მართვის გარდაქმნა და ადამიანური რესურსების მართვა.

საკადრო მენეჯმენტის ამ ტრანსფორმაციამ თავისი ასახვა ჰპოვა შემდეგ ძირითად ტენდენციებში:

- განვითარებულ ქვეყნებში უკანასკნელ წლებში შეიმჩნევა საკადრო სამსახურების მუშაკთა რიცხვის შედარებითი და აბსოლუტური ზრდა;
- გაიზარდა ამ პროფესიის სტატუსი: კორპორაციათა უმრავლესობაში საკადრო სამსახურების ხელმძღვანელებმა დაიწყეს შესვლა მმართველობის შემადგენლობაში და დირექტორთა საბჭოშიც კი;
- მკვეთრად გაიზარდა ყურადღება პერსონალის მართვის მენეჯერების პროფესიული მომზადების დონისადმი;
- მზარდი კონკურენციის ფარგლებში (მათ შორის მაღალკვალიფიციური კადრებისაც), საკადრო პოლიტიკის ზოგადი ბიზნეს-სტრატეგიისგან იზოლირება დამდუჟვლად აისახებოდა კორპორაციის საქმიანობის წარმატებაზე მთლიანობაში.

საუბარია მმართველობითი საკადრო მენეჯმენტის ყველა ფუნქციის „ვერტიკალის“ გარშემო კონსოლიდაციაზე, რომელიც გამოიხატა ადამიანური რესურსების მართვის სტრატეგიული დონის გამოჩენაში. საკადრო მენეჯმენტის საკმაოდ ფრაგმენტიზებული სტრუქტურის ნაცვლად, რომელიც გამოიყენებოდა პერსონალის მართვის პირველი და მეორე მოდელის დომინირების ხანაში, ყალიბდება მენეჯმენტის სისტემა, რომელიც, პირველ რიგში, ორიენტირებულია ადამიანური კაპიტალის განვითარებაზე. ამ სისტემის მისიას - კორპორაციის სხვა პრიორიტეტული სტრატეგიულ მიზნებს შორის, წამოადგენს მისი საკადრო პოლიტიკის ძირითადი მიზნების რეალიზება.

ბრიტანელი სპეციალისტი საკადრო მენეჯმენტის სფეროში დ. გესტი თვლის, რომ კორპორაციის საკადრო პოლიტიკამ უნდა უზრუნველყოს:

- ორგანიზაციული ინტეგრაცია - ორგანიზაციის უმაღლესი ხელმძღვანელობა და სახაზო ხელმძღვანელები იღებენ ადამიანური რესურსების მართვის შემუშავებულ და კარგად კოორდინირებულ სტრატეგიას, როგორც „საკუთარს“ და ახდენენ მის რეალიზაციას თავის ოპერაციულ საქმიანობაში საშტაბო სტრუქტურებთან მჭიდრო ურთიერთობით;
- კორპორაციის თანამშრომელთა პასუხისმგებლობის მაღალი დონე, რომელიც გულისხმობს, როგორც ორგანიზაციის საბაზო ფასეულობებთან იდენტიფიკაციას, ისე მათ წინაშე მდგარი მიზნების დაჟინებულ და საინიციატივო რეალიზაციას ყოველდღიურ პრაქტიკულ მუშაობაში;
- ფუნქციური ამოცანების ფუნქციუნალური ვარიაციულობა, რომელიც ვარაუდობს უარის თქმას მუშაობის სხვადასხვა სახეობის ტრადიციულ, მკვეთრ გამიჯვნაზე, ასევე შრომის კონტრაქტების სხვადასხვა ფორმების ფართო გამოყენება - სრული, ნაწილობრივი და საათობრივი დასაქმება, ქვენარდობა და ა.შ. — და სტრუქტურულიადაპტაცია უწყვეტ საორგანიზაციო ცვლილებებთან, სოციალურ და კულტურულ სიახლეებთან, ორგანიზაციულ-საკადრო პოტენციალის მოქნილობა;
- მუშაობისა და მისი შედეგების, შრომის პირობების - სამუშაო ვითარების, სამუშაოს შინაარსიანობის, მუშაობით კმაყოფილების, ასევე სამუშაო ძალის მაღალი ხარისხი.

აღნიშნული მიზნობრივი მითითებები შეიძლება განხილული იქნას, როგორც ერთობლივი-შემოქმედებითი საქმიანობის იმპერატივების კონკრეტულად განსაზღვრულ საკადრო მენეჯმენტის პრაქტიკაში. მართლაც, პრაქტიკულად თითოეულ საკადრო მითითებაში გამოვლენილია არა მხოლოდ სოციალური, არამედ კულტურული, ინდივიდუალური და მორალური შემოქმედების იმპულსები. თუ ერთობლივი-შემოქმედებითი საქმიანობის იმპერატივები ხორციელდება თანამედროვე (უფრო ზუსტად, პოსტთანამედროვე) ორგანიზაციების ცხოვრებაში, მაშინ ორგანიზაციული სისტემები იღებს სრულიად უნიკალურ სახეს. 90-იანი წლების მენეჯმენტის იდეოლოგიაში - ამ, მუდმივი

ნოვაციებისთვის გახსნილ ორგანიზაციულ სისტემებს, გაუჩნდა ჯერ კიდევ გარკვეულწილად მეტაფორული სახელწოდებები - „გლობალური ორგანიზაციები“, „ორგანიზაციები საზღვრების გარეშე“, „სასწავლო ორგანიზაციები“, ორგანიზაციები „ღია წიგნი“.

შემოქმედებითი სულით განმსჭვალული თანამედროვე კორპორაციები (/ზ./ ვ.ლ. ინოზემცევი „თანამედროვე კორპორაციის შემოქმედებითი დასაწყისი“. // მ.ე.ს.უ.(MƏMO). - მ. 1997.- № 11. - C. 18-30./), გამოდიან, როგორც ახალი კულტურის უჯრედები. ასეთი კორპორაციების საკადრო პოტენციალის ბირთვი ქმნის ტრანსპროფესიონალიადამიანების კოჰორტებს, რომლებსაც კოლექტიური აზროვნების რეფლიქსური ორგანიზაციის ხარჯზე შეუძლიათ ეფექტური და შემოქმედებითი მუშაობა სხვადასხვა პროფესიულ გაემოში. ტრანსპროფესიული გუნდები იქმნება ad hoc და აქტიურად იყენებენ თვითორგანიზების ვირტუალურ ფორმებს. სწორედ ახალი ტიპის პროფესიონალიზმზე გადასვლა ქმნის იმ მიკრორეგულაციის შინაარსს, რომელსაც ამჟამად მრავალი პროფესია განიცდის. პროფესიული თვითორგანიზების ადეკვატური ფორმა ხდება სხვადასხვა კონფიგურაციის პროფესიული ქსელები, რომლებიც, საჭიროების შემთხვევაში, იძლევა ტრანსპროფესიონალთა გუნდების შექმნის შესაძლებლობას სხვადასხვა პრობლემების კომპლექსური გადაწყვეტის მიზნით. პარტიციპატორული ორგანიზების კულტურის განვითარებული ფორმების არასებობის გამო, ჩვენს ქვეყანაში გავრცელდა: **ნომენკლატურა** (ბიუროკრატიული საორგანიზაციო კულტურის დომინირებისას), **ბლატი** (ორგანული დომინირებისას) და **კორუფცია** (სამეწარმეოს დომინირებისას).

ნათელია, რომ პროფესიული საქმიანობის ასეთი ფორმების ორგანიზებისთვის საჭიროა მენეჯერ-პროფესიონალთა ახალი კოჰორტა, პირველ რიგში, საკადრო მენეჯმენტის სფეროში.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Друкер П. Практика менеджмента, издательство Манн, Иванов и Вебер, 2015
2. Годин С. Лидер есть в каждом, изд. Новоемышление, 2016
3. Треиси Б. Менеджмент, издательство Манн, Иванов и Вебер, 2015

Human Resource Management: Managing Personnel to Manage Human Resources

Kavtidge Eduardi

Summary

The real revolution in staff work was due to the systemic approach to management after World War II. Establishment of system management has led to the development of human resources management principally with the new management of staff management. This technology has been incorporated into the strategic management system and the personnel management function has become the competent authority of corporations. The character of the personnel policy has changed: it has become more active and purposeful.

Although the differences in the internal domestic traditions of the personnel are quite large, it is possible to allocate a number of common characteristics of staff management that were developed and disseminated in the developed nations in the XX century.

On the background of radical changes in corporation management within 15-20 years, it is surprising that the personnel management, which is quite normal and marginalized, has not completely disappeared, but on the contrary, real prosperity. The main reason is the third “architectural” model of dominating management in practice in the 80s.

Instead of a rather fragmented structure of staff management used during the dominance of the first and second model of personnel management, the management system is established, primarily focused on human capital development. The mission of this system - among the other prior strategic goals of the corporation, is to realize the main goals of its personnel policy.

ორგანიზაციული კულტურის დამკვიდრება- განმტკიცების კვლევა ჯანდაცვის მენეჯმენტში

კატუკია ანა
სასწავლო უნივერსიტეტ „გეომედი“-ს ასისტენტ-პროფესორი
ბიზნეს ადმინისტრირების დოქტორი

აბსტრაქტი

ნაშრომში აღნიშნულია, რომ ჯანდაცვის მენეჯმენტში ორგანიზაციული კულტურა განიხილება როგორც მძლავრი სტრატეგიული ინსტრუმენტი, რომელიც საშუალებას გვაძლევს მთლიანად ორგანიზაციისა და მისი ცალკეული წევრების ძალისხმევა მივმართოთ საერთო მიზნისკენ, მოვახდინოთ თანამშრომლების მობილიზება და გავზარდოთ ორგანიზაციისადმი ერთგულება.

მნიშვნელოვანია სიახლეების დანერგვა და რისკიანობა; დეტალების მიმართ ყურადღება; შედეგზე, ადამიანზე და გუნდზე ორიენტირება; სტაბილურობა და კომპეტენციების გათვალისწინება, რაც დაადასტურა ჩვენს მიერ ჩატარებულმა კვლევის შედეგებმა.

საკვანძო სიტყვები: სტრატეგიული ინსტრუმენტი, ორგანიზაციული კულტურა, შედეგზე ორიენტირება, ადამიანებზე ორიენტირება, გუნდზე ორიენტირება, აგრესიულობა და სტაბილურობა.

ძირითადი ტექსტი

ორგანიზაციული კულტურა განიხილება, როგორც მძლავრი სტრატეგიული ინსტრუმენტი, რომელიც საშუალებას გვაძლევს მთლიანად ორგანიზაციისა და მისი ცალკეული წევრების ძალისხმევა მივმართოთ საერთო მიზნისკენ, მოვახდინოთ თანამშრომლების მობილიზება და გავზარდოთ ორგანიზაციისადმი ერთგულება.[2გვ25].

ორგანიზაციული კულტურა ჯანდაცვის ობიექტებში განსაზღვრავს თუ როგორ უნდა იმუშაონ და მოიქცნენ კონკრეტულ კლინიკაში მომუშავე ადამიანები. ორგანიზაციული კულტურა არის ორგანიზაციის წევრების მიერ გაზიარებული ღირებულებათა სისტემა, შეხედულებების რთული კომპლექსი, რომელიც განაპირობებს ქცევის საერთო ჩარჩოებს და ერთ ორგანიზაციას განასხვავებს მეორე ორგანიზაციისაგან.

ორგანიზაციული კულტურა ჯანდაცვის ობიექტებში მჭიდროდაა დაკავშირებული ისეთ ცნებებთან, როგორცაა კორპორატიული კულტურა, საქმიანი ეთიკა, ორგანიზაციული ქცევა.[2გვ52]

ორგანიზაციაში მნიშვნელოვანი როლი ენიჭება ადამიანს და მასთან ურთიერთობას, თუმცა საქართველოში, სამედიცინო დაწესებულებებში ხშირად ხდება ეთიკური პრინციპების დარღვევა, რაც აისახება მის ორგანიზაციულ კულტურაზე.

ორგანიზაციული კულტურა განსაზღვრავს თანამშრომელთა წარმოდგენას. იგი არის სტაბილურობის და მიმდებლობის მნიშვნელოვანი წყარო. საკუთარი ფორმის ორგანიზაციული კულტურის ცოდნა ეხმარება თანამშრომლებს სწორად ინტეგრირებაში და პრიორიტეტების განსაზღვრაში[1,გვ 38].

კორპორატიული კულტურა თითქმის ყოველთვის არის ორიგინალური ნაკრები ღირებულებების, ურთიერთობების, ნორმების, ჩვევების, ტრადიციების, ქცევის ფორმების და რიტუალების, რაც მხოლოდ კონკრეტულ ორგანიზაციას ახასიათებს. კონგლომერატის ბირთვს წარმოადგენს ის ფასეულობები, რომლის საფუძვლებზეც ყალიბდება კომპანიის ქცევის ნორმები. ღირებულებები მოწოდებული და დეკლარირებულია დამფუძნებლების და ავტორიტარული წევრების მიერ, ხშირად გასაღები რგოლი, რაზედაც დამოკიდებულია თანამშრომელთა ერთიანობა, აყალიბებს ერთიან ხედვებს და მოქმედებებს და უზრუნველყოფს მიზნების მიღწევას [1, 45].

თანამშრომელთათვის ერთიანი და გასაგები ღირებულებათა სისტემა ქმნის ნიადაგს ეფექტური მუშაობისათვის. საერთო ღირებულების არსებობა და მის გარშემო ადამიანთა გაერთიანება არის მძლავრი იმპულსი ორგანიზაციის მიზნის მისაღწევად. . კოლექტივის გამოცდილება ეხმარება ორგანიზაციის წევრებს გადაწყვიტონ გადარჩენასთან დაკავშირებული ორი ძირითადი საკითხი:

1. გარეგანი ადაპტაციის პრობლემა: რა და როგორ უნდა შესრულდეს აუცილებლად;
2. შიდა ინტეგრაციის პრობლემა: როგორ წყვეტენ ორგანიზაციის წევრები საერთო სამუშაოსთან და ერთობლივ არსებობასთან დაკავშირებულ ყოველდღიურ პრობლემებს [4, 58].

ორგანიზაციული კულტურის საჭირო კომპონენტები წარმოიშობა ორგანიზაციის წევრთა კოლექტიური გამოცდილებიდან. კულტურული ასპექტები განსაზღვრავენ მის უნიკალურობას და შეუძლიათ უპირატესობა მიანიჭონ ორგანიზაციას კონკურენტულ ბრძოლაში.

ორგანიზაციულ კულტურაში დადებითი ცვლილებების მისაღებად საჭიროა ის ადამიანები, რომლებიც ხელმძღვანელობენ ჯანდაცვის ობიექტებს, ფლობდნენ მოცემულ პირობებში ქვეყნების შესაბამისად საჭირო ორგანიზაციულ უნარებს და პროფესიონალურ მომზადებას. როგორც პრაქტიკა გვიჩვენებს ამ პრობლემის გადაწყვეტა შეიძლება უფრო მეტად კლინიკაში (სამუშაოზე) სწავლებით (ისწავლეთ საკუთარ შეცდომებზე), ვიდრე მის გარეთ და გარეშე. კონკურენციაში უპირატესობის მოსაპოვებლად ჯანდაცვის დაწესებულებებში აუცილებელია:

- ორიენტაცია ქმედებაზე, მიზნის მიღწევაზე;
- მუდმივი კონტაქტი გარემოსთან (პაციენტთან და მის ახლობლებთან)
- დამოუკიდებლობა და შემოქმედებითობა;
- შრომის მწარმოებლურობის ზრდა;
- მართვის ფორმების სიმარტივე;
- ცენტრალიზაციისა და დეცენტრალიზაციის ოპტიმალური შეხამება.

გლობალიზაციის პირობებში, ჯანდაცვის სექტორში მნიშვნელოვანია კულტურული კომპეტენციების ცოდნა და გათვალისწინება. მსოფლიო მასშტაბით მოსახლეობის მზარდი მობილობა და მრავალი ქვეყნის ცვალებადი დემოგრაფია ყველა ქვეყანას გვაავალდებულებს გვქონდეს კულტურული კომპეტენციების გარკვეული დონე, განსაკუთრებით ჯანდაცვის სექტორში. აუცილებელია შეიქმნას ინკლუზიური გარემო, რომელიც მისაღები იქნება ყველასთვის განურჩევლად სქესისა, ასაკისა, რასისა.

ჩვენს საკვლევ ობიექტებზე კვლევის შედეგებიდან გამომდინარე უპირატესობა ენიჭება ამოცანაზე ორიენტირებულ კულტურას (კვლინიკა), სადაც მენეჯერები მხოლოდ პროექტების მომზადებითა და განხორციელებით არიან დაკავებულნი. ცვლილებას ხელს უშლის ერთ გუნდში კომპეტენტურობის განსხვავებული დონის მქონე ადამიანთა თავმოყრა. ჩვენი კვლევის ობიექტებიდან მხოლოდ ორ ობიექტზე ადამიანი მიაჩნიათ ორგანიზაციის ყველაზე მთავარ ფასეულობად (გამოკითხულთა 40%-ის მიხედვით). ისინი ხაზს უსვამენ მენეჯერების ქვეყნის სტანდარტებს და გამორჩეულად მორალურ გარემოს. მათი აზრით, კლინიკისათვის მნიშვნელოვანია შეგნებული ადამიანების მორალი, რომელიც სისტემას აიძულებს შეიცვალოს თავისი ნიშან-თვისებები და ჩვეულებები, რადგან ორგანიზაციული მეურნეობრიობის ეფექტიანობა დინამიურად ფუნქციონირებად საბაზრო ეკონომიკაში დამოკიდებულია მენეჯმენტის სისტემაზე და პროფესიონალიზმზე.

ნებისმიერი ორგანიზაციის კულტურის ზუსტად გაზომვა ძნელია, ის მაინც არსებობს და დაქირავებულები ზოგადად აღიარებენ მას.

ორგანიზაციული კულტურის კვლევა ჩავატარეთ ქ.თბილისის ხუთ კლინიკაში ანკეტური გამოკითხვის მეთოდით. 150 რესპოდენტიდან თავი შეიკავა 6-მა. 144 რესპოდენტის პასუხები, **კითხვაზე:** რა გარემოებები ახდენს გავლენას თქვენს კლინიკაში ორგანიზაციის კულტურაზე, შემდეგნაირად განაწილდა: ა).საქმიანი გარემოცვა 12%; ბ) ეროვნული თავისებურებები 5%; გ) ეთნიკური ფაქტორები 3%; დ) მოქმედების თავისებურება 15%; ე) თანამშრომელთა ურთიერთობა კლინიკაში 10%; ვ) მუშაკთა ავტონომიის დონე 6%; ზ) მუშაკთა მოტივაციის დონე 29%; თ) მართვის სტილი 6%; ი) მუშახელის ბუნება, ხასიათი 7%; ი) თანამშრომელთა მიერ შრომის დაცვის უნარი 7%.

გამოკითხულთა უმეტესობა უპირატესობას ანიჭებს მუშაკთა მოტივაციის დონეს-29%, მეორე ადგილზეა-მოქმედების თავისებურება-15%, მესამეზე-საქმიანი გარემოცვა 12%.

შემდეგ კითხვაზე: არის თუ არა რისკის გაწევა სასურველი, პასუხები განაწილდა შემდეგნაირად: დიახ -45%, არა-30%, ნაწილობრივ 25%. ექიმების 45% **ხშირად მიდის რისკზე და ამას პაციენტის**

სიცოცხლის გადარჩენის მცდელობით ხსნიან.

იგივე რესპოდენტებთან ჩატარდა ორგანიზაციული კულტურის დამკვიდრება-განმტკიცების კვლევა. პასუხები შეფასდა 5-ბალიანი სისტემით. შედეგები იხილეთ ცხრილი#1.

ორგანიზაციული კულტურის დამკვიდრება-განმტკიცების გამოკითხვის შედეგები

| ორგანიზაციის დასახელება | გამოკითხულთა რაოდენობა | კითხვის შინაარსი | საშუალო ქულა |
|-------------------------|------------------------|--|--------------|
| ქ.თბილისის 5 სტაციონარი | 144 | თქვენს კლინიკაში ორგანიზა-ციული კულტურის გჩამტკი-ცება ხდება დამფუძნებლის ძირითადი პრინციპებით? | 4 |
| | | მენეჯმენტის ქმედება ქმნის ზოგად გარემოს? | 5 |
| | | ხართ პროფესიონალები? | 4 |
| | | დაქირავებულების ფასეულო-ბების შეთვისება ხდება ორგანი-ზაციის ფასეულობებთან? | 3 |
| | | ახალი დაქირავებულების სო-ციალიზება ინდივიდუალუ-რად ხდება? | 4 |
| | | პატივს სცემთ ერთმანეთს? | 3,5 |
| | | შრომობთ როგორც ერთიანი გუნდი? | 4 |

წყარო: ადაპტირებულია ჩვენს მიერ კვლევის შედეგებიდან გამომდინარე, ხოლო ფასეულობების წყარო Deal T.E. and Kennedy A.A., "Culture: A New Look Through Old Senses", journal of Applied Behavioral Science, ნოემბერი, 1983, გვ.501

როგორც ცხრილიდან ჩანს 5-ვე კლინიკის რესპოდენტების გამოკითხვიდან გაირკვა, რომ შეფასების 5 ბალიანი სისტემიდან პირველი ფასეულობა შეფასდა 4 ქულით, მეორე ფასეულობა-5 ქულით, მესამე-4 ქულით, მეოთხე-3 ქულით, მეხუთე-4 ქულით, მეექვსე-3,5 ქულით, ხოლო მეშვიდე-4 ქულით. გამოკვლევამ აჩვენა, თუ როგორ აფასებენ რესპოდენტები ორგანიზაციული კულტურის არსის 7 ძირითად თვისებას.

მოგვეცა საშუალება შევხვედროდით და ჩაღრმავებული ინტერვიუ ჩაგვეტარებინა თითოეული კლინიკის სამ-სამ ექიმთან. ინტერვიუზე დასმული იქნა **კითხვა:** რა თვისებები და ფაქტორები მიგაჩნიათ პრიორიტეტად ორგანიზაციული კულტურის გასაძლიერებლად? პასუხები განაწილდა შემდეგნაირად: 1. სიახლეების დანერგვა და რისკიანობა: დაქირავებულებისათვის ხელისშეწყობის ხარისხი უნდა გაუმჯობესდეს; 2. შედეგზე ორიენტირება: მენეჯმენტის მიერ შედეგებზე და არა ამ შედეგების მისაღწევად გამოყენებულ საშუალებებსა და პროცესებზე ყურადღების გამახვილების ხარისხი; 3. ადამიანებზე ორიენტირება: მენეჯმენტის გადაწყვეტილების ხარისხი, მხედველობაში მიიღოს რა გავლენას ახდენენ შედეგები ადამიანებზე კლინიკებში; 4. გუნდზე ორიენტირება: სამუშაო საქმიანობების გუნდის და არა ინდივიდების გარშემო ორგანიზების ხარისხი; 5. შრომის ანაზღაურების ზრდა და სტიმულირების სხვა მეთოდების სწორად გამოყენება.

ყოველივე ზემოთ აღნიშნულიდან გამომდინარე ორგანიზაციული კულტურის სრულყოფის მიზნით აუცილებელია:

1. სიახლეების დანერგვა და დაქირავებულებისათვის ხელშეწყობის ხარისხის ამაღლება;
2. შედეგზე, მომუშავე ადამიანებზე და გუნდზე ორიენტირება;
3. ორგანიზაციული საქმიანობის სტაბილურობა და პატივისცემა შიდა ორგანიზაციული კულტურისადმი;
4. ყურადღება, ურთიერთნდობა და მხარდაჭერა ორგანიზაციის ყველა დონეზე;
5. წახალისების სამართლიანი სისტემა, დამსახურებისა და მიღწევების აღიარება, კარიერის, წინსვლის და პროფინების განვითარების შესაძლებლობები;
6. სამედიცინო დაწესებულებაში ორგანიზაციული კულტურის პრინციპების და მიდგომების თითოეულ თანამშრომლამდე დაყვანა;
7. კლინიკაში ადაპტირებული და ფესვგადგმული ფასეულობების განვითარება.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ჰოფსტედე გ., ჰოფსტედე ი. „კულტურები და ორგანიზაციები“ თარგმანი
2. ინგლისურიდან, ილიას უნივერსიტეტი, 2011;
3. Барков С.А. Управление персоналом. М.,1996;
4. J.Case, “Corporate Culture”? INC., ნომბერი, 1996, გვ.42-53
5. S.Hamm, “No Letup-and No Apologies”, Business Week, 26 ოქტომბერი, 2006; and C.Cartson, , “Former Intel Exel Slams Microsoft Culture”. ჩამოტვირთულია 02.04.2018, www.eweek.com/article2;

Research in establishing and consolidating organizational culture in healthcare management

*Katukia Ana,
Doctor of Business Administration, Asistant-Professor
at the Teaching University „GEOMEDI“ Head of
Quality Management Service in Clinic “New Life”*

Summary

In this work is mentioned that organizational structure in the healthcare management is discussed as a strong strategic instrument, which allows us to direct efforts of organization and its individual members for common goal wholly, to make mobilization of employees and heighten loyalty toward the organization.

Innovation and risk is important; attention toward details; orientation toward the results, humans and group; stability and consideration of competence, which was confirmed by the results of our research.

Key words: strategic instrument, organizational culture, orientation towards results, orientation towards humans, orientation towards group, aggressiveness and stability.

ელექტრონული ტენდერები მცირე და საშუალო ბიზნესში

კობიაშვილი ანა

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი

მელიქიძე მამუკა

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

აბსტრაქტი

ნაშრომში შემოთავზებულია ახალი და ინოვაციური ბიზნეს-მოდელები და მომსახურების წვდომის ამაღლების გზები, რომლებიც რეალურად უზრუნველყოფს მცირე და საშუალო ბიზნესისათვის სათანადო სურვილისა და განწყობის ჩამოყალიბებას ტენდერებში მცირე და საშუალო საწარმოების მონაწილეობის სტიმულირებისათვის, რაც თავის მხრივ ხელს შეუწყობს ქვეყანაში ბიზნესისა და ეკონომიკის განვითარებას.

საკვანძო სიტყვები: ელექტრონული ტენდერი, მცირე ბიზნესი, საშუალო ბიზნესი, სახელმწიფო შესყიდვები, ელექტრონული შესყიდვები.

ძირითადი ტექსტი:

მცირე და საშუალო ბიზნესს სამუშაო ადგილების შექმნისა და ეკონომიკის განვითარებაზე პოზიტიური ზეგავლენის მოხდენის თვალსაზრისით დიდი მნიშვნელობა ენიჭება. საგულისხმოა, რომ საქართველოში მცირე და საშუალო ბიზნესი ქვეყნის სამუშაო ძალის დაახლოებით 40%-ს ასაქმებს, მიუხედავად იმისა, რომ მისი ბრუნვის წილი მთლიანი ბრუნვის დაახლოებით 16-17%-ს შეადგენს.

მცირე და საშუალო ბიზნესის განვითარებისათვის გარკვეული როლი სახელმწიფო შესყიდვების სფეროს აკისრია. უკანასკნელ წლებში საქართველოში დანერგილმა შესყიდვების ერთიანმა ელექტრონულმა სისტემამ მნიშვნელოვნად გაამარტივა საჯარო ტენდერებზე წვდომა. მიუხედავად ასეთი ხელმისაწვდომობისა, დღესდღეობით, ერთ-ერთ გამოწვევად რჩება შემსყიდველი ორგანიზაციებისათვის სათანადო სურვილისა და განწყობის ჩამოყალიბება ტენდერებში მცირე და საშუალო საწარმოების მონაწილეობის სტიმულირებისათვის. შემსყიდველმა ორგანიზაციებმა უნდა გააცნობიერონ, რომ სახელმწიფო შესყიდვების პროცესში მცირე და საშუალო საწარმოთა ფართო ჩართულობა, როგორც წესი, დადებითად აისახება არა მხოლოდ ცალკეული შესყიდვის შედეგებზე, არამედ იგი თავის კეთილისმყოფელ გავლენას ახდენს დასაქმებასა და ქვეყნის ეკონომიკის ზრდაზე.

სახელმწიფო შესყიდვა არის სახელმწიფო ორგანიზაციების მიერ მათი გამართულად ფუნქციონირებისა და საკუთარი უფლებამოსილების სრულფასოვნად განხორციელებისთვის საჭირო მომსახურების, საქონლისა და სამშენებლო სამუშაოების შესყიდვა.

შესყიდვის ობიექტი იყოფა სამ კატეგორიად. ესენია:

- საქონელი–ნებისმიერი ტიპის მატერიალური ფასეულობა (გარდა უძრავი ქონებისა), რომელიც განკუთვნილია ორგანიზაციის ამა თუ იმ სახის მოთხოვნილებისა და საჭიროებების დასაკმაყოფილებლად. მაგალითად: სურსათი, ელექტროტექნიკა, ავტომობილები და ა.შ.
- სამშენებლო სამუშაოები – ყველა ტიპის სამშენებლო ობიექტის მშენებლობასთან, რეკონსტრუქციასთან, რემონტთან ან დემონტაჟთან დაკავშირებული ნებისმიერი სამუშაო; მაგ: შენობის გამაგრების, გზის მოასფალტების სამუშაოები, ხიდებისა და გვირაბების მშენებლობა და ა.შ.
- მომსახურება – ნებისმიერი შესყიდვის ობიექტი, გარდა სამშენებლო სამუშაოებისა და საქონლისა. მაგალითად, შენობის დასუფთავების მომსახურება, სატელეკომუნიკაციო, სადაზღვევო მომსახურება და ა.შ.

ყოველწლიურად სახელმწიფო ასეულობით მილიონ ლარს ხარჯავს სხვადასხვა საქონლის, მომსახურებისა თუ სამშენებლო სამუშაოების შესყიდვაზე. 2014 წლის მონაცემებით სახელმწიფო შესყიდვებზე დახარჯულმა თანხამ დაახლოებით 2,8 მილიარდი ლარი შეადგინა. შესაბამისად, სახელმწიფო შესყიდვები დიდი ინტერესის სფეროს წარმოადგენს კერძო კომპანიებისათვის, როგორც

მათი შემოსავლების ზრდის მნიშვნელოვანი პოტენციური წყარო.

სახელმწიფო ორგანიზაციების ერთ-ერთ მიზანს სახელმწიფო სახსრების ეკონომიურად, დასახული მიზნების შესაბამისად ხარჯვა და ბიუჯეტის შემოსულობების რაციონალურად გამოყენება წარმოადგენს. ყოველივე ზემოაღნიშნული, თავისთავად, გარკვეული წესებისა და პროცედურების დაცვას საჭიროებს. ამიტომ, როგორც წესი, სახელმწიფო ორგანიზაციის მიერ ნებისმიერი საქონლის, მომსახურებისა და სამშენებლო სამუშაოს შესყიდვის პროცედურები, კერძო სექტორის შესყიდვებთან შედარებით, მეტი ფორმალობებით გამოირჩევა, რომელთა შესახებ ინფორმირებულობა, უპირველეს ყოვლისა, სახელმწიფო ორგანიზაციების წარმომადგენლებს მოეთხოვებათ. აღნიშნული წესები და პროცედურები გათვალისწინებულია საქართველოს კანონში „სახელმწიფო შესყიდვების შესახებ“ და კანონქვემდებარე ნორმატიულ აქტებში. კანონმდებლობის ერთ-ერთ მოთხოვნას წარმოადგენს ის, რომ სახელმწიფო შესყიდვები, გარდა გამონაკლისი შემთხვევებისა, საჭიროა წარიმართოს ნებისმიერი მიმწოდებლისთვის ხელმისაწვდომი პროცედურების ღია ტენდერების საშუალებით. ამასთან, გამონაკლის შემთხვევებში შესაძლებელია სხვა შესყიდვის საშუალებების გამოყენებაც, რომელთაც განეკუთვნება, მაგალითად, გამარტივებული შესყიდვა.

შემსყიდველი ორგანიზაციები არიან სახელმწიფო შესყიდვის მონაწილე სუბიექტები, რომლებიც შეისყიდებიან საქონელს, მომსახურებასა და სამშენებლო სამუშაოს. დღესდღეობით კანონმდებლობა შემსყიდველ ორგანიზაციებად მიიჩნევს სამეურნეო ურთიერთობების შემდეგ სუბიექტებს:

- სახელმწიფო, ავტონომიური რესპუბლიკისა და ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებს;
- საჯარო სამართლის იურიდიულ პირებს (გარდა წევრობაზე დაფუძნებული საჯარო სამართლის იურიდიული პირებისა, ასევე საჯარო სამართლის იურიდიული პირის ფორმით დაფუძნებული რელიგიური გაერთიანებებისა);
- იმ საწარმოებს, რომელთა წილის ან აქციათა 50%-ზე მეტს ფლობს სახელმწიფო, ავტონომიური რესპუბლიკის ან ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანო;
- არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიულ პირებს, რომლებიც: დაფუძნებულია სახელმწიფო ორგანოს ან მის მიერ შექმნილი/დაფუძნებული იურიდიული პირის მიერ; დაფუძნებულია ავტონომიური რესპუბლიკის ორგანოს ან მის მიერ შექმნილი/ დაფუძნებული იურიდიული პირის მიერ; დაფუძნებულია ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოს მიერ ან ექვემდებარება ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოს ან მის მიერ დაფუძნებული იურიდიული პირის კონტროლს;
- სხვა პირებსა და ორგანოებს, რომელთა მიერ სახელმწიფო შესყიდვის განხორციელებაზეც ესა თუ ის კანონი პირდაპირ მიუთითებს. აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ ზოგიერთი არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირი ჯერჯერობით სრულყოფილად არ გვევლინება შემსყიდველ ორგანიზაციად. კერძოდ, სამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირის ფორმით არსებული საბავშვო ბაღები და სკოლამდელი აღზრდის სხვა დაწესებულებები სრულფასოვნად შემსყიდველ ორგანიზაციებად ჩაითვლებიან 2018 წლის საბიუჯეტო წლიდან, გარდა გამონაკლისი შემთხვევებისა;
- ავტონომიური რესპუბლიკის ორგანოს მიერ დაფუძნებული არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირები სრულფასოვნად შემსყიდველ ორგანიზაციებად ჩაითვლებიან 2016 წლის საბიუჯეტო წლიდან, გარდა გამონაკლისი შემთხვევებისა.

ის გამონაკლისი, როდესაც ჩამოთვლილი არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირები მაინც ჩაითვლებიან შემსყიდველ ორგანიზაციებად, არის შემთხვევა, როდესაც ეს სუბიექტები სახელმწიფო შესყიდვის განსახორციელებლად ფინანსდებიან კანონით განსაზღვრული – შემსყიდველი ორგანიზაციების სახსრებით. მაგალითად, კონკრეტული საბავშვო ბაღი სრულად ფინანსდება ადგილობრივი თვითმმართველი ერთეულის ბიუჯეტიდან. ამ შემთხვევაში, საბავშვო ბაღი გვევლინება შემსყიდველ ორგანიზაციად, რადგან იგი ნებისმიერ საქონელს, მომსახურებასა და სამშენებლო სამუშაოს შეისყიდის სწორედ ადგილობრივი თვითმმართველი ერთეულის სახსრებით.

იმ შემთხვევაში, თუ ეს საბავშვო ბავშვი ბიუჯეტიდან დაფინანსდებოდა, მაგალითისთვის, მხოლოდ სახელფასო ფონდით, ან საერთოდ არ დაფინანსდებოდა ბიუჯეტიდან, მაშინ იგი 2018 წლის საბიუჯეტო წლამდე არ ჩაითვლებოდა შემსყიდველ ორგანიზაციად. შემსყიდველი ორგანიზაციები ექვემდებარებიან რეგისტრაციას სახელმწიფო შესყიდვების ერთიან ელექტრონულ სისტემაში.

მიმწოდებელი სახელმწიფო შესყიდვების მონაწილე მეორე მხარეა, რომელიც შემსყიდველ ორგანიზაციას უზრუნველყოფს საჭირო საქონლით, მომსახურებით ან სამშენებლო სამუშაოთი. კანონმდებლობა, სახელმწიფო შესყიდვების ეტაპების მიხედვით, მიმწოდებელს ამგვარად ახასიათებს:

- შესყიდვებში მონაწილეობის მსურველი – პირი, რომელსაც აქვს სურვილი, მონაწილეობა მიიღოს სახელმწიფო შესყიდვაში და ჯერ არ გამხდარა პრეტენდენტი;
- პრეტენდენტი – პირი, რომელმაც სახელმწიფო შესყიდვის პროცედურაში მონაწილეობის მიზნით გადაიხადა საფასური და წარადგინა სატენდერო წინადადება;
- მიმწოდებელი – პირი, რომელთანაც შემსყიდველმა ორგანიზაციამ გააფორმა სახელმწიფო შესყიდვის შესახებ ხელშეკრულება.

სახელმწიფო შესყიდვებში მიმწოდებელი შეიძლება იყოს ნებისმიერი ფიზიკური ან იურიდიული პირი, ასევე საქართველოს ან უცხოური კანონმდებლობით განსაზღვრული სხვა ორგანიზაციული წარმონაქმნი. იმისთვის, რომ მიმწოდებელმა შეძლოს სახელმწიფო შესყიდვაში მონაწილეობა, იგი, უპირველეს ყოვლისა, რეგისტრირებული უნდა იყოს სახელმწიფო შესყიდვების ერთიან ელექტრონულ სისტემაში და, ამასთან, უნდა აკმაყოფილებდეს „სახელმწიფო შესყიდვების შესახებ“ საქართველოს კანონითა და მის საფუძველზე გამოცემული კანონქვემდებარე ნორმატიული აქტებით დადგენილ ზოგად მოთხოვნებს. მაგალითად, მიმწოდებელი არ უნდა იყოს რეგისტრირებული შესყიდვების მონაწილე არაკეთილსინდისიერ პირთა რეესტრში (ე.წ. „შავ სიაში“), რადგან, ასეთ შემთხვევაში, მას რეგისტრაციიდან ერთი წლის განმავლობაში არა აქვს უფლება მონაწილეობა მიიღოს სახელმწიფო შესყიდვაში და გააფორმოს სახელმწიფო შესყიდვის შესახებ ხელშეკრულება. ამის შემდგომ, მიმწოდებელი, კონკრეტულ შესყიდვაში მონაწილეობის მისაღებად, უნდა აკმაყოფილებდეს ამ შესყიდვისთვის შემსყიდველი ორგანიზაციის მიერ განსაზღვრულ საკვალიფიკაციო და ტექნიკურ მოთხოვნებს. პრეტენდენტი, რომელიც ვერ აკმაყოფილებს სატენდერო/საკონკურსო პირობებს, ექვემდებარება დისკვალიფიკაციას. ელექტრონულ ტენდერებში მონაწილეობის მისაღებად პოტენციური მიმწოდებელი ვალდებულია დარეგისტრირდეს სახელმწიფო შესყიდვების ერთიან ელექტრონულ სისტემაში.

მცირე და საშუალო ბიზნესის სფეროში შესყიდვების პროცესების გამოკვლევებმა გვიჩვენა, რომ მცირე და საშუალო ბიზნესის განვითარებისათვის საჭიროა ელექტრონული შესყიდვების სფეროში გარკვეული ცვლილებების შეტანა, კერძოდ:

1. ელექტრონულ შესყიდვებში (ტენდერებში) მცირე ბიზნესის ხელშეწყობისათვის საჭიროა ცალკე ოფციის შექმნა, რაც გულისხმობს მარტივ წვდომას და შედევითი სარგებლობას მცირე მეწარმის სტატუსის მქონე პირებისათვის, რათა მოხდეს მათი დაინტერესება მონაწილეობა მიიღონ ელექტრონულ ტენდერებში;
2. სატენდერო დოკუმენტაციის გამარტივებული წესით შევსების შესაძლებლობის უზრუნველყოფა;
3. მონაცემთა ბაზის შექმნა სხვადასხვა საქონლის ფასების ყოველდღიური მონიტორინგისათვის;
4. კოპირების მეთოდის დანერგვა, რაც გულისხმობს არშემდგარ ტენდერებში განმეორებით მონაწილეობის მარტივად მიღების უზრუნველყოფას;
5. რისკები და რეკომენდაციები, რაც გულისხმობს ტექნიკური დავალების დახვეწას უხარისო საქონლის ან მომსახურების მიღების თავიდან ასაცილებლად.
6. ქართული წარმოების წახალისებისათვის დამატებითი მოტივაციის შექმნა ოფციის სახით, რაც გულისხმობს ასევე შედევითის დაწესებას ქართულ წარმოებაზე;
7. ტენდერები აუქციონის გარეშე, რაც გამორიცხავს შემსყიდველისათვის ტენდერის დასრულების შემდეგ ერთზე მეტი მიმწოდებლის დანახვას მანამ, სანამ არ მოხდება ამ მიმწოდებლის დისკვალიფიკაცია ან გამარჯვებულად გამოვლენა.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. The World Bank. Procurement Regulations for IPF Borrowers. Procurement in Investment Project Finances. Goods, Works, Non-Consulting and Consulting Services. Procurement Policy and Services Group Operations Policy and Country Services Vice Presidency The World Bank, 1818 H Street, NW Washington, D.C., 20433, U.S.A.
2. <http://www.procurement.gov.ge/TrainingCenter/training/registration.aspx>
3. 2. ელექტრონული მმართველობის გზამკვლევი, საქართველო, სექტემბერი, 2014, <http://www.spa.ge>.
4. 3. სახელმწიფო შესყიდვების სააგენტო.
5. <http://www.procurement.gov.ge/TrainingCenter/training/registration.aspx>

Electronic Tenders in Small and Medium Business

Kobiashvili Ana
professor of faculty of Informatics and Control
Systems of Georgian Technical University

Melikidze Mamuka
head of logistics and supplies
management department at the Ministry of Internal Affairs.

Summary

The new and innovative business models and ways of raising access to services that are in reality provide a rise for small and medium businesses to develop the desire and mood for stimulating small and medium enterprises participation in tenders that in turn will contribute to the development of business and economics in the country. For this purposes it is necessary to make the following changes:

1. To facilitate small business in electronic purchases, it is necessary to create a separate option, which enables easy access and benefits to individuals with small business ownership to take part in their electronic trades.

2. Ensure fulfillment of the tender documentation in a simplified manner;

3. Creation of database for daily commodity prices of different goods;

4. Introduction of copying method, which implies the easy access to participation in unsuitable tenders;

5. Make recommendations that refine the technical task to avoid receiving poor goods or services.

6. Creating additional motivation for promotion of Georgian production, in the form of options, which also implies the introduction of benefits to Georgian production;

7. Tender without auction that excludes more than one supplier to the purchaser after completing the tender, until the supplier is disqualified or the winner is revealed.

Keywords: *electronic tender, small business, medium business, state procurement, electronic purchases.*

თანამედროვე ტენდენციები სამკურნალო საშუალებების ხარისხის შესახებ მონაცემთა მართვის საკითხებში

კობლატაძე ვკატერინე
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

ქუთათელაძე რუსუდან
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი

აბსტრაქტი

სამკურნალო საშუალებების რეგულირების საერთაშორისო ორგანიზაციების მიერ ბოლო პერიოდში გამოიცა მკაცრი რეგულაციები მონაცემთა მართვის პრაქტიკის საკითხებში. აღნიშნული მოთხოვნები ეხება ორგანიზაციებს, რომლებიც ჩართულნი არიან სამკურნალო საშუალებების მეცნიერული განვითარების, წარმოების, ხარისხის კონტროლის და დისტრიბუციის პროცესებში. მონაცემები, რომელსაც ხარისხის შესახებ კომპანიის გადაწყვეტილებები ეყრდნობა, უნდა იყოს საიმედო, სრულყოფილი, ზუსტი და მიკუთვნებადი. ნაშრომში განხილულია ჯანდაცვის მსოფლიო ორგანიზაციის მიერ გამოცემული „მონაცემთა სათანადო მართვის პრაქტიკის და ჩანაწერების მენეჯმენტის სახელმძღვანელო“, მარეგულირებელი ორგანოების წარმომადგენელთა ხედვა და ორგანიზაციების შემოწმების დროს გაკეთებული აქცენტები. ნაშრომის მიზანია განიხილოს არსებული ნორმატიული პრინციპები ამ სფეროში არსებული ხარვეზების აღმოსაფხვრელად. საკითხის აქტუალობას განაპირობებს პროცესები, რომლებიც დღეისათვის მიმდინარეობს საქართველოს ფარმაცევტულ სფეროში „სათანადო წარმოების პრაქტიკის“ დანერგვის თვალსაზრისით. მსგავსი ანალიზი დაეხმარება როგორც ორგანიზაციებს, ისე ფორმირების პროცესში მყოფ სახელმწიფო მარეგულირებელ ორგანოებს, ცხადი წარმოდგენა ჰქონდეთ როგორც სტანდარტის მოთხოვნებზე, ისე ორგანიზაციის მიერ მათ ინტერპრეტაციასა და პრაქტიკული დანერგვის ასპექტებზე. მოცემულია რეკომენდაციები სამკურნალო საშუალებების რეგულირების სფეროში გასატარებელი კონკრეტული ღონისძიებების სახით.

საკვანძო სიტყვები: მონაცემები, სამკურნალო საშუალებები, ჩანაწერები, რისკის ანალიზი, ელექტრონული ჩანაწერები.

ძირითადი ტექსტი

საერთაშორისო სტანდარტის - „მონაცემთა სათანადო პრაქტიკის“ თანახმად, მონაცემები, რომელსაც ეყრდნობა გადაწყვეტილებები სამკურნალო საშუალებების ხარისხის შესახებ, უნდა იყოს სრული, ზუსტი, კითხვადი, მიმდინარე, საწყისი (ორიგინალი) და მიკუთვნებადი. ჯანდაცვის მსოფლიო ორგანიზაციის დირექტივის მიხედვით - „ეს მოთხოვნები ერთობლივად მოიხსენიება როგორც ALCOA – accurate, legible, contemporaneous, original and attributable“.

მონაცემთა მართვის და შესაბამისი დოკუმენტაციის წარმოების სფეროში რეგულაციების გამკაცრება დაკავშირებულია ბოლო წლებში „სათანადო წარმოების პრაქტიკის“ (GMP), „სათანადო კლინიკური პრაქტიკის“ (GCP) და „სათანადო ლაბორატორიული პრაქტიკის“ (GLP) აუდიტორული შემოწმებების დროს გამოვლენილი ხარვეზების რაოდენობის ზრდასთან. მარეგულირებელი ორგანოების მზარდი აქცენტის მიზეზი არაერთი ფაქტორია, მათ შორის, მათი ინფორმირებულობის ზრდა და დაინტერესება სამრეწველო სფეროში არსებული კონტროლის თანამედროვე სტრატეგიების შეუსაბამობით. ორგანიზაციები ვერ იყენებენ მდგრად სისტემებს, რომელიც აღმოფხვრის მონაცემებთან დაკავშირებულ რისკებს და ხელს შეუწყობს ისეთი ხარვეზების გამოვლენას, როდესაც მონაცემების საიმედოობა შეიძლება დაირღვეს და/ან გააუმჯობესებს ძირეული მიზეზების გამოკვლევას და განხილვას როდესაც ადგილი აქვს შეუსაბამობას. მაგალითად, ორგანიზაციები, რომლებმაც სამკურნალო საშუალებების „სათანადო პრაქტიკის“ მოთხოვნები უნდა დააკმაყოფილონ, მრავალი ათეული წელია კომპიუტერიზებულ სისტემებს იყენებენ, მაგრამ ვერ ახერხებენ საწყისი ელექტრონული ჩანაწერების სათანადოდ განხილვასა და მართვას; ამის ნაცვლად ისინი ხშირად

განხილავენ და მართავენ არასრულ და/ან შეუსაბამო ამონაბეჭდებს. ასეთი ტიპის შენიშვნების საფუძველზე იკვეთება კონტროლის სტრატეგიების განახლების, ასევე ბიზნეს მოდელებში ხარისხის რისკის მართვის თანამედროვე მეთოდების გამოყენების საჭიროება. ზემოაღნიშნულმა ასევე დაგვანახა, რომ აუცილებელია თანამედროვე ტექნოლოგიების ეფექტური გამოყენება.

კომპანიები შესაბამისი პრაქტიკის დანერგვისას იყენებენ მონაცემთა ე. წ. „მაპირების“ ან სამარშრუტო რუკის წარმოების პრაქტიკას, რასაც საფუძვლად უდევს რისკზე დაფუძნებული თანამედროვე მიდგომა, მნიშვნელოვანია მონაცემთა მუდმივი მონიტორინგი, კომპანიაში ხარისხის კულტურის ჩამოყალიბება, პერსონალის ინფორმირება და სხვა ეფექტური საშუალებების გამოყენება.

საქართველოში, ფარმაცევტული სფეროს რეგულირების საკითხებში ბოლო დროს მიმდინარე ცვლილებები, კერძოდ კი საქართველოს მთავრობის დადგენილება „ფარმაცევტული წარმოების საერთაშორისო, რეგიონული და ნაციონალური GMP-ს (კარგი საწარმოო პრაქტიკის) სტანდარტების ნუსხის აღიარების და წარმოების ნაციონალური GMP-ს სტანდარტის განსაზღვრის და დანერგვის შესახებ“ ფარმაცევტული პროდუქტის მწარმოებელი ყველა ორგანიზაციისგან მოითხოვს შესაბამისი ზომების მიღებას საერთაშორისო სტანდარტების დანერგვასთან დაკავშირებით. „სათანადო წარმოების პრაქტიკის“ სტანდარტის ეტაპობრივი დანერგვის ვადები ითვალისწინებს 2019 წლის 1 იანვრიდან ადგილობრივი ფარმაცევტული წარმოების ახალი ნებართვის გაცემას მხოლოდ საქართველოს ნაციონალური GMP-ს სტანდარტისადმი შესაბამისობის დადგენისა და შესაბამისობის დადასტურების შემთხვევაში. იმის გათვალისწინებით, რომ სტანდარტის მოთხოვნების ერთ-ერთ მნიშვნელოვან ნაწილს წარმოადგენს მონაცემთა მართვის, ჩანაწერების წარმოების, დოკუმენტირების საკითხები, შესაბამისად, მონაცემთა მართვის მოთხოვნების შესრულება მნიშვნელოვანი და სავალდებულოა. პირადი ჩართულობა სტანდარტების დანერგვის პროცესებში საშუალებას მაძლევს საკითხი გავი-აზრო, როგორც მწარმოებლის, ისე მარეგულირებლის მხრიდან, ხოლო ჯანდაცვის მსოფლიო ორგანიზაციის აღნიშნული სტანდარტის ინტერპრეტაციის ეს ნაშრომი კი ერთგვარ გზამკვლევადა შეიძლება იქცეს პრაქტიკოსი მწარმოებლებისთვის.

კვლევის შედეგებიდან გამომდინარე, სამკურნალო საშუალებების წარმოების და დისტრიბუციის პროცესებში ჩართულ ქართულ კომპანიებში არსებობს მონაცემთა მართვის ეფექტური პროგრამის საჭიროება, ჯანდაცვის მსოფლიო ორგანიზაციის შესაბამისი სტანდარტის მოთხოვნათა აღწერის წარმოდგენილი მოდელი კი ამ მიზნის მიღწევის მართებული ინსტრუმენტია. ორგანიზაციებს სჭირდებათ სამუშაო ადგილზე რიგი პროცედურების დანერგვა მონაცემთა მართვის თვალსაზრისით. ამ პროექტის განხორციელებისთვის საჭიროა შესაბამისი კორპორატიული კულტურის არსებობა, ასევე მაღალი რგოლის მენეჯმენტის მხარდაჭერა. მარეგულირებელ სტრუქტურაში ამჟამად მიმდინარეობს საინსპექციო ორგანოს ფორმირება, სამრეწველო სფეროს და მარეგულირებლის ერთობლივ სამუშაო შეხვედრებზე მნიშვნელოვანია განხილული იქნას მიდგომები, რათა ჩამოყალიბდეს ერთიანი ხედვა სამკურნალო საშუალების ხარისხის შესახებ მონაცემების მართვის - მათი შეგროვების, დამუშავების, შენახვის და დაცულობის უზრუნველყოფის მიზნით.

ხარისხის მართვის სისტემის ფარგლებში ორგანიზაციამ უნდა განსაზღვროს და დაადგინოს შესაბამისი ინფრასტრუქტურა, საორგანიზაციო სტრუქტურა, დოკუმენტირებული პოლიტიკა და პროცედურები, პროცესები და სისტემები, რათა შეძლოს მონაცემების მთლიანობაზე პოტენციურად გავლენის მქონე ფაქტორების როგორც პრევენცია, ისე უკვე არსებული ხარვეზის გამოვლენა, და შესაბამისად ამ მონაცემების საფუძველზე მიიღოს რისკზე დამყარებული და მეცნიერულად დასაბუთებული გადაწყვეტილებები.

განსაკუთრებული ყურადღების საგანია ელექტრონული ჩანაწერების წარმოების კომპიუტერიზებული სისტემების მოვლა. დოკუმენტაციის როგორც მყარი ვერსიის, ისე ელექტრონული ჩანაწერების წარმოებისთვის დანერგილ პროცედურებს საფუძვლად უნდა დაედოს სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის უახლესი მიღწევები. მონაცემების დასაფიქრებლად და შესანახად გამოყენებული სისტემები, პროცედურები და მეთოდოლოგია პერიოდულად უნდა გაიდაიხედოს და განახლდეს საჭიროებისამებრ.

კომპანიამ უნდა შეიმუშაოს კონტროლის სტრატეგიები, რომელიც ხელს შეუწყობს „სათანადო პრაქტიკას“ და თავიდან აგვაცილებს ჩანაწერებისა და მონაცემების მთლიანობასთან დაკავშირებულ ხარვეზებს. ასეთი სტრატეგიები პოტენციურად ყველაზე ეფექტური და რენტაბელურია. მაგალითად, უსაფრთხოების კონტროლი, რომელიც ხელს უშლის მონაცემთა დამუშავებისთვის გამოყენებული ფორმულების შეცვლას, შეამცირებს არავალიდური და შეუსაბამო მონაცემების მიღების ალბათობას. ასეთი პრევენციული ღონისძიებები, ეფექტურად განხორციელების შემთხვევაში, ასევე ამცირებს უკონტროლო ცვლილების წარმოქმნის ალბათობას.

აუდიტორული შენიშვნები, რომლებიც დაფიქსირდა მარეგულირებლის მიერ კომპანიის შემოწმების დროს, მოიცავს კონკრეტულ ფაქტებს, როდესაც კომპანიის მიერ სტანდარტის აღნიშნული მოთხოვნები იქნა უგულვებლყოფილი ან არ დაეთმო სათანადო ყურადღება. კერძოდ, ხშირ შემთხვევებში პროდუქტის ტესტირებისას ან სხვა ოპერაციების შესრულებისას კომპანიის თანამშრომლის მიერ ხდება საწყისი მონაცემის გადაწერა ქაღალდის ჩანაწერებიდან ელექტრონული ვერსიის ფორმატში, არ ხდება ე. წ. „ოთხი თვალის პრინციპით“ პროცესის გაკონტროლება, რაც მონაცემის შეცდომით გადატანას აგვაცილებდა თავიდან.

რაც შეეხება ელექტრონულ ფორმატში ჩანაწერების შესრულებას, ხშირად მონაცემებთან დაკავშირებული მანიპულაციები, როგორცაა გამოთვლების წარმოება ფორმულებით, მათი დუბლირება და ა. შ. სრულდება კომპიუტერიზებული პროგრამების გამოყენებით, რომელთა საიმედოობა არ არის დასაბუთებული წინასწარი შემოწმებებით, ე. წ. ვალიდაციის ტესტებით, კომპიუტერიზებული პროგრამები არ არის ვალიდირებული და მათი საიმედოობა ვერ დასტუდება. ხარვეზები შეიძლება წარმოიქმნას მონაცემთა შენახვის პროცესშიც, როგორც ქაღალდის დოკუმენტის არქივირების, ისე ელექტრონული არქივირების წესის უგულვებლყოფის გამო. მნიშვნელოვანია, როგორც დოკუმენტაციის არქივის დაცვა (არაავტორიზებული წვდომის, სახანძრო და ფიზიკური უსაფრთხოების თვალსაზრისით), ისე IT ინფრასტრუქტურის გამართულობის უზრუნველყოფა, სასერვერო სათავსოების უსაფრთხოების კონტროლი და მონიტორინგი. ამისთვის კი სრულყოფილი სისტემის დანერგვაა საჭირო, რაც გულისხმობს სტრუქტურული გადაწყვეტილებების მიღებას, პასუხისმგებლობების განსაზღვრას, ტექნიკური აღჭურვილობის შექმნას და ეფექტურად გამოყენებას. ყველა პროცესი უწყვეტი მონიტორინგის რეჟიმში უნდა გაკონტროლდეს.

მონაცემების მთელი სასიცოცხლო ციკლის განმავლობაში საჭიროა ჩანაწერებისა და მონაცემების მთლიანობის რისკების შეფასება, მათი შემცირების ეფექტური ღონისძიებების გატარება, დაინტერესებულ მხარეთა ინფორმირება და პერიოდული განხილვა ხარისხის რისკის მართვის პრინციპების შესაბამისად. ამ მოთხოვნების შესრულება ქართულ კომპანიებში დღეისათვის არსებული მდგომარეობით რეალურად განხორციელებადია. ტექნიკური და ტექნოლოგიური საშუალებების ფართოდ გამოყენება, კომპანიების ინტელექტუალური რესურსი, საერთაშორისო ორგანიზაციების მხრიდან დახმარების მზადყოფნა გვაძლევს საფუძველს ოპტიმისტურად შევხედოთ ახალი რეგულაციების დანერგვის პერსპექტივებს. რაც ასევე მნიშვნელოვანია, დღეისათვის ბაზარზე ოპერირებენ კომპანიები, რომელთაც თანამედროვე საერთაშორისო სტანდარტის მოთხოვნები ნებაყოფლობით დანერგეს და წარმატებით იყენებენ საექსპორტო ბაზრებზე პროდუქტის გატანისას და შესაბამისი ქვეყნის მარეგულირებელ ორგანოთა წარმომადგენლების აუდიტორული შემოწმებისას.

ამდენად, სამკურნალო საშუალების ხარისხის შესახებ მონაცემების მთლიანობის საერთაშორისო მოთხოვნათა დანერგვის მიზნით ორგანიზაციებმა უნდა შეიმუშაონ საკუთარი სტრატეგიები კონკრეტული მოქმედებების, ტექნოლოგიებისა და პროცესების საფუძველზე. სტრატეგია უნდა მოიცავდეს, როგორც ორგანიზაციულ-სტრუქტურულ გადაწყვეტას, ისე ადამიანური რესურსის ეფექტურ გამოყენებას, რისკზე დაფუძნებული ხედვის განხორციელებას, კონტროლისა და მონიტორინგის სათანადო ინსტრუმენტების გამოყენებას.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. GUIDANCE ON GOOD DATA AND RECORD MANAGEMENT PRACTICES - QAS/15.624. 2016
2. PIC/S guideline “Good Practices for Data Management and the Integrity in Regulated GMP/ GDP Environments”
3. ECA website – European Compliance Academy, how to prepare for a Data Integrity Inspections, 16.08.2017
4. GMP Journal issue 8, April/May 2012 The Anti-Falsified Legislation: Potential Consequences for QPs. Wolfgang Shmitt, Concept Heidelberg

Modern Trends in Data Management Practices of Medicinal Product Quality

*Koplatadze Ekaterine
Doctorant, Georgian Technical University,*

*Kutateladze Rusudan
Professor, Georgian Technical University*

Summary

Georgian companies, involved in manufacturing and distribution of medicinal products, need to have an effective data management program and the model, presented for interpreting the requirements formulated in relevant international guidelines, is a proper tool for achieving this purpose. Organizations need to implement a number of data management procedures on-site. Adoption of a corporate culture and support from top management is equally important for implementing this project. Currently the regulatory agency is forming the inspection body; consideration of having a uniform approach is essential issue to be discussed at joint working meetings of the industry and regulators. This will lead to formation of uniform strategy to ensuring the data collection, processing, storage and security.

All the organizations performing manufacturing, distribution and quality control of medicinal products, are required by applicable existing WHO guidance and other international guidelines to establish, implement and maintain an appropriate quality management system, the elements of which should be documented in their prescribed format. Within the quality management system, the organization should establish the appropriate infrastructure, organizational structure, written policies and procedures, processes and systems to both prevent and detect situations that may impact data integrity and in turn the risk-based and scientific robustness of decisions based upon that data. Quality risk management is an essential component of an effective data and record validity program. The effort and resource assigned to data and record governance should be corresponding to the risk to product quality.

Data integrity risks should be assessed, mitigated, communicated and reviewed throughout the data life cycle in accordance with the principles of quality risk management. Organizations should therefore design their own tools and strategies for management of data integrity risks based upon their specific activities, technologies and processes.

Key words: *Data, Medicines, Records, Risk analyses, electronic records.*

ყავის ბაზრის მარკეტინგული კვლევა საქართველოში

კოჭლამაზაშვილ ლელა

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი

ლომაშვილი ანა

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის მაგისტრანტი

აბსტრაქტი

დღეს ყავა როგორც მსოფლიოში, ისე საქართველოში ძალიან პოპულარული არომატული სასმელია. მასზე მოთხოვნა კიდევ უფრო იზრდება, რაც იმას ნიშნავს, რომ საქართველოში ყავის ბიზნესიც ვითარდება. ამ არომატულმა სასმელმა მყარად დაიმკვიდრა ადგილი ჩვენს ყოველდღიურ ყოფაში.

ბოლო ათწლეულში ყავა ერთ-ერთი პროდუქტია, რომლის გარშემოც მუდმივად წინააღმდეგობრივი აზრი არსებობს მისი, როგორც სასმელის თვისებებიდან გამომდინარე. მაგრამ მიუხედავად განსხვავებული აზრისა, ყავის ხის გაშენება-გამრავლება არ შემცირებულა და მილიონობით საოჯახო მეურნეობას მოიცავს.

საქართველოში ყავის ბაზარი სპეციფიკურია და მასზე მსოფლიოს ბაზრის ცვლილებები ნაკლებად ან გვიან ისახება.

ქვეყანაში სრულყოფილი საბაზრო ეკონომიკის ჩამოსაყალიბებლად აუცილებელია კონკურენციის ხელშეწყობა, განვითარება და დაცვა. კეთილსინდისიერი კონკურენცია კი ემსახურება და გამოხატავს საზოგადოების ინტერესებს.

საკვანძო სიტყვები: ყავის კულტურა, ყავის წარმოება, ყავის ბაზარი საქართველოში.

ყავა ტროპიკების ერთ-ერთი წამყვანი კულტურაა. ის იძლევა ნედლეულს ყოველდღიური სასმელისათვის, რომელსაც ხმარობს მსოფლიოს უმეტესი ქვეყნების, განსაკუთრებით ევროპის მოსახლეობის დიდი ნაწილი. ამ არომატულმა სასმელმა მყარად დაიმკვიდრა ადგილი ჩვენს ყოველდღიურ ყოფაში. გამომდინარე იქიდან, რომ ყავა მუსლიმანური სამყაროს კულტურის განუყოფელი ნაწილი გახდა, ის თან მიჰყვებოდა მათ ყველგან სადაც კი ფეხს ადგამდნენ. ასე მოაღწია თურქეთამდეც სადაც მას კაჰვეს ეძახდნენ, რაც არაბული სახელწოდებიდან მომდინარეობს, არაბულად კი მას კაჰვა ჰქვია. აქვე სიამაყით უნდა აღვნიშნო რომ ევროპაზე ბევრად ადრე აგემოვნებდნენ ქართველები ყავას. რაც შეეხება „კოფეს“ ეს ინგლისურიდან ნაწარმოები სიტყვაა, რაც დანარჩენმა ევროპამ, მათ შორის რუსეთმაც აითვისა და ასე აღიარა ეს არაჩვეულებრივი სასმელი.

ყავის კულტი ყველა ქვეყანაშია და შეაბამისად ყველგან განსხვავებული არომატისა და გემოს სასმელს ამზადებენ.

დღეს 25 მლნ-ზე მეტ საოჯახო მეურნეობას დაახლოებით 80 ქვეყანაში 15 მლნ ყავის ხე აქვს გაშენებული, მათი ნაყოფი კი ხვდება 2, 25 მლნ ყავის ფინჯანში, რომელსაც მსოფლიოს მოსახლეობა ყოველდღიურად იღებს.

ყავის, როგორც სასმელის წარმოშობის თაობაზე ბევრი ვერსია არსებობს, რომელთაგანაც ვერც ერთი ვერ მტკიცდება და ვერც ირიცხება.

1690 წლისთვის ვენეციაში უკვე ევროპაში პირველი ყავახანა გაიხსნა. დატრიალდნენ ვაჭრები და ყავის მარცვლები მთელს სამყაროს მოედო. ჰოლანდიელებმა იემენიდან წამოღებული მარცვლები სუმატრაზე, სულავესზე, ბალიზე და იავაზე დათესეს. მათ არც ჰოლანდიელები და ფრანგები ჩამორჩნენ,

XVIII საუკუნეში დაიწყო ყავის ხის მოყვანა ცენტრალურ ამერიკაში. ყავა პორტო-რიკოში, კოლუმბიაში და კუბაშიც გაჩნდა. 1772 წელს კი ყავა პორტუგალიელებმა ბრაზილიაშიც ჩაიტანეს. ევროპაში ყავის გავრცელება XVII საუკუნის შუა წლებიდან მასობრივად დაიწყო: ვენეცია, ლონდონი, პარიზი, ბერლინი, ჰამბურგი – ყველგან იხსნებოდა ახალ-ახალი ყავახანები, რომლებიც შეხვედრების, კულტურისა და მეცნიერების მუშაკთა თავშეყრის ადგილებად იყო მიჩნეული.

ყავის კულტი ყველა ქვეყანაშია და შესაბამისად ყველგან განსხვავებული არომატისა და გემოს სასმელს ამზადებენ.

რაც შეეხება ყავის გავრცელებას საქართველოში, ალბათ, ბევრმა არ იცის, რომ ყავა შედიოდა მეფე ერეკლე II-ის მენიუში ლიქიორთან ერთად, თუმცა, როგორც ჩანს, ეს სასმელი საკმაო ფუფუნებას წარმოადგენდა და ყველასთვის ხელმისაწვდომი მხოლოდ XX საუკუნეში გახდა. თურქული გავლენით აჭარაში ერთპიროვნულად ლიდერობს ე.წ. თურქული ყავა. ზღვისპირეთში არსებობს ყავის ქვიშაში მოდულების ტრადიცია, სადაც ყავა თანაბარ ტემპერატურაზე იხარშება. თურქული წესით მომზადებულ ყავაში, გარდა გემოსი და არომატისა, ღირსებას წარმოადგენს ქაფი. აღმოსავლეთ საქართველოში ყავას დიდი ხნის განმავლობაში ხარშავდნენ, შემდეგ კი წურავდნენ და ისე ასხამდნენ ჭიქებში. ასე მომზადებულ ყავას ქაფი არ ჰქონდა.

ყავის ხის სამ სახეობას გამოარჩევენ. მათგან პირველი არაბიკაა. იგი ლიდერია მრავალი მაჩვენებლით. მაგალითად, ჯიშების, მსოფლიო ვაჭრობაში გაყიდვების წილისა და ყავის მარცვლების წარმოების მიხედვით. მეორეა – რობუსტა. იგი მხოლოდ მეთვრამეტე საუკუნეში აღმოჩინეს. ამ კულტურის წარმოებაში ლიდერი აფრიკაა. მესამე სახეობა ლიბერიკაა. იგი დაბალი მოსავლიანობითა და მოთხოვნილებით გამოირჩევა.

არაბიკა – ამ კულტურის ოფიციალური სახელწოდებაა არაბული ყავის ხე (*Coffea Arabica*). არაბიკა მსოფლიოში ყველაზე მნიშვნელოვანი სახეობაა. ყვეალებიდან ნაყოფის დამწიფებამდე 6-7 თვეა საჭირო. წელიწადში 2 მოსავალი მოყავთ.

ლიბერიკა – ლიბერიული ყავა დასავლეთ აფრიკაში იზრდება. ამჟამად, ეს სახეობა აფრიკის კონტინენტის თითქმის ყველა ქვეყანაში, აგრეთვე შრი-ლანკაში, ინდონეზიაში, ფილიპინებზე მოჰყავთ. ყავა ლიბერიკას მარცვლები 6-10 მეტრის სიმაღლის ხეზე იზრდება.

ყავის კიდევ ერთი სახეობა – მაღალი ყავა, ანუ **ექსცელსა ყავა** ნაკლებად არის ცნობილი. ყავის ეს სახეობა წარმოებაში არ გამოიყენება. ყავის ხის სიცოცხლის ხანგრძლივობა 60-70 წელია. ნაყოფს ისხამს არა უგვიანეს 2 წლისა. ერთი ხიდან შეიძლება 1-1,5 ათასი ყავის მარცვალი.

ყავის წარმოების ყველაზე მთავარ ქვეყანაში, ბარაზილიაში, პლანტაციებში გამოიყენება კრეფის ცნობილი მეთოდი *derriça*. კრეფენ ყველა მწიფე მარცვალს.

ყავაში ფასობს ფიზიოლოგიურად აქტიური კოფეინი, ყავის გემო და არომატი. სასიამოვნო სპეციფიური გემოს და არომატის მისაღებად ყავის მარცვლებს ხალავენ, თანაც ამით კოფეინი არ იშლება. ყავას დამახასიათებელ არომატს აძლევს ეგრეთწოდებული კაფეოლი. იგი წარმოიქმნება მარცვლების მოხალვის დროს.

მსოფლიოს ყავის ბაზრის ლიდერი კომპანიის სთარბაქსის (**STARBUCKS**) პირველი მაღაზია გაიხსნა 1971 წლის 30 მარტს ქალაქ სიეტლში, ვაშინგტონის შტატში. სთარბაქსი თავდაპირველად მხოლოდ ყავის მარცვლებს ყიდდა. სთარბაქსის დღევანდელი პრეზიდენტი, ამერიკელი მილიარდერი, **ჰოვარდ შულცი** გახდა სთარბაქსის მარკეტინგის მენეჯერი 1982 წელს და არსებითად შეცვალა მისი სტრუქტურა – დაიწყო გამზადებული ყავის გაყიდვა, რაც ინოვაციას წარმოადგენდა იმდროინდელი ბაზრისათვის. Starbucks Corporation (SBUX) ამჟამად არის ყავის საერთაშორისო ქსელი და ყველაზე დიდი კომპანია ყავის სახლებისა, რომელსაც აქვს 17 009 მაღაზია 55-ზე მეტ ქვეყანაში. მათ შორის 11 000 ამერიკაში, 1000 კანადაში, 700 გაერთიანებულ სამეფოში, 150 თურქეთში.

სპორტსმენების სახელობის სავაჭრო ბრენდებიდან მთელს მსოფლიოში ერთ-ერთი ყველაზე პოპულარული და გამორჩეულია ყავა „პელე“, რომელიც „ფეხბურთის მეფედ“ სახელდებული – ბრაზილიელი პელეს სახელს ატარებს. დაახლოებით 40 წელია, რაც ეს ყავა მსოფლიო ბაზარზე გამოჩნდა და პელესათვის ყოველთვის დიდი ფინანსური მოგება მოჰქონდა. ბრენდის შექმნაში თავად ფეხბურთელს საკმაოდ დიდი წვლილი მიუძღვის და თავიდან პელე მოგების 20 პროცენტსაც კი იღებდა.

ბრაზილია მსოფლიო ყავის ბაზრის 40%-50%-ს აწარმოებს და ყველაფერი, რაც იქ ხდება, აისახება მსოფლიო ბაზარზე. საქართველოში ექსპერტების განცხადებით ისეთი დეფიციტი არ წარმოიქმნება, რომ ყავა საერთოდ არ იშოვებოდეს, თუმცა, ბრაზილიაში გვალვა ნამდვილად უარყოფითად აისახება მსოფლიო ბაზარზე.

რაც შეეხება ფასის მატებას, ექსპერტების თქმით, გაძვირდება თუ არა კიდევ ყავა, ეს ლარის კურსზე და მსოფლიოში მწვანე მარცვლის გაძვირებაზე დამოკიდებულია.

საქართველოში ყავის იმპორტი იზრდება და მას 15 კომპანია ახორციელებს, რომლებსაც პროდუქცია შემოაქვთ სხვადასხვა ქვეყნებიდან, მათ შორის ინდონეზიიდან, რომელმაც ბოლო წლებში

ყველა ექსპორტიორ ქვეყანას გაასწრო. ბოლო წლების განმავლობაში საქართველოში იმპორტირებული ყავის უდიდესი ნაწილი ინდონეზიაზე მოდის.

საქართველოში ყავა სომხეთიდან, თურქეთიდან და მცირე ნაწილი ევროპიდან შემოდის. ყავის იმპორტი ხორციელდება ბრაზილიიდან და ინდოეთიდანაც.

ბოლო წლების განმავლობაში საქართველოში იმპორტირებული ყავის უდიდესი ნაწილი ინდონეზიაზე მოდის. საქართველოში ყავის კულტურა არ მოჰყავთ, მაგრამ საქართველოს ყავის ბაზარზე კომპანია „ჩერი“ გამოჩენამ მითი, რომ საქართველოში კარგი ყავის წარმოება შეუძლებელია, – დაიმსხვრა. ეს არის პირველი ინდუსტრიული ყავის საწარმო საქართველოში. ნედლი მწვანე ყავის მარცვლები ევროპიდან შემოდის. საწარმოში, გერმანიიდან ჩამოტანილი სპეციალური დანადგარების (Probat-Werke) მეშვეობით ხდება მისი გადამუშავება (გაწმენდა, მოხალვა, დაფქვა, დაფასოება), შემდეგ კი დისტრიბუცია კომპანიის კუთვნილი ტრანსპორტით. საწარმოს წარმადობა თვეში 300 ტონაა, რაც ქართული ნალექიანი ყავის ბაზრის 60%-ზე მეტია. „ჩერი“ გათვლილია საშუალო და მაღალ სამომხმარებლო სეგმენტზე. მაგალითად,

„ჩერი“ – კლასიკი პრემიუმ კლასის ყავაა, რაც შეეხება „ჩერი“ ორიგინალს, ის მასობრივ მომხმარებელზეა გათვლილი.

დღესდღეობით „ჩერი“ აწარმოებს ორი დასახელების ნალექიან ყავას. „ჩერი“ კლასიკსა (არაბიკას ჯიშის ყავების ნაზავი) და „ჩერი“ ორიგინალს.

როცა ყავაზე ვსაუბრობთ, არ შეიძლება რამდენიმე სიტყვით არ მიმოვიხილოთ მისი ცნობილი სახეობები.

ხსნადი ყავა – ნალექიანი ყავის გარდა, გვხვდება ე.წ. უნალექო, ანუ ხსნადი ყავა. მისი გემო და არომატი გამოირჩევა ნალექიანი ყავისაგან, თუმცა აქვს ყავის დამახასიათებელი ფიზიოლოგიური მოქმედება, რადგან მასშიც არ იკარგება კოფეინი.

NESCAFÉ – 1938 წელი ითვლება პირველი ხსნადი ყავის დაბადებად მსოფლიოში. შვეიცარულმა ფირმა „ნესტლემ“ გამოუშვა ყავა, რომელიც დღეს თითოეულ ადამიანს სიამოვნებას ანიჭებს. ხსნადი ყავის ეპოქა მეორე მსოფლიო ომის დროს დაიწყო, რადგანაც ფრონტის ხაზზე მისი მომზადება გაცილებით მარტივი იყო.

შპს „მეგასთარ“ არის „Jacobs“-ის მარცვლის ოფიციალური წარმომადგენელი საქართველოში. კომპანია არომატული ყავის მარცვალთან ერთად მომხმარებელს სთავაზობს „Saeco“-ს თანამედროვე ყავის აპარატებს იტალიიდან.

ქართულ ბაზარზე ყავის მსოფლიო ბრენდი ავსტრიული „Julius Meinl“ შემოვიდა. კომპანია „პრემიუმ ტრეიდინგში“, რომელიც ბრენდის ოფიციალური წარმომადგენელია, აცხადებენ, რომ „Julius Meinl“-ს ბაზარზე კონკურენტი არ ჰყავს, რადგან ის სუპერ-პრემიუმ კლასის ყავაა. ამასთან, სხვებისგან განსხვავებით ეკოლოგიურად სუფთა პროდუქტია.

კომპანიის განმარტებით, ყავა საცალო ქსელში არ გაიყიდება. მისი დაგემოვნება მომხმარებელს მხოლოდ ცნობილ რესტორნებსა და სასტუმროებში შეეძლება.

„Julius Meinl“-ის ყავას 150- წლიანი ისტორია აქვს და მსოფლიო ბრენდების ათეულში შედის.

ასე რომ, ყავა არის სასმელი, რომლის ნაყოფიც ძირითადად აზიის ქვეყნებში ხარობს, ამიტომაც აზიის ქვეყნებიდან პორტირებული ყავა უფრო გემრიელი და ხარისხიანია. დედამიწაზე ექვსი მილიარდი ადამიანი ცხოვრობს და აქედან ნახევარზე მეტისთვის ყავა მათი განუყოფელი ნაწილია.

საქართველოში ყავის ბაზარზე არ არსებობს მონოპოლია და არც კონკურენციის თვალსაზრისით არ არის პრობლემები.

ვინაიდან ყავაზე მოთხოვნა საქართველოში მაღალია, მუდმივად მიმდინარეობს ყავის სასაქონლო ბაზრის შესწავლა და არაკეთილსინდისიერი კონკურენციის ფაქტების გამოვლენა.

რაც შეეხება კვლევით მონაცემებს, ჩვენს ჩატარებულ იქნა ანკეტური გამოკითხვა. გამოიკითხა 230 ადამიანი, საიდანაც 68% წარმოადგენდა მდედრობით სქესს. 32% კი-მამრობითს. მათ შორის გამოირჩეოდნენ 70.1%-ით 18-25 წლამდე, 15.5 %-ით 25-35 წლამდე, ხოლო 13.8%-ით 35-45 წლამდე მომხმარებლები. მათი 36.2% ყოველდღე მიირთმევს ყავას, დანარჩენი 63.8% კი-კვირაში რამდონემიჯერე. აღსანიშნავია ის ფაქტიც რომ მომხმარებლების 91.4% უპირატესობას ანიჭებს ხსნად ყავას. გამოკითხულთაგან ყველაზე მეტი-38% მოიხმარს ბრაზილიური წარმოშობის ყავს, ხოლო

საქართველოში წარმოებულს სულ რაღაც-7% ანიჭებს უპირატესობას.

გამოკითხულთაგან უმეტესობა-74.6% ყველაზე ხშირად მოიხმარს ყავა JACOB-ს, 1.7% კი მოიხმარს ყავა Cherie-ს, 12.1%-NESCAFE-ს. 79.3%-თვის მნიშვნელოვანია ყავის გემო, 29.3%-თვის კი-ყავის არომატი. ასევე მათთვის ყველაზე მნიშვნელოვანი აღმოჩნდა ყავის ხარისხი-82.8%, 8.6%-უპირატესობას ანიჭებს პროდუქტის ბრენდულობას, ხოლო დანარჩენი პროცენტი სხვა მაჩვენებლებზე გადანაწილდა (ფასი, შეფუთვა).

ყავის შეძენისას უპირატესობას ანიჭებენ ახლობლის რჩევასა და რეკლამას თანაბრად- 43.9%. ხოლო დანარჩენი 12.3% კონსულტანტის რჩევას ითვალისწინებს. კითხვაზე თუ რა კუთხით სჭირდება ყავას გაუმჯობესება მომხმარებელთა ძირითადმა ნაწილმა უპასუხა რომ საჭიროა ხარისხისა და გემო გაუმჯობესება.

მიუხედავად, საქართველოში ყავის მოხმარების მაღალი კულტურისა, ეროვნული წარმოება ვერ აკმაყოფილებს მომხმარებელთა მოთხოვნას. მომხმარებლის მცირე ნაწილი (7%) მოიხმარს საქართველოში წარმოებულ ყავას, ვინაიდან იგი ვერ სარგებლობს მომხმარებელთა სრული ნდობით, არ წარმოადგენს სტაბილური ხარისხის გარანტს. უხარისხო ნაწარმი კი არ გამოორიცხავს ბაზრისათვის პოტენციური მომხმარებლის დაკარგვას.

სასურველია, რომ მომხმარებლებს უფრო მეტი ინფორმაცია მიეწოდოს რეკლამის სახით საქართველოში წარმოებულ ყავის პროდუქციის შესახებ.

მიუხედავად, ამისა, რესპოდენტების უმრავლესობა თვლის, რომ ყავის წარმოების განვითარება საქართველოში საკმაოდ პერსპექტიულია.

ასე რომ, დღესდღეობის საქართველოში ყავის ბაზარი საკმაოდ მრავალფეროვანი და კონკურენტუნარიანია. ყავა საქართველოში, ისევე როგორც მთელ მსოფლიოში მეტად პოპულარული სასმელია და ამასთან მასზე მოთხოვნა დღითიდღე იზრდება. ეს კი იმაზე მეტყველებს, რომ ყავის ბიზნესის საწარმოებლად საქართველოში ხელსაყრელი გარემოა შექმნილი.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. <https://sites.google.com/a/iliauni.edu.ge/mccoffee/qavis-istoria>
2. <https://barmenblog.wordpress.com/სასმელები/ჩაი-ყავა/ყავა/>
3. http://www.mtvarisklubi.com/2010/08/blog-post_03.html#.Wsx2v5WgfIU
4. http://commersant.ge/?view=post&id=130809&lang_id=ge
5. https://oxford-med.ge/inside_article.php?art_id=759
6. <https://barcelonismo.wordpress.com/2010/09/27/სიმართლე-ყავის-შესახებ/>
7. <http://ucnauri.com/184647/ყავა-მსოფლიო-სასმელი/>

Coffee Market Marketing Research in Georgia

*Kochlamazashvili Lela
Georgian Technical University, Professor
Lomashvili Ana
Master of Business Faculty of Business Technologies*

Summary

Today coffee is a very popular aromatic drink in the world as well as in Georgia. The demand for coffee has been increasing more and more, which means that coffee business in Georgia is also developing. This aromatic drink firmly has acquired a place in our everyday life.

In the last decade, coffee is one of the products, about which exist lots of contradictory opinions, when we consider its drinking properties. But despite the different opinion, the coffee tree cultivation-multiplication has not decreased and has covered millions of households.

In Georgia the coffee market is quite specific and the world market changes are depicting on it less or later. To promote the perfect market economy in the country, it is necessary to promote and protect existing competition. Honest competition is serving and expressing public interests.

აბსტრაქტი

XX საუკუნის დასაწყისიდან მეცნიერებმა დაიწყეს კორპორაციის ეფექტური ხელმძღვანელობის მისაგნებად მეცნიერული კვლევა, რაც დღესაც გრძელდება. ხშირად მათი კვლევის შედეგები ურთიერთგამომრიცხველია, ხშირად კი ურთიერთმიახლოვებული.

ამ გამოკვლევებიდან თანამედროვე კორპორაციებისთვის განსაკუთრებით საყურადღებოა ხელმძღვანელობის სიტუაციური თეორიები. ამ თეორიებს მიეკუთვნება: **ფიდლერის მოდელი, თეორია „გზა-მიზანი“ და ხერსი-ბლენშერის თეორია.**

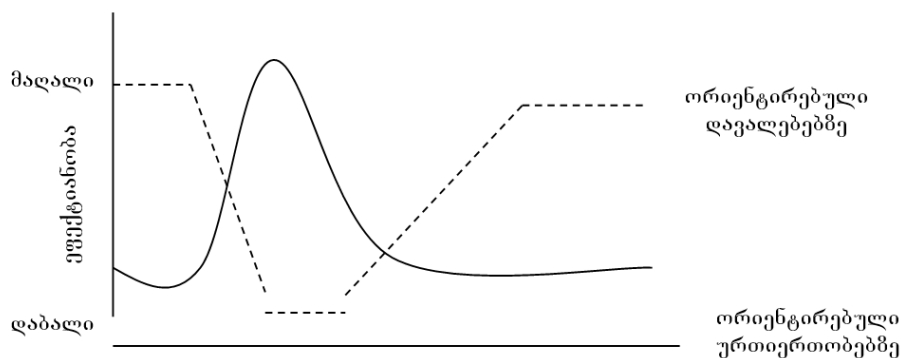
საკვანძო სიტყვები: კორპორაცია, ხელმძღვანელობა, თეორია, დავალება, ურთიერთობა, უფლებამოსილება, პასუხისმგებლობა, მოტივაცია.

ძირითადი ტექსტი

ფიდლერის სიტუაციური თეორიის არსი მდგომარეობს იმაში, რომ კომპანიის მუშაობის ეფექტიანობა დამოკიდებულია კონკრეტული სიტუაცია რამდენად აძლევს ხელმძღვანელს მის დაქვემდებარებულობის საქმიანობაზე კონტროლის და გავლენის შესაძლებლობას. გამოკვლევაში ფიდლერმა სამი სიტუაციური პარამეტრი აღმოაჩინა, რომლებიც ხელმძღვანელის საქმიანობის ეფექტიანობაზე მოქმედებენ. ეს პარამეტრებია:

- ხელმძღვანელ-ქვეშევრდომის ურთიერთობა;
- დავალებების სტრუქტურა;
- თანამდებობრივი უფლებამოსილებები.

ფიდლერის მოდელის მიხედვით, ხელმძღვანელობასთან დაკავშირებული ყველა სიტუაცია ფასდება ზემოაღნიშნული სამი სიტუაციური ცვლადის მეშვეობით. მათი კომბინირება იძლევა რვა ძირითად სიტუაციას, რომლებშიც შეიძლება მოხდეს ხელმძღვანელი. ფიდლერმა ისინი ხელმძღვანელისათვის სასურველობის მიხედვით ასე დააჯგუფა. ძალიან კეთილსასურველი, ზომიერად კეთილსასურველი და უკიდურესად არაკეთილსასურველი. როგორც ნახაზი 1 გვიჩვენებს პირველი, მეორე და მესამე სიტუაცია ხელმძღვანელისათვის ძალიან კეთილსასურველია, მეოთხე, მეხუთე და მეექვსე – ზომიერად კეთილსასურველი, ხოლო მეშვიდე და მერვე ყველაზე არაკეთილსასურველი.



ნახ. 1. ფიდლერის მოდელი

ხერსი და ბლენშერის მიერ დამუშავებულმა ხელმძღვანელობის სიტუაციურმა თეორიამ¹ დიდი აღიარება ჰპოვა მენეჯმენტის სპეციალისტებს შორის. ხერსის და ბლენშერის აზრით, კორპორაციის წარმატებული ხელმძღვანელი მხოლოდ იმ შემთხვევაში შეიძლება გახდეს, თუ აირჩევს ხელმძღვანელობის სწორ სტილს, რომელიც შეესაბამება თქვენი მიმდევრების მზადყოფნის დონეს. მათ დაადგინეს ისიც, რომ მიუხედავად იმისა, თუ რას აკეთებს ხელმძღვანელი, მისი ეფექტიანობა

¹ P. Hersey, K. Blanshard, "So You Want to know Your Leadership Style? Training and Development journal, February. 1974. p. 1-15.

| კატეგორიები | ძალიან კეთილსასურველი | | | ზომიერად კეთილსასურველი | | | უკიდურესად არაკეთილსასურველი | |
|---|-----------------------|-------------|-------------|-------------------------|-------------|-------------|------------------------------|-------------|
| | I | II | III | IV | V | VI | VII | VIII |
| ხელმძღვანელ - ქვეშევრდომის ურთიერთობა | კარგი | კარგი | კარგი | კარგი | ცუდი | ცუდი | ცუდი | ცუდი |
| დავალების სტრუქტურა | ფართო | შეზღუდული | ფართო | შეზღუდული | ფართო | შეზღუდული | ფართო | შეზღუდული |
| ხელმძღვანელის თანამდებობრივი უფლებამოსილებები | მაღალი დონე | მაღალი დონე | დაბალი დონე | დაბალი დონე | მაღალი დონე | მაღალი დონე | დაბალი დონე | დაბალი დონე |

მნიშვნელოვნად დამოკიდებულია მისი მიმდევრების საქმიანობაზე. ეს მნიშვნელოვანი მაჩვენებელია, რომელიც ხელმძღვანელობის ადრეულ გამოკვლევებში იგნორირებული იყო. რაც შეეხება ტერმინ `მზადყოფნას`, მასში ხერსმა და ბლენშერმა იგულისხმეს რამდენად მზად არიან და აქვთ სურვილი მუშავენ შესრულონ ხელმძღვანელის დავალება.

ხერსი და ბლენშერი თავის გამოკვლევებში დაეყრდნენ ფიდლერის მიერ აღმოჩენილ ხელმძღვანელობის სტილის ორ ცვლადს – საწარმოო დავალებაზე და ადამიანებთან ურთიერთობებზე ორიენტაციას. განიხილეს სიტუაციები, რომლებშიც ეს ცვლადები დიდი და მცირე ზომით ვლინდებიან და ამის შემდეგ, ხელმძღვანელობის სტილები 4 ჯგუფში გააერთიანეს:¹

- დირექტიული სტილი ასახავს მეტ ყურადღებას წარმოებაზე და ნაკლებს ადამიანებზე;
- დარწმუნებითი სტილი ერთდროულად ასახავს მაღალ ყურადღებას ადამიანების და წარმოების მიმართ;
- მონაწილეობის სტილი გულისხმობს ადამიანების მიმართ მაღალ ყურადღებას და წარმოების მიმართ დაბალ ყურადღებას;
- უფლებამოსილებათა განაწილების (დელეგირების) სტილი ასახავს ყურადღებას როგორც წარმოების, ისე ადამიანების მიმართ.

ხერსი და ბლენშერი კორპორაციის ხელმძღვანელებს ურჩევენ ყურადღება შეაჩერონ იმ სტილზე, რომელიც ყველაზე მეტად შეესაბამება ქვეშევრდომთა მზადყოფნის დონეს; ანუ მათ განათლებულობას, სამუშაოსადმი დამოკიდებულებას, ჩვევების ქონას და ა. შ. მუშაკთა მზადყოფნის დონე შეიძლება იყოს: დაბალი, ზომიერი, მაღალი და ძალიან მაღალი.

მუშაკთა მზადყოფნის **დაბალი დონის** დროს სასურველია, ხელმძღვანელობის დირექტიული სტილის გამოყენება, რადგან მუშაკებს აქვთ დაბალი კვალიფიკაცია, მცირე გამოცდილება და ვერ იღებენ თავის თავზე პასუხისმგებლობას. ასეთ მუშაკებს კონკრეტულად უნდა მიუთითოთ – რა გააკეთონ, როდის და სად გააკეთონ. **ზომიერი მზადყოფნის** მუშაკთა სამართავად უმჯობესია დარწმუნებითი სტილის გამოყენება. ასეთ მუშაკებს შეიძლება არ აქვთ საკმარისი განათლება, ან გამოცდილება, მაგრამ აქვთ თავისი თავის რწმენა, ინტერესი და შრომის სურვილი. ასეთი ხელმძღვანელი მათ მისცემს მხოლოდ საქმის ძირითად მიმართულებას, რაც იმას ნიშნავს, რომ დავალების შესრულებაში მუშაკებსაც შეეძლებათ წვლილის შეტანა. **მაღალი მზადყოფნის** მუშაკების სამართავად ეფექტურია მონაწილეობის სტილი. ასეთ მუშაკებს სათანადო ცოდნაც აქვთ და გამოცდილებაც, მაგრამ მათზე მთლიანად დაყრდნობა არ შეიძლება. ასეთ დროს, ლიდერი ქვეშევრდომების მიმართ კონსულტანტის, დამხმარის როლში გამოდის და წარმართავს საქმის სწორ განვითარებას. **ძალიან მაღალი მზადყოფნის** მქონე მუშაკთა სამართავად უფლებამოსილებათა გადანაწილების (დელეგირების) სტილია გამოყენებადი. ასეთ მუშაკებს აქვთ მაღალი განათლება, გამოცდილება და მზად არიან დავალების დამოუკიდებლად შესრულებაზე პასუხისმგებლობის ასაღებად. ხელმძღვანელის უფლებათა დელეგირება მათზე სრულიად შესაძლებელია.

1 Ричард Л. Дафт, Менеджмент. М., Питер, 2008, с. 587.

სიტუაციური თეორიების ოჯახს მიეკუთვნება აგრეთვე, თეორია „გზა-მიზანი“, რომლის მიხედვით ხელმძღვანელი უშუალოდ იღებს პასუხისმგებლობას პირადი და ორგანიზაციული მიზნების მისაღწევად ქვეშევრდომთა მოტივაციის ამაღლებაში.

ხელმძღვანელი ქვეშევრდომთა მოტივაციაზე გავლენას ახდენს:

- მათთვის ჯილდოს მიღების შესაძლო გზების გაცნობით;
- მუშაკებისათვის ფასეული და სასურველი ჯილდოს მოცულობის გადიდებით.

პირველ შემთხვევაში, კორპორაციის ხელმძღვანელი ეხმარება მუშაკებს აითვისონ ისეთი შრომითი ქმედებები, რომლებიც დაეხმარება მათ წინაშე მდგომი ამოცანების წარმატებით შესრულებასა და ადექვატური ჯილდოს მიღებაში. ამას უკავშირდება მუშაკთა მოტივაციაზე გავლენის მეორე ფორმა – ჯილდოს მოცულობის გადიდება. ხელმძღვანელის ამოცანაა გაზარდოს მუშაკთა პერსონალური ჯილდოები, იმ შემთხვევაში, თუ მათ შეასრულეს სამუშაო დავალებები.

ასე რომ, ფ. ფიდლერისაგან განსხვავებით, რომელიც ვითარების (გარემოს) შეცვლის კვალობაზე ხელმძღვანელობის სტილის ტრანსფორმაციის აუცილებლობას აღიარებს, „გზა-მიზნის“ მოდელი გვარწმუნებს იმაში, რომ სწორედ ლიდერისა და მუშაკის ძალისხმევა იწვევს ვითარებაში ცვლილებებს და არა პირიქით.

„გზა-მიზანი“ მოდელის მიხედვით ხელმძღვანელის ქცევა არის:¹ **მხარდამჭერი, დირექტიული, ორიენტირებული და მართვაში მონაწილეობის.**

მხარდამჭერის შემთხვევაში კორპორაციის ხელმძღვანელი თანამშრომლებს ექცევა როგორც კოლეგებს, თანასწორებს. ამჟღავნებს ზრუნვას მათ კეთილდღეობაზე, აყალიბებს ნამდვილად შერულ გუნდს. მხარდამჭერი ლიდერობა მოგვაგონებს ხელმძღვანელობის სტილს სახელწოდებით „ყურადღება დაქვემდებარებულებს“.

დირექტიული ხელმძღვანელობა გამოიხატება სამუშაოთა შესასრულებლად ქვეშევრდომებზე ზუსტ დავალებათა მიცემაში. მენეჯერი აძლევს მათ სამუშაოს შესრულების გრაფიკს, ქცევის მიზნებს და სტანდარტებს. მენეჯერი მკაცრად აკონტროლებს გაცემულ განკარგულებათა შესრულებას. დირექტიული ლიდერობა მოგვაგონებს ხელმძღვანელობის სტილს სახელწოდებით „სტრუქტურის ინიცირება“.

მიზნის მიღწევაზე ორიენტირებული ხელმძღვანელები ქვეშევრდომების წინაშე თავისი ქცევით განსაკუთრებულად გამოხატავენ უმაღლესი მიზნების მიღწევის პატივისცემასა და უპირატესობას, ასწავლიან მათ ამ სიმაღლეების დაპყრობის მეთოდებს და იღებენ.

ხელმძღვანელობა მართვაში მონაწილეობით ნიშნავს დაქვემდებარებულთა მონაწილეობას გადაწყვეტილებების მიღებაში. ასეთი მენეჯერები მხარს უჭერენ კორპორაციაში პრობლემების კოლექტიურ განხილვას.

„გზა-მიზანი“ თეორიის მიხედვით შესაძლებელი სამუშაო სიტუაციები და ხელმძღვანელთა ადექვატური ქცევები სქემატურად ასე გამოსახება (ნახ. 2)

კორპორაციაში ხელმძღვანელობის ყველაზე თანამედროვე სახეებია: **ტრანსაქციური ხელმძღვანელობა, ტრანსფორმაციული ხელმძღვანელობა, ხედვაზე დაფუძნებული ხელმძღვანელობის ქარიზმატული სტილი და გუნდური ხელმძღვანელობა.**

ტრანსაქციური ხელმძღვანელები დასახული მიზნების მიღწევისაკენ თავის დაქვემდებარებულებს ძირითადად წარმართავენ ამ საქმეში მათი როლის და მოვალეობების ახსნა-განმარტებით, უზრუნველყოფენ მათ სათანადო წახალისებას და იჩენენ საკმარის ყურადღებას სოციალური პრობლემების გადასაწყვეტად. ტრანსაქციური ხელმძღვანელების ძლიერი მხარეა მართვის ფუნქციის რეალიზაცია. ისინი არიან შრომის მოყვარულნი. აქვთ საღი აზროვნება და ამაყობენ კარგად აწყობილი მუშაობით. ამასთან, ტრანსაქციურ ხელმძღვანელებს მაღალგანვითარებული აქვთ მოვალეობის გრძნობა და დადგენილი ნორმების და მიღებული ფასეულობების დაცვის აუცილებლობა. ტრანს-აქციური ხელმძღვანელები ყველა კორპორაციისთვის მნიშვნელოვანია, მაგრამ თუ კომპანიაში ცვლილებები ხორციელდება, მაშინ მართვაში სხვა მიდგომის გამოყენებაა საჭირო.

ტრანსფორმაციული ხელმძღვანელები მეტად ძლიერ და არაორდინალურ ზემოქმედებას

¹ Gray A., Yukl, "Leadership in Organizations" (Englewood Ceittas, N. J. Prentice, 1981). p. 146-152.

ახდენენ ქვეშევრდომებზე იმ მიმართულებით, რომ შთააგონებენ მათ საკუთარ ინტერესებზე მალა დააყენონ კორპორაციის ინტერესები. ტრანსფორმაციული ხელმძღვანელები გამოირჩევიან ცვლილებების განხორციელებით და კორპორაციაში ინოვაციების დანერგვით. ისინი ეხმარებიან ქვეშევრდომებს ძველ პრობლემებზე ჰქონდეთ ახალი ხედვა. ტრანსფორმაციულ ხელმძღვანელებს შეუძლიათ სათავეში ჩაუდგინონ კორპორაციის მისიის, სტრატეგიის, კულტურის, სტრუქტურის და ა. შ. შეცვლის პროცესს. ისინი თავის მუშაობაში ეყრდნობიან არა მხოლოდ დაწერილ წესებს და მატერიალურ სტიმულებს, არამედ ისეთ ფაქტორებსაც, როგორიცაა: მსოფლმხედველობა, ზოგადი ფასეულობები, იდეები და ა. შ.

| სიტუაცია | ხელმძღვანელთა ქცევა | დაქვემდებარებულებზე ზეგავლენა | შედეგი |
|---|--|--|--|
| ქვეშევრდომი არ არის დარწმუნებული თავის თავში | მხარდამჭერი ხელმძღვანელობა | დაგეგმილი შედეგების მიღწევაში რწმენის სტიმულირება | ძალისხმევის ინტენსიურობის ამაღლება: შრომის მაღალი შედეგები და უმაღლესი კმაყოფილება |
| სამუშაო დავალება არ არის მკაფიოდ განსაზღვრული | დირექტიული ხელმძღვანელობა | წახალისების მიღების გზების გაცნობიერება | ძალისხმევის ინტენსიურობის ამაღლება: შრომის მაღალი შედეგები და უმაღლესი კმაყოფილება |
| შრომში დაუინტერესებლობა | წარმატებაზე ორიენტირებული ხელმძღვანელობა | უმაღლესი მიზნების დაყენება | ძალისხმევის ინტენსიურობის ამაღლება: შრომის მაღალი შედეგები და უმაღლესი კმაყოფილება |
| არაკორექტული დაჯილდოება | მართვაში მონაწილეობის ხელმძღვანელობა | ქვეშევრდომთა მოთხოვნების იდენტიფიცირება და დაჯილდოების ფორმის შეცვლა | ძალისხმევის ინტენსიურობის ამაღლება: შრომის მაღალი შედეგები და უმაღლესი კმაყოფილება |

ნახ. 2. სამუშაო სიტუაციები და ხელმძღვანელთა ქცევები „გზა-მიზანის“ მოდელში

ქარიზმატული ხელმძღვანელი (ლიდერი) ენთუზიაზმით სავსე და თავის თავში დარწმუნებული ადამიანია. ფ. ვოგელშტეინის აზრით, ეს ადამიანი ასხივებს პოზიტიურ ენერჯიას და ენთუზიაზმს.¹ მისი პიროვნული თვისებები და მოქმედებები ძლიერ ზეგავლენას ახდენს ადამიანებზე და აიძულებს მათ იმოქმედონ მკაცრად განსაზღვრული ფორმით.

და ბოლოს, ხელმძღვანელობის ერთ-ერთი თანამედროვე სახეა **გუნდური ხელმძღვანელობა**. გუნდური ხელმძღვანელობის პოპულარობა ამ ბოლო წლებში განსაკუთრებით იზრდება. კორპორაციების თანამედროვე მენეჯერების წინაშე დადგა გუნდის ლიდერად გახდომის ამოცანა, მაგრამ გუნდის ლიდერად გახდომა ყველა მენეჯერს არ შეუძლია. ამჟამად. მოქმედ მენეჯერთა 15% გუნდის ლიდერად არის დაბადებული, მეორე 15%-ს საერთოდ არ შეუძლია გუნდის ხელმძღვანელობა.

კორპორაციის ხელმძღვანელობა უკავშირდება ხელმძღვანელის **ძალაუფლებას** და **გავლენას** დაქვემდებარებულებზე. „ორგანიზაციაში ძალაუფლება არის ცვლილებების მოხდენის, ადამიანთა მობილიზების და მათში მოქმედებების სურვილის აღძვრის შესაძლებლობა”.² კორპორაციის თანამშრომლებზე ხელმძღვანელის გავლენას განაპირობებს თვით მენეჯერის **პიროვნული თვისებები, თითოეული თანამშრომლის პიროვნული თვისებები** და ის **სიტუაცია, რომლის დროსაც ხდება ეს გავლენა**.

საბოლოო ჯამში, ჩატარებული კვლევები მიუთითებს, რომ ყველაფერი მაინც დამოკიდებულია სიტუაციაზე. არის კორპორაციები, სადაც დარწმუნების ან მონაწილეობის მეთოდით მართვა არ

¹ F. Vogelstein, "Mighty Amazon" Fortune, May 26, 2003. p. 60-74.

² Алєн Р. Коэн Курс МВА по менеджменту. М., "Алпина бизнес ъжкє". 2007. с. 172-173.

ამართლებს, რადგან თანამშრომელთა უმრავლესობას არ უყვარს გაურკვეველობა. მაშასადამე, არიან ადამიანები, რომელთაც მოსწონთ ხელმძღვანელის მკაცრი დისციპლინა და ავტორიტარული მართვა, ისინი უკეთ მუშაობენ და მაღალ შედეგებს იძლევიან მხოლოდ ასეთი მართვის დროს. ასე, რომ ძალაუფლების ამა თუ იმ სახის გამოყენებისას, იქნება ეს იძულება, დაჯილდოება, ქარიზმა, დარწმუნება, თანამშრომლობა, თუ სხვა, კორპორაციის ხელმძღვანელმა უნდა შეისწავლოს თითოეული თანამშრომელი პერსონალის მართვის სამსახურის დახმარებით და მხოლოდ ამის შემდეგ აირჩიოს ხელმძღვანელობის სტილი.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ნ. ლაზვიაშვილი, კორპორაციული მენეჯმენტი, გამომც. „ტექნიკური უნივერსიტეტი“, თბ., 2013;
2. P. Hersey, K. Blanshard, “So You Want to know Your Leadership Style? Training and Development journal, February. 1974;
3. Ричард Л. Дафт, Менеджмент. М., Питер, 2008;
4. Gray A., Yukl, “Leadership in Organizations” (Englewood Cliffs, N. J. Prentice, 1981);
5. F. Vogelstein, “Mighty Amazon” Fortune, May 26, 2003;
6. Аллен Р. Коэн Курс MBA по менеджменту. М., “Алпина бизнес букс”. 2007.

Situation Theories of the corporation management

*Lazviashvili Nino
GTU Professor*

Summary

From the beginning of the twentieth century the scientists started the researches to find effective management, which continues today too. Often the results of their research are mutually exclusive, and often close to each other.

Leading situational theories are especially important for these corporations from contemporary corporations. These theories are attributed to the Fiedler model, the theory of “way-aim” and the theory of the Kerse-Blencher. The most modern types of leadership in the corporation are: transparent leadership, transformational leadership, charismatic style of leadership based on vision and team management.

The management of the corporation is related to the power of the head and the subordinate. The manager’s influence on the corporation’s employees depends on the personal qualities of the manager, the personal qualities of each employee and the situation in which it is done.

Finally, the researches indicate that everything depends on the situation. There are corporations that do not justify convincing or participatory methods because most employees do not like uncertainty. Therefore, there are people who like the strict discipline and authoritarian management of the head, they work better and give only high results in such management. So, when using this kind of power, it will be coercive, rewarding, charisma, convincing, cooperative, or otherwise, the head of the corporation should study each employee with the personnel management service and only then choose the leadership style.

ტრანსნაციონალური კორპორაციების ფორმირების ზოგადი თეორიული პრობლემები

ლაზიაშვილი ნინო
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი

დათაშვილი ლაშა-გიორგი
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

დათაშვილი მარიამ
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასისტენტ-პროფესორი

აბსტრაქტი

სტატიაში განხილულია ტრანსნაციონალური კორპორაციების როლი და ადგილი, ფორმალურად ტრანსნაციონალიზაცია იწვევს მსოფლიოს აღწარმოების პროცესების რაციონალიზაციასა და სხვადასხვა ქვეყანაში ეკონომიკური პრობლემების გათანაბრებას. ის სასარგებლოა, როგორც იმ ქვეყნებისთვის, რომელთა კორპორაციებმა განახორციელეს პირდაპირი უცხოური ინვესტიციები, ასევე პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების მიმღები ქვეყნებისთვისაც. ტრანსნაციონალიზაცია ხელს უწყობს ახალი ტექნოლოგიების განვითარებადი ქვეყნებისთვის გადაცემას; სამუშაო ადგილების რაოდენობის ზრდას; ინტერნაციონალიზაციას და შრომითი ძალის უნარ-ჩვევების ამაღლებას (იყენებს რა სხვადასხვა ქვეყნის შრომის ძალას, ტნკ-ები მას უნივერსალურ მოთხოვნებს უყენებენ); კონკურენციის ზრდის შედეგად მასპინძელი ქვეყნის ბაზარზე ხდება ფასების შემცირებას წარმოებულ საქონელზე.

საკვანძო სიტყვები: ტრანსნაციონალური კორპორაციები, კომპანიები, კონკურენცია, სახელმწიფო, კაპიტალი, მასპინძელი ქვეყნები, შვილობილი კომპანიები, გლობალიზაცია.

ძირითადი ტექსტი

იმისათვის, რომ სრულად დავახასიათოთ თანამედროვე ტნკ-ების მდგომარეობა, აუცილებელია დეტალურად შევაჩეროთ ყურადღება სხვადასხვა ქვეყნებში ასეთი კომპანიების წარმოქმნისა და განვითარების ისტორიაზე. დასაწყისისთვის მოკლედ განვიხილოთ ამერიკული და ევროპული ტრანსნაციონალური კორპორაციები.

ამერიკულ ტნკ-ები ფლობენ მთელ რიგ დამახასიათებელ თვისებებს. ამერიკული ტნკ-ების ფუნქციონირებისა და განვითარების სამართლებრივი გარემოს სპეციფიკურ თვისებას წარმოადგენს ცალკეული შტატების კანონების მრავალფეროვნება. ამან საშუალება მისცა მრავალ კორპორაციას ჯერ კიდევ შიდა ბაზარზე შეემუშავებინა საკანონმდებლო და სხვა ადგილობრივი პრობლემების გამოყენების ძირითადი მოდელები მაქსიმალური სარგებლით. საერთაშორისო არენაზე გასვლის შემდეგ ამ კორპორაციებმა მოახდინეს ტრანსსაშტატო საქმიანობის უკვე შემუშავებული მოდელების ადაპტირება ტრანსნაციონალურ გარემოსთან.

აშშ-ის ტნკ-ების წარმატებები დიდწილად აიხსნება მათი მდგრადი და პარტნიორული ურთიერთობებით სახელმწიფოსთან. სახელმწიფო თვალს ადევნებს საკუთარი კორპორაციების განვითარებას და ნაწილობრივ მართავს და კორექტირებას უკეთებს მათ განვითარებას. აშშ-ის მთავრობა გვევლინება არა როგორც ზედამხედველი, არამედ როგორც სრულფასოვანი და დაინტერესებული ბიზნეს-პარტნიორი. მაგალიტად, 80-იანი წლების ბოლოს ამერიკულ ტნკ-ებს სერიოზულ კონკურენციას უწევდნენ იაპონური კომპანიები. 1993 და 2017 წლებს შორის აშშ-ის წილი მსოფლიო საქონლის წარმოებასა და მომსახურებაში შემცირდა 23,1%-დან 21,4%-მდე, ხოლო იაპონიის წილი გაიზარდა 7,2%-დან 7,7%-მდე. 2010 წელს ათასობით მსხვილი ტბკ-დან 345 იყო იაპონური და 353 - ამერიკული. ამერიკის მთავრობა დაეხმარა თავის ტნკ-ებს: დაიწია გადასახადებმა, მოხდა კაპიტალის მოძრაობის ლიბერალიზაცია, შერბილდა ჰოლდინგების შექმნის პრობლემა.

ტრანსნაციონალური კორპორაციების აქტიური განვითარება, განვითარებად ქვეყნებში დაიწყო მხოლოდ უკანასკნელ ათწლეულში. შეიძლება გამოიყოს განვითარებადი ქვეყნების რამდენიმე ჯგუფი, რომლებშიც შეიქმნა ეროვნული ტნკ-ები. მათ მიეკუთვნებიან, პირველ რიგში, აზიის სამხრეთ-აღმოსავლეთის ქვეყნები - ტაილანდი, ტაივანი, მალაიზია, ფილიპინები, ინდონეზია; ლათინური ამერიკის რიგი სახელმწიფოები - არგენტინა, ბრაზილია, მექსიკა, კოლუმბია, ველესუელა, ჩილე; სამხრეთ აზიის ყველაზე მსხვილი სახელმწიფოები - ინდოეთი, პაკისტანი; ახლო აღმოსავლეთის ზოგიერთი სახელმწიფოები - ეგვიპტე, საუდის არაბეთი. ჩამოთვლილი ქვეყნების ტნკ-ები მეტად განსხვავებული არიან, თუმცა ყველა საერთაშორისო კომპანიებს ახასიათებთ საერთო თვისებები. განვითარებადი ქვეყნების ტნკ-ები თავისი განვითარების პირველ ეტაპზე უპირატესად იძენენ განვითარებულ ქვეყნებში უკვე მოძველებულ ტექნოლოგიებს, შემდგომში კი უფრო ავითარებენ საკუთარმეცნიერებატეკადტექნოლოგიებს. ზოგიერთი ქვეყნების ტრანსნაციონალური კორპორაციები, განსაკუთრებით ინდოეთის, ინვესტიციების მნიშვნელოვან მოცულობას მიმართავენ განვითარებადი ქვეყნების პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების აბსოლუტური უმრავლესობა განთავსდება სხვა განვითარებად ქვეყნებში. აუცილებელია აღინიშნოს, რომ თავიდან განვითარებადი ქვეყნების ტნკ-ების ისწრაფვიან განახორციელონ პირდაპირი უცხოური ინვესტიციები გეოგრაფიულად ან ეთნოკულტურული ნიშნების მიხედვით ახლომდებარე ქვეყნებში, მაგ. ჰონგ-კონგი, სინგაპური, ტაივანი პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების დიდ მასას ახორციელებენ ქვეყნებში, სადაც მნიშვნელოვან როლს ასრულებენ ჩინური დიასპორები და ჩინეთის სახალხო რესპუბლიკაში. ინდოეთი ანალოგიურად მოქმედებს ინდოეთის ოკეანის, აფრიკისა და სამხრეთ-აღმოსავლეთ აზიის ქვეყნებში, რომლებიც ტრადიციულად იმყოფებიან ინდური კულტურის გავლენის ქვეშ და გააჩნიათ მნიშვნელოვანი დიასპორები. ლათინური ამერიკის ქვეყნები ძირითადად ახორციელებენ პირდაპირ უცხოურ ინვესტიციებს თავისსავე რეგიონში.

ახლა უკვე შეიძლება საუბარი იმაზე, რომ უახლოეს მომავალში ტნკ-ები არა მხოლოდ შეინარჩუნებენ სრულ ეკონომიკური ძალაუფლებას, არამედ, სავარაუდოდ, შეიძენენ მიმღების ქვეყნების მთავრობებზე დამატებით ზემოქმედების ბერკეტებს. ბაზირების ქვეყნებისთვის ისინი წარმოადგენენ სახელმწიფოს ეკონომიკური ძალის, ავტორიტეტისა და სტაბილურობის საფუძელს. მიმღები ქვეყნებისთვის ისინი იქნებიან იმ სახელმწიფოს ინტერესების ძირითადი გამომხატველები, სადაც ეს კომპანიები შეიქმნენ. ეკონომიკური კონფლიქტების შემთხვევაში, ტნკ-ების მეშვეობით განხორციელდება ზემოქმედება. მომავალში გლობალიზაციის ზემოქმედებისას ტრანსნაციონალური კორპორაციების ორგანიზაციისა და მარტვის დღემდე არსებული ფორმებიდან ჩამოყალიბდება მთელი რიგი უნივერსალური იურიდიული, ეკონომიკური და მმართველობითი სისტემები, რომლებიც განსხვავებულები იქნებიან ერთმანეთისგან თვითონ კომპანიის სპეციალიზაციის სფეროს თავისებურებებით. განვითარებადი ქვეყნების საზოგადოებასა და კორპორაციებს შორის გაზრდილი დამაბულობის შედეგად უკანასკნელი იძულებული იქნება შეიმუშაოს ოპერირების სტრატეგიები, რომლებიც ყველაზე კარგად მოერგებიან მიმღები ქვეყნების პირობებს. კომპანიების მართვის თვალსაზრისით, სავარაუდოდ, სახელმწიფო უარს იტყვის ერთპიროვნულ მმართველობაზე და გადასცემს მას დაქირავებულ მენეჯერ-თანამფლობელებს, თუმცა სტრატეგიული დარგების (ენერგეტიკა, შეიარაღება და ა.შ.) კომპანიებში, კონტროლი, სავარაუდოდ დარჩება სახელმწიფოს ხელში.

პრაქტიკულად ყველა განვითარებად და განვითარებულ ქვეყანაში წამყვანი კომპანიების შექმნა ინიცირებული იყო სახელმწიფოს მიერ ან ხორციელდებოდა მისი მხარდაჭერით. მიუხედავად ეკონომიკური სამართლიანობის დეკლარირებადი პრინციპებისა და ლიბერალიზმის აბიზონეს სფეროში, ასევე მიუხედავად იურიდიულად ქვეყნის წესებისა, დღესდღეობით ყველა ქვეყნის მთავრობები, გამონაკლისის გარეშე (გარდა იმ ქვეყნებისა, სადაც ეროვნული ტნკ არ არსებობს) მხარს უჭერენ ეროვნულ გიგანტებს, მიმართავენ რა შემზღვევლი დაბეგვრის უკანონო შემოღებას, საგადასახადო არდადეგებს და ა.შ. ეროვნული ტნკ-ები უკვე გადაიქცნენ სახელმწიფოს განუყოფელ ნაწილად და ფაქტიურად, წარმოადგენენ ეკონომიკური სტაბილურობისა და მოსახლეობის ეკონომიკური

კეთილდღეობის, შესაბამისად, პოლიტიკური სტაბილურობის საფუძველს. განვითარებულ ქვეყნებში მცირე და საშუალო ბიზნესი მეტწილად წარმოადგენს არა მხოლოდ სახელმწიფოსა და მოსახლეობის ეკონომიკური ჯანმრთელობის, არამედ ინოვაციური ეკონომიკისა და ადამიანური რესურსების განვითარების დიდი ნაწილი სრულდება მცირე და საშუალო საწარმოებში და ბიუჯეტში ძირითადი საგადასახადო შემოსავლები ირიცხება მათგანვე) საფუძველს. პოსტინდუსტრიულ ეპოქაში ინოვაციები და ადამიანური რესურსები დამოუკიდებელი ეკონომიკის საფუძველები იქნებიან, ე.ი. თვით სახელმწიფოსიც. მცირე და საშუალო ბიზნესის განვითარების მიზნით, მიზანშეწონილია მივმართოთ იაპონური კორპორაციების გამოცდილებას, რომლებიც, ლოკომოტივით ექაჩებიან მცირე საწარმოების განვითარებასა და ფუნქციონირებას ურთიერთობის შესაბამისი სისტემით. ამრიგად გიგანტი კომპანიები უზიარებენ თავის ეკონომიკურ პრივილეგიებს და შესაბამისად, საკუთარ მოგებას მცირე ბიზნესს, რითიც საშუალებას აძლევენ მას კარგად განახორციელოს თავისი ეკონომიკური და სოციალური ფუნქციები.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. Transnational Corporations and Foreign Affiliates, World Investment Report, UNCTAD, 2003
2. ИМЭМО РАН, - М.: Наука, 2003. 20.«Динамика корпоративного развития», отв. редактор А.И. Татаркин, - М
3. Kazuhiro «Evolving headquarters-subsidiary dynamics in international R&D: the case of Japanese multinationals», R&D management. - Oxford, 2001.-Vol. 31, N 1.- p. 1-14. 77.P. Yong, S. Park «Global ownership strategy of Japanese multinational enterprises: a test of internalization theory», MLR: Management intern, rev. -Wiesbaden, 2004. - Vol. 44, N 1. - p. 3-21.
4. <http://www.mof.go.jp/english/>
5. ბარათაშვილი ე., ლიდერობა და გუნდური მუშაობა მენეჯმენტის ეფექტურობის განმსაზღვრელი, ჟურნალი „სოციალური ეკონომიკა“, 2009, № 2.
6. ბარათაშვილი ე., ინოვაციური მენეჯმენტის რეგიონული ასპექტები, ჟურნალი „სოციალური ეკონომიკა“, 2012, № 1.

Transnational corporations general theoretical problems during formation

*Lazviashvili Nino, Professor, GTU
Datashvili Lasha-Giorgi, PhD student, GTU
Datashvili Mariam, Assistant-Professor, GTU*

Summary

In this article shown the role and place of transnational corporations, formally transnationalization rationalize world's production processes and equalize economic conditions not only for investor companies countries but also the receiver countries. Transnational corporations transfers new technologies from HQ to branch companies and developing countries economical development, increasing number of jobs, increasing skills of labor force by using foreign labor force to boost their development. Growth of competition in the host country's market develops decreasing prices on products.

საერთაშორისო ტერორიზმი და მისი ეკონომიკური შედეგების გავლენა ტურიზმზე

ლეთანძე ნინო

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის უფროსი მასწავლებელი

ბერძენიშვილი ნანა

ი. გოგებაშვილის სახ. თელავის სახ. უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი

აბსტრაქტი

სტატიაში განხილულია ტურისტების უსაფრთხოების პრობლემა. მოცემულია ტურიზმის ინდუსტრიაზე ტერორისტული აქტების გავლენის მაგალითები. გაანალიზებულია ტურისტულ ბაზარზე ტერორისტული აქტების გავლენის ეკონომიკური შედეგები. მოცემულია დასკვნები მომსახურებისა და ტურიზმის სფეროზე საერთაშორისო ტერორიზმის ზეგავლენის შესახებ.

საკვანძო სიტყვები: საერთაშორისო ტერორიზმი, ტურიზმის ინდუსტრია, ტერორისტული აქტი, უსაფრთხოება, ტურისტული მიმართულება, ქვეყნის ეკონომიკა, ტურისტული შემოსავლები.

ძირითადი ტექსტი

ტურიზმის ინდუსტრია წარმატებისთვის საჭიროებს პოლიტიკურ სტაბილურობას, მშვიდობას, უსაფრთხოებას. ის არის დინამიური, კონკურენტუნარიანი ინდუსტრია, რომელსაც გააჩნია სწრაფი ადაპტაციის უნარი, ხოლო მოსახლეობის მოთხოვნების დაკმაყოფილება და უსაფრთხოების უზრუნველყოფა არის ტურისტული ბიზნესის ძირითადი მიმართულება.

ტურიზმი ძალიან მგრძობიარეა ისეთი კრიზისების მიმართ, როგორცაა ეკონომიკური, სოციალური თუ ტერორიზმი. იგი ნებისმიერ ცვლილებაზე გაცილებით სწრაფად რეაგირებს, ვიდრე ეკონომიკური საქმიანობის სხვა სფერო, ასევე ახასიათებს ზარალისა და დანაკარგების აღდგენა მოკლე დროში. გლობალიზაციის პროცესების გამო თანამედროვე მსოფლიოში კრიზისების პროლიფერაციის მიზეზები კომბინირებულია. კრიზისებით გამოწვეული არასტაბილურობა აისახება ეკონომიკის სხვადასხვა სფეროზე: ტრანსპორტი, ფინანსები, საინფორმაციო-ტექნოლოგიური ინდუსტრია. საერთაშორისო ტურიზმში ნეგატიური შედეგებისა და რისკების მინიმუმამდე შესამცირებლად სახელმწიფოები ატარებენ მთელ რიგ ღონისძიებებს.

რისკებიდან - ეკონომიკური, ეკოლოგიური თუ სხვა, ყველაზე რთულია პოლიტიკური რისკების მართვა, რადგან რთულია მათი პროგნოზირება, მასშტაბებისა და შედეგების განჭვრეტა. პოლიტიკურ რისკს მიეკუთვნება ტერორიზმი. იგი არის სოციალურად საშიში საქმიანობა, დანაშაულებრივი მიზნის მისაღწევად ჩადენილი შეგნებული, მიზანმიმართული ძალადობა, რომლის დროსაც ახორციელებენ უდანაშაულო მოსახლეობისა და ხელისუფლების ორგანოების დაშინებას, მკვლელობას, მძევლების აყვანას, იყენებენ მასობრივი განადგურების იარაღს. ტერორიზმის არსის გაგებაში გვეხმარება იმ გარემოს ანალიზი, რომელშიც ფორმირდება და ფუნქციონირებს ტერორისტული დაჯგუფებები, რადგან გარემო პირობები არის წამყვანი ინდიკატორი იმისა, თუ ვისი ფორმირება მოხდება. თანამედროვე ტერორიზმს წარმოადგენს ძირითადად ისლამისტი ფუნდამენტალისტები და სამხრეთამერიკელი გერილერო. სამხრეთამერიკელი მეამბოხეები მოქმედებენ ძირითადად საკუთარი სახელმწიფოს საზღვრებში. მთავარ საფრთხეს წარმოადგენენ საერთაშორისო ისლამისტური დაჯგუფებები, რომელთაც აქვთ ახლო აღმოსავლეთის რადიკალური რეჟიმის მხარდაჭერა.

ტურიზმში ტერორიზმის გამომწვევ მიზეზებს განაპირობებენ შემდეგი შემთხვევები:

1) პირები, რომლებიც წინააღმდეგი არიან ტურიზმის განვითარების; 2) ტურისტების უარყოფითი და დამამცირებელი დამოკიდებულება ადგილობრივი მოსახლეობის მიმართ;

3) კულტურათა შეჯახება („კულტურის დაბინძურების“ ე. წ. დისონანსი). გავიხსენოთ ერთი მაგალითი: ნიგერიაში, „მის მსოფლიოს“ კონკურსის ჩატარებისას, საპროტესტო აქციაზე მოხდა ახალგაზრდების მასობრივი დარბევა. ეს გახდა გარკვეულწილად სიმბოლო დასავლეთის

ცივილიზაციისა და მოძრაობა „რადიკალური ისლამის“ დაპირისპირების.

საერთაშორისო ტურიზმის უსაფრთხოებაზე გავლენას ახდენს ეკონომიკური, სამედიცინო-სოციალური, პოლიტიკური ფაქტორები, აგრეთვე, საერთაშორისო ტერორიზმის გააქტიურება, რომელიც განსაკუთრებით შესამჩნევი გახდა ბოლო 20 წლის განმავლობაში და მიმართულია ტურისტების წინააღმდეგ. მარტო ისლამური ექსტრემისტული დაჯგუფების „ალგამაალ-ისლამიას“ ანგარიშზე არის დაახლოებით ორი ათეული ტერორისტული აქტი. მაგალითად, 90-იან წლებში მოხდა ლუქსორის ტერორისტული აქტი, რომელმაც იმსხვერპლა 70 ტურისტი, ასევე, ეგვიპტის ტერორისტული აქტი, რომლის დროსაც 100-ზე მეტი ტურისტი დაიღუპა. ამის შემდგომ ეგვიპტის ხელისუფლებამ მიიღო ზომები შეექმნა ტურისტული პოლიცია. პირველად მასობრივი განადგურების იარაღის გამოყენება დაფიქსირდა 1995 წელს ტოკიოს მეტროში განხორციელებული აფეთქებისას, სადაც დაიღუპა 12 და დაზარალდა 5500 ადამიანი. „ტერორიზმის“, როგორც ფენომენისადმი ინტერესი აშშ-ს 2001 წ.-ის 11 სექტემბრის მოვლენების შემდეგ გაიზარდა. მსოფლიო ტურისტული ორგანიზაციის მონაცემებით, 2001 წლის ტერაქტის შემდეგ, ტურისტული კომპანიების მომსახურებაზე მოთხოვნა შემცირდა სამი მეოთხედით.

აფეთქება აშშ-ში იტალიის ტურიზმის ინდუსტრიაზეც აისახა, რადგან ეს ქვეყანა ამერიკულ მოგზაურებს შორის პოპულარობით მეოთხეა. ჯამში, 2001 წელს ამერიკულმა ავიაკომპანიებმა 5 მილიარდზე მეტი დოლარის ზარალი ნახეს. საერთაშორისო ტურიზმთან ბრძოლის მიზნით და მისი ორგანიზაციული და ფინანსური მხარდაჭერის აღსაკვეთად, აშშ-ს სახელმწიფო დეპარტამენტი წელიწადში ორჯერ აქვეყნებს თავის ინტერნეტ-გვერდზე (www.travel.state.gov) რეკომენდაციებს, რომ მოქალაქეებმა თავი შეიკავონ პოტენციურად უსაფრთხო ქვეყნებში მოგზაურობისგან. დღემდე უცნობია და სავარაუდოდ ვერც მომავალში გაირკვევა, როგორი ეკონომიკური შედეგები ჰქონდა თანამედროვეობის ყველაზე ძლიერ 2001 წლის 11 სექტემბრის ტერაქტს. ამ თავდასხმამ კოლოსალურად იმოქმედა გლობალურ ეკონომიკაზე და კარდინალური გავლენა იქონია საერთაშორისო პოლიტიკაზე.

ყოველივე ზემოთქმული განვიხილოთ თურქეთის მაგალითზე: ტურიზმიდან მიღებული შემოსავლები თურქეთის მშპ-ს 4,5%-ს შეადგენს და მნიშვნელოვან როლს თამაშობს საგადასახადო ბალანსის დეფიციტის შემცირებაში. ანალიტიკოსების განცხადებით, ტურიზმი თურქეთში სერიოზულ სირთულეებს აწყდება მას შემდეგ, რაც 2016 წლის იანვარში გერმანელი ტურისტების წინ თავი აიფეთქა თვითმკვლელმა ტერორისტმა. სტამბულის ცენტრში, სულთანაჰმედის მოედანზე მომხდარი ტერაქტის შედეგად დაიღუპა 9 გერმანელი ტურისტი. ამ ფაქტმა გერმანიიდან შემოსული ტურისტების რაოდენობა თურქეთში 30%-ით შეამცირა. რუსი ტურისტების შემოსვლა თურქეთში, 2014 წელთან შედარებით, 2015 წელს შემცირდა 18,6%-ით და შეადგინა 3,65 მლნ. ადამიანი. რუსეთსა და თურქეთს შორის ურთიერთობა მას შემდეგ დაიძაბა, რაც 2015 წლის 24 ნოემბერს თურქეთის მხარემ სირიის საზღვართან ჩამოაგდო რუსული ბომბდამშენი. საერთოდ, 2016 წელს თურქეთს ეწვია მხოლოდ 24 მილიონი უცხოელი ტურისტი, რაც 2015 წელთან შედარებით არის 31%-ით ნაკლები. (ნახ. 1;)



ნახ.1 ტურისტული ნაკადები თურქეთში 2015-2016 წწ.

წყარო: <http://www.tradingeconomics.com/turkey/tourist-arrivals> (უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული 3. 03. 2018).

2016 წელს შავ სიაში მოხვდა ტურისტებისთვის ყველაზე მიმზიდველი კურორტი - ანტალია. მიმდინარე წლის ივნისის პირველ რიცხვებში რუსეთის ტუროპერატორების ასოციაციის განცხადებით ანტალიას ეწვია 3,5 ათასი რუსი ტურისტი, თითქმის 100%-ით ნაკლები წინა წლის ანალოგიურ პერიოდთან შედარებით. უარყოფითი დინამიკა აჩვენა, აგრეთვე, გერმანიის ბაზრის ანალიზმა: აღნიშნულ პერიოდში გერმანელი ტურისტების ვიზიტი წინა წელთან შედარებით 45%-ით შემცირდა.

2016 წელს აშშ-ს საელჩო სტამბულსა და ანტალიაში მოსალოდნელი ტერაქტების შესახებ უტყუარი ინფორმაციის არსებობაზე მიუთითებდა თავის მიმართვაში და საკუთარ მოქალაქეებს მაქსიმალური სიფრთხილისაკენ მოუწოდებდა. საკურორტო სეზონის წინ ამერიკელი დიპლომატების დემარშმა ძალიან მძიმე შედეგებს გამოიღო მთელი თურქეთისა და კერძოდ, ანტალიისათვის. მსაგავს შემთხვევებში ძალიან მგრძობიარეა ტურისტული ბაზარი. თურქეთის საინფორმაციო საშუალებების მონაცემებით, ანტალიაში 2016 წელს გასაყიდად გამოტანილი იყო რამდენიმე ასეული სასტუმრო, ხოლო 2015 წელთან შედარებით, წინასწარი დაჯავშნა შემცირდა 40%-ით. სასტუმროები, რომლებიც ჩვეულებრივ აპრილის თვიდან იღებდნენ ტურისტებს, საერთოდ დაიკეტა.

2013-2015 წლებში, თურქეთმა, 37 მილიონი ტურისტი მიიღო და ჰქონდა საკმაოდ ამბიციური განაცხადი შესულიყო ტურისტების მასპინძელი ქვეყნების ტოპ-ხუთეულში, ხოლო 2016 წელს მან დათმო თავისი პოზიციები საერთაშორისო ტურისტულ ბაზარზე. იანვარ-თებერვალში ევროპის ბაზრებიდან თურქეთმა დაკარგა იტალია - (მინუს 28,6 პროცენტი), გერმანია - (მინუს 6,1 პროცენტი), დიდიბრიტანეთი - (მინუს 9,5 პროცენტი), საბერძნეთი - (მინუს 18,1 პროცენტი). გარდა ევროპული ქვეყნებისა, საგრძობლად შემცირდა 2016 წლის პირველ თვეებში შემოსული ტურისტების რაოდენობა იაპონიიდან 58,5 პროცენტით, სამხრეთ კორეიდან - 44 პროცენტით.

მიგრანტებთან დამოკიდებულება, ქვეყნის შიგნით ქურთებთან წინააღმდეგობის გამწვავება, რუსეთთან კონფრონტაცია, საერთო პოლიტიკური დამაბულობა, გაუთავებელი ტერორისტული აქტები, თურქეთს აყენებს ეგვიპტის გვერდით. ბრიტანული კონსალტინგური კომპანიის RSK მონაცემებით, რომელიც ბრიტანეთის წამყვან ტუროპერატორებთან მუშაობდა, თურქეთში დაფიქსირდა 258 ტერორისტული აქტი. მართალია, უმრავლესობა განხორციელდა სირიის საზღვართან, ტურისტული რაიონებისგან მოშორებით, მაგრამ ტურისტები მაინც ფრთხილობენ და უსაფრთხო ადგილებს ირჩევენ სამოგზაუროდ.

თურქეთში, 2015 წლის მეოთხე კვარტალში, ტურიზმიდან მიღებული შემოსავლები შემცირდა 14,3 %-ით და შეადგინა 6,57 მლრდ. დოლარი, ხოლო მთლიანად წლის განმავლობაში მიღებული შემოსავალი შემცირდა 8,3%-ით, რაც აისახა საკმაოდ სოლიდურ თანხაში - 31,46 მლრდ. დოლარი. მიზეზი ძირითადად რუსი და ევროპელი ტურისტების რაოდენობის შემცირება გახდა. 2016 წლისთვის თურქეთმა დაკარგა ტურისტული ნაკადების 20 %, რომელმაც შეადგინა დაახლოებით 12 მლრდ. დოლარი.



ნახ.2 შემოსავლები ტურიზმიდან თურქეთში 2015-2016 წწ

წყარო: <http://www.tradingeconomics.com/turkey/tourist-arrivals> (უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული 3. 03. 2018)

პოლიტოლოგი ჰენრი ს. კობრინი ამტკიცებს, რომ არასტაბილურობა არის საერთო გარემოსაგან განმასხვავებელი ნიშანი, მაშინ როცა რისკი არის უფრო ვიწრო, შეზღუდულად აქცენტირებული პირდაპირ კომპანიასზე ან კონკრეტულ პროექტზე. ტერორიზმის კვლევების მცირე რაოდენობა არის კონცენტრირებული ტურიზმზე. ტურისტი მოგზაურობის დაგეგმვით ცდილობს თავის ცხოვრებაში შექმნას დადებითი მომენტები: საინტერესო ადგილების მონახულება, ხალხების კულტურისა და ტრადიციების გაცნობა. თუმცა ტერაქტები ახდენენ „უარყოფით შემეცნებით ეფექტს“, პირველი - მოვლენები დიდხანს რჩება მეხსიერებაში, მეორე - ამ მოვლენების მოწმე ადამიანებს ეცვლებათ ცხოვრების წესი.

როდესაც იზრდება ტერორიზმის საფრთხე, უცხოელი ტურისტები გადახედავენ თავიანთ გადაწყვეტილებას მოგზაურობის შესახებ. გარდა ამისა, ტურიზმზე ტერორიზმის გავლენას ასაბუთებს კიდევ ერთი ფაქტორი: თუ ერთ ქვეყანაში არსებობს ტერორიზმის საფრთხე, ტურისტი ვარაუდობს, რომ რისკის ფაქტორი ვრცელდება მთელს რეგიონზე. მაგ., 1991 წელს, სპარსეთის ყურეში, მიმდინარე სამომარო მოქმედებების გამო, ტურისტების ნაკადის შემოსვლა შეწყდა ხმელთაშუაზღვისპირა ქვეყნებში.

სამეცნიერო ლიტერატურაში გამოყოფენ ე.წ. „შიდა“ და „გარე“ რგოლებს, შესაბამისად, პირველს მიაკუთვნებენ კონფლიქტის მონაწილე ქვეყნებს, ხოლო რეგიონის დანარჩენი სახელმწიფოები და ქვეყნები მიეკუთვნება მეორეს. ტერორიზმი არის ერთადერთი ფაქტორი, რომელსაც ახასიათებს უსაფრთხოებისა და გაურკვევლობის „გაჭიანურების ეფექტი“, რადგან აქ არის არამართო საკუთრების დაკარგვა, არამედ ფიზიკური დაზიანებები ან სიკვდილი. შედეგად: 1) ბილეთის ხარჯი მოიცავს აეროპორტებში უსაფრთხოების დამატებითი ზომების ღირებულებას. 2) იზრდება დაზღვევის ღირებულება და როლი, განსაკუთრებით სამოქალაქო დაზღვევის. მაგრამ ყველა კერძო სადაზღვევო კომპანია არ არის მზად, აუნაზღაუროს ტურისტებს ტერორისტული აქტის შედეგად მიღებული დანაკარგი.

ტერორიზმის გავლენა სახელმწიფოს ეკონომიკაზე შეიძლება იყოს უზარმაზარი: იზრდება უმუშევრობა, უსახლკაროთა რაოდენობა, დეფლაცია, დანაშაულებები და სხვა ეკონომიკური და სოციალური არეულობები.

ტერორიზმთან ბრძოლა არის ძალიან რთული და ეს ხშირად შეუძლებელია. (არსებითად, ეს არის - დანაშაული.) მთავარი პრობლემა აქ არის რესურსების ნაკლებობა, როგორც ადამიანური, ასევე ფინანსური, რომლებიც საჭიროა ტერორისტული ჯგუფების ფუნქციონირების მონიტორინგისთვის და ტერორიზმის აღსაკვეთი ზომების განსახორციელებლად.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ბირჟაკოვი მ. ბ. ტურიზმის ეკონომიკური უსაფრთხოება. თბ., 2014,18,24 მეტრეველი მ. მთარგმნელი, სამეცნიერო რედაქტორი და ქართულ ენაზე ადაპტირების ავტორი.
2. Бабаян А. Л. Террористические опасности туризма. Изд. Юургу : Москва.2010
3. Плоткина Н. П. Классификационные признаки туристских рисков. Эл. журн. проблемы устойчивого развития туризма.2015 N9(27)
4. Белоногов А. Г. Формирование системы обеспечения экономической безопасности сферы туризма. Санкт-Петербург. 2010, 25,28
5. Куряев А. В. Пер. с англ. Бум, крах и будущее, Анализ австрийской школы „Социум“: 2002
6. Светлана Вовк .Влияние международного терроризма на туризм. журнал „Европейская экономика. Изд –во:Тернопольский национальный экономический университет. 2015
7. <http://media.unwto.org/ru>
8. [//eeas.europa.eu/delegations/.../New%20Microsoft%20Word%20Document.Pdf](http://eeas.europa.eu/delegations/.../New%20Microsoft%20Word%20Document.Pdf)
9. <http://sec4all.net/terorecon.html>
10. <http://www.tradingeconomics.com/turkey/tourist-arrivals>

11. <http://rg.ru/2016/02/29/chislo-rossijskih-turistov>
12. <http://izvestia.ru/news/597667>
13. <http://www.interfax.ru/russia/495797>
14. <http://vz.ru/news/2016/1/28/791115.html>
15. <http://ria.ru/spravka/20121012/770789985.html>
16. <http://knoema.ru/atlas/>

International Terrorism and its Economic Consequences Influence on Tourism

*Lethanadze Nino
Doctor of Business Administration,
The Technical University Teacher
Berdzenishvili Nana, Assoc. professor,
Telavi State University of Iakob Gogebashvili*

Summary

The tourism industry needs political stability, peace and security for success. It is a dynamic, conduit-rendered industry capable of rapid adaptation and satisfying the needs of the population and ensuring safety is the main direction of tourism business. Tourism is very sensitive to such crises as economic, social or terrorism. The risks - economic, ecological or other, are most difficult to manage political risks because it is difficult to predict, predict the magnitude and consequences. The political risk is terrorism. It is socially dangerous, conscious and deliberate violence committed to pursuing a criminal goal, during which the innocent population and the authorities are intimidated, murdered, taking hostages, using weapons of mass destruction.

საქართველოში ინოვაციური მენეჯმენტის სრულყოფის სტრატეგიული ასპექტები

ლიპარტია ზურაბ

სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის პროფესორი

აბსტრაქტი

საქართველოში თანამედროვე ეტაპზე განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს საინოვაციო პროცესების მართვა ქვეყანაში, სადაც მიმდინარეობს ეკონომიკის საბაზრო რელსებზე ტრანსფორმაცია, ადგილი აქვს წარმოების ეკონომიკური ზრდის დაბალ დონეს, საწარმოების (კორპორაციების) ინტერესების დაქვეითებას საინოვაციო ღონისძიებებისადმი და, რაც არსებითია, არ არსებობს გამართული სახელმწიფო საინოვაციო პოლიტიკაც. ზემოთ აღნიშნულის გათვალისწინებით, საქართველოში თანამედროვე ეტაპზე საინოვაციო პროცესების მართვაში მნიშვნელოვანია მსოფლიო გამოცდილების გამოყენება ქვეყანაში ინოვაციური მენეჯმენტის სრულყოფის უზრუნველსაყოფად. საინოვაციო საქმიანობის სახელმწიფო რეგულირების შემდეგი ძირითადი მიმართულებები შეიძლება გამოვყოთ: 1) სახსრების აკუმულირება სამეცნიერო კვლევებისა და ინოვაციების დასაფინანსებლად; 2) საინოვაციო საქმიანობის კოორდინაცია; 3) ინოვაციური პროცესის სამართლებრივი ბაზის შექმნა; 4) ინოვაციების საკადრო უზრუნველყოფა; 5) მეცნიერულ-ინოვაციური ინფრასტრუქტურის ფორმირება; 6) ინოვაციური პროცესების ინსტიტუციური უზრუნველყოფა; 7) ინოვაციების სოციალური და ეკოლოგიური რეგულირება; 8) ინოვაციური პროცესების რეგიონული რეგულირება; 9) ინოვაციური პროცესების საერთაშორისო ასპექტების რეგულირება.

საკვანძო სიტყვები: საინოვაციო საქმიანობის პროცესების მართვა, საინოვაციო საქმია-ნობის სახელმწიფო რეგულირება; ინოვაციური “პროექტით მართვის” მეთოდი; საინოვაციო მენეჯმენტის მოდელირება, საინოვაციო სტრატეგიის განსაზღვრის ძირითადი ფაქტორები.

ძირითადი ტექსტი

სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის სწრაფი განვითარების, გლობალიზაციის და ბაზრის ინტერნაციონალიზაციის, კონკურენციის გამძაფრების პირობებში ინოვაციები წარმოადგენს წარმატების უმთავრეს ფაქტორს, მათი **სტრატეგიული მართვა კი – ანტიკრიზისული პოლიტიკის მთავარ ამოცანას**. საწარმოო და საინვესტიციო მოთხოვნა პრაქტიკულად განსაზღვრავს ეკონომიკის სტრუქტურას. ამდენად, მნიშვნელოვანია აღნიშნული სტრუქტურის ფორმირების ტენდენციებისა და ზოგიერთი ფაქტორის, (როგორცაა იმპორტჩანაცვლება, ეკონომიკის შესაძლო ორიენტაცია ექსპორტზე, საქონელსა და მომსახურების შიგა მოთხოვნების დონე და საინვესტიციო აქტივობა) განხილვა ინვესტირებაზე მათი გავლენის გამოსავლენად. საინოვაციო პოლიტიკის ძირითად მიზანს ინოვაციათა სტიმულირება და სამეცნიერო-ტექნოლოგიური ბაზის ფორმირება წარმოადგენს, რომელიც უზრუნველყოფს თანამედროვე ტექნოლოგიების შექმნასა და გამოყენებას კონკურენტუნარიანი პროდუქციის წარმოებისა და ეკონომიკის სტრუქტურული გარდაქმნებისათვის, პროექტის განხორციელების მეთოდების ეფექტიანობას.

საინოვაციო საქმიანობის მართვა წარმოადგენს ეკონომიკური მეცნიერების დამოუკიდებელ სფეროს, რომელიც მიმართულია იქითკენ, რომ მატერიალური, შრომითი და ფინანსური რესურსების რაციონალური გამოყენების გზით უზრუნველყოს ინოვაციური მიზნის მიღწევა. ქვეყნის ეკონომიკის ძირეული რეფორმირების პირობებში, როდესაც ინოვაციები როგორც მიკრო, ისე მეზო და მაკრო დონეზე ყველა სტრუქტურის საქმიანობის განუყოფელი ელემენტია. საინოვაციო საქმიანობის მართვაში მეცნიერული მეთოდების გამოყენება ქვეყნის ეკონომიკური განვითარების უმნიშვნელოვანეს ფუნქციას იძენს. საინოვაციო საქმიანობის სახელმწიფო რეგულირებას განპირობებს ინოვაციების მზარდი მნიშვნელობა ეკონომიკისათვის და მთლიანად საზოგადოებისათვის. ეკონომიკური ზრდა დაფუძნებულია ექსტენსიური და ინტენსიური ფაქტორების კომპლექსზე.

წარმოების ინფორმაციული ბაზისა და მეცნიერულ-ტექნიკურ ცვლილებებთან მიმართებაში მართვის ხარისხობრივი გარდაქმნის ერთ-ერთ გამოვლინებაა ცოდნის ახალი ფუნქციისა და მართვის

მექანიზმის წარმოქმნა საუბარია **ინტელექტუალური კაპიტალის** აკუმულირებაზე. საწარმოო და ინფორმაციული ტექნოლოგიების რევოლუციური ცვლილებების პირობებში, ინტელექტუალური კაპიტალის გამოყენება და მზარდი პროფესიონალური კომპეტენცია უზრუნველყოფს ქვეყნის ეკონომიკის ცხოველქმედობასა და წარმატებულ განვითარებას. [2]

ინოვაციის აუცილებელი თვისებაა სამეცნიერო-ტექნოლოგიური სიახლე, სამრეწველო გამოყენება და კომერციული რეალიზებადობა. ინოვაციების კლასიფიკაცია სიახლეთა ტიპის, ცვლილებების სიღრმის და ტექნოლოგიური პარამეტრების შესაბამისად ხორციელდება.

ინოვაციური **“პროექტით მართვის” მეთოდი** საფუძვლიანად არის აღწერილი ეკონომიკურ ლიტერატურაში. **პროექტის მართვის** (Project Manajment) ძირითადი ფუნქციების, საფუძველზე განისაზღვრება პროექტის უმნიშვნელოვანესი კატეგორიები, კერძოდ: ა) ტექნიკური განხორციელებადობა; ბ) კონკურენტუნარიანობა (განისაზღვრება ხარისხით, დროით და ღირებულებით); გ) შრომატევადობა; დ) სიცოცხლისუნარიანობა; ე) პროექტის განხორციელების ეფექტიანობა.

საინვესტიციო პროექტების შემუშვების მოდელირების დასაწყისად ითვლება იდეის დაბადების მომენტი. საქმიანი ადამიანისთვის პროექტის დასაწყისი დაკავშირებულია მისი რეალიზაციის დასაწყისსა და ფულადი სახსრების დაბანდების საწყის პერიოდთან, ხოლო პროექტის დასასრული შეიძლება იყოს: ყველა იმ სამუშაოს დამთავრება, რომელიც წინ უძღოდა პროექტის რეალიზაციას, ანუ მოქმედებას; მოცემული შედეგების მიღწევა პროექტით; პროექტის დაფინანსების შეწყვეტა; პროექტის ობიექტების ექსპლუატაციიდან გამოყვანა ან ლიკვიდაცია. სახელმწიფოს მიერ აუცილებლად უნდა იყოს შემუშავებული საინვესტიციო პროგრამების სახელმწიფოებრივი მხარდაჭერის (დაფინანსების, შეღავათიანი დაკრედიტების, საგარეო-ეკონომიკურ კავშირებში პროტექციონიზმის) ღონისძიებათა კომპლექსი სტრატეგიული სახელმწიფო გეგმის ფარგლებში და მისი მხარდაჭერის საგადასახადო და საბაჟო სისტემა.

ქვემოთ შემოთავაზებულია მსოფლიო პრაქტიკაში მიღებული **ეფექტური მენეჯმენტის** – მმართველობითი საქმიანობის მთავარი რეზულტატის შეფასების **ძირითადი კრიტერიუმები**, კერძოდ: ა) ქმედობაუნარიანობა ბ) ეკონომიურობა; გ) ხარისხი; დ); ე) პროდუქტიულობა; ვ) შრომის ხარისხი; ზ) ინოვაციური აქტიურობა.

თანამედროვე ეტაპზე, პროდუქციის გამოშვების ზრდა, წარმოებაში შრომისუნარიანი მოსახლეობის დასაქმების გაზრდისა და ეკონომიკურ ბრუნვაში ახალი ბუნებრივი რესურსების ჩართვის საფუძველზე სულ უფრო შეზღუდული ხდება. საინოვაციო საქმიანობის გავლენა იწვევს ეკონომიკის სტრუქტურის ცვლილებას. რესურსების ეფექტიანი გამოყენების კვალობაზე ხდება მათი ნაწილის გამოთავისუფლება და ეკონომიკური საქმიანობის სხვა სფეროებში გადანაწილება. ინოვაციები ცვლის ასევე საზოგადოების ეკონომიკურ ორგანიზაციას. ჩნდება სამეურნეო სტრუქტურის ახალი ელემენტები (მაგალითად, ვენჩურული ფირმები) და მიმდინარეობს ცვლილებები საკუთრების სხვადასხვა ფორმათა სტრუქტურასა და რეალიზაციაში, ვითარდება საინოვაციო საქმიანობის მართვის თანამედროვე კონცეპციები.

ეკონომიკის ფართომასშტაბიანი სტრუქტურული რეორგანიზაცია, სიღრმისეული მიკროეკონომიკური გარდაქმნები და ფუნდამენტური ინსტიტუციური რეფორმები წარმოადგენს არა მარტო საბაზრო გარემოს ფორმირების გადამწყვეტ პირობას, არამედ მაკროეკონომიკური სტაბილურობისა და მთლიანად ეკონომიკის ცივილიზებული განვითარების ფაქტორს. გრძელვადიან პერსპექტივაში ზრდა ობიექტურად შეუძლებელია თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენების, მეცნიერებატევადი და რესურსდამზოგი წარმოებების, მატერიალური წარმოებისა და მომსახურების სფეროს ინტეგრაციის ახალი მექანიზმების შექმნის, მრავალნაირი პერსპექტიული კორპორაციული ორგანიზაციის და მართვის მეთოდების ათვისების გარეშე.

ადამიანური კაპიტალის თეორიის აღმოჩენამ, კაცობრიობის განვითარების ისტორიაში არანავთობრივი დაგროვების მზარდი როლი განაპირობა. ადამიანური კაპიტალის ქვეშ იგულისხმება ადამიანის ყველა მწარმოებლური უნარის ერთობლიობა. საქართველოში საინოვაციო საქმიანობის მართვის პოლიტიკის ფორმირებისა და რეალიზაციის პირობებში, ჩვენი აზრით, უწინარეს ყოვლისა, გათვალისწინებული უნდა იყოს ადამიანური კაპიტალის ფორმირებისა და შემდგომი სრულყოფის აუცილებლობა. განათლება, ჯანდაცვა, პერმანენტული ინვესტიციები სპეციალისტების

გადამზადებასა და კვალიფიკაციის ამაღლებაში — ეს ის ძირითადი ინსტრუმენტებია, რომელთაც შეუძლიათ ოპტიმალურ პერიოდში მოახდინონ ძირეული გარდატეხა ქვეყნის ეკონომიკის სოციალური ორიენტაციის გაფართოებისა და მდგრადი ტექნოლოგიური განვითარების თვალსაზრისით.

ინოვაციური მენეჯემენტის ორგანიზაციის ძირითადი საკითხების განხილვისას პროფესორი **ლ. ქოქიაური** აღნიშნავს, რომ „ინოვაციური მენეჯემენტის სტრატეგიის შემუშავება, რომელიც განსაზღვრავს დასახული მიზნის მიღწევისათვის საჭირო სახსრების გამოყენების საერთო მიმართულებებსა და ხერხს, ყალიბდება სამეურნეო სუბიექტის, ერთის მხრივ, შესაძლებლობების და მეორე მხრივ, მისი ინოვაციური განვითარების მიზნებიდან გამომდინარე. – გვთავაზობს ინოვაციური მენეჯემენტის სტრატეგიის ჩამოყალიბების და რეალიზაციის ალგორითმს, რომლის ძირითად ელემენტებად მოიაზრება: ა) მართვის მიზნების განხილვა და სტრატეგიის შემუშავება; ბ) მართვის პროგრამის შედგენა და ინოვაციური პროცესების დაგეგმვა; გ) მართვის ტექნოლოგიების (ხერხების) განსაზღვრა;

დ) შესრულებული პროგრამების მიხედვით სამუშაოების კორდინაცია და შესრულების კონტროლის ორგანიზაცია; ე) მართვის ეფექტიანობის ანალიზი და შეფასება; ვ) ინოვაციური საქმიანობის განხორციელების პროცესების კორექტირება. [3; გვ 438–439].

საბაზრო ეკონომიკის პირობებში ინოვაციური საქმიანობა ფინანსური ინვესტიციების ამოქმედებით იწყება, რომელიც ფულადი კაპიტალის გარდასახული ფორმაა. სწორედ ფულადი კაპიტალი იწყებს და ამთავრებს კვლავწარმოების პროცესს. აღნიშნულიდან გამომდინარე, საინოვაციო საქმიანობა ინვესტიციების ტრანსფორმირების პროცესს წარმოადგენს, რომელიც ფულადი სახსრების აკუმულირების მომენტიდან კაპიტალურ ქონებაში ავანსებული ღირებულების რეალურ ანაზღაურებამდე მოძრაობას მოიცავს ინოვაციური პროცესი მოიცავს სამ ძირითად სტადიას (ეტაპს): 1. გამოკვლევის დაწყებიდან მისი შედეგების პირველ ათვისებამდე; 2. სიახლეთა დანერგვიდან, ამ პროცესის უზრუნველ ყოფის ჩათვლით (ორგანიზაციული, ფინანსური, საკადრო, მატერიალურ-ტექნიკური და სხვა) სასარგებლო ეფექტის მიღებამდე; 3. ბიზნესის ორგანიზების ეფექტიანი ფორმების დანერგვას. საგულისხმოა, რომ ინოვაციური პროცესი ციკლური ხასიათისაა, რომელიც, მეტწილად, განპირობებულია სიახლის ეკონომიკური ბრუნვის (სიცოცხლის) ხანგრძლივობით. საუბარია საქონლის სასიცოცხლო ციკლზე საქონლის სასიცოცხლო ციკლის არსის უკეთ გაგებისათვის, განვიხილოთ მისი შემადგენელი ნაწილები, რომლებიც რამდენიმე ეტაპის ჯაჭვს წარმოადგენს. კერძოდ: პირველი ეტაპის არსი მდგომარეობს მეცნიერული კვლევების შედეგების პრაქტიკულ რეალიზაციაში — ახალი საქონლის ნიმუშის შექმნაში, საქონლის ბაზარზე შესვლის პირობების შეფასებაში. ამასთან, სწორედ **პირველ ეტაპზე** ხდება ახალი საქონლის საცდელი პარტიის გაყიდვა, მამასადაამე, მარკეტინგული კვლევა. **მეორე ეტაპი** დაკავშირებულია წარმოების ათვისებასთან, გასაღების ზრდასთან და პირველი ეკონომიკური შედეგების მიღებასთან. საგულისხმოა, რომ სწორედ ამ ეტაპზე იქმნება ციკლის მატერიალურ-ნივთობრივი საფუძველი. **მესამე ეტაპის** არსი მდგომარეობს იმაში, რომ ფართო მასშტაბით ახალი პროდუქციის წარმოების ხანგრძლივობა ორმაგ ზეგავლენას ახდენს ეფექტიანობაზე. ერთი მხრივ, გამოშვების (წარმოების) ხანგრძლივი პერიოდი უზრუნველყოფს მოთხოვნილების დაკმაყოფილებას და კვლავწარმოებისათვის კაპიტალის დაგროვებას, ხოლო, მეორე მხრივ, საჭიროებს მომხმარებელთა ინტერესების გათვალისწინებას, პროდუქციის განახლება-გაუმჯობესებას, რაც თანამედროვე კონკურენციულ გარემოში საკუთარი ადგილის შენარჩუნების წინაპირობაა. **მეოთხე ეტაპის** დადგომის მაუწყებელია ეფექტიანობის ზრდის ტემპის შენელება, რის შემდეგაც აუცილებელია ან წარმოების დანახარჯების შემცირება, ან საქონლის სამომხმარებლო თვისებების გაუმჯობესება. ამ პოზიტიურ ცვლილებებს შეუძლიათ გაახანგრძლივონ საქონლის სასიცოცხლო ციკლი, თუმცა მათი ეკონომიკური პოტენციალი ყოველთვის შეზღუდულია. **მეხუთე ეტაპი** პროდუქტის მორალური მოძველება გარდაუვალია, ვინაიდან ბაზარზე ჩნდება პრინციპულად ახალი საქონელი, რომელიც თავისი ხარისხობრივი და სამომხმარებლო თვისებებით ამცირებს მის წინამორბედზე მოთხოვნილებას და ამთავრებს საქონლის სასიცოცხლო ციკლს.

კვლევები უჩვენებს, რომ საქართველოში საინოვაციო პროცესის განხორციელების ძირითადი

სირთულეები დაკავშირებულია საწარმოებში საკუთარი საშუალებების (როგორც საბიუჯეტო, ისე არასაბიუჯეტო) წყაროებით ფინანსირების უკმარისობასთან, მათ შორის მოზიდული სახსრების შეზღუდულობასთან. წარმოების მოცულობების შემცირებისა და საწარმოების დაფინანსების მუდმივი დეფიციტის პირობებში შეუძლებელი ხდება ფულადი რესურსების გამოყოფა საინოვაციო საქმიანობისათვის. [1]

ცნობილია, რომ საინოვაციო აქტივობის განსაკუთრებით დაბალი დონით გამოირჩევა ის დარგები, რომლებიც ორიენტირებული შიდა ბაზრის მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებაზე, როგორცაა მსუბუქი და კვების მრეწველობა, საშენ მასალათა და ხის დამამუშავებელი მრეწველობა. სამამულო სამომხმარებლო საქონლის დაბალი კონკურენტუნარიანობის გამო, რომელსაც თან ახლავს იმპორტის ინტერვენცია, მეტად დაბალია წარმოების, მისი ტექნოლოგიურობის, ტექნიკური გადაიარაღებისა და სამეცნიერო-ტექნიკური პროცესის დონე. [4]

საინოვაციო საქმიანობის მდგომარეობა და მისი აქტივობის დაქვეითების მიზეზები მეტწილად ანალოგიურია საქართველოს ეკონომიკის სხვა სფეროებშიც. ფინანსური საშუალებების დეფიციტი საინოვაციო აქტივობის დაქვეითების მთავარი, მაგრამ არა ერთადერთი ფაქტორია. არსებობს აგრეთვე სამართლებრივი და ორგანიზაციული ხასიათის პრობლემები, ინტელექტუალური საკუთრების დაცვა და გადაცემა, ლიცენზირება და სერთიფიცირება და ა. შ. მეტ ყურადღებას და სრულყოფას საჭიროებს საინოვაციო საქმიანობის საინვესტიციო მექანიზმიც.

ამრიგად, საქართველოში აუცილებელია არსებითად გააქტიურდეს ინოვაციური საქმიანობა, რაც სახელმწიფო ინოვაციური პოლიტიკის ფორმირებითა და ეტაპობრივი რეალიზაციით უნდა განხორციელდეს. ხელისუფლების მიერ ქმედითი ღონისძიებების გატარება ხელს შეუწყობს ეკონომიკურ მაჩვენებლთა სწრაფ ზრდას, რაც, საბოლოო ჯამში, განაპირობებს სახელმწიფოს ეკონომიკურ კონკურენტუნარიანობას მსოფლიო ბაზარზე. გარდამავალი ეკონომიკის მქონე ქვეყნებში ეკონომიკური ზრდის მაღალი ტემპის უზრუნველყოფის წყაროს წარმოადგენს სხვადასხვა ფაქტორთა კომპლექსი. მათ შორის მნიშვნელოვანი ფაქტორია ინვესტიციები ნოვაციებში.

ინვესტიციური უსაფრთხოების პროგრამის ფორმირება ხანგრძლივი პერიოდისათვის გასათვალისწინებელია ზემოთ აღნიშნული არასასურველი ტენდენციების მნიშვნელოვნად აღმოფხვრისა და ფაქტობრივად ქვეყნის ყველა რეგიონის მდგრადი და უსაფრთხო განვითარებისთვის სათანადო ინვესტიციური ფონის შექმნისათვის. ამავდროს მიზანშეწონილია ქვეყნის ინვესტიციური პროგრამა ჩამოყალიბდეს რეგიონული პროგრამების ბაზაზე მათი ერთობლივი დაფინანსებით წილობრივ საფუძველზე, რეგიონებში განხორციელდეს ინვესტიციური სიტუაციის სისტემური დაკვირვება და მისი შედეგები გამოყენებულ იქნეს როგორც ბაზა ქვეყნის და რეგიონების დონეზე მეცნიერულად დასაბუთებული ინვესტიციური პოლიტიკის შემუშავებისა და რეალიზაციისათვის.

სახელმწიფოს სტრატეგიულ გეგმაში შეტანილი საინვესტიციო პროგრამების განხორციელება ხდება როგორც სახელმწიფო, ისე კერძო და შერეული სტრუქტურების მიერ. იგივე ეხება მათ დაფინანსებასაც, რასაც ფინანსური საინვესტიციო რესურსების მობილიზაცია უნდა ედოს საფუძველად. ინვესტიციების **ფინანსური წყაროებია**: 1) სახელმწიფოს სრული მონოპოლია ალკოჰოლისა და თამბაქოს პროდუქციის წარმოებასა და გაყიდვაზე; 2) ქვეყნის ბუნებრივი რესურსებიდან მთელი აბსოლუტური და დიფერენციული რენტის ამოღება ბიუჯეტში; 3) სახელმწიფოს სრული მონოპოლია უცხოეთში ვალუტის გადარიცხვის განხორციელებაზე, ფსევდოუცხოური საწარმოების ფუნქციონირების აკრძალვა ქვეყნის ტერიტორიაზე, განსაკუთრებით თუ ისინი ოფშორულ ზონებშია დარეგისტრირებული (რომლებიც შირმის როლს თამაშობენ ადგილობრივი მეწარმეებისათვის). 4) ქვეყნის საკუთრების ეფექტიანად გამოყენება საზღვარგარეთ; 5) რეალური ბრძოლა დამნაშავეთა სამყაროსთან და ფასეულობათა შესაბამისი კონფისკაცია. მას შტაბური საინვესტიციო პროცესის განვითარებისათვის უნდა მოხდეს ქვეყანაში არსებული წარმოების ყველა ფაქტორის ერთმანეთთან დაკავშირება და კომბინირება, რაც სწორედ რეალურ საინვესტიციო პროცესს წარმოაჩენს.

დასკვნა

ამრიგად, ქვეყნის ეკონომიკური უსაფრთხოების ეფექტიანი მართვისა და ინოვაციური მენეჯმენტის უზრუნველსაყოფად აუცილებელია:

1. ინვესტიციური საქმიანობის ორგანიზაციის სრულყოფა და ინვესტიციების მოზიდვის ღონისძიებათა განხორციელება;
2. ინვესტიციური პროგრამების და პროექტების რეალიზაციის კოორდინაციის და კონტროლის სისტემის შექმნა;
3. ინვესტიციების მუდმივად გარანტირებული დაცვის სრულფასოვანი მექანიზმის ფუნქციონირების უზრუნველყოფა;
4. ინვესტიციური სიტუაციის მონიტორინგის განხორციელება და შედეგების გამოყენება მენეჯერულად დასაბუთებული ინვესტიციური პოლიტიკის შემუშავებისა და რეალიზაციისათვის;
5. საკანონმდებლო ნორმების მისადაგება მსოფლიო სტანდარტებთან;
6. ინვესტიციების საბანკო დაკრედიტების გაფართოება;
7. შეიქმნას მდგრადი და რაციონალური სადაზღვევო სისტემა რომელიც უზრუნველყოფს არასაბიუჯეტო ინვესტიციების დაცვას რისკებისაგან;
8. საინვესტიციო მიმზიდველობის სტიმულირების მიზნით ინვესტიციებზე შეღავათიანი საგადასახადო რეჟიმის დაწესება.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. აბრალავა ა; გვაჯაია ლ; ქუთათელაძე რ. „საინოვაციო მენეჯმენტი“. თბ. სტუ. 2009.– გვ 263.
2. ქოქიაური ლ. „ინტელექტუალური კაპიტალი“. თბილისი. სტუ. 2013;
3. ქოქიაური ლ, ქოქიაური ნ. „ინოვაციები“. თბილისი, საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი, 2015. გვ 688;
4. ჩიქავა ლ. „ინოვაციური ეკონომიკა“. თბილისი, 2006;
5. Питер Друкер – „Бизнес и инновация“. Перевод с английского. М. 2009.

Strategic Aspects of Improvement of Innovative Management in Georgia

Lipartia Zurab

Professor of Sokhumi State University,

Summary

In modern stages in Georgia, the innovation processes are of particular importance in the country where transformation of market economy is there is a low level of economic growth in production, decrease of interests of enterprises (corporations) to innovative measures and, essentially, there is no state innovation Politics too. Taking into consideration the above, it is important to use the world experience in the management of innovative processes in modern stage in order to improve innovative management in the lead. The following main directions of state regulation of innovative activities can be: 1) Accumulation of funds to finance scientific research and innovation; 2) Coordination of innovative activities; 3) Creating a legal base of the innovative process; 4) providing innovations; 5) Forming science-innovative infrastructure; 6) Institutional Provision of Innovative Processes; 7) Social and ecological regulation of innovations; 8) regional regulation of innovative processes; 9) Regulation of international aspects of innovative processes.

Keywords: *Management of innovation activities, state regulation of innovative activities; Method of management with innovative project; Modeling innovation management, the main factors for determining the innovation strategy.*

სტიმულირების ზრდის ფაქტორების შესწავლა კომპანია „ტაქსი პრიუსის“ მაგალითზე

ლომაია ცილა
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი

ომანაძე ნინო
კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის დოქტორანტი

აბსტრაქტი

ნაშრომში განხილულია სტიმულირების კვლევა „ტაქსი პრიუსის“ მაგალითზე. მსოფლიო ეკონომიკაში მიმდინარე სიღრმისეული პროცესები: გლობალიზაცია, ბიზნესის ინტერნაციონალიზაცია, ეკონომიკური სისტემების დაახლოება, მართვაში ადამიანის როლის ზრდა და სხვა ფაქტორები არსებით გავლენას ახდენს ბიზნესის თანამედროვე სახეზე. დღის წესრიგში დგება საკითხი როგორ შეფასდეს უცხოური გამოცდილება და რისი გადმოღებაა სასარგებლო ადგილობრივი თავისებურებების გათვალისწინებით.

ბიზნესის მართვის ეფექტიანობა დამოკიდებულია ადამიანური რესურსის სტიმულირებაზე. სტიმულირების პროცესი მიმართულია ორგანიზაციის მიზნების მისაღწევად. საბაზრო ეკონომიკის პირობებში სამეწარმეო საქმიანობის პროცესში აუცილებელი ხდება სტიმულირების ახალი მიდგომების შესწავლა და გამოყენება.

კვლევის შედეგებმა აჩვენა, რომ არამატერიალური სტიმულირების გამოყენებას ჩვენს საკვლევ ობიექტზე არანაკლები შედეგი მოაქვს, ვიდრე მატერიალურ სტიმულირებას.

საკვანძო სიტყვები: გლობალიზაცია, სტიმულირება, მოტივაცია, ფუნქციონალური სისტემა, წახალისება.

ძირითადი ტექსტი

მსოფლიო ეკონომიკაში მიმდინარე სიღრმისეული პროცესები: გლობალიზაცია, ბიზნესის ინტერნაციონალიზაცია, ეკონომიკური სისტემების დაახლოება, მართვაში ადამიანის როლის ზრდა - არსებით გავლენას ახდენს ბიზნესის თანამედროვე სახეზე. ბიზნესის მართვის ეფექტიანობა დამოკიდებულია ადამიანური რესურსის სტიმულირებაზე. სტიმულირების პროცესი მიმართულია ორგანიზაციის მიზნების მისაღწევად. საბაზრო ეკონომიკის პირობებში სამეწარმეო საქმიანობის პროცესში აუცილებელი ხდება სტიმულირების ახალი მიდგომების შესწავლა და გამოყენება.

გლობალიზაციის პირობებში პერსონალის სტიმულირება მხოლოდ რომელიმე ერთი კონკრეტული ორგანიზაციის ამოცანას კი არ წარმოადგენს, არამედ, მნიშვნელოვან როლს თამაშობს ქვეყნის ეკონომიკის განვითარებაში, ამიტომ პერსონალის შრომითი საქმიანობის სტიმულირების სისტემის სრულყოფისა და თანამშრომელთა მოტივირების ქმედითი მეთოდების მოძიება-დანერგვა განსაკუთრებულ აქტუალობას იძენს, როგორც კონკრეტული ორგანიზაციების დონეზე - წარმატებული საკადრო და საწარმოო მენეჯმენტის განხორციელებისათვის, ისე სახელმწიფო ხელისუფლების დონეზე ეფექტური სოციალურ-შრომითი პოლიტიკის შემუშავებისათვის.

დაქირავებულ თანამშრომელთა მოტივაციის გაზრდაზე მიმართულ სტიმულირებას მეწარმე საკუთარი შემოსავლების ზრდასთან მიყავს. მოტივაცია და სტიმულირება რთული კატეგორიებია, ისინი მართალია ერთმანეთს ავსებენ, მაგრამ როგორც შრომის მართვის მეთოდებს, მათ საპირისპირო მიმართულება აქვთ: მოტივაცია მიმართულია არსებული მდგომარეობის შეცვლაზე, ის გულისხმობს შრომითი საქმიანობისადმი შემაგულიანებელი შინაგანი და გარეგანი მამოძრავებელი ძალების ერთობლიობას, სტიმულირება - არის ადამიანის შრომითი ქცევის მართვის მეთოდი.

ორგანიზაციაში დაქირავებულ მომუშავეთა სტიმულირება წარმოადგენს ერთ-ერთ მთავარ საკითხს, მეწარმეები ცდილობენ მიიღონ მაქსიმალური მოგება მინიმალური დანახარჯებით,

ხოლო მომუშავეები კი ცდილობენ მიიღონ მეტი მატერიალური ანაზღაურება ნაკლები სამუშაოს შესრულების ხარჯზე.[5გვ.85]

თანამედროვე მენეჯმენტში სტიმულირება მხოლოდ მატერიალური ანაზღაურებით არ შემოიფარგლება, ის მიმართულია როგორც მომუშავეს პიროვნული სრულყოფისაკენ, ასევე კომპანიის მხრიდან მორალური თანადგომისაკენ.

დაქირავებულთა სტიმულირების არსი შემდეგია:

1. დაქირავებული მომუშავეს მაღალი შრომითი მაჩვენებლის სტიმულირება;
2. მომუშავეს შრომითი ქცევის განსაზღვრული მიმართულების ფორმირება, რომელიც მიმართული იქნება ორგანიზაციის განვითარებისაკენ;
3. მომუშავეს დარწმუნება, რომ სრულად გამოიყენოს თავისი ფიზიკური და გონებრივი შესაძლებლობები დაკისრებული სამუშაოს შესრულებისათვის.[5გვ.85]

მოტივაციის უმთავრესი მიზანია არსებული შრომითი რესურსების მაქსიმალურად ეფექტური გამოყენება წარმოებაში. დამსაქმებლის მხრიდან მომუშავეების მოტივაციაზე საუბრისას აუცილებელია აღინიშნოს, რომ პერსონალის მართვის თანამედროვე პრაქტიკაში მომუშავეთა მოტივირება ორი მიმართულებით ხორციელდება: მატერიალური და არამატერიალური სტიმულირება. ტრადიციულად მატერიალურ სტიმულირებას მიაკუთვნებენ ხელფასსა და პრემიას, ხოლო არამატერიალურს პროფესიული ზრდის შესაძლებლობებს, მორალურ სტიმულირებას - მადლობის გამოცხადება, საპატიო ფურცლის გადაცემა, ასევე მომუშავეთათვის სხვადასხვა შეღავათების გაწევას და სხვ..[2გვ 203-223]

ანაზღაურება დიდ როლს ასრულებს ადამიანების ეფექტიანად მუშაობისათვის დაინტერესებაში. იგი არის ადამიანის ეფექტიანი საქმიანობის სტიმულატორი. [1გვ.253]

განვითარებული საბაზრო ეკონომიკის ქვეყნებში შრომის ანაზღაურების სისტემის აგებისა და ანალიზისას იყენებენ ისეთ ცნებებსა და ტერმინებს, როგორცაა ფინანსური ანაზღაურება, საბაზისო განაკვეთი, საბაზისო ანაზღაურებაზე დანამატები, ჯამური ხელფასი, თანამშრომლებზე გაცემული შეღავათები, საერთო ანაზღაურება და ა.შ.[1]

ანაზღაურების სტრუქტურის მიზანს წარმოადგენს მიუკერძოებელი და თანმიმდევრული საფუძვლის შექმნა დაქირავებულთა მოტივირებისა და წახალისებისათვის. მისი მიზანია, ორგანიზაციების ამოცანების ხელშეწყობა ლოგიკურად ჩამოყალიბებული სტრუქტურის მეშვეობით, რომლითაც შესაძლოა, გამხორციელდეს შინაგანად სამართლიანი და გარეგნულად კონკურენტული წახალისების პოლიტიკა. სტრუქტურამ ხელი უნდა შეუწყოს სანდოობის მართვას. საშუალება მისცეს ორგანიზაციას აღიაროს და წახალისოს ადამიანები მათი სამუშაოს, როლების, მნიშვნელობის, მწარმოებლობის, მიღწევების, უნარისა და კომპეტენტურობის თანახმად. სტრუქტურის დახმარებით, შესაძლებელი უნდა იყოს ყველა დაქირავებულისათვის ხელმისაწვდომი ანაზღაურების შესაძლებლობის გავრცელება. [1გვ.254]

თანამშრომელთა შრომითი საქმიანობის სტიმულირების ეფექტური სისტემის გარეშე შეუძლებელია საწარმოს წარმატებული განვითარება, მისი კონკურენტუნარიანობის ამაღლება, წარმოებული პროდუქციის ან გაწეული მომსახურების ხარისხის ამაღლება.

სტიმულირება გულისხმობს მართვის ორგანოებში იმ სიკეთეთა ერთობლიობის არსებობას, რომლებსაც უნარი აქვთ დააკმაყოფილოს მომუშავეთა მნიშვნელოვანი მოთხოვნები დღეს და ახლა, და გამოიყენოს ის დასაჯილდოებლად შრომითი ფუნქციების წარმატებულად რეალიზაციისათვის. მეცნიერები სტიმულირებას სხვადასხვაგვარად განმარტავენ ვ. ფ. ანდრიენკო სტიმულში ხედავს თანამშრომელთა ინტერესებს და მოთხოვნებს, რაც მათ აღუძრავს ეკონომიკური საქმიანობის სურვილს მისი ინტერესებისა და მოთხოვნების დაკმაყოფილების საშუალებით.[1გვ.440]

ადამიანური რესურსების ეფექტიანი მუშაობის წარმართვისათვის, მნიშვნელოვანია „ ოქროს შუალებდის“ პოვნა მატერიალურ და არამატერიალურ სტიმულირებას შორის, რათა არ მოხდეს კადრების მხრიდან სამუშაოს შესრულებაზე სურვილის გაქრობა. მენეჯერი სიფრთხილით უნდა მოეკიდოს თავის ხელქვეითებთან ურთიერთობას ორივე სახის სტიმულირების დროს.

ურთიერთობა ხელმძღვანელსა და დაქვემდებარებულებს შორის უღრუბლო იშვიათადაა, ხანდახან ის დრამატული და ჩახლართულია, ამიტომ აუცილებელია თანამშრომელთა საქმიანობის სტიმულირება, ამავდროულად შენარჩუნებულ უნდა იქნას კეთილგანწყობლური ატმოსფერო კოლექტივში, რადგან წახალისება უფრო დიდ ნაყოფს იძლევა, ვიდრე პერსონალის სტრესში ყოფნა.[7]

შრომითი სტიმულირების ერთ-ერთი ფორმა არის სამუშაო დროის ხანგრძლივობის შემცირება. მაღალმწარმოებლური შრომის შედეგად მიღწეული დროის ეკონომია. ამ მეთოდის გამოყენება ამცირებს არამწარმოებლურ დანახარჯებს, ზრდის პერსონალის დაინტერესებას პროდუქციის ხარისხზე და ამცირებს სამუშაო დროს.

ადამიანური რესურსებისათვის მხოლოდ პროფესიული ჩვევების ცოდნა არ არის საკმარისი, რადგან ძლიერი შრომითი მოტივაცია და პროფესიულობა ერთად იძლევა სასურველ შედეგს. [9]

ადამიანის მოტივაციაზე მოქმედი ფაქტორები: დაჯილდოება; შეფასება; პროფესიული განვითარება; პროფესიული ზრდის პერსპექტივა თანაბრად უწყობს ხელს თანამშრომელთა მოტივაციის გააქტიურებას.

კვლევა ვაწარმოეთ შპს „ტაქსი პრიუსის“ მაგალითზე, ჩავატარეთ ანკეტური გამოკითხვა 50 რესპოდენტთან. დასმული პირველი კითხვა ეხებოდა შრომის ანაზღაურების სამართლიანობას.

1. რამდენად სამართლიანია თქვენი მხრიდან დახარჯული შრომისათვის მიღებული ანაზღაურება?

ცხრილი N1

შრომის ანაზღაურების გამოკითხვის შედეგები

| გამოკითხვის კრიტერიუმები | გამიკითხულთა რ-ბა | სქესი | | პროცენტი |
|--------------------------|-------------------|------------|-----------|----------|
| | | მდედრობითი | მამრობითი | |
| თითქმის სამართლიანია | 50 | 10% | 90% | 70% |
| აბსოლუტურად სამართლიანია | 50 | 10% | 90% | 5% |
| თითქმის უსამართლოა | 50 | 10% | 90% | 20% |
| აბსოლუტურად უსამართლოა | 50 | 10% | 90% | 5% |

როგორც ცხრილიდან ჩანს 50-ვე რესპოდენტმა უპასუხა ჩვენს მიერ დასმულ კითხვას შრომის ანაზღაურების სამართლიანობის შესაფასებლად. თანამშრომელთა 70% თვლის, რომ მათ მიერ მიღებული ხელფასი თითქმის სამართლიანია, მხოლოდ 5%-სათვის აბსოლუტურად სამართლიანია, 20% თვლის, რომ თითქმის უსამართლოა და 5% მიიჩნევს, რომ აბსოლუტურად უსამართლოა. სამუშაოს შინაარსიდან გამომდინარე ამ ფორმაში 90% მამრობითი სქესის წარმომადგენელია, 10% მდედრობითის (გაყიდვების მენეჯერები და ოპერატორები). აბსოლუტურად სამართლიანად 5% მიიჩნევს ხელფასს იმიტომ, რომ მომხმარებლების უმრავლესობის შემოსავლები საშუალოზე დაბალია და კონკურენციის გამო უწევთ მომსახურების ფასების შემცირება, რაც თავისთავად მოქმედებს თანამშრომელთა ხელფასებზე და ფირმის მოგებაზე.

დავინტერესდით ჩვენს საკვლევ ერთ-ერთ ობიექტზე, ამჟამად შპს „ტაქსი პრიუსის“ სტიმულირების ზრდის ფაქტორებზე. მეორე კითხვა რომელიც დავუსვით იგივე რესპოდენტებს გახლდათ შემდეგი: რომელი ფაქტორი გიქმნით შრომის სტიმულირების მეტ ძალისხმევას?

როგორც ცხრილი N2 გვიჩვენებს გამოკითხული 50 რესპოდენტიდან სტიმულირების ზრდის ფაქტორები შემდეგნაირად განაწილდა: 60% მიიჩნევს, რომ მთავარია კარგი ანაზღაურება, შემდეგ ადგილზე აყენებენ კარიერულ წინსვლას. თუმცა რესპოდენტთა 10% ფიქრობს კარიერულ წინსვლაზე, 5-5% უპირატესობას პრემიას, შრომის უსაფრთხოებას, სტაბილურ სამუშაო ადგილს და სასიამოვნო სამუშაო გარემოს ანიჭებს, 4% მენეჯერთან მეგობრულ ურთიერთობას ამჯობინებს, 2-2% მიიჩნევს, რომ სამუშაოს შედეგების აღიარება/დაფასება, სამუშაოს შინაარსი, სოციალური აღიარება არანაკლებ მნიშვნელოვანია.

სტიმულირების ზრდის ფაქტორების კვლევის შედეგები

| რომელი ფაქტორი გიქმნით შრომის სტიმულირების მეტ მაღისხმევას? | გამოკითხულთა რ-ბა | სქესი | | პროცენტი |
|---|-------------------|------------|-----------|----------|
| | | მდედრობითი | მამრობითი | |
| 1. კარგი ანაზღაურება | 50 | 10% | 90% | 60% |
| 2. შრომის უსაფრთხოება | 50 | 10% | 90% | 5% |
| 3. სტაბილური სამუშაო ადგილი | 50 | 10% | 90% | 5% |
| 4. სოციალური აღიარება /პრესტიჟი | 50 | 10% | 90% | 2% |
| 5. სასიამოვნო სამუშაო გარემო | 50 | 10% | 90% | 5% |
| 6. სამუშაოს შინაარსი | 50 | 10% | 90% | 2% |
| 7. კარიერული წინსვლა | 50 | 10% | 90% | 10% |
| 8. სამუშაო შედეგების აღიარება და დაფასება | 50 | 10% | 90% | 2% |
| 9. მენეჯერთან მეგობრული ურთიერთობა | 50 | 10% | 90% | 4% |
| 10. პრემია | 50 | 10% | 90% | 5% |

ადამიანურ რესურსებზე დაკვირვებამ აჩვენა, რომ პერსონალი მხოლოდ ფულისთვის არ მუშაობს, ანუ მხოლოდ ფული არ არის მათი სტიმულატორი, პერსონალისათვის აუცილებელია, რომ ისინი გახდნენ ფირმის სრულფასოვანი წევრები და მათ პატივისცემით მოექცნენ.

გამომდინარე ზემოთ აღნიშნულიდან შეგვიძლია დავასკვნათ:

1. მენეჯერებს სტიმულირების სწორი ფორმის შესარჩევად მოეთხოვებათ ადამიანური რესურსების კომპეტენტურობის, პროფესიონალიზმის და პიროვნული თვისებების შეფასების უნარი;
2. მნიშვნელოვანია თანამშრომლის პასუხისმგებლობა, კომუნიკაბელურობა, ენერჯიულობა, სტაბილური ხასიათი, გადაწყვეტილების მიღებისას სწრაფი და სწორი რეაგირების უნარი;
3. შპს „ტაქსი პრიუსში“ ჩატარებულმა კვლევამ აჩვენა, რომ თანამშრომელთა უმრავლესობა უპირატესობას ანიჭებს სამართლიან შრომის ანაზღაურებას.
4. სტიმულირების ზრდის ფაქტორებიდან შპს „ტაქსი პრიუსის“ თანამშრომლები უპირატესობას ანიჭებენ შემდეგ თანმიმდევრობას: კარგი ანაზღაურება, კარიერული წინსვლა, პრემია, შრომის უსაფრთხოება, სტაბილური სამუშაო ადგილი, სასიამოვნო სამუშაო გარემო, მენეჯერთან მეგობრული ურთიერთობა, სამუშაოს შედეგების აღიარება/დაფასება, სამუშაოს შინაარსი, სოციალური აღიარება.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ლომია ც. „ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი“ თბ. 2014, გვ. 252 – გვ. 257
2. კატუკია ა. „მოტივაციის კვლევა შედარებით მენეჯმენტში“ ჟ. „ჯანდაცვისა და მენეჯმენტის თანამედროვე პრობლემები“ N1 გვ80-97 თბ. 2016
3. კილაძე თ., ზუბიაშვილი ლ. „შრომის სტიმულირება და მისი გამოყენების პრაქტიკა“, თსუ პ. გუგუშვილის ეკონომიკის ინსტიტუტის სამენიერო შრომების კრებული 7, 2014, გვ. 440
4. ნაცვლიშვილი ე. „შრომითი საქმიანობის მოტივაციისა და სტიმულირების ზოგიერთი საკითხისათვის“, „თეუსუ 1 (9)“, 2010, გვ.37
5. ჟორჟოლიანი ს. „დაქირავებულ მომუშავეთა სტიმულირების არსი, როლი და ამოცანები სამეწარმეო საქმიანობის განვითარებაში“, ეკონომიკა N 2 (135) 2009, გვ. 85
6. И.К. Макарова “ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ” Москва Институт международного права и экономики имени А.С. Грибоедова 2006
7. <http://www.hr-portal.ru/article/kak-stimulirovat-effektivnost-sotrudnikov>
8. <http://www.hr-portal.ru/article/kak-stimulirovat-promyshlennyi-i-proizvodstvennyy-personal>
9. <http://www.hr-portal.ru/article/kak-stimulirovat-personal-k-trudu>

Study of growth factors for stimulation on example of company “Taxi Prius”

*Lomaia Tsiala,
Associations Professor of Georgian Technical University,
Omanadze Nino,
PhD student ofCaucasus International University*

Summary

The study provides a stimulus research on the example of “Taxi Prius”. The global deepening processes in the world economy: globalization, internationalization of business, closer economic systems, and the role of human in management - have a substantial impact on the modern face of business. There is a question on the agenda how to evaluate foreign experience and what is useful is to use it taking into consideration the local peculiarities.

Effectiveness of business management depends on stimulating human resources. Stimulation process is aimed at achieving the goals of the organization. Study and use of new approaches to stimulation is necessary in the process of business activity in the market economy.

The outcome of the study showed that using intangible stimulation on our study object - no less effective than material stimulation.

Keywords: *globalization, stimulation, motivation, functional system, encouragement.*

ადამიანური რესურსების შერჩევა უმაღლეს სასწავლებლებში - კონკურენტუნარიანი პოზიციის დასაკავებლად

ლომაია ცილა

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი

გოგოლაძე ნიკოლოზ

კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის დოქტორანტი.

აბსტრაქტი

საქართველოს კონკურენტუნარიანობა გლობალურ ეკონომიკაში მნიშვნელოვნად იქნება დამოკიდებული მის მიერ მაღალი კვალიფიკაციის ადამიანური რესურსების მომზადების უნარზე, რაც შესაძლებელს გახდის ხარისხიანი უმაღლესი განათლების მისაღებად საკუთარი ინტელექტუალური პოტენციალის სრულყოფილად გამოვლენას. იგი გახდება ქვეყნის უსაფრთხოების და ეკონომიკური მდგრადობის საწინდარი.

თბილისის ივანე ჯავახიშვილის სახელმწიფო უნივერსიტეტში და სპორტის სახელმწიფო სასწავლო უნივერსიტეტში ჩატარებული კვლევებით დადგინდა, რომ დიდი ყურადღება უნდა მიექცეს ადამიანური რესურსების შერჩევას, არჩევასა და სამუშაოზე კარიერულ წინსვლას. ცოდნის, პროფესიონალიზმისა და გამოცდილების გათვალისწინებით.

საკვანძო სიტყვები: მიკროგარემო, კონკურენტუნარიანი პოზიცია, კვალიფიკაციათა ჩარჩო, კომპეტენტურობა, პროფესიონალიზმი, ვაკანტური თანამდებობები, კანდიდატების მოზიდვა.

ძირითადი ტექსტი

ადამიანური რესურსების ეფექტური მართვის სისტემა ნებისმიერ სფეროში მოქმედი ორგანიზაციისა და ინსტიტუციისთვის გადამწყვეტი ფაქტორია. კონკურენტუნარიანი პოზიციის დასაკავებლად ნებისმიერ ორგანიზაციას ესაჭიროება როგორც მატერიალური, ასევე ადამიანური რესურსი. უმაღლესი სასწავლებლის მიკროგარემოს შესწავლა საჭიროა იმისათვის, რათა განისაზღვროს, თუ რამდენად აქვს უმაღლეს სასწავლებელს შიდა ძალები, გარე შესაძლებლობების გამოყენებისათვის. მიკროგარემოს შესწავლა ასევე მნიშვნელოვანია სუსტი მხარეების გამოვლენისათვის, რომლებსაც შეუძლიათ გაართულონ გარე სააფრთხეებთან დაკავშირებული პრობლემები.

თანამედროვე ეტაპზე, რომელზეც მნიშვნელოვნად არის დამოკიდებული მიმდინარე რეფორმების წარმატებით განხორციელება დიდია გავლენა, მიღწეული შედეგების შენარჩუნებასა და ქვეყნების მდგრად განვითარებაზე. საზოგადოების თითოეული წევრისათვის სრულყოფილი უმაღლესი განათლების მისაღებად და საკუთარი ინტელექტუალური პოტენციალის სრულად გამოსავლენად გარემოს შექმნა არის, როგორც ცალკეული პიროვნების წარმატების, ისე ქვეყნის განვითარების განმსაზღვრელი აუცილებლობა. საქართველოს კონკურენტუნარიანობა გლობალურ ეკონომიკაში მნიშვნელოვნად იქნება დამოკიდებული მის მიერ მაღალი კვალიფიკაციის ადამიანური რესურსების მომზადების უნარზე, რაც შესაძლებელი იქნება მხოლოდ ხარისხიანი უმაღლესი განათლების უზრუნველყოფის გზით.

შრომითი რესურსების მართვასთან დაკავშირებული პრობლემა მწვავედ დგას ნებისმიერ ორგანიზაციაში. აქ მართვის ფუნქციის შეუსრულებლობას იწვევს რიგი ფაქტორები. გადაწყვეტით, შევისწავლოთ ადამიანური რესურსების შერჩევის, მართვის სპეციალისტების როლი, ფუნქციები და მეთოდოლოგია საქართველოს უმაღლეს სასწავლებლებში, რათა სწორად მოხდეს თანამშრომლების შერჩევა, განვითარება და შენარჩუნება აღნიშნულ დარგში, რაც ხელს შეუწყობს ორგანიზაციის მრავალმხრივ და გამართულ ფუნქციონირებას და კონკურენტუნარიანობის ამაღლებას. [5გვ.85]

დღესდღეობით, ამ მიმართულებით საკმაოდ მწირი ინფორმაცია მოიპოვება როგორც მეცნიერულ ლიტერატურაში, ასევე ინტერნეტსივრცეში. ახალი თანამშრომლების დაქირავებას სასიცოცხლო მნიშვნელობა ენიჭება საქართველოს უმაღლეს სასწავლებლებში. მნიშვნელოვანია თუ როგორ უნდა განისაზღვროს ახალი თანამშრომლების დაქირავების საჭიროებანი უმაღლეს

სასწავლებლებში და როგორ შემუშავდეს ახალი თანამშრომლების დასაქმების სტრატეგია აღნიშნული საჭიროებების დასაკმაყოფილებლად. აკადემიური პერსონალის აყვანის პროცედურების განხილვა, სრულყოფა, შესწავლა ძალიან ფრთხილად უნდა მოხდეს, რამეთუ ერთგული და მოტივირებული თანამშრომლებისაგან შემდგარი კოლექტივი წარმატების გარანტია.

სისტემის წარმატებული ფუნქციონირება მნიშვნელოვნად არის დამოკიდებული უმაღლესი განათლების პროცესის უწყვეტობასა და სისტემაში შემავალ ინსტიტუციებს შორის მჭიდრო კავშირების არსებობაზე, სადაც გადამწყვეტი როლი უნივერსიტეტებს ენიჭებათ. საგანმანათლებლო, სამეცნიერო, ინოვაციური, სოციალური თუ სხვა ფუნქციების სრულფასოვანი შესრულება მოითხოვს ფინანსურ სტაბილურობას, რაც ხშირ შემთხვევაში არახელსაყრელია. ამიტომ, როგორც თვით უნივერსიტეტები, ისე ქვეყნის ხელისუფლება განუხრელად უნდა ზრუნავდეს უმაღლესი სასწავლო დაწესებულების შემოსავლების დივერსიფიცირებაზე, მდგრადობაზე და ხარჯების ოპტიმალურ განაწილებაზე. [3გვ.140]

უმაღლეს სასწავლებელს განვიხილავთ, როგორც ცოცხალ, მსუნთქავ ორგანიზმს და არა პროდუქტს. სტუდენტები, მშობლები, კურსდამთავრებულები, ადმინისტრაცია, აკადემიური პერსონალი ერთი მთლიანობაა. გადაწყვეტიტე შეფასების შედეგი იყოს რეალური სურათის წარმოჩენა. ანალიზს ვიწყებთ უმაღლესი სასწავლებლების ხედვათა შედარებით, ასევე ვიხილავთ სტრატეგიებს, ინსტიტუციურ მიზნებს კონკურენტულ გარემოში. მნიშვნელოვანია სასწავლებლის იმიჯი. ჩვენს მიერ ჩატარებული დაკვირვებები, გამოკითხვები, ისტორიული მონაცემების გადახედვა საშუალებას გვაძლევს დავადგინოთ მომხმარებლის ქცევები და მათი მოთხოვნები. გადაწყვეტიტე, პერსონალის შერჩევისა და არჩევის პრობლემები, შევისწავლოთ ორი უნივერსიტეტის (ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი და საქართველოს ფიზიკური აღზრდისა და სპორტის სასწავლო უნივერსიტეტი) კონკურენციის პირობებში.

განსხვავებულია თითოეული სასწავლებლის მოთხოვნილებები აკადემიურ პერსონალთან, ბაკალავრიატისა და მაგისტრატურის სტუდენტებთან, დოქტორანტებთან და ადმინისტრაციის თანამშრომლებთან მუშაობისას. უმაღლესი სასწავლებელი კონკურენციაში უპირატესობის მოსაპოვებლად უნდა გამოირჩეოდეს ინდივიდუალური მოთხოვნილებებისა და ფასეულობების მიხედვით. სწორად შერჩეულ გზავნილებზე სასწავლებლის შერჩევისას აბიტურიენტებიც დიდ მნიშვნელობას ანიჭებენ უმაღლესი სასწავლებლის აკადემიურ რეპუტაციასა და კურსდამთავრებულთა რჩევას.

კვლევა ჩატარდა ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტში, მოკლედ უნივერსიტეტის შესახებ: ასი წლის წინ, 1918 წელს გაიხსნა პირველი ქართული უნივერსიტეტი - პირველი ეროვნული უნივერსიტეტი კავკასიაში. ამ უმნიშვნელოვანესმა ფაქტმა დიდ წილად განსაზღვრა საქართველოს შემდგომი საგანმანათლებლო, კულტურული, ხშირ შემთხვევაში, პოლიტიკური გზებიც კი.

უნივერსიტეტის გახსნისთანავე სწავლის უფლება ჰქონდა გარკვეული საგანმანათლებლო ცენზის მქონე ყველა მოქალაქეს განურჩევლად ეროვნებისა, სქესისა და აღმსარებლობისა.

თსუ-ში ინტეგრირებულია 16 სამეცნიერო-კვლევითი ინსტიტუტი და 85-მდე სასწავლო ლაბორატორია, მათ შორის, ფაბლაბი, SMART|Lab, SMART|AtmoSim-Lab, Bloomberg ლაბორატორია, სან-დიეგოს უნივერსიტეტის მიერ მოდერნიზებული ფიზიკისა და ქიმიის ლაბორატორიები, პათანატონიის ცენტრი, მულტიმედია ცენტრი, არქეოლოგიური სავლეე ბაზა გრაკლიან გორაზე, სახვითი ხელოვნების სტუდია და სხვ.

უნივერსიტეტში სამეცნიერო მუშაობას ყოველთვის ენიჭებოდა განსაკუთრებული ფუნქცია და მნიშვნელობა.ამჟამად თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტში 22 000-მდე სტუდენტი სწავლობს, მათგან 61% გოგონაა, ხოლო 39% - ვაჟი.

უნივერსიტეტში შვიდი ძირითადი საგანმანათლებლო ერთეულია: ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტი, ზუსტ და საბუნებისმეტყველო მეცნიერებათა ფაკულტეტი, იურიდიული ფაკულტეტი, მედიცინის ფაკულტეტი, სოციალურ და პოლიტიკურ მეცნიერებათა ფაკულტეტი, ჰუმანიტარულ მეცნიერებათა ფაკულტეტი.

2005 წლიდან, საქართველოს ბოლონის პროცესთან შეერთების შემდეგ, თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი აქტიურად ჩაერთო ევროკავშირის მიერ დაფინანსებულ ისეთ პროგრამებში, როგორცაა: ერაზმუს მუნდუსი, ერაზმუს+, ტემპუსი, მარი კიურის მე-7 ჩარჩო პროგრამა, Horizon 2020, ERC, ინსტიტუციური განვითარების პროგრამები და სხვ.

ამჟამად, თსუ-ს გაფორმებული აქვს ურთიერთთანამშრომლობის მემორანდუმი 200-მდე უცხოურ უნივერსიტეტთან მსოფლიოს 50-მდე ქვეყნიდან და ასევე გაცვლითი პროგრამების ფარგლებში თანამშრომლობს 100-მდე ევროპულ უნივერსიტეტთან ერაზმუს ოლიუსისა და ორმხრივი თანამშრომლობის ფარგლებში მოქმედი გაცვლითი პროგრამების კუთხით. [6]

ცხრილი N1

ანკეტური გამოკითხვის შედეგები

| კითხვარები | გამოკითხულთა კრიტერიუმები | რაოდენობა და პროცენტი |
|--|--|-----------------------|
| გთხოვთ დაასახელოთ მიზეზი რატომ შეარჩიეთ ეს უნივერსიტეტი სამუშაოდ ? | იმიჯი | 24-20% |
| | აკადემიური სწავლების ხარისხი | 48-40% |
| | კეთილგანწყობილი გარემო | 14-12% |
| | კომფორტული პირობები | 33-28% |
| მოგწონთ თუ არა თქვენს უნივერსიტეტში მოქმედი კონკურსის ჩატარების წესი ? | დიახ | 48-40% |
| | არა | 30-25% |
| | ნაწილობრივ | 42-35% |
| სამუშაოთი კმაყოფილების დონე რომელი მაჩვენებლითაა უფრო მისაღები ? | ანაზღაურება | 66-55% |
| | მოტივაცია | 42-35% |
| | კარიერული წინსვლა | 8-7% |
| | პირადი ურთიერთობები | 4-3% |
| ჩამოთვლილი საკადრო პოლიტიკის ობიექტებიდან რომელს ენიჭება უპირატესობა თქვენ ორგანიზაციაში ? | პერსონალის დაგეგმვა | 30-25% |
| | დასაქმების მხარდაჭერა | 26-22% |
| | სწავლების ორგანიზაცია | 28-23% |
| | სტიმულირება და სოციალური პრობლემის გადაწყვეტა | 36-30% |
| ჩამოთვლილთაგან საკადრო პოლიტიკის განხორციელების რომელ პრინციპს ანიჭებთ უპირატესობას ? | პერსონალის შენარჩუნება და აღზრდა | 26-22% |
| | გუნდური მუშაობის სფეროს მუდმივი გაფართოება | 24-20% |
| | სამართლიანობა, თანმიმდევრულობა, ინოვაციურობა | 20-17% |
| | შრომის კანონმდებლობის გათვალისწინება | 12-10% |
| | დისკრიმინაციის გამორიცხვა (სქესი, ასაკი, ეროვნება და სხვა) | 37-31% |
| მუშავდება თუ არა ადამიანური რესურსების მართვის კონცეფცია | დიახ | 12-10% |
| | არა | 60-50% |
| | ნაწილობრივ | 48-40% |

როგორც N1 ცხრილიდან ჩანს ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტში 120 რესპოდენტის გამოკითხვის შედეგებით გაირკვა, რომ პირველ კითხვაზე რატომ შეარჩიეთ ეს უნივერსიტეტი სამუშაოდ? გამოკითხულთა 20% ანიჭებს უპირატესობას იმიჯს, 40-12 % - აკადემიური სწავლების ხარისხს და კეთილგანწყობილ გარემოს. კონკურსის ჩატარების წესი მოსწონს რესპოდენტთა 40% და არ მოსწონს 25%. სამუშაოთი კმაყოფილების მიხედვით რესპოდენტთა 55% ანაზღაურებას ანიჭებს უპირატესობას - მოტივაციას - 35%, კარიერულ წინსვლას - 7%.

საკადრო პოლიტიკის ობიექტებიდან და პრინციპებიდან უპირატესობას ანიჭებენ გამოკითხული რესპოდენტები სტიმულირებას და სოციალური პრობლემების გადაწყვეტას (30%), სამართლიანობა,

თანმიმდევრულობა, ინოვაციურობა (17%) და დისკრიმინაციის გამორიცხვა (სქესი, ასაკი, ეროვნება და სხვა) (31%).

კითხვაზე, მუშავდება თუ არა ადამიანური რესურსების მართვის კონცეფცია - რესპოდენტთა 40%-მა ნაწილობრივ დაუჭირა მხარი ადამიანური რესურსების კონცეფციის შემუშავებას, 10% დაეთანხმა, ხოლო 50% არ დაეთანხმა.

მამასადამე კვლევის შედეგებმა მოგვცა საშუალება წარმოდგენა შეგვექმნას სპორტის უნივერსიტეტის პერსონალის შერჩევის წესისა და პროცედურების შესახებ. შეილება გამოვავლინოთ მათი დადებითი და უარყოფითი მხარეები.

ასევე ანკეტური გამოკითხვა ჩატარდა საქართველოს ფიზიკური აღზრდისა და სპორტის ინსტიტუტში, რომელიც დაარსდა 1938 წელს, დღეს ფუნქციონირებს აგრძელებს, როგორც საქართველოს ფიზიკური აღზრდისა და სპორტის სასწავლო უნივერსიტეტი, მიზნად განესაზღვრა „უმაღლესი განათლების შესახებ“ საქართველოს კანონით გათვალისწინებული აკადემიური განათლების განხორციელება.

უნივერსიტეტის პრიორიტეტებია: სპორტული განათლებისა და სამეცნიერო კვლევების მაღალი ხარისხი; საერთაშორისო დონის სპეციალისტების მომზადება და უმაღლესი განათლების საერთაშორისო დონის მიღწევა; პედაგოგიური პროცესის სრულყოფა უახლოესი ინფორმაციული ტექნოლოგიების გამოყენებით; ყოველწლიური სამეცნიერო კონფერენციების ჩატარების უზრუნველყოფა და საერთაშორისო კონკურსებში უნივერსიტეტის სტუდენტების მონაწილეობის უზრუნველყოფა; სტუდენტების უზრუნველყოფა საერთაშორისო გაცვლითი პროგრამებით ცოდნის გასაღრმავებლად; აკადემიური და სპორტული ბაზების განვითარება და საგანმანათლებლო პროცესში ინოვაციური მეთოდების დანერგვა; უნივერსიტეტის მაღალკვალიფიციური კადრებით დაკომპლექტება; უნივერსიტეტის პროფესორ-მასწავლებელთა კვალიფიკაციის ასამაღლებლად კურსებით უზრუნველყოფა, როგორც საქართველოში, ასევე მის ფარგლებს გარეთ.

უნივერსიტეტს დიდი გამოცდილება აქვს უცხოელ სტუდენტებთან მუშაობის მხრივ. 1998-2007 წლების განმავლობაში უნივერსიტეტი დაამთავრა რამდენიმე ასეულმა სტუდენტმა. აქ სწავლობდნენ: თურქეთის, აზერბაიჯანის, სომხეთის, უნგრეთის, რუსეთის მოქალაქეები.[7]

დოკუმენტური კვლევის გარდა, ანკეტური გამოკითხვა ჩავატარეთ ადამიანური რესურსის შერჩევის პრობლემებზე. 120 რესპოდენტის გამოკითხვის შედეგებით გაირკვა, რომ პირველ კითხვაზე რატომ შეარჩიეთ ეს უნივერსიტეტი სამუშაოდ? გამოკითხულთა 35% ანიჭებს უპირატესობას იმიჯს, 25-23% - აკადემიური სწავლების ხარისხს და კეთილგანწყობილ გარემოს. კონკურსის ჩატარების წესი მოსწონს რესპოდენტთა 50% და არ მოსწონს 22%. სამუშაოთი კმაყოფილების მიხედვით რესპოდენტთა 45% ანაზღაურებას ანიჭებს უპირატესობას - მოტივაციას - 30%, კარიერულ წინსვლას - 20%.

საკადრო პოლიტიკის ობიექტებიდან და პრინციპებიდან გამოკითხული რესპოდენტები უპირატესობას ანიჭებენ სტიმულირებას და სოციალური პრობლემების გადაწყვეტას (70%), სამართლიანობა, თანმიმდევრულობა, ინოვაციურობა (25%) და დისკრიმინაციის გამორიცხვა -სქესი, ასაკი, ეროვნება და სხვა - 30%.

კითხვაზე მუშავდება თუ არა ადამიანური რესურსების მართვის კონცეფცია რესპოდენტთა 50%-მა მხარი დაუჭირა ადამიანური რესურსების კონცეფციის შემუშავებას ნაწილობრივ, 30% დაეთანხმა ხოლო 20% არ დაეთანხმა.

კვლევის შედეგებმა მოგვცა საშუალება წარმოდგენა შეგვექმნას სპორტის უნივერსიტეტის პერსონალის შერჩევის წესისა და პროცედურების შესახებ. შეიძლება გამოვავლინოთ მათი დადებითი და უარყოფითი მხარეები.

ჩვენს მიერ ჩატარებული კვლევების შედეგად გამოვლინდა მენეჯმენტის, მარკეტინგის, ადამიანური რესურსების, ოპერაციული მართვის, ინოვაციების ძირითადი თეორიების კონცეფციებისა და სტრატეგიების ფართო ცოდნის საჭიროება და კრიტიკული გააზრება. რაც უფრო ვუახლოვდებით საერთაშორისო პრაქტიკას, მით უფრო ღრმად გვიხდება უმაღლესი სასწავლებლის კომპლექსური მართვით მიდგომის გაცნობიერება, რომელიც კონკურენტულ უპირატესობამდე მიგვიყვანს.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ლომაია ც. „ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი“ თბ. 2014, გვ. გვ 235-246.
2. М.И Соколова, А.Г Деменцева; „Управление человеческими ресурсами” 2016
3. А.П.Радкевич, Т. Б. Саматова, МИНОБРНАУКИ РОССИИ: „УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ Учебное пособие” 2014
4. Papa Louis Fall, Yishan Zhang „ Staff recruitment in United Nations system organizations: a comparative analysis and benchmarking framework”, Joint Inspection Unit Geneva 2015.
5. Ragnar Anthony Gambrell „ The Order of Hierarchy”, Master ‘s thesis, M.S. Human Resource Management. Faculty of Business Administration School of Social Sciences University of Iceland February 2012.
6. <https://www.tsu.ge>
7. <http://www.sportuni.ge>

Selection of human resources in higher education institutions - to take a competitive position

Lomaia Tsiala
Associations Professor of Georgian Technical University,

Gogoladze Nikoloz
PhD student of Caucasus International University

Summary

The study states that in the conditions of globalization, the study of higher education microorganisms requires a high level of qualified human resources.

Competitiveness of Georgia in the global economy will depend largely on the ability of high qualification human resources, allowing it to demonstrate its intellectual potential to get high quality higher education. It will be a country’s security and economic sustainability.

Studies conducted at Ivane Javakhishvili State University and Sports State Teaching University found that the focus should be on selecting human resources, career choices and career advancement. Taking into consideration knowledge, professionalism and experience.

Keywords: Microfinance, Competitive position, Qualifications Framework, Competence, Professionalism, Vacant positions, Attracting candidates.

რეფორმების შედეგები უნივერსიტეტებში და კონკურენტუნარიანობის ამაღლების მიმართულებები

ლომაია ცილა
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი

კატუკია ვალერი
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასისტენტ-პროფესორი

შოშიტაშვილი გიორგი
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

აბსტრაქტი

ნაშრომში გადმოცემულია საგანმანათლებლო სისტემის რეფორმამდელი ვითარების შეფასება. გამოვლენილია 10 ქართულ უნივერსიტეტში კონკურენტუნარიანობის ასამაღლებლად საჭირო ღონისძიებები და შედარებულია ორ ევროპულ უნივერსიტეტთან. შესწავლილია შიდა საუნივერსიტეტო გარემო და გარე საფრთხეებთან დაკავშირებული პრობლემები. ჩატარებული კვლევების შედეგად გამოვლინდა მენეჯმენტის, მარკეტინგის, ადამიანური რესურსების, ოპერაციული მართვის, ინოვაციების ძირითადი თეორიების კონცეფციებისა და სტრატეგიების ფართო ცოდნის საჭიროება და კრიტიკული გააზრება კონკურენციაში უპირატესობის მოსაპოვებლად გლობალიზაციის პირობებში.

საკვანძო სიტყვები: კონკურენცია, ადამიანური რესურსები, სოციალური ცვლილებები, გლობალიზაცია, ევროპული განათლება.

ძირითადი ტექსტი:

XXI საუკუნის დასაწყისისათვის განსაკუთრებით დამახასიათებელი ხდება სწრაფად ცვალებადი ბიზნესის გარემო. გლობალიზაციისა და ტექნოლოგიური პროგრესის მაღალმა ტემპმა ფუნდამენტურად შეცვალა უმაღლესი სასწავლებლების ბაზრისა და კონკურენციის პირობები¹.

კონკურენციის სისტემის ეფექტურობისათვის საჭიროა ქვეყანაში არსებული რეფორმამდელი ვითარების ზუსტი შეფასება და ყურადღების მიქცევა, თუ როგორ განახორციელებს ქვეყანა კონკურენციის პოლიტიკას².

საკმაოდ გავრცელებული მოსაზრებების თანახმად, ინოვაციები მხოლოდ ახალი ტექნოლოგიებისა და პროდუქტის შექმნაზეა ორიენტირებული. დაბეჯითებით შეგვიძლია ავლნიშნოთ, რომ ეს მოსაზრება უკვე ორი ათეული წლის წინანდელ რეალობას ასახავს. დღევანდელი გლობალური ეკონომიკური, ტექნოლოგიური და სოციალური ცვლილებების ეპოქაში, ნებისმიერი ბიზნესის თამაშის წესი „გადარჩენა“ გახდა. ახალ ეკონომიკაში „გადარჩენა“ მხოლოდ ტექნოლოგიური ინოვაციების შედეგად შეუძლებელია. ჩ. დარვინს, რომ დავესესხოთ, „გადარჩენას“ ახერხებენ არა ყველაზე ძლიერები ან ჭკვიანები, არამედ ისინი, რომლებიც ყველაზე ადრე ახერხებენ ცვლილებებთან შეგუებას და მათ მართვას.

უმაღლესი სასწავლებლების რეფორმის შედეგები, სახელმწიფოს როლი კეთილსინდისიერი კონკურენციის პირობებში უნივერსიტეტის მენეჯმენტს ეხმარება ევროპულ სტანდარტებთან შესაბამისობაში მოსაყვანად. შევეცადეთ გამოგვევლინა სტრატეგიული მენეჯმენტის ტექნოლოგიებისა და ცოდნის მენეჯმენტის გავლენა კონკურენციაზე საკვლევ ობიექტებზე გლობალიზაციის კონტექსტში.

ცალკეული საგანმანათლებლო ორგანიზაცია ფუნქციონირებს განსაზღვრულ გარემოში, რომლის კომპონენტები მასთან მჭიდროდ ურთიერთქმედებენ.

საგანმანათლებლო ბიზნესში კონკურენცია დიდია. ყოველწლიურად ახალი უნივერსიტეტები ჩნდება ბაზარზე, ზოგიც კი, უქმდება.

¹ ასათიანი რ., ასათიანი ს., ბიზნეს-მენეჯმენტი და გლობალური კონკურენცია, 2009, გვ. 6

² The role of competition policy in promoting economic development: The appropriate design and effectiveness of competition law and policy, United Nations Conference on Trade and Development, 2010, გვ. 4

ყველა ის იურიდიული თუ ფიზიკური პირი, რომელიც მოცემული ბიზნესის ერთეულს (ფირმას) აწვდის რაიმე სახის რესურსს ბიზნესზე მნიშვნელოვანი ზეგავლენის მატარებელია არა მხოლოდ რესურსის ხარისხთან მიმართებაში, არამედ სამუშაო პროცესების არსებობასთან მიმართებაშიც.

გლობალურ ეკონომიკაში ქვეყნის კონკურენტუნარიანობის სტიმულირებისა და ხელშეწყობისათვის სახელმწიფოს ძირითადი როლია: პოლიტიკის განვითარება, რომელიც უზრუნველყოფს საწარმოების განვითარებას; ინსტიტუციონალური სტრუქტურის შექმნას, რომელიც გააკონტროლებს ბაზარზე სამართლიან კონკურენციას; სახელმწიფოს ეფექტიანი მოქმედების, ანგარიშვალდებულები და რეაგირების შესაძლებლობის გაუმჯობესებისა და დახვეწის საქმეში.

გასული საუკუნის 90-იან წლებამდე საგანმანათლებლო პოლიტიკა, რანგით საშინაო საქმეთა სიას მიეკუთვნებოდა, თუმცა 90-იანი წლებიდან მოყოლებული, გლობალიზაციამ სხვა მრავალ ასპექტთან ერთად, განათლების სფეროც მოიცვა, რამაც თავის მხრივ განაპირობა საგანმანათლებლო პოლიტიკის ეროვნული დონიდან საერთაშორისო დონეზე გასვლა. აღნიშნული გარემოება განპირობებული იყო უნივერსიტეტების კონკურენტუნარიანობის ასამაღლებლად თავიანთ სასწავლო პროგრამებში (კურიკულუმი) საერთაშორისო განზომილებების დამატებით (სტუდენტთა მობილობა, საერთაშორისო განათლება და სხვა).

1999 წლის 19 ივნისს, ევროპის 29 ქვეყნის უმაღლეს განათლებაზე პასუხისმგებელმა მინისტრებმა, ქალაქ ბოლონიაში ხელი მოაწერეს დეკლარაციას (ბოლონიის დეკლარაცია), რომელმაც საფუძველი ჩაუყარა ერთიანი ევროპული საგანმანათლებლო სივრცის შექმნის პროცესს. სწორედ ბოლონიის პროცესი გულისხმობს განათლების სისტემის გლობალიზაციას.

თუ 2010 წლამდე ბოლონიის პროცესის ძირითადი მიზანი უმაღლესი განათლების ერთიანი ევროპული სივრცის ჩამოყალიბება იყო, ლუვენის კომუნიკეს მიხედვით მომდევნო 10 წლის მთავარი პრიორიტეტები ასე გამოიყურება: სოციალური განზომილება; მთელი სიცოცხლის განმავლობაში სწავლა; დასაქმება; სტუდენტზე ორიენტირებული სწავლება; განათლება, კვლევა და ინოვაცია; მობილობა; მონაცემების შეგროვება; მრავალმხრივი გამჭვირვალე მექანიზმები; დაფინანსება.

ამჟამად, ბოლონიის პროცესში ჩართულია ევროპის 49 ქვეყანა. საქართველო აღნიშნულ პროცესს შეუერთდა 2005 წელს, ბერგენის სამიტზე¹.

ერევნის კომუნიკეში, რომელიც მიღებულ იქნა ბოლონიის მინისტრიალზე 2015 წლის 14-15 მაისს, განსაკუთრებული მნიშვნელობა დაეთმო სწავლებას, სწავლის ხარისხისა და შესაბამისობის გაუმჯობესებას, პედაგოგიური ინოვაციების ხელშეწყობას სტუდენტზე ორიენტირებულ სასწავლო გარემოში. აღნიშნულია, რომ სწავლას, სწავლებასა და კვლევას შორის უნდა იყოს „უფრო მჭიდრო კავშირი“ სწავლების ყველა დონეზე².

აღნიშნულ შეხვედრაზე, მხარეებმა მიზნად დაისახეს 2020 წლისათვის ევროპული უმაღლესი განათლების სივრცის მიღწევა, სადაც საერთო მიზნები ყველა წევრ ქვეყანაში ხორციელდება, რათა უზრუნველყოფილ იქნეს ერთმანეთის უმაღლესი განათლების სისტემების მიმართ ნდობა; სივრცეს, სადაც კვალიფიკაციათა ავტომატური აღიარება რეალობადაა ქცეული ისე, რომ სტუდენტებსა და კურსდამთავრებულებს შეეძლებათ თავისუფლად გადაადგილება; სადაც დემოკრატიულ ღირებულებებსა და ადამიანის უფლებებზე დამყარებულ უმაღლეს განათლებას ეფექტური წვლილი შეაქვს ინკლუზიური საზოგადოებების შექმნაში; სადაც საგანმანათლებლო შესაძლებლობები უზრუნველყოფს იმ კომპეტენციებისა და უნარების განვითარებას, რომლებიც საჭიროა ევროპული მოქალაქეობის, ინოვაციებისა და დასაქმებისათვის.

თვისებრივი და რაოდენობრივი კვლევა ჩატარდა თბილისის 10 უმაღლეს სასწავლებელში და ევროპის 2 უნივერსიტეტში.

აღნიშნული კვლევა სამი ნაწილისგან შედგება: ბოლონიის დეკლარაცია და უმაღლესი განათლების განზომილებები, პროფესორების, სტუდენტების და კურსდამთავრებულების მიერ შიდა საუნივერსიტეტო გარემოს და განათლების ხარისხის შეფასება, უმაღლესი განათლების ინტერნაციონალიზაცია.

კვლევის შედეგად გამოკვეთილი ზოგადი ტენდენციებიდან აღსანიშნავია, რომ ბოლონიის

¹ <http://eqe.ge/geo/static/71>

² <http://eqe.ge/geo/news/show/307/773>

პროცესით გათვალისწინებული რეფორმების შედეგად საქართველოში მოწესრიგდა საკანონმდებლო ჩარჩო და დაინერგა ხარისხის ერთიანი სისტემა (უმაღლესი განათლების სამსაფეხურიანი სისტემა), შემუშავდა კვალიფიკაციათა ჩარჩო, ხარისხის უზრუნველყოფის სტანდარტები, დაინერგა საკრედიტო სისტემა და სხვა. თუმცა, მიუხედავად ნორმატიულ დონეზე მიღწეული წარმატებებისა იკვეთება კონკრეტული პრობლემები საუნივერსიტეტო სწავლების დონეზე, რომლებიც უშუალო კავშირშია სწავლებისა და სწავლის, კვლევის ხარისხის გაუმჯობესებასთან.

საინტერესოა აღინიშნოს, რომ უნივერსიტეტების მყარი რეპუტაცია, ბრენდისა და ინოვაციების ფლობა ჯერ კიდევ არ არის კომპანიის ხანგრძლივი და სტაბილური არსებობის გარანტია ბაზარზე. აღსანიშნავია, რომ გარემო, რომელშიც კომპანია ფუნქციონირებს და სტრატეგია, რომელმაც მას წარმატება მოუტანა დღეს, მომავალში ხდება ბევრად განსხვავებული და მოითხოვს სტრატეგიაში კორექტირებებს.

ტექნოლოგიურ მიღწევებს მენეჯერებისთვის მოაქვს მრავალი შესაძლებლობა, მათ შორის გამოწვევებიც. დღეისათვის, ორგანიზაციები, რომლებიც ვერ მიჰყვებიან ტექნოლოგიურ განვითარებას, იმყოფებიან საფრთხის ქვეშ, გახდნენ არაკონკურენტუნარიანი. ტექნოლოგიები წარმოადგენს ერთ-ერთ საკვანძო და მნიშვნელოვან ელემენტს, რომელიც დაკავშირებულია ეფექტურ მართვასთან. ტექნოლოგია ზრდის ბიზნესის უფრო ეფექტიანი და კონკურენტუნარიანი გზით განვითარების შესაძლებლობას. ამ მიზნით ყველაზე მგრძობიარე ორგანიზმი განათლების სისტემაა, რომლის გონებრივი წარმართვა სტაბილური მომავლის გარანტიაა.

უმაღლესი სასწავლებლის მიკროგარემოს შესწავლით განისაზღვრა, თუ რამდენად აქვს განვითარებული უმაღლეს სასწავლებელს შიდა ძალები, გარე შესაძლებლობების გამოყენებისათვის. მიკროგარემოს შესწავლა ასევე დავუკავშირეთ სუსტი მხარეების გამოვლენას, რომლებსაც შეუძლიათ გაართულონ გარე საფრთხეებთან დაკავშირებული პრობლემები.

ბოლო დროს განვითარებული სოციალური პირობებიდან გამომდინარე, უმაღლესი განათლება ხელმისაწვდომია შესაბამისი ასაკობრივი ჯგუფის დაახლოებით 25-30%-ისათვის. ბოლო 2 წელიწადში აღნიშნული პრობლემა შედარებით შეამსუბუქა დაფინანსებადი პროგრამების შემოღებამ. თუმცა ვერ გავქვეყნებთ იმას, რომ საქართველოში ჩართულობის ინდიკატორი მჭიდროდ არის დაკავშირებული ოჯახის ეკონომიკურ პირობებთან, რეგიონთან, საცხოვრებელ ადგილსა და ეთნიკურ თუ რელიგიურ კუთვნილებასთან.

სისტემის წარმატებული ფუნქციონირება მნიშვნელოვნად არის დამოკიდებული უმაღლესი განათლების პროცესის უწყვეტობასა და სისტემაში შემავალ ინსტიტუციებს შორის მჭიდრო კავშირების არსებობაზე, სადაც გადამწყვეტი როლი უნივერსიტეტებს ენიჭებათ. საგანმანათლებლო, სამეცნიერო, ინოვაციური, სოციალური თუ სხვა ფუნქციების სრულფასოვანი შესრულება მოითხოვს ფინანსურ სტაბილურობას, რაც ხშირ შემთხვევაში არახელსაყრელია. ამიტომ, როგორც თვით უნივერსიტეტები, ისე ქვეყნის ხელისუფლება განუხრელად უნდა ზრუნავდეს უმაღლესი სასწავლო დაწესებულების შემოსავლების დივერსიფიცირებაზე, მდგრადობაზე და ხარჯების ოპტიმალურ განაწილებაზე.

დრო გადის და კონკურენცია უნივერსიტეტებს შორის იზრდება. ამიტომ, შესაძლებლად მიგვაჩნია კონკურენციაში უპირატესობის მოსაპოვებლად, უნივერსიტეტების მენეჯმენტი დაეყრდნოს მაჩვენებელთა სისტემას, რომელშიც გათვალისწინებული იქნება სხვადასხვა მონაცემი, კერძოდ: გრანტოსანი სტუდენტების ხვედრითი წილი სტუდენტთა მთლიან რაოდენობაში, კურსდამთავრებულთა დასაქმების ხარისხი, საერთაშორისო პროექტებში მონაწილეობა, ადმინისტრაციული და აკადემიური პერსონალის ხვედრითი წილი ერთ სტუდენტზე გაანგარიშებით, უნივერსიტეტის მიერ მოპოვებული გრანტები და სხვ. კარგი იქნება, თუ სახელმწიფო დაფინანსების განაწილება უნივერსიტეტებსა და საგანმანათლებლო პროგრამებზე მოხდება თავისუფალი და სამართლიანი კონკურენციის პირობებში, რაც აამაღლებს სწავლების ხარისხს და სახელმწიფოს მიერ გაწეული ხარჯების ეფექტიანობას.

შესწავლილ იქნა უმაღლეს სასწავლებლებში ორგანიზაციულ დონეზე ადამიანური რესურსის რაციონალური მართვის პრინციპების გამოყენება, უნივერსიტეტის მმართველობითი საქმიანობის ყველა სტრუქტურულ რგოლში და ასპექტში.

ქართულ საუნივერსიტეტო სივრცეში კონკურენტულ ბრძოლაში მონაწილე სასწავლებლების

განკარგულებაშია სტაბილურ-კონკურენტულ უპირატესობათა მიღების რიგი ხერხები. ამ ხერხებს შორის ყველაზე გავრცელებულია:

1. უმაღლესი სასწავლებლის მიერ ინტელექტუალური საკუთრების ქონა;
2. ინვესტიციები სამეცნიერო-კვლევით და საცდელ-საკონსტრუქტურო სამუშაოებში;
3. საქმიანობის დივერსიფიკაციისაგან ეკონომიის მიღება და ა.შ.

უმაღლესი სასწავლებლების კონკურენცია ქართულ საგანმანათლებლო ბაზარზე უკანასკნელ წლებში ძალიან გამწვავდა. ქართულ საგანმანათლებლო სივრცეში ბაზრის სუბიექტების რაოდენობამ 75 მიაღწია¹. კონკურენტუნარიანობის ამაღლებას ხელს უწყობს უმაღლესი სასწავლო დაწესებულებებში სტუდენტებზე ორიენტირებული საგანმანათლებლო კონკურენტული გარემოს უზრუნველყოფა. უმაღლესი სასწავლებლები ექვემდებარებიან უმაღლესი სასწავლო დაწესებულების ავტორიზაციის სტანდარტებს საქართველოს უმაღლესი განათლების მიზნებისა და ევროპის უმაღლესი განათლების სივრცის მოთხოვნებს, რაც ხელს უწყობს უმაღლესი სასწავლებლების რესურსების, რეგულაციების, მიმდინარე და დაგეგმილი საქმიანობის შესრულების მექანიზმებსა და გამოყოფილი რესურსების მაქსიმალურ გამოყენებას. თითოეული უნივერსიტეტი ცდილობს ბაზარზე სტაბილური კონკურენტული უპირატესობების მიღებას, რომლებიც შემდგომში შეიძლება გამოყენებული იქნას მათი უპირატესობის უზრუნველსაყოფად აღნიშნულ ბაზარზე. ბაზარზე კონკურენტულ ბრძოლაში სტაბილური კონკურენტული უპირატესობის მისაღებად პოლ კრუმანისა და კელვინ ლაკანსტერის კონკურენციის თეორიის თანახმად, სტაბილური კონკურენტული უპირატესობის მოსაპოვებლად ყველაზე გავრცელებულ ხერხებს შორისაა ინტელექტუალური საკუთრების უფლების ქონა და ასევე ინვესტიციები სამეცნიერო-კვლევით და საცდელ-საკონსტრუქტურო სამუშაოებში.

კონკურენციისა და კონკურენტუნარიანობის შესწავლა გადავწყვიტეთ საქართველოში არსებული უმაღლესი სასწავლებლების მაგალითზე. კვლევის ობიექტად ავიღეთ 12 უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულება. მათ შორის, საქართველოში არსებული 5 სახელმწიფო უნივერსიტეტი (სსიპ) და 5 - კერძო უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულება, ასევე 2 უნივერსიტეტი ევროპაში. ამ მიზნით, ჩავატარეთ კვლევა შესაბამისი უნივერსიტეტების პირველადი დოკუმენტების შესწავლით, გავაანალიზეთ თითოეული მათგანის რეიტინგი სხვადასხვა კრიტერიუმით მსოფლიო სტანდარტების მიხედვით, ადგილობრივი თავისებურებების გათვალისწინებით.

ჩატარებულმა გამოკვლევებმა საშუალება მოგვცა დაგვედგინა მომხმარებლის ქცევები და მათი მოთხოვნები. განისაზღვრა საკვლევ ობიექტებზე სასწავლებლის მიზნების განსახორციელებლად ხელშემშლელი პირობები და მოტივატორები. მოტივატორი ჩვენს შემთხვევაში გახლავთ გადასახადის ხელმისაწვდომობა, პროგრამის აკადემიური რეპუტაცია, გამართული ინფრასტრუქტურა და სხვ.

გამოირკვა, რომ განსხვავებულია თითოეული სასწავლებლის კომუნიკაციის საშუალებები კონკურენტებთან შედარებით. უმაღლესი სასწავლებელი კონკურენტებისაგან უნდა გამოირჩეოდეს ინდივიდუალური მოთხოვნილებებისა და ფასეულობების მიხედვით. სწორად შერჩეულ გზავნილებზე სასწავლებლის შერჩევასა აბიტურიენტები დიდ მნიშვნელობას ანიჭებენ უმაღლესი სასწავლებლის აკადემიურ რეპუტაციასა და კურსდამთავრებულთა რჩევას. ჩატარებული კვლევების შედეგად გამოვლინდა მენეჯმენტის, მარკეტინგის, ადამიანური რესურსების, ოპერაციული მართვის, ინოვაციების ძირითადი თეორიების კონცეფციებისა და სტრატეგიების ფართო ცოდნის საჭიროება და კრიტიკული გააზრება.

ზემოაღნიშნულიდან გამომდინარე შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ: ჩვენს მიერ შესწავლილი უნივერსიტეტები არიან თანამედროვე ინფრასტრუქტურითა და ტექნიკური საშუალებებით აღჭურვილი, საერთაშორისო საგანმანათლებლო სივრცეში ინტეგრაციაზე და მუდმივ განახლებაზე ორიენტირებული უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებები. ქართული უნივერსიტეტების ერთ-ერთ უმთავრეს კაპიტალს წარმოადგენს ღირსეული ადამიანური რესურსი და თანამშრომლობის სწორი სქემა. შესწავლილი უნივერსიტეტები წარმოადგენს ადმინისტრაციის, პროფესორების, სტუდენტებისა და კურსდამთავრებულების სტრატეგიულ თანამშრომლობაზე ორიენტირებულ კორპორაციას, რომლისთვისაც ღირებულია მაღალი შეგნებისა და ზნეობის პრინციპების დამკვიდრება, დემოკრატიისა და ჰუმანიზმის იდეალების პრაქტიკული განხორციელება, პოლიტიკური

¹ <http://www.mes.gov.ge/content.php?id=1855&lang=geo>

ლიბერალიზმის ხელშეწყობა, კულტურული მემკვიდრეობის შენარჩუნება და კონკურენციაში უპირატესობის მოპოვება.

ქართული უნივერსიტეტები და სასწავლო უნივერსიტეტები კონკურენტუნარიანობის ასამაღლებლად ატარებენ თანამედროვე ეროვნული და საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამის საგანმანათლებლო პოლიტიკას. საკვლევ უნივერსიტეტების მცდელობა შექმნან სტუდენტზე ორიენტირებული საუკეთესო სასწავლო და კვლევითი გარემო ჯერ კიდევ ფორმირებისა და ტრანსფორმაციის რეჟიმშია.

კონკურენტულ გარემოში, რომელიც ჩვენს მიერ იქნა შესწავლილი 12 უნივერსიტეტიდან ლიდერობს ვარშავის უნივერსიტეტი, ევროპის ცენტრალური უნივერსიტეტი, ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი, ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი და საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი, რომლებიც მაღალკვალიფიციური და კონკურენტუნარიანი სპეციალისტების მოსამზადებლად ახერხებენ ჩამოყვალიბონ მათ კონვერგენტულ და დივერგენტულ აზროვნებაზე დაფუძნებული ღირებულებები; დანარჩენი 7 უნივერსიტეტში მიმდინარეობს საგანმანათლებლო და კვლევითი ურთიერთობების საერთაშორისო სტანდარტებთან შესაბამისობაში მოყვანის მცდელობა.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. აბრალავა ა., ეკონომიკისა და ბიზნესის გლობალურ-ინოვაციური პრობლემები, „უნივერსალი“, 2014;
2. ბარათაშვილი ე., ბერიკაშვილი ლ., ოთინაშვილი რ., აბრალავა ა., ბიზნესის ქსელური ორგანიზაცია: კლასტერული მენეჯმენტი და უსაფრთხოება, 2013;
3. კატუკია ვ., ინსტიტუციურ მმართველობითი ინოვაციები ბიზნესში, ჟ. სოც. ეკონომიკა, 2016, #3;
4. The Benefit of Competition policy for consumers, United Nations Conference on Trade and Development, 2014.
5. The role of competition policy in promoting economic development: The appropriate design and effectiveness of competition law and policy, United Nations Conference on Trade and Development, 2010
6. <http://eqe.ge/geo/static/71>
7. <http://eqe.ge/geo/news/show/307/773>
8. <http://www.mes.gov.ge/content.php?id=1855&lang=geo>

Results of reforms in universities and directions of competitiveness development

Lomaia Tsiala

Associated Professor of Georgian Technical University

Katukia Valeri

Assistant Professor of Georgian Technical University

Shoshitashvili Giorgi

PhD student of Georgian Technical University

Summary

The research provides an accurate evaluation of the pre-reform educational system. It identifies essential measures for development of competitiveness in 10 Georgian universities, which are compared to 2 European universities. The internal university environment and the problems related to the external challenges have been studied. Based on the results of the research, the need for broader knowledge of management, marketing, human resources, operational management, concepts and strategies of the main theories of innovation and critical understanding of competition in globalization has been identified.

Key words: *competition, human resources, social changes, globalization, European education.*

კლასტერების როლი დესტინაციის მენეჯმენტის ორგანიზაციაში

მალანია ელისაბედი

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი

აბრალავა თინათინ

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი

აბსტრაქტი

წარმომში განხილულია: კლასტერების სახეები, კლასტერთა პოტენციური პარტნიორობა; ეფექტიანი კლასტერების შექმნის შესაძლებლობა და მათი მდგრადი განვითარება პრაქტიკაში; როგორ უნდა გაერთიანდნენ ტურიზმის სფეროთი დაინტერესებული მხარეები, დესტინაციის მენეჯმენტის ორგანიზაცია (დმო) და რეკომენდაციები საქართველოში ტურიზმის სფეროში კლასტერების შესაქმნელად.

საკვანძო სიტყვები: კლასტერები; დესტინაციის მენეჯმენტი; დესტინაციის მენეჯმენტის ორგანიზაცია (დმო); დმო -ს მახასიათებლები; დესტინაციის კონკურენტუნარიანობა.

ძირითადი ტექსტი:

კლასტერი - ეს არის სამუშაო ჯგუფი, რომელიც ორიენტირებულია ტურისტული დესტინაციის კონკურენტუნარიანობის ამაღლებაზე. იგი შედგება ტურიზმის ღირებულებათა ჯაჭვის ყველა მონაწილისგან, მათ შორის სამთავრობო დაწესებულებები, ტურიზმის განვითარების ხელშემწყობი ორგანიზაციები, კერძო სექტორის ასოციაციები და ინდივიდუალური ფირმები, ტურიზმისა და სტუმარ-მასპინძლობის სწავლების ორგანიზაცია - დაწესებულებები, ასევე ბუნების დამცავი ორგანიზაციები, კულტურული მემკვიდრეობის განვითარების ხელშემწყობი ჯგუფები და სხვ.

კლასტერი, ასრულებს უფრო დიდ როლს, ვიდრე ამ ჯგუფის ცალკეული წევრები ერთმანეთისგან დამოუკიდებლად. კლასტერების დახმარებით ხელმისაწვდომი ხდება მეტი რესურსის მოზიდვა ეფექტური განვითარებისა და ტურისტული პროდუქტის წინ წაწევისათვის.

კლასტერული მიდგომა ყველაზე ხშირად გამოიყენება ტურიზმის განვითარებისათვის გარდამავალი ეკონომიკის და განვითარებად ქვეყნებში.

ინფორმაციისა და სპეციალიზირებული რესურსებისადმი უკეთესი ხელმისაწვდომობის გამო, მოქნილობისა და ინოვაციების სწრაფი დანერგვის საშუალებით კლასტერმა შესაძლებელია ხელი შეუწყოს კონკურენციის განვითარებას მთელს მსოფლიოში. ტურისტული პროდუქტის ხარისხი, საერთაშორისო კონკურენტუნარიანობა და აქედან გამომდინარე იზრდება თანმიმდევრობა და მდგრადობა კავშირების გაძლიერებით ადგილობრივ ეკონომიკაში.

როგორ უნდა გაერთიანდნენ ტურიზმით დაინტერესებული არსებული მხარეები ეფექტიანი კლასტერის ჩამოსაყალიბებლად, თუ ორგანიზებული ტურისტული კლასტერი არ არსებობს. ამ შემთხვევაში განვითარებისათვის საჭიროა გარკვეული დრო. ორგანიზატორებმა უნდა დაიწყონ შეხვედრები ტურიზმით დაინტერესებულ მხრებთან. დასაშვებია, რომ ტურიზმით პირდაპირ ან ირიბად დაკავებულმა ყოველმა ადამიანმა მონაწილეობა მიიღოს აღნიშნულ შეხვედრებში. გარე შუამავალმა ხელი უნდა შეუწყოს სტრატეგიის შემუშავებას ტურიზმის მდგრადი კლასტერის ჩამოყალიბებაში. არსებული ტურისტული ფირმების შირშემთხვევაში ზედმეტად კონცენტრირებულნი არიან საკუთარ ბიზნესზე, რათა უფრო ფართოდ განიხილონ მთლიანად ტურისტული დარგი.

კლასტერების განვითარებასთან ერთად იზრდება ნდობა, ცნობიერება და შეკავშირებულობა. ნდობის გამყარების ერთ-ერთ საშუალებას წარმოადგენს ერთობლივი მუშაობა ბაზრობა - გამოფენებზე, სასწავლო მოგზაურობებში, ტურისტული პროდუქტის შემუშავება და პოლიტიკის შემუშავება მთავრობასთან თუ ეს შესაძლებელია.

დესტინაციის კონკურენტუნარიანობის ამაღლების ლოგიკურ გაგრძელებას წარმოადგენს ორგანიზაციული პარტნიორობის შექმნა კლასტერების საშუალებით. იგი ეხმარება არსებულ კლასტერებს და ანვითარებს ტურიზმს კერძო და სახელმწიფო სექტორს შორის ფართო პარტნიორული კავშირებით, საინფორმაციო ცენტრების შექმნით მარკეტინგული სტრატეგიის შემუშავებით მნახველებისა და შემოსული ტურისტებისათვის.

დესტინაციის მენეჯმენტის ორგანიზაცია (დმო) წარმოადგენს ტურიზმის სტრატეგიის რეალიზაციის ორგანოს, რომელიც სთავაზობს აპოლიტიკურ ქმედებას, დესტინაციის განვითარების პროცესის მთლიანობას და ემსახურება ფასეულობათა ჯაჭვის შექმნის ინტერესებს.

დმო - ეს ფორმალური სტრუქტურაა, რომელიც დაფუძნებულია კლასტერების ძალისხმევაზე დესტინაციის მართვისა და გაყიდვების სწორად წარმართვისაკენ. მაგალითად აშშ ერთ-ერთ უდიდეს შტატ კალიფორნიაში არსებობს რამდენიმე წარმატებული დმო: სახელმწიფო ორგანიზაცია, რეგიონალური ორგანიზაცია ჩრდილოეთ სანაპიროზე და დმო ქალაქ სან-ფრანცისკოსთვის. ყველა ისინი მუშაობენ შეთანხმებულად, ცვლიან ინფორმაციებს და ასევე რესურსებს.

დმო ახდენს დესტინაციის პოპულარიზაციას და ცალკეულ საწარმოებსა და ორგანიზაციებს შორის კოორდინაციას. კლასტერების ზოგად ფორმებს მიეკუთვნება ტურიზმის საბჭოები, ტურისტული ბიუროები ან ოფისები ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებში. დმო მუშაობს ნაციონალურ, რეგიონალურ და ადგილობრივ დონეებზე.

დმო -ს ძირითადი ფუნქცია მდგომარეობს მენეჯმენტის გეგმის და მარკეტინგის სტრატეგიის ჩამოყალიბებაში. ადგილობრივი მართვის დმო მართავს ოფისის ტურისტულ ინფორმაციას. რეგიონალური მართვის დმო-ს ზოგიერთი ფორმები აქტიურად მონაწილეობენ დესტინაციის რეგიონალურ მართვაში. ზოგიერთ შემთხვევაში ადრესატი შეიძლება მოიცვას რამდენიმე დმო-მ სხვადასხვა დონეზე და ყოველი მათგანი უზიარებს ინფორმაციას ერთმანეთს სხვადასხვა აუდიტორიისათვის.

დმო მჭიდროდ თანამშრომლობს ტურისტულ საწარმოებთან და ორგანიზაციებთან, რომლებიც დაინტერესებული არიან დესტინაციით. ეს შეიძლება იყოს სხვადასვა ტიპის და ზომის სასტუმროები, ატრაქციები, პარკები, ტურისტული სააგენტოები, ტუროპერატორები, გიდები, სერვისის მომწოდებლები, რესტორნები, სავაჭრო ობიექტები და საკონფერენციო დარბაზები.

დმო-მ უნდა დააკმაყოფილოს დესტინაციის მოთხოვნები, იქნება ეს მარკეტინგი, დაინტერესებულ მხარეთა კოორდინაცია, ბიზნეს-კლიმატზე გავლენა ან ადამიანური რესურსების განვითარების ხელშეწყობა. დმო-მ ძლიერი ზეგავლენა უნდა იქონიოს ტურისტების ექსპორტზე.

დმო -ს ზოგადი მახასიათებლებია:

- დამოუკიდებელი, არაკომერციული ორგანიზაცია;
- ორგანიზაცია დაფუძნებული უნდა იყოს რეგიონში ტურიზმის განვითარებით და ინტერესებულ საზოგადოებრივ, კერძო, არაკომერციულ და აკადემიურ წევრებზე;
- ხელმძღვანელობას ახორციელებს დირექტორთა საბჭოს ან აღმასრულებელი კომიტეტის საშუალებით, რომელიც ასახავს დესტინაციის წევრობას და შემადგენლობას;
- წესებისა და ქვეაქტების, ყოვლისმომცველ, დაწვრილებით აღწერას გამოქვეყნებულს და ხელმისაწვდომს ნებისმიერი დაინტერესებული მხარისთვის;
- მრავალფეროვანი შემოსავლების ნაკადები : საწევრო შესატანები, სასტუმრო გადასახადები, ონლაინ დაჯავშნები, რეკლამა მასმედიაში და ვებ-გვერდებზე;
- ტურისტისთვის ძირითადად უფასოდ მიწოდებული მომსახურება.

მაღალხარისხოვანი სტატისტიკა საშუალებას იძლევა დმო-მ შეიტანოს სტრატეგიული ცვლილებები პროგრამებში და მოახდინოს რესურსების მაქსიმალური ათვისება. ხშირად სახელმწიფო დაწესებულებები აგროვებენ ტურიზმის საბაზისო სტატისტიკას: ჩამოსვლების, შემოსავლების, იმიგრაციის და საბაჟო გადასახადების. დმო-ს შესაძლებლობა აქვს შეაგროვოს მონაცემები სხვადასხვა წყაროებიდან, რათა უკეთ გაერკვეს ტურისტულ დესტინაციასა და მის ფარგლებს გარეთ მოთხოვნა - მიწოდებაში.

დმო-ს შეუძლია გამოიყენოს ტურიზმის სტატისტიკა მიზნობრივი პროდუქტის ინვენტარიზაციისათვის, შეაფასოს შესაძლებლობები, თვალყური ადევნოს ცვლილებებს და უკეთ უზრუნველყოს პოზიციონირება ბაზარზე, რომ ფასები და ხელმისაწვდომობა შეესაბამებოდეს კონკურენციას. ინფორმაციის შესაგროვებლად ყველაზე გავრცელებულ საშუალებას წარმოადგენს გამოკითხვა, იქნება ეს ონლაინ თუ პირადი.

მონაცემების შეგროვება უნდა მოხდეს რეგულარულად. ბევრ კომპანიას შეაქვს მხოლოდ თავისი შიდა მონაცემები კონფიდენციალობის მკაცრი დაცვით. საწარმოების მიერ გაზიარებულ მონაცემებზე დაფუძნებული ნებისმიერი ანალიზი უნდა გაიზიარონ მათ, ვისაც წვლილია ქვს შეტანილი.

ზოგიერთი საუკეთესო სტატისტიკური მონაცემები ტურიზმის შესახებ ინახება დესტინაციის ადგილებში, რომლებიც დიდ წილად დამოკიდებულია ტურიზმიდან მიღებულ შემოსავლებზე. მაგალითად ქალაქი პანამა სიტი ბიჩ, ფლორიდის შტატი, თვალყურს ადევნებს მოგზაურობის სახეობას და ტურისტთა კმაყოფილების ხარისხს, რათა შეინარჩუნონ კონკურენტული უპირატესობა.

დმო პანამა სიტი აქვეყნებს კვარტალურ ანგარიშს დაინტერესებულ მხარეთა ინფორმირებულობისათვის.

ზოგადი დარგობრივი მაჩვენებლები მოიცავს: სასტუმროებს, თავისუფალ ნომრებს, შევსებადობის ხარისხს: ნომრების დაჯავშნილ დამეთა რაოდენობას თვეში, ნომრების დაჯავშნილ დღეთა რაოდენობას თვეში, დღიურ საშუალო განაკვეთს, საერთო შემოსავალს მიღებულს პროვაიდერიდან, ამ დღეს გაყიდული ოთახების რაოდენობას, შემოსავალს ხელმისაწვდომი ნომრიდან, შემოსავლებს ნომრებიდან, ნომრების საერთო რაოდენობა, ტუროპერატორთა რაოდენობა, პერსონალური მგზავრობები: ექსკურსიათა რაოდენობა, რომელშიც მონაწილეობდა რამდენიმე ადამიანი, ექსკურსიის საშუალო დღიური განაკვეთი: ერთი ექსკურსიის ღირებულება / დღეების რაოდენობა ექსკურსიაზე და ა.შ.

დმო-ს ფუნქციონირების საუკეთესო ნიმუშს წარმოადგენს ქვემოთ მოყვანილი კლასტერების მაგალითები, რომლებიც მხარდაჭერილი იქნა USAID-ის მიერ დამიეცათ რეკომენდაციები ტურიზმთან ერთად სხვა დარგების განსავითარებლად, მაგალითად:

- შრი-ლანკა - კერამიკა, ქოქოსის ბოჭკო, საიუველირო ნაწარმი და ტურიზმი.
- მონღოლეთი - ქაშიმირის წარმოება და ტურიზმი.
- დომინიკის რესპურლიკა - მებაღეობა, ტრადიციული და ეკო ტურიზმი .
- ხორვატია - მერქნის ნაწარმი და ტურიზმი.
- ბულგარეთი - ტრადიციული და ეკო ტურიზმი .

დმო წარმოადგენს დამოუკიდებელ ორგანიზაციას, რომელიც ავსებს მნიშვნელოვან სივრცეს და ამავე დროს იცავს, როგორც ტურიზმის ინდუსტრიის კომპლექსურ მოთხოვნებს (საჭიროებებს), ასევე ადგილობრივ მოსახლეობას.

დმო შესაძლებელია შეიქმნას ნებისმიერ გეოგრაფიულ ადგილზე ან პოლიტიკურ დონეზე.

დმო-ს აქვს რამდენიმე ბიზნეს-მოდელი, მაგრამ ძირითადად ისინი არიან არაკომერციულები, დაფუძნებული ორგანიზაციის წევრობასა და სახელმწიფო სექტორის მხარდაჭერაზე.

ტრადიციულად დმო ფოკუსირდება ძირითადად მარკეტინგულ ღონისძიებებზე, დაკავშირებული დაესტინაციის წინ წაწევაზე.

დმო -ს ასევე შეუძლია შესთავაზოს სხვა მომსახურებები, რომლებიც ამაღლებენ დანიშნულების ადგილის პროფილსა და კონკურენტუნარიანობას, მაგალითად: ტურიზმის ძირითად დაგეგმვას, ტურიზმის სტატისტიკასა და მონიტორინგს, აქტივების პროფილაქტიკას, დარგობრივ მხარდაჭერას, ზრდასა და სწავლებას, რეზიდენტულ ურთიერთდამოკიდებულებას და სხვ..

საქართველოს ტურისტულ პოტენციალს განსაზღვრავს რეგიონის სოციალურ-კულტურული გარემო, შეთავაზებული ტურპროდუქტის ინოვაციურობა და განვითარებული ინფრასტრუქტურა. ყოველივე ამას შეუძლია უზრუნველყოს კლასტერის ეფექტიანი ფუნქციონირება, მოიზიდოს რეგიონში ახალგაზრდები, მათ შორის შემოქმედებითი დარგის - დიზაინერები, არქიტექტორები, მოდელიორები, მსახიობები, მხატვრები და ა.შ. ყოველივე ეს კი გაზრდის ტურისტების ნაკადს და

უზრუნველყოფს რეგიონის კონკურენტუნარიანობის ამაღლებას.

კლასტერული სისტემის შექმნა ტურიზმის სფეროში საშუალებას მისცემს საქართველოს რეგიონებს, მნიშვნელოვნად გაზარდოს ტურისტული ბაზრის ფუნქციონირება, პოზიციონირება და დარგის ეფექტიანობა.

კლასტერში შემავალი საწარმოების ურთიერთკავშირებისა და გაძლიერებული მუშაობის შედეგად იზრდება რეგიონის კონკურენტუნარიანობა, ამიტომ კლასტერიზაცია საქართველოს ტურიზმში მხარდაჭერილი უნდა იქნას, როგორც ქვეყნის და რეგიონული ხელმძღვანელობისაგან, ასევე საერთაშორისო პროექტებით.

საზღვარგარეთის გამოცდილება ცხადყოფს, რომ ყველაზე ცნობილი და განვითარებული კლასტერებიც კი საჭიროებენ სახელმწიფოს და მუნიციპალური სტრუქტურების მხრიდან სერიოზულ მხარდაჭერას. ამიტომ ტურიზმის განვითარებასა და კლასტერების ჩამოყალიბებაში განსაკუთრებული ყურადღება უნდა მიექცეს ხელისუფლების ორგანოების ჩართულობას, სადაც სახელმწიფო გამოვა ჩადებული ინვესტიციების გარანტად და შექმნის ხელსაყრელ საინვესტიციო კლიმატს.

ლიტერატურა:

1. მია უკლეა., დესტინაციის მენეჯმენტი. თბილისი, გამომცემლობა „უნივერსალი“ 2017.
2. Michael Porter. , On Competition, A Harvard Business Review Book 2000.
3. Jennifer Stange, David Brown, TOURISM DESTINATION MANAGEMENT George Washington University 2016.

The Role of Clusters in the Destination Management Organization

*Malania Elisabed
Associated Professor of Georgian Technical University
Abzalava Tinatin
Professor of Georgian Technical University*

Summary

A logical extension of enhancing destination competitiveness through clusters is establishing a DMO. DMOs assist existing clusters and increase tourism through building extensive private-public partnerships, developing marketing strategies, and creating visitor information centers for inbound tourists. The DMO is an implementation body for the tourism strategy, offering apolitical continuity and integrity to the destination development process and serving the interests of the entire value chain. DMOs market the destination and coordinate individual businesses and organizations. Common forms of clusters include Geotourism councils, convention and visitors bureaus, or tourism offices in local government. DMOs operate at the national, regional, and local levels. A major DMO function is to create a master management plan and destination marketing strategy. DMOs work closely with the tourism businesses and organizations interested in the destination, including hotels, attractions, parks, travel agencies, tour operators and guides, outfitters, restaurants, retail outlets, and conference venues.

განათლებისა და ცოდნის მენეჯმენტის თავისებურებები განვითარების თანამედროვე ეტაპზე

მარიამიშვილი მანანა
კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი
ასოცირებული პროფესორი

ლაზარიდი ქრისტინე
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი დოქტორანტი

მეფარიშვილი დავითი
ბიზნესის ადმინისტრირების მაგისტრი

აბსტრაქტი

გონებრივი სფეროები, გონებრივი სამუშაო და ცოდნის საზოგადოება რეგულარულად გამოჩნდა 1950-იანი წლებიდან მოყოლებული. ისინი უკვე რეალურად არსებობენ განვითარებულ ქვეყნებში. ამას მენეჯერებისთვისაც აქვს გარკვეული ეფექტი. გონებრივი შრომის გაფართოებას მოჰყვება ფიზიკური შრომის დაქვეითება. გონებრივი სამუშაოს სწრაფად ზრდად სემენტს წარმოადგენენ ტექნიკოსები და ეს ტენდენცია შენარჩუნებულია. წარმოებაში სამუშაო ადგილების შემცირება თან მოჰყვება სოფლის მეურნეობაში სამუშაო ადგილების შემცირებას. შრომით რესურსებში ქალების წილი მუდმივად იზრდება, იმიტომ რომ გონებრივი შრომა „უსქესო“ მოვლენაა, მრეწველობაში ბევრი სახის სამუშაოსაგან განსხვავებით, სადაც მამაკაცები დომინირებდნენ. გონებრივი შრომის მუშაკები მიდრეკილნი არიან, რომ თავისი იდენტიფიკაცია მოახდინონ უფრო სპეციალობის, ვიდრე იმ ორგანიზაციის მიხედვით, სადაც მუშაობენ. ეს მენეჯმენტს ახალ სიძნელეებს უქმნის, იმიტომ რომ გონებრივი შრომის მუშაკები უკიდურესად მობილურები არიან და მათ დაინტერესება ორგანიზაციის მისიით ძალიან ძნელია.

საკვანძო სიტყვები: განათლების მენეჯმენტი, ცოდნის მენეჯმენტი, ცოდნის საზოგადოება.

ძირითადი ტექსტი

საზოგადოებაში გავრცელებულია სერიოზული კონკურენცია როგორც ორგანიზაციებს შორის, ასევე ცალკეულ ადამიანებს შორის. ინფორმაციული ტექნოლოგიები, თუმცა იგი ერთ-ერთია ახალი რეალობის მრავალი ასპექტიდან, უკვე ახდენს ძალიან შესამჩნევ და არსებით ზრგავლენას: ის საშუალებას აძლევს ცოდნას, რათა პრაქტიკულად მყისიერად გავრცელდეს და მისაწვდომი იყოს ყველასათვის. თუ გავითვალისწინებთ ინფორმაციის გავრცელების სიმარტივესა და სისწრაფეს, ნებისმიერი ინსტიტუტს, არა მხოლოდ კომერციული კომპანიებს, არამედ სკოლებს, უნივერსიტეტებს, საავადმყოფოებს და მრავალრიცხოვან სახელმწიფო ორგანოებს შეუძლიათ კონკურენციის გაწევა გლობალური მასშტაბით, მიუხედავად იმისა, რომ ამ ორგანიზაციების უმრავლესობა მხოლოდ ადგილობრივად და მხოლოდ თავიანთ ბაზრებზე დარჩება. ეს აიხსნება იმით, რომ ინტერნეტი აძლევს საშუალებას თავის მომხმარებელს, რათა მან პლანეტის ნებისმიერ წერტილში გაიგოს, თუ რა არის მისაწვდომი ნებისმიერ სხვა ადგილას და რა ფასად.

ცოდნის მენეჯმენტი დიდად არის დამოკიდებული ადამიანებზე, რომლებიც გონებრივი შრომით არიან დაკავებული. დღეს ეს ტერმინი ფართოდ გამოიყენება იმ ადამიანების მიმართ, ვისაც გააჩნიათ ფართომასშტაბიანი თეორიული ცოდნა და უნარები, მაგალითად, ექიმები, იურისტები, პედაგოგები, ბუღალტრები, ინჟინერ-ქიმიკოსები. მაგრამ ყველაზე წარმოუდგენელი ზრდა იქნება ე.წ. „გონებრივი შრომის ტექნიკოსებში“, ანუ კომპიუტერების სპეციალისტებში, პროგრამისტებში, კლინიკური ლაბორატორიების ანალიტიკოსებში, წარმოების ტექნოლოგებში.

ასი წლის წინ განვითარებულ ქვეყნებში ადამიანთა უმრავლესობა ფიზიკურად მუშაობდა ფერმებში, საშინაო მეურნეობაში, პატარა სახელოსნოებსა და ფაბრიკებში, რომლებიც მაშინ ჯერ კიდევ ცოტა იყო. ორმოცდაათი წლის წინ ამერიკაში ფიზიკურად მომუშავეთა პროპორცია შემცირდა დაახლოებით ორჯერ, ხოლო ფაბრიკის მუშები გახდნენ სამუშაო ძალის შემადგენლობაში

უმსხვილესი ჯგუფის წარმომადგენლები, რომელთა რაოდენობამ დაახლოებით 35 პროცენტს მიაღწია. ახლა, კიდევ ორმოცდაათი წლის შემდეგ ამერიკელ მშრომელთა მეოთხედზე ნაკლები ირჩენს თავს ფიზიკური შრომით. ფაბრიკის მუშები კვლავ უმრავლესობას წარმოადგენენ ფიზიკურად მომუშავეთა შორის, მაგრამ მათი წილი სამუშაო ძალის საერთო რაოდენობაში 15 პროცენტამდე შემცირდა. ყველა განვითარებული ქვეყნებიდან აშშ-ში ყველაზე ნაკლები ფაბრიკის მუშაა შრომითი რესურსების შემადგენლობაში. დიდ ბრიტანეთშიც თითქმის ასეთივე სიტუაციაა. გერმანიასა და იაპონიაში მათი წილი ჯერ კიდევ ერთ მეოთხედს აღწევს, მაგრამ მუდმივად კლებულობს. პირველ მსოფლიო ომამდე არ არსებოდა ერთი სიტყვაც კი, რომელიც აღნიშნავდა იმ ადამიანებს, რომლებიც თავს ფიზიკური შრომით არ ირჩენდნენ. დაახლოებით 1920-იან წლებში გაჩნდა ცნება “მომსახურების სფეროს მუშაკი“, რომელიც მთლად სწორი არ გამოდგა.

ჩვენს დროში მომსახურების სფეროში მუშაობს იმ ადამიანების ნახევარზე ნაკლები, ვინც ფიზიკური შრომით არის დაკავებული, ერთადერთი სწრაფად განვითარებადი ჯგუფი სამუშაო ძალის ჩარჩოებში განვითარებულ ქვეყნებში არის გონებრივი შრომის მუშაკები, ე.ი. ადამიანები, რომლებსაც რომლებსაც თავიანთი სამუშაოს შესასრულებლად ესაჭიროებათ ფორმალური, მოწინავე განათლება. ქალები ყოველთვის მამაკაცების გვერდით შრომობდნენ. საზეიმოდ მორთულ-მოკაზმული ქალის სასტუმრო ოთახში უქმად ჯდომა მე-19 საუკუნეშიც კი იშვიათობა იყო. ფერმის, კუსტარული სახელოსნოსა თუ პატარა მაღაზიის მისახედად ყოველთვის ქალისა და მამაკაცის წყვილი იყო საჭირო. მე-20 საუკუნის დასაწყისშიც კი ექიმი ვერ დაიწყებდა კერძო პრაქტიკას ცოლის მოყვანამდე, იმიტომ, რომ მას სჭირდებოდა ცოლი, რომელიც ორგანიზებას უკეთებდა ავადმყოფთა მიღებას, ალებდა კარს, ავსებდა ავადმყოფობის ისტორიებს, აგზავნიდა ანგარიშებს. თუმცა ქალები ყოველთვის მუშაობდნენ, უხსოვარი დროიდან მათ მაინც ყოველთვის ანსხვავებდნენ მამაკაცებისაგან. ყოველთვის განასხვავებდნენ ქალისა და მამაკაცის სამუშაოს. ბიბლიაში უამრავი ქალი მიდის ჭასთან წყლის მოსატანად, მაგრამ მამაკაცი არასოდეს აკეთებს ამას. მეორე მხრივ, გონებრივი შრომა „უსქესო“ მოვლენაა, არა ფემინისტების ზეწოლის გამო, არამედ, იმიტომ რომ ასეთი შრომით ერთნაირად შეიძლება დაკავდნენ ქალიც და კაციც. ინფორმაციული რევოლუციას, რომელიც როგორც მოსალოდნელია, უდიდეს გავლენას მოახდენს განათლებაზე და ტრადიციულ სკოლებსა და უნივერსიტეტებზე, კიდევ უფრო მეტი მნიშვნელობა ექნება გონებრივი შრომის მუშაკთა უწყვეტი განათლებისათვის. გონებრივი შრომის ყველა მუშაკი მიდრეკილია იმისაკენ, რომ იგი იდენტიფიცირებული იყოს თავისი განათლების მიხედვით. გაცნობისა ისინი ამბობენ: „მე ვარ ანთროპოლოგი“ ან „მე ვარ ფიზიოთერაპევტი“. ისინი ამყოფენ იმ ორგანიზაციით, სადაც მუშაობენ, იქნება ეს კომპანია, უნივერსიტეტი თუ სახელმწიფო ორგანო. მაგრამ ისინი მას არ კი არ ეკუთვნებიან, არამედ მხოლოდ მუშაობენ იქ. მათი უმრავლესობა თვლის, რომ მათ უფრო მეტი საერთო აქვთ თავისივე სპეციალობის ადამიანებთან, რომლებიც სხვა დაწესებულებაში მუშაობენ, ვიდრე კოლეგებთან თავისივე ორგანიზაციიდან, რომლებიც სხვა სფეროში მუშაობენ.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Jones G,E., Sallis E., Knowledge management in education: Enhancing learning & education. LA Petrides, TR Nodine. Institute for the Study of Knowledge Management in Education (ISKME). 2013
2. Maridashvili M. Innovation Management Model's Applications in Georgia. American Scientific Journal, “American Science Review”, USA, 2016, № 4, Volume 4, issue 1. Pages 50-53. http://american-science.com/wp-content/uploads/2017/01/ASJ_4-1.pdf
3. http://content.time.com/time/specials/packages/article/0,28804,2086680_2086683_2087656,00.html
4. www.forbes.com/management

The peculiarities of education and knowledge management in the modern stage of development

*Maridashvili Manana
Lazaridi Christine
Meparishvili Davit*

Summary

Mental fields, mental work and knowledge of community regularly appeared since 1950 . They've been really exist in developed countries. This fact has some effect for managers. When Mental labor expand, the physical labor will decrease. Mental work is a fast growing segment of the technicians and the trend is maintained. The agricultural sector job cuts are followed by a decline in manufacturing jobs. The share of women in the labor continues to grow, because the mental labor is phenomenon without gender, the industry has many kinds of work, by contrast the jobs, where men dominate. Mental labor workers are inclined to show more his/her identification to specialization, rather than according to the organization where they work. This brings new difficulties for management, because the mental labor is extremely mobile workers and to cause their interest in the organization's mission is very difficult.

Key words: Education Management, knowledge Management, knowledge society.

კომპანიის ფასეულობის ზრდაზე ორიენტირებული მართვის სრულყოფის მიმართულებები

მარტაშვილი მაია
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასისტენტი
ბიზნესის აკადემიური დოქტორი

გოდერძიშვილი ზელა
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასისტენტ-პროფესორი

აბსტრაქტი

კომპანიის ფასეულობის ზრდის მართვა არის მართვის ერთიანი სისტემა, რომელიც მისი საქმიანობის ყველა მხარეს მოიცავს. ნებისმიერი კომპანია, რომელიც ფასეულობის ზრდაზეა ორიენტირებული, უნდა მუშაობდეს როგორც მომგებიანი სტრატეგიული პოზიციის შემუშავებაზე, ასევე ოპერაციის ეფექტიანობის ამაღლებაზეც.

ოპერაციების ეფექტურობის ამაღლება მიმართულია დანახარჯების შემცირებაზე, გაყიდვების ეფექტურობის ამაღლებაზე, მენეჯმენტის ისეთი უახლესი სისტემების დანერგვაზე, როგორებიცაა ხარისხის მართვა (TQM), ბიზნეს-პროცესების რეინჟინერინგი, ბენჩმარკინგი, ცვლილებების მართვა, სისტემა “მომჭირნე წარმოება”, “ექვსი სიგმა” და ა.შ. სტრატეგიული პოზიციის შემუშავება ნიშნავს საქმიანობის განხორციელების განსხვავებული ხერხების შერჩევას ან საქმიანობის სხვა სახეობების კომბინირებას. ამიტომ სტრატეგიული გადაწყვეტილების მიღების დროს ალტერნატიულ ვარიანტებს შორის არჩევანი უნდა გაკეთდეს.

სტრატეგიული გადაწყვეტილების მიღების საჭიროება წარმოიჭრება მაშინ, როდესაც ერთმანეთისაგან საგრძნობლად განსხვავებულია კომპანიის გარე სტრუქტურა და დინამიკა, შიდა სტრუქტურასა და დინამიკასთან შედარებით.

სტრატეგიის შერჩევასას ორი ძირითადი საკითხი იჩენს თავს, კერძოდ:

1) საით მივმართოთ ინვესტიციები, რომ კომპანიის ფასეულობა გაიზარდოს? პირველი საკითხი ეხება კორპორაციულ სტრატეგიას ინვესტირების პრიორიტეტების შერჩევის შესახებ, ბიზნეს-ერთეულების შექმნას ან ლიკვიდაციას, ფოკუსირების ან დივერსიფიკაციის, ჰორიზონტალური ან ვერტიკალური ინტეგრაციის სტრატეგიის შერჩევას.

2) როგორ წარვმართოთ კონკურენტული ბრძოლა არჩეული მიმართულებებით. მეორე საკითხი ეხება კონკურენტული სტრატეგიის კომპანიის სტრატეგიული ბიზნეს-ერთეულების დონეზე შერჩევას.

საკვანძო სიტყვები: ოპერაციის ეფექტურობა; მოდელირების ფაქტორები; ანალიზის დეტალიზაცია; დრაივერები.

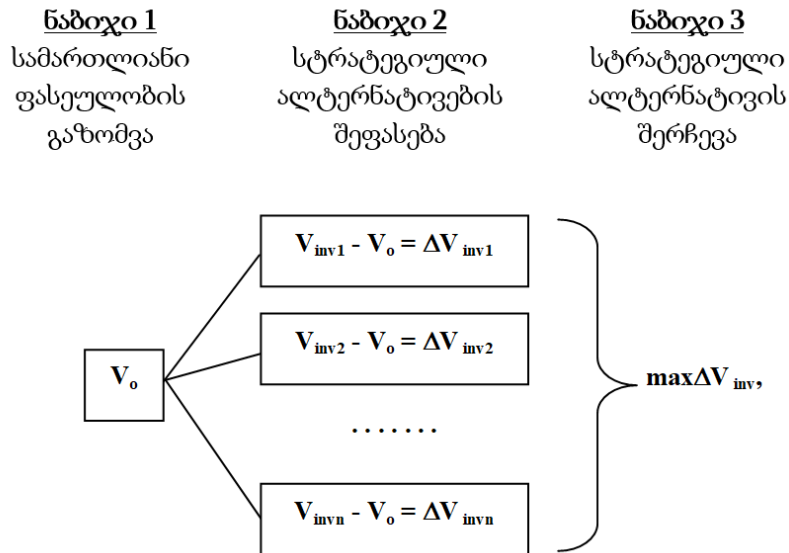
ძირითადი ტექსტი

მმართველობითმა კონცეფციამ, რომლის მიზანია მესაკუთრეებისათვის ფასეულობის ზრდა, ფასეულობის ზრდის მენეჯმენტის (value based management - VBM) სახელწოდება მიიღო. თანამედროვე პირობებში კორპორაციის სიცოცხლის უნარიანობა და განვითარება მისი მენეჯმენტის მიერ მიღებული გადაწყვეტილებების სამომავლო ქმედებების გათვალისწინების შესაძლებლობით განისაზღვრება. სწორედ კომპანიის ფასეულობა არის კომპანიის მომავლის განმსაზღვრელი მახასიათებელი.

კომპანიის ფასეულობა სტრატეგიული გადაწყვეტილების მიღების მომენტში იცვლება. სტრატეგიული გადაწყვეტილება განსაზღვრავს კომპანიის სტრატეგიული პოზიციის შერჩევას, განვითარების ახალ ძირითად ტრაექტორიას, მისი საწარმოო პოტენციალის ცვლილებას და მის სამომავლო ფულად ნაკადებზე გრძელვადიან ზემოქმედებას ახდენს. ამიტომ მომგებიანი სტრატეგიული პოზიციის დასაბუთებული შერჩევა და რეალიზაცია არსებით ზემოქმედებას ახდენს კომპანიის ფასეულობის ზრდაზე. დასაბუთებული სტრატეგიული გადაწყვეტილების მისაღებად განსახილველი სტრატეგიული ალტერნატივების ფასეულობის ადეკვატურად გაზომვის

შესაძლებლობის ინსტრუმენტების გამოყენებაც პრინციპულად მნიშვნელოვანია.

კომპანიის სამართლიანი ფასეულობის შეპირისპირება სტრატეგიული ალტერნატივების საინვესტიციო ფასეულობასთან არის სტრატეგიული გადაწყვეტილებების ფინანსური დასაბუთების არსი. კორპორაციის ფასეულობის ზრდის მაჩვენებელზე ორიენტირებული სტრატეგიული გადაწყვეტილებების მიღების პროცესს შემდეგი სახე აქვს (იხ. ნახ. 1)



ნახაზი 1. სტრატეგიული გადაწყვეტილებების მიღების პროცესის სქემა.

სადაც: V_o არის კომპანიის სამართლიანი ფასეულობა, “როგორც არის”;

V_{inv} - სტრატეგიული ალტერნატივის საინვესტიციო ფასეულობა;

ΔV_{inv} - სტრატეგიული ალტერნატივის რეალიზაცია.

ამრიგად, ფასეულობის ცალ-ცალკე შეფასება და კომპანიის სამართლიანი და საინვესტიციო ფასეულობის შემდგომი შეპირისპირება ფასეულობის ცვლილების ადეკვატურად გაზომვის და კორპორაციის განვითარების სტრატეგიის ვარიანტის შერჩევის შესაძლებლობის რიგი მნიშვნელოვანი ეფექტების გათვალისწინების შესაძლებლობებს იძლევიან.

სტრატეგიული არჩევანის ფინანსური მოდელირება. კომპანიის შეფასება, არჩეული მოდელისაგან დამოუკიდებლად, ინტეგრალური ფინანსური მაჩვენებლების ანალიზსა და პროგნოზირებას ეფუძნება და ცნობილია, ფასეულობის საკვანძო ფაქტორების სახელით (**დრაივერები**). მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღებისას სწორედ ისინი ხდებიან **მოდელირების ფაქტორები**.

სტრატეგიული არჩევანის ფინანსური მოდელი - სტრუქტურა, პარამეტრები, კრიტერიუმები და შესაძლებლობები მკაფიოდ უნდა შეესაბამებოდეს სტრატეგიული ალტერნატივების შეპირისპირების ამოცანას. სტრატეგიული არჩევანის ამოცანის ამოსახსნელად უნდა ფლობდეს მოქნილობის მაღალ ხარისხს. მნიშვნელოვანია არა დეტალების დამუშავება, არამედ ჩამოყალიბებული ალტერნატივების სიცხადე. საჭირო და უტყუარ პირობას წარმოადგენს გაზრდილი ფასეულობის საკვანძო ფაქტორების შეზღუდული ნაკრები, რომელთა შეპირისპირება ხორციელდება სტრატეგიულ ალტერნატივებში.

ფინანსური მოდელირება ფასეულობის მონიტორინგისა და ოპერაციული მართვის მიზნებისათვის. კომპანიის ფასეულობის ოპერაციული მართვისათვის შეფასების მოდელები სხვა მოთხოვნებს უნდა პასუხობდნენ, ვიდრე სტრატეგიული ალტერნატივების შეფასების მოდელებს.

ოპერაციული მართვის ამოცანების ჩარჩოებში აქტუალური ხდება ფასეულობის ფაქტორების ანალიზის დეტალიზაცია, რომლებიც დაკავშირებულია:

- 1) ფინანსურ ანგარიშგებასთან და შეფასების მიზნებისათვის მის დასაბუთებულ

კორექტირებასთან;

2) დაბანდებულ კაპიტალზე შემოსავლიანობის პერიოდში მიღებული შედეგების კორექტირებასთან;

3) ფასეულობის ძირითადი ფინანსური ფაქტორების შერჩევასთან.

სტრატეგიული და ოპერატიული გადაწყვეტილებების მოდელირება სხვადასხვანაირად ხორციელდება, რამდენადაც მათი ბუნება სხვადასხვაა: მათ სხვადასხვა კრიტერიუმები, დეტალიზაციის ხარისხი, პრიორიტეტები გააჩნიათ. ასევე გასათვალისწინებელია ის მდგომარეობა, რომ კომპანიის ფასეულობის მართვა განსხვავებულია კომპანიის განვითარების სხვადასხვა ფაზებისგან და დამოკიდებულია: ა) დარგობრივი ბაზრისა და ბ) აქტივების სტრუქტურასა და მახასიათებლებზე. შესაბამისად, საბაზრო დაპირისპირებისა და აქტივების შეფასების საფუძველზე მოდელის გამოყენება შეიძლება VBM-ის ჩარჩოებში იყოს მიზანშეწონილი იმ შემთხვევაში, როდესაც ანალოგიური კომპანიების ან მათი აქტივების ანალიზის დეტალიზაცია არის შესაძლებელი და აუცილებელი.

კორპორაციის ფასეულობის სტრატეგიული მართვის ალგორითმი ეს არის:

ა) **მიზანგანსაზღვრულობა.** ფასეულობის სტრატეგიული მართვის პროცესი მიზანგანსაზღვრულობიდან იწყება. ამასთან, კომპანიის სტრატეგიაზე მუშაობისას მიზანშეწონილია განისაზღვროს ძირითადი მიზანი და მოხდეს მათი შერჩევა, რომლებიც SMART კრიტერიუმებს (კონკრეტულები, გაზომვადები, მიღწევადები, რეალისტურები, დროში განსაზღვრადები) შეესაბამებიან.

ბ) **კომპანიის ფასეულობის დიაგნოსტიკის ამოცანები.** დასაბუთებული სტრატეგიული გადაწყვეტილების მომზადებისათვის მიზანშეწონილია კომპანიის ფასეულობის კომპლექსური დიაგნოსტიკა ჩატარდეს, რომელიც იძლევა შესაძლებლობას:

- კომპანიის სამომავლო განვითარების ყველაზე მეტი ძირითადი ალბათობითი ტრაექტორიის შეფასება;
- გარემოებების სასურველ და პროგნოზირებად განვითარებას შორის შეუსაბამობის, ძირითადი შესაძლებლობებისა და საშიშროების გამოვლენა;
- კომპანიის ფასეულობის გაზომვა არსებული სტრატეგიის შენარჩუნებით;
- კომპანიის სტრატეგიული პოტენციალის შეფასება;
- სტრატეგიული არჩევანის განხორციელებისათვის შესაძლო ალტერნატივების სპექტრის გამოვლენა.

ფასეულობის მიხედვით დასაბუთებული სტრატეგიული გადაწყვეტილების მიღების პროცესის გაგების გასაღებს კომპანიის სამართლიანი და საინვესტიციო ფასეულობის ცნებების მკვეთრი დაყოფა წარმოადგენს.

გ) **კომპანიის ფასეულობის ფაქტორების კომპლექსური დიაგნოსტიკა** თავის მიმართულების, ხერხებისა და მეთოდების მიხედვით ტრადიციული შეფასებისაგან განსხვავებულია. დიაგნოსტიკის ამოცანას კომპანიის შეზღუდვებისა და ფასეულობის მამოძრავებელი ფაქტორების მოძიება წარმოადგენს. არსი იმაში კი არ არის, რომ მომავალი ზუსტად იქნეს პროგნოზირებული და კომპანიის «ნამდვილი» ფასეულობა იქნეს გაანგარიშებული, უფრო მეტიც, «ნამდვილი» ღირებულების ცოდნა არავისთვისაა შესაძლებელი.

ამრიგად, თუ სტანდარტული უნივერსალური სტრატეგიული გადაწყვეტილებები კომპანიის მაღალ სტრატეგიულ მიზნებსა და მის მიმდინარე განვითარებას შორის წყვეტის ლიკვიდირების შესაძლებლობას არ იძლევა, კრეატიული სტრატეგიული გადაწყვეტილებების მოძიება ხდება აუცილებელი და საჭირო. კრეატიული სტრატეგიული გადაწყვეტილებების ძირითადი პრინციპი ისაა, რომ მათი შედეგია არა კომპრომისი, გამოვლენილი ურთიერთ დაპირისპირებებულ პრიორიტეტებს, ინტერესებს, ხერხებს, რესურსებს შორის, არამედ სისტემური დაპირისპირებების გადაწყვეტა (მოხსნა), რომელიც კომპანიის ფასეულობის ზრდას უშლის ხელს.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ბარათაშვილი ე., თაკალანძე ლ., გრძელიშვილი ნ., „ბიზნესის კონკურენტუნარიანობა და ადმინისტრირება“. სახელმძღვანელო. თბილისი. 2010. თავი 17. „ბიზნესის შეფასების ორგანიზაცია და მართვა“. გვ. 347-388
2. ლიპარტია ზ, გელაშვილი მ, ჯღარკავა ნ, ბერიშვილი ხ. „კორპორაციული ფინანსები“ ტ.2 „კორპორაციული ფინანსების მართვის სტრატეგიები“ – თემა 26 ბიზნესის (კომპანიის) ღირებულების შეფასების პრობლემები და ბაზრის ეფექტიანობის კონცეფციური ასპექტები გვ. 357–393.
3. მესხია ი., ჯალაღონია დ. „ბუღალტრული აღრიცხვა ბასს-ით“, თბ., 2006, 286 გვ.
4. ცაავა გ., სიჭინავა ა., ხანთაძე გ.,- კორპორაციული ფინანსები (ეკონომიკის მდგრადი განვითარების სტრატეგია) სასწავლო-პრაქტიკული სახელმძღვანელო. - თბილისი, გამომცემლობა „ტექნიკური უნივერსიტეტი“, 2016. – 726 გვ. (ელექტრონული წიგნი).
5. ძიმცეიშვილი ნ., ბაქრაძე გ., მმართველობითი აღრიცხვა (ფინანსური ინფორმაცია მმართველებისთვის). სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტი, თბ., 2012.– 202 გვ.7
6. Валдаицев В. А. Оценка бизнеса. М. 2009
7. Tom Copeland, Tim Koller, Jack Murrin, „VALUATION“ measuring & managing the value of companies, third edition, John willy & sons, inc. 2000

Directions of Management Improvement Oriented Towards the Company's Value

Maia Martiashvili
GTU, Faculty of Business Technologies, Assistant
Bella Goderdzishvili
Assistant professor of Georgian Technical University

Summary

Management oriented on final result is increase in value for the stockholder and it is impacting on company's value factors managing decision. The value factors change will be followed by change of cash flow and risk generating potential, which means changing the fundamental value of the corporation. In the given contour, reverse feedback ensurance is implemented by checking the results with the criterion of the company's realization of general goal. Financial modeling is provided for ensuring clear and transparent communication between all blocks of the given control.

Value diagnostics is needed to develop a strategic decision. Its task is to find the limits and driving factors of the company's value. Fair value measurement and diagnosis is the result of a complex study of the company's activities and its development perspectives and it contains analysis of: market conditions; competitive positions; the results of company's financial activities.

Keywords: *effectiveness of operation; modeling factors; detailing of analysis; drivers.*

ტურისტული დესტინაციის უსაფრთხოება, როგორც საწარმოო და რეკრეაციული საქმიანობის შეხამების შედეგი

მეტრეველი მარინა

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი

მესხიშვილი თამარ

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

აბსტრაქტი

ტურიზმის თანამედროვე ინდუსტრიაში ჯერჯერობით არ არსებობს უსაფრთხოების უნივერსალური კონცეფცია, რომელიც უნდა მოიცავდეს და ახასიათებდეს აქტიური და პასიური ტურიზმის დუალისტურ ბუნებას. პასიური ტურიზმის თვალსაზრისით, უსაფრთხოება დაიყვანება ორ ძირითად პოზიციამდე, ესაა იურიდიული და ეკონომიკური, რომელთაგან აიგება შუამავალი ტურისტული ფირმების პასუხისმგებლობა; ამდენად ტურიზმის უსაფრთხოება შეიძლება განვმარტოთ, როგორც ფირმების მიერ შეთავაზებული რეალური მომსახურების შესაბამისობა სახელმწიფოს ან/და საერთაშორისო ფირმების მიერ შეთავაზებულ და დადგენილ მომსახურების დონებთან. აქტიურ ტურიზმში უსაფრთხოება, როგორც წესი, განიხილება უფრო მარტივად, ძირითადად „უსაფრთხოების ტექნიკის“ დონეზე; სხვა სიტყვებით – ეს არის მარშრუტზე ქცევის უმარტივესი წესების ნაკრები, რომელიც მხედველობაში ღებულობს გარე საფრთხეების ფაქტორებსა და გარემო მდგომარეობის ყველაზე ტიპიურ, გასაშუალოებულ ცვლილებათა ნაკრებს.

მთლიანობაში უსაფრთხოების პრობლემა და მისი ორმაგი ბუნება არ არის ბოლომდე შესწავლილი და ამის მიზეზს პრობლემის მასშტაბურობა წარმოადგენს, ხოლო რაც შეეხება პრობლემის ნაწილს – აქტიურ ტურიზმს, აქ საქმე გვაქვს მისი ხელოვნურად გამარტივების მცდელობასთან.

ნაშრომის მიზანია ბუნებაზე ანთროპოგენული ზემოქმედების საფრთხეების განხილვა. კვლევის ამოცანებს წარმოადგენს: დესტინაციის ტურისტული უსაფრთხოების, როგორც საწარმოო და რეკრეაციული საქმიანობის შეხამების შედეგის კვლევა და ტურისტული საქმიანობის უსაფრთხოების, როგორც ტურიზმის სტრუქტურის შემადგენელი ნაწილის განხილვა.

საკვანძო სიტყვები: ტურისტული დესტინაცია, უსაფრთხოება, ანთროპოგენული ზემოქმედება.

ძირითადი ტექსტი

მსოფლიო პრაქტიკაში, ჯერ კიდევ გასული საუკუნის ბოლოსთვის, გამოვლინდა არასაწარმოო სფეროს, როგორც რეალური ეკონომიკის ყველაზე სწრაფად განვითარებადი ნაწილის მიერ შესრულებული როლის მნიშვნელოვანი ზრდის ტენდენცია. ეს ტენდენცია სავსებით გასაგებია, ვინაიდან იგი ახასიათებს ადამიანის მიერ დიდი ხნის წინ ათვისებული ტერიტორიების სამრეწველო პროფილს, რომლის დამახასიათებელ თვისებას მინერალური რესურსების მნიშვნელოვანი ნაწილის ამოწურვა და აგრობიზნესის მცირე მომგებიანობა გამოფიტვა წარმოადგენს. ასეთ რეგიონებს სარისკო მიწათმოქმედების სახელი ჰქვია. ბევრ მათგანში მცირდება სტაბილურად ფუნქციონირებადი საწარმოების რიცხვი, ანუ შესაბამისად სამუშაო ადგილებიც. ამიტომაც სიტუაციის სტაბილიზების სხვა საშუალება აღარაა დარჩენილი, თუ არ ჩავთვლით არასაწარმოო სფეროს.

მსოფლიო მაგალითი აგრეთვე გვიჩვენებს, რომ არასაწარმოო სფეროს მნიშვნელოვან მდგენელს წარმოადგენს ტურიზმი – ანუ საქმიანობა, რომელსაც მოაქვს ეკონომიკური შედეგი როგორც მისი ორგანიზატორებისთვის, ასევე დესტინაციებისთვის (ტურიზმის დანიშნულების ტერიტორიებისთვის), პატარა სოფლებისა და აუთვისებელი და ზოგჯერ დაუსახლებელი მხარეების ჩათვლით.

ტურიზმის განვითარებისათვის საქართველოს რეგიონებს მდიდარი პოტენციალი გააჩნიათ,

ვინაიდან აქ არის მიზიდველი და კონტრასტული ბუნებრივი ლანდშაფტები, უმდიდრესი ისტორიული მემკვიდრეობა, კულტურის უამრავი ძეგლი და ძველი პოლიტიკური მოვლენების დამადასტურებელი შენობები და სხვა არტეფაქტები.

ყველაზე შემოსავლიან მიმართულებას, ცხადია, შემომყვანი ტურიზმი წარმოადგენს, მაგრამ მის სწრაფ და ეფექტიან განვითარებას სერიოზულად აფერხებს ჩამორჩენილი ინფრასტრუქტურა, რომელიც საჭიროა ამ სფეროს მდგრადი ზრდისთვის – კარგი სასტუმროები, მრავალ განშტოებული და კომფორტული სატრანსპორტო კომუნიკაციები და სხვა. ამ მხრივ შიდა ტურიზმი, როგორც ჩანს, განვითარების უფრო მეტ შესაძლებლობებს ფლობს. ამდენად, ამ პროცესის ინტენსიფიკაციის შესაძლებლობები დიდი მნიშვნელობის მატარებელია ქართული სოფლებისა და მათი ცხოვრების ტურისტულად მიზიდველი წესების შენარჩუნებისათვის.

თუ ტურიზმს განვიხილავთ, როგორც საქმიანობის ერთ-ერთ სახეობას, რომელსაც პოტენციურად შეუძლია სამუშაო ადგილების შექმნა, მაშინ მისი განვითარების სტიმულირება სამართლიანად უნდა მივაკუთვნოთ იმ უმთავრეს მიმართულებებს, რომელთაც ძალუძს არა მხოლოდ ქართული სოფლების, როგორც საცხოვრებელი გარემოს შენარჩუნება, არამედ მისი ინტენსიური განვითარებაც. ტურიზმი, როგორც ცნებითი კატეგორია, საკმაოდ მრავალმხრივი და შინაარსობრივად ძალზე ტევადი მოვლენა და პროცესია. მისი დახასიათება გამართლებულია სულ მცირე, სამი პოზიციიდან, თუკი მხედველობაში მივიღებთ პროცესში ჩართულ სამ მხარეს:

- სუბიექტები, რომლებიც აწარმოებენ ტურისტულ მომსახურებას. სწორედ მათთვის წარმოდგენს ტურიზმი საქმიანობის სფეროს, რომელსაც შეუძლია შემოსავლის მოტანა;
- სუბიექტები, რომლებიც ღებულობენ ამ მომსახურებას, ახდენენ რა საკუთარი განსხვავებული მიზნების რეალიზებას – დასვენება, გართობა, ჯანმრთელობაზე ზრუნვა, სპორტული გაჯანსაღება, ინტელექტუალური განვითარება და ახლის შეცნობა და სხვა;
- ტურიზმი ხორციელდება რომელიმე კონკრეტულ დესტინაციაზე, რომელსაც გაჩნია მიზიდვის ესა თუ ის საშუალება.

ამ ფორმულირებებზე დაყრდნობითა და ამ პროცესზე წარმოდგენის სისტემატიზებისთვის, ჩვენ განვიხილავთ ტურიზმის ერთმანეთთან კოორდინირებულ და იერარქიულ დამოკიდებულებაში მყოფ ძირითად ნაირსახეობებს და ვახდენთ მათ კორელირებას ინფრასტრუქტურაზე მათი დამოკიდებულების ხარისხის, ტევადი ლანდშაფტის, გადაადგილების საშუალებების, წამყვანი მოტივაციისა და ორგანიზების ხარისხის მიხედვით (ცხრილი 1.)

ცხრილი 1.

ტურიზმის ტიპოლოგია ორგანიზაციის საჭიროებებისა და მარშრუტების დასახვისათვის

წყარო: ცხრილი შედგენილია ავტორის მიერ

| ტურიზმის ტიპები ინფრასტრუქტურაზე დამოკიდებულების მიხედვით | | | | | | | | |
|---|-------------|-----------------|---------------|---------------------|-------------|--------------|-------------|--------------------|
| აქტიური | | | კომბინირებული | | | კულტურული | | |
| ტურიზმის ტიპები ტევადი ლანდშაფტისა და გადაადგილების საშუალებების მიხედვით | | | | | | | | |
| საფეხმავლო | საწყალსისნო | მთის | სათხილამურო | ავტო და მოტოტურიზმი | საიალქო | სპელოტურიზმი | ველოტურიზმი | საცხენოსნო ტურიზმი |
| ტურიზმის ქვესახობები წამყვანი მოტივაციის მიხედვით | | | | | | | | |
| სპორტული | | გამაჯანსაღებელი | | | შემეცნებითი | | სხვა | |
| ტურების ფორმები ორგანიზების ხარისხის მიხედვით | | | | | | | | |
| ორგანიზებული | | | თვითნებური | | | სპონტანური | | |

ვაკონკრეტებთ რა უსაფრთხოების პრობლემას კვლევის მიზანთან და ამოცანებთან შესაბამისად, განვიხილოთ იგი დღეს განხორციელებული ტურისტული პრაქტიკის თვალსაზრისით. ეს

არის ძალზე ტევადი და სტრუქტურირებული მოვლენა, რომელიც მოიცავს, სულ მცირე, სამი ადვილად ამოსაცნობი სუბიექტის ურთიერთქმედებას – თვით ტურისტების, ტურისტული საქმიანობის ორგანიზატორებისა და დესტინაციის, რომლისკენაც ტურისტები მიისწრაფვიან. კვლევის ობიექტის სტრუქტურირება ცხადყოფს ტრადიციული მეცნიერული მეთოდოლოგიის გამოყენების მიზანშეწონილობას, რომელიც აწესრიგებს შეხედულებებს როგორც თვით კვლევის საგანზე, ასევე მისი კლასიფიცირების მეთოდებზე. ამ მიდგომის გამოყენებაში შეიძლება დავეყრდნოთ ტურიზმის, როგორც თანამედროვეობის მრავალსახოვანი ფენომენის განმარტებას. გასული საუკუნის ბოლოს მომხდარმა გარდატეხამ „საზოგადოება-ზუნებრივი გარემო“ სისტემაში მოიტანა ბუნებათსარგებლობის პროცესის ორიენტირება საქმიანობის იმ სფეროებზე, რომლებიც არაა დაკავშირებული ბუნებრივი რესურსების გადამუშავებასთან.

ბოლო დროს ტურიზმი სულ უფრო იძენს, ერთის მხრივ, ეკონომიკის დამოუკიდებელი სფეროს თვისებებს, მეორეს მხრივ კი – მასობრივი საზოგადოებრივი მოვლენის სახეს, რომელიც ვითარდება დესტინაციის სპეციფიკისა და საკუთარი შიდა კანონზომიერებების შესაბამისად. თუკი მხედველობაში მივიღებთ ორივე ამ თვისებას, გაჩნდება გაჩნდება აუცილებლობა ამ ფენომენის შინაარსის ახლებურად ფორმირებისთვის.

თუ განვიხილავთ ტურიზმს, როგორც ინფრასტრუქტურის ერთ-ერთ სახეობას, რომელიც უზრუნველყოფს ეკონომიკური შედეგის მიღებას და აკმაყოფილებს ამ მომსახურებით დაინტერესებულ ადამიანების გარკვეულ კონტინგენტს, გამოვლინდება მისი ფუნქციონირების დუალისტური არსი: პირველ რიგში, ტურიზმი წარმოდგენს საქმიანობის გარკვეულ სახეობას, რომელშიც ყოველთვის მონაწილეობენ ერთმანეთით დაინტერესებული და ურთიერთმოქმედი აგენტები, ხოლო ტერმინი „ტურისტული საქმიანობა“ სრულიად მისაღები ხდება იმ საქმიანობის აღსაწერად, რომლის პროცესშიც აგენტების ერთ-ერთი ნაწილი უშუალოდ უზრუნველყოფს ტურისტული მომსახურებით სხვა აგენტებს. გარდა ამისა, არსებობს სხვა მონაწილე აგენტების ერთობლიობა, რომელიც იღებს ამ მომსახურებას და წარმოგვიდგება სუბიექტად, რომელიც იყენებს პირველი ჯგუფის აგენტების საქმიანობის შედეგებს. ამდენად, სრულიად გამართლებულია არა მხოლოდ მონაწილეთა განსხვავებული ფუნქციების, არამედ მათი განსხვავებული ინტერესების აღნიშვნაც. ნათელია, რომ დაინტერესებულ მხარეებს შორის აუცილებლად არის აღსანიშნავი დესტინაციაც, რომელზეც ხორციელდება ეს მომსახურება.

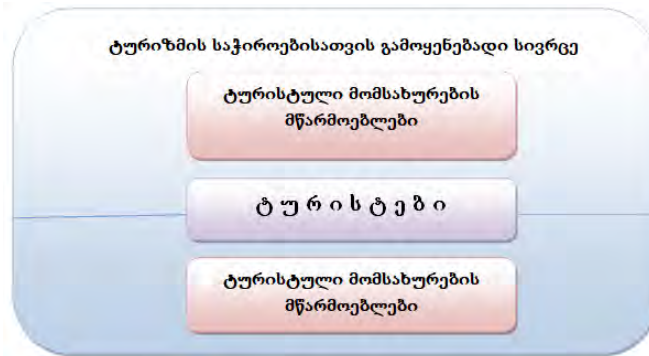
თუ ტურიზმს განვიხილავთ, როგორც ფენომენს, რომლის მიზანია შემეცნება, გაჯანსაღება, სიამოვნების მიღება, სპორტული ფორმის შენარჩუნება და სხვა მრავალი, ჩნდება გადაადგილების ასეთი სახეების დიფერენცირებისა და სისტემატიზების აუცილებლობა. ამ შემთხვევაში მხედველობაში გვაქვს მათი დაყოფის აუცილებლობა შიდა (ანუ რეგიონული და სახელმწიფო) და გარე ჯგუფებად. ეს უკანასკნელი მიმართულია როგორც დესტინაციის გარეთ გასვლაზე, ასევე დესტინაციაზე შემოსვლაზე.

ასეთი განსხვავების მიზნით ტერმინების „საერთაშორისო“ და „შიდა ტურიზმი“ გამოყენება პასუხობს მოთხოვნას მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ შემოიფარგლება მხოლოდ გარკვეულ ტერიტორიაზე მცხოვრები მოსახლეობისათვის ტურისტული მომსახურების მიწოდების შესწავლით და არ განიხილავს ტურიზმს, როგორც მრავალმხრივ მოვლენას.

მოგზაურობის, ექსკურსიებისა და სხვა ტურისტული ღონისძიებების ჩატარების პრობლემები დღეს არასაკმარისადაა შესწავლილი. პრობლემის დამუშავება უნდა მოხდეს სისტემატიზაციაზე, როგორც კლასიკურ სამეცნიერო მეთოდზე, დაყრდნობით. ეს მით უმეტეს არის აუცილებელი, როცა საქმე გვაქვს ისეთ მრავალსპექტიან ცნებასთან, როგორც არის „უსაფრთხოება“. მისი შინაარსი განსაზღვრავს ტურიზმის უსაფრთხოების პრობლემის ფორმულირებისა და წამოჭრის, აგრეთვე პრობლემის ყოველმხრივი შესწავლისა და სკრუპულოზური ანალიზის მნიშვნელობას. ამ ცნების ძირითად შინაარსს შეზღუდვა წარმოადგენს, რომელიც რაიმე სპონტანური საფრთხით ანდა რისკით გამოიხატება. ამდენად, ცნება „უსაფრთხოება“ მოიცავს კონსტრუქციულ შინაარსობრივ მნიშვნელობას, რომელიც მიმართულია საფრთხის ნაწილობრივ აღმოფხვრაზე.

თუ დავეყრდნობით ტერმინის ასეთ შინაარსობრივ განმარტებას, ნათელი გახდება სერიოზული პრობლემა, რომელიც უშუალოდ ან არაპირდაპირ ეხება ტურისტული პრაქტიკის ყველა მონაწილეს და იძლევა მოცემული კატეგორიის შინაგანი სტრუქტურის განხილვის საშუალებას. მაგალითად, კითხვაზე – „ვისი უსაფრთხოება?“, პასუხობს ყველა მონაწილე სუბიექტის განაწილება სამ ჯგუფად: პირველ რიგში, თვით ტურისტები, მეორე ჯგუფია – ტურისტული მომსახურების მწარმოებლები, მესამე – გარემო, რომელშიც ხორციელდება ტურისტული საქმიანობა (დიაგრამა 1).

ტურიზმის სუბიექტები



დიაგრამა 1.

წყარო: შედგენილია ავტორის მიერ

საკუთარი მოგზაურობის განხორციელებისას ტურისტისთვის ყველაზე მნიშვნელოვანია იმ დაგეგმილი შთაბეჭდილებების, მომსახურებისა და პირობების მიღება, რომელთა აღწერა შეიძლება ორი ცნებით: „სოციალური უსაფრთხოება“ და „ეკოლოგიური უსაფრთხოება“. სივრცე – მაგალითად, მიმზიდველი რეგიონის ტერიტორია, რომელიც მონაწილეობას იღებს ტურისტულ საქმიანობაში, – განიცდის საქმიანობის ამ ნაირსახეობიდან ეკონომიკური შედეგის, ანუ ტურისტების მიერ დახარჯული სახსრების მოდინების მოთხოვნილებას.

ტურიზმის უსაფრთხოების შესწავლის ერთ-ერთი ძირითადი პრობლემა დაკავშირებულია ცნებითი აპარატის არასრულყოფილებასთან, რაც ხშირად ბადებს ტერმინოლოგიურ განსხვავებას. არ არის განსაზღვრული ისეთი ცნებები, როგორებიცაა აქტიური და პასიური ტურიზმი, ტურიზმი და რეკრეაცია, თვითნებური და სპონტანური ტურიზმი. და ეს, მიუხედავად იმისა, რომ არსებობს ტურიზმის ტიპოლოგიებისა და კლასიფიკაციების საკმაოდ დიდი რაოდენობა.

უსაფრთხოების არსებულ კონცეფციასთან შედარებით უფრო სრულყოფილის დასაბუთების მიზნით აუცილებელია, როგორც ცნებითი აპარატის დახვეწა და უნიფიცირება, ასევე პრინციპულად განსხვავებული ტიპოლოგიის (კლასიფიკაციის) შემუშავება, რომელიც ერთდროულად დაეყრდნობა ტრადიციულ და უახლეს მიდგომებს. არსებობს ცნების „ტურიზმი“ რამდენიმე განმარტება, რომლებიც განსხვავდება ერთმანეთისგან იმ კვლევების მასშტაბისა და ხასიათის მიხედვით, რომელშიც არიან გამოყენებული. ჩვენ დავეყრდნობით ორ ყველაზე უნივერსალურ განმარტებას, რომლებიც არ ეწინააღმდეგება ერთმანეთს. საქართველოს კანონმდებლობის განმარტებით „ტურიზმი - ადამიანის თავისუფალი, ნებაყოფლობითი, დროებითი გადაადგილება თავისი საცხოვრებელი ადგილიდან დასვენების, გაჯანსაღების, ისტორიისა და კულტურის ძეგლების დათვალიერების და/ან სხვა მიზნით“.

დღეს არსებობს ტურიზმის სახეების საკმაოდ დიდი რაოდენობა, ამიტომ ამ საქმიანობაში მონაწილე აგენტების, პირველ რიგში ტურისტების, მიმართ არსებული საფრთხეების დონისა და ხასიათის განსაზღვრისათვის ჩვენ მოვიშველიებთ ტრადიციულ კლასიფიკაციებს.

მთავარ კრიტერიუმად, რომელიც იძლევა მთავარი საკლასიფიკაციო ერთეულების რიგების შექმნის საშუალებას, მივიჩნიებთ განხორციელებული ტურისტული პრაქტიკის პასიურ და აქტიურ

ტურიზმად დაყოფა. ტურიზმის ორივე ტიპი წარმოადგენს ადამიანის მუშაობის უნარის აღდგენისა და მხარდაჭერის საშუალებას, ამიტომაც ჩვენ განვიხილავთ ამ საკლასიფიკაციო ერთეულებს, განვათავსებთ რა ისინი კოორდინირებულად ერთ რიგად. მათი არსებითი განსხვავება მდგომარეობს იმაში, რომ პასიური ტურიზმი ორიენტირებულია სპეციალური ტურისტული ინფრასტრუქტურის სტაციონარული საცხოვრისის სახით გამოყენებაზე, ხოლო აქტიური ტურიზმი – გადაადგილებაზე.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. საქართველოს კანონი ტურიზმისა და კურორტების შესახებ, თავი I, ზოგადი დებულებები; მუხლი 2; პუნქტი 1; 1997 http://www.economy.ge/uploads/kanonmdebloba/turizmi/turizmis_kanoni.pdf უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული 18.01.2018
2. ბიჭაკოვი მ., „ტურიზმის ეკონომიკური უსაფრთხოება“, ფავორიტი პრინტი, თბ., 2014
3. Avert, 2011. HIV and AIDS in Africa. Available from: <http://www.avert.org/hiv-aidsafrica.htm>. retrieved on 14 February 2011. Biology-online, 2010.
4. Business Dictionary, 2011. Developed Countries. Available from: <http://www.businessdictionary.com/definition/developed-countries.html> უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული 18.01.2018
5. Sawtooth Software, 2011. Available from: <http://www.sawtoothsoftware.com/> უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული 18.01.2018
6. Dunk, F.G. (2013). The integrated approach-regulating private human spaceflight as space activity, aircraft operation, and high-risk adventure tourism. Acta Astronautica, 92(2), 199–208 Emanuelli, M. (2013, 24 September).
7. Destinationspace: Making science fiction a reality. London, England: Virgin Books. Klemm, G., & Markkanen, S. (2011). Spacetourism: Will we all become astronauts? In A. Papathanassis (Ed.), The long tail of tourism (pp. 95–103).

Безопасность туристской дестинации, как совместимый итог производственной и рекреационной деятельности

*Метрели Марина
Месхишвили Тamar*

Резюме

Из вопросов, рассмотренных и проанализированных в докладе (опасности антропогенных воздействий на природу, дестинация туристической безопасности как совместимый итог производственной и рекреационной деятельности, как составляющая часть структуры туризма), ясно видно, что в индустрии современного туризма пока еще не существует универсальной концепции безопасности, которая должна охватывать и характеризовать дуалистическую природу активного и пассивного туризма. Исходя из пассивного туризма, безопасность доводится до двух основных позиций, это юридическая и экономическая, из которых строится посредническая ответственность туристических форм. Итак, туристическую безопасность можно истолковать, как предложенное фирмами соотношение реального обслуживания к поставленным уровням обслуживания, предложенными государством или же международными фирмами. В активном туризме безопасность, как правило, рассматривается более упрощенно на уровне, в основном, техники “безопасности”; говоря другими словами, сборник самых простых правил поведения, который имеет в виду совокупность внешних факторов опасности и самых типичных и средних изменений внешнего положения.

ტურიზმის პროფესიული განათლების სისტემის მდგომარეობა საქართველოში

მეტრეველი მარინა
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი

თაგბერიძე ირაკლი
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

აბსტრაქტი

მომავალში ტურიზმის სფეროს წარმატება დიდწილად ტექნოლოგიებთან ერთად დამოკიდებული იქნება ადამიანურ ფაქტორზე. განათლებას და სპეციალისტების მომზადებას თანამედროვე დონეზე შეუძლია ტურიზმი აქციოს მსოფლიო ეკონომიკის ერთ-ერთ კონკურენტუნარიან სფეროდ.

ბოლო წლებში ჩატარებული კვლევებიდან ჩანს, რომ ტურიზმის სფეროს მუშაკთაგან ზოგიერთს საერთოდ არა აქვს სპეციალური უმაღლესი განათლება, ან განათლება მიღებული აქვს მოკლევადიან კომერციულ კურსებსა და სემინარებზე, რაც მაღალი სტანდარტებით მომსახურებისათვის არ არის საკმარისი. ტურიზმში პროფესიული კადრების საკმაოდ დიდი ოდენობა დაბალკვალიფიციურია, რაც ამცირებს დარგის შრომის ნაყოფიერებას.

საქართველოში არსებული უმუშევრობის მაღალი მაჩვენებლის მიუხედავად, ტურიზმისა და მასპინძლობის სფეროში კვალიფიციური და გამოცდილი კადრების ნაკლებობა აღინიშნება – ტურისტული კომპანიები, სასტუმროები, რესტორნები, ატრაქციები, სატრასპორტო კომპანიები და ა.შ. საჭიროებენ პროფესიულ კადრებს.

ნაშრომის მიზანია საქართველოში, ტურიზმის განათლების სფეროში ევროკავშირის შესაბამისი პოლიტიკისა და პრაქტიკის დანერგვისთან - უმაღლესი განათლების ევროპული სივრცის ხარისხის უზრუნველყოფის სტანდარტებისა და სახელმძღვანელო პრინციპების მოთხოვნების დაახლოვებასთან დაკავშირებული რეკომენდაციების განხორციელების დღევანდელი მდგომარეობის განხილვა.

კვლევის ამოცანებს წარმოადგენს: საქართველოში, ტურიზმის პროფესიული განათლების სისტემაში არსებული ხარვეზებისა და პრობლემების კვლევა და ტურიზმის საგანმანათლებლო სისტემაში მიმდინარე რეფორმების ანალიზი.

საკვანძო სიტყვები: საქართველო, ტურიზმი, განათლების სისტემა, პროფესიული განათლების რეფორმა.

ძირითადი ტექსტი

საქართველო ისტორიულად მდიდარი ქვეყანაა სტუმარმასპინძლობის ტრადიციებითა და კულტურით. ტურიზმის დარგის უზრუნველყოფა შესაბამისი კადრებით ყოფილ საბჭოთა კავშირში ყოველთვის აქილევსის ქუსლს წარმოადგენდა. საქართველოს უმაღლეს სასწავლებლებში მომზადებული კადრებიდან, ტურიზმში, მხოლოდ მედიკოსებსა და ეკონომისტებს იყენებდნენ. დარგის მომსახურების სფერო (ვაჭრობა, კვება, ტრანსპორტი და ა.შ.) დაკომპლექტებული იყო საშუალო და არაპროფილური სპეციალური სასწავლებლების კურსდამთავრებულებით, ან შემთხვევითი ადამიანებით, რაც შესაბამისად აქვეითებდა მომსახურების დონეს.

ზოგადად, განათლება წარმოადგენს ადამიანის ერთ-ერთ ფუნდამენტურ უფლებას და მნიშვნელოვან პირობას ქვეყნის მდგრადი განვითარებისთვის. შესაბამისად, ხარისხიანი და ხელმისაწვდომი განათლებისა და მეცნიერების სისტემის უზრუნველყოფა საქართველოს მთავრობის ერთ-ერთი მთავარი პრიორიტეტია.

ბოლო წლებში განათლებისა და მეცნიერების სისტემაში ქვეყანამ გაატარა რეფორმები, რომლებიც მიმართული იყო პოსტ-საბჭოთა განათლების სისტემის გარდაქმნისა და ახალი სისტემის შექმნისკენ, რაც შესაბამისობაში მოვიდოდა სწრაფად ცვლად მსოფლიო მოთხოვნებთან

და საერთაშორისო სარბიელზე კონკურენტუნარიანი იქნებოდა. სიღრმისეული რეფორმების მიუხედავად, კვლავ რჩება ბევრი გამოწვევა განათლების და გადამზადების სერვისების ხარისხთან და თანასწორ ხელმისაწვდომობასთან მიმართებაში. ასევე, გამოწვევებს შორის არის განათლების კავშირი შრომის ბაზართან, მეცნიერებისა და კვლევების განვითარების ხელშეწყობა.

მთავრობის ახალი სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სტრატეგია „საქართველო 2020“¹ ისევე როგორც საქართველოს მთავრობის რეფორმების ოთხ პუნქტიანი გეგმა განათლებას პრიორიტეტულ მნიშვნელობას ანიჭებს, რომელიც უზრუნველყოფს ადამიანური კაპიტალის განვითარებას და მის ეფექტიან ჩართულობას ქვეყნის განვითარების პროცესებში. შესაბამისად, განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს ბიუჯეტი, ბოლო 5 წლის განმავლობაში, 650 მლნ ლარიდან 1.1 მილიარდამდე გაიზარდა და 2017 წელს მშპ-ს 3.1 %-ს მიაღწია.²

შემუშავებულ იქნა „საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების ერთიანი სტრატეგია 2017-2021“, რომელიც ორიენტირებულია განათლების სფეროში ევროკავშირის შესაბამის პოლიტიკასა და პრაქტიკასთან დაახლოებაზე, რაც დაკავშირებულია განათლების ხარისხის უზრუნველყოფის მექანიზმების განხორციელებისას ბოლონის პროცესის ფარგლებში არსებული რეკომენდაციების, მათ შორის, უმაღლესი განათლების ევროპული სივრცის ხარისხის უზრუნველყოფის სტანდარტებისა და სახელმძღვანელო პრინციპების (ESG) მოთხოვნების გათვალისწინებასთან. დოკუმენტი, ასევე, შესაბამისობაშია ე.წ. კოპენჰაგენისა და ტურინის პროცესებით გათვალისწინებულ ღირებულებებთან და მიდგომებთან. სტრატეგიის დოკუმენტი, ასევე, ითვალისწინებს პროფესიული განათლებისა და გადამზადების ევროპულ კრედიტების სისტემის (ECVET) ეტაპობრივ დანერგვას საქართველოს პროფესიული განათლების სისტემაში. 2017 წელს შემუშავებულ და განახლებულ მოდულურ პროგრამებში ამ პრინციპის შესაბამისად განხორციელდა კრედიტების მინიჭება სწავლის შედეგებისთვის. არსებული მონაცემებით, პროფესიული განათლების პროგრამებს ახორციელებს 39 საჯარო და 78 კერძო დაწესებულება. აღნიშნულ დაწესებულებებში პროფესიულ სტუდენტთა რაოდენობა შედგენს 16 516 (საჯარო 12 037; კერძო - 4 479), ხოლო პროფესიულ მასწავლებელთა რაოდენობა შეადგენს 4 172 (საჯარო - 2 198; კერძო - 1 974). აღნიშნულ დაწესებულებებში დასაქმებული პერსონალის რაოდენობაა 1637 (საჯარო -798; კერძო - 839). საქართველოში ფუნქციონირებს 75 ავტორიზებული უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულება, სადაც 140 000-მდე სტუდენტი სწავლობს და დასაქმებულია 13 000-მდე აკადემიური, კვლევითი და ადმინისტრაციული პერსონალი. უნივერსიტეტებში ინტეგრირებულ 42 სამეცნიერო-კვლევით ინსტიტუტში დასაქმებულია 2446 პირი, ხოლო 3 სსიპ სამეცნიერო კვლევით ინსტიტუტში - 461 პირი.³

2013 წელს საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს მიერ შემუშავებულ იქნა „პროფესიული განათლების რეფორმის სტრატეგია 2013-2020“. დოკუმენტის მიხედვით, ყველა ქვეყანაში ტურიზმში დასაქმების ბაზარი შედგება 2 ძირითადი სვეტისგან: მმართველობითი და ე.წ. მართვადი (მმართველობას დაქვემდებარებული) პერსონალი. აღნიშნულიდან გამომდინარე, საჭიროა შესაბამისი პოლიტიკა, რომელიც უზრუნველყოფს შრომის ბაზრის ბალანსს მიღებული განათლების (პროფესიული უნარების) დონესთან. ამასთანავე, ახალგაზრდებს ჰქონდეთ მოტივაცია კარიერული წინსვლის მოტივაცია.⁴

საქართველოს ტურიზმის სფეროს განვითარების საფუძველის მაღალპროფესიული კადრები. შესაბამისად, ქვეყანაში ტურიზმის სფეროს მუშაკების მომზადება მიმდინარეობს უმაღლეს და პროფესიულ დონეებზე. ასევე, არსებობს პროფესიული გადამზადებისა და სწავლების ტრეინინგ-კურსები, რომლებიც ძირითადად თავმოყრილია დედაქალაქში.

არამმართველობითი (პროფესიული) კადრების მომზადება ტურიზმში ხდება პროფესიულ

¹ საქართველოს სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სტრატეგია „საქართველო 2020“, http://www.economy.ge/uploads/ecopolitic/2020/saqartvelo_2020.pdf

² განათლებისა და მეცნიერების ერთიანი სტრატეგია 2017-2021

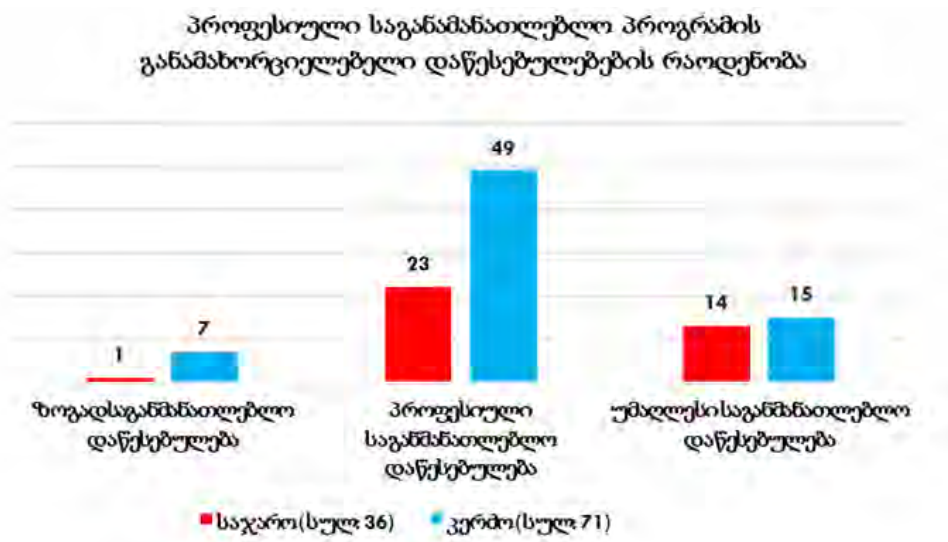
³ განათლებისა და მეცნიერების ერთიანი სტრატეგია 2017-2021

⁴ ინფორმაცია მოწოდებულია საქართველოს ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაციის მიერ, 2018

სასწავლებლებში, რომელთა განსაზღვრული რაოდენობა არსებობს უმაღლესი სასწავლებლების ბაზაზე.

2012 წლამდე იყო 18 სახელმწიფო კოლეჯი და 3 უმაღლესი, რომელიც პროფესიულ საგანმანათლებლო პროგრამებს ახორციელებდა. ქვემოთ მოცემულ დიაგრამაზე 1. ნაჩვენებია საქართველოში ტურიზმში პროფესიული სწავლების არსებული შესაძლებლობების 2013 წლის მონაცემებით.

დიაგრამა 1.



წყარო: საქართველოს ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაციის მიერ მოწოდებული მასალები, 2018

პროფესიულ განათლებაში, 2012 წლის კვლევებით, გამოკვეთილ იქნა შემდეგი პრობლემები და გამოწვევები:

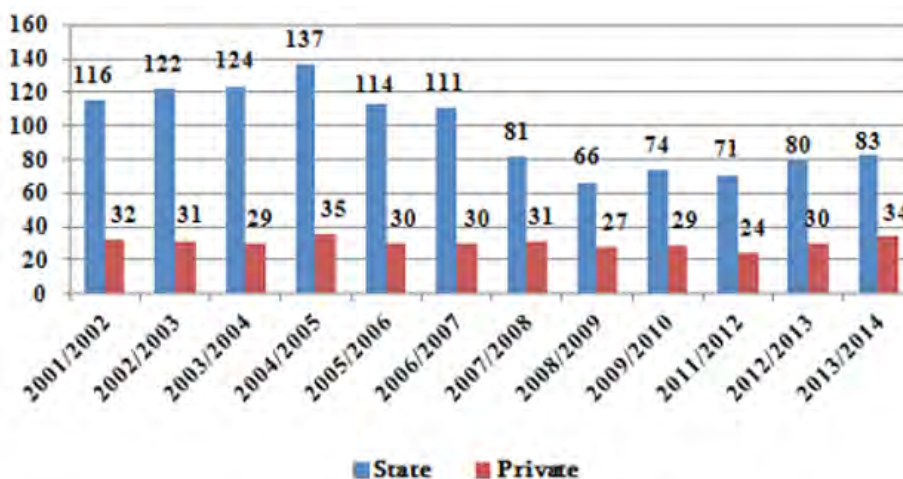
- შრომის ბაზრის კვლევის სისტემური მექანიზმის არარსებობის გამო, საგანმანათლებლო პროგრამები ვერ პასუხობდა ბაზრის მოთხოვნებს;
- არსებობდა ხარვეზები და ბარიერები პროფესიულ სტუდენტთა ჩარიცხვის პროცედურებში;
- არ ხდებოდა სტუდენტთა დასაქმების ხელშეწყობა და სწავლის დასრულების შემდგომ მათი დასაქმების/თვითდასაქმების მაჩვენებლის დადგენა;
- სისტემა ჩაკეტილი იყო სპეციალური საგანმანათლებლო საჭიროებების მქონე პირებისათვის;
- არ ხდებოდა მოსახლეობის სწორი ინფორმირება პროფესიული განათლების, ცალკეული პროფესიებისა და დასაქმების პერსპექტივების შესახებ;
- სოციალური პარტნიორები ჩართულები არ იყვნენ სისტემის ფორმირების პროცესში;
- პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამები იყო არაერთგვაროვანი;
- პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამა იყო გაშლილი 5 საფეხურზე;
- სამინისტროს თანამშრომლობა დონორებთან იყო ფრაგმენტული და არაკოორდინირებული
- სფეროს დაფინანსებაში არსებობდა ხარვეზები - მონოვაუჩერი (1000 ლარი ყველა პროგრამისათვის);
- სისტემაში განხორციელებული ოპტიმიზაცია-ლიკვიდაციის პროცესების შედეგად მწვავედ იდგა პროფესიულ განათლებაზე გეოგრაფიული ხელმისაწვდომობის პრობლემა.

ზემოაღნიშნული პრობლემების აღმოფხვრის მიზნით შემუშავდა “სტრატეგია 2013-2017“, რომელშიც მნიშვნელოვანი ადგილი ეთმობა პროფესიული განათლების დღევანდელ მდგომარეობას ქვეყანაში და არსებული გამოწვევების დაძლევის ღონისძიებებს, როგორებიცაა:

1. სოციალური პარტნიორებისა და სამოქალაქო საზოგადოების ნაკლები ჩართულობა სისტემის ყველა დონეზე (შესაბამის სტრუქტურებში), პოლიტიკის შემუშავებისა და გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში, პროფესიული განათლების ფორმირების პროცესში დაგეგმიდან - შეფასებამდე;
2. სახელმწიფო და კერძო პროფესიული საგანმანათლებლო დაწესებულებების სუსტი ქსელი, როგორც გეოგრაფული ხელმისაწვდომობის, ასევე საგანმანათლებლო პროგრამების/ დისციპლინების მრავალფეროვნების თვალსაზრისით; ქსელი აერთიანებს საგანმანათლებლო დაწესებულებებს, რომელთაც უმეტესად არასაკმარისი დაფინანსება და ნაკლებად ეფექტური მენეჯმენტი აქვთ, განსხვავებული სტანდარტებისა და ხარისხის მატერიალურ-ტექნიკური აღჭურვილობა.
3. საგანმანათლებლო პროგრამების ნაკლები შესაბამისობა შრომის ბაზრის ამჟამინდელ და სამომავლო მოთხოვნებთან;
4. პროფესიული განათლების სფეროში პედაგოგიური კადრების მომზადების, პროფესიული განათლების მასწავლებლის (როგორც თეორიულის, ასევე პრაქტიკულის) პროფესიაში შესვლისა და შემდგომი პროფესიული განვითარების სისტემის არარსებობა;
5. დაბალი და განსხვავებული ხარისხის პროფესიული კვალიფიკაციები; დამსაქმებლებისა და საგანმანათლებლო ინსტიტუტების მხრიდან კვალიფიკაციების აღიარების პრობლემა, როგორც ადგილობრივ, ასევე საერთაშორისო დონეზე;
6. პროფესიული განათლების კურსდამთავრებულების დასაქმების განსხვავებული პერსპექტივები მაღალანაზღაურებად და პიროვნულად საინტერესო პოზიციებზე კარიერის შემდგომი განვითარების პერსპექტივით;
7. პროფესიული განათლება ნაკლებად მიმზიდველი და წამახალისებელი ალტერნატივაა მოსახლეობისათვის; დამსაქმებლები კადრების შერჩევას პროფესიულ განათლებას შერჩევის წინაპირობად ნაკლებად განიხილავენ.

დიაგრამა 2.

უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებები და სტუდენტთა რაოდენობა (ათ. ადამიანი) ტურიზმის მიმართულებით



წყარო: საქართველოს ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაციის მიერ მოწოდებული მასალები, 2018

საქართველოში პროფესიული სწავლების სტრატეგიის მიზანია ქვეყანაში პროფესიული სწავლების სისტემის ჩამოყალიბება. ტურიზმის მიმართულებით მმართველი დონის სპეციალისტებს ამზადებენ სახელმწიფო და კერძო უმაღლეს სასწავლებლებში ბაკალავრიატისა და მაგისტრატურის სასწავლო პროგრამებით შესაბამის დონეებზე. ზოგიერთ უმაღლეს სასწავლებელში კი უკვე

შემუშავებულია სადოქტორო სასწავლო პროგრამები. დიაგრამა 2.-ზე ნაჩვენებია სტუდენტების რაოდენობა (ათ. ადამიანი) ტურიზმის საგანმანათლებლო პროგრამების მქონე უმაღლესი სასწავლო დაწესებულებები და კოლეჯები საქართველოს სხვადასხვა ქალაქებში.

სიღრმისეული რეფორმების მიუხედავად, ტურიზმში კვლავ რჩება ბევრი გამოწვევა განათლების და გადამზადების სერვისების ხარისხთან და თანასწორ ხელმისაწვდომობასთან მიმართებაში. გამოწვევებს შორისაა განათლების კავშირი შრომის ბაზართან, სამეწარმეო უნარ-ჩვევების განვითარება განათლების ყველა საფეხურზე, ასევე, მეცნიერებისა და კვლევების ხელშეწყობა.

მომავალში ტურიზმის როლის თანამდეროვე გააზრებამ დიდი პასუხისმგებლობა უნდა დააკისროს არა მარტო აღნიშნულ დარგში დასაქმებულ სპეციალისტებსა და მასში დაკავებულ პერსონალს, არამედ მთელ საზოგადოებას. ამ მხრივ აღსანიშნავია, რომ დღეისათვის ჩვენი ქვეყნის მოქალაქეების მნიშვნელოვანი ნაწილი ტურიზმის განვითარების ფუნდამენტური პრინციპებისა და არსის შესახებ საკმაოდ მწირ ინფორმაციას ფლობს, განსაკუთრებით გამოვყოფდით სამეცნიერო და აკადემიურ წრეებში არსებულ მდგომარეობას. კერძოდ, მწირია ტურიზმის შესახებ ქართულენოვანი სამეცნიერო და სპეციალური ლიტერატურა (მცირე გამონაკლისის გარდა); ტურიზმის სპეციალობა სულ ახლახან შევიდა უმაღლესი განათლების სპეციალობათა დარგობრივ კლასიფიკატორში და ა.შ.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. მეტრეველი მ., „ტურიზმისა და მასპინძლობის საფუძვლები“, ფავორიტი სტილი, თბ., 2017
2. მეტრეველი მ., „გარემო და ეკოტურიზმის მენეჯმენტი“, ფავორიტი პრინტი, თბ., 2012
3. მეტრეველი მ., „განათლების სისტემის განვითარების ტენდენციები მსოფლიოსა და საქართველოს ტურიზმში“, გორის სასწავლო უნივერსიტეტის მესამე საერთაშორისო კონფერენცია - განათლება და განვითარება“, მოხსენებათა კრებული, 2010, გვ.: 109-114
4. „განათლებისა და მეცნიერების ერთიანი სტრატეგია 2017-2021
5. საქართველოს სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სტრატეგია „საქართველო 2020“, http://www.economy.ge/uploads/ecopolitic/2020/saqartvelo_2020.pdf - უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული 15.02.2018
6. M. Metreveli, “Importance of education on the sustainable development of tourism in Georgia”, World Organization of Systems and Cybernetics, WOSC-2017 Congress “Science with and for Society: Contributions of Cybernetics and Systems”, University of Sapienza, Rome, Italy, 2017
7. Сакун Л.В., Теория и практика подготовки специалистов сферы туризма в развитых странах мира, Монография. - К.: МАУП, 2004
8. М. Метревели, “Подготовка кадров в сфере туризма в странах евросоюза и в Грузии”, 2010
9. <http://www.gnta.ge>
10. http://www.mes.gov.ge/higher_edu.php?id=2&lang=geo - უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული 15.02.2018
11. http://www.mes.gov.ge/prof_edu.php?id=3&lang=geo - უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული 15.02.2018

The State of the Tourism Professional Education System in Georgia Today

Marina Metreveli
Irakli Tavberidze

Summary

On the basis of the survey presented in the given thesis, it is exposed that in the sphere of tourism professional education in Georgia, despite the implementation of relevant EU policy and practices, there still exist some flaws and problems in the Tourism Education System that require timely solving and elimination.

The success of tourism sphere in future will entirely depend on human factors, as well as on various technologies. In modern world, where knowledge represents the basic value of the manufacturing process, education and training of professional staff at modern level can turn tourism into one of the most competitive spheres of the world economy.

Establishment of recommendations, leading to the approximation towards the demands for standards and guidelines for quality assurance in the European professional Education Area will enable Georgian tourism to come in line with rapidly changing world demands, and become competitive on international tourist market.

მდგრადი ტურიზმის განვითარების აუცილებლობა, როგორც საქართველოს მდგრადი განვითარების ერთ-ერთი მთავარი კომპონენტი

მეტრეველი მარინა

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი

აფხაზავა-გერბერი მაკა

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

აბსტრაქტი

წინამდებარე ნაშრომში განხილულია ტურიზმის არსი და მის მნიშვნელობა, მდგრადი განვითარების კონცეფციის ფაქტები და მოვლენები, როგორც ისტორიულ პერსპექტივაში, ისევე თანამედროვე ეტაპზე, განხილულია ის მნიშვნელოვანი სექტორები, რომლის ჩართულობის გარეშეც მიუღწევადია მდგრადი განვითარება, როგორც რეგიონში, ასევე ეროვნულ დონეზე. გაანალიზებულია გაერთიანებული ერებისა და მსოფლიო ტურიზმის ორგანიზაციის მიერ განხორციელებული თუ განსახორციელებელი კონკრეტული მიზნები და მათ მისაღწევად დასახული ღონისძიებები; განათლების როლი მდგრადი განვითარების მისაღწევად და გაეროს მიერ შემუშავებული სხვადასხვა საერთაშორისო დოკუმენტები, რეზოლუციები და რეკომენდაციები, რომელსაც იგი საგანგებო კომისიების მუშაობის შედეგად იღებს და წევრ სახელმწიფოებს რჩევებისა თუ დავალებების სახით უზიარებს.

საკვანძო სიტყვები: მდგრადი განვითარება, მდგრადი ტურიზმი, მდგრადი ეკონომიკური ზრდა, სოციალური ჩართულობა.

ძირითადი ტექსტი

1987 წელს, სამწლიანი მუშაობის შედეგად, ბრუნდლანდის კომისიამ (გარემოსა და განვითარების მსოფლიო კომისია - World Commission on Environment and Development, Brundtland Commission) გამოაქვეყნა მსხვილტანიანი დოკუმენტი სახელწოდებით „ჩვენი საერთო მომავალი“ (Our Common Future), რომლითაც მსოფლიოს განვითარების ახალი კონცეფცია წარუდგინა - მდგრადი განვითარება. ჯერ კიდევ მაშინ, კომისიის თავმჯდომარე, ნორვეგიის ყოფილი პრემიერმინისტრი, გრო ჰარლემ ბრუნდლანდი, დოკუმენტის შესავალ სიტყვაში წერდა - „ახლანდელი დეკადა გამოირჩევა სოციალურ პრობლემების მიმართ ინდეფერენტული დამოკიდებულებით. მეცნიერები ცდილობენ ყურადღება მიგვაპყრობინონ არსებული კომპლექსური პრობლემებისკენ ჩვენივე გადარჩენისთვის: გლობალური დათბობა, დედამიწის ოზონური საფარის საფრთხეები, გაუდაბნობებული სასოფლო-სამეურნეო მიწები, გარემოს დეგრადაცია, როგორც მდიდარი ერების მთავარი პრობლემა და ინდუსტრიული კეთილდღეობის გვერდითი ეფექტი, განვითარებითი ერებისთვის სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვან საკითხად იქცა. ეს იმ უკან მიმავალი სპირალის ნაწილია, რომელშიც ღარიბი ერები ეკოლოგიური და ეკონომიური უკუსვლით არიან მოყოლილნი. მიუხედავად ოფიციალურად გამოხატული იმედებისა, დღესდღეობით არ გამოიკვეთება არანაირი ტრენდი, არანაირი პოლიტიკა და პროგრამები არ არსებობს, რომელიც მდიდარ და ღარიბ ქვეყნებს შორის არსებული მზარდი ნაპრალის შემცირების იმედს რეალურად მოგვცემდა. როგორ ჩვენი „განვითარების“ ნაწილი, იარაღით ავავეთ სამხედრო არსენალები, რომელითაც მზად ვართ გადავუხვიოთ მილიონი წლების მანძილზე ევოლუციურად განვითარებულ გზას და შევქმნათ ისეთი პლანეტა, რომელსაც ჩვენი წინაპარი ვერასოდეს ვერ ამოიცნობს.“

ბრუნდლანდის კომისიამ ტერმინი მდგრადი განვითარება ასე განმარტა - „მდგრადი განვითარება არის განვითარება, რომელიც აკმაყოფილებს ახლანდელი თაობის მოთხოვნილებებს ისე, რომ მომავალ თაობას არ შეუზღუდოს შესაძლებლობა დაიკმაყოფილოს თავისი მოთხოვნილებები“. მიუხედავად იმისა, რომ ამ დეფინიციამ, ბუნდოვანების გამო, მეცნიერთა

წრეებში აზრთა სხვადასხვაობა გამოიწვია, წარმოდგენილი მდგრადი განვითარების კონცეფცია ერთ-ერთი წარმატებული მიდგომა აღმოჩნდა წლების განმავლობაში. მისი მთავარი მიზანი იყო ეკონომიკური განვითარებისა და გარემოს სტაბილურობის საკითხების ერთმანეთთან მჭიდრო დაკავშირება როგორც განვითარებულ, ასევე განვითარებად ქვეყნებში. ბუნებრივია, მიდგომები ქვეყნების თავისებურებებიდან გამომდინარე განსხვავდება, მაგრამ მათ განვითარების ერთი საერთო საფუძველი და სტრატეგიული ჩარჩო უნდა ჰქონდეთ მიზნის მისაღწევად. ამასთანავე, მდგრადი განვითარება თავისთავში გულისხმობს ეკონომიკურ ზრდას, ბუნებრივი რესურსების გონივრულად დაზოგვას და ყველა ადამიანისთვის რესურსების თანაბრად ხელმისაწვდომობას მთელს პლანეტაზე. საუბარია იმაზე, რომ რესურსების გამოყენებით, მსოფლიოს მდიდრებმა არ უნდა შეზღუდონ მსოფლიოს ღარიბების უფლებები. ბუნებაში ადამიანის უხეში ჩარევის კარგი მაგალითებია დასახლებული სასოფლო-სამეურნეო მიწები, წყლების მიმართულების ხელოვნური შეცვლა, მომწამლავი გაზების ემისია ატმოსფეროში, კომერციალიზებული ტყეები, გენეტიკური მანიპულაციები და ა.შ. ბრუნდლანდის დოკუმენტის თანახმად, მდგრადი განვითარებით აუცილებლად უნდა გაკონტროლდეს და მკაცრად იქნას დაცული ადამიანური ჩარევების უარყოფითი ზეგავლენა ეკოსისტემაზე, იმდენად რამდენადაც, სამყაროს არსებობისთვის აუცილებელი ბუნებრივი სისტემები საფრთხის წინაშე დგება, როგორც ლოკალურ, ასევე გლობალურ დონეზე. ეს სიტემებია: ატმოსფერო, წყლები, ნიადაგი და ადამიანი.

ყველაზე კრიტიკული მიზნები, რომელიც დასახა მდგრადი განვითარების აღნიშნულმა დოკუმენტმა, შემდეგია:

1. განახლებული ეკონომიკური ზრდა;
2. ეკონომიკური ზრდის ხარისხის შეცვლა;
3. არსებითი მოთხოვნილებების დაკმაყოფილება შემდეგ სფეროებში: დასაქმება, კვება, წყალი, ენერჯია და ჰიგიენა/სანიტარია;
4. მოსახლეობის მდგრადი დონის შენარჩუნება;
5. რესურსების ბაზის გაზრდა და კონსერვაცია;
6. ტექნოლოგიების რეორიენტაცია და რისკების მართვა;
7. გადაწყვეტილებების მიღებისას ეკოლოგიისა და ეკონომიკის შერწყმა.

ბრუნდლანდის კონცეფცია წარმოადგენს უმნიშვნელოვანეს დოკუმენტს, რომელიც საფუძვლად დაედო რიოს მსოფლიო სამიტზე 1992 წელს მიღებულ ყოვლის მომცველ პროგრამას - „დღის წესრიგი 21“ (Agenda 21), მდგრადი განვითარების შესახებ. სამიტზე 182 ქვეყანამ მიიღო მონაწილეობა და შეთანხმდა, რომ მსოფლიოს მდგრადი განვითარების მთავარი მიზანი არის ეკონომიკისა და გარემოს სტაბილურობა გრძელვადიან პერსპექტივაში. ეს კი მიღწევადია მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ გადაწყვეტილების მიღების პროცესში სათანადოდ არის გააზრებული ეკონომიკის, გარემოსა და სოციალური ფაქტორების ინტეგრაცია და მათი ერთმანეთთან ჰარმონიზაცია.

აღსანიშნავია ის ფაქტი, რომ ტურიზმისა და მოგზაურობის სექტორი იყო ერთ-ერთი პირველთაგანი, რომელმაც შეიმუშავა „დღის წესრიგ 21-ზე“ (Agenda 21) დაფუძნებული სამოქმედო გეგმა მდგრადი განვითარების მისაღწევად. თუმცა, კიდევ უფრო მეტი ძალისხმევა და მოქმედებებია საჭირო, რათა ყოველმა კონკრეტულმა ტურ-ოპერატორმა, ხელისუფლებამ, კერძო თუ საზოგადო სტრუქტურებმა და საერთაშორისო ორგანიზაციებმა გაითვალისწინონ მდგრადი განვითარების პრინციპები მართვის პროცესში.

2002 წელს იოჰანესბურგში ჩატარებული მდგრადი განვითარების სამიტი ნამდვილად წინგადადგმული ნაბიჯი იყო მსოფლიოს მიერ იმ ფაქტის აღიარებაში, თუ რამდენად დიდი მნიშვნელობა აქვს კონკრეტული ინდუსტრიების როლს მდგრად განვითარებაში, მათ შორის ავიაციასა და ტურიზმს. თუმცა, სამწუხაროდ, 2012 წელს კვლავ რიოში ჩატარებულმა მსოფლიო სამიტმა ვერ უზრუნველყო ის მნიშვნელოვანი პლატფორმა, სადაც სხვადასხვა ქვეყნის მთავრობები მწვანე ეკონომიკის ხელშეწყობის თანამშრომლობაზე ერთხმად შეთანხმდებოდნენ.

თავდაპირველად მდგრადი განვითარების საკითხები ძირითადად ბუნებრივი გარემოს მიმართ

იყო აქტუალური, თუმცა მდგრადობა თანდათან შეეხო როგორც სოციალურ, ისევე კულტურულ და ეკონომიკურ სფეროებსაც. დღესდღეობით, მთავრობების უმეტესობა, საერთაშორისო განვითარების სააგენტოები, სავაჭრო ასოციაციები, არასამთავრობო ორგანიზაციები და აკადემიური წრეები ერთხმად აღიარებენ, რომ მდგრადი განვითარება არის ერთადერთი სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანი გზა ისეთი განვითარების მისაღწევად, სადაც ყველა დაინტერესებული მხარე მიიღებს სიკეთეებს სიღარიბის შემცირების, ფასდაუდებელი ბუნებრივი რესურსებისა და ადამიანის მიერ შექმნილი კულტურული მემკვიდრეობის შენარჩუნების სახით.

მიუხედავად იმისა, რომ უკვე 30 წელზე მეტია მსოფლიო შეთანხმდა მდგრადი განვითარების მკაცრ პრინციპებზე ჩვენი სამყაროს შესანარჩუნებლად და, მიუხედავად იმისა, რომ სამუშაო პროცესში კონცეფციის რეალურად განხორციელების ეფექტური გზები იქნა მიგნებული და მსოფლიო ფაქტობრივად გადავიდა განვითარების კონკრეტული სტრატეგიების შემუშავება/განხორციელების პოლიტიკაზე (2002 წლის იოჰანესბურგის მდგრადი განვითარების სამიტზე აშკარად გამოიკვეთა, რომ თითოეულ რეგიონში საჭირო იყო მდგრადი განვითარების არა საერთო (როგორც ამას წინა გლობალური კონცეფცია მიუთითებდა), არამედ ინდივიდუალური მიდგომა. კონკრეტულ რეგიონზე კონკრეტული სტრატეგია იყო საჭირო, რადგან რეგიონები ერთმანეთისგან მკვეთრად განსხვავდებოდა, პრობლემები და გამოწვევები დღესაც არსებობს. ცენტრალური და აღმოსავლეთ ევროპის მთავრობების წარმომადგენლები დღესაც კი გამოთქვამენ უკმაყოფილებას, რომ რეგიონალურ ადმინისტრაციებში მდგრადი განვითარების კონცეფციის გაგება ნაკლებია, სხვადასხვა დონეზე შეზღუდულია ეფექტური ქმედებების რესურსები, სამოქალაქო საზოგადოება არაადეკვატურად არის ჩართული პროცესში, რომ განათლების სისტემა არის ინერტული, ეკონომიკის კონკრეტულ სფეროებში არის სხვადასხვა პრობლემები და ა.შ.

მსოფლიოში მიმდინარე პროცესებზე დაკვირვებითა და სხვადასხვა აქტუალურ გამოცემებსა თუ პრესრელიზზე დაყრდნობით, თავისუფლად შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ მდგრადი განვითარების პროცესში ძალიან მნიშვნელოვანი ადგილი უჭირავს განათლებას. იკვეთება აუცილებლობა, რომ მოსახლეობამ და გადაწყვეტილების მიმღებმა პირებმა ამ მიმართულებით ცოდნის დონე უნდა აიმაღლონ. სწორედ განათლების პრობლემას შეეხებოდა დოკუმენტი „გაერთიანებული ერების მდგრადი განვითარების განათლების დეკადა“, რომელიც გაეროს ეგიდით იუნესკოს ხელმძღვანელობით შეიქმნა და განვითარების 2005 დან 2014 წლები მოიცავს. იუნესკოს უშუალოდ დაევალა აღნიშნული დოკუმენტის ფარგლებში შეექმნა საერთაშორისო იმპლემენტაციის სქემის ჩარჩო (International Implementation Scheme (IIS)), რომლის პრეზენტაციაც მოხდა გაეროს გენერალურ ასამბლეაზე 2004 წელს ქალაქ ნიუ ორკში. ჩარჩო დოკუმენტის შემუშავებაში ინტენსიურად იყვნენ ჩართულები გაეროს სააგენტოები, ეროვნული მთავრობები, სამოქალაქო საზოგადოება და არასამთავრობო ორგანიზაციები, ისევე როგორც, სფეროს ექსპერტები და სპეციალისტები. „გაერთიანებული ერების მდგრადი განვითარების განათლების დეკადა“-ს შექმნის მთავარი მიზანი იყო „მდგრადი განვითარების პრინციპების, ღირებულებებისა და პრაქტიკის ინტეგრირება ყველა სახის განათლებასა და სწავლებაში. ამგვარი საგანმანათლებლო ღონისძიებები ხელს შეუწყობს ქცევის ცვლილებებს, რომელიც შექმნის უფრო მდგრად მომავალს ინტეგრირებული გარემოს, მომგებიანი ეკონომიკისა და სამართლიანი საზოგადოების სახით ახლანდელი და მომავალი თაობებისთვის“ .

გაეროს მსოფლიო ტურიზმის ორგანიზაცია აქტიურად არის ჩართული სხვადასხვა ღონისძიებების დაგეგმვა-განხორციელებაში. კერძოდ კი, იგი ფოკუსირდება იმ სახელმძღვანელო და საკანონმდებლო პრინციპებზე, საზომ ინსტრუმენტებსა და მართვის ტექნიკაზე, რომლებიც ხელს უწყობენ ტურიზმის ინდუსტრიას, ცენტრალურსა თუ ადგილობრივ მთავრობებს, გადაწყვეტილებების მიღებისას აუცილებლად დაეყრდნონ მდგრადი განვითარების პრინციპებს.

2017 წლის მდგრადი ტურიზმის წლად გამოცხადება უმნიშვნელოვანესი ფაქტი იყო ტურიზმის პოტენციალის ხაზგასასმელად და „2030 მდგრადი განვითარების დღის წესრიგისა და მდგრადი განვითარების 17 მიზნის“¹ ხელშესაწყობად. ტურიზმის საერთაშორისო წლის მიზანი

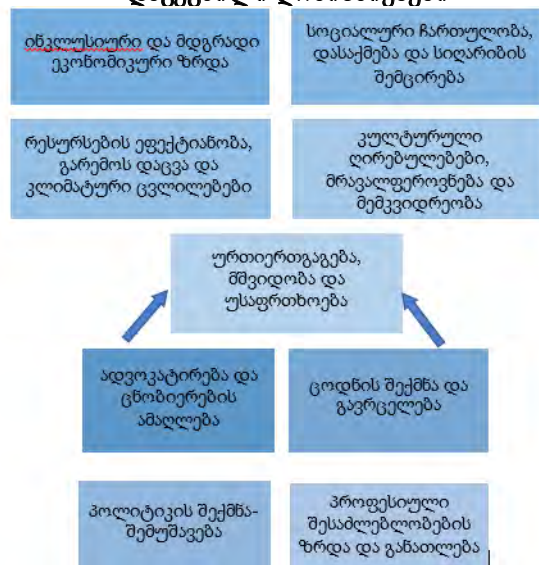
¹ 2030 Agenda for Sustainable Development and 17 Sustainable Development Goals (SDGs)

იყო ტურიზმის როლის ხელშეწყობა ხუთ მთავარ სფეროში: (გრაფიკი 1.)

1. ინკლუზიური და მდგრადი ეკონომიკური ზრდა;
2. სოციალური ჩართულობა, დასაქმება და სიღარიბის შემცირება;
3. რესურსების ეფექტურად გამოყენება, გარემოს დაცვა და კლიმატური ცვლილებები;
4. კულტურული ღირებულებები, მრავალფეროვნება და მემკვიდრეობა;
5. ურთიერთგაგება, მშვიდობა და უსაფრთხოება.

გრაფიკი 1.

„ტურიზმის საერთაშორისო წლის“ მიზანი ხუთ მთავარ მიმართულებაში და მათ მისაღწევად დაგეგმილი ღონისძიებები



წყარო: შედგენილია ავტორის მიერ გაეროს მსოფლიო ტურიზმის ორგანიზაციის მონაცემებზე დაყრდნობით. (A road map for Celebrating together, UNWTO, 2017)

გაეროს განცხადებით, ტურიზმი, როგორც ჩვენი დროის ერთი-ერთი ყველაზე სწრაფად მზარდი სოციალურ-ეკონომიკური სექტორი, ეკონომიკური ზრდის სტიმულირების შესაძლებლობას იძლევა სამართლიანი სამუშაო ადგილებისა და ბიზნეს შესაძლებლობების შექმნით. ტურიზმი ეხმარება მილიონობით ადამიანს სიღარიბის დაძლევაში და კეთილდღეობის მიღწევაში. კონკრეტულ ადგილებზე სწორი პოლიტიკის გატარებით ტურიზმი უდიდეს წვლილი შეაქვს გენდერული თანასწორობის მიღწევაში, ეკოსისტემების, ბიომრავალფეროვნებისა და კულტურული მემკვიდრეობის შენარჩუნება-დაცვაში. პოლიტიკოსებისა თუ მოსახლეობის მხოლოდ მაქსიმალური ჩართულობით შესაძლებელი იქნება დიალოგი და ურთიერთგაგება კულტურული მშვიდობის მისაღწევად. მდგრადი ტურიზმის საერთაშორისო წლის მიზანი იყო გადაწყვეტილების მიმღებთა და საზოგადოების ცნობიერების ამაღლება იმ გარემოების მიმართ, თუ რამდენად შეუძლია ტურიზმს ხელი შეუწყოს მდგრად განვითარებას. ეს მიღწევადაა ყველა დაინტერესებული მხარის მობილიზებითა და საერთო მიზნისკენ ერთობლივი მუშაობით - ვაქციოთ ტურიზმი პოზიტიური ცვლილებებისკენ მიმავალ კატალიზატორად.

უნდა აღინიშნოს, რომ ტურიზმის საერთაშორისო წლის ფარგლებში დაგეგმილი ღონისძიებების კვალდაკვალ, 2017 წლის 4-7 აპრილ საქართველოში ჩატარდა მესამე ევროაზიური მთის კურორტების საერთაშორისო კონფერენცია, რომელიც გაერთიანებული ერების მსოფლიო ტურიზმის ორგანიზაციის მიერ იყო ორგანიზებული. ღონისძიებას ასევე მტკიცე მხარდაჭერა გაუწია საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტრომ, საქართველოს მთის კურორტების განვითარების კომპანიამ და საქართველოს ტურიზმის ეროვნულმა ადმინისტრაციამ. კონფერენციის თემა იყო „სამთო ტურიზმის მდგრადი განვითარების ინოვაციური სტრატეგიები“

და მას 3 დღის განმავლობაში 250-მდე დელეგატი ესწრებოდა. კონფერენციის ორგანიზატორთა ხედვით, ახალი და ინოვაციური სტრატეგიები უნდა მოიცავდეს:

- გრძელვადიან ინტეგრირებულ დაგეგმარებას;
- მდგრად საინვესტიციო პოლიტიკასა და ბიზნესის წამახალისებელ მექანიზმებსა და რეგულაციის ჩარჩოს;
- დივერსიფიცირებულ, ინოვაციურ და მომხმარებელზე გათვლილ ტურისტულ პროდუქტს, რომელიც კარგად არის ბაზრის ახალ სეგმენტებზე მორგებული;
- პროაქტიურსა და ეფექტური მართვის მოდელსა და სტრუქტურას სახელმწიფოსა და სამოქალაქო სექტორის მონაწილეობით (მაგ: 3 პის მოდელი).

ამასთან მნიშვნელოვანია, განვითარებისა და მენეჯმენტის სტრატეგიების შემუშავებისას მკაცრად იყოს გათვალისწინებული ბიომრავალფეროვნებისა და ავთენტურობისადმი პატივისცემა, სოციალური თანასწორობა და თანაბარი ბენეფიტები ადგილობრივი მოსახლეობისა და ბიზნესისათვის.

კონფერენციის საქართველოში ჩატარება მნიშვნელოვანი მოვლენა იყო ჩვენი ქვეყნისთვის, იმდენად რამდენადაც მას ამ დღეების მანძილზე ბევრი სტუმარი ესტუმრა, რაც თავისთავად პირდაპირ შემოსავლებთან იყო დაკავშირებული. ამას გარდა, დამყარდა ახალი კონტაქტები, დაიგეგმა ახალი სამომავლო გეგმები. კონფერენციაზე კარგად იყო შერჩეული მდგრადი განვითარებისთვის მნიშვნელოვანი აქტუალური თემები, მოხდა მსოფლიოს სხვადასხვა მთის კურორტებზე ტურიზმის დადებითი და უარყოფითი გავლენების გაზიარება, მოყვანილი იქნა საუკეთესო მაგალითები. მდგრადი განვითარების ფარგლებში კონფერენციაზე წარმოდგენილი იყო თემები სტრატეგიული დაგეგმარებისა და ინოვაციური მიდგომების შესახებ, კონკრეტულად კი როგორ უნდა განვითარდეს მთის ტურიზმი მომავალში (ახალი ტრენდები, გამოწვევები, მდგრადობის საკითხები - მათ შორის გლობალური დათბობა, სეზონურობა და ა.შ). ძალიან მნიშვნელოვანი იყო თემები საკანონმდებლო რეგულაციებსა და ინვესტორების მოზიდვის შესახებ, კონკურენციის გაზრდის მიზნით ახალი ტურისტული პროდუქტები და გამოცდილებების გაზიარება. აუცილებლად უნდა აღინიშნოს, თანამედროვეობის კვალდაკვალ შემუშავებული მარკეტინგული ღონისძიებები ინფორმაციული ტექნოლოგიებისა და ე.წ. ჰკვიანი ხელსაწყოების (Smart Devices) სფეროში. ამ მხრივ, კონფერენციაზე ძალიან საინტერესო მოხსენებით წარდგა საქართველოს მთის კურორტების განვითარების კომპანიის ინფორმაციული ტექნოლოგიების განყოფილების ხელმძღვანელი გურამ ადამია. მან ისაუბრა პროექტზე, რომელიც ეხებოდა საქართველოს 4 სხვადასხვა მთის კურორტზე დასვენებისას ერთიან სათხილამურო სამეც, რომელიც ტექნოლოგიურად მიზნული იქნებოდა სათხილამურო სერვისებთან 4 სხვადასხვა კურორტზე, ისევე როგორც, ბილეთების სხვადასხვა დისტრიბუციის წყაროებთან (მაღაზიებთან, სასტუმროებთან, კინოთეატრებთან). პროექტის განხორციელების შედეგად დაიზოგება დრო, ტურისტი იქნება კმაყოფილი და მისი გადაადგილება იქნება უფრო მარტივი და მოქნილი და რაც მთავარია, შექმნილი პროდუქტი იქნება ინოვაციური და კონკურენტუნარიანი, რაც თავისთავად გაზრდის მომსახურების დონეს.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Sustainable Development - Concept and Action, http://www.unece.org/oes/nutshell/2004-2005/focus_sustainable_development.html- უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული 18.01.2018
2. The Concept of Sustainable Development: Definition and Defining Principles Rachel Emas, Florida International University, 2015.
3. https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5839GSDR%202015_SD_concept_definition_rev.pdf - უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული 18.01.2018
4. Silvia Barbone, Project Management for Sustainable Development, 2011
5. Dialogue with Donald Hawkins, <http://blog.jlageurope.com/archives/3621> – უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული 18.01.2018
6. Mainstreaming the 2030 Agenda for Sustainable Development <https://undg.org/wp-content/uploads/2015/10/Mainstreaming-the-2030-Agenda-UNDG-Interim-Reference-Guide-to-UNCTs-7-October-2015.pdf> - უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული 18.01.2018
7. International Year of Sustainable Tourism Development, <http://www2.unwto.org/tourism4development2017> - უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული 18.01.2018
8. Harald Pechlaner, „Tourismus Destinationen im Wettbewerb“, 2003
9. Hartmut Rein, Wolfgang Strasdas, „Nachhaltiger Tourismus. Einführung“, 2015
10. Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future, Oslo, 20 March 1987
11. A roadmap for Celebrating together, UNWTO. http://www.tourism4development2017.org/wp-content/uploads/2017/04/iy_roadmap_en_web.pdf – უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული 18.01.2018
12. United Nations Decade of Education for Sustainable Development (2005-2014), <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001486/148654e.pdf> - უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული 18.01.2018
13. <http://sdt.unwto.org/content/about-us-5> - უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული 18.01.2018

The necessity of Sustainable Tourism Development as a main component of Sustainable Development of Georgia

*Metreveli Marina
Apkhazava-Gerber Maka*

Summary

The presented work shows the scale of critical level which our universe has reached during the past 20 years through the wrong policy making and excessive industrialization. The fact is that to reach this goal we cannot avoid the right policy of sustainable development. The Tourism Sector is the one of the most important components supporting the sustainable development, though it is very important to plan, implement and monitor the processes in a right way. Above presented plans and implemented projects of United Nations Organization are clear confirmation of the fact that the world is very much eager and engaged in reaching the sustainability as a main goal, though there still exist a lot of obstacles on the way of providing the better future for our next generations. These precise problems reflect in economic concern of business world, in a low awareness and educational level of population considering the universe having unlimited resources, as well as low competences and professionalism of public officers, reluctance of politicians and decision makers to stand on a one platform of sustainable development together and etc.

ადამიანური რესურსების მართვის თანამედროვე მეთოდების ეფექტურობა კერძო და სახელმწიფო სექტორში

მიქავა ლევან

ბიზნეს ადმინისტრირების დოქტორი

წულაია ანა

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასისტენტ პროფესორი

აბსტრაქტი

ადამიანური რესურსების მართვა წარმოადგენს ორგანიზაციული სისტემის სტრუქტურასა და პროცესს. თავის მხრივ ის არის ურთიერთობების, მექანიზმების, ფორმირებაზე ზემოქმედების ფორმებისა და მეთოდების, სახელმწიფო მოსამსახურეების პროფესიული შესაძლებლობების მოთხოვნისა და განვითარების ერთობლიობა.

როგორც სახელმწიფო, ასევე კერძო სექტორში პერსონალის მართვის ობიექტები არიან, ადამიანის თვისებები და პროფესიული შესაძლებლობები, რომლებიც განიხილება სახელმწიფო და მუნიციპალურ აქტივებად.

აღსანიშნავია, რომ ადამიანური რესურსების მართვა წარმოადგენს რთულ, მუდმივად განახლებად შემოქმედებით პროცესს, სადაც ურთიერთდამოკიდებულებაშია ბევრი ორგანიზაციული, სოციალურ-ფსიქოლოგიური, სამართლებრივი, ეკონომიკური და სხვა ფაქტორები.

თემა მიძღვნილია სახელმწიფო სამსახურის საკადრო პოლიტიკის რეალიზების შინაარსის, ამოცანებისა და ფუნქციების აღმოჩენაზე.

საკვანძო სიტყვები: ადამიანური რესურსები, სახელმწიფო და კერძო სექტორი, ორგანიზაციული სტრუქტურა, მენეჯმენტი.

ძირითადი ტექსტი

ადამიანური რესურსების მართვის სისტემა

ადამიანური რესურსების მართვა განიხილება მართვის სუბიექტის საკადრო პოლიტიკის რეალიზაციის ერთერთ მექანიზმად, რომელიც წარმოადგენს ორგანიზაციულ, სოციალურ-ეკონომიკურ, ფსიქოლოგიურ, მორალურ და სხვა ნორმატიულ-სამართლებრივი საფუძვლის მქონე ღონისძიებების სისტემას, რომელიც უზრუნველყოფს ადამიანის შესაძლებლობების რაციონალურ გამოყენებას, როგორც პირადი ასევე, ორგანიზაციის ინტერესების გათვალისწინებით. მცნება „ადამიანური რესურსების მართვა“ შედარებით ახალი დამკვიდრებულია, რაც იმას ნიშნავს რომ მმართველობით პრაქტიკაში ის საერთოდ არ გამოიყენებოდა. აღნიშნული პრობლემის სუსტი მეთოდოლოგიის არსებობა აისახებოდა ორგანიზაციის, როგორც საზოგადოებრივ საკეთილდღეო მოღვაწეობის სფეროს მდგომარეობასთან და მის შესაძლებლობებთან.

სახელმწიფო სამსახურის სპეციფიკა, მოსამსახურის მიმართ აყალიბებს რიგ მოთხოვნებს. უპირველეს ყოვლისა, მისგან მოითხოვება ნეიტრალურობა, მიუკერძოებლობა, კანონმორჩილება და მკაცრი დისციპლინა. მისი მოღვაწეობა არ უნდა სცდებოდეს ნორმატიულ-სამართლებრივ ჩარჩოებს, რაც ხშირად წინასწარ განაპირობებს ადამიანური რესურსების მართვის მახასიათებლებს.

ადამიანური რესურსების მართვა ასევე, შეიძლება განხილულ იქნეს როგორც სახელმწიფო სამსახურის შიდა სისტემური თვისებები, რომლის ძირითადი ელემენტებია: სუბიექტი - მმართველი ძალა (ორგანიზაციის ხელმძღვანელი და საკადრო სამსახური); ობიექტი - მართვადი ელემენტი (ორგანიზაციის თანამშრომელი). ეს ორი ელემენტი თვით ორგანიზების საწყისებზე მუდმივად ურთიერთზემოქმედებაში არიან. სახელმწიფო სამსახურში ადამიანური რესურსების მართვა - არის სუბიექტის ობიექტზე მიზანმიმართული და თანმიმდევრული ზეგავლენა.

ედვარდ ლაუერი (Edward E. Lawler III)(სამხრეთ კალიფორნიის უნივერსიტეტის პროფესორი) თავის სტატიაში წერს, რომ ორგანიზაციამ ძირითადი აქცენტი უნდა მიმართოს დასაქმებულთა

უნარების მართვა და განვითარებისაკენ, ეს განსაკუთრებით ეფექტურია მმართველობითი და ტექნოლოგიური საქმიანობით დაკავებული თანამშრომლებისათვის¹.

ჩვენს დროში სახელმწიფო სამსახურის ადამიანური რესურსების მართვის სისტემა განიცდის სირთულეების ზრდას, რაც გამომდინარეობს შემდეგი გარემოებებიდან: სახელმწიფო და მუნიციპალურ სამსახურებში მართვის სისტემის მდგომარეობა; ის რომ ორგანიზაციის მართვაში პერსონალი მეტად რთული ობიექტია; მომუშავეთა ღირებულებათა სისტემის მუდმივი და მკვეთრი ცვლილებები.

ამ პირობებში იცვლება ადამიანური რესურსების მართვის მიზნების სისტემა და რთულდება სუბიექტისა და ობიექტის ურთიერთზემოქმედების სისტემა. ისინი სულ უფრო იძენენ სუბიექტური ურთიერთობების თვისებებს. სახელმწიფო ორგანოებში ადამიანური რესურსების სისტემაში მიმდინარე პროცესები მოითხოვს ფუნქციების უფრო მკაფიოდ განსაზღვრას და ანალიზის შესაძლებლობის არსებობას.

სტრატეგიის დანერგვამდე აუცილებელია შეფასდეს არსებული მდგომარეობა ორგანიზაციაში. ეფექტურ ტექნოლოგიად მიჩნეულია საკადრო აუდიტის ჩატარება. საკადრო აუდიტი იძლევა საშუალებას შეაფასო არსებული პერსონალი და შეადარო ორგანიზაციის საერთო სტრატეგიასთან.²

სახელმწიფო სამსახურის ადამიანური რესურსების მართვის ფუნქციები

ადამიანური რესურსების მართვის შესახებ სხვადასხვა წყაროებში განსხვავებული მსჯელობებია მოცემული. მაგრამ უმრავლესობა მკვლევარებისა ემხრობა იმ აზრს რომ, ორგანიზაციის ადამიანური რესურსების მართვის ფუნქციები დაკავშირებულია მათ საქმიანობასთან და მათი არსის კონკრეტული გამოვლინებით, გამოხატავენ ობიექტის თვისებებს.

ფუნქციები შეიძლება იყოს უნივერსალური და სპეციფიკური. უნივერსალური გამოიყენება ნებისმიერი მართვის პროსესში. უნივერსალურ ფუნქციებს შეიძლება მივაკუთვნოთ პროგნოზირება, რეგულირება, კონტროლი, კოორდინაცია, ანალიზი, თანამშრომელთ მოტივაცია.

პრაქტიკული გამოცდილება უჩვენებს, რომ სპეციფიკური ფუნქციები არიან საერთო უნივერსალური ფუნქციების განხორციელების მუშა ინსტრუმენტები. სპეციფიკურ ფუნქციებს, რომლებიც უზრუნველყოფენ ადამიანური რესურსების მართვას განეკუთვნებიან:

ადმინისტრაციული, რომელიც შრომისა და სახელმწიფო სამსახურის მარეგულირებელი კანონმდებლობის საფუძველზე ასახავს ორგანიზაციის საქმიანობას. მის შემადგენლობაშია შტატების მართვასთან და განწერასთან დაკავშირებული მოქმედებები, როგორცაა მიღება, განთავსება, გადაადგილება, შრომის და სოციალური კანონმდებლობის დაცვა;

დაგეგმვითი. მის საფუძველზე განისაზღვრება სამსახურში კადრების მოთხოვნა. ამ ფუნქციის შინაარსია არსებული საკადრო რესურსის შეფასება და მომავალში კადრების მოთხოვნის განსაზღვრა. ეს ფუნქცია სთვალავს გეგმების, პროგნოზების და პროგრამების ქონას;

სოციალური. ის დაკავშირებულია სახელმწიფო მოსამსახურეთა ფინანსური მდგომარეობის, შეღვათებისა და სოციალური გარანტიების დონის განსაზღვრასთან, ასევე, ისეთი პირობების შექმნასთან, რომელიც მოსამსახურეს წახალისებს აქტიურ სამსახურებრივ საქმიანობაზე;

ხარისხობრივი. თანამედროვე მეთოდებისა და ტექნოლოგიების გამოყენებით, პერსონალის სწავლებების ორგანიზებას, მომზადებისა და გადამზადება.

აღმზრდელი. ის დაკავშირებულია მოსამსახურის მიმართ მოთხოვნების ზრდასთან, მის მორალურ თვისებებთან, სახელმწიფო სამსახურზე დაკისრებული ამოცანების შესრულების ცოდნასთან.

პრინციპულად მნიშვნელოვანია ხაზი გაესვას, რომ სპეციფიკური ფუნქციები ცვალებადია. საზოგადოებაში სახელმწიფოს სოციალურ-პოლიტიკური პირობების, ადგილისა და როლის ცვლილებების შედეგად ისინი ფართოვდებიან ან ვიწროვდებიან.

სახელმწიფოს რეფორმების პირობებში სულ უფრო მდიდრდება ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის უზრუნველყოფი ფუნქციები. სახელმწიფო სამსახურის ადამიანური რესურსების მართვის სტრუქტურული რეორგანიზაცია და მისი ფუნქციური გამდიდრება არის

¹ ForbesFeb 4, 2016; Edward E. Lawler III.

² СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ - И. И. Онищук, Е. А. Шапарыаhttp: 2016г. //pnu.edu.ru/media/ejournal/articles-2016/TGU_7_7.pdf

დღევანდელი პერველხარისხოვანი მნიშვნელობის ამოცანა, რაც მოითხოვს საკანონმდებლო, სამეცნიერო, მეთოდოლოგიურ და ორგანიზაციულ გადაწყვეტილებებს.

სახელმწიფო ორგანოებში ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური პასუხისმგებელია საკადრო სტრატეგიის შემუშავებაზე და რეალიზაციაზე, ასევე კადრებთან მუშაობის სისტემის ორგანიზებაზე.

ადამიანური რესურსების მართვის ძირითადი ამოცანები და სტრუქტურა

ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის უმთავრესი ამოცანებია: საკადრო პოლიტიკის რეალიზაციის უზრუნველყოფა; სახელმწიფო სამსახურის მარეგულირებელ კანონმდებლობაში ცვლილებების შეტანასთან დაკავშირებული წინადადებების წარდგენა; სახელმწიფო ორგანოს ან მისი ხელმძღვანელის გადაწყვეტილებების ასევე შრომითი კონტრაქტების მომზადება და გაფორმება, თანამდებობაზე დანიშვნის, გათავისუფლებისა და გადაყვანის შესახებ; სახელმწიფო სამსახურის გავლის დოკუმენტური უზრუნველყოფა; საკადრო ტექნოლოგიების ეფექტიანი გამოყენება; სწავლებებთან დაკავშირებული კონტრაქტების გაფორმება; პროფესიული გადამზადებისა და კვალიფიკაციის ამაღლების ორგანიზება; სამსახურებრივი შემოწმებების ორგანიზება; მოსამსახურეთათვის კონსულტაციების გაწევა სახელმწიფო სამსახურთან დაკავშირებულ სამართლებრივ და სხვა საკითხებში.

სახელმწიფო ორგანოს ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის სტრუქტურა და სამტატო განრიგი ფორმირდება დიფერენცირებულად, მის წინაშე მდგარი მიზნებისა და ამოცანების, უფლებამოსილებების, სამუშაოების მოცულობისა და სირთულიდან გამომდინარე.

ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის სტრუქტურის ელემენტები არიან სხვადასხვა თანამდებობები და ქვედანაყოფები. მათი ურთიერთობა დამყარებულია ვერტიკალურ და ჰორიზონტალურ კავშირებზე. სწორი მიდგომაა, როდესაც ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის სტრუქტურა ყალიბდება ორგანიზაციის აგებულების და დაგეგმარების საერთო პრინციპებზე. მათგან უმთავრესი პრინციპებია: სამეცნიერო, იერარქიის, სპეციალიზაციის, სიმარტივის, პროგრესულობის, ავტონომიურობის, მრავალსპექტობის.

ჩამოთვლილ ქვედანაყოფებს, სახელმწიფო და კერძო სამსახურებში, როგორც წესი შეესაბამება ისეთი მართვის რგოლი, როგორცაა განყოფილება. ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურების ამჟამინდელი სტატუსი არ არის მაღალი. ეს განაპირობებს იმას, რომ საჭიროა ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის აგებულების ახალ ორგანიზაციულ-სტრუქტურულ ფორმებზე გადასვლა.

ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის სპეციალისტები

ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის საქმიანობის სრულყოფა და მათი როლის ამაღლება სახელმწიფო სამსახურის დაკომპლექტებაში, თანამედროვე მეთოდების მფლობელი თანამშრომლებით და ხელმძღვანელებით, პირდაპირ დამოკიდებულია ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის თანამშრომელთა კვალიფიკაციაზე. დღევანდელი შედარებით დაბალი მაჩვენებელი აიხსნება იმ ფაქტით, რომ ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურში დაკავებული თანამშრომლები არ ფლობენ საჭირო ხარისხის პერსონალთან მუშაობის თეორიულ და პრაქტიკულ ცოდნას, არ ფლობენ შრომის ორგანიზების, სოციალური ფსიქოლოგიის, თანამედროვე საქმისწარმოების საკითხებს, შრომისა და სამოქალაქო კოდექსებს.

ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის თანამშრომელთა განათლებისა და კვალიფიკაციის ამჟამინდელი დონე, მეტყველებს იმაზე, რომ ქვეყანაში დიდი ხნის განმავლობაში არ უარსებია შესაბამის სასწავლო დაწესებულებებს, რომლებიც მოამზადებენ ამ პროფილის სპეციალისტებს. 90-იანი წლების დასაწყისში სპეციალობა „მენეჯმენტი“-ს ფარგლებში დაემატა სპეციალიზაცია „ადამიანური რესურსების მართვა“. გამოჩნდა ამ პროფილის პირველი კათედრები, რომლებმაც დაიწყეს სპეციალისტების მომზადება.

სპეციალურად მომზადებული მოსამსახურეების არ არსებობის პირობებში, გვხვდება გარკვეული სირთულეები ისეთი კადრების დაკომპლექტების მხრივ, როგორცაა იურისტი, სოციოლოგი და ფსიქოლოგი. ბევრ ორგანიზაციაში ფიქრობენ, რომ ადამიანური რესურსების მართვა შეუძლია ნებისმიერ განათლებულ ადამიანს. მაგრამ მხოლოდ განათლება არ არის საკმარისი ამ სამსახურების თანამედროვე ფუნქციების წარმატებით რეალიზებისათვის. ზემოთ ჩამოთვლილი ფუნქციების

მხოლოდ პირადი გამოცდილების ბაზაზე დაყრდნობით განხორციელება, სპეციალური თანამედროვე მომზადების გარეშე პრაქტიკულად შეუძლებელია.

ჟურნალ „ფორბსის“ მიერ 2016 წლის 29 სექტემბრის სტატიაში „6 ძირითადი ფაქტი, რომლის ცოდნა აუცილებელია ადამიანური რესურსების მმართველისთვის“¹ გამოყოფილია ის ძირითადი კომპონენტები, რომელიც უნდა გაიაზროს კომპანია მფლობელმა ცნება „ადამიანური რესურსებთან“ მიმართებაში. კვლევა დაფუძნებულია მსოფლიოს წამყვანი 6 კომპანიის ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური მენეჯერების (HR-ების) პრაქტიკულ გამოცდილებაზე. ამრიგად, გამოცდილი HR-ის მოსაზრებს ვეთანხმებით და მიგვაჩნია რომ: HR-მა უნდა მოახდინოს ახალგაზრდა თანამშრომელთა ადაპტირება და განშლა სამუშაო გარემოში, რაც მომავალში ხელს შეუწყობს მიმდინარე პროცესების, კომპანიის ზრდის ანალიზის შეფასებაში და საბოლოოდ გრძელვადიანი სტრატეგიის მიღწევაში; HR-ი მოაზროვნე ბიზნეს ლიდერებისათვის ბიზნესსა და მომხმარებლებს შორის დმაკავშირებელი ღერძია, სტრატეგიულად მოაზროვნე, ადამიანთა შესაძლებლობების სწორედ შემფასებელი; ძლიერი HR მოწოდებულია შეიმუშაოს და განავითაროს კონკრეტული ბიზნესის საჭიროებაზე მორგებული სისტემები, პროცესები და სამოქმედო გეგმა.

ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის მიზანია ორგანიზაციის წარმატებული საქმიანობა, ასევე მომუშავეთა პროფესიული და მატერიალური კმაყოფილების ზრდა, მათი ჯანმრთელობის დაცვაზე და უსაფრთხოებაზე ზრუნვა. ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური მიზნად ისახავს უნივერსალური და სპეციალური ფუნქციების რეალიზების უზრუნველყოფას. საკმაოდ შორს არის სრულყოფილებისგან წლების განმავლობაში ჩამოყალიბებული ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის ხელმძღვანელის სტერეოტიპი. ჩვეულებრივ ის არის კეთილსინდისიერი შემსრულებელი თანამშრომელი, რომელიც განვლილი მუშაობის გამოცდილების შედეგად მიჩვეულია აკურატულობასა და სიფრთხილეს. უმჯობესია ამ თანამდებობაზე უმაღლესი იურიდიული ან სახელმწიფო მოხელის განათლების ადამიანის მიღება. არსებული პრაქტიკა ამტკიცებს, რომ ამ შემთხვევაში პერსონალთან მუშაობის ორგანიზაცია უფრო რაციონალურია.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Forbes, Feb 4, 2016; Edward E. Lawler III.
2. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ - И. И. Онищук, Е. А. Шарабура 2016г.
3. <http://izd-mn.com/PDF/06MNNPU17.pdf>
4. http://pnu.edu.ru/media/ejournal/articles-2016/TGU_7_7.pdf
5. <https://www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil>

The effectiveness of modern methods of human resources management in private and public sector

*Mikava Levan
Tsulaia Ana*

Summery

Theoretical study of the principles of human resource management helps the organization to use the various methods and forms that affect the person as a managing unit and determine its place in the social system.

It should also be noted that the management of the personnel with special attention, which is more than the usual management. Which is related to professional activities of a specific organization. The organization is valued primarily as a professional experience but it does not in any way diminish other characteristics and capabilities of the human being. The article discusses the general basis of human resources management, strategic position and tactics of manpower policy as the main mechanism of management subjects.

¹ <https://www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil>

ბიზნეს მოდელი - საინფორმაციო-საკომუნიკაციო ტექნოლოგიები და თამაშები ეკოტურიზმის სწავლებაში

*მოსაშვლი ია
საქართველო ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი*

*ელმო დე ანგელის
ელექტრონიკის ინჟინერიის დოქტორი, იტალია*

*ფაილოძე ნინო
საქართველო ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი*

*ჩაჩავა ნინო
საქართველო ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი*

აბსტრაქტი

ჩვენს მიერ შემოთავაზებულია ეკოტურიზმის ინოვაციური ბიზნეს მოდელი. ის განკუთვნილია დამთვალიერებლებისა და ეკო-ტურიზმით დაინტერესებული პირებისათვის. მოდელი თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენებით იძლევა ეკოტურიზმისათვის წინასწარ შერჩეული რეგიონის კულტურული სივრცის და სხვა ღირსშესანიშნაობების მარტივად და ამავდროულად სრულყოფილად შესწავლის შესაძლებლობას. სწორედ ასეთი ტიპის ტექნოლოგიები განაპირობებს ეკოტურიზმის მდგრადობას, რაც ზოგადად რეგიონების განვითარების საწინდარია. ნაშრომის ერთ-ერთ უპირატესობას ციფრული თამაშები წარმოადგენს, რაც მასპინძლობის მენეჯემენტის შესწავლის ერთ-ერთი საუკეთესო საშუალებაა. შემოთავაზებული ბიზნეს მოდელი ელექტრონული სწავლების სისტემაზე დაფუძნებულ ეკოტურიზმის, ბიზნეს მენეჯემენტის, ციფრული ტექნოლოგიების გამოყენებით მობილური აპლიკაციების დიზაინის და, ბუნებრივი და ანთროპოგენული ლანდშაფტის არქიტექტურის, გარემოს ეკოლოგიური დაცვის, კულტურული მემკვიდრეობის შენარჩუნების ძირითადი პრინციპების შესწავლის სინერგიას წარმოადგენს.

საკვანძო სიტყვები: ეკოტურიზმი, ბიზნეს მოდელი, სასწავლო მობილური თამაშები, ლანდშაფტი, კულტურული მემკვიდრეობა.

შესავალი

ეკოტურიზმის განვითარება საქართველოს ბიზნესისთვის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი სფეროა, რამდენადაც ეს სექტორი ჯერ კიდევ არ არის სრულად გამოყენებული ქართულ ბაზარზე. ეკოტურიზმის განვითარება სასარგებლოა ქვეყნის ეკონომიკისთვის, ასევე ხელს უწყობს რეგიონების მდგრადი განვითარებას. ეკოტურიზმის მდგრადი განვითარების მთავარი პრინციპი ამ სფეროში ადგილობრივი მოსახლეობის ჩართულობაა.

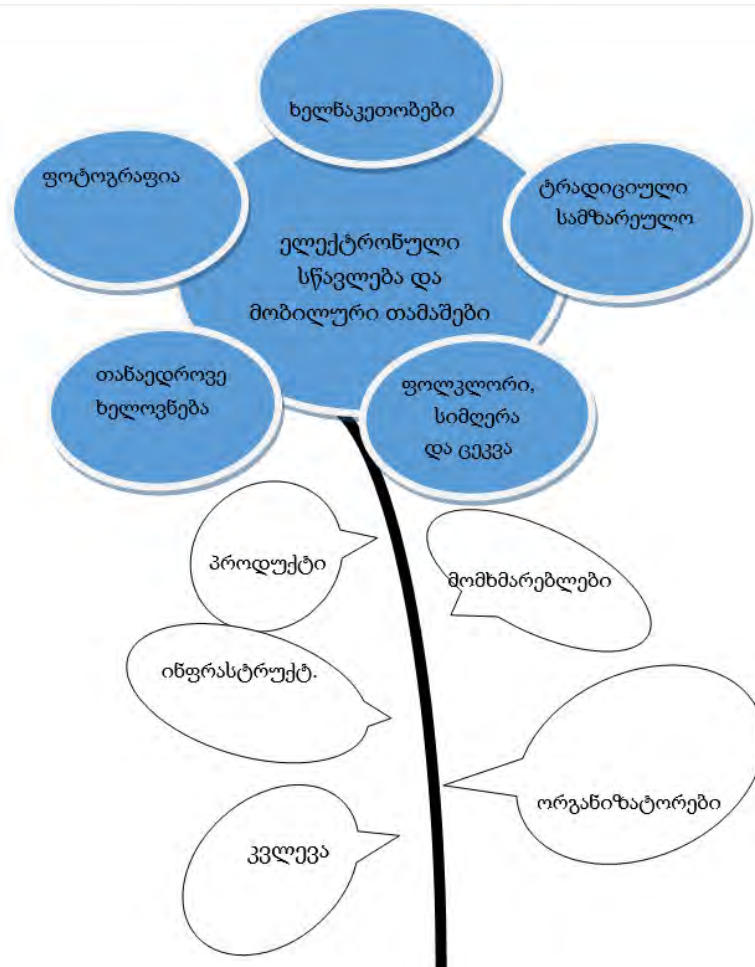
ეკოტურიზმი უზრუნველყოფს სოციალურ, კულტურულ და ეკოლოგიურ გარემოზე უარყოფითი გავლენის მინიმალურ შედეგებს; იგი არის დაცული ტერიტორიებისა და რეგიონების მოსახლეობის ეკონომიკური შემოსავლების ზრდის, გარემოს დაცვისა და ადგილობრივი მოსახლეობის კეთილდღეობის საწინდარი.

ეკოტურიზმის მნიშვნელოვანი ეკონომიკურ პოტენციალს წარმოადგენს ეკონომიკური დივერსიფიკაცია (განსაკუთრებით სოფლებში, პერიფერიულ და არასამრეწველო რეგიონებში), გრძელვადიანი ეკონომიკური სტაბილურობა, მოთხოვნა ადგილობრივ საქონელსა და მომსახურებაზე, რაც ადგილობრივ ეკონომიკისთვის მოგების, ინფრასტრუქტურის განვითარების და სხვა სარგებლობების გარანტიაა.

ძალზე მნიშვნელოვანია, რომ ტურისტებს უნდა ჰქონდეთ ინფორმაცია ადგილის სპეციფიკის შესახებ და როგორ უნდა მოიქცნენ გარემოზე ზემოქმედების მაქსიმალურად შემცირების მიზნით. ეს არის ტურიზმის ინდუსტრიის ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი პასუხისმგებლობა.

“EcoMode” ბიზნეს მოდელი

“EcoMode” ბიზნეს მოდელი ეხება ტურიზმის ბიზნესის ხუთ ძირითად სეგმენტს: მომხმარებლები, ორგანიზატორები, ინფრასტრუქტურა, პროდუქტები და პროდუქტები. ორგანიზატორები ადგენენ პრაქტიკული, გასართობი და მეტად გამოსადეგი კომპეტენციების მქონე მოკლე კურსებს ფოლკლორის (სიმღერა და ცეკვა), ტრადიციული კულინარიის, თანამედროვე ხელოვნების და ფოტოგრაფიის მიმართულებით. შემდეგ ისინი არჩევენ ზემოთ ჩამოთვლილი უნარების მქონე მოხალისეებს, რატა ისინი იყვნენ ტურისტების ტრენერები. მათთან ერთად ქმნიან ამ კურსების კურიკულუმს. ერთი კვირის განმავლობაში ისინი ატრენინგებენ ტრენერებს/მენტორებს ელექტრონული სწავლების ინსტრუმენტებით და მობილური აპლიკაციის საშუალებით, რომელიც წარმოადგენილია სასწავლო თამაშების სახით. მომხმარებლებსა და ტურიზმის სექტორს შორის კავშირი უზრუნველყოფილია ვებ გვერდითა და სოციალური მედიით, სადაც ორგანიზატორები ახდენენ სასწავლო ტურების რეკლამირებას. ისინი მომხმარებლებს სთავაზობენ, მონაწილეობა მიიღონ მხიარულ შეჯიბრებაში, რომელიც ეკო ტურიზმის არეში მიმდინარეობს. სასწავლო ტური მიმდინარეობს 2 კვირის განმავლობაში. მომხმარებელი შეისწავლიან კურიკულუმის შინაარსს სწავლების განსხვავებული მიდგომებით, თამაშებით და ამავდროულად სრული ჩართულობის გზით. კურსის ბოლოს, თითოეული მონაწილე საუკეთესო შედეგს ატვირთავს ვებ გვერდზე. კურსის დასრულების შემდეგ / რამდენჯერმე წელიწადში გაიმართება ონლაინ შეჯიბრება. გამოვლინდებიან სხვადასხვა ტიპის გამარჯვებულები: პირველი, მეორე და მესამე ადგილის პრიზიორები, მეტორების ფავორიტები და სხვ. გამარჯვებულები დაჯილდოვდებიან ორგანიზატორებისგან ბსპეციალური ტურებით ან ტრადიციული სუვენირებით.



სურ. 1. “EcoMode” ბიზნეს მოდელის სტრუქტურა.

თამაშებით სწავლება ეკო ტურიზმში

თამაშებით სწავლების მექანიზმის შექმნა და განხორციელება წარმოადგენს ეკო ტურიზმის განვითარებისთვის უფრო მდგრად მიდგომას. ეს ტექნიკა იძლევა სპეციფიკური ქცევების ჩამოყალიბების შესაძლებლობას, როგორც ტურისტული კომპანიების თანამშრომლებისათვის, ასევე სხვადასხვა დაინტერესებული მხარეებისათვის, მათი ჩართულობით სინქრო თამაშების განხორციელების პროცესში, რეალურ პროცესებში ჩართულობის მოტივაციის მიზნით.

საინფორმაციო-საკომუნიკაციო საშუალებები უზრუნველყოფს ტურიზმის მდგრადი განვითარების სტრატეგიის ახალ მიდგომებს, კერძოდ, ტურიზმის დადებითი ეფექტის გაღრმავების შესაძლებლობების შექმნა და მისი ნეგატიური ზემოქმედების შემცირება. ჩვენ ხაზს ვუსვამთ “თამაშის დიზაინის ელემენტების” გამოყენების უპირატესობებს.

შემთავაზებული სინქრო-თამაშების მიზანია კონკრეტული ორგანიზაციული ღონისძიებების (მარკეტინგი, ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი, საზოგადოებასთან ურთიერთობის) გაღრმავების გზით მოთამაშების (თანამშრომლების, ტრენინგების) ჩართვა ან მათი მოტივაციის ამაღლება, თამაშების მექანიზმების დახმარებით ამ პროცესების ხელშეწყობა (მაგალითად, ჯილდოები, უკუკავშირები, დონეები და მისიები, წოდებები და სამკერდეები და სხვა). ეს არის გამოწვევა, რომელიც იძლევა ყველაფერი ამის გაკეთების შესაძლებლობას მდგრადი გზით, ეკონომიკური, სოციალური და გარემოსდაცვითი კომპონენტების გათვალისწინებით.

თამაშებით სწავლების ძირითად ფოკუსს ეკო ტურიზმში წარმოადგენს:

- ეფექტური სწავლების საშუალებების შექმნა, მათ შორის სასწავლო სიმულაციები და თამაშები, რაც ხელს უწყობს ინსტრუქტორებს და სტუდენტებს სწავლის შედეგების მიღწევასა და ახალი უნარ-ჩვევების გამომუშავებაში, მათ შორის ეკო-ტურიზმის სფეროში წერისა და გადაწყვეტილების მღების უნარ-ჩვევების ჩამოყალიბება;
- ეკო ტურიზმის დარგში მომუშავე თანამშრომლებისათვის სწავლის პროცესი უფრო ეფექტური და მიმზიდველი ხდება, კერძოდ, საგანმანათლებლო პროგრამების მომზადების პროცესში: მოსწავლეებს აქვთ დამატებითი მოქნილობა, რათა შეძლოთ შერჩეული კონტენტის ხელმისაწვდომობა მობილურ მოწყობილობებზე ნებისმიერ დროს და ნებისმიერ ადგილას. მეთოდოლოგიური მიდგომის თვალსაზრისით, ტურიზმის მიმართულებით, თამაშებით სწავლების ძირითადი მიზანია საზოგადოებისთვის მდგრადი ტურიზმის მიდგომების და უზრუნველყოფის შესწავლა.
- ონლაინ შემსწავლელთა საზოგადოების ჩამოყალიბება: ტრენინგის საჭიროებები უნდა იყოს მოსახერხებელი და ტექნოლოგია საშუალებას იძლეოდეს, რომ შესაძლებელი იყოს იმავე ელექტრონული სწავლების კურსები ხელმისაწვდომი იყოს ყველა მოწყობილობაზე, რომლითაც მომხმარებელს შეეძლება იმოქმედოს კომპიუტერიდან თუ ლეპტოპებიდან, ტაბლეტებიდან თუ სმარტფონებიდან.
- სწავლების მკაფიო გზის განსაზღვრა: საწყისი უნარების დონე იწყებოდეს მარტივი სწავლების უნარებით და გრძელდებოდეს უფრო რთულით, მაგ., პრობლემის გადაწყვეტის უნარი, კომუნიკაციის და თანამშრომლობის უნარი, სტრატეგიული აზროვნების უნარი, სოციალური უნარები.
- საგანმანათლებლო ტერმინოლოგიის გაცნობა შერჩეული ქვეყნისათვის (სასწავლო ტერმინოლოგია).
- თვითსწავლების, მკაფიო და კვლევაზე დაფუძნებული სწავლის მეთოდების გამოყენება (რომელიც მოიცავს ელექტრონული დოკუმენტების და სტატიების, ჟურნალებისა და სახელმძღვანელოების, სხვა ამ ტიპის მასალების კითხვის უნარებს).
- მობილური აპლიკაციების გამოყენება, რომელშიც ეიცავს თამაშებს ტრენინგ თუ სასწავლო კურსებისათვის.
- სტუმართმასპინძლობის რესურსების მართვის შესწავლა სინქრო თამაშების გამოყენებით.

შესრულების ინდიკატორები

ამოცანა 1: საჭიროებების ანალიზზე დაფუძნებით აპლიკაციის დეტალების და თამაშების სპეციფიკაციების განსაზღვრა. **ანალიზის ფაზა** - სასურველი სწავლის შედეგების განსაზღვრა. იმის გამო, რომ ეს არის სასწავლო თამაში, ის უნდა შეიცავდეს წინასწარ განსაზღვრულ სწავლების მიზნებს. ანალიზი უნდა გაკეთდეს ტურიზმის სპეციალისტის მიერ.

ამოცანა 2: აპლიკაციის სპეციფიკაციების მატრიცის შექმნა. **დიზაინის ფაზა** - უნდა განისაზღვროს სასურველი შედეგები არის თუ არა შესაბამისობაში მხარდაჭერი სისტემის საჭიროებებთან, მოთხოვნებთან, ასევე დროსა და ბიუჯეტთან. ეს ხორციელდება პროგრამისტის მიერ ტურიზმის სპეციალისტთან ერთად.

ამოცანა 3: აპლიკაციის პროტოტიპის შექმნა და გატესტვა. **განვითარებისა და დანერგვის ფაზა** - სისტემის ჩამოყალიბება და საჭირო რესურსების შესაბამისობა სასურველ შედეგებთან. დანერგვის და განვითარების გეგმები შესაბამისობაშია რეალურ გარემოსთან. ეს ხდება პროგრამისტის (დიზაინერის) მიერ ტურიზმის სპეციალისტთან ერთად.

ამოცანა 4: სპეციფიკაციების მატრიცის თარგმნა სხვადასხვა ენებზე. ტექნიკური დოკუმენტაციის შედეგების და თარგმნის ფაზა - მობილური აპლიკაციისთვის და თამაშებისთვის ბროშურის ტიპის ტექნიკური დოკუმენტაციის შექმნა; 2-3 გვერდიანი ტექნიკური დოკუმენტაციის შექმნა და თარგმნა სხვადასხვა ენებზე. ეს ხორციელდება პროგრამისტის (დიზაინერის) მიერ თარჯიმანთა ჩართულობით.

ამოცანა 5: ტესტირების შედეგების ანალიზი. **თამაში-ტესტირების ფაზა**: ტესტირების და დანერგვის ეფექტურობის დადგენის მიზნით ხორციელდება სასურველი შედეგებისა და თამაშების შედეგად მიღებული შედეგების შედარება ნაკოვანებების საბოლოოდ აღმოფხვრის მიზნით. ეს ხორციელდება პროგრამისტის (დიზაინერის) მიერ.

ინოვაცია ეკო ტურიზმში

დახვეწილი დიზაინის მქონე მობილური აპლიკაციის შექმნა, რომელიც ფოკუსირებულია რეალური სიტუაციების, ეკო ტურიზმის წინასწარ შერჩეული არისთვის ფაქტებისა და აქტივობების, კონცეფციებისა და თემების შესწავლაზე, და/ან გადაწყვეტილების მიღების და რესურსების მენეჯმენტზე წარმოადგენს ჩვენს მიერ წარმოდგენილ ინოვაციას საქართველოს (და არა მხოლოდ საქართველოს) ეკო ტურიზმისათვის. სხვადასხვა ტიპის თამაშები იძლევა ეკო ტურიზმის ეფექტური სწავლების შესაძლებლობას სტუდენტებისათვის, უვითარებთ რა მათ აზროვნებას და უნარებს მასპინძლობის მენეჯმენტში.

ნაშრომში წარმოდგენილი მობილური აპლიკაცია შემდეგი „ცხელი ღილაკებისაგან“ შედგება:

- **ფაქტები და თემები**: თამაშის განახორციელებელი კითხულობს მოკლე ინფორმაციას რეგიონის შესახებ, მნიშვნელოვანი ადგილები ვიზუალიზებულია.
- **ესსე**: ფაქტების და თემების წაკითხვის დასრულების შედეგ, თამაშის განახორციელებელი წერს მოკლე ესსეს ამ რეგიონის განვითარების კონცეფციის შესახებ, როგორ უნდა გახდეს ეს რეგიონი მიმზიდველი აკო ტურიზმისათვის.
- **სიმულაციური თამაშები**: სხვადასხვა ნივთები მოთავსებულია სხვადასხვა ყუთებში (ხეები, ტბები, მთები, ფეხით მოსიარულეთა ქუჩები, საავტომობილო გზები, გზის მაჩვენებელი ინდიკატორები და სხვ.). თამაშის განახორციელებელი ქმნის ტურისტისთვის ოპტიმალური ინფრასტრუქტურას დროში. თუ ეს იქნება მის კონცეფციის განვითარება ესსეს მიხედვით, მას ენიჭება ბონუს ქულები. ეს თამაში მიმართულია შემსწავლელისთვის გადაწყვეტილების მიღების უნარების გამომუშავებაზე.
- **სინქრო თამაშები**: თამაში მიმართულია სასტუმროში პროცესების ორგანიზებაზე. ეს არის რამდენიმე მონაწილის ჯგუფური სამუშაო. „მენეჯერი“ ანაწილებს ვირტუალურ პოზიციებს მონაწილეებზე და ისინი ასრულებენ შესაბამის სამუშაოებს სასტუმროს მასპინძლობის მენეჯმენტში. ეს თამაში აფასებს ჯგუფურ სამუშაოს, ამავდროულად თითოეული მონაწილე

- ფასდება მისსავე „კედელზე“. ეს თამაში რესურსების მართვის შესასწავლად კარგი საშუალებაა.
- **ტესტირება:** იმ საკითხების სწავლის ხარისხი, რომელთაც მობილური აპლიკაციის თამაშებით წარმოვადგენთ, მოწმდება მოკლე ტესტით, რომელსაც მხოლოდ ორი შედეგი აქვს: „დადასტურდა“ და „არ დადასტურდა“.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. The Investment Decision-Making Principles in Regional Tourism. Evgeni Baratashvili, Giorgi Sulashvili, Malkhaz Sulashvili, Bela Khotenashvili, Irma Makharashvili. 18th International Conference on Economics, Management of Business, Innovation and Technology. International Science Index Vol: London, United Kingdom, May 23-25, 2016. Vol:3, No:18(5), Part XX. 2016. <http://waset.org/conference/2016/05/london/ICEMBIT>
2. The Tourism in the Regional Development of South Caucasus. Giorgi Sulashvili, Vladimer Kekenadze, Olga Khutsishvili, Bela Khotenashvili, Tsiuri Phkhakadze, Besarion Tsikhelashvili. 18th International Conference on Economics, Management of Business, Innovation and Technology. International Science Index Vol: London, United Kingdom, May 23-25, 2016. Vol:3, No:18(5), Part XX. 2016. <http://waset.org/conference/2016/05/london/ICEMBIT>
3. The Issues Regarding the Refinement of Effective Management of the Company. Giorgi Sulashvili, Nino Pailodze, Anzor Abzalava, Rusudan Kutateladze, Malkhaz Sulashvili, Iasha Murvanidze, Jana Gabaraevi, Salome Kipiani. International Journal of Business and Economic Affairs (IJBEA) 2(3), 206-210 (2017) DOI: 10.24088/IJBEA-2017-23005 ISSN: 2519-9986. <http://www.ijbea.com/archive.php>
4. I. Mosashvili. M. Vasadze, T.Duruli. Hotel Guest Service Technology. Economics World, David Publishing 2018, Vol. 6, No. 3, 185-190.
5. Creation of Touristic Cluster in Samtske-javakheti for marketing (Branding) of Main Cities, settlements. N. Chachava, T. Khoshtaria . Modern problems of Architecture and Town Planning Scientific and Technical Magazine N5 ISSN 2233-3266 (Georgian) pp. 104-113.. <http://gtu.ge/Arch/Pdf/2015%20celi%20gamoce-ma.pdf>
6. Urban Settlements Branding Issue as an Important Part of the Tourism Cluster Development in the Case of Samtskhe-Javakheti, N. Chachava, T. Khoshtaria, GTU Business Engineering Journal N4, ISSN 2016. (English) pp.43-46 <https://drive.google.com/file/d/0B3PZSQNPT43SYks0Y3o1T254YXc/view>
7. T. Khoshtaria, N. Chachava, Opportunities for Health-Care Tourism Development in Tourism and Recreation Cluster (Case of South Georgian Resorts), (English) Moambe. Georgian Business Academy Journal. ISSN 2233-3606, Tbilisi 2016.
8. The planning of urban green areas and its protective importance in resort cities (case of Georgian resorts). [T.K. Khoshtaria; , N.T. Chachava. https://doi.org/10.1016/j.aasci.2017.05.009](https://doi.org/10.1016/j.aasci.2017.05.009). Open Access funded by Agricultural University of Georgia. Under a Creative Commons [license http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1512188717300520](http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1512188717300520)
9. Green for commons: paths of development in Hungary, Germany and Georgia. Viktória Csizmadiáné Czuppon, Nino Chachava², Gudrun Nahrendorf³, Andrea Malerba, Andrea Pizzato.. Greenways and Landscapes in Change - Proceedings of 5th Fábos Conference on Landscape and Greenway Planning (Budapest, 30 June, 2016) , volume 1 , ISBN 978-963-269-548-8. Szent Istvan University, Department of Landscape Planning and Regional Development/UMASS AMHERST, University of Massachusetts Amherst University of Landscape Architecture and Regional Planning, Budapest 2016. <https://sites.google.com/site/fabos2016/publication>

Business Model – ICT and games in education of Eco Tourism

Mosashvili Ia
Professor of Georgian Technical University

Elmo De Angelis
Doctor in Electronics Engineering, Italy

Pailodze Nino
Professor of Georgian Technical University

Chachava Nino
Associate Professor, Georgian Technical University

Summary

In this article we offer an innovative business model of eco tourism. It's intended for visitors and the other stakeholders in the field of eco tourism. The model uses modern technologies to facilitate the simplest and simultaneous study of the cultural area and the other sights of the region selected for eco tourism. That kind of technology is the sustainability of ecotourism, in general which is a precondition for the development of regions. One of the advantages of the work is digital game(s), which is one of the best ways to study the hospitality management. The proposed business model is a synergy between ecotourism, business management, digital technologies, designing mobile applications, and natural and anthropogenic landscape architecture, ecological protection of the environment, and the basic principles of preservation of cultural heritage.

Key Words: *Eco Tourism, Business Model, Mobile games for teaching, Landscape, Cultural Heritage.*

სუპერმარკეტების მარკეტინგული „ხრიკები“

ოთინაშვილი რამაზ
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი

ზავრაშვილი ნინო
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

აბსტრაქტი

სუპერმარკეტების მოწყობა ყოველთვის წინასწარ განსაზღვრული დაგეგმარებით ხორციელდება. ვიზიტორთა უმეტესობას რჩება ისეთი შეგრძნება, რომ მაღაზიაში შესულთ მხოლოდ ერთი მიმართულებით შეუძლიათ მოძრაობა. აღნიშნული კეთდება იმისთვის, რომ მომხმარებელმა მაქსიმალურად აითვისოს ყველა სავაჭრო ზონა და რიგი სანამ სალარომდე მივა. მრავალსუპერმარკეტი აღჭურვილია, სპეციალური კვლევების შედეგად შემუშავებული, ე.წ. „მარკეტინგული ხრიკებით,“ თუ როგორ აცდუნონ მომხმარებელი და აყიდონ ისეთი საქონელი, რომლის ყიდვაც დაგეგმილი არ ჰქონია.

ქალისა და მამაკაცის ყიდვითი ქვევები საკმაოდ განსხვავებულია. ბოლო წლებში მამაკაცები უფრო ხშირად სტუმრობენ სუპერმარკეტებს. თუმცა უფრო ხშირად ისინი ასრულებენ ქალების ინსტრუქციებს, რადგან ტრადიციულად ყიდვის საკითხში ყოველთვის ქალი იყო მყიდველიც და გადაწყვეტილების მიმღებიც. ამჟამადაც ასეა თუმცა ყიდვის პროცესში უკვე ორივე აქტიურად არის ჩართული. მრავალწლიანმა დაკვირვებებმა აჩვენა, რომ სუპერმარკეტში შესვლისას, მამაკაცები ქალებისგან განსხვავებით, ყოველთვის წინასწარ განსაზღვრული საქონლისკენ მიიწევენ ზედმეტი სიარულის გარეშე. მამაკაცის მოტივები საყიდლებთან მიმართებაში უფრო მეტად დამყარებულია საჭიროებებზე, ხოლო ქალთა მოტივები შინაგან სურვილებსა და ემოციებზე. ქალების ყიდვის პროცესი უფრო ნადირობას გავს, მაშინ როცა მამაკაცები ამჯობინებენ მყისიერი გადაწყვეტილების მიღებას ნაკლები ძალისხმევის გარეშე. მამაკაცები უფრო ლოიალურები არიან ბრენდების მიმართ, ქალბატონები კი კარგი სერვისის მიმართ.

საკვანძო სიტყვები: მარკეტინგი, მერჩენდაიზინგი, სუპერმარკეტი, საქონელი, მომსახურება, სექცია, ყიდვა-გაყიდვა, ფასი.

ძირითადი ტექსტი

სუპერმარკეტების მოწყობა ყოველთვის წინასწარ განსაზღვრული დაგეგმარებით ხორციელდება. ვიზიტორთა უმეტესობას რჩება ისეთი შეგრძნება, რომ მაღაზიაში შესულთ მხოლოდ ერთი მიმართულებით შეუძლიათ მოძრაობა. ეს კეთდება იმისთვის, რომ მაღაზიაში შესულმა მომხმარებელმა მაქსიმალურად აითვისოს ყველა სავაჭრო ზონა და რიგი, სანამ სალარომდე მივა.

სუპერმარკეტში შესული მომხმარებლისთვის არსებობს პირველი 6 ნაბიჯის წესი, რომელსაც შერჩევის ზონას უწოდებენ. ეს ზონა წარმოადგენს მომხმარებლისთვის ადაპტაციის ზონას, რომელიც სჭირდება მას იმისთვის, რომ მიმოიხედოს და მიეჩვიოს გარემოს და დაახლოებით 1კვ.-დან 5 კვ.-მდე ფართობს მოიცავს¹.

ადაპტაციის ზონაში სასურველია განლაგებული იყოს:

- კალათები და ურიკები;
- ჩანთის შესანახი კარადა;
- საქონელი, რომელიც არ საჭიროებს დიდ კონცენტრაციას;
- საქონელი, რომელიც ცნობილია მომხმარებლისთვის თავისი თვისებებით.

მოდრაობის მარშრუტის მიმართულებით, მომხმარებლის 70%-ის ყურადღება მიმართულია მარჯვენა მხარეს მდგომი თაროებისაკენ, ხოლო 30%-ის მარცხნივ. აქედან გამომდინარე მარჯვნივ მდგომი თაროები უფრო მომგებიანია გაყიდვების თვალსაზრისით. აქ იდება საქონელი, რომელიც იოლი დასანახია, ასაღებია, ასევე უფრო მიმზიდველია მომხმარებლისთვის. სავაჭრო ზონაში

¹ ნონამ. ., მერჩენდაიზინგისპრინციპები. პოვერპოინტის პრეზენტაცია ,2012 წ.-39გვ.

შესულ მომხმარებელს, პირველი სექცია, რომელიც ხვდება არის ხილ-ბოსტნეულის ან/და საცხობის სექცია. სუპერმარკეტების მფლობელებმა განათავსეს სასარგებლო ხილი და ბოსტნეული პირდაპირ შესასვლელთან იმ მიზნით, რომ რაც უფრო მყიდველობითუნარიანიაკლიენტი, მით უფრო მეტ სასარგებლო პროდუქტს შეიძენს.

ბოსტნეულის სექციიდან ვხვდებით ხორცის სექციაში და შესაძლოა სამაცივრე ზონაშიც, სადაც ინახება ყველი, კვერცხი და რძის პროდუქტები. შუა რიგებში განთავსებულია ბაკალეა და პურის სექცია. მაღაზიის ერთ მხარეს განლაგებულია საყოფაცხოვრებო ქიმიის ნაწარმი და ბავშვის მოვლის საშუალებები. უმჯობესია, თუ მნიშვნელოვანი და ძირითადი სექციები გადანაწილდება თანაბრად მაღაზიის ოთხივე კუთხეში. სალაროს მიმართულებით განთავსებულია გაყინული პროდუქტების მაცივრები და ტკბილეულის თარო. როგორც წესი გაყინული ნაწარმის ზონა ბოლო კატეგორიად უმიზეზოდ არ არის შერჩეული, რადგან ის გაყინულია და ბოლოს უნდა იქნეს შეძენილი.¹

სავაჭრო დარბაზში მყოფი მომხმარებლის სურვილია სწრაფად შეიძინოს საჭირო საქონელი და დროულად მოახდინოს დარბაზში ორიენტაცია. ისინი მოელიან საქონლის სწორ და თანმიმდევრულ განლაგებას. თუ შეამჩნევენ არეულობას და რიგებს, ხშირ შემთხვევაში უფროსიან ასეთ სავაჭრო ობიექტში შესვლას რათა თავი აარიდონ მოსალოდნელ დისკომფორტს.²

სასურსათო მაღაზიის კონცეფცია იმაში მდგომარეობს, რომ მასში შემოსულ მომხმარებელს ჰგონია, რომ მალე შემოივლის მაღაზიას, შეარჩევს მისთვის სასურველ 3-4 ნივთს და დროულად დატოვებს ობიექტს. მაშინ როცა სალაროსთან მისულები აცნობიერებენ, რომ იმაზე ორჯერ მეტი პროდუქტი შეიძინეს, ვიდრე გეგმავდნენ. მსგავსი შემთხვევები ხშირად ემართებათ ადამიანებს, რომლებსაც არ აქვთ წინასწარ მომზადებული საყიდლების სია. ასევე ახალგაზრდებს, რომელთა საყვარელი საქონელი განზრახ განთავსებულია მათი თვალის სიმაღლის დონეზე.

მსოფლიოს მრავალ ქვეყანაში მდებარე სუპერმარკეტებს აქვთ ე.წ. „მარკეტინგული ხრიკები,“ თუ როგორ აცდუნონ მომხმარებელი და აყიდინონ ნივთი, რომლის ყიდვაც დაგეგმილი არ ჰქონდათ. კვლევების შედეგად შემუშავდა მრავალი ხრიკი, რომელიც გამოიყენება ყველგან და რომელსაც მომხმარებელი ვერც კი ხვდება. მაგალითად, ასეთი სუპერმარკეტების ხრიკებია:

სპეციალურად შერჩეული მუსიკა - ფსიქოლოგების განცხადებით, სუპერმარკეტში შესული ადამიანის ცნობიერება მუსიკით კონტროლირდება. ბრიტანული გამოცემა Journal-ის ინფორმაციით, სავაჭრო ცენტრებში უმეტესად წყნარი, მშვიდი მუსიკა ჩართული, რაც მომხმარებელს „აიძულებს“ იყიდოს ნივთი, რომლის ყიდვაც დაგეგმილი არ ჰქონდა. მშვიდ მუსიკაზე ისინი უფრო ნელა მოძრაობენ და უფრო დიდხანს რჩებიან მაღაზიაში.³

დანამული ხილ-ბოსტნეული - ალბათ, შენიშნული გექნებათ, რომ ხილ-ბოსტნეული თაროებზე ხშირად დანამულია. მაგალითად მაღაზიათა ქსელი „კარფური“ იყენებს სპეციალურ დასანამ სისტემას მწვანელების სექციაში. ამით მაღაზიის მფლობელები ცდილობენ ჩვენს დარწმუნებას, რომ ხილიც და ბოსტნეულიც ახალი მოკრეფილია.

იყიდე ერთი, მიიღე მეორე საჩუქრად - ამ მაგიური ფრაზის მოსმენის შედეგად თქვენ ფაქტობრივად უძლური ხართ უარი თქვათ შეთავაზებაზე. ეს ერთ-ერთი საუკეთესო საშუალებაა გაყიდინონ პროდუქტი, რომელიც შეიძლება საერთოდ არც გჭირდებოდათ.

საყიდლების კალათა - სავაჭრო კალათები 1938 წელს გამოიგონეს, თუმცა ბოლო 40 წლის განმავლობაში მნიშვნელოვნად გაიზარდა მოცულობაში. თუ სალარომდენახევრად ცარიელი კალათით მიდის მომხმარებელი, ქვეცნობიერად უჩნდებათ სურვილი შეავსოს იგი. საბოლოოდ ისინი ყიდულობენ უფრო მეტ საკვებს ვიდრე ეს ჭირდებათ. მარკეტინგის ცნობილი კონსულტანტი **მარტინ ლინდსტრომის** აზრით: მას შემდეგ რაც საყიდლების კალათის ზომა ორჯერ გაზარდა, მომხმარებელთა მიერ შეძენილი საქონლის რაოდენობამ 19%-ით მოიმატა.

მიმწილის შეგრძნება - უამრავ სუპერმარკეტებში საკონდიტრო განყოფილება გვხვდება შესასვლელში. ახლად გამომცხვარი საკონდიტრო ნაწარმის სურნელი ააქტიურებს სანერწყვე

1 <https://www.bonappetit.com/test-kitchen/how-to/article/supermarket-psychology>

2 ნონამ. „მერჩენდაიზინგისპრინციპები. პოვერპოინტისპრეზენტაცია, 2012 წ. -39გვ.

3 <https://bnpn.ge/biznesi/25191-khrikebi-romlithac-supermarketebi-momkhmarebels-atyueben.html?lang=ka-GE>

ჯირკვლებს და მომხმარებელს უჩნდება მისი შექმნის დაუფონებლივი სურვილი. გარდა ამისა, ზოგიერთ სუპერმარკეტებში არის თაროები სადაც შესაძლებელია მომხმარებელმა დააგემოვნოს კონკრეტული პროდუქცია. ეს ყველაფერი უბიძგებს მათ უგზარის ყიდვისკენ.

ე.წ. ვაკუუმის ეფექტი - იმპულსურ მყიდველებს ყველაზე დიდი „დარტყმა“ სალაროსთან ადგებათ. როგორც წესი, სალაროსთან განთავსებულ თაროებზე სხვადასხვა წვრილმანი და გასართობი ნივთი დევს, რომელიც ადვილად იპყრობს სალაროსთან მდგომი მომხმარებლის ყურადღებას. მაგალითად, სალეჭი რეზინები, ცნობილი ბრენდების შოკოლადები, ჟურნალები - ამ გზით ბოლოჯერ ცდილობს სუპერმარკეტი დაახარჯინოს მომხმარებელს ფული.

თაროზე განთავსების წესები - როგორც წესი, უფრო ძვირადღირებული ნაწარმი თაროზე თვალის სიმადლეზეა განთავსებული. ეს წესი პრაქტიკულად ყველა სუპერმარკეტში მოქმედებს. ხშირად მყიდველი სწორედ იმ ნივთს ყიდულობს, რომელსაც პირდაპირ თაროზე ხედავს და ყურადღებას აღარ ამახვილებს ქვედა თაროზე მდებარე იმავე სახეობის პროდუქტზე, რაც როგორც წესი, უფრო იაფი ღირს.

წითლად გამოკვეთილი ფასდაკლების ნიშნულები - სუპერმარკეტებმა და ქსელურმა მაღაზიებმა ნამდვილად შეისწავლეს თავიანთი მომხმარებლების მოთხოვნილებები. ისინი აიძულებენ მათ წითელი ფერით მოახდინონ ფასდაკლებებზე ასოცირება. ხშირად სუპერმარკეტები გარეთ ათავსებენ რეკლამებს, სადაც ასახულია ფასდაკლებები. მომხმარებლის ცნობიერებაში წითელი ფერი ასოცირდება დაბალ ფასებთან. თუმცა უნდა ვიყოთ ფრთხილად, ფასმა შეიძლება დაიწიოს ოდნავ ან უცვლელი დარჩეს. ამ დროს მომხმარებელი მაინც შეიძენს ნაწარმს უკვე შექმნილი სტერეოტიპის გამო.

რძისნაწარმი განთავსებულია მაღაზიის სიღრმეში - ამის მიზეზი იქ განთავსებული მაცივარი სულ არ გახლავთ. საქმე იმაშია, რომ მაღაზია მომხმარებლებს აიძულებს გაიარონ მეტი რაბა შეამჩნიონ სხვა პროდუქტებიც და დაინტერესდნენ მათით.

აიძულებენ მომხმარებლებს მთელი მაღაზია შემოიარონ ფეხით - ისეთი ყოველდღიური მოხმარების ნაწარმი როგორცაა პური, რძე და კვერცხი მიმოფანტულია მთელს მაღაზიაში და განთავსებულია ისე, რომ გზად აუცილებლად დაინახონ მათთვის არასასურველ პროდუქტები. ისინი დარწმუნებულნი არიან, რომ თავად აირჩევენ სასურველ მარშრუტს სუპერმარკეტში. სინამდვილეში კი მარკეტოლოგების მიერ ისეა მაღაზია მოწყობილი, რომ გზად შეგხვდეთ თქვენთვის სასურველი პროდუქტები.¹

მომხმარებელს ჰგონია რომ ურიკით სწრაფად მოძრაობს - ურიკით გადაადგილებისას, ურიკა ხმაურთანადა გადაადგილება რაც აფიქრებინებს მომხმარებელს, რომ ის სწრაფად მოძრაობს და ცდილობს შეანელოს სვლა, რის შედეგადაც წელი სიარულით თვალს ადევნებს სხვადასხვა პროდუქტის სექციებს. ხშირად ასევე მომხმარებლის სვლის ტემპის დასაგდებლად იატაკზე ამაგრებენ სხვადასხვა ბარიერებს.

მარცხენა-მარჯვენა - სუპერმარკეტები მუშაობენ მარჯვენა ხელის პრინციპით, რაც გულისხმობს იმას, რომ ვიზიტორები მოძრაობენ საათის ისრის მიმართულებით. ამ შემთხვევაში მყიდველი მაღაზიაში ბრუნდება მარცხნივ და მისი თვალეები მიმართულია შუა ან მარჯვენა კედლისკენ. თაროს ამ ზონას ეწოდება ცენტრალური თარო ე.წ. ოქროს თარო, რადგან მასზე ყველაზე ძვირადღირებული პროდუქტებია განთავსებული.

ფსიქოლოგიური ფასები - მომხმარებლის ფსიქოლოგიიდან გამომდინარე, 0,99 ლარი ეჩვენება უფრო დაბალ ფასად ვიდრე 1,00 ლარი. ხშირად მაღაზიები მიმართავენ შესაძარბელი ფასების სტრატეგიას, რაც გულისხმობს იმას, რომ მყიდველის მიერ დამახსოვრებული ფასით ხდება გარკვეულ ნაწარმზე ასოციაციის შექმნა.

დაწყვილებული/შემავსებელი პროდუქტების შეთავაზება - სუპერმარკეტების თაროებზე მომხმარებელი ხშირად აწყდება გვერდი-გვერდ განთავსებულ საქონელს, რომლებიც ერთმანეთის შემავსებელ პროდუქტებად მოიაზრება და მომხმარებელი მათ ხშირ შემთხვევაში ერთობლივად ყიდულობს. სუპერმარკეტების მხრიდან ხდება მომხმარებლების ყიდვისკენ წაქეზება და ბიძგი,

¹ http://yuriigolyuk.blogspot.com/2015/10/blog-post_90.html

რომ გაუადვილონ მათ გადაწყვეტილების მიღება. მეზობლად განთავსებული საქონელი ავსებს ერთმანეთს, რასაც მიუყვართ გაყიდვების ზრდისკენ¹.

ძირითადი იდეასაქონლის ისე განლაგება, რომ მაქსიმალურად გაუადვილდეთ მომხმარებელს მისი მოძებნა და არჩევა. მყიდველისთვის ადვილია აღიქვას საქონელი, როცა ის დაჯგუფებულია გარკვევით და ლოგიკურად. რაც უფრო ცოტა დროს კარგავს მომხმარებელი არჩევანსა და შედარებაში, მით უფრო მეტია გაყიდვები.

ერთი დასახელების, მაგრამ სხვადასხვა ზომის საქონელი ახლოს უნდა განთავსდეს ერთმანეთთან, რომ არჩევა იყოს მარტივი. ხოლო ერთი ჯგუფის საქონელი ერთად უნდა განლაგდეს. დაჯგუფება ხდება: თვისებების, დანიშნულების, ფასების და მოცულობის მიხედვით. მაგალითად კარგი სასაქონლო მეზობლებია: ხორცი და ძეხვი; სოსისი და მდოგვი; სოუსები და მაკარონი, ბურღულეული; ზეთები და ბურღულეული; ძეხვი, კეჩუპი, სოუსი; ლუდი, ჩიპსი და სნიეკი; ჩაი, ყავა და საკონდიტრო ნაწარმი; სარეცხი ფხვნილი და გამათეთრებლები და ა.შ.

სარკები და ხლებსა და სამაცივრე თაროებზე - როგორც ცნობილია, სარკის ეფექტი ვიზუალურად ადიდებს დახლზე ან თაროზე განთავსებული საქონლის რაოდენობას და მომხმარებლის თვალში ბადებს არჩევანის, სიუხვის აღქმას, რაც ეხმარება მას გადაწყვეტილების მიღებაში.

მომხმარებელს უბიძგებენ სიხარბისკენ - ხშირად შეხვედრილან მომხმარებლები მსგავს ტექსტებს სუპერმარკეტებში „იყიდე ერთ ბოთლი შამპანური და მიიღე მეორესაჩუქრად“. შესანიშნავი გარიგებაა, თუმცა სანამ მომხმარებელი შეიძენს შამპანურს უნდა დაფიქრდეს ნამდვილად ჭირდება თუ არა მას მეორე ბოთლი, რადგან ხშირად ისინი ყიდულობენ იმაზე მეტ არასასურველ პროდუქტს ვიდრე გეგმავენ. ამ შემთხვევაში 2 ნივთის ყიდვით მომხმარებელი ცოტას მოიგებს, მაგრამ სუპერმარკეტი გაზრდის გაყიდვების ბრუნვას.

მხიარული ფერებით შეღებილი მაღაზიის კედლები - თბილი ფერებით შეღებილი მაღაზიის კედლები უბიძგებენ მომხმარებლებს მეტ ხანს შეყოფდნენ მაღაზიებში რაც მეტი ფულის დახარჯვისკენ უბიძგებთ მათ.

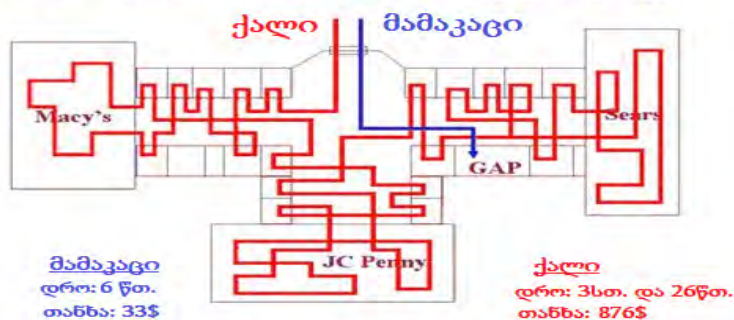
ფასდაკლებებით მომხმარებლების მოზიდვა - ფასდაკლების ბარათის გამოყენება მომხმარებლის შენარჩუნების კიდევ ერთი ეფექტური საშუალებაა. ბარათი კლიენტს ღრმად აკავშირებს მაღაზიასთან, ხოლო ერთგული მომხმარებელი ეს ოქროს სიძლიერეა მათთვის. არ არის გამორიცხული, რომ შემდეგ მოსვლაზე მათ მეტი დახარჯონ.

ქალისა და მამაკაცის ყიდვითი ქცევის თავისებურებები. ბოლო წლებში მამაკაცები უფრო ხშირად სტუმრობენ სუპერმარკეტებს და ყიდულობენ ისეთ ნაწარმს, რომლებსაც წლების წინ არ ყიდულობდნენ“-განაცხადა **დევიდ მიკმა**, ვირჯინიის უნივერსიტეტის მარკეტინგის პროფესორმა. გამოკითხული მამაკაცების 60%, ხოლო მანდილოსნების 85% აცხადებს, რომ ისინი ამარაგებენ ოჯახს სურსათით. ცვლილების ტენდენცია მამაკაცების ქცევაში ბოლო 20 წელია შეიმჩნევა და იგი მზარდია.² მაგრამ უფრო ხშირად ისინი ასრულებენ ქალების ინსტრუქციებს, რადგან ტრადიციულად ყიდვის საკითხში ყოველთვის ქალი იყო მყიდველიც და გადაწყვეტილების მიმღებიც. ამჟამად ქალი კვლავ რჩება გადაწყვეტილების მიმღებად, თუმცა ყიდვის პროცესში უკვე ორივე აქტიურად არის ჩართული. მრავალწლიანმა დაკვირვებებმა აჩვენა, რომ სუპერმარკეტში შესვლისას, მამაკაცები ქალებისგან განსხვავებით, ყოველთვის წინასწარ განსაზღვრული საქონლისკენ მიიწევენ ზედმეტი სიარულის გარეშე.

¹ ნონამ. ., მერჩენდაიზინგისპრინციპები. პოვერპოინტისპრეზენტაცია ,2012 წ.-39გვ.

² <https://www.webmd.com/food-recipes/features/lost-supermarket-men-without-lists#3>

მისია: GAP-ის მაღაზიაში შარვის ყიდვა



სურ.1 საცაქრო ცენტრში ქალისა და მამაკაცის მყიდველობითი ქცევა

სურათზე ასახულია ქალისა და მამაკაცის ყიდვის ქცევა, როდესაც მათ ერთიდაიგივე ნაწარმი უნდა ეყიდათ, კონკრეტულად შარვალი Gap-ის მაღაზიაში. ქალმა შარვის ყიდვას 3სთ. და 26წთ. მოანდომა, რისთვისაც დახარჯა 876\$, როგორც ფოტოზეა ასახული და შემოიარა ყველა მაღაზია საცაქრო ცენტრში, მაშინ როცა მამაკაცმა იგივე დავალება 6 წთ-ში შეასრულა და მხოლოდ 33\$ დახარჯა.

მამაკაცის მოტივები საყიდლებთან მიმართებაში უფრო მეტად უტილიტალურია, დამყარებული საჭიროებებზე, ხოლო ქალთა მოტივები ჰედონისტური და დაფუძნებული შინაგან სურვილებსა და ემოციებზე¹. ქალების ყიდვის პროცესი უფრო ნადირობას გავს, მაშინ როცა მამაკაცები ამჯობინებენ მყისიერი გადაწყვეტილების მიღებას ნაკლები ძალისხმევის გარეშე. აქედან გამომდინარე ქალების გადაწყვეტილებები უფრო მეტად ემოციებზეა დამყარებული, მაშინ, როდესაც მამაკაცების მიერ გადაწყვეტილების მიღება დამყარებულია ფაქტებსა და მონაცემებზე. მამაკაცები უფრო ლოიალურები არიან ბრენდების, ქალბატონები კი კარგი სერვისის მიმართ.²

ერასმუსის უნივერსიტეტის მიერ ჩატარებული კვლევის მიხედვით თუ მამაკაცმა მოირგო და მოეწონა კონკრეტული ბრენდი, ის ლოიალური რჩება ამ ბრენდის მიმართ დიდ ხანს. ეს განსაკუთრებით ეხება ტანისამოსს, ავტომობილებს საოჯახო ტექნიკას, მაშინ როცა ქალმა ბრენდის მიმართ ლოიალურობა გამოამჟღავნა იმ ბრენდების მიმართ სადაც კარგად მოემსახურნენ. კვლევებმა აჩვენა, რომ როდესაც ქალბატონებზეა გათვლილი რეკლამა, აქცენტირება უნდა გაკეთდეს მომხმარებელსა და მყიდველს შორის ურთიერთობებზე, ხოლო როდესაც მამაკაცებზეა აქცენტი გაკეთებული ყურადღება უნდა მიექცეს იმ უპირატესობების და ბენეფიტების წინ წამოწევას, რომელიც გააჩნია საქონელს.

Karim et al. (2013) ჩატარებული კვლევის თანახმად იკვეთება კავშირი ყიდვის ქცევასა და გენდერს შორის.³

Soek& Bailey-ის კვლევის მიხედვით⁴ ქალები სტუმრობენ უფრო მეტ ვებსაიტს, დეტალურად სწავლობენ და ადარებენ ფასებს ერთმანეთს და ყურადღებას აქცევენ სხვა მყიდველების მიერ მიღებულ გამოცდილებას ამა თუ იმ პროდუქტთან მიმართებაში ვიდრე მამაკაცები.

მარკეტერები-ადამიანები, რომლებიც შეისწავლიან და მოღვაწეობენ საცალო ვაჭრობის სფეროში, ბევრი იციან ქალისა და მამაკაცის ყიდვითი ქცევის შესახებ. მათ იციან ვინ ადგენს საყიდლების სიას, შესაბამისად აქცენტირებას აკეთებენ ქალებზე.

სურსათის საყიდლად წასული მამაკაცები მონადირეებს გვანან, მათ უნდათ რომ ნანადირევი დროულად მოინადირონ, რაც მათ თავს წარმატებულად და ბედნიერად აგრძობინებთ, მაშინ როდესაც ქალები წინასწარ ფიქრობენ და ადგენენ გეგმას. მამაკაცები ასევე ადვილად ექცევიან

¹ <https://www.guided-selling.org/women-vs-men-gender-differences-in-purchase-decision-making/>

² <https://www.j2store.org/blog/digital-marketing/men-vs-women-shopping-behaviour-and-buying-habits.html>

³ Karim, J.A., M. Kumar, and S. Abd Rahman, (2013) Measuring Shopping Values Of Malaysian Retail Consumers, Asia Pacific Journal Of Marketing And Logistic Karim, J.A., M. Kumar, and S. Abd Rahman, (2013) Measuring Shopping Values Of Malaysian Retail Consumers, Asia Pacific Journal Of Marketing And Logistics Vol. 25 No. 2, Pp. 200-224s Vol. 25 No. 2, Pp. 200-224

⁴ <https://www.guided-selling.org/women-vs-men-gender-differences-in-purchase-decision-making/>

ბრენდული სახელწოდებების და რეპუტაციის ზემოქმედების ქცეშ. ისინი ირჩევენ ისეთპროდუქტს, რომელიც ადვილად ხვდება მათი თვალთახედვის არეალს. შესაბამისად სუპერმარკეტებმა დაიწყეს მაღაზიის განლაგებაზე ხელახალი ფიქრი და დამატებითი სექციების შექმნა მათი ყურადღების მისაპყრობლად. კომპანია „კელოგი“ თავის 2015 წლის რეპორტში წერს: „დამახსოვრეთ, მამაკაცები მაღაზიაში მოდიან ყოველგვარი გეგმის გარეშე თუ რა უნდა იყიდონ ვახშმისთვის. ამიტომ,თუ მათ მოვარგებთ მაღაზიის თაროების განლაგებას ისე, რომ ადვილად შესამჩნევი გავხადოთ ვახშმისა და სამხარის საკვები ინგრედიენტების შემჩნევა, ისინი მალე იპოვიან იმას რასაც ეძებენ“. ამგვარი განლაგებით რათქმუნდა მომხმარებელიც კმაყოფილი დარჩება და მაღაზიაც.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Karim,J.A, M. Kumar,and S. Abd Rahman, (2013) Measuring Shopping Values Of Malaysian Retail Consumers, Asia Pacic Journal Of Marketing And Logistic Karim,J.A, M. Kumar,and S. Abd Rahman, (2013) Measuring Shopping Values Of Malaysian Retail Consumers, Asia Pacic Journal Of Marketing And Logistics Vol. 25 No. 2, Pp. 200-224s Vol. 25 No. 2, Pp. 200-224
2. Marketing And Logistics Vol. 25 No. 2, Pp. 200-224s Vol. 25 No. 2, Pp. 200-224
3. <https://www.guided-selling.org/women-vs-men-gender-differences-in-purchase-decision-making/>
4. <https://www.j2store.org/blog/digital-marketing/men-vs-women-shopping-behaviour-and-buying-habits.html>
5. <https://www.webmd.com/food-recipes/features/lost-supermarket-men-without-lists#3>
6. ნონამ. ., მერჩენდაიზინგისპრინციპები. პოვერპოინტისპრეზენტაცია ,2012 წ.-39გვ.
7. http://yuriigolyuk.blogspot.com/2015/10/blog-post_90.html
8. <https://bpn.ge/biznesi/25191-khrikebi-romlithac-supermarketebi-momkhmarebels-atyueben.html?lang=ka-GE>
9. <https://www.bonappetit.com/test-kitchen/how-to/article/supermarket-psychology>

Marketing Tricks of Supermarkets’

*Otinashvili Ramaz
Professor, Georgian Technical University
Zavrashvili Nino
Doctoral of Georgian Technical University*

Summary

Supermarket arrangement is always carried out with pre-determined planning. Most visitors remain with the feeling that in the store they can only move in one direction. The reason is to ensure that the customers are able to reach all the trading areas before getting to cashier desk. Supermarkets know how to seduce customers and use those marketing tricks to make them buy goods that they didn’t plan to purchase.

Buying behavior of women and men is quite different. In recent years, men start to visit supermarkets more often. However, they over and over again perform women’s instructions, because in the matter of tradition, women always used to be buyers and decision-makers. Currently is the same situation, but both are actively involved in purchasing process. Permanent observations have shown, that in the supermarket, men always go to predefined goods without excessive walking. The motives of a man are more based on the need and women’s motives on internal desires and emotions. Women’s buying process more looks like hunting, while men prefer a quick decision with less effort. Men are more loyal to brands and ladies to good service.

მაიკლ პორტერის როლი კონკურენციის თეორიის განვითარებაში

ოთინაშვილი რამაზ

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი

უშვერიძე ლილი

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

აბსტრაქტი

მაიკლ პორტერი არის კონკურენციის თეორიის გამორჩეული მკვლევარი, რომლის კონკურენტული უპირატესობის კონცეფცია გახდა მე-20 საუკუნის დასასრულისა და 21-ე საუკუნის დასაწყისის კონკურენციის თეორიის ევოლუციური განვითარების მნიშვნელოვანი ეტაპი. მასში ნათლადაა განხილული ეფექტური კონკურენციის სტრატეგიის ფორმირებისა და კონკურენციის ინტენსივობის განსაზღვრის მეთოდები. თანამედროვე პირობებში, კონკურენციის ზრდასთან ერთად შეიცვალა სახელმწიფოს როლი. კონკურენციულ ბრძოლაში წარმატების მიღწევას ხელს უწყობს ისეთი ფაქტორები, როგორცაა: განსხვავებები ეროვნულ ღირებულებებში, კულტურა, ეკონომიკის სტრუქტურა, ტრადიციები და ისტორიული განვითარების თავისებურებები. გლობალურ ბაზარზე კონკურირებენ, როგორც ქვეყნები ასევე ფირმები. შედეგად, ქვეყნის კეთილდღეობის შეფასება ასევე საჭიროა მიკროდონეზე - კონკრეტული ფირმის მაგალითზე. ვინაიდან საბოლოო ჯამში ქვეყნის მთლიანი შიდა პროდუქტი და ეროვნული შემოსავალი იქმნება სწორედ ბიზნეს-კომპანიების მიერ. სახელმწიფოს როლი იმაშია, რომ შექმნას სათანადო სამართლებრივი და კონკურენტული გარემო პირობები. ასევე შეიმუშაოს და განახორციელოს ადეკვატური ფისკალური, საბიუჯეტო, საბაჟო, მონეტარული და საგარეო ეკონომიკური პოლიტიკა. კლასტერული ინიციატივები განაპირობებს კერძო და სახელმწიფო სექტორის ეფექტიან თანამშრომლობას და მეტი ინვესტიციების მოზიდვას. კლასტერების მაღალ კონკურენტუნარიანობას და სტაბილურობას განსაზღვრავს ახალი ტექნოლოგიების გავრცელების, მეცნიერების და განათლების დაფინანსების, სახელმწიფოს და ბიზნესის ურთიერთქმედების ხასიათისა და სტრუქტურის მასტიმულირებელი ფაქტორები.

საკვანძო სიტყვები: ბიზნესი, ეკონომიკა, კონკურენცია, კონკურენტუნარიანობა, სტრატეგია, ტექნოლოგია, განვითარება.

ძირითადი ტექსტი

კონკურენციის და კონკურენტუნარიანობის თეორიის განვითარებაში დიდი წვლილი შეიტანა ჰარვარდის ბიზნეს-სკოლის პროფესორმა **მაიკლ პორტერმა**. უნდა აღინიშნოს, რომ **პორტერი**, კონკურენციის ტერმინში გულისხმობს მის არა ნეგატიურ გაგებას, როგორცაა ძლიერის მიერ სუსტის დაჩაგვრა, არამედ - პოზიტიურს, რაც გულისხმობს თანამშრომლობას და ერთმანეთის პატივისცემას. **პორტერი** კონკურენტებს ბიზნეს გარემოში ერთმანეთის პოტენციურ მტრებად არ მიიჩნევს. ის თვლის, რომ ბიზნეს-საზოგადოება ურთიერთდამოკიდებულია და ეკონომიკური ურთიერთობები წარმოადგენენ ბიზნეს-სუბიექტების ცივილურ ურთიერთობებს. **„თუ ფირმები ითანამშრომლებენ, მათ შეუძლიათ მიიღონ გონივრული მოგება... ხოლო თუ კონკურენტები ენერგიულ წინააღმდეგობას გაუწევენ ერთმანეთს - ყველა უარეს შედეგს მიიღებს“**.¹

მაიკლ პორტერმა შეისწავლა 10 ქვეყნის 100-ზე მეტი დარგი და ქვედარგი, წიგნში „საერთაშორისო კონკურენცია“, მოახდინა მათი ანალიზი და გააკეთა შეფასება, რომ ეროვნული ფირმების ამ დარგებსა და ქვედარგებში მოქმედი საერთაშორისო კონკურენტული უპირატესობანი დამოკიდებულია იმაზე, თუ რა მიკროგარემოში ხორციელდება მათი საქმიანობა საკუთარ ქვეყანაში.² მიკროგარემო განისაზღვრება არა მარტო წარმოების ფაქტორებით, არამედ შიდა ბაზარზე მოთხოვნის ხასიათით, მონათესავე და მომიჯნავე დარგების განვითარებით, ქვეყანაში მენეჯმენტისა და კონკურენციის

¹ Porter M., Конкуренция, Изд. «Вильямс», 2005.

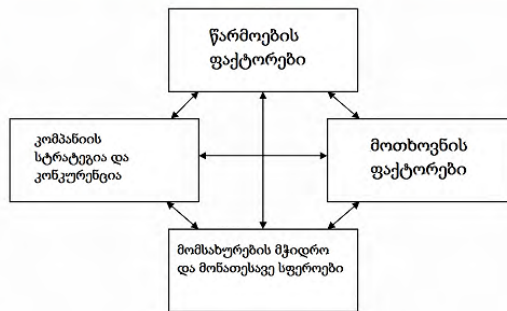
² Porter. M., Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Simon and Schuster, 2008.- 432pg.;

დონით, აგრეთვე მთავრობის ეკონომიკური პოლიტიკითა და შემთხვევითი მოვლენებითაც. ამ კომპონენტთა შეხამება, რომელთაც **პორტერი „დეტერმინანტებს“** უწოდებს, განსაზღვრავს ფირმების, ქვედარგებისა და ქვეყნების კონკურენტულ უპირატესობებს მსოფლიო ბაზარზე.

პორტერის მიხედვით აქცენტი უნდა გაკეთდეს კონკურენტული უპირატესობის ფორმირების (შექმნა, განვითარება და შენახვა) ანალიზზე. კონკურენტუნარიანობის განმსაზღვრელი მახასიათებელია სუბიექტის ეკონომიკური კეთილდღეობა. **პორტერი** უღრმავდება კონკურენციის ფენომენის ანალიზს და ავლენს განმსაზღვრელებს/დეტერმინანტებს, რომლებიც განსაზღვრავენ კონკურენციის ძალებს ეროვნულ დონეზე. მათ რიცხვს განეკუთვნება:

- **წარმოების ფაქტორები.** მათ შორის გამოირჩევა კვალიფიციური სამუშაო ძალა, რესურსები და ტექნოლოგიური პოტენციალის ხელმისაწვდომობა, რომელიც აუცილებელია წარმატებული კონკურენტული ბრძოლისთვის;
- **მოთხოვნის პარამეტრები/ფაქტორები,** რომელიც განსაზღვრავს კონკრეტული პროდუქტის ან მომსახურების ბაზრის თვისებებს;
- **მომსახურების მჭიდრო და მონათესავე სფეროები.** საერთაშორისო დონეზე კონკურირებადი კონკურენტული მიმწოდებლები ან დისტრიბუტორები.
- **კომპანიის სტრატეგია და კონკურენცია.** სახელმწიფოს სტაბილური ეკონომიკური სტრატეგია, სტრუქტურა და მეტოქეობა გულისხმობს კომპანიებისათვის ეფექტიანი ორგანიზებისა და მართვის შექმნის სტრატეგიას. ასევე ქვეყნის შიგნით ბიზნეს-გარემოს კონკურენტუნარიანობის ხარისხის დადგენას.

ქვეყნების კონკურენტული უპირატესობის დეტერმინანტები (მ. პორტერი)



ნახ. 1 ქვეყნების კონკურენტული უპირატესობის ოთხი დეტერმინანტი მ. პორტერის მიხედვით

აღნიშნული ოთხი დეტერმინანტი განსაზღვრავს ქვეყნის გარემოს, რომელშიც კონკურენტული კომპანიები იქმნება და ყალიბდება. „**პორტერის ბრილიანტის**“ (The Porter Diamond or Diamond Model) მოდელის თითოეული ფაქტორი და მთლიანობაში ყველა, როგორც ერთი სისტემა აყალიბებს ქვეყნის კონკურენტუნარიანობას საერთაშორისო დონეზე.¹ ამ ოთხი დეტერმინანტის გარდა, არსებობს სახელმწიფოს ზეგავლენა და სხვა გარე-ფაქტორები, რომელთა გათვალისწინებაც წინასწარ საკმაოდ რთულია.

განსაკუთრებით ხაზი გვინდა გავუსვათ იმ ფაქტორს, რომ ეროვნული ეკონომიკის კონკურენტუნარიანობა პირდაპირ კავშირშია სახელმწიფოს სწორ/ადეკვატურ ეკონომიკურ პოლიტიკასთან. თანამედროვე პირობებში, მსოფლიო მასშტაბით კონკურენციის ზრდასთან ერთად იზრდება სახელმწიფოს (ეკონომიკური) როლიც. წარმატებული კონკურენციის მიღწევას ხელს უწყობს ისეთი ფაქტორები, როგორცაა: განსხვავებები ეროვნულ ღირებულებებში, კულტურა, ეკონომიკური სტრუქტურა, ტრადიციები და ისტორიული განვითარება. მიუხედავად ამისა, მთავრობები ხშირად შეცდომებს უშვებენ, ერთ-ერთი მიზეზი კი დროის ფაქტორია. კონკურენტუნარიანობის მისაღწევად საჭირო დრო ხშირად არ ემთხვევა მთავრობის მმართველობის პერიოდს.

¹ <https://www.investopedia.com/terms/p/porter-diamond.asp>

პორტერის ძირითადი თეორიული გზავნილი იმაში მდგომარეობს, რომ მსოფლიო ბაზარზე კონკურენციას ერთმანეთს უწევენ არა ქვეყნები, არამედ ფირმები. სახელმწიფოს როლი კი იმაში მდგომარეობს, რომ შექმნას სათანადო სამართლებრივი და კონკურენტული გარემოს ყველაზე ხელსაყრელი პირობები. ასევე შეიმუშავოს და განახორციელოს ადეკვატური ფისკალური, საბიუჯეტო, საბაჟო, მონეტარული და საგარეო ეკონომიკური პოლიტიკა.

სახელმწიფოს კონკურენტუნარიანობა დამოკიდებულია ქვეყნის ყველა არსებული რესურსის ეფექტურ გამოყენებაზე (ნედლეული, შრომა, კაპიტალი და სხვა). ქვეყნის კეთილდღეობის ხარისხის დანახვა აუცილებელია მიკროდონეზე - ერთი კონკრეტული ფირმის მაგალითზე, ვინაიდან საბოლოო ჯამში ქვეყნის მთლიანი შიდა პროდუქტი და ეროვნული შემოსავალი იქმნება მოცემული მწარმოებელი ფირმების მიერ.

ქვეყნების კონკურენტუნარიანობა მნიშვნელოვნად ემყარება სახელმწიფო მხარდაჭერასა და შესაბამის პოლიტიკას. სახელმწიფო ქმნის ბაზარზე მოქმედი კომპანიების განვითარების სხვადასხვა მხარდაჭერის პროგრამას, რომელიც, თავის მხრივ, ამყარებს ქვეყნის კონკურენტუნარიანობას და შესაბამისად, ხელს უწყობს კონკურენტუნარიანი ბიზნეს-გარემოს ჩამოყალიბებას. სახელმწიფო წარმოადგენს დამხმარეს და ინდუსტრიის ხელშემწყობს. მეორე მხრივ გაცილებით უფრო წარმატებულ პრაქტიკას თავისუფალი საბაზრო პირობების ჩამოყალიბება ქმნის. ამ უკანასკნელი მოსაზრების თანახმად, ბაზარს უნდა მივცეთ „თავისუფალი ხელის“ პრინციპით განვითარების საშუალება. თუ ამ მოსაზრებებს ძირეულად შევისწავლით, აღნიშნული მიგვიყვანს დასკვნამდე, რომ საუკეთესო გადაწყვეტილება მათ შორის ოქროს შუალედის პოვნაა. სახელმწიფომ უნდა დაიკაოს კატალიზატორის და გამოწვევების სტიმულირების როლი. უნდა უზიძვოს კომპანიებს იყენენ მეტად ინოვაციურები და იღწვოდნენ უფრო კონკურენტული საქმიანობისაკენ. ამავე დროს სახელმწიფოს არ შეუძლია შექმნას კონკურენტული ინდუსტრიები. ამის შესაძლებლობა მხოლოდ კომპანიებს აქვთ.

მ. პორტერის მიხედვით ეროვნული ეკონომიკის კონკურენტუნარიანობა ოთხი ეტაპისგან შედგება. ესენია: 1. წარმოების ფაქტორები; 2. ინვესტიციები; 3. ინოვაციები და 4. სიმდიდრე.

პირველი სამი ეტაპი ხასიათდება ეროვნული ეკონომიკის კონკურენტუნარიანობის ზრდით, რაც მოსახლეობის კეთილდღეობის ზრდასთან ასოცირდება. ხოლო მეოთხე ეტაპისთვის დამახასიათებელია თანდათანობით შემცირება და ვარდნა. ყოველი ეტაპი ხასიათდება შესაბამისი ცვლილებებით კონკურენტული უპირატესობის განმსაზღვრელ დეტერმინანტებში.

1. წარმოების ფაქტორებზე დამოკიდებული კონკურენტუნარიანობა გულისხმობს კონკურენტული უპირატესობის მოპოვებას ადამიანისეული და ფიზიკური რესურსების ხარჯზე;
2. უპირატესობები საინვესტიციო ეტაპზე მიიღწევა ეფექტური საინვესტიციო პოლიტიკის მეშვეობით. საინვესტიციო ბაზარზე კონკურენტუნარიანობას ახასიათებს გაუმჯობესებული ტექნოლოგიების განვითარება და დანერგვა. ასევე სამეცნიერო სფეროში ინვესტიციების ზრდა და სახელმწიფოს ეფექტური სამეცნიერო, ტექნოლოგიური და ეკონომიკური ინფრასტრუქტურების განვითარება;
3. პორტერი აღნიშნავს, რომ ინოვაციებზე დაფუძნებული კონკურენტული უპირატესობა უფრო მაღალი და რთულად მისაღწევი დონეა კონკურენტებისთვის, ვიდრე წარმოების ფაქტორებზე დამოკიდებული კონკურენტული უპირატესობები. (განვითარებულ ქვეყნებს შორის დიდმა ბრიტანეთმა მე-19 საუკუნის პირველ ნახევარში მიაღწია ინოვაციების ეტაპს. ამერიკის შეერთებულ შტატებში, გერმანიასა და შვედეთში ინოვაციის ეტაპი XIX-XX საუკუნეების მანძილზე რამდენიმე ათეული წლის განმავლობაში ინერგებოდა, ხოლო იტალიამ და იაპონიამ 1970-იან წლებში მიაღწიეს ამ ეტაპს);

სიმდიდრის მიხედვით კონკურენტუნარიანობის ეტაპი იწვევს პროდუქციის შემცირებას და საერთაშორისო კონკურენციის პოზიციების თანდათანობით დაკარგვას. შიდა ბაზარზე პოზიციების დაკარგვა, პროდუქციის მოდერნიზაციისა და განახლების შეფერხება იწვევს ხელფასის დონის და, შესაბამისად, მოსახლეობის ცხოვრების სტანდარტების შემცირებას.

გლობალიზაციის პირობებში ეკონომიკის კონკურენტუნარიანობის ამადლების ერთ-ერთი

მნიშვნელოვანი ინდიკატორია მწარმოებლურობის ზრდა, რაც ინოვაციური სტრატეგიების დანერგვის საფუძველზე განაპირობებს ეფექტიანი გადაწყვეტილებების რეალიზაციას მართვის ყველა დონეზე. ეფექტიანი გადაწყვეტილებების შემუშავება და რეალიზაცია შესაძლებელია კლასტერიზაციის გზით. კლასტერული ინიციატივები განაპირობებს კერძო და საჯარო სექტორის ეფექტიან თანამშრომლობას და მეტი ინვესტიციის მოზიდვას. **მაიკლ პორტერის თეორიის თანახმად, კლასტერი არის „ცალკეული ერების, ქვეყნებისა და ქალაქების ცხოვრებაში განსაკუთრებული როლის მქონე ფირმების, მომწოდებლების, უთიერთდაკავშირებული დარგების გეოგრაფიული კონცენტრაცია... კლასტერები განაპირობებენ ახლებურ შეხედულებას ეკონომიკასა და მის განვითარებაზე; ბიზნესის, მთავრობისა და ინსტიტუტების ახალ როლზე და ურთიერთდამოკიდებულებების აგების ახალ ხერხებზე, როგორცაა ბიზნესი-მთავრობა ან ბიზნესი-ინსტიტუტები“.**¹ კლასტერების მაღალ კონკურენტუნარიანობას და სტაბილურობას განსაზღვრავს ახალი ტექნოლოგიების გავრცელების, მეცნიერების და განათლების დაფინანსების, სახელმწიფო პოლიტიკის და მრეწველობის ურთიერთქმედების ხასიათისა და სტრუქტურის მასტიმულირებელი ფაქტორები.

მაიკლ პორტერის მიერ შემუშავებული დარგის შეფასების მიდგომა, რომელიც „ხუთი ძალის მოდელის“ სახელით არის ცნობილი, ემყარება ფასეულობისთვის “გაფართოებულ მეტოქეობას”, დარგის ანალიზის ტრადიციული მეთოდების დროს კი ძირითადად ანალიზებენ უშუალო კონკურენციას. „ხუთი ძალის მოდელი“ ეხმარება კომპანიას საკუთარი ძლიერი და სუსტი მხარეების განსაზღვრაში. იგი წარმოადგენს ბიზნეს-ანალიზის მოდელს, რომელიც განმარტავს, თუ რატომ იღებენ განსხვავებული ინდუსტრიები განსხვავებულ მოგებას.²

პორტერის მიერ გამოვლენილი 5 ძალა ხშირად გამოიყენება, როგორც ინდუსტრიაში/ბაზარზე კონკურენციის ინტენსიურობის, მიმზიდველობისა და მომგებიანობის საზომი.

პორტერმა პირველმა დაასაბუთა ის გარემოება, რომ დარგში შექმნილი ფასეულობისთვის ერთმანეთთან მეტოქეობს სამრგოლიანი ფასეულობათა ჯაჭვის (მომწოდებელი-კომპანია-მყიდველი) ყველა მონაწილე. მათ გარდა, პორტერმა საჭიროდ მიიჩნია, თავის მოდელში ჩაერთო დარგში ახალი კონკურენტის გამოჩენის საფრთხისა და სუბსტიტუტების მწარმოებელი კომპანიების ანალიზიც. შედეგად შეიქმნა ე.წ. „ხუთი ძალის“ მოდელი:

პორტერის ხუთი ძალა



ნახ.2 პორტერის ხუთი ძალა

მაშასადამე, მაიკლ პორტერი არის კონკურენციის თეორიის გამორჩეული მკვლევარი, რომელმაც კომპლექსურად განიხილა კონკურენციის თეორია და კონკურენტუნარიანობის მამოძრავებელი ძალები. მისი კონკურენტული უპირატესობის კონცეფცია გახდა მე-20 საუკუნის დასასრულისა და 21-ე საუკუნის დასაწყისის კონკურენტული უპირატესობების თეორიის ევოლუციური განვითარების მნიშვნელოვანი ეტაპი, სადაც კომპლექსურადაა განხილული ეფექტური კონკურენციის სტრატეგიის ფორმირებისა და კონკურენციის ინტენსივობის განსაზღვრის მეთოდები.

¹ Porter M., The Competitive Advantage of Nations, New York, 1990.

² პორტერი მ., კონკურენტული სტრატეგია: ინდუსტრიებისა და კონკურენტების ანალიზის ტექნიკები, თბ, 1980.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. რამიშვილი ბ., სტრატეგიული მენეჯმენტი, თბ., 2013.-152გვ.;
2. Porter M., The Competitive Advantage of Nations, New York: Free Press, 1990;
3. Porter M., Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, 2008, 432 pg.
4. Портер М., Конкуренция/ Пер. с англ. О.Л. Пелявского, А.П. Уриханяна, Е.С. Усенко и др., «Вильямс», 2005.
5. Портер М., Конкурентные преимущества стран, 2005, 608с.
6. Портер М., Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей конкурентов, 2005, 452с.
7. Портер М., Конкуренция, М.: Издат. дом «Вильямс», 2005, 610с.
8. https://en.wikipedia.org/wiki/Porter%27s_five_forces_analysis
9. <https://www.investopedia.com/terms/p/porter-diamond.asp>
10. <http://competition25.ge/public/uploads/media/khakhishvili.pdf>
11. <http://competition25.ge/public/uploads/media/chiqobavaMalxazi.pdf>

The role of Michael Porter in the development of competition theory

Otinashvili Ramaz

Professor Georgian Technical University

Ushveridze Lili

Doctoral of Georgian Technical University

Summary

Michael Porter is a distinguished scholar of competition theory, his concept of a competitive advantage has played an important role in the evolutionary development of the competition at the end of the 20th and beginning of the 21st century. In his concept he reviewed formation process of effective competition strategy and methods of defining competition intensity. Nowadays, with the growth of competition, the role of the state has changed. To achieve success in the competitive battle following factors play an important role: the differences in national values, culture, economic structure, traditions and historical development characteristics. On the global market not only the countries are competing with each other, but also the firms. As a result, the assessment of the welfare of a country is also important on the micro level – on the example of the concrete firm. As the country's gross domestic product and national income are generated by business companies. The role of a state is to create appropriate legal and competitive environment. Also develop and implement adequate fiscal, budgetary, customs, monetary and foreign economic policy. Cluster initiatives affect private and public sector effective cooperation and stimulates attraction of more investments. High competitiveness and stability of clusters determine the nature and structure of new technologies, financing of science and education, the nature and structure of interaction between the state and business.

კონკურენტული დაზვერვის განვითარების ეტაპები

ოთინაშვილი რამაზ

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი

ლომჯანიძე გიორგი

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

აბსტრაქტი

სადაზვერვო საქმიანობა ისეთივე ძველია, როგორც ჩვენი ცივილიზაცია. ვინაიდან ის ახლოსაა ადამიანის ბუნებასთან და მის ფსიქოლოგიასთან. ინფორმაცია და დაზვერვა ერთმანეთს ავსებს და ასტიმულირებს. კონკურენტული დაზვერვის განვითარებას ძლიერი ბიძგი მისცა კონკურენციამ, შრომის საზოგადოებრივმა დანაწილებამ, ვაჭრობის განვითარებამ და ფულის წარმოშობამ. დაზვერვის სამშობლოდ ჩინეთი ითვლება. კონკურენტული დაზვერვა გახდა სწრაფად განვითარებადი ბაზრის კვლევის ინსტრუმენტი. მისი მეთოდები იძლევა ცვლილებების განჭვრეტის შესაძლებლობას, ახალი და პოტენციური კონკურენტების ქმედებების პროგნოზირების საშუალებას, მოსალოდბელი საფრთხის შემცველი ტექნოლოგიებისა და პოლიტიკური რისკების წარმოშობის მონიტორინგის შესაძლებლობას. სწორად ორგანიზებული კონკურენტული დაზვერვა არ შემოიფარგლება მხოლოდ კონკურენტთა შესწავლით. თანამედროვე პირობებში კონკურენტული დაზვერვა აქტიურადაა დანერგილი საზოგადოებრივ ცხოვრებაში მზარდი კონკურენციის გამო მაღალი დაინტერესებაა ბიზნეს-კომპანიების და საქმიანი წრეების მხრიდან მათ მოღვაწეობაში დაზვერვის მოწინავე მეთოდების დანერგვაში. ამასთან, კონკურენტული დაზვერვამ უშაობს ინფორმაციის ღია წყაროებით და რაც მნიშვნელოვანია, მოქმედებს მხოლოდ სამართლებრივი ველის ფარგლებში.

საკვანძო სიტყვები: ბიზნესი, ეკონომიკა, ინფორმაცია, კონკურენცია, დაზვერვა, ცივილიზაცია.

ძირითადი ტექსტი

ცივილიზაციის განვითარება მოთხოვნილებებისა და ინტერესების განვითარების ისტორიაა. უძველესი დროიდან როდესაც ადამიანი, გამოეყო ცხოველთა სამყაროს და დაიწყო განვითარება, საკუთარი მოთხოვნილებების დაკმაყოფილების მიზნით, ყოველთვის ცხოველ ინტერესს იჩენდა მონათესავეების ყოფით. ჩვენმა წინაპარმა გააცნობიერა, თუ რა სარგებელის მოტანა შეეძლო საჭირო ცოდნას და ინფორმაციას მისი ინტერესების დაკმაყოფილებისთვის. ინფორმაციის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი წყარო იყო და დღესაც არის დაკვირვება, მეზობლის თუ ახლობლის საქმიანობის შესწავლა, მისი მიზანძვა და საჭირო რაღაცეების გადმოღება. ინფორმაცია და დაზვერვა ერთმანეთს ავსებს და ასტიმულირებს დღესაც და ათასწლეულების წინათაც.

შეიძლება ითქვას დაზვერვა კაცობრიობასთან ერთად განვითარდა. ვინაიდან ის ახლოსაა ადამიანის ბუნებასთან და მის ფსიქოლოგიასთან. ამიტომ, სადაზვერვო საქმიანობა - ისეთივე ძველი მოვლენაა, როგორც ჩვენი ცივილიზაცია. შემთხვევითი არ არის, რომ უძველესი პროფესიების იერარქიის ჩამონათვაში, მას მეორე ადგილი უკავია. ჩამორჩება პროსტიტუციას და წინ უსწრებს ჟურნალისტიკას. თუ დაუჯერებთ ბიბლიას, უფალი ღმერთი შეუდგა დაზვერვის ორგანიზებას, მას შემდეგ, რაც შექმნა ცა და დედამიწა, აგრეთვე ადამიანი - „ხატად და მსგავსად თვისა“.¹

დაზვერვის უშუალო ხელმძღვანელობა დაევალა წინასწარმეტყველებს, როგორც მოთხრობილია ბიბლიური რიცხვების წიგნში (თავი 13) წინასწარმეტყველ **მოსეს**. თუ განვიხილავთ „უფლის მითითებებს“ და **მოსეს** ქადაგებებს ისინი ძალზედ ახლოსაა დედამიწის პირველ სადაზვერვო ოპერაციასთან, რომელიც 40 დღე გრძელდებოდა. ბიბლიის ამ ეპიზოდის მორალი მარტივია - კეთილშობილი დაზვერვა ყოველთვის გამოიღებს კარგ ნაყოფს.

ეკონომიკური დაზვერვა, როგორც საწარმოო ძალების ისტორიული განვითარების განუყოფელი კომპონენტი იცვლიდა ხასიათს, ფორმას და გამოვლინებას წარმოების მეთოდის ევოლუციის და

¹ www.nplg.gov.ge/gwdict/index.php?a=term&d=6&t=14955

სამეცნიერო-ტექნიკური განვითარების კვალობაზე. ამიტომ, ისტორიულ ასპექტში ეკონომიკური დაზვერვა, შეიძლება ითქვას, უფრო ძველია, ვიდრე სამხედრო და პოლიტიკური დაზვერვა.

პირველი კლასიკური მაგალითად კომერციული დაზვერვის შეიძლება განვიხილოთ, როგორც რომანტიკული ისტორია, რომელიც განეკუთვნება მე-15 საუკუნეს ჩვენს წელთ აღრიცხვამდე. მასში მოთხრობილია ჩინელი პრინცესას შესახებ, რომელიც მიემგზავრებოდა შეყვარებულთან უცხოეთში და თავს ებნია ნამდვილი ყვავილებისგან დამზადებული ქუდი, სადაც აბრეშუმის ჭიები იყო დამალული.

დაზვერვის პირველი თეორეტიკოსების სამშობლოდ ასევე ჩინეთი ითვლება. სადაც უკვე ჩვენს წელთ აღრიცხვამდე IV საუკუნეში გაჩნდა ჩინელი ფილოსოფოსის **სუნ ცძინის** დაზვერვის პირველი ფუნდამენტური ნაშრომი - „ომის ხელოვნება“. რომლის მიხედვით: „**თუ განსწავლული მმართველი ან ჭკვიანი გენერალი, საჭირო ქმედებებით აღწევს წარმატებებს მოწინააღმდეგესთან ყოველ ბრძოლაში ამის საფუძველია წინასწარი ინფორმაციის ფლობა. ეს ინფორმაცია არ შეიძლება იყოს მიღებული არც სულებისგან, არც ღვთაებისგან, არც ბოლო პერიოდის მოვლენების ანალოგიით და არც შესაბამისი გამოთვლების გზით. ის უნდა იყოს მოპოვებული ადამიანისგან, რომელიც კარგად არის გაცნობილი მოწინააღმდეგის სიტუაციას.**”

„**მამაკაცის საქმეა - მოპოვება, ქალის - შენარჩუნება,**” - წერდა არისტოტელე. კონკურენტული დაზვერვის განვითარებას ძლიერი ბიძგი მისცა კონკურენციის განვითარებამ, შრომის საზოგადოებრივმა დანაწილებამ, ვაჭრობის განვითარებამ და ფულის წარმოშობამ, რაც მოხდა პირველყოფილი წყობის დაშლის და მონათმფლობელური საზოგადოების წარმოშობის პერიოდში.

ჯერ კიდევ ცივილიზაციის გარიჟრაჟზე რომის სენატორები და ეგვიპტის საიდუმლო პოლიციააწარმოებდნენ „სჭირო“ ინფორმაციის შეგროვებას, რომლის გამოყენებას შეეძლო ხელი შეეწყო როგორც პოლიტიკურ ისე კომერციულიწარმატებებისთვის. მაგრამ ასეთ ქმედებებს ქონდა ჯერ კიდევ არასისტემური ხასიათი და წარმოებდა თავად კონკურენტების ან მათი შუამავლების მიერ. მოგვიანებით, კონკურენტული ბრძოლის წარმოების მეთოდები დაიხვეწა და მიიღო უფრო მეცნიერული და სისტემური ხასიათი.

კარგად ორგანიზებულისაკუთარი დაზვერვის მეშვეობით რომის სენატი დებულობდა მისთვის საინტერესო მრავალმხრივ ინფორმაციას. ცნობები დაინტერესებულ ქვეყანაზე გროვდებოდა მრავალი ასპექტით. დაწყებული კლიმატის თავისებურებებით და მისასვლელი გზების არსებობით. დამთავრებული მიწების ნაყოფიერებით, ადგილობრივი მოსახლეობის შრომისმოყვარეობითა და ბრძოლისუნარიანობით და ასევე სურსათ-სანოვაგეს მარაგების არსებობით.

განსაკუთრებული ინტერესს წარმოადგენდა მეფეთა და წარჩინებულთა საგანძურის შენახვის ადგილები და მათი მოცულობის დადგენა. მსჯელობა იმის შესახებ თითქოს რომის იმპერიის მიზანი იყო მხოლოდ დაპყრობითი ომების წარმოება არ შეესაბამება სიმართლეს. ყველა ომს წინ უძღვოდა კარგად გააზრებული, გეოპოლიტიკური და ეკონომიკური ინტერესების ანალიტიკური სტრატეგია, რომლის მიზანი იყო უფრო მდიდარი ქვეყნების და ტერიტორიების დაპყრობა.

ტკბებოდა რა საკუთარი სამხედრო სიძლიერით რომმა იცოდა, რომ მის უძლეველ ლეგიონებს ვერ შეეწინააღმდეგებოდა ვერც ელინელთა რაფინირებული ორგანიზება, ვერც პართელების ველური სიმამაცე და ვერც ადგილობრივი მმართველების რკინის რისხვა.

კონკრეტულ ქვეყანაში კონკრეტული დარტყმის მიმართულების შერჩევა, პირველ რიგში, განპირობებული იყო იმით, თუ რისი მოტანა შეეძლო მოსალოდნელ გამარჯვებას. აღნიშნული განაპირობებდა ორგანიზებული სადაზვერვო საქმიანობის საჭიროებას. მიზანმიმართულმა და კარგად ორგანიზებულმა კონკურენტულმა დაზვერვამ მისცა რომს საშუალება, როგორც ყოვლისმომცველ „რვაფხვას“, დაპყრობილი ქვეყნებიდან ამოეღო: ოქრო, ვერცხლი, მარგალიტი და აბრეშუმი, რომლის ფასი ძველ ცივილიზაციაში უტოლდებოდა ოქროს ფასს. აღნიშნული ხელს უწყობდა მსოფლიოში მისი პოლიტიკურ-ეკონომიკური გავლენის გაძლიერებას.

მოგვიანებით, შუა საუკუნეებში, სახელმწიფო დაზვერვასთან ერთად, ხმელთაშუა ზღვის სავაჭრო ქალაქებში, წარმოიშვა ჩრდილოეთ იტალიის სავაჭრო კომპანიების კერძო დაზვერვაც. ვენეცია და

გენუა გახდნენ კონკურენტული დაზვერვის ცენტრები, სადაც კომერციული საიდუმლოებები ფასობდა პოლიტიკურზე მეტად. ყველას უნდოდა მიეღო ის რაც არ გააჩნდა, მიეღო სწრაფად და რაც შეიძლება დაბალი დანახარჯებით. როგორც კი სიახლე იწყებდა სარგებლის მოტანას მფლობელებისთვის, ისინი მაშინვე ცდილობდნენ გაესაიდუმლოებინათ აღნიშნული გამოგონება. შედეგად, შესაბამისი პერსონებიცდილობდნენ ამ საიდუმლოების დაუფლებას ნებისმიერ ფასად.

XI საუკუნიდან იტალიის ქალაქ-სახელმწიფოების, სიმდიდრე და ძალაუფლება, სულ უფრო მეტად დამოკიდებული იყო არაბულ აღმოსავლეთთან ვაჭრობის განვითარებაზე. და რა თქმა უნდა, ყველა იმ შემთხვევაზე და საფრთხეზე რომელიც დაკავშირებული იყო ამ სახის საქმიანობასთან. ყველა ვაჭარი და დიპლომატი, რომელიც მიემგზავრებოდა უცხო ქვეყნებში, ხდებოდა უდიდებულესობის (ვენეციის მმართველის სახელწოდება) დაზვერვის აგენტი, როგორც პოლიტიკურ ისე კომერციულ საკითხებში.

შედეგად, მაშინ პატარა დამოუკიდებელმა რესპუბლიკა ვენეციამ შეძლო მოწინავე პოზიციების დაკავება მსოფლიო სავაჭრო ურთიერთობებში და მისი ხანგრძლივი ვადით შენარჩუნება, მიუხედავად ახალი საოკეანო გზების აღმოჩენისა და ამ ბაზრის მონაწილე უძლიერესი სახელმწიფოების არსებობისა.

პირველი კერძო სადაზვერვო სამსახური შეიქმნა XIV საუკუნეში ფლორენციელი ბანკირების მიერ. თუმცა დოკუმენტურად დადასტურებულ კონკურენტული დაზვერვის შექმნის თარიღად მიჩნეულია XIV საუკუნის დასასრული. მაშინ „ფიუგერთა სახლმა“ გერმანიის ქალაქ აუგსბურგში, პირველად მსოფლიოში, გამოიყენა კონკურენტული დაზვერვის ელემენტები. **იაკობ ფუგერის** (1459-1525) ხელმძღვანელობით, ფუნქციონირებდა მაღალეფექტური ქსელი, რომლის საფუძვლს წარმოადგენდნენ საწარმოების მრავალრიცხოვანი წარმომადგენლობები სხვადასხვა ევროპულ ქვეყნებში.

ფიუგერები თავიანთ თანამშრომლებში ავრცელებდნენ ე.წ. „ახალი ამბების მანუსკრიპტს“. ეს დოკუმენტი მოიცავდა მიზანმიმართულად შერჩეულ და გაანალიზებულ კომერციულ და პოლიტიკურ ინფორმაციას, რომელიც შედიოდა კომპანიის ინტერესის სფეროში შემავალი ყველა ცენტრიდან და ამარტივებდა მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღებას. პროფესიონალების აზრით, სწორედ ამან მისცა **ფიუგერებს** საშუალება დაეკავებინათ ლიდერის პოზიციები მაშინდელი გერმანული მრეწველობის საკვანძო დარგებში. მოგვიანებით **ფიუგერებმა** შექმნეს ევროპაში პირველი საბანკო სახლი.¹

ესპანელმა **ჰაბსბურგებმა**, რომლებიც **ფუგერების** მთავარი მოწინააღმდეგეები იყვნენ, განიცადეს გაკოტრება და გაიყოლიეს ფინანსურ უფსკრულში მაშინდელი სამხრეთ-გერმანიის საბანკო სისტემა, რამაც გამოიწვია პოლიტიკური ელიტის შეცვლა.

საკუთარი სადაზვერვო სამსახურის მაღალი ეფექტურობით სახელი გაითქვეს **როტშილდებმა**. XVIII საუკუნის ბოლოს, ხუთმა ძმამ დაარსა ბანკები ხუთ ევროპულ დედაქალაქში - ლონდონში, პარიზში, ვენაში, ფრანკფურტსა და ნეაპოლში. ამერიკელი ავტორების მიხედვით: **როტშილდებს** XVIII საუკუნის ბოლოს ჰყავდათ ორასი ინფორმატორი. აღნიშნული ქსელის საქმიანობის შედეგები გადაეცა ინგლისის მთავრობას, რომელიც ომობდა ნაპოლეონის წინააღმდეგ. ინფორმატორების წყალობით სამთავრობო და სამხედრო სტრუქტურებიდან **ნათან როტშილდმა** ლონდონში პირველმა შეიტყო ნაპოლეონის დამარცხების შესახებ. იგი დაუყოვნებლივ შეუდგა თავისი აქციების მასობრივ გაყიდვას (თავიდან მოცილებას). ყველა სხვა ბროკერმა მიბაძა მას, რადგან ჩათვალეს, რომ ბრძოლა წააგეს ინგლისელებმა. როდესაც ფასები დაეცა ყველაზე დაბალ ნიშნულამდე, **როტშილდებმა** პირიქით ყველას აქცია თავად შეისყიდეს.² ამ ინფორმაციის მონოპოლიას როტშილდები ფლობდნენ ძალზედ მცირე ხნით, თუმცა ეს დრო საკმარისი აღმოჩნდა საკუთარ კონტროლს დაექვემდებარებინათ ინგლისის იმ დროის ყველაზე მოწინავე ტექნოლოგიური მიმართულება - საფეიქრო წარმოება.

თუმცა მოგვიანებით დიდმა ბრიტანეთმა საკუთარი საიდუმლო სამსახურების საქმიანობა საკმაოდ დახვეწა. მთავარ ფსონად იქცა ტექსტილის ბიზნესი. ადრეული საბაზრო ურთიერთობების განვითარების შედეგად, ინგლისში შედარებით ადრე განვითარდა ტექნიკური პროგრესი. შედეგად,

1 Майкл Белкин «Конкурентная разведка: взгляд без эмоций». Журнал «BEST OF SECURITY», № 11, ноябрь, 2006

2 Майкл Белкин «Конкурентная разведка: взгляд без эмоций». Журнал «BEST OF SECURITY», № 11, ноябрь, 2006

დიდმა ბრიტანეთმა პრაქტიკულად მონოპოლიური პოზიცია დაიკავა ტექსტილის მაშინდელ მსოფლიო ბაზარზე. თუმცა, XVIII საუკუნის ბოლოს, აშშ-ს სამხრეთ შტატების წარმომადგენლებმა არ დაინანეს ფინანსური რესურსები საქმიანი დაზვერვის ორგანიზებისთვის ინგლისის ფაბრიკებში ქ. ლანკაშირში, რის შედეგადაც შეძლეს მიეღოთ საწნავი მანქანის მუშა ნახაზები. აღნიშნული იქცა ამერიკაში ბამბსართავი ინდუსტრიის შექმნისა და განვითარების ამოსავალწერტილად.

ამერიკული საფეიქრო ინდუსტრიის იაფი, და ძირითადად, აფრიკიდან მონური სამუშაო ძალის არსებობა, ინგლისისთვის ქმნიდა რეალურ საფრთხს, რის შედეგადაც მან გადაწყვიტა ნებისმიერ ფასად დაეცვა საკუთარი ბიზნესის კონკურენტუნარიანობა. რაც მოახერხა, მის კოლონიურ საკუთრებაში არსებული სახნავი და სასოფლო-სამეურნეო მიწების დიდი ექსპლუატაციის ხარჯზე, აფრიკასა და დასავლეთ ინდოეთში ბამბის პლანტაციების მასიური გაშენების გზით. ეს მისია წარმატებით შეასრულა **ჰენრი ვიკჰემმა**, რომელმაც არალეგალურად, გაიტანა ბრაზილიიდან ჰევეას თესლი, რითაც დაამსხვრია ამ ქვეყნის მონოპოლია კაუჩუკის სფეროში.

მოგვიანებით ვითარდება სამრეწველო შპიონაჟი. ამერიკელი მეცნიერის **ჰერბერტ მიერის** მონაცემებით, ორ მსოფლიო ომს შორის პერიოდში ისეთი მეთოდების მეშვეობით, როგორიცაა ფასების ომი, პროტექციონიზმი სახელმწიფოს მხრიდან, ტექნოლოგიების უკანონო კოპირება, იაპონიის საფეიქრო მრეწველობამ დაამარცხა თავისი ბრიტანელი და ამერიკელი კონკურენტები. იაპონიის მთავრობა მივიდა იქამდე, რომ სამამულო ფირმებსა და საწარმოებს უნაზღაურებდა მაღალ საბაჟო მოსაკრებლებს.

კონკურენტული დაზვერვა იყო და კვლავ რჩება იაპონიის პროგრესის მამოძრავებელ ერთ-ერთ მთავარ ძალად. ექსპერტების აზრით მან უზრუნველყო იზოლაციიდან და ფეოდალიზმიდან ტექნოლოგიურ და ინდუსტრიულ საზოგადოებაში სწრაფად გადასვლის შესაძლებლობა. მაგალითად, კომპანია „სონის“ (Sony) თანამედროვე ისტორია სათავეს დებულობს ომამდელი ამერიკული ელექტრო ფირმისკრავიდან.

კონკურენტულმა დაზვერვამ, დღევანდელი სახით ჩამოყალიბებაში, განვითარების მძლავრი იმპულსი მიიღო გასული საუკუნის 80-ან წლებში. თანამედროვე პერიოდის კონკურენტული დაზვერვის ფუძემდებლად ითვლება კომპანია „ქსეროქსი“ (Xerox), რომელიც შეეჯახა კონკურენტის იაპონელი მწარმოებლების მხრიდან. ეს იყო უმკაცრესი „ბრძოლა“, ვინაიდან იაპონელები შევიდნენ ამერიკულ ბაზარზე „ქსეროქსის“ თვითღირებულებაზე დაბალი ფასით. თუმცა ქსეროქსმა, თავისი იაპონური ფილიალის წყალობით შექმნა მოწინავე მენეჯმენტის სისტემა, რომელსაც დღეს „ბენჩმარკინგს“ უწოდებენ. „საჭირო“ სადაზვერვო ტექნოლოგიები საკუთარ ბიზნესს მოარგო და გამოიყენა ეფექტურად. მის მაგალითს მიბამეს სხვა მსხვილმა ამერიკულმა კომპანიებმაც.

მოგვიანებით, კონკურენტული დაზვერვის მეთოდების გამოყენება დაიწყო ევროპაში, შემდეგ კი მთელ მსოფლიოში. ამ პერიოდში მოხდა კონკურენტული-დაზვერვის საბოლოო გამოყოფა საქმიანობის დამოუკიდებელ მიმართულებად.

1990-იანი წლების დასაწყისისთვის ჩამოყალიბდა კონკურენტული დაზვერვის პროფესიონალების საერთაშორისო და ეროვნული საზოგადოებები, რომლებმაც პერიოდული გამოცემების, კონფერენციებისა და ტრენინგების ჩატარების გზით დაამყარეს სპეციალისტებს შორის თანამშრომლობა. ყველაზე ცნობილი საზოგადოებებია: *SCIP* (აშშ) და *Competia* (კანადა). რუსეთში არსებობს კონკურენტული დაზვერვის პროფესიონალთა საზოგადოება. უკრაინაში კონკურენტული დაზვერვის სპეციალისტები გაერთიანებულნი არიან ხარკოვის საოლქო საზოგადოებრივ ორგანიზაციაში „კონკურენტული დაზვერვის ანალიტიკოსთა და პროფესიონალთა საზოგადოება.“ საქართველოში აღნიშნული სტრუქტურები ჯერ არ ჩამოყალიბებულა, თუმცა საკმაოდ აქტუალურია.

თანამედროვე პირობებში, მოწინავე ქვეყნებში, კონკურენტული დაზვერვა აქტიურადაა დანერგილი საზოგადოებრივ ცხოვრებაში. ისევ და ისევ ყველაგანარსებული მზარდი კონკურენტის გამო. მაღალი დაინტერესებაა ბიზნეს-კომპანიების და საქმიანი წრეების მხრიდან მათ მოღვაწეობაში დაზვერვის მოწინავე მეთოდების დანერგვაში. რამდენიმე ათეული წელია არსებობს „კონკურენტული დაზვერვის საზოგადოება“ (Society of Competitive Intelligence Professionals SCIP), რომელიც ითვლის ათასობით წევრს, ხოლო მისი განყოფილებები მსოფლიოს მრავალ ქვეყანაშია განთავსებული.

განსაკუთრებულ ყურადღებას იმსახურებს ამ კუთხით იაპონია, სადაც ორგანიზებული კონკურენტული სადაზვერვო სისტემები გამართულად მუშაობს როგორც კერძო-კორპორაციულ ისე სახელმწიფო დონეზე. როგორც ზემოთ აღვნიშნეთ, სწორედ აღნიშნულია „იაპონური სასწაულის“ ერთ-ერთი მათავარი მიზეზი, ჯერ კიდევ გასული საუკუნის 60-იან წლებში.

მაგალითად, „იაპონიის საგარეო ვაჭრობის ორგანიზაცია“ JETRO-ს (Japanese External Trade Organizatio) ბიზნესზე, კონკურენციაზე და კონკრეტულ კონკურენტებზე „საინტერესო“ საინფორმაციო მასალების შეგროვების მიზნით, განთავსებული აქვს საკუთარი ოპერატიული და ანალიტიკურისამსახურები მთელს მსოფლიოში. მაგალითად, კორპორაცია „მიცუბიშის“ ყოველდღიურად 13 ათასზე მეტი თანამშრომელი, მსოფლიოს 200-ზე მეტ ოფისში, აგროვებს დაამუშავებს 30 ათასზე მეტ საინფორმაციო შეტყობინებას.

1958 წელს შექმნილ JETRO-ს, როგორც მსოფლიოში ყველაზე უმსხვილეს და წარმატებულ კონკურენტულ სადაზვერვო სააგენტოს, ოფიციალურად მხარს უჭერს იაპონიის მთავრობა. JETRO-ოს საინფორმაციო რესურსების დიდი ნაწილი ღიაა და ხელმისაწვდომია გამოყენებისათვის. თუმცა წარმოდგენილია იაპონურ ენაზე რაც ერთ-ერთი დაბრკოლებაა ევროპელებისა და ამერიკელების მიერ მისი რესურსების ფართოდ სარგებლობისთვის.

ევროპაში კონკურენტული დაზვერვის ორგანიზაციები გამოირჩევიან საკუთარი სპეციფიკით. მაგალითად, გერმანიისა და შვედეთის ბიზნესში წამყვან როლს თამაშობენ ბანკები, რომლებიც გულდასმით იცავენ საკუთარ ინვესტიციებს. იყენებენ თავიანთ სიდლიერეს და გავლენას უცხოური კომპანიების შესახებ საქმიანი ინფორმაციის შეგროვებასა და გადასცემენ მას თავიანთ საქმიან პარტნიორებს. საფრანგეთში, სახელმწიფო სადაზვერვო სამსახურები, აქტიურ როლს ითამაშებენ კონკურენტული დაზვერვის ორგანიზებაში, კერძოდ, ფრანგული საგარეო დაზვერვა (Direction Generale De la Securite Exteriere - DGSE) აქტიურად ეხმარება საკუთარ ბიზნეს-კომპანიებს საერთაშორისო ბაზრებზე წარმატებების მიღწევაში.

ამჟამად სწორად ორგანიზებული კონკურენტული დაზვერვა არ შემოიფარგლება მხოლოდ კონკურენტთა შესწავლით. იგი მუშაობს მთელ ბიზნეს-პროცესზე დაწყებული ბიზნეს-გარემოთი, რომელშიც ფუნქციონირებს კომპანია დამთავრებული კონკრეტული ბიზნეს-ოპერაციით, რომელშიც იმაფება ფირმის საიდუმლო. ინფორმაციული რესურსების ხელმისაწვდომობა და ახალი ინფორმაციული ტექნოლოგიების გაჩენა აძლევს შესაძლებლობას პროფესიონალ ანალიტიკოსებს მაღალხარისხიანი მასალების მოძიებადების. რათა ხელმძღვანელობამ მიიღოს ადეკვატური გადაწყვეტილება. ამასთან, ისინი მუშაობენ მხოლოდ ინფორმაციის ღია წყაროებით. ასევე კონკურენტუნარიანი დაზვერვისთვის ყველაზე მნიშვნელოვანი პირობაა ეთიკური ნორმებისა და პრინციპების დაცვა და მოქმედება სამართლებრივი ველის პირობებში.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ოთინაშვილი რ., ეკონომიკური უსაფრთხოება, ანალიზის ანტიკრიმინალური ასპექტები, თბილისი: სტუ, 2005.-440გვ.;
2. Бояндин Н. Технологии безопасности бизнеса. М.2002. – 317с;
3. Майкл Белкин «Конкурентная разведка: взгляд без эмоций». Журнал «BEST OF SECURITY», № 11, ноябрь, 2006;
4. Нежданов И., Ю., Аналитическая разведка для бизнеса, М., 2008. -336с.;
5. Nasheri Hedieh, Economic Espionage and Industrial Spying, Kent State University, Published in the United States of America by Cambridge University Press, New York, 2005.-287p.;
6. Daniel-J.-Benny-Industrial-Espionage _Developing-a-Counterespionage-Program-CRC-Press-2013.
7. www.nplg.gov.ge/gwdict/index.php?a=term&d=6&t=14955;
8. <https://studfiles.net/preview/5404913/> https://en.wikipedia.org/wiki/Competitive_intelligence
9. <file:///C:/Users/user/Downloads/9781447127413-c2.pdf>
10. <https://www.investopedia.com/terms/c/competitive-intelligence.asp>
11. <http://studopedya.ru/1-69209.html>

The development stages of competitive intelligence

Ramaz Otinashvili
Professor, Georgian Technical University
Giorgi Lobzhanidze
Doctoral of Georgian Technical University

Summary

The intelligence activities date back to the dawn of civilization. As it is too close to human nature and psychology, information and intelligence complement and stimulate each other. The development of competitive intelligence was facilitated by strong competition, the allocation of labour, the trade promotion and the monetary system. The intelligence service is of Chinese origin. Competitive intelligence has become a research tool for the fast-expanding market. The methods of competitive intelligence provide opportunities to contemplate the changes, foresee the actions of new and potential competitors, monitor malevolent technologies and political risks. Efficiently organized competitive intelligence not only deals with competitors' observation, but it is also actively involved in a social life. There is a deep interest from entrepreneurs to implement effective intelligence methods in their activities due to the increased competition. Furthermore, competitive intelligence obtains information from the open source and what's more, it acts under the law.

კონკურენტული ანალიზის მეთოდები

ოთინაშვილი რამაზ

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი

თავზარიშვილი მარიამ

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის მაგისტრანტი

აბსტრაქტი

საინფორმაციო ტექნოლოგიების განვითარებასთან ერთად განუხრელად იზრდება, ინფორმაციის ანალიტიკურ-საპროგნოზო შემადგენლების მნიშვნელობა. ღია წყაროებიდან ინფორმაციის მოპოვებისას საჭიროა პროფესიონალი ანალიტიკოსი, რათა მოხდეს ზღვა ინფორმაციიდან მნიშვნელოვანი ამორჩევა. ანალიტიკური მუშაობის აუცილებელი ელემენტია მონაცემების ინტეგრაცია. ანალიზი არსებობს უხსოვარი დროიდან მისი საფუძველია ადამიანის სამეცნიერო-პრაქტიკული მოღვაწეობა. სტატიაში განხილულია ინფორმაციულ-ანალიტიკური მუშაობის ძირითადი ეტაპები, მეთოდების კლასიფიკაცია და კონკურენტული ანალიზის ძირითადი პრინციპები. ერთ-ერთი წამყვანი მიმართულებაა კონკურენტული ანალიზი. იგი არის ეფექტური გზა, განსაზღვროს კონკურენტი კომპანიის მიზანი და გამოავლინოს მისი სუსტი და ძლიერი მხარეები. განხილულია კონკურენტული ანალიზის ძირითადი მეთოდები: SWOT ანალიზი; SPACE ანალიზი; PESTEL ანალიზი. მოწოდებულმა ინფორმაციამ უნდა მოახდინოს ბიზნეს-ობიექტების ქმედებების პროგნოზირება. ეს ინფორმაცია უნდა ექვემდებარებოდეს უწყვეტ გადამოწმებას განვითარების დინამიკაში, ვინაიდან კონკურენტულ გარემოში ცვლილებები საკმაოდ ხშირია.

საკვანძო სიტყვები: ეკონომიკა, ბიზნესი, ინფორმაცია, ანალიზი, პროგნოზი, მონიტორინგი, კონკურენცია.

ძირითადი ტექსტი

მკვლევარის მსგავსად ანალიტიკოსი ინფორმაციულ ნაკადებზე და მოდელებზე დაყრდნობით გამოავლენს მათში ობიექტურ კანონზომიერებებსა და ტენდენციებს, განსაზღვრავს მამოძრავებელ მექანიზმებსა და მიზეზ-შედეგობრივ კავშირებს. შედეგად, ანალიტიკოსი მის სფეროში, ინფორმაციასთან ერთად, ქმნის ახალ ცოდნას.

მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესის პირობებში იქმნება ახალი ინფორმაციული სისტემები აღნიშნული რესურსის წარმოება, მოხმარება და შენახვა ქმნის შესაბამის ტექნიკურ-ორგანიზაციულ სტრუქტურას. საინფორმაციო ტექნოლოგიების განვითარებასთან ერთად განუხრელად იზრდება, მათი საინფორმაციო-ანალიტიკური და საინფორმაციო-საპროგნოზო შემადგენლების მნიშვნელობა.

ღია წყაროებიდან ინფორმაციის მოპოვებისას საჭიროა პროფესიონალი ანალიტიკოსი, რათა მოხდეს ზღვა ინფორმაციიდან მნიშვნელოვანის ამორჩევა (დაჭერა). ინფორმაცია არაა სრულყოფილი თუ ის არ გაივლის შესაბამისი სფეროს ექსპერტების ანალიტიკურ დამუშავებას. დამუშავებული მონაცემები შეიძლება არ შეიცავდეს რაიმე ინფორმაციას თუ არ შევადარეთ სხვა მასალებს ან გავითვალისწინეთ, როგორც მთლიანის ნაწილი. ანალიტიკური მუშაობის აუცილებელი ელემენტია მონაცემების ინტეგრაცია.

ანალიზი არსებობს უხსოვარი დროიდან მისი საფუძველია ადამიანის სამეცნიერო-პრაქტიკული მოღვაწეობა. როგორც დამოუკიდებელი მეცნიერული მიმართულება იგი ჩამოყალიბდა მე-17 საუკუნიდან. მის ფუძემდებლად ითვლება ფრანგი მეცნიერი **ჟაკ საფარი** (1622-1690წწ.) ანალიზი დღეს უკვე საკმაოდ განვითარებული და გამოყენებითი მოღვაწეობის სფეროა საზოგადოებაში განსაკუთრებით მოწინავე ქვეყნებში.¹

ანალიტიკური სამუშაოს დანიშნულებაა სხვადასხვა მონაცემების მოყვანა ლოგიკური ურთიერთდამოკიდებულების სისტემაში, რაც საშუალებას იძლევა მოვახდინოთ ფაქტორების სწორი შეფასება. ანალიტიკური მუშაობა შემოქმედებითი მოღვაწეობის ნაწილია, იგი ხორციელდება

¹ *Баканов М.И., Шереметь А. Д., Теория экономического анализа М.: Финансы и статистика, 1993 ст.67-68.*

დიალექტიკისა და ფორმალური ლოგიკის კანონებით, კვლევის ზოგადსამეცნიერო მეთოდების გამოყენებით.

ინფორმაციულ-ანალიტიკური მუშაობის ძირითადი ეტაპებია:¹

1. პრობლემების ზოგადი გაცნობა;
2. გამოყენებული ტერმინებისა და მცნებების განსაზღვრა;
3. ფაქტების განმარტება მოიცავს მათ გაცნობიერებას, შეფასებას, კლასიფიკაციასა და ანალიზს;
4. ჰიპოთეზების აგება;
5. დასკვნები;
6. გადმოცემა-სამუშაოს დამამთავრებელი დოკუმენტის შედგენა.

არსებობს ანალიტიკური მეთოდების შემდეგი კლასიფიკაცია:

- მართვის პროცესის შინაარსის (ხასიათის) მიხედვით გამოყოფენ პერსპექტიულ (პროგნოზულ, წინასწარ), ოპერატიულ და მიმდინარე ანალიზს;
- სივრცითი ნიშნის მიხედვით: შიდასამეურნეო (მიკროეკონომიკური), მაკროეკონომიკური და მეგაეკონომიკური;
- მართვის ობიექტის მიხედვით: სოციალურ-ეკონომიკური, ფინანსურ-ეკონომიკური, ეკონომიკურ-სტატისტიკური, ეკონომიკურ-ეკოლოგიური და მარკეტინგული ანალიზი;
- პროგრამის შინაარსის მიხედვით: კომპლექსური ანალიზი (ობიექტი შეისწავლება ყოველმხრივ) და თემატური ანალიზი (შეისწავლება მოღვაწეობის ცალკეული მხარეები, რომლებიც დროის იმ მომენტისათვის წარმოადგენს მეტ ინტერესს).

ბიზნეს-ანალიზის ძირითადი პრინციპებია:²

1. სახელმწიფო მიდგომა - მოვლენებისა და პროცესების შეფასებისას გათვალისწინებული უნდა იქნეს მათი შესაბამისობა სახელმწიფოს ეკონომიკურ, სოციალურ, საერთაშორისო პოლიტიკასთან და კანონმდებლობასთან;
2. მეცნიერული ხასიათი - ანალიზის საფუძველი უნდა იყოს შემეცნების დიალექტიკური თეორიის დებულებები, გათვალისწინებულ იქნეს განვითარების ეკონომიკური კანონზომიერებები;
3. კომპლექსურობა - მიზეზების და ურთიერთდამოკიდებულებების ყოველმხრივი ანალიზი;
4. ისტემური მიდგომა - კვლევის ობიექტი უნდა განიხილებოდეს, როგორც რთული დინამიკური სისტემის სტრუქტურული ელემენტი;
5. ობიექტურობა და სიზუსტე - ანალიზისათვის გამოყენებული ინფორმაცია უნდა იყოს უტყუარი და ობიექტურად ასახავდეს სინამდვილეს, ხოლო ანალიტიკური დასკვნები უნდა ეფუძნებოდეს ზუსტ გაანგარიშებებს;
6. ქმედითობა - ანალიზი უნდა იყოს ქმედითი, აქტიურად ზემოქმედებდეს პროცესებზე და მის რეზულტატებზე;
7. ეგმიურობა - ანალიტიკური ღონისძიებების ეფექტურობისათვის ანალიზი უნდა ტარდებოდეს სისტემატურად;
8. ოპერატიულობა - ანალიზის ეფექტურობა მკვეთრად მატულობს თუ ის ტარდება ოპერატიულად და ანალიტიკური ინფორმაცია სწრაფად ზემოქმედებს ხელმძღვანელის მმართველობით გადაწყვეტილებებზე;
9. დემოკრატიულობა - გულისხმობს თანამშრომლებისა (შემღებისდაგვარად) რეზერვების ფართო წრის ჩართვას;
10. ეფექტურობა - ანალიზის ჩასატარებლად გაწეულმა ხარჯებმა უნდა მოგვცეს მრავალჯერადი ეფექტი.

ანალიზის ერთ-ერთი წამტვანი მიმართულებაა კონკურენტული ანალიზი. იგი არის ეფექტური გზა, განსაზღვრო კონკურენტი კომპანიის მიზანი და გამოავლინო მისი სუსტი და ძლიერი მხარეები. კონკურენტული ბაზრის ანალიზი საშუალებას იძლევა გამოვლინდეს შესაძლებლობები და

¹ Мидоу Ч. , Анализ информационных систем: Пер. с англ. , М: Прогресс, 1977-246 ст.

² ოთინაშვილი რ., ეკონომიკური უსაფრთხოება, ანალიზის ანტიკრიმინალური ასპექტები, თბილისი: სტუ, 2005.- 440გვ.;

რისკები, რომლებიც დაკავშირებულია მოცემულ ბიზნესთან. საფუძვლიანი ანალიზი ხელს უწყობს ოპტიმალური გადაწყვეტილებების მიღებას და კონკურენტული ბიზნესის განვითარებისთვის.

კონკურენტების კვლევა ხორციელდება რამდენიმე მიმართლებით, მათ შორის აღსანიშნავია:

- საბაზრო გარემო, როგორია ტენდენციები, ვინ არიან კონკურენტები და ა.შ.;
- კომპანიის საბაზრო წილი;
- საქონლის ან მომსახურების მახასიათებლები - ფასი, ხარისხი და ა.შ.;
- კლიენტები.

სანამ დაიწყება კონკურენტების უშუალო მონიტორინგი აუცილებელია განისაზღვროს კონკურენციის სპეციფიკა მოცემულ საბაზრო სეგმენტზე. შემდეგ მნიშვნელოვანია დადგინდეს კონკურენტები, თითოეულის საბაზრო წილი და მათი უპირატესობები.

კონკურენტული ანალიზის დროს გამოიყენება შემდეგი ძირითადი მეთოდები:

- SWOT ანალიზი;
- SPACE ანალიზი;
- PESTEL ანალიზი;

SWOT ანალიზი ყველაზე გავრცელებული მეთოდია. იგი არის კომპანიის ძლიერი და სუსტი მხარების, მისი შესაძლებლობებისა და მოსალოდნელი საფრთხეების კომპლექსური შეფასების სისტემა (Strengths - სიძლიერეები, Weaknesses - სისუსტეები, Opportunities - შესაძლებლობები, Threats - საფრთხეები).

SWOT ანალიზი არის კომპანიის სტრატეგიული პერსპექტივისა და ფაქტიური მდგომარეობის შეფასება, რომელიც მიიღება კომპანიის საბაზრო შესაძლებლობებისა და რისკ-ფაქტორების კომპლექსური შესწავლის საფუძველზე. იგი გვიჩვენებს, რამდენად შეესაბამება კომპანიის სტრატეგია მის შიგარესურსებს და საბაზრო შესაძლებლობებს, უნდა გადახედოს თუ არა კომპანიამ მოსალოდნელ გამოწვევებს.

ძლიერი მხარეების ქვეშ იგულისხმება საქმიანობის თავისებურებები, რითიც კომპანია აღწევს უპირატესობას კონკურენტებთან შედარებით ან განსაკუთრებულობები, რომლებიც აძლევს მას დამატებით კონკურენტულ შესაძლებლობებს. ძლიერ მხარეებს განეკუთვნება:

- ჩვევები და გამოცდილება - დაბალი თვითღირებულება, ტექნოლოგიური ნოუ-ჰაუ, მომსახურების მაღალი ხარისხი და ა.შ.;
- პროფესიონალი კადრები - მოტივირებული და ენერგიული, ერუდირებული და გამოცდილი თანამშრომლები, საიმედო მენეჯერები და ინტელექტუალური კაპიტალი;
- ღირებული ორგანიზაციული რესურსები - ხარისხის კონტროლის თანამედროვე სისტემა, ტექნოლოგიები, შესაბამისი პროგრამული უზრუნველყოფა და ა.შ.;
- მნიშვნელოვანი არამატერიალური აქტივები - სასაქონლო ნიშანი და სავაჭრო მარკა, ბრენდინგი, კომპანიის რეპუტაცია და იმიჯი;
- კონკურენტული შესაძლებლობები - ახალი საქონლის შემუშავებისა და ბაზარზე სწრაფი მიწოდების უნარი, დილერების გამართული ქსელი, საიმედო კავშირები მომწოდებლებთან, ორგანიზაციული სტრუქტურის მოქნილობა და ა.შ.

სუსტი მხარეების ქვეშ იგულისხმება კონკურენციისათვის აუცილებელი ფინანსური და სხვა რესურსების უკმარისობა. მენეჯმენტის თავისებურებები, რომლითაც კომპანია ჩამორჩება კონკურენტებს ან პირობები, რომლებიც მას აყენებს არასასურველ მდგომარეობაში. კომპანიის სუსტი მხარეები შეიძლება იყოს არასაკმარისი ჩვევები, გამოცდილება, ცოდნა ან ინტელექტუალური კაპიტალი და ა.შ.

საფრთხეებს განეკუთვნება შედარებით იაფი ტექნოლოგიის გამოგონება, ახალი ან უფრო სრულყოფილი საქონლისა და მომსახურების გამოჩანა. სავალუტო კურსის ცვლილება და საპროცენტო განაკვეთის ზრდა.

შესაძლებლობები და საფრთხეები ბუნებრივია ახდენენ გავლენას კომპანიის მდგომარეობაზე და ითხოვენ სტრატეგიაში შესაბამისი ცვლილებების შეტანას. ძლიერი მენეჯმენტი გულისხმობს

შესაბამის რეაგირებას შესაძლებლობებზე და გამოწვევებზე.

ცხრილ 1-ში მოცემულია კერძო დასუფთავების სამსახურის - შპს „სუფთა ოფისის“ შეფასება SWOT-ანალიზის მეთოდით.

შპს „სუფთა ოფისის“ SWOT შეფასება

ცხრილი 1

| | |
|---|--|
| S | W |
| <ul style="list-style-type: none"> - კვირაში 20 სამუშაო საათი - მაღალი ხელფასი - ძლიერი მენეჯმენტი | <ul style="list-style-type: none"> - მხოლოდ ერთ კომპანიაზე მუშაობა - თანამშრომლების აყვანა გრძელვადიანი პერიოდით |
| O | T |
| <ul style="list-style-type: none"> - ხარჯების შემცირება - გაფართოება (სხვა კომპანიების მომსახურება) | <ul style="list-style-type: none"> - არასტაბილური სამუშაო დრო - თანამშრომლების მაღალი დენადობა - დამქირავებლების უკმაყოფილება |

SPACE ანალიზი განიხილავს კომპანიის ფინანსურ შესაძლებლობებსა და ნაწარმის უპირატესობებს წარმატებით განვითარების ძირითად ფაქტორად. SPACE აბრევიატურა ნიშნავს სტრატეგიული პოზიციებისა და ქმედებების შეფასებას (Strategic Position and Action Evaluation), რომელიც საშუალებას იძლევა შეიქმნას კონპანიის შესაბამისი ბიზნეს სტრატეგია. აღნიშნული ანალიზი განსაზღვრავს ბიზნეს-ობიექტის კონკურენტულ პოზიციას შემდეგი მახასიათებლების საფუძველზე: აგრესიული პოზიცია, კონსერვატიული პოზიცია, დაცვითი პოზიცია.

PESTEL ანალიზი კომპანიის მაკრო გარემოს ანალიზის ყველაზე ეფექტური მეთოდია. იგი ჩვეულებრივ გამოიყენება საბაზრო ტენდენციების დასადგენად, გრძელვადიანი სტრატეგიული დაგეგმვისთვის. ამისათვის მაკროგარემოში გამოიყოფა ექვსი ძირითადი სეგმენტი. 1. პოლიტიკური; 2. ეკონომიკური; 3. სოციალურ-კულტურული; 4. ტექნოლოგიური; 5. ეკოლოგიური; 6. სამართლებრივი.

პოლიტიკური გარემო გულისხმობს საარჩევნო პროცესებს, ასევე ადმინისტრაციულ, მარეგულირებელ და სამართლებრივ ინსტიტუტებს, მიღებულ და მოქმედ კანონმდებლობას, ნორმატიულ აქტებს და დადგენილ წესებს საზოგადოებაში;

ეკონომიკური გარემო შეისწავლის ეკონომიკურ ცვლილებებს, რომელშიც მოქმედებს მთელი დარგი. იგი გამოხატავს ეკონომიკურ აქტივობას სამრეწველო პროდუქტის გამოშვების, მოხმარების, შემოსავლებისა და დანაზოგების, ინვესტიციებისა და მწარმოებლურობის ტიპების და დონეების მიხედვით;

სოციო-კულტურული გარემოს ანალიზი შეისწავლის მოსახლეობის მობილურობაში და ცხოვრების სტილში მიმდინარე ცვლილებებს. სოციალური ღირებულებების ტრანსფორმაციას, რომელიც მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს ბაზრის საერთო პოტენციალზე და გამოშვებული ნაწარმის რაოდენობაზე;

ტექნოლოგიურ გარემოს განეკუთვნება სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის დონე და მისი განვითარების მიმართულებები. ბიზნეს-ინჟინერინგის შესაძლებლობები;

ეკოლოგია მოიცავს, როგორც გარემომცველ ასევე ინსტიტუციონალურ გარემოს. ეკოლოგიურში იგულისხმება ფიზიკური და ბუნებრივი რესურსები, რომლებიც იმყოფება რეგიონის საზღვრებში: მიწა (მისი ნაყოფიერება - აგრარულ ბიზნესში), ჰაერი, წყალი, ფლორა და ფაუნა. ინსტიტუციონალურ გარემოს განეკუთვნება: ფიზიკური ინფრასტრუქტურა - სატრანსპორტო: მისასვლელი საავტომობილო და სარკინიგზო ავია გზები. წყლის სისტემები და ა.შ.; საკომუნიკაციო: ინტერნეტი, ფოსტა, ტელეფონი და ა.შ. ინტელექტუალური ინფრასტრუქტურა - სამეცნიერო დაწესებულებები, კვლევითი ინსტიტუტები და სხვა ცენტრები.

სამართლებრივი გარემო. კომპანია ბიზნესის განხორციელების დროს ვალდებულია შეასრულოს

იმ ქვეყნის მარეგულირებელი ნორმები და სახელმწიფო ორგანოთა მოთხოვნები, სადაც მათ უწყვეტ ბიზნესის მოღვაწეობა. ასევე საერთაშორისო შეთანხმებათა მოთხოვნები.

კონკურენტული დაზვერვის დანაყოფის მიერ მოწოდებულმა ინფორმაციამ უნდა მოახდინოს კონკურენტული ბიზნეს-ობიექტების ქმედებების პროგნოზირება. მაგრამ, აღნიშნული ინფორმაცია უნდა ექვემდებარებოდეს უწყვეტ გადამოწმებას მისი განვითარების დინამიკაში, იმის გათვალისწინებით, რომ კონკურენტულ გარემოში ცვლილებები საკმაოდ ხშირია.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. 1. ოთინაშვილი რ., ეკონომიკური უსაფრთხოება, ანალიზის ანტიკრიმინალური ასპექტები, თბილისი: სტუ, 2005.-440გვ.;
2. 2. Баканов М.И., Шереметь А. Д., Теория экономического анализа М.: Финансы и статистика, 1993 ст.67-68.
3. 3. Мидоу Ч. , Анализ информационных систем: Пер. с англ. , М: Прогресс, 1977-246 ст.
4. 4. Нежданов И., Ю., Аналитическая разведка для бизнеса, М.,2008.-336с.;
5. 5. Nashed Hedieh, Economic Espionage and Industrial Spying, Kent State University, Published in the United States of America by Cambridge University Press, New York, 2005.-287p.;
6. 6. Daniel-J.-Benny-Industrial-Espionage_-Developing-a-Counterespionage-Program-CRC-Press-2013.
7. 7. http://portal.tpu.ru/SHARED/s/SELEVICH_TS/scientific_work/Articles/pub_pdf/2010_Идентификация%20роли%20конкуре.pdf
7. 8. <https://glav.su/forum/1/1101/threads/1252278/> ;
8. 9. <http://www.bestreferat.ru/referat-209084.html>;
9. 10. <http://www.ci-razvedka.ru/Docs/Uchebnik-Konkurentnaya-Razvedka-UrGEU-Part1.pdf>.

Competitive analysis methods

*Otinashvili Ramaz
Professor, Georgian Technical University
Tavzarashvili Mirian
Magistral of Georgian Technical University*

Summary

Development of information technology increases importance of information analysis-forecasting components. To obtain information from open sources it requires professional analyst to make important information from the enormous information. The essential element of analytical work is the integration of data. Analysis exists from ancient times and its basis is the scientific-practical activity of human. This article discusses basic stages of information-analytical work, classification of methods and basic principles of competitive analysis. One of the leading direction is competitive analysis. It is an effective way, to determine the purpose of the competing company and reveal its weak and strong sides. The basic methods of competitive analysis are discussed: SWOT analysis, SPACE analysis, PESTEL analysis. Provided information has to predict the actions of business objects, this information must be subject to continuous verification in the dynamics of development, because the changes in the competitive environment are quite common.

ბიზნესის სოციალური ორიენტაცია და ჰუმანიზაცია

ოთინაშვილი რამაზ

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი

ზეინკლიშვილი ლალი

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

აბსტრაქტი

ბიზნესის სოციალური ორიენტაციის ჰუმანიზაცია გულისხმობს ბიზნესის შესატყვისობას საზოგადოების ყველა წევრის და არა გამორჩევით ცალკეულთა ინტერესებთან. დღეს აღნიშნული საკითხი განიხილება უფრო ვიწროდ - ბიზნეს-პროცესების და ორგანიზაციულ-მმართველობით ურთიერთობათა ფარგლებში. ბიზნესში ჰუმანიზაციის დამკვიდრების თვალსაზრისით მნიშვნელოვანია „ადამინისეულ ურთიერთობათა თეორია“, რომელიც ემყარება პიროვნებისადმი ჰუმანური დამოკიდებულებისა და ბიზნეს-ინტერესების შეხამებას. იგი ასევე ითვალისწინებს პიროვნების მოტივებს და ფსიქო-ფიზიოლოგიურ მახასიათებლებს მოკლე და გრძელვადიანი პერიოდისთვის. განსაკუთრებული წვლილი აღნიშნული თეორიის განვითარებაში შეიტანა ამერიკელმა და სოციალ-ფსიქოლოგ ელტონ მეიომ. აღნიშნულმა თეორიამ გზა გაუხსნა მენეჯმენტის განვითარების ახალ ეტაპს. თანამედროვე პირობებში პრობლემა სოციალურ-ეკონომიკურ ურთიერთობათა სრულყოფის შესახებ გულისხმობს გადასვლას ჰუმანური ჰუმანურ ურთიერთობებზე, რომლებიც დამყარებული იქნება მაღალი ზნეობის, სამართლიანობის, ადამიანთა ზოგადსაკაცობრიო ფასეულობებზე, რაც გახდება ცხოვრების ჰუმანიზაციის ახალი ეტაპი კაცობრიობის ისტორიაში.

საკვანძო სიტყვები: ბიზნესი, ეკონომიკა, სოციალური ორიენტაცია, ჰუმანიზაცია, საკუთრება, სამართალი.

ძირითადი ტექსტი:

ბიზნესის სოციალური ორიენტაციის საბოლოო შედეგის სახით უნდა განვიხილოთ მისი ჰუმანიზაცია. ეს ნიშნავს ბიზნესის შესატყვისობას საზოგადოების ყველა წევრის და არა გამორჩევით ცალკეულთა ინტერესებთან, ადამინისეულ კრიტერიუმებთან და ფასეულობებთან. დღეისათვის ეს საკითხი განიხილება უფრო ვიწროდ - შრომის, ბიზნეს-პროცესების, ორგანიზაციულ-მმართველობით ურთიერთობათა ფარგლებში. ამასთან საერთოდ წარმოებისა და ბიზნესის ჰუმანიზაციის დამკვიდრების თვალსაზრისით მნიშვნელოვანია უთუოდ აქვს იმ თეორიას, რომელიც ცნობილია ბიზნესში „ადამინისეულ ურთიერთობათა თეორიად“.

აღნიშნული თეორია წარმოიშვა ბიზნესის სფეროში ინტერესთა (სარგებლის) გადამეტებული შეფასების, ერთადერთ მოტივად მოგების აღიარების კონცეფციისა და პრაქტიკის საწინააღმდეგოდ. პრაქტიკამ დაადასტურა, რომ წარმოებისა და შრომის მეტიმსეტი ინტენსიფიკაცია მაღალი ეკონომიკური შედეგების მიღების მიზნით გაუმართლებელია. ვინაიდან მხოლოდ დროებით იძლევა შედეგებს. ამასთან, ის სოციალურად მიუღებელია - საზოგადოებას აყენებს ფსიქოლოგიურ და ფიზიკურ ზიანს. მათ მიმართ დამოკიდებულებას სასტიკს, არაადამიანურს ხდის.

შრომის ორგანიზაციის მეთოდები, რომლებიც მე-20 საუკუნის დასაწყისში (20-30-იან წლებში) შემუშავდა და დაინერგა ინდუსტრიულ ქვეყნებში, კერძოდ: **ტილორის, ფორდის, ფაოლისა** და სხვათა მეთოდების სახით მიმართული იყო სწორედ შრომის ნაყოფიერების ამაღლებისკენ.¹ მაგრამ არ ითვალისწინებდა შრომის სოციალურ და ფსიქო-ფიზიოლოგიურ მხარეებს. აღნიშნული მეთოდები წინააღმდეგობაში მოდიოდა საერთო ცივილიზაციურ განვითარებასთან, როგორც თანამშრომლებისთვის ქანცის გამოლევის სისტემები. ამის მაგალითია, „ჯენერალ ფორდ კორპორეიშნის“ პრეზიდენტის მტკიცება: „ყოველ ადამიანს აქვს სხეული, გონება და სული. თითოეული ეს ნაწილი, განსაკუთრებით სული უნდა იქნეს გამოყენებული შრომის მაქსიმალური მწარმოებლურ-“

¹ ფორდი ჰენრი, ჩემი ცხოვრება, ჩემი მიღწევები, თარგმანი ინგლ., თბილისი, 1988 წ., გვ. 235

ბისათვის“.¹ ამგვარი მიდგომა უკვე არ პასუხობდა ახალ პირობებს თვით კაპიტალიზმის განვითარებაში უკვე მე-20 საუკუნის დასაწყისში. მართალია, აღნიშნული მეთოდები იყო გარკვეული პროგრესი შრომის მეცნიერულ ორგანიზაციაში, მაგრამ დროის მიხედვით საჭირო გახდა უფრო ჰუმანური მიდგომების შემუშავება, რაც კიდევაც განახორციელეს ე.წ. ადამიანურ ურთიერთობათა თეორიის ავტორებმა.²

ბიზნესში ადამიანურ ურთიერთობათა თეორია ემყარება პიროვნებისადმი ჰუმანური დამოკიდებულებისა და ბიზნესის ინტერესების შეხამებას. ის ითვალისწინებს მუშაობის მოტივებს, ადამიანის ფსიქო-ფიზიკურ მონაცემებს, სოციალურ მოთხოვნილებებს და ბიზნესის ინტერესებს მოკლე და გრძელვადიანი პერიოდებისთვის. მიუხედავად იმისა, რომ ის არ ამოწურავს ბიზნესის ჰუმანიზაციის წანამდგრებს, მას მეცნიერებისა და პრაქტიკისათვის, მენეჯმენტის, სოციალურ ურთიერთობათა განვითარებისთვის უთუოდ აქვს მნიშვნელობა.

ამ თეორიის საწყისები შეიძლება ვიპოვოთ უტოპისტ-სოციალისტ რ. ოუენის იდეებში, რომელმაც ყურადღება მიაქცია ადამიანთა ქცევას საწარმოში, მათი შრომის მწარმოებლურობის თვალსაზრისით. ის მიუთითებდა, რომ მეტ ყურადღებას აქცევენ მანქანა-მოწყობილობას, მის მდგომარეობას და არა ადამიანებს და მათ განწყობას. თვლიდა, რომ გონივრულია ადამიანებზე ზრუნვას დაეთმოს მეტი ყურადღება.³

ადამიანურ ურთიერთობათა თეორიის წანამდგრები შეიძლება განვიხილოთ აგრეთვე გერმანელი სოციოლოგის, ეკონომისტისა და ისტორიკოსის **მაქს ვებერის** შეხედულებებში ადამიანთა ქცევის შესახებ.⁴

„ადამიანურ ურთიერთობათა“ მწყობრი დოქტრინის ფუძემდებლად თვლიან **მერი ფოლეთს**. იგი მოუწოდებდა „ერთობლივი ძალაუფლებისკენ“, ნაცვლად ერთეულთა (პიროვნებათა) ძალაუფლებისა და ქადაგებდა „მართველობის დემოკრატიზაციის გაომჯობესებაზე“.⁵

ჩვენ იმიზანიარ არის ამ თეორიის დაწვრილებით გადმოცემა, მხოლოდ გვინტერესებს ბიზნესის სოციალური ორიენტაციის განვითარების ასპექტი, რისთვისაც მის იდეებს უთუოდ აქვს მნიშვნელობა. **მერი ფოლეთი** ერთ-ერთი პირველთაგანი იყენებდა სოციოლოგიურ და ფსიქოლოგიურ მიდგომებს მრეწველობის ორგანიზაციის საკითხების გადაწყვეტაში. ის განსაკუთრებით იხილავდა ინდუსტრიულ ჯგუფებს შორის დამოკიდებულებას, ხაზს უსვამდა ურთიერთობის რაციონალურობასთან ერთად ჰუმანურობას.

განსაკუთრებული წვლილი კი ადამიანურ ურთიერთობათა თეორიის განვითარებაში ეკუთვნის ამერიკელ ფსიქოლოგს და **სოციოლოგს ელტონ მეიოს**.⁶ გამორჩეული მნიშვნელობა ჰქონდა **ე. მეიოს** მიერ სპეციალურად ჩატარებულ ჰოტორნის ექსპერიმენტს. ეს ექსპერიმენტი განხორციელდა მუშათა შრომის მწარმოებლურობის გადიდების ფაქტორების შესასწავლად „ვესტერნ ელექტრიკის“ კომპანიის საწარმოებში ე. ჰოტორნში. მისი მიზანი იყო გამოეკვლია პრაქტიკაში ადამიანთა ქცევა, მისი მოტივები და სოციალურ ურთიერთობათა გავლენა შრომის მწარმოებლურობაზე.

აღნიშნულმა თეორიამ გზა გაუხსნა მენეჯმენტის განვითარების ახალ ეტაპს. მენეჯმენტი ავტორებმა განსაზღვრეს, როგორც სამუშაოს შესრულება სხვა ადამიანების დახმარებით, ანუ თანამშრომლობის მეშვეობით, რაც წარმოადგენდა სრულიად ახალ მიდგომას.

ექსპერიმენტით დადასტურდა, რომ წარმოების ორგანიზაციისა და მისი ეფექტიანობის უმნიშვნელოვანესი ფაქტორია ადამიანური ურთიერთობები. სამუშაო ოპერაციების შემუშავება და შრომის ანაზღაურება ყოველთვის არაა მწარმოებლურობის გადამწყვეტი ფაქტორები, როგორც ამას მანამდე ფიქრობდნენ. კოლეგები შრომის პროცესში უფრო მეტ გავლენას ახდენდნენ მომუშავეებზე, ვიდრე ხელმძღვანელების მოთხოვნები და მატერიალური ინტერესი. ადამიანთა მოქმედების მოტივებად გვევლინება უმთავრესად არა ეკონომიკური ინტერესი, არამედ სხვადასხვა

¹ ფორდი ჰენრი, ჩემი ცხოვრება, ჩემი მიღწევები, თარგმანი ინგლ., თბილისი, 1988 წ., გვ. 235

² *Мейо Джордж Элтон*, Человеческие отношения, Москва, 2013 г, с.204

³ *Оуэн Роберт*, Утопический социализм, Москва, 2015 г, с. 135.

⁴ *Мейо Джордж Элтон*, Человеческие отношения, Москва, 2013 г, С.204

⁵ იქვე.

⁶ *Мейо Джордж Элтон*, Человеческие отношения, Москва, 2013 г, С.18-19

მოთხოვნები, რომლებიც მხოლოდ ნაწილობრივ შეიძლება დაკმაყოფილდეს ფულით.

ექსპერიმენტიდან 2,5 წლის შემდეგ დამატებითი დანახარჯების გარეშე მუშაკთა შრომის მწარმოებლურობა ქარხანაში გაიზარდა 40 %-ით, სამუშაო დროის გაცდენები შემცირდა 80 %-ით, მკვეთრად იკლო სამუშაო ძალის დენადობამ. ეს შედეგები მნიშვნელოვან სიგნალს წარმოადგენდა მენეჯერებისთვის, თუ რაზე უნდა გამახვილებულიყო ყურადღება, რა მნიშვნელობა ჰქონდა ადამიანთა მიმართ დამოკიდებულების ხასიათს. აღნიშნული ექსპერიმენტის შედეგები გახდა მმართველობითი მეთოდების შემდგომი განვითარების ერთ-ერთი ამოსავალი წერტილი.

შეიძლება ვთქვათ, რომ ადამიანური რესურსების მართვის ევოლუციაში გადაიდა მნიშვნელოვანი ნაბიჯები. ეს იყო კლასიკური მიდგომიდან, რომელიც ეფუძნებოდა მკაცრ რეგლამენტაციას მმართველობითი ბიუროკრატის მხრიდან, გადასვლა „ადამიანურ ურთიერთობათა დოქტრინაზე დამყარებულ მიდგომებზე. ამ დოქტრინის ამოსავალი დებულებები შემდეგში მდგომარეობს:

- ადამიანები უმთავრესად მოტივირებულნი არიან სოციალური მოთხოვნებით და თავიანთი ინდივიდუალურობის იდენტიფიკაციას ახდენენ არა ნივთებთან, არამედ სხვა ადამიანებთან დამოკიდებულებაში;

- ტექნოლოგიური რევოლუციის, შრომის პროცესის ოპერაციების ცვლილებათა გამო მუშაკთა ნაკლებად მიმზიდველი გახდა, რის შედეგად ადამიანები კმაყოფილებას უფრო მეტად პოულობენ სხვა ადამიანებთან ურთიერთობებში;

- თანამშრომლები უკეთ რეაგირებენ თავიანთი სტატუსის ადამიანთა შეხედულებებზე, ვიდრე კონტროლის მეშვეობით ხელმძღვანელებისგან მომდინარე განკარგულებებზე;

- დასაქმებული ხელმძღვანელის წაქეზებაზე პასუხობს მაშინ, თუ ის განიხილება, როგორც მისი მოთხოვნების დაკმაყოფილების საშუალება. თუ ხელმძღვანელი იჩენს მზრუნველობას თავისი მუშაკებისადმი, მაშინ მათი დაკმაყოფილების დონე და შრომის მწარმოებლურობაც იზრდება.

ყოველივე ეს არ უნდა გავიგოთ ეკონომიკური ფაქტორების სტიმულირების გაუფასურებად. მსჯელობა ეხება სოციალური ფაქტორების მზარდ როლს. შესაძლოა გაზვიადებული იყოს ადამიანთა შორის ურთიერთობის როლის უპირატესობა ეკონომიკურ ფაქტორებთან შედარებით, მაგრამ მაინც ამ თეორიულ დებულებებს მნიშვნელობა აქვს მენეჯმენტის ახალი მეთოდებისა და კონცეფციისათვის.

ადამიანურ ურთიერთობათა თეორიის იდეები მე-20 საუკუნის 40-60-ან წლებში განავითარეს ასევე **მაკგრეგორმა**, **ჰერცბერგმა** და სხვებმა.

ბიზნესის სფეროში ადამიანურ ურთიერთობათა განხილვისას ყურადღების გარეშე არ უნდა დაგვრჩეს მმართველობითი სისტემის სტრუქტურებში დამოკიდებულება სხვადასხვა სტატუსის თანამშრომლებს შორის, ამ სისტემის მუშაკთა ქცევა, მათი შინაარსი.

როგორც ცნობილია საჯარო მმართველობის სფეროსთვის არსებობს მმართველობითი იერარქიის სტრუქტურების საქმიანობის ხასიათის დახასიათებისთვის ბიუროკრატის ცნება. ამ სიტყვის პირველი ნაწილი ლათინურად აღნიშნავს კანცელარიას, ხოლო მეორე ნაწილი ძალაუფლებას, ბატონობას. მაშასადამე, საუბარია მმართველობითი აპარატის ძალაუფლებაზე, მის გამოყენებაზე. ეს ტერმინი ძირითადად გამოყენებულია საჯარო მმართველობის სფეროსთვის, მაგრამ რამდენადაც ბიზნესშიც ადგილი აქვს ანალოგიურ სტრუქტურებს, დაქვემდებარებას, მუშაკთა შესაბამისი ძალაუფლებით აღჭურვასა და სათანადო ფუნქციების შესრულებას, შესაძლებელია ვიმსჯელოთ პროფესიულ ბიუროკრატიაზე ბიზნესის სფეროში - იმ სტრუქტურებზე, რომლებიც შეადგენენ მმართველობით აპარატს და ასრულებენ შესაბამის ფუნქციებს, ისინი უპრიანია განვიხილოთ პროფესიულ ბიუროკრატიად.

ბიუროკრატისთვის დამახასიათებელია, როგორც დადებითი, ისე უარყოფითი ნიშნები. მმართველობა შეუძლებელია ბიუროკრატული აპარატისა და ფუნქციების გარეშე. მისი შედეგიანობა კი დამოკიდებულია ბიუროკრატის ხასიათზე და ქცევაზე.

ბიუროკრატის როლის მთელი კონცეფცია ჩამოაყალიბა **მაქს ვებერმა**, რომელიც ხაზს უსვამდა ბიუროკრატის როლს და მისი ფუნქციების მნიშვნელობას საზოგადოებისათვის.⁷ მ.

⁷ Вебер М., ОСНОВНЫЕ СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ ПОНЯТИЯ, Западно-европейская социология XIX-начала XX веков, М., 1996, С. 491.

ვებერის შეხედულებები შემდგომ განავითარეს ამერიკელმა სოციოლოგებმა **რობერტ მერტონმა**, **ა. გოულდნერმა**, **ე. ტოფლერმა** და სხვებმა.

ბიუროკრატის შესახებ თეორიაში ხაზგასმულია მისი არსებობის აუცილებლობა მართვისათვის, რაც ყველა სფეროს ეხება. ამასთან აუცილებელია მისი დადებითი მხარეების განვითარება და ხარვეზების დაძლევა. როცა ვმსჯელობთ ბიუროკრატიაზე, საკითხი ეხება ძალაუფლებას და მის გამოყენებას. მმართველობა არ არსებობს ძალაუფლების გარეშე. ადამიანებს კი აქვთ მიდრეკილება ძალაუფლება გამოიყენონ თავიანთი მიზნებისთვის. საზოგადოება თავის მხრივ აწესებს ძალაუფლების გამოყენების წესებს. მნიშვნელოვანია ეს წესები იყოს სამართლიანი და რაციონალური, მათ ასრულებდნენ ადამიანები. რეალობაში ვხვდებით მათ შესრულებასაც და მათგან გადახრასაც. სწორედ აქედან წარმოდგება ბიუროკრატის დადებითი და უარყოფითი მხარეები.

ბიუროკრატის დადებითი როლი გამოიხატება ძირითადად შემდეგში:

- ორგანიზაციის და მართვის ორგანოების ფუნქციონირების სტაბილურობა;
- საქმიანობის წესების სტანდარტიზაცია და უნიფიკაცია, რაც შეცდომების დაშვების ალბათობას ამცირებს;
- მმართველობის აპარატის სწავლების დროის შემცირება;
- საქმიანობის სტრუქტურისა და წესების ფორმალიზაცია, რაც განაპირობებს სტაბილურობასა და საქმიანობის მწყობრი სისტემის არსებობას;
- მმართველობის ცენტრალიზაცია, რაც მისი ეფექტიანობის პირობას წარმოადგენს.
- ამასთან ბიუროკრატის ხარვეზები ხშირად იჩენს თავს. ესენია:
- საქმის გაჭიანურებისა და გართულების საფრთხე;
- საკმარისი მოტივაციის ნაკლებობა შედეგიანი მუშაობისთვის;
- თანამშრომელთა უნარების, ფსიქოლოგიური მონაცემების არასრულად გამოყენება;
- საქმიანობის არაეფექტიანობა ცვალებად, არასტანდარტულ პირობებში;
- ნაკლები შემოქმედებითი მიდგომა საქმისადმი, სიახლეებისაკენ სწრაფვის სტიმულირების არარსებობა, გაყინული სქემებით სარგებლობა საქმიანობაში და სხვა.

ყოველივე ეს აისახება ადამიანებს, მუშაკებს შორის ურთიერთობაში. ბიუროკრატი მისდევს გაქვავებულ წესებს და მის უკან არ ხედავს ადამიანებს. ეს ბიზნესისთვის მეტად საზიანოა. ბიუროკრატიაში ბიზნესის სფეროში დიდად უშლის ხელს ადამიანურ ურთიერთობათა განვითარებას, სიახლეებს ამ სფეროში. იგი ადამიანებს უყურებს გულგრილად, ფორმალურად.

საყურადღებოა განვიხილოთ ბიზნესის სფეროსთვის ისეთი ურთიერთობა, როგორცაა: „პრინციპალ-აგენტის“ სისტემა. კონცეფციას, რომელიც ეხება სხვადასხვა იერარქიულ საფეხურზე მდგომი, სხვადასხვა ფუნქციის მატარებელი ადამიანების ურთიერთდამოკიდებულებას.

პრინციპალი არის მფლობელი, კაპიტალის მესაკუთრე, აგენტი - ნდობით აღჭურვილი პირი, მმართველი, რომელსაც მინდობილი აქვს საქმის გაძღოლა. ძალაუფლებას - პრინციპალი - მესაკუთრე ფლობს კაპიტალ-საკუთრების ძალით. აგენტი - მმართველი კი - მისთვის მინიჭებული ორგანიზაციული უფლებების მეშვეობით, რაც აუცილებელია პროცესის მართვისთვის.

პრინციპალ - აგენტის თეორია თავიდან ჩამოყალიბდა **ა. ბერლისა და გ. მინცის** ნაშრომში: „**თანამედროვე კორპორაცია და კერძო საკუთრება**“, რომელიც 1933 წელს გამოვიდა.¹ ამ თეორიის წარმოშობის საფუძველი იყო კაპიტალის საკუთრებისა და წარმოების მართვის ფუნქციათა დანაწილება, რაც მოხდა წარმოების კონცენტრაციის, კაპიტალის ფორმირების წესის, წარმოების მართვის გართულების შედეგად, რომელიც ეკონომიკურ-ტექნოლოგიური განვითარების ნაყოფი იყო. არსებული მონაცემებით, 1929 წლისათვის, მაგალითად, აშშ-ში კერძო მფლობელების ხელში იყო კორპორაციათა 11%, ანუ დანარჩენი სააქციო საზოგადოებების, ე.ი. აქციონერთა საკუთრებას წარმოადგენდა.

პრინციპალ-აგენტის ურთიერთობა არ არის ჰარმონიული, იგი შეიცავს წინააღმდეგობებს, კონფლიქტებს. კერძოდ, წარმოიშვება კონფლიქტი კაპიტალის მესაკუთრეთა და მმართველთა

¹ БерлиАдольф, МинзГардинер, Современная корпорация и частная собственность,США 2013 г, с 185.

(მენეჯერებს) შორის. იგი არსებობს, ჯერ ერთი, ინფორმაციის ასიმეტრიულობის მიზეზით. მმართველები (მენეჯერები) ახლოს არიან საქმესთან, ადამიანებთან, მიმდინარე პროცესის მოვლენებთან. მათ უშუალოდ მოსდით ცნობები ფირმის მდგომარეობის შესახებ, რაც არ გააჩნიათ მფლობელებს.

მფლობელთა და აგენტთა (მმართველთა) ინტერესები თანხვედრაში არაა. პირველთა ინტერესებთ მეტი მოგება და დივიდენდები. მეორეთ - მაღალი შემოსავლები, პირადი კეთილდღეობა, რაც შეიძლება სხვადასხვა გზით, მათ შორის ოპორტუნისტული ქცევითაც მიიღონ. შედეგად, წარმოიშვება ოპორტუნისმის კონტროლის საკითხიც, რაც ასევე არაა აგენტების ინტერესში.

ამრიგად, აღნიშნული ურთიერთობები თვით საბაზრო მექანიზმის ფარგლებში წინააღმდეგობრივია და არ შეიძლება მივაკუთვნოთ ადამიანურს. ამდენად უნდა ითქვას, რომ ამ ურთიერთობათა ტრანსფორმაცია ადამიანურ ურთიერთობათა პრინციპების საფუძველზე ბიზნესში ურთიერთობათა ერთ-ერთი მწვავე საკითხია.

არ შეიძლება არ აღინიშნოს ბიზნესში ურთიერთობის უმნიშვნელოვანესი სახეობის - დაქირავებულისა და დამქირავებლის ურთიერთობის შესახებ. ამ თემაზე ორი ძირითადი კონცეფცია არსებობს: პირველი კლასიკური და ეკონომიკური თეორიის სხვა მიმართულებათა, პოლიტიკური იდეოლოგიის გაბატონებული დოქტრინა, რომ გარიგების საფუძველზე წარმოქმნილი ურთიერთობა შრომის ანაზღაურებისა და პირობების შესახებ განიხილება როგორც სამართლიანი და კანონიერი. მეორე შეხედულებაა მარქსიზმისა და სხვა რადიკალური რევოლუციური მიმდინარეობები, რომ დაქირავებული შრომითი ურთიერთობა არის დამქირავებლის მხრივ დაქირავებულის ჩაგვრა, შრომის ექსპლუატაცია.¹

ამ პრობლემებზე პოლემიკა მნიშვნელოვან ადგილს იკავებს ეკონომიკურ, პოლიტიკურ და სხვა სოციალურ მეცნიერებებში. ყველა მხარეს თავისი არგუმენტები გააჩნია. ჩვენ ამ საკითხის გადაწყვეტას არ ვიღებთ ჩვენ თავზე. მხოლოდ აღვნიშნავთ, რომ ადამიანურ ურთიერთობათა თეორია ამ საკითხს გვერდზე ტოვებს. სადაო არაა ამ ურთიერთობაში წინააღმდეგობის, უსამართლობის, ადამიანთა შორის ქონებრივი და უფლებრივი უთანასწორობის საფუძვლის არსებობა. აქედან გამომდინარეობს დაქირავებული შრომის პერსპექტივის, მისი უფრო პროგრესულით შეცვლის საკითხი.

აღსანიშნავია პროფესორ **გიორგი მალაშხიას** აზრი, რომ პრობლემა სოციალურ-ეკონომიკურ ურთიერთობათა სრულყოფის შესახებ არ ამოიწურება იმით, რასაც გულისხმობს „ადამიანურ ურთიერთობათა“ თეორია. ის მნიშვნელოვანი ნაბიჯია სოციალურ-ეკონომიკურ ურთიერთობათა გაუმჯობესებაში, მაგრამ არასაკმარისი. უნდა განხორცილდეს **გადასვლა ჭეშმარიტ ჰუმანურ ურთიერთობებზე, რომლებიც დამყარებულია მაღალი ზნეობის, სამართლიანობის, ადამიანთა ზოგადსაკაცობრიო ფასეულობებისკენ ორიენტაციაზე, რაც იქნება ცხოვრების ჰუმანიზაციის ახალი ეტაპი კაცობრიობის ისტორიაში.**

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ფორდი ჰენრი, ჩემი ცხოვრება, ჩემი მიღწევები, თარგმანი ინგლ., თბილისი, 1988 წ., გვ. 235
2. მარქსი კარლ, ენგელსი ფრიდრიხ, კომუნისტური პარტიის მანიფესტი, 1848, გვ. 446.
3. БерлиАдольф, Минз Гардинер, Современная корпорация и частная собственность, США 2013 г, с 185
4. Вебер М., ОСНОВНЫЕ СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ ПОНЯТИЯ, Западно-европейская социология XIX-начала XX веков, М., 1996, С. 491
5. Мейо Джордж Элтон, Человеческие отношения, Москва, 2013 г, с. 204
6. Оуэн Роберт, Утопический социализм, Москва, 2015 г, с. 135
7. <https://lenyse4ka2012.livejournal.com/4469.htm>
8. <https://sociology.mephi.ru/docs/sociologia/html/foundations.html>
9. https://ru.wikipedia.org/wiki/Вебер,_Макс.

¹ მარქსი კარლ, ენგელსი ფრიდრიხ, კომუნისტური პარტიის მანიფესტი, 1848, გვ. 446.

Social orientation of business and humanization

*Otinashvili Ramaz
Professor, Georgian Technical University
Zeinklishvili Lali
Doctoral of Georgian Technical University*

Summary

Humanization of social orientation of business means business compliance all members of the community and not outstanding with the interests of individuals. Today the issue is discussed more narrowly-business processes and organizational-governing within the frames of relations. In business with establishment of humanization it's important "Theory of Human Relations" which is based on human attitude towards personality and business interest combinations. It also takes into account the personality motives and psycho-physiological characteristics in short and long term. In the development of this theory Contributed American Social psychologist Elton Mayo. The theory Paved the way a new stage of management development. In modern conditions the problem social-economic relations about perfection means the transition to true human relationships which will be based on high morals, justice, human values of humanity, which will become a new stage of humanitarian life in human history.

სტრატეგიული ინფორმაციის დაცვის მნიშვნელოვანი ასპექტები სახელმწიფოს და ბიზნესის მართვის პროცესში

ოთინაშვილი რამაზ
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი

გარსევანიშვილი გიორგი
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

მახვილაძე კახაბერ
ბიზნეს ადმინისტრირების აკადემიური დოქტორი

აბსტრაქტი

თანამედროვე პირობებში ინფორმაცია ცივილიზაციის ძირითადი სტრატეგიული რესურსია. მისი წარმოება და მოხმარება არის საზოგადოებრივი ცხოვრების ყველა სფეროს ნორმალურად ფუნქციონირების და განვითარების საფუძველი. როგორც წარმატების აუცილებელ პირობას თანამედროვებიზნესმა, რომელსაც ციფრული ტექნოლოგია დამოწინავე ინფორმაცია ამოძრავებს კიბერ საფრთხეების მართვას სტრატეგიული მნიშვნელობა უნდა მიანიჭოს. ვინაიდან კიბერ-თავდასხმები, მსოფლიო მაშტაბით, დანაშაულის ერთ-ერთ ყველაზე გავრცელებულ ფორმას წარმოადგენს. ამიტომ, სახელმწიფოს მხრიდან კიბერ შეტევებზე მუდმივი რეაგირების და მაქსიმალური ჩართულობის უზრუნველსაყოფად აუცილებელია სახელმწიფომ შესაბამისი პოლიტიკით, ასევე თავად კერძო სექტორმა და კონკრეტულად ბიზნეს-სუბიექტმა იზრუნონ საკუთარი კომერციული ინფორმაციის დაცულობაზე, რაც მონაცემთა ბაზის ოპტიმიზაციის გზით მიიღწევა რომლის სულყოფის ერთერთი მიმართულება სხვა ლოკაციაზე მონაცემთა ბაზის რეზერვის შექმნაა.

საკვანძო სიტყვები: ინფორმაცია, ბიზნესი, კომპანია, სტრატეგიული, კიბერ-თავდასხმა, ჰაკერი, უსაფრთხოება.

ძირითადი ტექსტი

ქვეყნის ეროვნული უსაფრთხოების ინტერესებიდან და ინფორმაციის სფეროში საყოველთაოდ აღიარებული საერთაშორისო პრინციპებიდან გამომდინარე, საქართველოში, მოქმედებს კანონი, რომლითაც რეგულირდება ინფორმაციის სახელმწიფო საიდუმლოებად მიჩნევასთან და მის დაცვასთან დაკავშირებული სამართლებრივი ურთიერთობები.¹ მიუხედავად ამისა, მკაცრი კონკურენციის პირობებში, უამრავი ფაქტი და მაგალითია კომერციული საიდუმლოების გაჟონვის თუ მოპარვის. ამის გამო აქტუალურია სტრატეგიული ინფორმაციის სხვადასხვა ფორმით დაცვის პრობლემა.

თანამედროვე სამყაროში ინფორმაცია კაცობრიობის ძირითადი სტრატეგიული რესურსია. მისი წარმოება და მოხმარება არის საზოგადოებრივი ცხოვრების ყველა სფეროს ეფექტური ფუნქციონირების და განვითარების აუცილებელი პირობა. ინფორმაციული უსაფრთხოება ნიშნავს ინფორმაციის დაცულობას და მისი ინფრასტრუქტურის შენარჩუნებას შემთხვევითი (ბუნებრივი) ან მიზანმიმართული (ხელოვნური) ზემოქმედებებისგან, რომლის შედეგადაც მას შეიძლება მიაღწეს ზარალი. ინფორმაციულ უსაფრთხოებაში გამოიყოფა შემდეგი დონეები:²

- გლობალური (მეგა) ინფორმაციული უსაფრთხოება;
- სახელმწიფო (მაკრო) ინფორმაციული უსაფრთხოება;
- ცალკეული ორგანიზაციის: ფირმის, კომპანიის, ინსტიტუტის (მიკრო) ინფორმაციული უსაფრთხოება;
- პიროვნების ინფორმაციული უსაფრთხოება;

¹ საქართველოს კანონი სახელმწიფო საიდუმლოების შესახებ.

² ოთინაშვილი რ., ეკონომიკური უსაფრთხოება, ანალიზის ანტიკრიმინალური ასპექტები. თბილისი. სტუ. 2005-440 გვ.

დღევანდელი ბიზნესი მოდერნიზაციას ციფრულ სივრცეში. ინფორმაციული უსაფრთხოების უზრუნველყოფა გულისხმობს, ერთი მხრივ, დაინტერესებული ინფორმაციის მოპოვებას ნებისმიერი გზით. მეორე მხრივ, კი საკუთარი ინფორმაციის მუდმივ, მიზანმიმართულ დაცვას. ინფორმაციის ფლობა საშუალებას იძლევა მოვახდინოთ სწორი ორიენტაცია სიტუაციაში, დავგეგმოთ ქმედებები, საჭიროების შემთხვევაში მოვახდინოთ ცალკეული ჯგუფებით მანიპულაცია და ა.შ. აღნიშნული სავალდებულოს ხდის მნიშვნელოვანი ინფორმაციის დაცულობის უზრუნველყოფას, რაც მიიღწევა ლოკალური ქსელის მაქსიმალური უსაფრთხოებით. თუმცა მხოლოდ ქსელის უსაფრთხოება შესაძლოა საკმარისი არ აღმოჩნდეს. ჩვენი მოკრძალებული ნაშრომიც ამ პრობლემას ეძღვნება, რომ ბიზნესის წინაშე დავაყენოთ ინფორმაციის დაცვის აქტუალურობა.

სახელმწიფოს მხრიდან კიბერ შეტევებზე მუდმივი რეაგირების და მაქსიმალური ჩართულობის უზრუნველსაყოფად აუცილებელია თავად კერძო სექტორმა და კონკრეტულად ბიზნეს სუბიექტმა იზრუნოს საკუთარი კომერციული ინფორმაციის დაცულობაზე. ბევრ კომპანიას ციფრული უსაფრთხოების დაცვა მხოლოდ IT დეპარტამენტის მოვალეობად მიაჩნია. მაშინ როცა ინფორმაციული საფრთხეების მნიშვნელოვანი ნაწილი თავად კომპანიის თანამშრომლებიდან მომდინარეობს. კრიტიკულ ინფორმაციასთან წვდომის მკაცრი პოლიტიკა პირველი ნაბიჯია უსაფრთხოებისაკენ. თანამშრომლები, რომლებსაც შეხება აქვთ საიდუმლო ინფორმაციასთან უნდა იყენებდნენ რამდენიმე დონიან კოდურ სისტემას. არ არსებობს ზედმეტი უსაფრთხოების ზომები. ამიტომ, საჭიროა IT დეპარტამენტი მუდმივად აკონტროლებდეს კომპანიის ქსელს, ანახლებდეს პროგრამულ უზრუნველყოფას და ატარებდეს ტექნიკურ აუდიტს.

მნიშვნელოვან როლს თამაშობს კომპანიის სერვერებზე არსებული ინფორმაციის ხელმისაწვდომობა. სასერვერო სივრცის დაცულობა კომპანიის უმნიშვნელოვანეს საზრუნავად უნდა იქცეს. კარის ელექტრონული კონტროლი და სპეციალური დაშვების სისტემის უზრუნველყოფა უპირველესი ნაბიჯია. უცხო პირს თუ წვდომა აქვს კომპანიის სერვერებზე, სვიჩებზე, როუტერებზე და კაბელებზე, შეუძლია ბიზნეს-ობიექტისთვის მნიშვნელოვანი ზარალის მიყენება. ამიტომ, ამ ცივრცეში ვიდეო სამეთვალყურეო სისტემის ინსტალაცია ასევე ბიზნესის ინფორმაციული უსაფრთხოების უზრუნველყოფის აუცილებელი პირობაა.

მონაცემთა ბაზის რეზერვის შექმნა სხვა ლოკაციაზე. ბიზნესის ზრდასთან ერთად იზრდება ციფრული თავდასხმების ალბათობა. კონტრაქტები, ბუღალტრული ანგარიშგება, ფინანსური დოკუმენტაცია, ინტელექტუალური საკუთრება და სხვა სახის კომერციული ინფორმაციის დაცვა უმთავრესი პრიორიტეტია ფირმის მენეჯმენტისთვის. ერთ-ერთი საშუალება იმისა, რომ თავი უსაფრთხოდ იგრძნოს კომპანიამ კონფლიქტების შემთხვევაში არის იდენტური მონაცემების სათადარიგო მასალების შენახვა დამატებით მონაცემთა ბაზაში, რომელიც იქნება განთავსებული სხვა ლოკაციაზე. ხშირად IT ადმინისტრატორები ინახავენ სარეზერვო მონაცემთა ბაზას ძირითადი სერვერების ოთახში, რომელიც ციფრული შეტევების მთავარი სამიზნე შეიძლება გახდეს. მიუხედავად იმისა, რომ სარეზერვო ლოკაციებზე მონაცემების გადაგზავნა საკმაოდ მარტივი პროცესია, აუცილებლად უნდა უზრუნველყოთ ამ პროცესის დაცულობა. ასევე მნიშვნელოვანია სარეზერვო ლოკაციასთან შეხება ჰქონდეთ მხოლოდ ყველაზე სანდო თანამშრომლებს.

საბეჭდი ან სკანირების აპარატების უსაფრთხოება. სკანირების აპარატი ან პრინტერი გახლავთ კომპანიის საოფისე საქმიანობის ერთ-ერთი მთავარი ატრიბუტი. ბოლოს სკანირებული და ამობეჭდილი დოკუმენტაცია შესაძლოა ინახებოდეს პრინტერის მეხსიერებაში, რაც იმას ნიშნავს, რომ ნაკლებად დაცული პრინტერებიდან გამოცდილი ჰაკერი ინფორმაციის მოპოვებას შეძლებს. ასევე აღსანიშნავია, რომ კომპანიებში ხშირად იყენებენ Wi-Fi ქსელით დაკავშირებულ პრინტერებს, რაც კრიმინალი ჰაკერებისთვის მარტივ სამიზნეს წარმოადგენს. ასეთ შემთხვევაში აუცილებელია ქსელში გამოვიყენოთ დაცული კომუნიკაციის პროტოკოლები.

უსაფრთხოების ვიდეო კამერები. თანამედროვე ვიდეო სათვალთვალო სისტემების შესაძლებლობები გაცილებით დახვეწილია. სამეთვალყურეო კამერას შეუძლია ავტომატურად შეამჩნიოს მოძრაობა და შეასრულოს შესაბამისი მოქმედება - ფოტო/ვიდეო გადაღება, საგანგაშო

სიგნალის გაგზავნა შესაბამის პიროვნებასთან და ა.შ. შედეგად ინფორმაციის დაცულობის კუთხით სათვალთვალო სისტემის სწორი და გამართული ფუნქციონირება მნიშვნელოვან როლს ასრულებს ინფორმაციის დაცულობაში.

კიბერსაფრთხეების წარმოშობის წყაროებს წარმოადგენენ როგორც სახელმწიფო და კერძო სექტორის წარმომადგენლები, ისე სხვადასხვა ნიშნით შექმნილი ორგანიზაციები და ფიზიკური პირები. შეერთებული შტატების კონტროლის პალატის მონაცემების მიხედვით არსებობს კიბერსაფრთხეების წარმოშობის შემდეგი წყაროები:¹

სახელმწიფო - სხვადასხვა ქვეყნების სადაზვერვო სამსახურები „საჭირო“ ინფორმაციის მოსაპოვებლად კომპიუტერულ ტექნოლოგიებს იყენებენ ინფორმაციის შეგროვებისა და ჯაშუშობისთვის;

კომერციული ორგანიზაციები და ფირმები - მოქმედებენ კონკურენტული დაზვერვის ფარგლებში, რომელიც მოიცავს როგორც ახალი ინფორმაციის მოპოვებას, ასევე დივერსიას სხვა კომპანიის საქმიანობის შესაფერხებლად;²

ჰაკერები - მათი უმრავლესობის ქმედება ატარებს კრიმინალურ ხასიათს. თუმცა ჰაკერთა მომსახურებით სარგებლობენ არამარტო ბიზნეს-კომპანიები, არამედ სადაზვერვო ან სხვა სპეციალური სამსახურებიც;

ჰაკტივისტები - ტერმინი „ჰაკტივიზმი“ (hacktivism) წარმოიშვა ორი სიტყვის „Hack“ და „Activism“ შერწყმით და ნიშნავს სოციალური პროტესტის გამოხატვის ახალ მოვლენას. საკუთარი პოლიტიკური მიზნების მისაღწევად, ჰაკტივისტები მიისწრაფვიან დააზიანონ ან საერთოდ მწყობრიდან გამოიყვანონ მრავალი ვებ - გვერდი;

კიბერ დივერსანტები კარგად იცნობენ სისტემის მუშაობის პრინციპებს და შეუძლიათ საკუთარი ცოდნა გამოიყენონ დესტრუქციული მიზნებისათვის. კერძოდ, სისტემის დასაზიანებლად ან კონფიდენციალური ინფორმაციის დასაუფლებლად;

ტერორისტები - ცდილობენ სხვადასხვა მნიშვნელობის სახელმწიფო თუ კერძო ობიექტი გამოიყვანონ მწყობრიდან. საერთოდ გაანადგურონ ან გამოიყენონ ანგარებითი მიზნებისათვის. მათი ქმედება სერიოზული საფრთხის ქვეშ აყენებს ქვეყნების ეროვნულ უსაფრთხოებას, იწვევს ადამიანთა მსხვერპლს, ასუსტებს ეკონომიკას და ა.შ. ³

ქვემოთ მოყვანილი ცხრილიდან ნათლად ჩანს თუ რატომ უნდა გახდეს კიბერ-უსაფრთხოება ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი საზრუნავი, როგორც სახელმწიფოს ისე კერძო ბიზნესისთვის.

ცხრილი 1

ინციდენტების სიხშირე 1367 დარღვევიდან 2013 წლის განმავლობაში ⁴

| ინციდენტების კლასიფიკაციის ნიმუში | პროცენტი |
|-----------------------------------|----------|
| სავაჭრო სისტემის ნგრევის ინდექსი | 14% |
| ვებ-აპლიკაციებზე თავდასხმები | 35% |
| შიდა შეცდომები | 8% |
| ფიზიკური ქურდობა/დანაკარგი | <1% |
| სხვადასხვა ხარვეზები | 2% |
| დანაშაულებრივი მოწყობილობები | 4% |
| ბარათის გაყალბება | 9% |
| სერვისის თავდასხმების უარყოფა | <1% |
| კიბერ-შპიონაჟი | 22% |
| სხვა | 6% |

ინფორმაციის მოპოვების, განადგურების, მითვისების და მსგავსი შინაარსის კიბერ-საფრთხეებს ქმნიან:

¹ United States Government Accountability Office, Information Security: Cyber Threats and Vulnerabilities Place Federal Systems at Risk (Washington DC: US GAO, 2009)

² ვლადიმერ სვანაძე, კიბერსივრცე და კიბერუსაფრთხოების გამოწვევები (კრებული), 2015 წ., თბ.-131 გვ.

³ ვლადიმერ სვანაძე, კიბერსივრცე და კიბერუსაფრთხოების გამოწვევები (კრებული), 2015 წ., თბ.-131 გვ.

⁴ Source: Verizon 2014 Data Breach Investigations Report; ასევე <https://www2.deloitte.com/ge/ka/pages/risk/articles/Glob-al-Cyber-Briefing.html>

სპამერები - მასიურად აგზავნიან დავირუსებულ ელექტრონულ ფოსტას;

ბოტნეტი - წარმოადგენს პროგრამას, რომელიც ფარულად არის დაყენებული მსხვერპლის/ობიექტის კომპიუტერულ მოწყობილობაში, რაც საშუალებას აძლევს „უცხოს“ დავირუსებული კომპიუტერის რესურსების გამოყენებით, შეასრულოს გარკვეული ქმედებები. მაგალითად: კომპიუტერულმა ვირუსმა WannaCry 230 000-ზე მეტ კომპიუტერში შეაღწია 150-ზე მეტი ქვეყნის მასშტაბით. ჯერ-ჯერობით კვლავ უცნობია თუ ვინ დგას ამ მოულოდნელი კიბერ-თავდასხმის უკან, რომელმაც მრავალი ორგანიზაცია, საავადმყოფო და სატელეკომუნიკაციო კომპანია დააზარალა.¹

ფიშერები - მოქმედებენ პერსონალური რეკვიზიტების მოპარვისა და ფასიანი ინფორმაციების გადაყიდვის გზით;

ინტერნეტპედოფილები - მოქმედებენ საბავშვო პორნოგრაფიის გავრცელებით, ასევე სოციალური ქსელებისა და ინტერნეტ ჩათების გამოყენებით.

მამასადამე კიბერ თავდასხმები, მსოფლიო მასშტაბით, დანაშაულის ერთ-ერთ ყველაზე გავრცელებულ ფორმას წარმოადგენს, შესაბამისად სახელმწიფოს მხრიდან გლობალური თუ ადგილობრივი კიბერ-შეტევების აღსაკვეთად და ბიზნეს-ინფორმაციის დასაცავად შესაბამისი ღონისძიებებია გასატარებელი, რამეთუ სახელმწიფო მართვის და მისი უსაფრთხოების უზრუნველყოფის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი გამოწვევა მოქმედი ბიზნესების და მათში არსებული ინფორმაციის დაცულობის უზრუნველყოფაა.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ოთინაშვილი რ., ეკონომიკური უსაფრთხოება, ანალიზის ანტიკრიმინალური ასპექტები. თბილისი. სტუ. 2005-440გვ.
2. სვანაძე ვ. კიბერსივრცე და კიბერუსაფრთხოების გამოწვევები (კრებული) 2015 წ, 131 გვ
3. United States Government Accountability Office, Information Security: Cyber Threats and Vulnerabilities Place Federal Systems at Risk (Washington DC: US GAO, 2009)
4. <https://www.amerikishma.com/a/alex-gibneys-documentary-zero-days-a-warning-of-wide-scale-cyber-attacks/3898943.html>
5. http://dea.gov.ge/?web=0&action=article&article_id=6&lang=geo
6. <http://police.ge/ge/projects/kiberdanashauli>
7. <https://www2.deloitte.com/ge/ka/pages/risk/articles/Global-Cyber-Briefing.html>

Ensuring the security of commercial information of national importance, by improving the reserve of the database

*Otinashvili Ramaz
Professor, Georgian Technical University
Garsevanishvili Giorgi
PhD student, Georgian Technical University
Makhviladze Kakhaber – doctor.*

Summary

In modern world information is the main strategic recourse of civilization. Its creation and usage is the base for normal functioning of life's every field. Modern business which is moved by digital technologies and informations, should take into consideration the threats of cyber-attacks. Cyber-crime has become one of the most widespread form of crime in the world, for this reason it is vital for government to protect informations by suitable politics and with the participation of private business sector. This could be achieved by optimization of Data base, and one of the way for data base's security improvement is creating date base reserve on another location.

¹ <https://www.amerikishma.com/a/alex-gibneys-documentary-zero-days-a-warning-of-wide-scale-cyber-attacks/3898943.html>

საქართველოს ტურისტული პოტენციალის ათვისების არსებული დონე და სამომავლო პერსპექტივები

ჟორჯოლიანი გიორგი
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

ნუცუბიძე რუსუდან
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

ბერიძე ლიკა
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი

აბსტრაქტი

სტატიაში აღწერილია საქართველოს ტურისტული პოტენციალის ათვისების არსებული დონე და განხილულია ის საკითხები და პრობლემები, რომელთა გადაწყვეტაც ხელს შეუწყობს აღნიშნული პოტენციალის რეალიზაციას, რაც თანამიმდევრულად გამოიწვევს ქვეყნის შესაბამისი ეკონომიკური მაჩვენებლების გაზრდას უცხოეთიდან შემოსული ტურისტული ნაკადების ზრდის კვალობაზე, უცხოური ვალუტის შემოდინებითა და ახალი სამუშაო ადგილების შექმნით შესაბამისი ტურისტული სერვისების სრულყოფისათვის.

საკვანძო სიტყვები: ტურიზმი, გლობალიზაცია, პოტენციალი, პერსპექტივები, ეკონომიკური ზრდა.

ძირითადი ტექსტი

დღეისათვის ტურიზმი ერთ-ერთ ყველაზე დინამიურად განვითარებადი დარგია. ინტენსიურად იზრდება მისი გავლენა, როგორც მსოფლიო ეკონომიკაზე მთლიანად, ასევე, ცალკეული ქვეყნებისა და რეგიონების ეკონომიკაზე.

საქართველოს როგორც აზია-ევროპის გასაყარზე მდებარე ქვეყანას, თავისი უძველესი თვითმყოფადი კულტურით, უნიკალური ბუნებრივი რესურსებით, ლანდშაფტურ-კლიმატური მრავალფეროვნებით ტურიზმის განვითარებისათვის უზარმაზარი პოტენციალი გააჩნია, აქედან გამომდინარე ჯერ კიდევ ბევრი გვაქვს გასაკეთებელი იმისათვის, რომ სრულად იქნეს ათვისებული რეგიონში არსებული ტურისტული პოტენციალი, რისთვისაც მაქსიმალურად უნდა იქნეს განვითარებული არსებული ტურისტული ინფრასტრუქტურა, სერვისები და წარმოჩენილ იქნეს ის ახალი ტურისტული სეგმენტები, რომელთა განვითარებაც ხელს შეუწყობს ახალი ტურისტული ნაკადების შემოდინებას საქართველოში. სტატისტიკური და ემპირიული მონაცემების ანალიზი მოწმობს, რომ დღითიდღე იზრდება ინტერესი ქართული ტურისტული პროდუქტისადმი, მაგალითად, 2016 წელს საქართველოში შემოსულ უცხოელ მოგზაურთა რაოდენობა ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაციის I კვარტლის ტურიზმის სტატისტიკური ანგარიშის მონაცემების მიხედვით 1 134 436 ვიზიტორს შეადგენს, რაც წინა 2015 წლის ანალოგიურ პერიოდზე (989 162 ვიზიტორი) 14,7%-ით მეტია. (იხილეთ ნახ. №1)



ნახაზი №1. საერთაშორისო მოგზაურების ჩამოსვლის სტატისტიკა I კვარტალი (2010-2016)

ნიშანდობლივია ის ფაქტი, რომ საერთაშორისო მოგზაურების უდიდესი წილი მეზობელ ქვეყნებზე მოდის. 2016 წლის პირველ კვარტალში მეზობელი ქვეყნების (აზერბაიჯანი, თურქეთი, სომხეთი, რუსეთი და უკრაინა) მოგზაურების რაოდენობამ 1,000,596 შეადგინა, რაც მთლიანი ვიზიტორების 88%-ს წარმოადგენს.

საქართველოს ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაციის მიერ ჩატარებულმა კვლევამ აჩვენა, რომ ბოლო წლების განმავლობაში მთლიანი საერთაშორისო მოგზაურების 61%-ი ტურისტია. გაეროს მსოფლიო ტურიზმის ორგანიზაციის განმარტების მიხედვით მოგზაური კლასიფიცირდება ტურისტად თუ იგი ნებაყოფლობით ტოვებს მუდმივი საცხოვრებელი ადგილის ფარგლებს, დასვენების, გაჯანსაღების, საქმიანი ან სხვა მიზნით და მისი მოგზაურობა მოიცავს ღამისთევას. ამასთან, იგი უნდა რჩებოდეს არაუმეტეს ერთი წლის ვადით და არ უნდა იყოს დასაქმებული მოცემულ ქვეყანაში. ე.ი. ამ განმარტებიდან გამომდინარე ჩვენ უნდა ვივარაუდოთ, რომ ყველა მოგზაური ტურისტი არ არის.

საქართველოს ტურისტული პოტენციალის რეალიზაციის პროცესში ყოველთვის განსაკუთრებული და გამორჩეული როლი ეკავა აჭარის რეგიონს, რადგანაც ის მიეკუთვნება იმ იშვიათ ლანდშაფტურ-კლიმატურ რეგიონებს, სადაც ერთმანეთს ერწყმის მთა და ზღვა, მათთვის დამახასიათებელი გარდამავალი კონტრასტებით, როგორც კლიმატის, აგრეთვე ფლორისა და ფაუნის თვალსაზრისით, რომელიც სულ უფრო და უფრო მიმზიდველი ხდება ბიზნესმენების, სპორტსმენების, ექსტრემალური დასვენების მსურველთათვის. რადგანაც აჭარის ტერიტორიის უმეტესი ნაწილი მთაგორიანია, ამიტომ სწორედ ისინი გვეკლინებიან ყველაზე მიმზიდველ რესურსებად უცხოელ ტურისტებისთვის. ბუნებრივი ღირსშესანიშნაობის გარდა, აჭარა მდიდარია ისტორიული კულტურული ძეგლებითაც, ტრანზიტული ტურების ორგანიზაცია სწორედ ამ რეალობითაა დაინტერესებული.

მსოფლიოში მიმდინარე გლობალიზაციის პროცესების თანამდევნი მოვლენაა სხვადასხვა ქვეყნის ტურისტული ნაკადების მატების პროცესი, რომელმაც პრიორიტეტული ინტერესი გააჩინა ტურისტული ინდუსტრიის მიმართ, რაც დიდ პერსპექტივას უქმნის ამ მხრივ ჩვენს ქვეყანასაც, როგორც მსოფლიოს გლობალიზაციის პროცესის აქტიურ მონაწილეს. ბუნებრივი უნიკალური პოტენციალისა და კულტურული მემკვიდრეობის გამოყენებით საქართველო აუცილებლად ჰარმონიულად უნდა ინტეგრირებდეს მსოფლიო ეკონომიკის ტურისტულ სივრცეში, რაც ხელს შეუწყობს ქვეყანაში ტურისტული ინდუსტრიის ინტენსიურ განვითარებას. ამასთან, იგი უზრუნველყოფს მოსახლეობის დასაქმებასა და შემოსავლების მყარ მატებას, რაც თავის მხრივ, ტურისტულთან მონათესავე დარგების განვითარების სტიმულირებას იქნება. თანმიმდევრული გახსნილი პოლიტიკის რეალიზაციისა და განხორციელებული საბაზრო რეფორმების წყალობით, დღევანდელ პირობებში, უკვე ნაწილობრივ შეიქმნა ტურისტული მომსახურების ინფრასტრუქტურა, თუმცა, რეგიონში დღეისთვის არსებული ინფრასტრუქტურა, ჯერ-ჯერობით ვერ პასუხობს აქტიურად განვითარებადი ტურიზმის მოთხოვნებს, მაგრამ შეიძლება იგი გამოდგეს ბაზისად თანამედროვე ინფრასტრუქტურის ფორმირებისათვის, რომელიც მსოფლიო სტანდარტებს უპასუხებს და ეკოლოგიურ მოთხოვნილებებსაც დააკმაყოფილებს.

როგორც ზემოთ აღვნიშნეთ, საქართველოს კარგი გეოგრაფიული მდებარეობა გააჩნია, რაც ხელს უწყობს ძირითადი ამოცანის რეალიზაციას - გახდეს ქვეყანა ხელმისაწვდომი უცხოელი ტურისტებისათვის. ამისათვის აუცილებელია მთელი რიგი ღონისძიებების გატარება. უპირველესად, აუცილებელია კიდევ უფრო გაუმჯობესდეს სატრანსპორტო ინდუსტრია, აუცილებელია შეიქმნას ყველა პირობა საავიაციო გადაზიდვების ბაზარზე კონკურენტუნარიანი ავიაკომპანიების ფუნქციონირებისათვის, რათა ამაღლდეს ფრენის საიმედოობა და მგზავრთა მიმართულებების ხარისხი, როგორც ჩვენთვის ცნობილია ამ მხრივ საქართველოში ინტენსიურად მიმდინარეობს მუშაობა, მაგრამ სახარბიელო მდგომარეობა ნამდვილად არ გვაქვს და სატრანსპორტო ინდუსტრიის ეს ნაწილი აუცილებლად საჭიროებს გაფართოებასა და სრულყოფას. გარდა ამისა, აუცილებელია ზღვისპირა რეგიონებში განვითარდეს საკრუიზო ტურიზმის ინდუსტრია და აყვანილ იქნეს ის უცხოელი ტურისტებისთვის მისაღებ დონეზე შესაბამისი სანავსადგურე და საავტომობილო სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურის მოწყობით.

აქვე აუცილებელია ხასგასმით აღინიშნოს, რომ საქართველოს ხელისუფლებისა და მსოფლიოს სხვადასხვა დონორი ორგანიზაციების დახმარებით კეთილმოეწყო მომსახურების მაღალი დონისათვის აუცილებელი ავტოტრასები, გაუმჯობესდა გზის საფარი, ამაღლდა უსაფრთხოების

ხარისხი, აღიჭურვა ტრასები მაჩვენებლებითა და ინფორმაციული ტაბლოებით (უცხო ენაზე), აგრეთვე, თანამედროვე სტანდარტების უზრუნველსაყოფად, დიდი მნიშვნელობა ენიჭება პირველადი აუცილებლობის საგზაო სერვისის ობიექტების მშენებლობას: გზისპირა სასტუმროები, ფასიანი სადგომები, გართობისა და დასვენების ობიექტები, მაგრამ ეს ჯერ კიდევ საკმარისი ნამდვილად არ არის. ტურიზმის დაჩქარებული განვითარებისათვის სახელმწიფომ თავის თავზე უნდა აიღოს ფუნქცია იმისა, რომ კოორდინირება გაუწიოს ეკონომიკის ტურისტული დარგის განვითარებას.

ნიშანდობლივია ისიც, რომ საქართველო ტურისტული თვალსაზრისით მრავალპროფილიანი ქვეყანაა. უზნების მიხედვით ტურისტული ობიექტები შავი ზღვის კურორტები, მთიანი მხარეები, უმაღლესი მწვერვალები, მყინვარები, კლდეები, მღვიმეები და საოცარი ხეობები, ბალნეოლოგიური კურორტები, საოცარი მინერალური წყლები, ფასდაუდებელი შთაბეჭდილებების წყაროა. შეიძლება ტურისტებმა მონაწილეობა მიიღონ სპორტულ, სამონადირეო, სამთო-სათხილამურო, ალპინისტურ და სხვა სახეობებში. შეიძლება ჩართულ იქნას ექსკურსიები ისტორიული ღირსშესანიშნაობების დასათვალიერებლად, ეთნოგრაფიული ხასიათის ღონისძიებები და სხვ.

განსაკუთრებული ყურადღება დაეთმო ტურისტული ინფრასტრუქტურის განვითარებისას საგადასახადო ადმინისტრირებას, კერძოდ, დაწესდა ისეთი საგადასახადო შეღავათები, რომლებმაც ხელი შეუწყვეს უცხოელი ტურისტების მომსახურებისათვის საჭირო ახალი ინფრასტრუქტურის სწრაფ შენებას და სხვადასხვა ტურისტული სერვისების უფრო ხელსაყრელ ფასად მიწოდებას. უფრო კონკრეტულად, დაწესდა შეღავათები დამატებული ღირებულების გადასახადით დაბევრის კუთხით, საგადასახადო კოდექსში გაჩნდა ახალი ტერმინი “ტურისტული საწარმო” - მუხლი 26¹

1. ტურისტული საწარმო არის იურიდიული პირი, რომელიც აშენებს სასტუმროს, ახორციელებს სასტუმროს აქტივების/მათი ნაწილის მიწოდებას (გამოსყიდვის უფლებით ან უამისოდ) და ამ ქონების შემქმნთან გაფორმებული სასყიდლიანი ხელშეკრულების (მათ შორის, იჯარის, სარგებლობის უფლების, მართვის უფლების, საკუთრების მინდობის, საშუამავლო ან/და სხვა მსგავსი სახელშეკრულებო პირობით) საფუძველზე უზრუნველყოფს სასტუმროს აქტივების/მათი ნაწილის სასტუმრო ნომრებად/აპარტამენტებად გამოყენებას.

მუხლი 82. 1. საშემოსავლო გადასახადით დაბეგვრისაგან თავისუფლდება ფიზიკურ პირთა შემოსავლების შემდეგი სახეები: ჯ) ტურისტული საწარმოს მიერ ან/და მის მიერ ხელშეკრულების საფუძველზე სასტუმროს ფუნქციონირებისთვის/ ოპერირებისთვის მოწვეული პირის/პირების მიერ სასტუმრო ნომრის მესაკუთრისათვის კალენდარული წლის განმავლობაში არა უმეტეს 60 დღის ვადით სასტუმროს მომსახურების (სასტუმროში ცხოვრების) უსასყიდლოდ გაწევის შედეგად სასტუმრო ნომრის მესაკუთრის მიერ მიღებული სარგებელი;

მუხლი 99. 1. მოგების გადასახადით დაბეგვრისაგან თავისუფლდება: უ) ტურისტული ზონის მეწარმე სუბიექტის მიერ მიღებული მიწის ნაკვეთის (ნაკვეთების) ღირებულება; შ) ტურისტული საწარმოს მიერ სახელმწიფოსგან უსასყიდლოდ საქონლის მიწოდების ან/და მომსახურების გაწევის შედეგად მიღებული სარგებელი; ჩ) ტურისტული საწარმოს მიერ ან/და მის მიერ ხელშეკრულების საფუძველზე სასტუმროს ფუნქციონირებისთვის/ ოპერირებისთვის მოწვეული პირის/პირების მიერ სასტუმრო ნომრის მესაკუთრისათვის კალენდარული წლის განმავლობაში არა უმეტეს 60 დღის ვადით სასტუმროს მომსახურების (სასტუმროში ცხოვრების) უსასყიდლოდ გაწევის შედეგად წარმოშობილი შემოსავალი (უსასყიდლოდ გაწეული მომსახურების საბაზრო ფასი) და სასტუმრო ნომრის მესაკუთრის მიერ მიღებული სარგებელი;

მუხლი 168. დამატებული ღირებულების გადასახადისაგან გათავისუფლება:

1. ჩათვლის უფლების გარეშე დღგ-ისგან გათავისუფლებულია შემდეგი საქონლის მიწოდება, იმპორტი ან დროებითი შემოტანა: ხ) ფიზიკური პირის მიერ მის საკუთრებაში არსებული ამ კოდექსის 26¹ მუხლის პირველი ნაწილით გათვალისწინებული სასტუმროს აქტივების/მათი ნაწილის მიწოდება, თუ ახალი მესაკუთრე (ფიზიკური პირი) იკავებს ძველი მესაკუთრის ადგილს ძველ მესაკუთრესა და ტურისტულ საწარმოს შორის არსებულ სახელშეკრულებო ურთიერთობაში;

4. ჩათვლის უფლებით დღგ-ისგან გათავისუფლებულია: ქ) ტუროპერატორების მიერ საქართველოს ტერიტორიაზე ტურისტულ ობიექტებში უცხოელი ტურისტების ორგანიზებული შემოყვანა და მათთვის საქართველოს ტერიტორიაზე ტურისტული მომსახურების პაკეტის მიწოდება; ლ) ტურისტული საწარმოს მიერ სასტუმროს აქტივების/მათი ნაწილის სხვა პირისათვის მიწოდება ამ

ქონების უკან მიღების მიზნით. თუ ტურისტული საწარმო სასტუმროს აქტივების/მათი ნაწილის სხვა პირისათვის მიწოდებიდან 2 წლის განმავლობაში სასყიდლიანი ხელშეკრულებით უკან მიიღებს იმავე აქტივებს, ოპერაცია ასევე თავისუფლდება დღგ-ისაგან ჩათვლის უფლებით და ეს არის დასაბეგრი ოპერაციის თანხის კორექტირების საფუძველი. ამ შემთხვევაში ტურისტულ საწარმოს უფლება აქვს, განახორციელოს დასაბეგრი ოპერაციის კორექტირება ამ კოდექსის 179-ე მუხლით დადგენილი წესით; ყ) ტურისტული საწარმოს მიერ ან/და შესაბამისი ხელშეკრულების საფუძველზე ობიექტის/მისი ნაწილის სასტუმროდ ფუნქციონირებისთვის/ოპერირებისთვის მოწვეული პირის/პირების მიერ სასტუმროს აქტივების/მათი ნაწილის მესაკუთრისათვის კალენდარული წლის განმავლობაში არაუმეტეს 60 დღის ვადით სასტუმრო მომსახურების (სასტუმროში ცხოვრების) უსასყიდლოდ მიწოდება;

მუხლი 206. ქონების გადასახადისაგან გათავისუფლება: 1. შესაბამისი დაბეგვრის ობიექტის მიხედვით ქონების გადასახადისაგან გათავისუფლებულია: ბ) 2026 წლის 1 იანვრამდე ტურისტული ზონის მეწარმე სუბიექტის სასტუმრო მომსახურებასთან დაკავშირებული ქონება;

როგორც განხილულმა საგადასახადო კოდექსის მუხლებმა გვიჩვენა საქართველოს ხელისუფლების მხრიდან საგადასახადო შეღავათები დაწესდა ყველა ძირითად გადასახადებში: დამატებული ღირებულების, მოგების, საშემოსავლო და ქონების გადასახადებში, რამაც სერიოზული საინვესტიციო სტიმული შექმნა უცხოური ინვესტიციების მოსაზიდად და არა ერთი დიდი პროექტი გახორციელდა საქართველოს ტერიტორიაზე ტურისტული ინფრასტრუქტურის გაფართოების კუთხით, მაგალითად, აჭარის რეგიონში - გოდერძის უღელტეხილზე მოეწყო ახალი, შესანიშნავი სამთო-სათხილამურო კურორტი, ჩაქვის ტერიტორიაზე აშენდა გრანდიოზული 20-ზე მეტი საცხოვრებელი მრავალსართულიანი კომპლექსი 1000-ზე მეტ დამსვენებელზე „დრიმლენდ ოაზისი“, კიდევ უფრო მასშტაბური პროექტები განახორციელა „ორბი ჯგუფმა“, რომელმაც 5 დასასვენებელი კომპლექსი შექმნადა 5000-ამდე აპარტამენტით.

ლიტერატურა

1. ა. დევაძე, ნ. გრძელიშვილი „ტურიზმი საქართველოში“ თბილისი 2012წ
2. ა. ქაცარავა, მ.ვადაჭკორია, ლ. ოქროცვარიძე - „ტურიზმისა და მასპინძლობის მენეჯმენტი“ თბილისი 2011წ
3. ლ. ხარტიშვილი. ტურიზმი სოფლად. ელკანა, 2008
4. Macharashvili, I. „Situation Analysis, Hunting Tourism in Georgia“. Green Alternative, January 2012.
5. <https://matsne.gov.ge/ka/document/view/1043717>
6. <http://gnta.ge/ge/%E1%83%A1%E1%83%A2%E1%83%90%E1%83%A2%E1%83%98%E1%83%A1%E1%83%A2%E1%83%98%E1%83%99%E1%83%90/>
7. <http://batumelebi.netgazeti.ge/news/9599/#sthash.YzRGchnp.dpbs>
8. http://www.rs.ge/Default.aspx?sec_id=4723&lang=1&catid=52
9. <https://pirveli4ever.wordpress.com/2010/06/23/%E1%83%A2%E1%83%A3%E1%83%A0%E1%83%98%E1%83%96%E1%83%9B%E1%83%98%E1%83%A1>
10. <http://gnta.ge/ge/%E1%83%A1%E1%83%9D%E1%83%A4%E1%83%9A%E1%83%98%E1%83%A1->

The Current Exploitation Level of Georgia's Tourism Potential and Future Prospects

*Zorzholiani Giorgi, PhD student, Georgian Technical University
Nutsubidze Rusudan, PhD student, Georgian Technical University
Beridze Lika, Associate professor, Georgian Technical University*

Summary

The article describes the development of the tourism potential level and discusses issues and problems, the solution of which will contribute to the realization of the potential, that leads to the relevant economic indicators sequentially increase from foreign tourist number growth such as an inflow of the foreign currency, creating new jobs aiming improvement and perfection of tourist services.

განვითარებული ქვეყნების საგადასახადო სისტემები და ლაფერის მრუდი

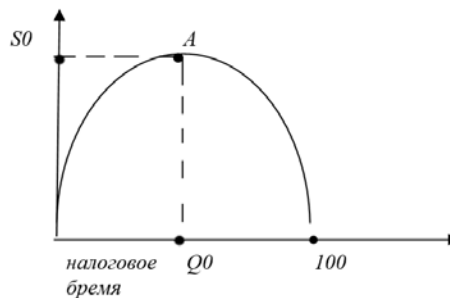
რამიშვილი ვარლამ

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის მოწვეული პროფესორი,
ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი

საკვანძო სიტყვები: ლაფერის მრუდი, ეკონომიკური პოტენციალიდან გადახრის მაჩვენებელი.

ძირითადი ტექსტი

მსოფლიო პრაქტიკა გვიჩვენებს თუ რა დიდი მნიშვნელობა აქვს საგადასახადო შემოსავლებს ქვეყნის განვითარებისთვის. გადასახადები წარმოადგენს სახელმწიფო ბიუჯეტის შემოსავლების მთავარ შემავსებელ წყაროს, რაც დიდია ბიუჯეტის შემოსავლები მით უფრო მეტად შეუძლია სახელმწიფოს გადაჭრას სხვადასხვა ეკონომიკური თუ პოლიტიკური პრობლემები. საგადასახადო შემოსავლები მთლიანად დამოკიდებულია საგადასახადო სიმძიმეზე. გადასახადების სიდიდის ზრდა იწვევს საგადასახადო შემოსავლების ზრდა მანამ სანამ ის არ მიაღწევს მაქსიმალურ ოპტიმალურ წერტილს და შემდეგ იწყებს კლებას. ეს დამოკიდებულება კარგად არის ასახული გრაფიკულად ლაფერის მრუდზე.

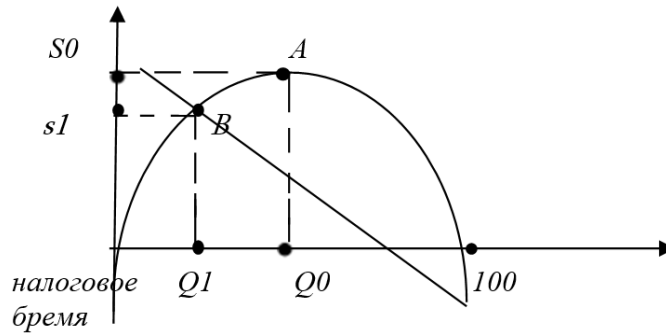


ნახაზი 1.

ცნობილმა ამერიკელმა მეცნიერმა ლაფერმა თავისი მრუდით ასახა გადასახადების სიდიდისა და საგადასახადო შემოსავლების დამოკიდებულება თავისი სახელმწიფოს მაგალითზე. აშშ წარმოადგენს კლასიკური საბაზრო ეკონომიკის მაგალითს, სადაც ქვეყნის გამოყენებითი ეკონომიკური პოტენციალი ათვისებულია ან თითქმის ათვისებულია. განვითარებული ქვეყნების (დანია, საფრაგეთი, ინგლისი, საფრანგეთი, აშშ) საგადასახადო სისტემები გვიჩვენებს, რომ მათი საგადასახადო სიმძიმე უფრო მაღალია ვიდრე განვითარებადი ქვეყნების. ლაფერის მრუდზე ოპტიმალური მაქსიმალური წერტილი ერთის მხრივ, უმაღლეს ფისკალურ შედეგს მოგვცემს და მეორეს მხრივ, ხელს უშლის კვაზი ბაზრის და მონოპოლიის განვითარებას და რაც შესაბამისად განაპირობებს სრული კონკურენციის განვითარებას საბაზრო ეკონომიკის პირობებში.

მაგრამ ეს მსჯელობა, მხოლოდ განვითარებული ქვეყნებისათვის გამოდგება, რადგანაც არ არის გათვალისწინებული განვითარებადი ქვეყნების ეკონომიკური პრობლემები (სოციალური, აუთვისებელი ბაზრები და ა.შ.). ის რაც ოპტიმალურია განვითარებული ქვეყნებისთვის იგი შეუძლებელი იქნება განვითარებადი ქვეყნებისათვის. მიმაჩნია, რომ ოპტიმალურ წერტილს რომ მივაღწიოთ მოცემულ გრაფიკზე უნდა შემოვიტანოთ ეკონომიკური პოტენციალიდან გადახრის მაჩვენებელი, რომელსაც გრაფიკზე შემდეგი სახე უნდა ჰქონდეს.

A წერტილი გვიჩვენებს განვითარებული ქვეყნის საგადასახადო შემოსავლების ოპტიმალურ წერტილს ანუ სახელმწიფოს უმაღლეს ფისკალურ მაჩვენებელს, როცა მისი ეკონომიკური განვითარება ქვეყნის გამოყენებითი ეკონომიკური პოტენციალის ტოლია ან მიახლოებულია. B წერტილი – განვითარებადი ქვეყნების საგადასახადო შემოსავლების ოპტიმალურ წერტილს; ხოლო a წრფე – ეკონომიკური პოტენციალიდან გადახრის მაჩვენებელს. იგი აჩერებს ოპტიმალური წერტილის B წერტილიდან A წერტილამდე მიღწევის საშუალებას ანუ Q1 წერტილიდან Q0



ნახაზი 2.

წერტილზე გადაადგილება არ მოგვცემს B წერტილიდან A წერტილზე გადაადგილებას შესაბამისად საგადასახადო შემოსავალი $s1$ წერტილიდან $S0$ წერტილზე ვერ გადაინაცვლებს ე. ი. $s1$ განვითარებადი ქვეყნების საგადასახადო შემოსავლების ოპტიმალური წერტილია. რაც უფრო ქვეყნის ეკონომიკური განვითარება დაშორებულია მისი ეკონომიკური გამოყენებით პოტენციალიდან, მით უფრო მარცხნივ გადაიწევს, და პირიქით, როცა ქვეყნის ეკონომიკური განვითარება ახლოს იქნება მის გამოყენებით ეკონომიკურ პოტენციალთან a წრფე მიახლოებული იქნება A წერტილთან.

ამრიგად, ლეფერის მრუდი რომელიც წარმოადგენს საგადასახადო შემოსავლების ოპტიმიზაციის მოდელს, ის მხოლოდ განვითარებული ქვეყნისათვის შეიძლება იყოს გამართლებული, ხოლო ის წერტილი რომელიც განვითარებული სახელმწიფოებისთვის წარმოადგენს ოპტიმალურს ვერ იქნება ოპტიმალური განვითარებადი ქვეყნებისათვის. რადგანაც აუთვისებელი გამოყენებითი ეკონომიკური პოტენციალი ხელს შეუშლის. მისი უმაღლესი ფისკალური წერტილი იქნება ეკონომიკური პოტენციალიდან გადახრის წრფისა და ლეფერის მრუდის გადაკვეთის წერტილი.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ეკონომიკის პრინციპები: გრეგორი მენქიუ 2008
2. ეკონომიკა; რობერტ ფიშერი, შმალენზი 2006
3. ეკონომიკისი ლი ბრიუ ,მაკონელი 2007
4. საქართველოს საგადასახადო კოდექსი 2017
5. ესტონეთის საგადასახადო კოდექსი 2016
6. რუსეთის საგადასახადო კოდექსი 2016
7. პოლონეთის საგადასახადო კოდექსი 2011
8. აშშ საგადასახადო კოდექსი 2015
9. დანიის საგადასახადო კოდექსი 2014
10. იტალიის საგადასახადო კოდექსი 2009
11. საფრანგეთის საგადასახადო კოდექსი 2009

Tax systems of developing countries and the Laffers curve

Ramishvili Varlam

Summary

Thus, Varlam Ramishvili thinks in his article the application of the Laffer curve, representing the model of optimization of tax revenues, is justified only in relation to developed countries, and the point that is optimal for developed countries, may not be optimal for developing countries, because untapped economic potential will prevent this. Its supreme fiscal point will be at the point of intersection of the plane of deviation from the economic potential and the Laffer curve.

პერსონალის მართვის პროცესი თანამედროვე ორგანიზაციაში

როსტიაშვილი თამარ

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი

კირკიტაძე ფიქრია

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

აბსტრაქტი

თანამედროვე ორგანიზაციაში პერსონალის მართვის პროცესს დიდი მნიშვნელობა ენიჭება. ეს არის საკვანძო მნიშვნელობის ქმედება, სწორი და დროული გადაწყვეტილებების მისაღებად, მენეჯრული ფუნქციების განსახორციელებლად, ორგანიზაციის მიზნების, ამოცანების მისაღწევად.

ლიტერატურაში პერსონალის მართვის პროცესის განმარტება ძირითად მომენტად განიხილავს მმართველობით გადაწყვეტილებას, რომლის განვითარებასაც ემსახურება კომპანიის მენეჯმენტის საქმიანობა.

გადაწყვეტილების მიღების პროცესში საქმიანობის ციკლური განვითარების პროცესის სამი ელემენტი არსებობს: პრობლემა, მისი გადაწყვეტა და პერსონალი, რომელიც მონაწილეობს ყველა ამ ეტაპში.

საწარმოს მრავალფეროვანი გადაწყვეტილებები განსხვავდებიან გავლენის მასშტაბით, შინაარსით, ვადებით და შემუშავების გზებით. ორგანიზაციაში მიღებული გადაწყვეტილებების კლასიფიკაცია წარმოდგენილია ცხრილის სახით.

ნახაზის სახითაა აგრეთვე წარმოდგენილი დამოკიდებულება გადაწყვეტილებების რაოდენობასა და ტიპებს შორის.

გამოცდილი საკადრო პოლიტიკა, პერსონალის სტიმულირება და უწყვეტი სწავლება - საწარმოს შესაძლებლობების ზრდის მნიშვნელოვანი ფორმებია.

ამერიკელი ეკონომისტების აზრით, მაღალკვალიფიციურ სპეციალისტთა უმუშევრობა პრაქტიკულად არ არსებობს. უმუშევრობის ზრდა დაბალი განათლების მქონე ადამიანთა შორის არის მაღალი მაჩვენებელი. სპეციალისტების დასკვნით, ბიზნესში წარმატება მიიღწევა მაშინ, თუ თანამედროვე ტიპის მენეჯერების რაოდენობა საწარმოში დასაქმებულთა 20% -ზე მეტი იქნება.

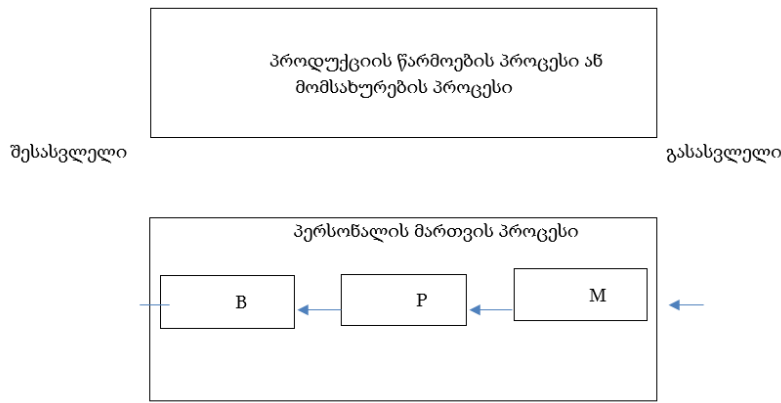
საკვანძო სიტყვები: პერსონალის მართვა, მმართველობითი გადაწყვეტილება, საკადრო მენეჯმენტი, შიდა და გარე ფაქტორები, სტრუქტურა, სარეზერვო კადრები, ადამიანური რესურსები.

ძირითადი ტექსტი

პერსონალის მართვის პროცესის არსისა და როლის განსაზღვრას თანამედროვე ორგანიზაციაში დიდი მნიშვნელობა ენიჭება. ეს არის საკვანძო მნიშვნელობის მქონე ქმედება, სწორი და დროული გადაწყვეტილებების მისაღებად, მენეჯრული ფუნქციების განსახორციელებლად, ორგანიზაციის მიზნების, ამოცანების მისაღწევად. პერსონალის მართვის პროცესი მნიშვნელოვანია იმით, რომ მისი განხორციელებისას გამოიყენება ეფექტურობის ზრდის და სისტემის კონკურენტუნარიანი მეთოდები.

ლიტერატურაში პმპ-ის განმარტება ძირითად მომენტად განიხილავს არა მენეჯმენტს, არამედ თავად მმართველობით გადაწყვეტილებას, რომლის განვითარებასაც ემსახურება კომპანიის მენეჯმენტის საქმიანობა.

აღნიშნული ქმედება სექმატურად ნაჩვენებია 1-ელ ნახაზზე, სადაც წარმოებითი პროცესი წარმოდგენილია „შავი ყუთის“ სახით, „შესასვლელით“ და „გამოსავლელით“, ხოლო პმპ განიხილება სამ ნაწილად. M - სამართავი ობიექტის მოდელირება მასზე მიღებული ინფორმაციის საფუძველზე. P - მენეჯმენტის გადაწყვეტილებების შემუშავება და მიღება, B - მიღებული გადაწყვეტილებების განხორციელების ორგანიზება. ბოლო ნაწილი, რომელიც ეხება საინფორმაციო კავშირებს, უკავშირდება „შესვლის“ წარმოების პროცესს.



ნახაზი 1. პერსონალის მართვის პროცესი

გადაწყვეტილების მიღების პროცესში, თავდაპირველი იმპულსია კონტროლირებადი ობიექტის პარამეტრების მდგომარეობა, გავლენა რომელიც ხორციელდება გადაწყვეტილებების შემუშავების და მიღების შემდეგ, რომელიც ამა თუ იმ ინფორმაციის (ბრძანება, მითითება, განკარგულება, გეგმა და ა.შ.) სახით გადაეცემა მმართველ ობიექტს. ამ საქმიანობის ცენტრალური ციკლური განვითარების პროცესის სამი ელემენტი არსებობს: პრობლემა, მისი გადაწყვეტა და პერსონალი, რომელიც მონაწილეობს ყველა ამ ეტაპში.

პრობლემის ქვეშ მოისაზრება, მმართველი ობიექტის სასურველი და მოთხოვნილი მდგომარეობის, ფაქტიურ მდგომარეობასთან შეუსაბამობა, რაც ყველაზე ხშირად ხდება მაშინ როდესაც ხდება მარეგულირებელი და დაგეგმილი პირობებიდან გადახვევა, რომელიც აუცილებლად საქმიანობის მომავალზე პროგნოზირებს. თუმცა, პრობლემა ასევე შეიძლება წარმოიშვას მიზნებისა და სტანდარტების შეცვლის შედეგად. მაგალითად შრომისა და საქმიანობის ანალიზის შემდეგ, საწარმოს ხელმძღვანელობამ გადაწყვიტა დამატებითი ზომების მიღება და მათი გაზრდა. შესაბამისად, აუცილებელია საწარმოს ტაქტიკური გეგმების შეცვლა, დამატებითი ხარჯების გაღება პერსონალის გადამზადებისათვის, მოტივაციისათვის და ა.შ.

შიდა ფაქტორები, რომლებიც აყალიბებს საწარმოს არსებობას და არის მისი ფუნქციონირების შემადგენელი ნაწილი, ურთიერთკავშირშია მიზნების დასახვის უზრუნველსაყოფად. აქედან გამომდინარე, რომელიმე ფაქტორის ცვლილება, განსაკუთრებით რამდენიმე მათგანის გავლენას ახდენს მენეჯმენტზე.

გარე ფაქტორები ქმნიან გარემოს, რომელშიც ორგანიზაცია მუშაობს. ისინი ნაკლებად ექვევნიან მენეჯრული სისტემის გავლენის ქვეშ, თუცა არ შეიძლება აღმოცენებული პრობლემის იგნორირება და აღმოფხვრის ზომების არ მიღება.

სიტუაციური ფაქტორების ანალიზი გვამდევს საშუალებას, გავითვალისწინოთ შიდა და გარე ფაქტორებით გამოწვეული პრობლემის განხილვა და მათი მოგვარების გზების გამოვლენა.

როგორც წესი, გადაწყვეტილების მიღების აუცილებლობა დგება მაშინ, როდესაც პრობლემური სიტუაცია ვლინდება, რისთვისაც მენეჯერები, შესაბამისი უფლებამოსილებით პასუხისმგებლები არიან საწარმო ობიექტის არსებულ მდგომარეობაზე.

საწარმოში მიიღება მრავალფეროვანი გადაწყვეტილებები, ისინი განსხვავდებიან გავლენის მასშტაბით, შინაარსით, ვადებით, და შემუშავების გზებით. (ცხრილი 1).

მაგალითად, ცნობილია, რომ მიღებული ოპერატიული გადაწყვეტილებების რაოდენობა გაცილებით აღემატება ტაქტიკური და სტრატეგიული გადაწყვეტილებების რიცხვს (მე-2-ე ნახაზზე ნაჩვენებია გრაფიკულად).

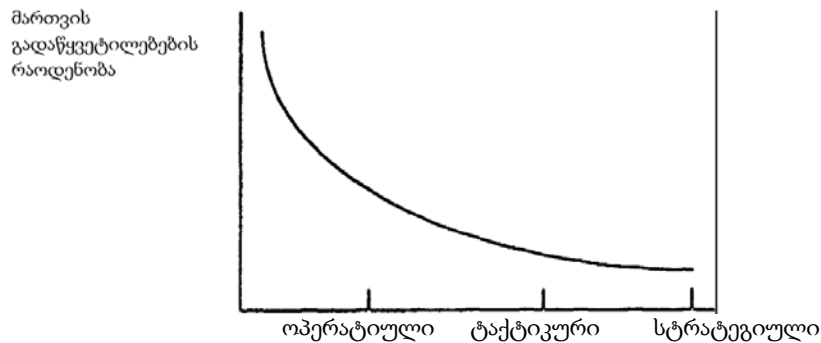
მცირე საწარმოებში, ამ ხარჯების უმეტესობა ვრცელდება ოპერატიულ გადაწყვეტილებებზე, მაგრამ როგორც საწარმო იზრდება, ასევე იზრდება დრო სტრატეგიული განვითარების გეგმის შემუშავებისთვის.

ორგანიზაციებში მიღებული გადაწყვეტილებების კლასიფიკაცია

| კრიტერიუმები | გადაწყვეტილების კლასები |
|------------------------------|---|
| სტრუქტურირებული ხარისხი | სუსტი სტრუქტურა (არაპროგრამირებული), უმაღლესი სტრუქტურა (პროგრამირებული) |
| შინაარსი | ეკონომიკური, სოციალური, ორგანიზაციული, ტექნიკური, სამეცნიერო და სხვა. |
| მიზნების რაოდენობა | ერთი მიზანი, მრავალმიზნიანი |
| მოქმედების ხანგრძლივობა | სტრატეგიული, ტაქტიკური, ოპერატიული |
| გადაწყვეტილების მიმღები პირი | ინდივიდუალური, ჯგუფური |
| მიღების დონე | ორგანიზაცია მთლიანად, მისი სტრუქტურული ერთეული, ფუნქციური მომსახურება. ინდივიდუალური მუშაკები |
| ზემოქმედების სიღრმე | ერთი დონე, მრავალი დონე |
| გადაწყვეტილების მიმართულება | ორგანიზაციის შიდა და გარე სისტემები |

გადაწყვეტილებების კლასიფიკაცია მაღალ და სუსტ სტრუქტურებად, შესაძლებელს ხდის ეფექტური ორგანიზების სტრუქტურულ მიდგომების განხორციელებას, რომლებიც უზრუნველყოფენ დასახული გეგმების ცხადყოფას. ასეთი გადაწყვეტილებების მიღება იზრდება საწარმოს მასშტაბებთან და ორგანიზაციის სირთულესთან ერთად. იგივე შედეგამდე მივყავართ, ეკონომიკის გლობალიზაციას, ორგანიზაციებს შორის კავშირების გამრავლებას, ცვლილებების ინტენსიურობა თითოეული საწარმოს შიდა თუ გარე ფაქტორების.

გამოცდილი საკადრო პოლიტიკა, პერსონალის სტიმულირება და უწყვეტი სწავლება - საწარმოს შესაძლებლობების ზრდის მნიშვნელოვანი ფორმებია. ამდენად, დასაქმების სავალდებულო პირობებია, სამუშაო ხელშეწყობა, შესაბამისი ხელფასის გამოყოფა, წინასწარი გადამზადება (პროფესიული უნარ-ჩვევების, მომზადებისა და გადამზადების გაუმჯობესება) და მიღებული ცოდნის პრაქტიკული გამოყენება. კერძოდ, თანამშრომლები, რომლებმაც წარმატებით გაიარეს ტრენინგი, სარგებლობენ უპირატესობით რეზერვების ფორმირებისთვის.



ნახაზი 2. დამოკიდებულება გადაწყვეტილებების რაოდენობასა და ტიპებს შორის

კვალიფიკაციის დონესთან დაკავშირებული პრობლემის თავიდან ასაცილებლად, სთავაზობენ ანაზღაურებადი გადამზადების სისტემას, მშობლებს და ბავშვებს, უმაღლესი დასპეციალიზებული საშუალო საგანმანათლებლო დაწესებულებებში, რისთვისაც საწარმო სწავლისათვის განკუთვნილ სესხს.

სესხის აღების სავალდებულო პირობაა - საწარმოში მუშაობის გაგრძელება გადამზადების დასრულების შემდეგ. გადამზადების პირობები განსხვავებულია, რაც დამოკიდებულია დაწესებულების პრესტიჟზე და სწავლების ვადებზე. დადგენილია, რომ ცოდნის შექმნის ხარისხი მნიშვნელოვნად იზრდება, იმ შემთხვევაში თუ თანამშრომელი საწარმოსთან ერთობლივად მიიღებს მონაწილეობას განათლების დაფინანსებაში, რისთვისაც პერიოდულად გასცემს თავისი ხელფასის მცირე ნაწილს.

ამერიკელი ეკონომისტების აზრით, მაღალკვალიფიციური სპეციალისტთა უმუშევრობა პრაქტიკულად არ არსებობს. უმუშევრობის ზრდა, როგორც ირკვევა დაბალი განათლების მქონე ადამიანთა შორის არის მაღალი მაჩვენებელი. სპეციალისტებმა, თავის მხრივ, გამოთვალეს, რომ ბიზნესში წარმატება მიიღწევა მაშინ, თუ თანამედროვე ტიპის მენეჯერების რაოდენობა საწარმოში დასაქმებულთა 20% -ზე მეტი იქნება.

ამ მხრივ განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია წამყვანი კადრების გადამზადება. მექანიზმი კი შეიძლება იყოს შემდეგნაირი:

1. ამ კატეგორიის პირადი შემადგენლობის კადრების ფორმირება.
2. მენეჯერების, რეზერვში ჩარიცხული პირების ტრენინგი, ინდივიდუალური გეგმა (გათვალისწინებული პროფესიული მახასიათებლები - ეკონომიკა, სამართალი, ჰუმანიტარულ მეცნიერება, ფსიქოლოგია, მენეჯმენტი, მარკეტინგი, ხალხთან კომუნიკაციის უნარი და ა.შ.)
3. მრავალპროფილიანი სტაჟირება სხვადასხვა სტრუქტურულ ქვედანაყოფებში (როტაცია "ვერტიკალური" და ჰორიზონტალური) პრაქტიკაში მიიღება ცოდნა.
4. თითოეული რეზერვისტის მუშაობა ხორციელდება სპეციალურად დანიშნული ლიდერის პატრონაჟით - მენტორი.
5. ყველა „რეზერვისტი უნდა იყოს მოტივირებული სავარაუდო სამუშაოს შესრულებით და საქმეს უნდა ეკიდებოდნენ ბეჯითად და შემოქმედებითად.

სარეზერვო კადრების გადამზადება - პერსონალის მართვის ერთ-ერთი ეტაპთაგანია. პერსონალის ეფექტური მართვა, არ ნიშნავს მხოლოდ კარგ სარეზერვო მენეჯერებზე ხელმისაწვდომობას, რაც მიუღწევადია ადამიანის ფსიქოლოგიის, ტიპოლოგიისა და ადამიანთან ურთიერთობის ცოდნის გარეშე, რომლებიც ბიზნეს საქმიანობაში მნიშვნელოვან როლს თამაშობენ. ყოველ ადამიანს დაბადებიდანვე გამოიწვევს აქვს პიროვნული უპირატესობები, ტიპოლოგიის თეორიის თანახმად, ადამიანი შეიძლება იყოს: ექსტრავერტი ან ინტროვერტი; სენსორული ან ინციტორული; მოაზროვნე და მგრძობიარე; გადამწყვეტი და აღმქმელი; აღნიშნული მოსაზრებები საკმაოდ სტაბილურია.

ფსიქოლოგიის ტიპოლოგიისა და მექანიზმების საფუძვლების გამოყენება სხვადასხვა ფსიქოტიპაჟებზე, ეხმარება მენეჯერს მისი საქმიანობის სხვადასხვა ასპექტებში, მაგალითად:

- პერსონალის შეხვედრების ეფექტურად ჩატარება;
- ინდივიდუალური შესაძლებლობების შესაბამისობა წარმოების საჭიროებებზე;
- კონფლიქტების გადაჭრა სწრაფად და ეფექტურად; სტრესისგან განთავისუფლება;
- საუბრისას ადეკვატური ქცევა; სიმართლის გარჩევა;
- ეთიკური და სოციალური პრობლემების გადალახვა;
- ორგანიზაციული ამოცანების რაციონალურად დაყენება;
- ადამიანთა განკარგვა მაგრამ ამავედროულად უნდა გვახსოვდეს, რომ უფროს-უმცროსობა ყველაზე ცუდი წინაპირობაა ნაყოფიერი კომუნიკაციისთვის;
- თანამოსაუბრეზე გავლენის მოხდენა, წყენისა და უკმაყოფილების გარეშე;
- კითხვების სწორად დასმა, გახსოვდეთ რომ არის ზეგავლენის, დარწმუნების ზემოქმედების უნარი;
- ადამიანის დარწმუნება საკუთარი მოსაზრების გაზიარების მიზნით;
- პოლემიკა;
- ზეპირი ბრძანებები ფსიქოლოგიური ფაქტორების გათვალისწინებით, სწორი ფორმულილება (ბრძანების შინაარსი არის სამოქმედო გეგმა და ფსიქოლოგიური ფორმა- მოტივაციის დონე);
- ადამიანთა პირადი ღირებულებების დაცვა;
- „პირის“ შეცვლა წყენისა და შეურაცყოფის გარეშე;

ადამიანური რესურსების მართვის საქმიანობის ჩამოთვლილი ასპექტები მიუთითებს ბიზნეს კომუნიკაციის შესწავლის აუცილებლობაზე. თეორიული, მეთოდური ბიზნესის მართვის პრაქტიკაში შემუშავებულია, ძირითადი ტიპები როგორც სასაუბარო, ბრძანება, შეხვედრა, მოხსენება, მოლაპარაკებები, საჯარო შეხვედრები, ინტერვიუები. მენეჯერები რომლებიც ფლობენ სადავეებს,

პირდაპირ კონტაქტებს უნდა ამყარებდნენ რეალურ და პოტენციურ საწარმოს მუშაკებთან, თუნდაც, არავერბალური სუსტი კომუნიკაციის მეშვეობით, შესაძლებელი უნდა იყოს არავერბალური კომუნიკაციის შედეგად მიღებული ინფორმაციის ობიექტურად შეფასება.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ე. ბარათაშვილი, ნ.ბაკაშვილი, ნ.ფარესაშვილი, გ. გეჭბაია, დ.მესხიშვილი „თანამედროვე ბიზნეს სტრატეგიები“.
2. Bargh, J. A., Gollwitzer, P. M., Lee-Chai, A., Barndollar, K., & Trötschel, R. (2001). The automatic will: Nonconscious activation and pursuit of behavioral goals. *შუბლაძე, მ.ნანიტაშვილი „ბიზნესის საფუძვლები“.*
3. Is. *Journal of Personality and Social Psychology*, 81, 1014–1027.

Personnel management process in a modern organization

Rostiashvili Tamar
Georgian Technical University, Professor
Kirkidze Piqria
PhD student of GTU Business Technologies

Summary

Personnel management process is of great importance in modern organization. This is a key action, in order to achieve correct and timely decisions, to manage managerial functions, to achieve objectives and objectives of the organization.

In the literature the PMP is considered as the main point of view not the management, but the management decision itself, the development of which is the management of the company management. This action is intended to show the process of managing decisions on the management of personnel management on a 1 draft drawing.

There are three elements of cyclical development process in the decision-making process: the problem, its solution and the staff participating in all these stages.

The varied solutions of the enterprise, which differ in the scale, contents of the influence, are based on the ways of elaboration, presented in the form of a table.

Depending on the number and type of decisions made in the drawing. Experienced staff policy, stimulating staff and continuous training - are important forms of growth of the enterprise.

According to American economists, unemployment is highly unlikely. Unemployment growth is high among people with low education. According to experts, success in business is achieved when the number of modern managers will be more than 20% of the employed people.

The mechanism for reinstatement is given.

ერთხელ კიდევ ბიზნესის, ბიზნეს-პროცესების და ბიზნეს-ოპერაციების არსის შესახებ

რუსიშვილი ბაჩო
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

ნადარეიშვილი ნანა
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი

აბსტრაქტი

სტატიაში განხილულია სხვადასხვა მეცნიერთა აზრი ბიზნესის, ბიზნეს-პროცესების და ბიზნეს-ოპერაციების შინაარსის შესახებ. აღნიშნულია, რომ ეს ტერმინები ერთმანეთშია არეული და სამეცნიერო სივრცეში არ არსებობს მათი ცალსახა განმარტებები. ეს იწვევს დიდ დაბნეულობას ბიზნესის თეორიაში მომუშავე სპეციალისტებში. ჩვენი აზრით, საჭიროა მეცნიერები შეჯერდნენ და ჩამოაყალიბონ ამ ტერმინების უნიფიცირებული განმარტებები და მხოლოდ ისინი ჩართონ სამეცნიერო ბრუნვაში.

საკვანძო სიტყვები: ბიზნესი; ბიზნეს-პროცესი; ბიზნეს-ოპერაცია, ბიზნეს-სუბიექტი.

ძირითადი ტექსტი

საქართველოს კანონით „მეწარმეთა შესახებ“ (მუხლი 1, პუნქტი 2) „სამეწარმეო საქმიანობად მიიჩნევა მართლზომიერი და არაერთჯერადი საქმიანობა, რომელიც ხორციელდება მოგების მიღების მიზნით, დამოუკიდებლად და ორგანიზებულად“ [1 გვ. 1]. რადგან, საქართველოში სამეწარმეო საქმე ბიზნესთან ასოცირდება (ზოგიერთი განსხვავებული აზრის მიუხედავად) უნდა ჩავთვალოთ, რომ ეს განმარტება ბიზნესსაც და ბიზნესმენებსაც ეხება. ამას ის ფაქტიც ადასტურებს, რომ მათ შესახებ სხვა, ცალკე კანონი არ არსებობს.

არსებობს ბიზნესის სხვადასხვანაირი განმარტებები. მართალია ყველა ისინი აღიარებენ, რომ სიტყვა ბიზნესი ინგლისური “BUSINESS” -ის სინონიმია და ნიშნავს საქმეს, მაგრამ თვით ამ საქმის შინაარსს სხვადასხვანაირად გამოხატავენ.

დ. რახმანი: „მეწარმეობა არის შემოქმედებითი აქტი, ნებითი თავისუფლება, მიზნის დასახვა და მიღწევა, პასუხისმგებლობის საკუთარ თავზე აღება, სწორი ინტუიციური გადაწყვეტილების მიღება და ფსიქოლოგიური ზეწოლის გამღება“ [2].

უ. სამადაშვილი: „ბიზნესი არის სამეურნეო საქმიანობა, რომლის შედეგად დოვლათი ან მისი ნაწილი იწარმოება არა საკუთარი მოხმარებისთვის, არამედ, გასაცვლელად (გასაყიდად) და ამ გზით რაიმე სარგებლის მიღებისთვის“ [3, გვ. 19].

ვ. გორფინკელი: „მეწარმეობის ქვეშ იგულისხმება ფიზიკური პირების, საწარმოების და ორგანიზაციების მიერ განხორციელებული საქმიანობა, რომელიც ეხება საქონლის წარმოებას, მომსახურების გაწევას, საქონლის შექმნას ან გაყიდვას, გაყიდვა-გაცვლას სხვა საქონელზე ან ფულზე ორივე მხარისთვის სასარგებლოდ“ [4, გვ. 11].

ჯ. ჰასიდი, ალექსის-სტეფანოს-კომსელისი და სხვები: „ბიზნესი არის ფინანსური ორგანიზაცია, რომელიც მოგების მიღებას ესწრაფვის“ [5, გვ. 19].

თუ ჩვენ ერთმანეთს შევადარებთ ამ განმარტებებს დავინახავთ შემდეგს:

საქართველოს კანონში „მეწარმეთა შესახებ“ მოცემულ ბიზნესის განმარტებაში სასურველია დამატებულიყო თუ ვინ ახორციელებს ბიზნესს, დ. რახმანის განმარტებაში არც ბიზნესის შემოქმედი პირნი ჩანან და არც მათი სამოქმედო მიზანი, უ. სამადაშვილის განმარტებაშიც არ ვთვლით მისაღებად იმაზე აპელირებას, რომ ბიზნესი დოვლათს აწარმოებს არა საკუთარი მოხმარებისთვის, არამედ, გასაყიდად, რადგან ბიზნესმენს არავინ უშლის მის მიერ წარმოებული პროდუქცია თვითონაც მოიხმაროს და ოჯახსაც მოახმაროს, ვ. გორფინკელის განმარტება მისაღებია იმ დამატებით, თუ მასში გამოჩნდება ბიზნესის მკეთებელი საწარმოები აუცილებელია, რომ კერძო საწარმოები იყვნენ, თუ სახელმწიფო საწარმოებსაც აქვთ ბიზნესის კეთების უფლება? და ბოლოს, ჯ. ჰასიდის და მისი

კოლეგების განმარტება, თითქოს „ბიზნესი, არის ფინანსური ორგანიზაცია“. მართალია არსებობს ფინანსური ბიზნესიც (კომერციული ბანკები, საფონდო და სავალუტო ბირჟები და სხვა), მაგრამ ეს არ ნიშნავს იმას, თითქოს ყველანაირი ბიზნესი ფინანსური ორგანიზაციაა. ისრეალობა, რომ ყველა ბიზნესი მოგების მიღებაზე არის ორიენტირებული, არ გვაძლევს უფლებას, რომ ყველა მათ ფინანსური ვუწოდოთ.

ყოველივე ზემოთნათქვამის გათვალისწინებით, ჩვენი აზრით, ბიზნესის ყველაზე სრულყოფილი განმარტება შემდეგნაირად წარმოგვიდგება: „ბიზნესი არის იურიდიული (სახელმწიფო და არასახელმწიფო) და ფიზიკური პირების მართლზომიერი და არაერთჯერადი, დამოუკიდებელი და საკუთარ თავზე აღებული პასუხისმგებლობით განხორციელებული საქონლის (პროდუქცია, მომსახურება) წარმოების, შექმნის და გაყიდვის საქმიანობა მოგების მიღების მიზნით“.

ბიზნესი ეს არის კომერციული საქმიანობის სხვადასხვა სახეების მთელი სისტემა, რომელიც შედგება ბიზნეს-პროცესებისგან, ბიზნეს-პროცესები კი _ ბიზნეს-ოპერაციებისგან. ქვეყნის დონეზე ამ ჯაჭვში შედის ყველა სახის საწარმოო, საფინანსო, სავაჭრო და ა. შ. ბიზნეს-პროცესებიც და ოპერაციებიც, ცალკეული, დარგობრივი ბიზნესის დონეზე (მაგალითად, ენერგეტიკული ბიზნესის დონეზე) კი მხოლოდ მისთვის დამახასიათებელი პროცესები და ოპერაციები. ზოგიერთ დარგში მათი რაოდენობა მეტია, ზოგში ნაკლები. ეს დამოკიდებულია დარგში ბიზნესის მასშტაბზე და სირთულეზე. ბიზნეს-პროცესების და ბიზნეს-ოპერაციების მართვის ჭრილში ქართველ მეცნიერთა კვლევები მეტად მწირი რაოდენობითაა. ამ საკითხზე ნაშრომები აქვთ მ. ხარხელს, ე. ბალიაშვილს, ა. სამადაშვილს, ნ. სამსონიას, მ. ლომიძეს, უ. სამადაშვილს. ისინი ბიზნეს-პროცესებს ოპერაციული მენეჯმენტის კონტექსტში იხილავენ და თანაც მხოლოდ თეორიულ დონეზე. პრაქტიკულად არცერთ დასახელებულ მეცნიერს საქართველოს კომპანიების ბიზნეს-პროცესები არ აქვს გამოკვლეული.

არსებობს ბიზნეს-პროცესის სხვანაირი განმარტებაც და სხვანაირი სტრუქტურაც:

მეცნიერ კ. რუანის შრომების მიხედვით „ბიზნეს-პროცესი მოიცავს ღირებულების დამმატებელი აქტივობების სერიას, ან ქსელს, რომლებიც რელევანტური შემსრულებლების მიერ სრულდებიან ბიზნესის საერთო ამოცანის მიზანმიმართული გადაჭრისთვის“ [6].

მეცნიერი დავენპორტიმას განმარტავს, როგორც „მოქმედებათა სტრუქტურირებულ და გაზომვად მიმდევრობას, რომელიც საგანგებოდ არის დაგეგმარებული გარკვეული მომხმარებლისთვის ან ბაზრისთვის განკუთვნილი პროდუქტის (მომსახურების) საწარმოებლად“ [7, გვ. 5].

მეცნიერი მ. როზემანნი თვლის, რომ ბიზნეს-პროცესი არის „იმ აქტივობების თვითკმარი, შესრულების ლოგიკისა და დროის მიხედვით მოწესრიგებული რიგი, რომელიც საჭიროა ბიზნესის ობიექტის გარდასაქმნელად“ [8, გვ. 18].

ქართველი მეცნიერი მ. ხარხელი თვლის, რომ „ბიზნეს-პროცესად იწოდება ნებისმიერი კომერციული საქმიანობა, რომელსაც ახორციელებს კომპანია მომხმარებელთა მოთხოვნების დასაკმაყოფილებლად“ [9, გვ. 77].

ჯ. ხარინგტონის მიხედვით ბიზნეს-პროცესი ეს არის „ლოგიკურად ურთიერთდაკავშირებული მოქმედებების ჯაჭვი, რომელთა შედეგად ხდება საწარმოს რესურსების მოხმარება გარკვეული პროდუქციის ან შედეგის მიღწევის მიზნით შიდა ან გარე მომხმარებლის დასაკმაყოფილებლად“ [10, გვ. 1].

ქართველი მეცნიერი ა. სამადაშვილის განმარტებით „პროცესი დროითი და ლოგიკური რიგითობის დაცვით შესასრულებელი ოპერაციების თანმიმდევრობაა, რომელიც მომწოდებლისგან მიღებულ რესურსებს გარდაქმნის ღირებულების მატებით და შედეგს, ეკონომიკურად მნიშვნელოვანი ობიექტის სახით აწვდის საკუთარ მომხმარებელს, ან ორგანიზაციის შიგნით, ან მის გარეთ“ [11, გვ. 43]. მისივე განმარტებით „ბიზნეს-პროცესი პროცესების განსაკუთრებული ნაირსახეობაა, რომელსაც საწარმოს ძირითადი, სტრატეგიული მიზნის (მიზნების) განხორციელებას ემსახურება და მისი საქმიანობის ცენტრალურ მიმართულებას წარმოადგენს“ [11].

ბიზნეს-პროცესის ამ განმარტებათა მრავალფეროვნების მიუხედავად ყველა მათგანში იკითხება სხვადასხვა აქტივობების სიმრავლე, რომელთა მიზანია მომხმარებლებისთვის გარკვეული

პროდუქტის (ან მომსახურების) შექმნა. ასეთი დამაჯა-მე-ბელი განმარტება შემოთავაზებული აქვს მენციერ მედერმონტს. იგი წერს: „ბიზნეს-პროცესი არის ურთიერთდაკავშირებული სამუშაო დავალებათა სიმრავლე, რომელიც ინიცირებულია პროცესის მომხმარებლის სურვილით, მიიღოს სპეციფიკური შედეგი და სრულდება მისთვის ამ შედეგის მიწოდებით“ [12, გვ. 58].

ბიზნეს-პროცესების კლასიფიკაციაშიც აზრთა სხვადასხვაობაა. აშშ-ს კლიმუტის უნივერსიტეტმა განსაზღვრა ბიზნეს-პროცესების იერარქია და იგი სამ ჯგუფად დაყო. ეს ჯგუფებია: წარმოება, მართვა, ხელშეწყობა. ნორვეგიამ ბიზნეს-პროცესები დაყო პირველად და მეორად პროცესებად. მეცნიერები რ. ჩეიზი, ნ. ეკვილაინი და რ. იაკობსი მას ყოფენ საწარმოო და რეალიზაციის პროცესებად, მეცნიერი ა. სამადაშვილი წარმოებად, კვლევად, განვითარებად და ბაზრის შესწავლად და ა. შ. რაც შეეხება ბიზნეს-პროცესებს მათ შესახებ არსებობს შემდეგი მოსაზრებები:

უ. სამადაშვილი: `ბიზნეს-ოპერაცია არის მოქმედებების ერთობლიობა, დაწყებული ბიზნესის წარმოწყობის შესახებ გადაწყვეტილების მიღებით, საკუთარი შესაძლებლობების შეფასებით, ბაზრის თავდაპირველი ანალიზის საფუძველზე საქმიანი იდეისა და კონცეფციის შემუშავებით, მისი რეალურობის დამასაბუთებელი და განხორციელების გეგმის შედგენით, ფორმის რეგისტრაციით, წარმოების ფაქტორების შეერთებით (ორგანიზებით) და დამთავრებული მზა პროდუქციის რეალიზაციითა და რეალიზაციის შემდეგომი მომსახურებით` [13, გვ. 23]. ე. ბალიაშვილი: `ბიზნეს-ოპერაცია არის ბიზნეს-პროცესის შემადგენელი ელემენტი. ბიზნეს-პროცესი რვა ოპერაციისგან შედგება: იდეის დაბადება; იდეის საბოლოო ფორმირება; ბიზნეს-გეგმის შედგენა; საწარმოს რეგისტრაცია; კონტრაქტების გაფორმება; რესურსული უზრუნველყოფა; პროდუქციის (მომსახურების) წარმოება; პროდუქციის რეალიზაცია` [14, გვ. 28].

პირველი განმარტების მიმართ ის შენიშვნა გვაქვს, რომ მასში მოცემული ჩამონათვალი, რომლებსაც ავტორი უ. სამადაშვილი მოქმედებებს უწოდებს, ჩვენი აზრით, ბიზნეს-ოპერაციებია და მათი ერთობლიობა ქმნის ბიზნეს-პროცესს, ბიზნეს-პროცესების ერთობლიობა კი ბიზნესს. ამის გარდა, `მოქმედებების ჩამონათვალი არ არის თანმიმდევრული. მასში პირველ ნომრად ბიზნესის წამოწყობის შესახებ გადაწყვეტილება არის დასახელებული, მეორედ- საკუთარი შესაძლებლობების შეფასება, მესამედ- იდეის და კონცეფციის შემუშავება და ა. შ. ჩვენი აზრით, ჯერ ბიზნეს-იდეა იბადება, მერე ხდება მისი შესრულების შესაძლებლობების შეფასება და მხოლოდ ამის შემდეგ გადაწყვეტილების მიღება ამ ბიზნესის დაწყების შესახებ.

ბიზნეს-ოპერაციების ეს თანმიმდევრობა კარგად აქვს დალაგებული მეცნიერ ე. ბალიაშვილს, მაგრამ საკამათოდ მიგვაჩნია მისი მოსაზრება იმის შესახებ, თითქოს ყველა ბიზნეს-პროცესი რვა ოპერაციისგან შედგებოდეს. მაგალითად, ფრანჩაიზინგის დროს, როცა ბიზნეს-სუბიექტს ნაყიდი აქვს ბიზნეს-იდეა, ოპერაციების რაოდენობა იქნება არა რვა, არამედ ექვსი (მოაკლდება იდეის დაბადება და იდეის საბოლოო ფორმირება). საკამათოა ბიზნეს-გეგმის შედგენაც, როგორც ბიზნეს-პროცესის ოპერაცია. ამ გეგმის შედგენა სავალდებულო არ არის. მას ადგენენ ის საწარმოები, რომელთაც სესხის აღება ან რაიმე კონკურსის მოგება უნდათ. ასე რომ, დაგეგმვა როგორც ბიზნეს-ოპერაცია ნებაყოფლობითია. ყოველივე ამის გათვალისწინებით, ჩვენი აზრით, ბიზნეს-ოპერაცია უნდა განიმარტოს `გარკვეული სახის მოქმედებად, რომელთა ერთობლიობა ქმნის ბიზნეს-პროცესს`. ბიზნეს-პროცესში ოპერაციათა რაოდენობა კი დამოკიდებული იქნება ბიზნესის სახეზე, ბიზნესის წარმართვის ფორმაზე და მრავალ სხვა ფაქტორზე.

ლიტერატურა:

1. საქართველოს კანონი „მეწარმეთა შესახებ“, თბ., 2016.
2. D. J. Rachman, Business Today, Ten edition, McGraw-Hill, Inc, N. Y. 2006.
3. სამადაშვილი უ. ბიზნესის საფუძვლები, თბ., „უნივერსალი“, 2012.
4. Предпринимательство, под ред. В. Горфинкеля, М., Биржи и банки, 1999.
5. ჰასიდი ჯ., ალექსის-სტეფანოს კომსელისი და სხვები. მეწარმეობის თეორიული საფუძვლები,

- ნაწილი III, თსუ-ს გამომცემლობა, 2011.
6. Ryan K. L. Ro (2009), A computer scientist's introductory guide to business process management (BPM), ACM Grossroads 15(4), ACM Press.
 7. Davenport D.(1993), Cases in Operations Management.
 8. Rosemann V. (2001), Effective Scrises Management, Canada
 9. ხარხელი მ. ოპერაციული მენეჯმენტი, ნაწილი I, თბ., 2011.
 10. Харингтон Дж. Оптимизация бизнес-процессов, Санкт-Петербург, 2002.
 11. სამადაშვილი ა. ბიზნეს-პროცესების რეინჟინინგი, თბ., 2011.
 12. MeDermott A. (2001), Operations and Production Management, Boston.
 13. სამადაშვილი უ. ბიზნესის საფუძვლები, გამომც.: `უნივერსალი`, თბ., 2012.
 14. ბალიაშვილი ე. ბიზნესის საფუძვლები, გამომც.: `უნივერსალი`, თბ., 2012.

Once again, business, business processes and business operations
About Ars

Rusishvili Bacho
GTU Doctoral student
Nadareishvili Nana
GTU associate professor

The article discusses the opinion of different scientists about business, business processes and business operations. It is noteworthy that these terms are interdependent and there are no clear definitions in the scientific area. This causes great confusion in the field of business theory. In our opinion, scientists need to comprehend and formulate uniform definitions of these terms and only apply them to scientific turnover.

Development of Enterprise Resource Management

Samnidze Nato
PhD Student of Georgian Technical University

Nadareishvili Nana
Associate Professor of Georgian Technical University

Abstract

An important place in the activity of any company is occupied by the processes of managing the supply of resources. From the supportive and effective work of the entire chain including formation of orders, purchase of material and technical resources, their delivery, distribution and storage – depends the efficiency of the enterprise as a whole.

The need for innovative development of the system for managing the supply of resources is determined by the unreliability of the supply of commodity and material values, the unstructured nature purchasing order, the untimely write-off of materials and equipment, the inefficient use of financial resources, the growth of accounts payable and receivable, an increase in inventories and costs for their servicing, means and many other aspects of the disguise of their own production.

The situation at the enterprises makes it necessary to form new methodological foundations and develop practical recommendations for improving the system for managing supply of resources on an innovative basis, as one of the most important conditions for the development of domestic enterprises and system-forming factors for increasing production efficiency. Increasing the effectiveness of corporate business and competitiveness of an enterprise in the current market conditions is directly related to the innovative development of the management system itself.

Keywords:

Enterprise Resource Planning (ERP), Supply Chain, Purchasing, Material and Technical support, Procurement planning, Procurement management.

Main Text

The management methods of most enterprises remain largely old fashioned, including methods for managing supply of resources that are based on use, statistical, linear representations on the functioning of commodity-resource supply systems. Not enough attention is paid to the development of intangible assets of the enterprise, the importance of which is extreme. The effectiveness of the selected schemes of commodity circulation affects the cost of final product. The costs for the procurement, delivery and processing of material and technical resources exceed 25% of their value, capital investments in inventories often exceed 40% of the volume of consumption (Christopher, 2011). The successful management of these items of expenditure is one of the main levers for influencing the cost of the final product.

“Supply” can be defined as: the process of material and technical support of production, including the purchase of raw materials and materials, the mobilization of internal reserves, including unused reserves, etc. (Bloomberg, Lemay and Hanna, 2002). Supplies are related business functions, including planning, procurement, inventory management, transportation, receipt, input control and waste management (Weele, 2000).

In the more general terms, supply of resources or the system of material and technical support, is understood as bringing production to final product, ensuring the flow of operations of organization from manufacturers (suppliers) to consumers (market) (Lysons and Farrington, 2006).

Material and technical support is a link in the production-commercial, flow process activity in industrial production, the content of which is aimed at supplying the relevant objects with the necessary means (material, energy, components and spare parts, etc.)

Uninterrupted supply of raw materials, fuel, materials, equipment, and components is a mandatory condition for any production (Waters, 2008). This type of activity, in conjunction with the operations per-

formed, forms a system of supplying resources. The main subsystems of the supply of resources systems are: procurement planning; analysis, determination of the need and calculation of the number of ordered materials, determining the method of procurement, documenting the order, obtaining and coding the supplied products, quality control and quantity of received products.

1. The procurement planning

The procurement (supply) chain represents the process of the movement of raw materials, materials, components and spare parts from the procurement market to the warehouses of the enterprise.

For the effective functioning of the procurement subsystem, it is necessary to know which materials are necessary for the production of the product, to draw up a procurement plan that ensures the coordination of actions of all divisions and workforce of the enterprise in order to solve the following supply problems:

- analysis and definition of requirements, calculation of the number of materials ordered;
- determination of the method of procurement;
- price consistency and contract conclusion;
- Establishment of supervision over the quantity, quality and timing of deliveries;
- Organization of placement of goods in the warehouse.

The qualitative planning and information service of the supply also solves the problem of balancing the contradiction between the need for uninterrupted production supply and minimization of warehouse stocks.

2. Analysis

Procurement planning process, determines:

- Required materials
- Amount of materials;
- Time of the demand;
- Availability of suppliers;
- Required storage space;
- Costs of procurement;
- Possibility of organizing the production of some parts locally

There are many methods for determining how much material is needed to procure products and how often they should come from suppliers, but they all require information about how similar materials were used in the past.

3. Method of Procurement

The choice of the procurement method depends on the complexity of the final products components and materials. The main methods of procurement are: wholesale purchases; regular purchases in small batches; Purchases as necessary and various combinations of the listed methods.

Each method has its advantages and disadvantages, which must be taken into account in order to save time and reduce costs.

Table 1 considers the most commonly used methods

Table 1. Purchasing methods

| Indication | Method | Description | Advantages | Disadvantages |
|--|--|---|---|--|
| By the number and volume of purchased batch | Purchase of goods in one lot | Bulk purchases | Order simplicity, guarantee of delivery, increased discounts | Big warehouse, Slowdown of turnover and capital. |
| | Purchase of good in small lots | Necessary quantity delivered when needed | Accelerated capital turnover, smaller warehouse. | ordering excessive quantity, payment preferences |
| | Daily (monthly) purchases on quoted statements | Cheap and quick use goods are purchased. | Increased capital turnover, low storage cost | Unnecessary goods in warehouse |
| By the regularity of the ordered products | Purchase of goods as required | Approximate quality of goods, buyer pays only ordered amount. | Absence of limitations on quantity ordered, simple invoicing, Ordered when needed | Unpaid products in case of late delivery. |
| | Purchase of goods with immediate delivery | Purchase of rarely used goods when it is impossible to receive them as needed, | | Crushing orders, too many suppliers, increased costs for invoicing |
| By payment of delivered products | Pre-paid purchase | Order received after payment | Discount on price, fast delivery | Diversion of funds for goods "in transit" |
| | Purchase of goods with payment upon delivery | Invoice paid 3-5 days after arrival of products | Timely delivery and payment of goods | Probability of diversion of money in case of claim work. |
| | Delivery from postponed payment | Payment of order according to contract | No money allocations, possibility of lower price | Slowdown of turnover and capital for the supplier. |
| Purchase according to price type | Fixed price | Price set in contract | Simple invoicing | Price not based on economy |
| | Flexible price | Price determined before each delivery | Flexibility of price | Price based on economy and supplier decision. |
| | Sliding price | Method of price change agreed in contract | Flexibility of price | Additional contracting |
| Purchase by the degree of accumulation of stocks | Future use purchasing | Most needed goods | Insurance stock at the warehouse | Big warehouse, Slowdown of turnover and capital. |
| | Just in Time purchasing | Order must be delivered when needed and exact quantity used to lower cost of supplier | Low money allocations, low warehousing | Lack of insurance stock in warehouse. |
| Purchase by the number of suppliers | Purchase of whole batch from one supplier | Used to lower cost of supplier | Increased control over supplier | The risk of disruption of whole order |
| | Purchase from many suppliers | Used to lower price and delivery terms of ordered product | Low control of suppliers | Cost of coordination between different suppliers |

The main task of the procurement market research is to systematically collect and evaluate information in order to determine the market’s capacity and create prerequisites for optimizing purchases. An interest is in determining the size of costs, changes in its own distribution program, the introduction of technological progress, increasing the company’s market share, competition, supplier reliability, the volume of supply in the future, etc.

4. Documenting the order.

In the conditions of today’s market economy, the use by most firms of previous documents (order-order, various kinds of waybills, etc.) in many cases no longer meets modern requirements. Concerning the management of procurement documentation to heads of the relevant departments, it is advisable to develop standard forms, in which it is recommended to include: the name of the document; serial number of document; name and address of the company; responsibility for the order; date, name and address of the supplier; delivery time and quantity of delivered goods; description of goods; delivery address; price; checking account.

5. Procurement or organization of own production.

When planning purchases, there is often a need to decide whether to purchase certain materials, components, parts or to produce it. In order to make the decision, the costs of purchases to cost of own production have to be compared.

In general, procurement costs are determined by the supplier's price. It is also necessary to take into account the costs for the order: transportation, insurance, packaging, warehousing, processing (processing, sorting, etc.) and salaries of procurement staff. The cost of production consists of the cost of raw materials, energy, labor, storage and overhead. Comparing the cost of own production for each material (parts, article) with the costs of procurement, you can make a decision. A decision in favor of on-site production can be made without the help of calculations, for example, if there is confidence that an enterprise is able to use its fixed assets and personnel more efficiently by organizing the production of certain parts necessary for the production of the final product, expenses for raw materials, labor, and energy and storage facilities.

6. Obtaining and coding of the supplied products.

It is necessary to make sure that the received goods are: of the required quality; in the right amount; from the right supplier; at a determined time and for the agreed price.

In order to save time, effort and accordingly money, care should be taken to ensure that storage facilities, unloading and receiving points must be located as close as possible to each other and not far from production facilities.

7. Quality and quantity of the received product.

The quality of the delivered goods must meet the requirements agreed with company. Lack of proper control over the quality of purchases can lead to following costs: costs associated with the return of defective and poor quality goods, stopping production in the case of failed product, lawsuits, loss of consumer confidence in their products due to the supply of poor-quality material.

The prerequisites for the development of innovative processes in the functioning of enterprise resource management are determined, first of all, by the unreliability of Material and Technical resource supplies, the disguise of the shortcomings of own production, the inefficient use of financial resources, the growth of accounts payable and receivable, an increase in inventories, costs for their servicing, excess of working capital standards.

References

1. Bloomberg, D. J., Lemay, S. and Hanna, J. B., 2002. Logistics. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
2. Christopher, M., 2011. Logistics and Supply Chain Management. 4th Ed. Great Britain: Prentice-Hall.
3. Lysons, K. and Farrington, B., 2006. Purchasing and supply chain management. 7th ed. England: Pearson Education Limited.
4. Waters, D., 2008. A Supply Chain Management: An Introduction to Logistics. Palgrave.
5. Weele, A., V., 2000. Purchasing and supply chain management-analysis, planning and practice. 2nd ed. Padstow, CON: Thomson Learning.

საწარმოო რესურსების მართვის განვითარება

სამნიძე ნატო

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

ნადარეიშვილი ნანა

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი

რეზიუმე

თანამედროვე კომპანიის მენეჯმენტში მნიშვნელოვანი ადგილი უჭირავს საწარმოო რესურსების მართვის განვითარებას. სრული საოპერაციო ჯაჭვის ეფექტური მუშაობით, მათ შორის, შესყიდვების შეკვეთების სწორი გაფორმებით, მატერიალურ-ტექნიკური რესურსების დროული შეძენა-მიწოდებით, განაწილებით და შენახვის სწორი მენეჯმენტით მიიღწევა კომპანიის ერთიანი ეფექტურობა.

შესყიდვების მენეჯმენტის არასტრუქტურული მეთოდები, ფინანსური რესურსების არაეფექტური გამოყენება, საქონლისა და აღჭურვილობის არაშესაბამის დროს ჩამოწერა, საწარმოო ინვენტარის მიღება-შენახვის გაზრდილი ხარჯები და საბანკო ანგარიშების ბრუნვების შეყონება პირდაპირ მიგვანიშნებს მატერიალური რესურსების არასწორ მენეჯმენტზე და მისი განვითარების აუცილებლობაზე.

საწარმოებში, დღესდღეისობით, არსებული მდგომარეობა საჭიროებს, ახალი მეთოდოლოგიური საფუძვლების პრაქტიკული და თანამედროვე რეკომენდაციების შემუშავებას რესურსების მართვის პრინციპების ოპტიმიზაციის მიმართულებით. მიმდინარე საბაზრო პირობებში კორპორატიული ბიზნესის ეფექტურობის ზრდა და საწარმოს კონკურენტუნარიანობა პირდაპ ურუკავშირდება მართვის სისტემის ინოვაციურ განვითარებას.

საკვანძო სიტყვები: რესურსების მართვა, მიწოდებათა ჯაჭვი, შესყიდვების პროცესები, მატერიალურ-ტექნიკური მხარდაჭერა, შესყიდვების მართვა.

Analysis of information and mathematical methods of resource management in the development of projects of a wind power company

Bakulich O.O.
Ph.D., National Transport University, Kyiv, Ukraine

Sevostianova A.V.
Teaching assistant, National Transport University, Kyiv, Ukraine

Summary

This article provides an analysis of the basic mathematical methods and computer concepts of resource management in the development and management of projects in order to determine the most effective for application in the field of wind energy. Since, in many countries of the world, wind energy is one of the priority areas for the development of the energy sector and a huge amount of projects are being implemented in this area, the issues of improving the efficiency of project management through optimization of resource management are relevant.

Object of the article – is processes of resource management.

The subject of the article - is information technologies and mathematical methods of resource management in wind power projects.

The purpose of the article - is to analyze existing mathematical methods and information concepts regarding resource management and determine which of the methods is most effective in managing resources in wind energy projects.

In recent years, wind power has become a truly booming industry of modern “clean” or, as it is called, “green” energy. According to the Global Wind Energy Council (GWEC) at the end of 2016, around 500 GW of electricity is generated by wind power in the world [10]. In this article, an analysis of computer and mathematical methods of resource management is conducted to determine the most applicable for wind energy projects.

Key words: Project, resource management, project management, resource management methods, wind energy.

Main text:

Any project is a separate enterprise with specific objectives, which contain certain time, cost and quality of results (the English Association of Project Managers).

Project management is the field of activity during which the objectives of the project are defined and achieved when balancing between the scope of work, resources, time, quality and risks [1].

Project management is the process of managing a team, project resources, using special methods and techniques in order to successfully achieve the set goals [1].

Taking into account that the project management process includes many factors that in themselves are complex objects, with a large set of various parameters that require detailed study of them, it is advisable to apply the system approach in project management.

In the Project Management system, a number of subsystems can be identified, which in its turn are subdivided by subject areas into: project content management, scope of work, time management, cost management, quality management, resource management, risk management, integration (coordination) management, management of information and communications [2]. The structural model of the “Project Management” system and its subsystems is presented (Fig. 1).

Thus, resource management is one of the main subsystems in project management and includes planning, procurement, supply, distribution, accounting and control of resources, usually labor and logistical resources.

The main task in resource management is to ensure their optimal use to achieve the ultimate goal of project management, that is, the formation of the result of the project with the planned indicators.

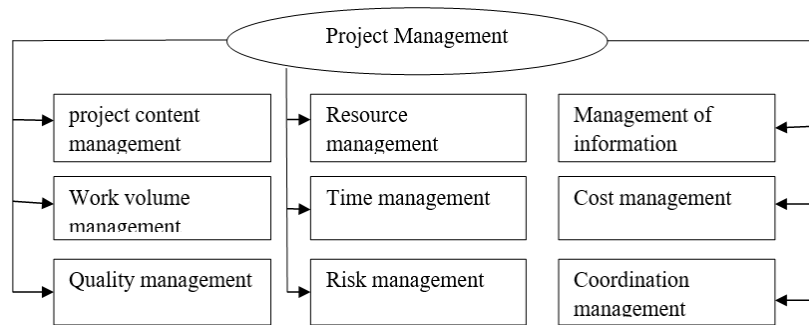


Figure 1. Project Management System

In addition to the main types of resources in project management, the following are also considered[2]:

1. Natural resources - resources of land, water, atmosphere, space;
2. Means of production - production capacities, objects of labor, etc .;
3. Human resources;
4. Resources of final “consumer” benefits - non-productive “capacities”;
5. Information resources - scientific potential, culture and education;
6. Financial resources - capital investments, credit resources, etc .;
7. External resources - foreign exchange reserves, foreign trade relations, etc.

For convenience, when working on a project, the above resources are grouped as follows [2]:

- Material and technical resources - raw materials, components, energy resources, fuel, technological resources.
- Human resources, which work directly with material and technical resources.
- In this case, two main types of resources are distinguished: non-reproducible, stored, accumulated resources; reproducible, non-storable, non-accumulated resources.

The management of the material resources of the project begins even at the pre-investment phase in the development of the project, then, at the planning stage, the resource requirements and the possibilities for their provision are determined [3].

A significant difference between project management and production management is the limited resources at each point in time. Based on this principle, the main tasks of resource management are:

1. Optimal resource management.
2. Management of material and technical support, including:
 - Managing the purchase of resources.
 - Supply management.

Resource management involves a number of core processes, including procurement, supply, resource allocation, and resource management. The structural model of resource management processes is shown in Fig. 2 [3; 4].

Let’s consider the basic information concepts of resource management.

1. The concept of Material Requirements Planning (MRP).

MRP -. a material requirements planning system, one of the most popular logistics concepts in the world, on the basis of which a large number of micro-logistical systems are designed and operated. At the first stage of development, work was carried out to monitor the demand for finished products, resulting in a calendar program of requirements for components, raw materials and materials, parts and assembly units, taking into account the available inventory[5].

Main Objectives MRP [6]:

- meeting the demand for materials, components and products for planning production and delivery to consumers;

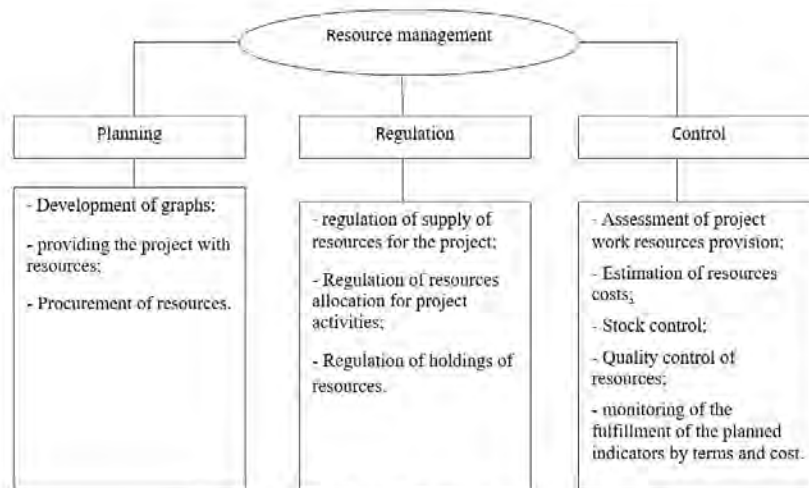


Figure 2. Structural model of project resource management.

- support for low stock levels;
- planning of production operations, schedules of delivery, purchasing operations.

The MRP system allows to determine how much and in what time period it is necessary to produce the final product, determines the time and necessary quantities of material resources to meet the production needs.

MRP generates two message arrays: planned orders and recommendations.

Planned orders offer the size of the order, the launch date and the date when the order was executed.

Recommendations - are the result of the system's operation, which determines the type of actions necessary to eliminate current or potential problems.

A clear disadvantage at this stage in the development of MRP technology is the inability to update the resulting information obtained during the work of the MRP, that is, to adapt to the changes arising in the case of open orders [6].

2. The concept of Capacity Requirements Planning (CRP).

CRP- this is an information system that is part of larger MRP systems. The purpose of the CRP system is to check the feasibility of a given schedule of work in terms of available equipment and capabilities, and in the case of adequacy of requirements and the possibility of fulfilling a task in terms of time, optimize and correctly distribute the load on available production resources.

In the process of work of the CRP-system, a plan is developed for the distribution of production capacities for processing each specific production cycle during the planned period. Also, a technological plan for the sequence of production procedures is established and, in accordance with the production trial program, the degree of loading of each production unit for the planning period is determined. If the program is not recognized as feasible after the cycle of the CRP module, changes are made to it, and it is re-tested using the CRP module [5, 6].

3. The concept of Manufacturing Resource Planning (MRP II).

One of the most common methods of production management is the MRP II (Manufacturing Resource Planning) standard, a production resource planning developed in the US and supported by the American Production and Inventory Control Society (APICS).

MRP II - the strategy of production planning provides both operational and financial planning of production. Unlike MRP, the MRP II system does not only plan material, but also in terms of money.

The basis of MRP II is the hierarchy of plans. Plans of lower levels depend on plans of higher levels. The higher-level plan provides input data, planned indicators, and imposes constraints on lower-level plans. In addition, these plans are interrelated in such a way that the results of the lower-level plans have a reverse effect on the higher-level plans [6].

4. The concept of Enterprise Resource Planning (ERP).

As the MRPII standard was introduced, its identified shortcomings were identified, which resulted in the elimination of a new concept ERP (Enterprise Resource Planning). The main difference of this concept from MRP II is the orientation to work with financial information and the possibility of planning not only production, but also other resources of the enterprise. In particular, in addition to the functions of MRP II in the concept of ERP appear the following [6; 9]:

- forecasting of demand;
- project management;
- maintenance of technological information;
- cost management;
- financial management.

In fact, ERP is a more advanced modification of MRP II. However, it should be noted that the expansion of the functional of the system due to the possibility of integrated management of not only material but also other resources of the enterprise significantly increases its cost and complicates the work on the introduction of such systems.

5. The concept of Customer synchronized resource planning (CSRP).

The essence of this concept is that when planning and managing project resources it is possible and necessary to take into account not only the main production and material resources of the enterprise, but all those resources that are usually considered “auxiliary” or “overhead”. The implementation of the CSRP concept at a particular enterprise allows you to manage customer orders and in general, and all work with them [6].

Given that the use of information technology in project management requires the availability of the necessary software and technology, which is not always possible, and also at the stage of project development and planning, the most appropriate for predicting the volume and intensity of resource consumption, modeling of various situations, including force-major, is the use of mathematical methods.

Mathematical methods allow the most rational allocation of resources between the stages of project management and optimize their parameters.

When setting the objectives of resource planning by mathematical methods it is assumed that the project is described in the form of a set of works with certain dependencies between them. The dependencies between works are displayed as a network of graphics.

There are several approaches to solving discrete optimization problems.

The most common of these are the method of local optimization, the method of branches and boundaries, and the method of dynamic programming.

1. Local optimization method.

The method of local optimization is an iterative optimization method based on the search for a local extremum in a limited neighborhood of the current search point at each iteration and moving the current point to the found point of the local extremum. Methods of local optimization for discrete tasks are constructed according to the following principle. The initial feasible solution is chosen (accidentally or in accordance with some deterministic rule). A neighborhood of this solution is defined, usually consisting of a small number of points, and a local optimum is constructed. The process is repeated many times, and from the obtained local extremums the best in the value of the objective function is taken as an approximate solution [5].

2. The method of branches and boundaries.

A general algorithmic method for finding optimal solutions for various optimization problems, especially discrete and combinatorial optimization. Essentially, the method is a variation of a complete exhaustive search with the elimination of subsets of admissible solutions, which obviously do not contain optimal solutions [5, 7].

The general idea of the method can be described by the example of finding the minimum of a function on the set of admissible values of a variable. The function and variable can be of an arbitrary nature. For the branch and boundary method, two procedures are needed: branching and finding estimates (boundaries).

The branching procedure consists in splitting the set of possible values of the variable into subregions (subsets) of smaller sizes. The procedure can be recursively applied to subregions. The resulting subregions form a tree, called a search tree or a tree of branches and boundaries. The nodes of this tree are the constructed subregions.

The procedure for finding estimates is to find the upper and lower bounds for the solution problems on subdomains of admissible values of a variable [5].

3. The method of dynamic programming.

In the theory of control and the theory of computing systems, when solving problems with an optimal substructure whose complexity is slightly less than the original one, a method of solving is used by splitting complex problems into simpler subtasks [7, 8].

As a rule, in order to solve the task, it is necessary to solve individual parts of the task (subtasks), and then combine the solutions of the subtasks into one common solution. Often, many of these subtasks are the same. The approach of dynamic programming is to solve each subtasks only once, thus reducing the number of calculations. This is especially useful in cases where the number of repeating subtasks is exponentially large.

Thus, by analyzing the main information technologies that can be used in resource management, it can be concluded that the most rational in the management of projects of wind power enterprises is the application of several concepts, selecting the necessary depending on the phase of the project and the needs at a given time. For example, when preparing a project, calculating the necessary reserves of certain resources, daily activities, it is convenient to use the concept of GSRP. It allows you to plan not only the company's internal resources and financial resources, but also the attraction of "auxiliary" resources, without which it is impossible to implement the wind energy project.

At the stage of project development and planning, the most rapid, flexible and accurate for predicting the scale of resource management, the volume and intensity of resource consumption, modeling of various situations are mathematical methods.

Also they are applicable in the process of implementation itself, especially with the simultaneous development and execution of several projects. In this case, you can use mathematical methods of resource allocation, which will allow the most efficient allocation of existing resources between projects. For example, the method of dynamic programming, this allows you to divide complex, multi-level tasks into many simple ones in order to shortening the time for decision making.

Information sources:

1. V.M. Babaev "Project Management". Tutorial. X.: XNAMG, 2006. - 244 p.
2. L.V. Nozdryna, V.I. Yashchuk, O.I. Polotay "Project Management". Textbook. K.: Center for Educational Literature, 2010. - 432 p.
3. I.I. Mazur, V.D. Shapiro, N. G. Olderogge, A. V. Polkovnikov "Project Management" - 2 nd ed. - Moscow: Omega-L, 2004. - 664 p.
4. M.A. Razo "Project management. Fundamentals of project management": Textbook - M.: KNORUS, 2006. - 768 p.
5. V. A. Kozlovsky "Production management": Textbook / Ed.. - M.: Infra-M., 2003. - 574 p.
6. Gavrilov D.A. "Management of production based on the standard MRP II", 2 nd ed. - St. Petersburg: Peter, 2005, 416 p.
7. Bellman R. "Dynamic programming" - Moscow: Publishing House of Foreign Literature, 1980. - 400 p.
8. Sanjoy Dasgupta, Christos H. Papadimitriou, Umesh Vazirani. Algorithms. — 1st ed. — McGraw-Hill Science/Engineering/Math, 2006. — 336 p.
9. http://consulting.ru/econs_art_749273811;
10. <http://gwec.net/publications/global-wind-report-2/global-wind-report-2016/>.

ირანის ისლამური რესპუბლიკის მრეწველობის საინვესტიციო პოლიტიკის სრულყოფის გზები

სიმონიშვილი გიგა
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

აბსტრაქტი

სტატიაში საუბარია ირანის ისლამური რესპუბლიკის მრეწველობის საინვესტიციო პოლიტიკის მდგომარეობაზე, ინვესტიციის წყაროებზე, საინვესტიციო საქმიანობის სტიმულირებისათვის საჭირო ღონისძიებებზე. მოცემულია უცხოური ინვესტიციების სტატისტიკა 2000-2016 წლებში და ამ სტატისტიკური მონაცემების ანალიზი.

საინვესტიციო პოლიტიკის გამოკვლევამ და საინვესტიციო მოღვაწეობის უცხოური ქვეყნების რეგულირების სისტემებმა აჩვენეს, რომ სერიოზული ეკონომიკური ურთიერთობების ნორმალიზების გარეშე საინვესტიციო პროცესების რეგულირება შეუძლებელია. ამისათვის საჭიროა შემდეგი:

მრეწველობაში ინვესტირების მიზნიდველობის აღდგენა;

საინვესტიციო ეროვნული ბაზის შექმნა და განვითარება;

სახელმწიფო პოლიტიკის ამოცანების გადასაწყვეტად კომერციული ბანკების ჩართვა;

სახელმწიფო ეკონომიკის სახელმწიფო რეგულირების აღდგენა ინდიკატორული დაგეგმვისა და პროგრამების გამოყენებით.

საკვანძო სიტყვები: საინვესტიციო პოლიტიკა, ინვესტიციები, უცხოური ინვესტიციები, ეკონომიკური კრიზისი.

ძირითადი ტექსტი

ეკონომიკური კრიზისისა და ახალი ეკონომიკური ურთიერთობების ტრანსფორმაციის პერიოდში განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს მაკროეკონომიკური პროცესების სახელმწიფო რეგულირება, ქვეყნის ეკონომიკაზე მათი ზეგავლენის მასშტაბების გამოკვლევა და მართვის მექანიზმების შემუშავება. სახელმწიფო საინვესტიციო პოლიტიკის როლი იმაში მდგომარეობს, რომ აქვს რა სახელმწიფოს საინვესტიციო მოღვაწეობის სტიმულირების რეზერვები, ეკონომიკური ბერკეტებით, აქვს საშუალება შექმნას ქვეყანაში ხელსაყრელი საინვესტიციო კლიმატი.

ირანის კაპიტალდაბანდების მთავარი განსაკუთრებულობა იმაში მდგომარეობს, რომ საინვესტიციო გადაწყვეტილების მიღება და რეალიზაცია არასაბიუჯეტო და უკუგების საფუძველზე (კერძო), რაც დაკავშირებულია მკაცრ ვალდებულებებზე მათი რეალიზაციის ეფექტიანობის საინვესტიციო სახსრების ხარჯვასთან ყველა დონეზე. ამასთან ერთად, ირანში მკვეთრად გამოყოფილია მთავარი საინვესტიციო გადაწყვეტილების მიღების დონე, რაც უშუალოდ დაკავშირებულია კაპიტალის ფლობის 3-ფორმასთან (სახელმწიფო, კერძო და ადგილობრივი დონეები).

ყოფილი საბჭოთა კავშირის ქვეყნების საინვესტიციო მოღვაწეობის განვითარების მოდელის ანალიზი, მათ შორის რუსეთის, საშუალებას გვაძლევს აღვნიშნოთ, რომ ისინი, მეტწილად განიხილავენ მრეწველობაში ინვესტიციების ზრდის უზრუნველყოფას ხელსაყრელი საინვესტიციო კლიმატის შექმნით, საინვესტიციო მიზნიდველობის ფაქტორების განვითარებით. ეს პროგრამები იყენებენ საბაზრო ეკონომიკისადმი სისტემურ მოდგომას საინვესტიციო მოღვაწეობის პრობლემათა რეგულირების გათვალისწინებით კონკრეტული რეგიონის განვითარების სპეციფიკის გამოსავლენად.

რაც შეეხება სხვადასხვა ქვეყნის გამოცდილების გამოყენებას, რაც დამახასიათებელია ირანისთვის, საინვესტიციო ფუნქციების მოდერნიზებისა და მრეწველობაში საინვესტიციო პროცესების პროგნოზირების დროს, ითვალისწინებს, რომ გარდამავალი პერიოდის ბაზარს მოაქვს თავის დამატებითი განსაკუთრებულობა.

ირანის საინვესტიციო პოლიტიკა მდგომარეობს იმაში, რომ საინვესტიციო მოღვაწეობა მიმართულია, პირველ რიგში, კაპიტალის მფლობელთა უფლებათა დაცვაზე და კაპიტალდაბანდების სწრაფ და წინააღმდეგობათა გარეშე უზრუნველყოფაზე კაპიტალის მფლობელთა ინტერესებში და, საბოლოოდ, სამრეწველო მრეწველობის განვითარება და მოხმარების ზრდას ქვეყანაში.

მთავარ მაკროეკონომიკურ ფუნქციას ირანში – საინვესტიციო პროცესების მართვას საბაზრო ეკონომიკის პირობებში – კერძო სექტორის კაპიტალდაბანდების საერთო მოცულობის რეგულირებას, რომელიც საგადასახადო და ფულადი ამორტიზირების პოლიტიკის მეშვეობით ხორციელდება, საკმარისი დრო არ ეთმობა.

ინვესტიციის წყაროები ეკონომიკის განვითარების დონით განისაზღვრება. გარე კაპიტალის შემოდინება ირანში სტრუქტურული და მრეწველობის წარმოების ხარისხიანი განახლებისთვის რჩება უმნიშვნელო. ამ თვალსაზრისით, ირანში დღეისათვის ჩამოყალიბებულმა სიტუაციამ ფაქტიურად გააჩერა საინვესტიციო პროცესი როგორც მაკრო, ასევე მიკრო დონეებზე. მაგალითად, შემოსულ უცხოური ინვესტიციების მოცულობამ 2012 წ. შეადგინა 2.7 მლრ აშშ დოლარი ან 4.4% ქვეყნის შ.მ.პ-სა, ათვისებულ კაპიტალ დაბანდებებს ყველა წყაროების ხარჯზე 2167 მლდ აშშ დოლარი ან 34% შ.მ.პ-ს ოდენობით: უცხოური ინვესტიციების კაპიტალდაბანდებებმა საერთო ათვისებულ მოცულობაში შეადგინა 40% საერთო კაპიტალდაბანდებების მოცულობიდან ან 1.4% ქვეყნის შ.მ.პ-ს, თავისი სახსრებით - კაპიტალდაბანდების საერთო მოცულობის 60%. თუ შევადარებთ განვითარებული ქვეყნების დონეს, მაშინ ექსპერტთა შეფასებით, ინვესტიციების მთავარ წყაროდ ითვლება საკუთარი სახსრები, რომლებიც ირანის კაპიტალდაბანდებების საერთო მოცულობის 65%-ს შეადგენს.

ბოლო წლებში ირანში ადგილი აქვს ინვესტიციების დეფიციტს, რომლებიც საჭიროა ახალი კაპიტალდაბანდებისთვის, რომლის შედეგია დაბალი წარმადობა და მრეწველობის მოცულობა, ასევე სუსტი ინფრასტრუქტურა, აშშ-ს და ევროპის სანქციები ირანის მიმართ.

ინფრასტრუქტურის ცუდი მდგომარეობა, თავის მხრივ, არ იზიდავს ინვესტორებს და, ამავე დროს, მიუხედავად იმისა, რომ სამრეწველო სექტორში არსებობს მსხვილი რეზერვების საწარმოო სიმძლავრეები, შიდა და გარე მოთხოვნილების ვარდნის გამო და სავაჭრო კავშირები ნგრევის ფონზე, შეიძლება ითქვას, რომ ზოგიერთი მათგანი არ იქნება ჩართული მრეწველობის პროცესში.

ირანში საინვესტიციო საქმიანობის სტიმულირებისათვის არსებულ პირობებში მნიშვნელოვანია არა მარტო ინვესტირების პროცესზე ზემოქმედება, არამედ იმ პირობათა ფორმირებაზეც, რომლებიც მათი განხორციელების მოთხოვნილებას იწვევენ. ამიტომ სახელმწიფო პოლიტიკის ერთ-ერთ მთავარ ამოცანად ხდება იმ პირობების შექმნა, რომლებიც საკუთარი საინვესტიციო რესურსების დაგროვებას გამოიწვევს.

ცხრილში (#1) მოცემულია ირანის უცხოური ინვესტიციების სტატისტიკური მონაცემები 2001-2016 წლებში.

ცხრილში #1

უცხოური ინვესტიციების სტატისტიკა 2000-2016 წწ.

| წლები | უცხოური ინვესტიციები | | შემოსული უცხ. ინვესტიციური პროექტების მოც., საზღვრებს გარეთ დამტკიცებულის | საერთო შემოსული უცხოური ინვესტიციების |
|-------------|-------------------------------------|---------------------------------|---|---------------------------------------|
| | დამტკიცებული ინვესტიციების მოცულობა | შემოსული ინვესტიციების მოცულობა | | |
| 2000 წლამდე | 20.220 | 2.293.844 | - | 2.293.844 |
| 2001 | 187.653 | 284 | - | 284 |
| 2002 | 122.738 | 8.753 | - | 8.753 |
| 2003 | 67.004 | 20480 | - | 20.480 |
| 2004 | 174.839 | 43.002 | - | 43.002 |
| 2005 | 5.840 | 37.586 | - | 37.586 |
| 2006 | 1.049.669 | 15.611 | - | 15.611 |
| 2007 | 438.669 | 29.152 | 286.623 | 315.775 |
| 2008 | 67.991 | 58.478 | 1.326.553 | 1.385.031 |
| 2009 | 612.965 | 110.737 | 3.400.292 | 3.511.029 |
| 2010 | 1.357.626 | 397.070 | 2.329.083 | 2.726.153 |
| 2011 | 2.702.738 | 307.914 | 2.516.469 | 2.824.383 |
| 2012 | 4.239.194 | 932.288 | 2.107.306 | 3.029.594 |
| 2013 | 10.243.461 | 551.484 | 1.237.703 | 1.789.178 |
| 2014 | 12.091.235 | 828.702 | 775.217 | 1.603.919 |
| 2015 | 821.671 | 610.211 | 1.122.703 | 1.732.914 |
| 2016 | 8.323.315 | 871.760 | 1.785.034 | 2.746.794 |
| სულ | 41.526.573 | 7.117.356 | 16.976.983 | 24.094.339 |

ირანის საინვესტიციო პოლიტიკა ორიენტირებული უნდა იყოს პრიორიტეტულ დარგებზე, რომელთაც შეუძლიათ უზრუნველყონ ბაზარზე პრინციპულად ახალი საქონლის გამოჩენა. ამიტომ,

უპირატესობა სამრეწველო პოლიტიკის ინვესტირებაში საბაზრო ურთიერთობებზე გადასვლის პერიოდში უნდა მიენიჭოს იმ პროექტებს, რომლებიც ინოვაციებზეა დაფუძნებული, და თანაც, განსაკუთრებულ ყურადღებას დაიმსახურებენ ის დაბანდებები, რომლებიც ახალი ტექნიკის ტექნოლოგიებისა და ეკონომიკური რესურსების განვითარებაზეა მიმართული.

მრეწველობის მდგრადი განვითარებისათვის პრიორიტეტები საინვესტიციო პოლიტიკაში რამდენიმე ჯგუფად შეიძლება დავყოთ:

ა) საერთო ეკონომიკური ხასიათის პრიორიტეტები;

ბ) მიზნობრივი ხასიათის პრიორიტეტები, ქვეყნის მოსახლეობის სურსათით მომარაგების უზრუნველყოფა საკუთარი მრეწველობის ხარჯზე, სათბობ-ენერგეტიკული კომპლექსის ეფექტიანობის ამაღლება;

გ) ფონდების განახლების პრიორიტეტები მიზნების მიხედვით, რომლებიც იმ საწარმოებს აქვთ, სადაც ტექნიკისა და ტექნოლოგიების სწრაფი დანერგვის შესაძლებლობების საკმარისი ინოვაციური პოტენციალია;

დ) ის პრიორიტეტები, რომლებიც დაკავშირებულია მრეწველობის სახელმწიფო მხარდაჭერასთან, რომლებსაც აქვთ საწარმოთა გადაკეთების დადებითი გამოცდილება საინვესტიციო პროგრამების საფუძველზე ან, რომლებსაც აქვთ მზადყოფნა მიღებული სახსრების ასათვისებლად;

ე) მრეწველობისთვის პრიორიტეტები, რომლებიც უშვებენ ან მზად არიან გამოუმზან რესურსდამზოგავი ტექნიკა და ტექნოლოგია.

საბაზრო ურთიერთობებზე გადასვლისათვის ირანის მრეწველობის განვითარების საინვესტიციო პოლიტიკა უნდა ეფუძნებოდეს ინვესტიციური პროცესების სახელმწიფო მართვის საბაზრო პრინციპებს. სახელმწიფო ინვესტიციების განაწილება კონკურსის საფუძველზე საინვესტიციო ბაზრის აქტიურ სახელმწიფო რეგულირების ეკონომიკურ მეთოდებზე გადასვლა დაბეგვრის სტიმულირების ხარჯზე, შეღავათიან საინვესტიციო კრედიტების, ფასიანი ქაღალდების გამოშვება არჩეული პროექტების მიზნობრივი რეალიზაციისათვის; საინვესტიციო პროგრამების მიზნობრივი განხორციელება სახელმწიფო მხარდაჭერის სელექციური შესაბამისობის მონაწილეობას წილების ფორმებში; ინვესტიციათა დეცენტრალიზაცია, გრძელვადიანი ინვესტიციების სტიმულირება სახელმწიფო სექტორის მხრიდან.

მაშასადამე, ეკონომიკური განვითარების ტემპების დაჩქარებისთვის თანამედროვე პირობებში საინვესტიციო აქტივობის ამაღლების ამოცანა პრინციპულად მდგომარეობს ახალი მექანიზმების მოძებნის საჭიროებაში, სახელმწიფოს მიერ საინვესტიციო პროცესების მართვასა და ხელსაყრელ პირობების შექმნაში, უცხოური კაპიტალდაბანდების ირანის მრეწველობის აღდგენასა და განვითარებაში.

მხედველობაში გვაქვს, რომ ინვესტიციების განაწილების პროგრამა ირანში 2000-2016 (ცხრ. 1) წლებში ხორციელდებოდა შემდეგნაირად:

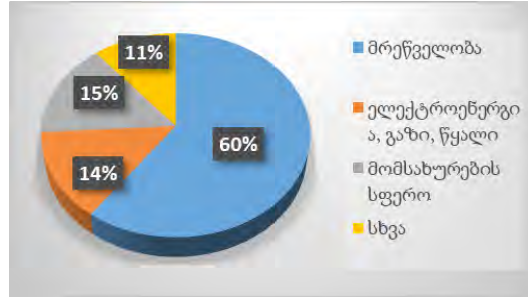
ინვესტირების პირველი მიმართულება - მრეწველობა 358 პროექტი თანხით 20508685 ათას დოლ. რაც 66%-ს შეადგენს. ამასთანავე მრეწველობის ძველ დარგებში პრიორიტეტები მინიჭებული აქვს ქიმიურ, ნავთობმომპოვებელ, რეზინის ტექნიკურ (95 პროექტი, მთლიანი ჯამით 10342867 ათ. დოლარი), რაც მრეწველობაში ინვესტიციების 50%-ის საერთო რაოდენობას შეადგენს.

შემდეგ მოდის მეტალურგია - 27 პროექტი 8/60188 ათას დოლ. თანხით, რაც მიახლოებით 40 % სამრეწველო ინვესტიციებს შეადგენს. მრეწველობაში უცხოური ინვესტიციებით მოცულობით მესამე ადგილზეა დარგი, რომელიც აწარმოებს სატრანსპორტო საშუალებებს და მანქანათმშენებლობა - 31 პროექტი 845187 ათ. დოლ. თანხით, რაც შეადგენს მრეწველობაში ინვესტირებული საერთო თანხის 4%-ს, ყველაზე დაბალ ინვესტირებულ თანხებს.

ინვესტიციების მეორე მიმართულება არის - ელექტროენერგია, გაზი, წყალი - 8 პროექტი საერთო თანხით 4871834 ათ. დოლ. რაც ირანში ინვესტიციების მთლიანი თანხის 14 % შეადგენს. აქ საჭიროა გამოვყოთ ბუნებრივი აირის მოპოვება - 4 პროექტი 3606430 ათ. დოლ. თანხით, რაც დარგში ინვესტირების 74 %-ს შეადგენს.

ინვესტირების მესამე მიმართულებაა - მომსახურების სფერო - 55 პროექტზე ინვესტიციათა

საერთო თანხა 3693080 ათ. დოლარი, რაც ირანის პირდაპირი ინვესტიციების 11%-ს შეადგენს. უცხოური ინვესტიციების მთლიანი მოცულობა ირანის დარგებში ნაჩვენებია ნახაზზე.



ნახ. 1. უცხოური ინვესტიციების მთლიანი მოცულობა ირანის დარგებში

ირანის მთავარი ინვესტორები არიან – აშშ, ევროპა, აზია. ირანის მრეწველობაში და ეკონომიკაში ინვესტიციების დინამიკა იხილეთ ცხრილში.

ცხრილი № 2

ინვესტიციები ირანის მრეწველობაში

| მრეწველობის ქვედარგი | პროექტების რაოდენობა | ინვესტიციების მოცულობა |
|---|----------------------|------------------------|
| კვების პროდუქტები და თამბაქოს მრეწველობა | 61 | 597289 |
| ტექსტილი, სამკერვალო და ტყავის მრეწველობა | 44 | 88309 |
| ქიმიური მრეწველობა ნავთობის, რეზინის და პლასტმასის | 95 | 10342847 |
| ხის, ქაღალდის, ბეჭდვა და გამოქვეყნება მრეწველობაში | 14 | 106178 |
| სამთო მოპოვების მრეწველობა არა რკინის გარდა ნავთობის და ქვანახშირის | 12 | 159867 |
| პირველადი მეტალურგია | 27 | 8160188 |
| სამრეწველო მოწყობილობა და რკინის ნაწარმი | 49 | 177418 |
| ელექტრონიკა და ხელსაწყოთა წარმოების მრეწველობა | 21 | 29868 |
| ტრანსპორტის მოწყობილობა და საავტომობილო მრეწველობა | 31 | 845184 |
| გადამუშავება | 2 | 874 |
| სამედიცინო მოცულობის მრეწველობა, ოპტიკა და ინსტრუმენტები | 1 | 560 |
| ტურისტი | 1 | 403 |

ირანის სახელმწიფო ინვესტიციების პროგრამები განიხილება მუშაობაში, როგორც თვალსაჩინო მაგალითი, რომელშიც დემონსტრირება აქვს სხვადასხვა ინსტიტუციონალური ფინანსირების ინვესტიციური წყაროს გამოყენებას რესპუბლიკაში, როგორც გარე (უცხოური ინვესტორები), ასევე შიდა მოხმარებას (ბიუჯეტი, არასაბიუჯეტო სახსრები, საპარტნიორო ფონდები).

ჩატარებული ანალიზის გათვალისწინებით 2000-2016 წლების ინვესტირება დაგეგმარება, ცალკე აღებული პროექტების დეტალური შესწავლა, ამ პროგრამებში ჩართულობის, სამუშაოში შემოთავაზებული პრაქტიკული რეკომენდაციები სახელმწიფო ინვესტიციების პროცესის ფორმირების, რომლებმაც, ჩვენი აზრით, შეიძლება ხელი შეუწყონ მართვის გაუმჯობესებას. კაპიტალდაბანდებების მოცულობას მთავარი ფინანსირების წყაროების მიხედვით, რომლებიც საკუთარი მრეწველობის რესურსს შეიცავს, სახელმწიფო უცხოური ინვესტიციები (დონორების, საბიუჯეტო და არა საბიუჯეტო სახსრები) პირდაპირი და კონკრეტული უცხოური ინვესტიციები, გვადლევს ყველა საფუძველს ვამტკიცოთ, რომ უცხოური პროექტებისა და პროგრამების როლი ირანის ეკონომიკის განვითარებასა და აღდგენაში მნიშვნელოვანია - ზუსტად მათი მეშვეობით ხორციელდება ეკონომიკური გარდაქმნების პროცესი საბაზრო ეკონომიკაზე გადასვლის პერიოდში.

საბაზრო ურთიერთობებზე გადასვლის პერიოდში, უთუოდ, საჭიროა ინვესტიციების მოზიდვა, რომელიც მთელი საწარმოო სექტორის აღდგენის საფუძველია, შემდგომი ირანის ეკონომიკური განვითარების, ე.ი. მთელი მოსახლეობის კეთილდღეობის ამაღლების, ეკონომიკის ტრანსფორმირების პრობლემებში მთავარი როლი ეკუთვნის სახელმწიფოსა და მთელი გარდამავალი პერიოდის განმავლობაში უნდა ხორციელდებოდეს მოქნილი ინვესტიციური პროცესების მაკროეკონომიკური რეგულირება

სახელმწიფოს მხრიდან. ირანის უცხოური ინვესტიციების სახელმწიფო რეგულირების მდგომარეობის შეფასება გვიჩვენებს, რომ ჩვენს დროში მას არა აქვს სტაბილურობა და გამჭვირვალობა, მთლიანობით და სისტემურობით, რაც უარყოფითად მოქმედებს. უცხოური კაპიტალის მრეწველობაში შემოდინებაზე და, მთლიანად ქვეყანაში, საინვესტიციო მოღვაწეობის სისტემური შეფასების რეგულირება აჩვენებს, რომ დღისათვის ის მოკლებულია სტაბილურობასა და გამჭვირვალობას, მოცულობასა და სისტემურობას, რაც უარყოფითად მოქმედებს უცხოური კაპიტალის შემოდინებაზე მრეწველობაში და, ზოგადად, ქვეყანაში.

დასკვნა

საინვესტიციო პოლიტიკის გამოკვლევამ და საინვესტიციო მოღვაწეობის უცხოური ქვეყნების რეგულირების სისტემებმა აჩვენეს, რომ სერიოზული ეკონომიკური ურთიერთობების ნორმალიზების გარეშე საინვესტიციო პროცესების რეგულირების პრაქტიკის გამოყენების წარმოდგენა შეუძლებელია. ამისათვის საჭიროა შემდეგი:

- მრეწველობაში ინვესტირების მიზიდველობის აღდგენა;
- საინვესტიციო ეროვნული ბაზის შექმნა და განვითარება;
- სახელმწიფო პოლიტიკის ამოცანების გადასაწყვეტად კომერციული ბანკების ჩართვა;
- სახელმწიფო ეკონომიკის სახელმწიფო რეგულირების აღდგენა ინდიკატორული დაგეგმვისა და პროგრამების გამოყენებით.

სწორედ, მათი მეშვეობითაა შესაძლებელი ინვესტიციური პროცესების მართვის რეგულირება, მეთოდისა და მექანიზმების შემუშავება, რომლებიც ინვესტიციური პროცესების დაფინანსების მართვას შესაძლებელს ხდის შიდა და გარე რესურსების ეფექტიანი გამოყენების გზაზე.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ასათიანი ლევანი, წინასაარჩევნო პოლიტიკური კლიმატი ირანის ისლამურ რესპუბლიკაში, თბ., 2016;
2. ნასრი მოჰსენ, ირანი: გუშინ, დღეს, ხვალ. ირანის ისლამური რევოლუციის ანალიზი, მოარეგ, 2008;
3. Аббас Собити, Основные теории международной торговли/Тегеран: Изд-во «Нигин», 2011;
4. Амирреза Сури, Факторы развития межрегиональной торговли Ирана//Исследования рынка, Научный журнал НИИ изучения рынка. - Тегеран, №63, 2013.
5. <http://politforumi.com/geo/1079/iranis-islamuri-respublika-ganagrdzobs-ganmtkicebas.html>
6. <https://bpn.ge/ekonomika/2876-ekonomikuri-sanqciebis-shesustebis-gamo-dasavluri-biznesi-iran-shi-brundeba.html?lang=ka-GE>

Ways to perfect the investment policies of industry in the Islamic Republic of Iran

*Simonishvili Giga
PhD student, Georgian Technical University*

Summary

The article talks about the state of the investment policy, about the sources of investment, and about the actions needed to stimulate the investment rates in the Islamic Republic of Iran. Represented in the article are the statistics and the analysis of the foreign investments in 2000-2016 years.

Regulatory systems of investment processes in foreign countries and the inquiry of investment policy showed, that it's impossible to regulate the investment processes without normalizing serious economic relations. In order for this to happen, the following must be done:

- Restoration of the attractiveness of investing environment in industry;
- Creation and development of the national investment database;
- Involvement of commercial banks in solving the problems of state policy;
- Restoration of regulations of state economics using indicative planning and programs.

Key words: investment policy, investments, foreign investments, economic crisis.

ტექნოლოგიური აუდიტის მეთოდოლოგია ბიზნესის ადმინისტრირებაში

სულხანიშვილი ლეილა
კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის დოქტორანტი

მეფარიშვილი დავით
საერთაშორისო აუდიტორული კომპანია KPMG-ის
აუდიტორი, ბიზნესის ადმინისტრირების მაგისტრი

აბსტრაქტი

ტექნოლოგიური აუდიტი არის კვლევის მეთოდი, რომლის მიზანია შემდეგის შეფასება: ა) საშუალო და მცირე ბიზნესის ან ორგანიზაციის ტექნიკური შესაძლებლობები, ბ) ქმედებები გ) საშუალო და მცირე ბიზნესის ან ორგანიზაციის საჭიროებები. აგრეთვე ამ მეთოდის საშუალებით ხდება ფირმის ძლიერი და სუსტი მხარეების შეფასება მისი დახასიათებისა და შეფასების გზით (მარკეტინგი, მენეჯმენტი, ფინანსები, ადამიანური რესურსები და სხვ.). ეს არის ანალიზის პროცესი, რომელსაც კონკრეტულ სამოქმედო გეგმამდე მივყავართ. ტექნიკური აუდიტს ატარებენ გარედან მოწვეული კონსულტანტები კომპანიის მენეჯმენტთან და პერსონალთან მჭიდრო ურთიერთობის პირობებში. იგი ეყრდნობა სტრუქტურას: მონაცემთა შეგროვება-ანალიზი-სინთეზი- რეპორტი. აუდიტის წარმატებით დასრულების შემდეგ გვაქვს სამოქმედო გეგმა, რომელსაც მივყავართ ტექნიკურ გაუმჯობესებასთან. ეს კარგი საწყისი წერტილია კომპანიის შემდგომი განვითარებისათვის. აუდიტი უნდა ჩატარდეს გამოცდილი ექსპერტების მიერ და კომპანიის მენეჯმენტმა იგი სერიოზულად უნდა მიიღოს. ხაზი უნდა გაესვას იმ ფაქტს, რომ თავად ტექნოლოგიური აუდიტი, როგორც ასეთი, ვერ გადაჭრის ფუნდამენტურ პრობლემებს, მაგრამ ავლენს ორგანიზაციის შეცდომებს და სიძნელეებს და გვიჩვენებს მათი მოგვარების გზებს.

საკვანძო სიტყვები: აუდიტი, ტექნოლოგიური აუდიტი, ტექნოლოგიების ტრანსფერი.

ძირითადი ტექსტი

ძირითადად ითვლება, რომ არ არის აუცილებელი ტექნოლოგიას ჰქონდეს ნივთის სახე, მაგრამ ის აუცილებლად “წარმოადგენს ინფორმაციას, რომელიც განკუთვნილია რაიმე მიზნის მისაღწევად ან ცოდნის, როგორ გავაკეთოთ რაიმე, შესაძენად.” ტრანსფერი კი “წარმოადგენს ინფორმაციის მოძრაობას რაიმე საინფორმაციო არხის საშუალებით ინფორმაციის ერთი ინდივიდუალური ან კოლექტიური მტარებლიდან მეორისაკენ.” იურიდიული თვალსაზრისით ტექნოლოგიის ტრანსფერის არსი მდგომარეობს ინტელექტუალური საკუთრების ობიექტების ფლობის უფლების ანაზღაურებად გადაცემაში, ხოლო “ინფორმაცია რომელიც რაიმე მიზნის მისაღწევად არის განკუთვნილი ან ცოდნა, იმის შესახებ, როგორ გავაკეთოთ რაიმე”, აღწერს მხოლოდ და მხოლოდ კომერციული გარიგების ობიექტს.

ასეთი გარიგებების აზრი მდგომარეობს შემოსავლების გენერაციის მექანიზმის რეალიზაციაში როგორც ტექნოლოგიების შესამუშავებლად, ასევე სამეურნეო სუბიექტისათვის, რომელიც იყენებს ტექნოლოგიებს თავის სამეწარმეო საქმიანობაში. თუ ტექნოლოგია როგორც ცოდნისა და უფლების ერთობლიობა შემუშავებულია დაკვეთით, ტექნოლოგიის შემქმნელი შემოსავალს იღებს დამკვეთის მიერ სამუშაოს ანაზღაურების გზით. ამასთან, იგულისხმება, რომ უფლება ტექნოლოგიის შემადგენლობაში ტექნიკურ გადაწყვეტილებაზე ეკუთვნის დამკვეთს. რეჟიმში “ტექნოლოგიური ბიძგი” უფლების მფლობელი, როგორც წესი ტექნოლოგიის შემქმნელია. ასეთ შემთხვევაში ის იღებს შემოსავალს ტექნოლოგიის შემადგენლობაში ტექნიკური გადაწყვეტილების უფლების ანაზღაურებადი გადაცემისათვის. რაც შეეხება ტექნოლოგიის დამკვეთს (ლიცენზიატს), მისი შემოსავლის გენერაციის მექანიზმი დაკავშირებულია უზრუნველყოფილ განსაკუთრებულ უფლებასთან, რომელიც ითვალისწინებს ტექნოლოგიის შემადგენლობაში ახალი ტექნიკური გადაწყვეტილების გამოყენებით საბაზრო პროდუქტის ფასზე მონიპოლიური დანამატის მიღებას. ამგვარად, ტექნოლოგიის ტრანსფერის დროს შემოსავლის მიღების მექანიზმი არის ინოვაციური

მონოპოლიის ფორმირების მექანიზმი. ასეთი ხედვა მნიშვნელოვანია ტექნოლოგიური აუდიტის ჩატარებისა და მისი შედეგების გამოყენების დროს.

კომერციული მოგების მიღების ორი ფუნდამენტური სტრატეგია: ტექნოლოგიის გამოყენება საკუთარ საწარმოში ან ტექნოლოგიის გადაცემის ანაზღაურებადი უფლება

შემოსავლის მიღების სტრატეგია მოქმედებს სხვადასხვა ორგანიზაციის ტექნოლოგიური აუდიტის მიზნების ფორმირებაზე. შემოსავლების მიღების სტრატეგია ტექნოლოგიური განვითარების ხარჯზე ყოველთვის ხორციელდება მფლობელის პორტფელში ინტელექტუალური საკუთრების ობიექტების უფლების შეყვანით. რაც ხასიათდება ე.წ. დუალიზმით. მესაკუთრეების მიერ უფლებების ფორმირება, უფლების მინიჭება და განმტკიცება ხდება ორი მიზნით:

- ბაზარზე კონკურენტული უპირატესობის მისაღებად წარმოების პროექტების რეალიზაციისა და ბაზრის ახალი პროდუქტების გაყიდვის დროს
- ტრანსფერის ტექნოლოგიის პროცესის ჩასართავად დაცული ობიექტის გადაცემის გზით ბაზრის სხვა დაინტერესებული პირისათვის, რომელიც შეიძლება იყოს ერთზე არსებითად მეტი.

ცხადია, რომ ბოლოს და ბოლოს ინტელექტუალური საკუთრება გახდება თავდაპირველი მფლობელის, ან ამ უფლების შემდეგი აქცეპტორის წარმოების რესურსი. ცხადია, რომ ასეთი აქცეპტორები იქნებიან მოსაზრებული მეწარმეები, რომლებიც ცდილობენ ინტელექტუალური საკუთრების მოპოვებას ბაზარზე უპირატესობის მოპოვების მიზნით.

ბაზარზე ინტელექტუალური საკუთრების უფლების ბრუნვა მატერიალური საწარმოო რესურსების გამოყენების ჩვეული სქემისაგან გამოირჩევა, როდესაც მფლობელი ან თვითონ იყენებს საკუთარ საწარმოში ძირითად საშუალებებს, ან ყიდის მისი წარმოებისათვის გამოუსადეგარ ობიექტს.

მატერიალური ობიექტის გაყიდვა შეიძლება მხოლოდ ერთხელ - გადაცემისას საკუთრების უფლებას კარგავს გამყიდველი და იძენს მყიდველი, ხოლო ერთი და იგივე ინტელექტუალური საკუთრების ობიექტის უფლების გადაცემა შეიძლება განხორციელდეს არა ერთხელ, მანამდე, ვიდრე ბაზაარს შეუძლია გამოკვებოს ახალი და ახალი ლიცენზიანტები, ასეთები ყოველთვის გამოჩნდებიან. ამიტომ ინტელექტუალური საკუთრების მართვის და სამეურნეო ბრუნვის ზემოთაღნიშნული 2 გზა ითვლება ერთმანეთისაგან დამოუკიდებლად. გამოყენების ეს ორი სახეობა იმდენად თავისებურია, რომ შეიქმნა ინოვაციური მენეჯმენტის ორი პროფესიონალური სფერო - სალიცენზიო გარიგების სპეციალისტები და მენეჯერ-“დამნერგველები”. თუმცა ერთსაც და მეორესაც საქმე აქვთ ერთ რესურსთან - ინტელექტუალური საკუთრების გამოყენების უფლებასთან. უფლებების მფლობელის უფლებების გამოყენებასთან დაკავშირებული მიზანი თავის დაღს ასვამს მათი დაცვის ფორმაზე, ობიექტების აღწერის საშუალებაზე და დაცული დოკუმენტების ხარისხზე.

როგორც ვხედავთ, წრე კითხვებისა, რომლებზე პასუხის გასაცემად საჭიროა ტექნოლოგიური აუდიტი, ფართოვდება და ხდება მრავალფეროვანი, რაც არ შეიძლება რომ არ აისახოს სხვადასხვა სიტუაციაში მისი ჩატარების სპეციფიკაზე.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Richard A. Goodman; Richard Arthur Goodman; Michael W. Lawless (1994). Technology and strategy: conceptual models and diagnostics. Oxford University Press US. ISBN 9780195079494. <http://books.google.com/books?id=GIRdX9hIL1EC>. Retrieved May 9, 2010. .
2. “ISACA”. <http://www.isaca.org>.
3. Hoelzer, David (1999-2009). Audit Principles, Risk Assessment & Effective Reporting. SANS Press. p. 32.
4. “GIAC GSNA Information
5. G.W.Gibson Technology Audit

Summary

A technology audit is a method of investigation aiming at the evaluation of the (a) technological capacity, (b) procedures, and (c) needs of an SME or an Organization. Furthermore, it is a method of identifying the strong and weak points through the characterization and general assessment of the firm's basic know how (marketing, management, finance, human resources, etc.). It is a process of analysis, which leads to concrete proposals (the action plan). The technology audit is carried out by external consultants in close collaboration with the management and personnel of the company. It is based on the structure: data collection - analysis - synthesis - report. After successful completion it will result in an action plan leading to technological improvement, acquisition of needed technologies and / or expertise. It is a good starting point for further company development provided it is carried out by experienced consultants and taken seriously by the management of the company. It should be stressed that the technology audit itself cannot solve fundamental problems, provide immediate benefit, rectify faults and be a substitute for organizational difficulties.

Keywords: Audit, Technological Audit, Transfer of Technologies.

სამედიცინო მომსახურების ხარისხის სრულყოფის საკითხები

ფოთიაშვილი დავით
ადმოსავლეთ ევროპის უნივერსიტეტის დოქტორანტი

ებრალიძე მარიამ
ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ბაკალავრი

აბსტრაქტი

საქართველოს ჯანმრთელობის დაცვის სისტემისათვის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან საკითხს წარმოადგენს სამედიცინო მომსახურების ხარისხი.

სამედიცინო მომსახურების ხარისხი გულისხმობს საქმისადმი აუცილებელი ცოდნისა და უნარ-ჩვევების არსებობას, სათანადო რესურსებისა და პირობების შექმნას, რომლებიც ხელს შეუწყობენ პროფესიული მოვალეობების უკეთესად შესრულებას.

კადრების კვალიფიკაცია მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს სამედიცინო მომსახურების ხარისხზე.

შრომითი რესურსების განვითარების ძირითადი მიზანია კადრების მომზადების ისეთი სისტემის შექმნა, რომელიც ხელს შეუწყობს თანამშრომელთა მიერ ორგანიზაციის მიზნების გადაჭრისათვის საჭირო შრომითი ჩვევებისა და ცოდნის დაუფლებას. ამ თვალსაზრისიდან გამომდინარე მნიშვნელოვანია ჯანდაცვის სისტემაში კადრების ატესტაციის კვლევა.

საკვანძო სიტყვები: სამედიცინო მომსახურების ხარისხი, სამედიცინო მომსახურების ბაზარი, ჯანდაცვის სისტემა, სამედიცინო სერვისები, პერსონალის შეფასება, ექიმთა სერთიფიცირება.

შესავალი

სამედიცინო მომსახურების ხარისხი წარმოადგენს ჯანდაცვის მენეჯმენტის ერთ-ერთ ძირითად მიზანს, რომლის განხორციელება მრავალ ფაქტორზეა დამოკიდებული. სამედიცინო მომსახურების ხარისხში იგულისხმება არა მარტო პროფესიული სამედიცინო სტანდარტების სათანადო დაცვის პროცესი, არამედ, გაწეული სამედიცინო მომსახურების პაციენტის მოლოდინთან შესაბამისობაში მოყვანაც.

ძირითადი ტექსტი

ჯანდაცვის სფეროში რეფორმების გატარებასთან ერთად სამედიცინო მომსახურების ხარისხის უზრუნველყოფის საკითხმა უფრო მეტი აქტუალობა შეიძინა. სახელმწიფო პოლიტიკის ერთ-ერთი სტრატეგიული მიმართულებაა საზოგადოებრივი ჯანდაცვის განვითარება, რომელიც ორიენტაციას იღებს არა მარტო ცალკეული ადამიანების ჯანმრთელობის მდგომარეობის გაუმჯობესებაზე, არამედ მთლიანად საზოგადოებისათვის უსაფრთხო გარემოს შექმნაზე. საზოგადოებრივი ჯანდაცვა ცდილობს რესურსების მოძიებასა და უზრუნველყოფს ჯანდაცვის სამსახურების ფუნქციონირების, ცხოვრების ჯანსაღი წესის დამკვიდრებას, დაავადებათა პროფილაქტიკას, დიაგნოსტიკას, მკურნალობას და ფიზიკურ, სოციალურ თუ პროფესიულ რეაბილიტაციას. ყოველივე ეს განსაზღვრავს არამარტო საზოგადოებრივი ჯანდაცვის ზოგად განმარტებას, არამედ მის ფუნქციებსა და ამოცანებს სახელმწიფო პოლიტიკაში.

სამედიცინო მომსახურების ბაზრის განვითარება და მაღალი კონკურენცია განაპირობებს სამკურნალო დაწესებულებების მენეჯმენტის დაინტერესებას, რათა მმართველობით საქმიანობაში გამოიყენონ ისეთი მექანიზმები, რაც სამედიცინო პერსონალს უკეთესად მუშაობის მოტივაციას შეუქმნის და სამედიცინო მომსახურების ხარისხის ამაღლებას შეუწყობს ხელს. საქართველოს ჯანდაცვის სისტემისთვის აქტუალურია სამედიცინო სერვისების ხარისხის უზრუნველყოფის, მართვის და გაუმჯობესების საკითხები.

სამედიცინო მომსახურების ხარისხის უზრუნველყოფის სფეროში არსებული დოკუმენტური ინფორმაციის ანალიზი და ლიტერატურის მიმოხილვა ადასტურებს, რომ, საქართველოს ჯანმრთელობის დაცვის სისტემის რეფორმირების პროცესში ერთ-ერთ მნიშვნელოვან საკვანძო

საკითხს წარმოადგენს სამედიცინო მომსახურების ხარისხის და მისი შეფასების საკითხები. სამედიცინო მომსახურების ხარისხის გაუმჯობესების მთავარ პარადიგმას სამედიცინო მომსახურების ხელმისაწვდომობის გაზრდა წარმოადგენს.

საქართველოში სამედიცინო მომსახურების ხარისხის უზრუნველყოფისა და გაუმჯობესების დასახული სტრატეგიები მიზნად ისახავენ მოსახლეობის ჯანმრთელობის გაუმჯობესებას სამართლიანობის პრინციპის დაცვით, რაც გულისხმობს ხელმისაწვდომ სამედიცინო მომსახურებას ყველა მოქალაქისათვის თანაბრად დისკრიმინაციის გარეშე, ჯანდაცვის სისტემის ისეთი მნიშვნელოვანი კომპონენტის გათვალისწინებით, როგორცაა „რეაგირება“, რაც გულისხმობს სისტემის უნარს სწორად უპასუხოს მოსახლეობისა და პაციენტების მოლოდინს, რომლის საფუძველს პიროვნების პატივისცემა და მომხმარებელზე/პაციენტზე ორიენტირება წარმოადგენს.

შრომითი რესურსების განვითარება. ნებისმიერი ორგანიზაცია, მათ შორის ჯანდაცვის, წარმოადგენს საზოგადოებრივ სისტემას, რომელშიც ადამიანის, როგორც პროფესიული, ისე პიროვნული თვისებები ცენტრალურ ადგილს იკავებენ. შრომითი რესურსების განვითარების ძირითადი მიზანია კადრების მომზადების ისეთი სისტემის შექმნა, რომელიც ხელს შეუწყობს თანამშრომელთა მიერ ორგანიზაციის მიზნების გადაჭრისათვის საჭირო შრომითი ჩვევებისა და ცოდნის დაუფლებას. ამ თვალსაზრისიდან გამომდინარე მნიშვნელოვნად მიგვაჩნია ჯანდაცვის სისტემაში კადრების ატესტაციის კვლევა.

პერსონალის შეფასება გულისხმობს პიროვნების ინდივიდუალურ თვისებების, შესაძლებლობებისა და პროფესიული დონის დადგენას, იმის გარკვევას, თუ რამდენად აქტიურად შეუძლია თანამშრომელს მუშაობის პროცესში საკუთარი ცოდნისა და გამოცდილების რეალიზება.

ატესტაცია წარმოადგენს პროცესს, მიმართულს თანამშრომელთა ცოდნის, გამოცდილების, შესაძლებლობებისა და პირადი თვისებების გამოვლენასა და შეფასებაზე. მისი მიზანია მენეჯერსა და თანამშრომელს შორის მისაღები ურთიერთობის დამყარება. ატესტაციის მეშვეობით შესაძლებელი ხდება ხელმძღვანელის მიერ თითოეული თანამშრომლის თანამდებობრივ ზრდასთან დაკავშირებული მიზნებისა და მათი განხორციელების გზების შეთანხმება. ატესტაცია, ერთი მხრივ, თითოეული თანამშრომლის მიერ განხორციელებული საქმიანობის ზუსტი შეფასების საშუალებაა და, მეორეს მხრივ, კადრების უწყვეტი განათლებისა და პროფესიული ზრდის სტიმულირებას უწყობს ხელს. არსებობს ატესტაციის ორი ძირითადი ფორმა:

არაფორმალური (არაოფიციალური), რომელიც, თანამშრომელთა ყოველდღიური ურთიერთობიდან გამომდინარე, მათი პირადი და საქმიანი თვისებების შეფასების უწყვეტ პროცესს გულისხმობს. ატესტაციის ასეთი ფორმა არაერთგვაროვნებით გამოირჩევა, ვინაიდან ინდივიდუალურად განისაზღვრება და ბევრადაა დამოკიდებული ხელმძღვანელის სუბიექტურ შეხედულებებზე.

ფორმალური (ოფიციალური), ატესტაცია, არაფორმალურთან შედარებით, უფრო ობიექტურია. ამ შემთხვევაში თანამშრომლის მიერ შესრულებული სამუშაოს შეფასება გეგმიურ ხასიათს ატარებს და ნაკლებადაა დამოკიდებული ცალკეული ხელმძღვანელის სუბიექტურ თვისებებზე და შეხედულებებზე.

ატესტაციის პროცესში ყურადღება უნდა გამახვილდეს არა ზოგადი სახის საკითხების გარკვევაზე, არამედ თვით პიროვნების ან შესრულებული სამუშაოს შედეგების შეფასებაზე.

კადრების ატესტაცია ზედმიწევნით მნიშვნელოვანია ჯანდაცვის სისტემისათვის. სამედიცინო პერსონალის ცოდნისა და კვალიფიკაციის არასათანადო დონეს საბედისწერო შედეგის მოტანა შეუძლია, ვინაიდან საფრთხეს უქმნის ადამიანის სიცოცხლეს. ქვეყნების უმრავლესობაში უმაღლესი განათლების მიღება საკმარისი არაა დამოუკიდებელი სამედიცინო საქმიანობის წარმართვისათვის, რის უფლებასაც ექიმს შესაბამისი სპეციალობის სერთიფიკატი (ან ლიცენზია) ანიჭებს.

საქართველოში სამედიცინო მომსახურების სისტემა საკმაოდ დიდი რაოდენობით რესურსებს მოიცავს, როგორც დაწესებულებების, ისე სამედიცინო პერსონალის კუთხით. სამედიცინო მომსახურების სერვისების მოხმარების, სამედიცინო პერსონალის პროდუქტიულობის

მაჩვენებლები გავლენას ახდენს გაწეული სამედიცინო მომსახურების ეფექტურობაზე, შედეგებსა და ხარისხზე.

იკვეთება სამედიცინო მომსახურების პროცესში მომხმარებლების/პაციენტების უფლებამოსილების და ინფორმირებულობის დონის ამაღლების, ხედვის ჩამოყალიბების, სურვილებისა და საჭიროებების გათვალისწინების, მოლოდინთან შესაბამისობის, კმაყოფილების შესწავლის საჭიროება.

ჩატარებული კვლევის შედეგები გვიჩვენებს, რომ გამოკითხულ რესპონდენტებს მიაჩნიათ, რომ სამედიცინო მომსახურების ხარისხი უპირატესად სამედიცინო პერსონალთან, მათ კვალიფიკაციასა და კომპეტენტურობასთან არის დაკავშირებული.

რაც შეეხება ექიმთა სერთიფიცირების კვლევის შედეგებს, ჩანს რომ შედარებით მაღალი მაჩვენებლები ფიქსირდება ოფთალმოლოგია-89 %, ენდოკრინოლოგია-93%, ფთიზიათრია-პულმონოლოგია-100%. თერაპიული სტომატოლოგია -86%. ყველაზე მაღალი უარყოფითი მაჩვენებელი დაფიქსირდა მეანობა-გინეკოლოგიის მიმართულებით, უარყოფითი შედეგი აჩვენა სერთიფიცირებაზე გამოცხადებულთა -68%-მა.

ცხრილი 1 ექიმთა სერთიფიცირების შედეგები

| სპეციალობა | თარიღი და დრო | სულ | გამოცხადდა | % | დადებითი | % | უარყოფითი | % |
|------------------------|--------------------|------------|------------|----------------|-----------|----------------|-----------|----------------|
| ოფთალმოლოგია | 17/06/2015 9:30:00 | 18 | 18 | 100 | 16 | 89 | 2 | 11 |
| მეანობა-გინეკოლოგია | 17/06/2015 9:30:00 | 28 | 28 | 100 | 9 | 32 | 19 | 68 |
| ენდოკრინოლოგია | 17/06/2015 9:30:00 | 18 | 15 | 83 | 14 | 93 | 1 | 7 |
| ფთიზიათრია/პულმონ | 17/06/2015 9:30:00 | 9 | 8 | 89 | 8 | 100 | 0 | 0 |
| ალერგოლოგია-იმუნოლოგია | 17/06/2015 9:30:00 | 1 | 0 | 0 | 0 | #DIV/0! | 0 | #DIV/0! |
| თერაპიული სტომატოლო | 17/06/2015 9:30:00 | 28 | 28 | 100 | 24 | 86 | 4 | 14 |
| სულ | | 102 | 97 | 95 | 71 | 73 | 26 | 27 |
| გასტროენტეროლოგია | 12/12/2014 14:30 | | 0 | #DIV/0! | | #DIV/0! | | #DIV/0! |
| ენდოკრინოლოგია | 12/12/2014 14:30 | | 0 | #DIV/0! | | #DIV/0! | | #DIV/0! |
| ფთიზიათრია/პულმონ | 12/12/2014 14:30 | | 0 | #DIV/0! | | #DIV/0! | | #DIV/0! |
| ნეფროლოგია | 12/12/2014 14:30 | | 0 | #DIV/0! | | #DIV/0! | | #DIV/0! |
| რევმატოლოგია | 12/12/2014 14:30 | | 0 | #DIV/0! | | #DIV/0! | | #DIV/0! |
| რადიაციული თერაპია | 12/12/2014 14:30 | | 0 | #DIV/0! | | #DIV/0! | | #DIV/0! |
| თერაპიული სტომატოლო | 12/12/2014 14:30 | | 0 | #DIV/0! | | #DIV/0! | | #DIV/0! |
| კარდიოლოგია | 12/12/2014 14:30 | | 0 | #DIV/0! | | #DIV/0! | | #DIV/0! |
| უროლოგია | 12/12/2014 14:30 | | 0 | #DIV/0! | | #DIV/0! | | #DIV/0! |
| მეანობა-გინეკოლოგია | 12/12/2014 14:30 | | 0 | #DIV/0! | | #DIV/0! | | #DIV/0! |
| სულ | | 0 | 0 | #DIV/0! | 0 | #DIV/0! | 0 | #DIV/0! |
| გადაუდებელი მედიც | 12/15/2014 9:30 | | 0 | #DIV/0! | | #DIV/0! | | #DIV/0! |
| ტრავმატოლოგია | 12/15/2014 9:30 | | 0 | #DIV/0! | | #DIV/0! | | #DIV/0! |
| კლ. ონკოლოგია | 12/15/2014 9:30 | | 0 | #DIV/0! | | #DIV/0! | | #DIV/0! |
| პათანატომია | 12/15/2014 9:30 | | 0 | #DIV/0! | | #DIV/0! | | #DIV/0! |
| ლაბორატორია | 12/15/2014 9:30 | | 0 | #DIV/0! | | #DIV/0! | | #DIV/0! |
| თერაპიული სტომატოლო | 12/15/2014 9:30 | | 0 | #DIV/0! | | #DIV/0! | | #DIV/0! |
| ორთოპედიული სტომატ | 12/15/2014 9:30 | | 0 | #DIV/0! | | #DIV/0! | | #DIV/0! |
| სულ | | 0 | 0 | #DIV/0! | 0 | #DIV/0! | 0 | #DIV/0! |
| ანესთეზიოლ/რეანიმატოლო | 12/15/2014 14:30 | | 0 | #DIV/0! | | #DIV/0! | | #DIV/0! |
| მეანობა-გინეკოლოგია | 12/15/2014 14:30 | | 0 | #DIV/0! | | #DIV/0! | | #DIV/0! |

| | | | | | | | | |
|----------------------|------------------|----------|-----------|----------------|-----------|----------------|-----------|----------------|
| ორთოდონტია | 12/15/2014 14:30 | | 0 | #DIV/0! | | #DIV/0! | | #DIV/0! |
| ბ/კარდიორევმატოლოგია | 12/15/2014 14:30 | | 0 | № IV/0! | | № IV/0! | | № IV/0! |
| ბ/ინფექციური | 12/15/2014 14:30 | | 0 | № IV/0! | | № IV/0! | | № IV/0! |
| ბ/ქირურგია | 12/15/2014 14:30 | | 0 | № IV/0! | | № IV/0! | | № IV/0! |
| პროქტოლოგია | 12/15/2014 14:30 | | 0 | № IV/0! | | № IV/0! | | № IV/0! |
| რეპროდუქტოლოგია | 12/15/2014 14:30 | | 0 | № IV/0! | | № IV/0! | | № IV/0! |
| სულ | | 0 | 0 | № IV/0! | 0 | № IV/0! | 0 | № IV/0! |
| რადიოლოგია | 12/16/2014 9:30 | | 0 | № IV/0! | | № IV/0! | | № IV/0! |
| სისხლმ. ქირურგია | 12/16/2014 9:30 | | 0 | № IV/0! | | № IV/0! | | № IV/0! |
| ნეიროქირურგია | 12/16/2014 9:30 | | 0 | № IV/0! | | № IV/0! | | № IV/0! |
| ოტორინოლარინგოლოგია | 12/16/2014 9:30 | | 0 | № IV/0! | | № IV/0! | | № IV/0! |
| ზ/ქირურგია | 12/16/2014 9:30 | | 0 | № IV/0! | | № IV/0! | | № IV/0! |
| ყბა-სახის ქირურგია | 12/16/2014 9:30 | | 0 | № IV/0! | | № IV/0! | | № IV/0! |
| პედიატრია | 12/16/2014 9:30 | | 0 | № IV/0! | | № IV/0! | | № IV/0! |
| ოფთალმოლოგია | 12/16/2014 9:30 | | 0 | № IV/0! | | № IV/0! | | № IV/0! |
| სულ | | 0 | 0 | #DIV/0! | 0 | № IV/0! | 0 | № IV/0! |
| | | | 97 | № IV/0! | 71 | 73 | 26 | 27 |

ცხრილი 2. ექიმთა სერთიფიცირების შედეგები

| სპეციალობა | თარიღი და დრო | სულ | გამოცხადდა | % | დადებითი | % | უარყოფითი | % |
|-----------------------------|---------------------|------------|------------|----------------|------------|-----------|-----------|-----------|
| ოფთალმოლოგია | 17/06/2015 9:30:00 | 18 | 18 | 100 | 16 | 89 | 2 | 11 |
| მენობა-გინეკოლოგია | 17/06/2015 9:30:00 | 28 | 28 | 100 | 9 | 32 | 19 | 68 |
| ენდოკრინოლოგია | 17/06/2015 9:30:00 | 18 | 15 | 83 | 14 | 93 | 1 | 7 |
| ფტიზიატრია/პულმონ | 17/06/2015 9:30:00 | 9 | 8 | 89 | 8 | 100 | 0 | 0 |
| ალერგოლოგია-იმუნოლოგია | 17/06/2015 9:30:00 | 1 | 0 | 0 | 0 | № IV/0! | 0 | № IV/0! |
| თერაპიული სტომატოლო | 17/06/2015 9:30:00 | 28 | 28 | 100 | 24 | 86 | 4 | 14 |
| სულ | | 102 | 97 | 95 | 71 | 73 | 26 | 27 |
| მენობა-გინეკოლოგია | 17/06/2015 14:30:00 | 27 | 24 | 89 | 10 | 42 | 14 | 58 |
| ნეფროლოგია | 17/06/2015 14:30:00 | 3 | 3 | 100 | 2 | 67 | 1 | 33 |
| პემატოლოგია-ტრანსფუზიოლოგია | 17/06/2015 14:30:00 | 7 | 7 | 100 | 7 | 100 | 0 | 0 |
| სასამართლო მედიცინა | 17/06/2015 14:30:00 | 4 | 4 | 100 | 3 | 75 | 1 | 25 |
| ნეიროქირურგია | 17/06/2015 14:30:00 | 4 | 4 | 100 | 2 | 50 | 2 | 50 |
| თერაპიული სტომატოლოგია | 17/06/2015 14:30:00 | 58 | 58 | 100 | 51 | 88 | 7 | 12 |
| სულ | | 103 | 100 | 97 | 75 | 75 | 25 | 25 |
| | | | 197 | № IV/0! | 146 | 74 | 51 | 26 |

დასკვნა

ხარისხის უზრუნველყოფის პროცესი გულისხმობს აღმოჩენილი ნაკლოვანებების ანალიზსა და მუშაობის შემდგომი გაუმჯობესებისაკენ მიმართულ ღონისძიებებს, რომელთა დახმარებით შესაძლებელია ხარისხის ამსახველი ინდიკატორების განმეორებითი გაზომვა მოსალოდნელი გაუმჯობესების ფაქტის დასადაგენად.

სამედიცინო მომსახურების ხარისხის უზრუნველყოფა წარმოადგენს ორგანიზაციის საქმიანობის მთელ სპექტრს, რომელიც მიმართულია ადეკვატური სამედიცინო მომსახურების უზრუნველყოფაზე, პაციენტის ჯანმრთელობის დაცვასა და გაუმჯობესებაზე.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ბარათაშვილი ე., ყანდაშვილი თ., გრძელიშვილი ნ., როსტიაშვილი თ. სერვისმენეჯმენტი: თბ., 2013
2. კველიშვილი ე. მომსახურების ბაზარი და მისი განვითარების ტენდენციები საქართველოში, ჟურნალი ეკონომიკა, N7-8; 2011წ.გვ. 190-196
3. ბაქრაძე გ., ჯანდაცვის სფეროში მენეჯმენტის სრულყოფის ძირითადი მიმართულებები, ავტორეფერატი, 2014.
4. გერზმავა ო., საზოგადოებრივი ჯანდაცვა და მენეჯმენტი, თბ., 2012.
5. საქართველოს შრომის, ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სამინისტროს მასალები. <http://moh.gov.ge/>
6. სსიპ სამედიცინო საქმიანობის სახელმწიფო რეგულირების სააგენტო <http://rama.moh.gov.ge/>

Issues Of Improvement Of Quality Of Medical Service

Podiashvili David
Doctoral Student of Eastern European University
Ebralidze Mariam
Bachelor of Tbilisi State Medical University

Summary

Quality of the medical service is one of the most important issues for Georgian health care system.

Quality of medical service implies the existence of knowledge and skills necessary for the case, creating appropriate resources and conditions, which will facilitate better performance of professional duties.

Qualification of staff has a very important impact on the quality of medical care.

The main goal of the development of labor resources is to create a system of training, which will facilitate employees to acquire the skills and knowledge necessary to solve the goals of the organization. Based on this point of view, it is important to study the staff certification in the health care system.

ფირმის განვითარების სტრატეგიული მენეჯმენტი

ქაჯაია თამარი

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასისტენტ-პროფესორი

ქათამაძე მეგი

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის სტუდენტი

აბსტრაქტი

თანამედროვე ეტაპზე საწარმოები ფუნქციონირებენ მუდმივად ცვალებად გარემოში, ეს კი სამეურნეო საქმიანობის მართვისადმი პრინციპულად ახალ მიდგომებს საჭიროებს. ეკონომიკური კონიუნქტურის არასტაბილურობა, კონკურენციის გაძლიერება, წარმოებული პროდუქტისადმი მომხმარებლის მოთხოვნილების ზრდა, საქონლის სასიცოხლო ციკლის შემცირება, მნიშვნელოვან წილად ართულებს მმართველობით პროცესს, ხოლო განვითარების პერსპექტივები სულ უფრო ამოცნობადი ხდება. ასეთ პირობებში დიდი მნიშვნელობა ენიჭება საწარმოების პრაქტიკაში სტრატეგიული მენეჯმენტის იდეებისა და ტექნოლოგიების წამოწევას.

საკვანძო სიტყვები: სტრატეგია, სტრატეგიული მართვა.

ძირითადი ტექსტი

საწარმოს განვითარების სტრატეგიის ძირითადი მიზანი მდგომარეობს იმაში, რომ მიღწეულ იქნას გრძელვადიანი კონკრეტული უპირატესობები, რომლებიც უზრუნველყოფენ მის გადარჩენას, მდგრად ფუნქციონირებას და განვითარებას. თუმცა, როგორც ბაზრის სუბიექტების უმრავლესობის მუშაობის პრაქტიკა გვიჩვენებს, ყველა საწარმო არ არის მზად განვითარების გრძელვადიანი ორიენტირების ფორმირებისათვის. იმ შემთხვევაშიც კი, თუ აქვთ სტაბილური ფინანსური მდგომარეობა და კონკურენტული უპირატესობა ბაზარზე, ბევრ მათგანს არ აქვს განვითარების სტრატეგიის ფორმირების შესაძლებლობა ქვეყნის სპეციფიკური პირობების შესაბამისი სტრატეგიული მენეჯმენტის მეთოდოლოგია და მეთოდური ინსტრუმენტები.

ეფექტიანი მენეჯმენტი წარმოუდგენელია მენეჯმენტის თეორიასა და პრაქტიკის საფუძვლიანი ცოდნის გარეშე. საზოგადოების განვითარების მიმდინარე ეტაპისათვის

დამახასიათებელია ცოდნის, გამოცდილების, ინფორმაციისა და მოწინავე იდეების ურთიერთგაცვლის მნიშვნელობის ზრდა, მათ შორის მენეჯმენტის თანამედროვე მიღწევების გლობალური აღქმა.

სტრატეგიული მართვა არის სტრატეგიული გადაწყვეტილებების მიღებისა და განხორციელების პროცესი, რომელიც ასახავს მიზნების პრიორიტეტულობასა და განვითარების დინამიკას, მომავლის წინასწარმეტყველებას, გარემოს პროგნოზირებასა და მისი ცვლილებებისადმი ადაპტაციის საშუალებების გამოიყენებას.

სტრატეგიული მართვა მნიშვნელოვნად აძლიერებს საწარმოს საქმიანობის გეგმაზომიერ ორგანიზაციას, გაჰყავს იგი ფირმის ფარგლებს გარეთ. თუკი დღემდე საწარმოთა დიდი უმრავლესობა ბაზარზე გამოდიოდა როგორც შეგნებული სუბიექტი, რომელიც მოქმედებდა საკუთარი სარგებლის მისაღებად და თავისი მოქმედებებით არსებითად პასიურად ერგებოდა სტიქიურად განვითარებადი ბაზრის პირობებს და გამოხატავდა საპასუხო რეაქციას ჩამოყალიბებულ საბაზრო კონიუნქტურაზე, ამჟამად ორგანიზაციები, რომლებიც იყენებენ სტრატეგიულ მართვას, სწავლობენ და პროგნოზირებენ გარეგანი ფაქტორების გავლენას და ახორციელებენ აქტიურ მარეგულირებელ ზემოქმედებას ორგანიზაციის მხრიდან კონტროლირებად ფაქტორებზე. სტრატეგიული მართვისადმი ასეთ მიდგომას პრაქტიკულად არ ჰყავს აშკარა მოწინააღმდეგე და სულ უფრო ფართოდ გამოიყენება ქვეყნის საწარმოებში.

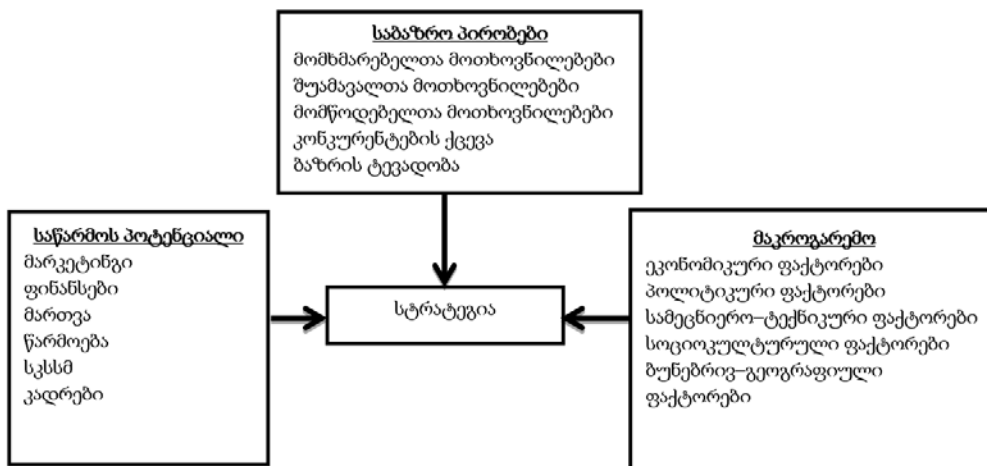
სტრატეგიული მართვის უმნიშვნელოვანესი **მდგენელია სტრატეგია**. საწარმოს სტრატეგიის ძირითადი მიზანია გრძელვადიანი კონკურენტული უპირატესობების მიღწევა, რომლებიც უზრუნველყოფენ საწარმოს გადარჩენას, მდგრად ფუნქციონირებასა და განვითარებას უახლოეს პერსპექტივაში. სტრატეგია რომ ქმედითი აღმოჩნდეს, იგი მაქსიმალურად ნათელი უნდა

იყოს და ითვალისწინებდეს არა მხოლოდ პრიორიტეტების დადგენას, არამედ რესურსებისა და პასუხისმგებლობის განაწილებას შემსრულებლებს შორის. ჩვენი აზრით, სტრატეგია ურთიერთდაკავშირებული სტრატეგიული გადაწყვეტილებების ერთობლიობაა, რომელიც განსაზღვრავს საწარმოს საქმიანობის პრიორიტეტულ მიმართულებებს მისი მისიის, მიზნებისა და ამოცანების რეალიზაციისათვის.

სტრატეგია მოიცავს საწარმოს საქმიანობის ყველა სახეს, ყველა თანამშრომელს და წარმართავს მათ პროგრესირებად განვითარებას და მაღალ შედეგებს. თავად სტრატეგიის ჩამოყალიბების პროცესი იწყება რაიმე ზომის მიღების გაცნობიერების მომენტიდან, რათა გახდეს კონკურენტზე უკეთესი, მიაღწიოს უპირატესობებს მათთან შედარებით. სტრატეგიაში გაჩენილი ბიზნეს-იდეა უნდა აერთიანებდეს საწარმოს არსებულ პოტენციალსა და გარე გარემოს შესაძლებლობებს, ამის შემდეგ კი გადაიქცეს მოქმედებათა გეგმად. მეორე ეტაპზე საჭიროა არჩეული სტრატეგიის უზრუნველყოფა რესურსებით, ტექნოლოგიითა და საკადრო პოტენციალით, ასევე უნდა შეფასდეს ზოგადი სტრატეგიის რეალიზაციის პირობები; დადგინდეს, განსაზღვრულობის რა ხარისხითაა სტრატეგიის ჩამოყალიბების პროცესი რეალური და რეალიზებადი სხვადასხვა სტრუქტურული ქვედანაყოფების მიერ როგორც შიგნით, ასევე საწარმოს ფარგლებს გარეთ. საწარმოს სტრატეგიის მნიშვნელოვანი თვისებაა მისი მუდმივი ცვლილება, ამიტომაც დროულად უნდა მოხდეს მისი კორექტირება. დროთა განმავლობაში სტრატეგიაში შედის დამატებები და იგი თვისებრივად ახლდება. სტრატეგიის ძირეული ცვლილების აუცილებლობა იქმნება იმ შემთხვევაში, როცა საწარმო თავისი განვითარების ციკლის შესაბამისად იმყოფება გადარჩენის ან ღრმა კრიზისის ზღვარზე. ნებისმიერ ორგანიზაციას გააჩნია რაღაც პოტენციალი და გარკვეული მდგომარეობა უკავია ბაზარზე თავისი სტრატეგიის წყალობით. სტრატეგიის ობიექტურობა ვლინდება არ მისი ფორმალიზაციის ხარისხით, არამედ საწარმოს წარმოებრივი ინტერესების გამომხატველგადაწყვეტილებათა გამოყენებისადმი მიდგომებით: რესურსების განაწილების წესით, წარმოებრივ-კომერციული პრიორიტეტების სისტემით; ბაზარზე მიღწეული პოზიციებით.

სტრატეგიული მართვა, პირველ რიგში, დაკავშირებულია მიზნების სწორად განსაზღვრასა და მოქმედებათა გეზის არჩევასთან. ყველა საწარმოს როდი შეუძლია თავისი პოტენციური შესაძლებლობების ზუსტად შეფასება, რათა სტაბილურად იმოქმედოს ხანგრძლივი დროის განმავლობაში.

მეცნიერების მიერ გამოყოფილი მრავალფეროვანი სტრატეგიები მოწმობენ საწარმოს მხრიდან განვითარების მიმართულებების არჩევანის არსებობის შესაძლებლობებს. იგი დამოკიდებულია რიგ ფაქტორებზე (ნახ.1), როგორცაა, მაგალითად, საწარმოს პოტენციალი, საწარმოს მიზნები, წარმოების ტექნოლოგიები, გამოშვებული პროდუქცია და მისი თავისებურებები, ბაზრის მდგომარეობა, საწარმოს ადგილი მასში, კონკურენტების სტრატეგიები, კლიენტების მოთხოვნილებები, ქვეყნის ეკონომიკური და პოლიტიკური ვითარება, სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესი და სხვ.



ნახ.1 საწარმოს განვითარების სტრატეგიის არჩევანზე მოქმედი ფაქტორები

ამრიგად, ჩვენს მიერ დამუშავებული და ზემოთაღწერილი მოსაზრებების საფუძველზე შეიძლება ჩამოვაყალიბოთ, რომ:

- მკაცრი კონკურენციის, სწრაფად ცვალეზადი გარემოს პირობებში ორგანიზაციის მენეჯმენტმა ყურადღების კონცენტრირება უნდა მოახდინოს არამხოლოდ შიდა პრობლემებსა და მიმდინარე ვითარებაზე ორგანიზაციაში, არამედ ქცევის სტრატეგიული ხაზის გამომუშავებაზეც, რაც უზრუნველყოფს საწარმოს ხანგრძლივ სიცოცხლისუნარიანობას და მის დროულ ადაპტაციას მიმდინარე ცვლილებებთან.
- სტრატეგიის შემუშავება თანამედროვე ორგანიზაციის ცხოვრების უმნიშვნელოვანესი მდგენელია. ამჟამად სტრატეგიის ძირითადი მიზანი მდგომარეობს გრძელვადიანი კონკურენტული უპირატესობების მიღწევაში, რაც, თავის მხრივ, უზრუნველყოფს საწარმოს გადარჩენას და მდგრად ფუნქციონირებას მომავალში.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. იმნაიშვილი ნ., თაქთაქიშვილი მ., მენეჯმენტის კულტურა – თბილისი, 2013წ.
2. ლომია ც. „ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი: სახელმძღვანელო - თბ., 2009წ.
3. ბარათაშვილი ე., თაკალანძე ლ., მენეჯმენტის საფუძვლები. - თბ., 2010 წ.
4. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. — СПб.; М.; Харьков; Минск: Питер, 1999.

Strategic management of the firm development

Kajaia Tamari
Assist. Professor of Georgian Technical University
Katamadze Megi
Student of Georgian Technical University

Summary

In the modern stage, the enterprises function in a constantly changing environment, which requires new approaches to principle of management of agricultural activity. Enhances of economic conjuncture, strengthening competition, increasing consumer demand for produced product, reduction of the commodity cycle will significantly complicate the management process, while development prospects are becoming increasingly recognizable. Under such conditions, the importance of strategic management ideas and technologies in enterprises practice is important. The main purpose of the enterprise development strategy is to achieve long-term concurrent advantages that ensure its survival, sustainable functioning and development.

აგრო ტურიზმი, როგორც სოფლის განვითარების პერსპექტიული მიმართულება

ქობლანიძე თამარ

სასწავლო უნივერსიტეტი „გეომედი“, ასოცირებული პროფესორი

საჩალელი ნინო

გრ. რობაქიძის უნივერსიტეტის დოქტორანტი

აბსტრაქტი

საქართველო აგრარული ქვეყანაა. სოფლის როლი ქვეყნის ეკონომიკის განვითარებაში განუზომელია. ბოლო ათწლეული მანძილზე საქართველოში უცხოელი ვიზიტორების განუზომელი ზრდა ფიქსირდება, თუმცა ქვეყნის ტურისტული პოტენციალი ბოლომდე ათვისებული არაა და მას აგროტურიზმის განვითარების დიდი შესაძლებლობაც აქვს. აგრო ტურიზმი ევროპაში საკმაოდ აქტიურადაა განვითარებული, ჩვენთან კი ახლა იკიდებს ფეხს. კონკურენტული უპირატესობის მოპოვების აუცილებელი მიმართულება სასოფლო ტერიტორიებსა და აგროტურიზმში ინოვაციების დანერგვაა. ქართული აგროტურისტულ საწარმოების ნაწილი ინოვაციური ხასიათისაა. ტურისტული საწარმოები და რეგიონები, რომლებსაც ტექნოლოგიური პროცესების მოდერნიზება არ ძალუძთ, ადგილს უთმობენ ინოვაციებზე ორიენტირებულ ეკონომიკურ სიუბიექტებსა და დესტინაციებს.

საკვანძო სიტყვები: სოფლის მეურნეობა, აგრო ტურიზმი, ინოვაციების განვითარება, აგრო მუზეუმები, ეკო მუზეუმები, ინოვაციური აგროტურისტული ქართული პროდუქტები.

ძირითადი ტექსტი

საქართველო აგრარული ქვეყანაა. სოფლის როლი ქვეყნის ეკონომიკის განვითარებაში განუზომელია. საქართველოს მთავრობამ წარმოადგინა „სოფლის განვითარების სტრატეგიული გეგმა 2017 -2020 წწ.“ და მასში სოფლის განვითარების საკვანძო საკითხები განსაზღვრა; სტრატეგია ეფუძნება სოფლის მდიდარ კულტურულ ცხოვრებას, მრავალფეროვან ეკონომიკურ შესაძლებლობებს, ბუნებრივი რესურსების მდგრად გამოყენებას, სოციალურ სიკეთეებსა და გარემოს დაცვას; სტრატეგიის პრიორიტეტული მიმართულებებია კონკურენტუნარიანობის, სოციალური პირობებისა და ცხოვრების დონის ამაღლება. აგრო ტურისტული მიმართულებების შექმნა და განვითარება მნიშვნელოვანია სოფლის ეკონომიკური და სოციალური განვითარებისათვის.

აღსანიშნავია, რომ ევროპაში დღეს აქტიურად მიმდინარეობს მეცნიერული დებატები ფერმერულ მეურნეობათა დივერსიფიცირების შესახებ, სადაც საოჯახო სამუშაო ძალა წარმოადგენს მთავარ ფაქტორს სოფლის მეურნეობის დივერსიფიკაციის შესაძლებლობების იდენტიფიცირებასა და ფერმერული მეურნეობებისათვის რჩევების/პრაქტიკული რეკომენდაციების უსასყიდლოდ გასაწევად ევროკავშირში არსებობს მრავალი ოფიციალური სამთავრობო სტრუქტურული ერთეული და სხვადასხვა არასამთავრობო ორგანიზაცია. დივერსიფიკაციის შესაძლებლობები კონკრეტული ფერმერული მეურნეობისათვის შესაძლოა იყოს საკუთარ ფერმაში არა აგრარული ბიზნეს-საქმიანობის წამოწყება შემდეგი მიმართულებებით: ა) ტურისტული განთავსების ადგილები, (მაგალითად, საოჯახო სასტუმროები); ბ) საცალო ვაჭრობა და კვების ობიექტები (მაგალითად, ფერმის მაღაზია და კაფე); გ) სოფლის ტურიზმი, მაგალითად, ფერმის ღირსშესანიშნაობები და ატ- რაქციონები; დ) არა სასოფლო-სამეურნეო პროდუქტების (მაგალითად ტკბილეულის და ლუდის) დამზადება და გაყიდვა; ე) სასოფლო რეწვისა და ხელოსნობის ტრენინგების შეთავაზება და სტი- მულირება; ე) დამატებული ღირებულების შექმნა (მაგალითად, შებოლილი სასურსათო პროდუქტების, ყველის და ნაყინის დამზადება) და სხვ.

ზემოაღნიშნულიდან ცხადია, რომ მნიშვნელოვანი აქცენტი ტურისტული მიმართულებით კეთდება. ამასთანავე, ყურადსაღებია, რომ აგროტურიზმის განვითარების იდეა მოდის ევროპიდან (იტალია, საფრანგეთი, ესპანეთი, ავსტრია); ევროპაში, ძირითადად, განაპირა პროვინციების კულტურულ-ისტორიულ ადგილებში დღესაც არსებობს ფერმერული მეურნეობის ისტორიული ტიპები. ევროკავშირის ქვეყნებში სოფლის ტურიზმის განვითარების შედეგების ანალიზი გვიჩვენებს

პროცესის აქტივობის მაღალ დონეს (ინტერესი აგროტურიზმის მიმართ ყოველწლიურად იზრდება და სულ უფრო ფართოვდება მისი საერთაშორისო ხასიათი) და ტურისტული ინდუსტრიის ამ მიმართულების მომგებიანობას. UNWTO-ს მონაცემებით სოფლის ტურიზმი იძლევა ტურისტული ინდუსტრიის საერთო შემოსავლების 20%-მდე მოცულობას. ავსტრიაში სოფლის მეურნეობის განვითარების პროგრამის განხორციელებისათვის ყოველწლიურად გამოყოფილია 1 მილიარდი ევროს ბიუჯეტი წელიწადში, რაც ითვალისწინებს ტურისტული პროექტების ფინანსურ მხარდაჭერას.

ტურიზმის ეს სახე საქართველოში განვითარების საწყის ეტაპზეა და ქვეყნის თითოეული რეგიონი დიდი პოტენციალის მატარებელია. აგრო ტურიზმის განვითარება საქართველოში ბევრი სპეციფიკური და მკაცრად მიზნობრივი ამოცანის გადაწყვეტასაც მოითხოვს. აგრო ტურიზმის განვითარებისათვის აუცილებელია კონცეპტუალური მოდელის შექმნა, რომელიც ინოვაციებზე იქნება ორიენტირებული. მნიშვნელოვანია სოფლად ბიოპროდუქტების წარმოების, ინოვაციური აგროტურისტული მეურნეობების, წარსულზე დაფუძნებული ახალი ტიპის ტურისტული ღირსშესანიშნაობების წახალისება და ლიბერალური საგადასახადო პოლიტიკის შემუშავება; რეგიონების აგრო ტურისტული ბრენდის შექმნა და პოპულარიზაცია; თანამედროვე საინფორმაციო ტექნოლოგიების აქტიური გამოყენება და მონაცემთა ელექტრონული ბაზისა შექმნა, სადაც თავს მოიყრის სრული ინფორმაცია რეგიონების აგროტურისტული საწარმოებისა და ტურისტული ღირსშესანიშნაობების შესახებ;

აგროტურიზმის ზრდა და პერსპექტიული განვითარება უშუალოდ უკავშირდება ინოვაციებსა და კონკურენტუნარიანობას. ინოვაციები აგროტურიზმში მისი კონკურენტუნარიანობის ამაღლების გარანტიაა.

ყოველდღიურად იზრდება ინოვაციების მნიშვნელობა, რამდენადაც ბიზნეს-პრაქტიკა აიძულებს ყველა კომპანიას შემოიტანონ სიახლეები და აიმაღლონ კონკურენტუნარიანობა. ტურიზმის სფეროში ინოვაციების აუცილებლობა ნაკარნახევია სწრაფად ცვალებადი გარემოთი და ტურისტთა სამომხმარებლო კვალიფიკაციის ამაღლებით.

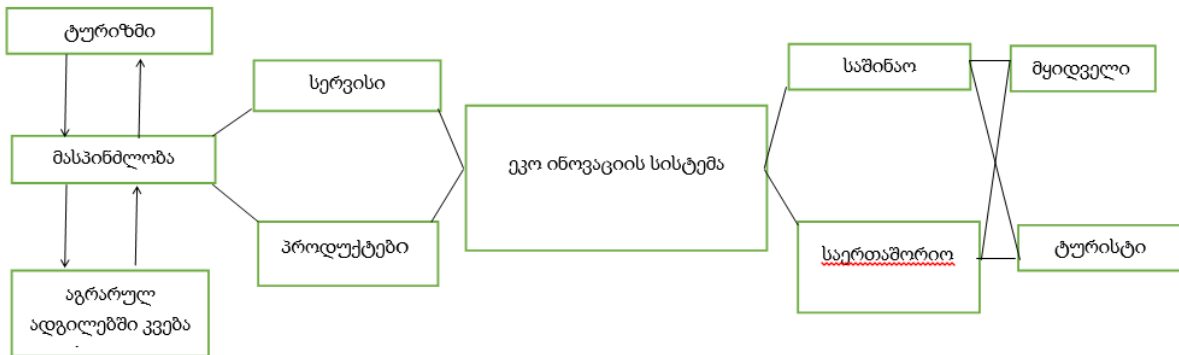
გარემოს ტრანსფორმაციის შედეგად წარმოიქმნება ახალი მოთხოვნილებები და ახალი ცოდნა და მეთოდები, რომლებსაც შეუძლია ამ მოთხოვნილებების დაკმაყოფილება. ტურისტული კომპანიები, დესტინაციები და რეგიონები, რომლებსაც ტექნოლოგიური პროცესის მოდერნიზება არ ძალუძთ, ადგილს უთმობენ ინოვაციურ კომპანიებს / ინოვაციებზე ორიენტირებულ ტურისტულ დესტინაციებს.

აგროტურიზმის განვითარება უშუალოდ უკავშირდება რეგიონების განვითარებას. ცნობილია რეგიონული პრობლემები, რომელიც იდენტიფიცირებულია მთავრობის მიერ ახლახანს შემოთავაზებულ ხედვაში: „გრძელვადიანი სტრატეგია დეცენტრალიზაციისა და ადგილობრივი თვითმმართველობის განვითარებისათვის“, იგი ინოვაციების წახალისებას გულისხმობს აგრო მიმართულებით (მეღვინეობის, ტრადიციული რეწვის, ადგილობრივი ტურისტული ინფრასტრუქტურისა და სხვა), რაც ხელს შეუწყობს აგრო ტურიზმის წინსვლას და განვითარებას.

აგროტურიზმში ინოვაციის შესაძლო მიმართულებებს შორის შეიძლება გამოიყოს მმართველობითი ინოვაციები და პროდუქტი ინოვაციები. მმართველობით ინოვაციებში შეიძლება მოვიაზროთ მაგალითად სოფლის მეურნეობის პროდუქტების მიწოდების ჯაჭვების მართვა და აგრარულ ადგილებში კვების ტურიზმის - აგროგასტრონომიული ტურიზმის, როგორც ეკო-ინოვაციური სტრატეგია, რომლის მიზანია, მომხმარებელთა მოთხოვნილებების დაკმაყოფილების მიზნით განავითაროს ტურიზმის ინდუსტრიის მხარე, თუმცა აგრო ტურიზმი და მასი მომსახურება არ არის მასობრივი ბაზრებისთვის, არამედ იგი განკუთვნილია სპეციალიზებული ბაზრებისათვის ან კლიენტებისათვის (იხ. ნახ. 1).

მმართველობით სტრატეგიებში, ასევე შესაძლებელია მოვიაზროთ ქვეყნის მასშტაბით აგროტურიზმის ერთიანი საინფორმაციო ბაზაში მოქცევა და საინფორმაციო ვებ-გვერდის შექმნა, სადაც განთავსდება რეგიონებში არსებული აგროტურისტული მეურნეობები, განთავსების საშუალებები, ინფორმაცია სავაჭრო ცენტრების, კვების ობიექტების და ტრანსპორტის შესახებ.

ნაციონალური კერძების ვიდეო რეცეპტები ქართულ და უცხოურ ენებზე; შესაბამისად, ტურისტს ექნება ინფორმაცია, თუ რა სერვისებით სარგებლობა და რომელი კერძების დაგემოვნება შეეძლება კონკრეტულ ადგილზე სტუმრობით. სასურველია, ვებ-გვერდს ჰქონდეს მობილური აპლიკაციაც, რომ უფრო ხელსაყრელი იყოს ტურისტებისთვის გამოსაყენებლად. ამ გამოცდილებას ინოვაციური ფორუმი 2017 გვიზიარებს (<http://innovation2017.wtflucerne.org/winners>).



ნახ.1. აგროგასტრონომიული ტურიზმის მიწოდების ჯაჭვი

წყარო: <http://www.mdpi.com/2071-1050/9/10/1683/pdf>

მეორე ინოვაციური მიმართულება რეგიონებში ახალი ტიპის მუზეუმის - აგრო კულტურული და ეკო მუზეუმების შექმნაა, რომლებიც ხშირად ტურისტებს სთავაზობს საინფორმაციო ტურებს ნაციონალური პროდუქტების შესახებ.

აგრო კულტურული მუზეუმი უზრუნველყოფს კავშირს მომავალი თაობებისათვის წარსულთან. ბევრ განვითარებულ ქვეყნებში მკვეთრად შეწყდა ძველი სოფლის ცხოვრება და თანამედროვე საზოგადოება დააყენა სრული ინფორმაციული ვაკუუმის წინაშე, შესაბამისად საზოგადოებას არ გააჩნია არანაირი ცოდნა აგრო წარსულის შესახებ,

აგრო კულტურული მუზეუმების ისტორია 1896 წლიდან იწყება და პირველი მუზეუმი ამ მიმართულებით შეიქმნა ბუდაპეშტში. მუზეუმში წარმოდგენილია უნგრეთის სოფლის მეურნეობის ისტორია დასაბამიდან დღემდე. ასეთივე მუზეუმი წარმატებით ფუნქციონირებს კანადაში "Canada Agriculture and Food Museum", იაპონიაში, ტოკიოში კვებისა და აგრო კულტურის მუზეუმი 2004 წელს შეიქმნა აგრო კულტურის უნივერსიტეტის ბაზაზე და მისი მიზანია პოპულარიზაცია გაუწიოს აგრო კულტურას. მუზეუმი მოიცავს საგამოფენო დარბაზებს, გაკვეთილებს და ლექციებს კვებისა და აგრო კულტურის განვითარების შესახებ. მუზეუმის მთავარ შენობაში შემუშავებულია საერთაშორისო ცნობილი არქიტექტორის კენგო კუმას. მუზეუმში რეგულარულად დაგეგმილია თანამონაწილეობითი პროგრამები, როგორცაა ბრინჯის დარგვა, ბრინჯის დალაგება, ბრინჯის გაპრიალება და ა.შ. ამერიკის შეერთებულ შტატებში არსებობს ცენტრალური ვაშინგტონის სოფლის მეურნეობის მუზეუმი. აღნიშნულ მუზეუმში წარმოდგენილია 150-ზე მეტი ანტიკური ტრაქტორი, 1,000 ცალზე მეტი ისტორიული მანქანა და ათასობით ჰექტარზე ნაჩვენებია ექსპონატები, რომ წარმოგვიდინოს ფერმერთა ცხოვრება უკანასკნელი 100 წლის განმავლობაში.

მისაბამია ამ მხრივ დიდი ბრიტანეთი და ირლანდია, სადაც 120 სოფლის მეურნეობის მუზეუმი არის წარმოდგენილი, ქვეყნის თითქმის ყველა წერტილში.

მსგავსი იდეაა ფრანგული წარმოშობის ეკომუზეუმებიც, რომლის მიზანი კონკრეტული ადგილის კულტურის განვითარებაა. ეს არის დროის, სივრცისა და საქმიანობის მუზეუმი. პირველ ორს ადგილი უკვე ქონდა კიდეც, ხოლო მესამე - საქმიანობის მუზეუმი - გულისხმობს ახალი სტრუქტურების შექმნას: სახელოსნოები, კლუბები, მაღაზიები, ბაზრობები, რეწვისა და ფოლკლორის

შემსწავლელი ცენტრები, რომლებშიც აქტიურადაა ჩართული როგორც ადგილობრივი მოსახლეობა, ასევე მუზეუმის ვიზიტორები.

ტერმინი “ეკომუზეუმი” 1971 წელს საფრანგეთში დამკვიდრდა. ეკომუზეუმი ასრულებს კონსერვაციის, კვლევის, გამოფენის, განათლებისა და დიფუზური ფუნქციების როლს, რომელსაც მკაფიო სოციალური და საზოგადოების როლიც ემატება. იგი რეგიონზე ორიენტირებული, ლოკალური ორგანიზაციაა, რომელიც ხელს უწყობს მდგრადი საზოგადოების განვითარებას და ეფუძნება ადგილზე კულტურული მემკვიდრეობის კონსერვაციასა და ინტერპრეტაციას. შედეგად, ის ხელს უწყობს საზოგადოების მონაწილეობას თავის საქმიანობაში. ეკომუზეუმი გამოირჩევა ფართო საგანმანათლებლო საქმიანობით, რომელიც მიზნად ისახავს, ასევე, ადამიანის გარემოსთან ურთიერთობების გაუმჯობესებას.

ეკომუზეუმის აქცენტი არეალს მიღმა არსებული ობიექტები, შენობები, ველური და სხვა ხელშესახები აქტივებია, რომლებიც მოიცავს მუსიკის, ცერემონიების, ტრადიციებისა და არამატერიალური მემკვიდრეობის სხვა ასპექტებს და მას შეუძლია ხელი შეუწყოს კულტურული ადაპტაციის პროპაგანდას. საბოლოო ჯამში, იკვეთება ის ფაქტი, რომ ეკომუზეუმთან დაკავშირებული ყველა აქტივი განაგრძობს “სიცოცხლეს” და მისი არსებობა ქვეყნისთვის და რეგიონებისთვის აუცილებელია.

ასობით სხვადასხვა მასშტაბის ეკომუზეუმი მოქმედებს მთელს მსოფლიოში ფართო ტერიტორიებიდან პატარა იზოლირებულ ადგილებამდე. ერთგან წარმოდგენილია ადგილობრივი ხელოვნების ნიმუშების გამოფენა, სხვები ადგილობრივი მრეწველობისა და მასთან დაკავშირებულ უნარებს გვიზიარებენ; სხვაგან ძირითადი აქცენტი საზოგადოების ჩართულობის წახალისებაზე კეთდება.

მიუხედავად ვარიაციის სიმრავლეებისა, ეკომუზეუმი იზიარებს მთელ რიგ საერთო მახასიათებლებს. რეგიონში ეკომუზეუმის არსებობისას ადგილობრივი მოსახლეობის მიერ გამოყოფილია ადგილი, სადაც ხალხი თანამშრომლობს ცვალებად სამყაროსთან, საკუთარი ლანდშაფტებით და ცხოვრების წესით. დაინტერესებული მხარეები მოიცავს ბიზნესს, მემკვიდრეობასა, საზოგადოებრივ ჯგუფებს და ადგილობრივი გადაწყვეტილების მიმღებ პირებს. მათი საქმიანობა, როგორც წესი, გულისხმობს მხარის განვითარებას ან აღდგენას, ბიოლოგიურ და გარემოსდაცვით კვლევებს და ტურისტების მოზიდვის მიზნით განხორციელებულ საქმიანობას. ისინი ერთად ქმნიან “მუზეუმს”, რადგან ისინი ინტერპრეტაციას ახდენენ ისტორიებისა და მახასიათებლების იდენტიფიცირებაზე, რომლებიც რეგიონის კულტურულ და ბუნებრივ მემკვიდრეობას, მათ შორის, წარსულსა და ამჟამინდელ საქმიანობის, პოტენციურ შესაძლებლობებს ატარებენ. ეკომუზეუმი არის საზოგადოების მუზეუმი, რომელიც უზრუნველყოფს საზოგადოების ჩართულობის უნიკალურ მექანიზმს, რომელშიც თანამეგობრობის წევრები მუშაობენ ცოცხალი ფორმით ხელსაყრელი და არამატერიალური მემკვიდრეობის შესანარჩუნებლად.

განსაკუთრებით საინტერესოა ეკომუზეუმების გამოცდილება საფრანგეთში, გერმანიაში, კანადაში (კვებეკი) და ჩინეთში.

საქართველოს ეთნოგრაფიული მრავალფეროვნება როგორც აგრომუზეუმების, ასევე, ეკომუზეუმების განვითარების მთავარი პირობაა. რეგიონებში ტრადიციული აგრო კულტურების, ქართული საცხოვრისის განვითარების ისტორიის და გაცოცხლებული ქართული ყოფა-ცხოვრების ტრადიციების შეთავაზება მნიშვნელოვანწილად გაზრდის რეგიონებში შიდა და უცხოელ ტურისტთა მიზიდულობას, უზრუნველყოფს მოსახლეობის სოციალური პირობებისა და ცხოვრების დონის ამაღლებას.

აგრო და ეკომუზეუმები, გარკვეულწილად, იდეებს დაესესხება ღია ცის ქვეშ თბილისის ეთნოგრაფიულ მუზეუმს, თუმცა რეგიონული თვლსაზრისით ბევრი განსხვავებული მომენტის იდენტიფიცირებაა მოსალოდნელი, რომელთა ინტერპრეტაციის შედეგად ღირებული სარგებლის მოტანა შეიძლება. მნიშვნელოვანია იმის აღნიშვნა, რომ ჩიტაიას სახელობის ეთნოგრაფიული მუზეუმი შექმნისთანავე (1966) ნოვატორული იყო, რომელსაც საბჭოთა კავშირში ანალოგი არ ყავდა;

იგი გარკვეულწილად ეკომუზეუმის იდეას ანვითარებდა და ანვითარებს დღესაც.

აგროტურიზმის ინოვაციური განვითარების მიდგომები საქართველოშიც შეინიშნება; განსაკუთრებით გამოვყოფთ ბიოლოგიურ მეურნეობათა ასოციაციის „ელკანას“ საქმიანობა, რომელიც სოფლის ტურიზმის განვითარების ხელშეწყობას ეწევა; მას საკუთარ საიტზე განთავსებული აქვს ინფორმაცია 21 აგროტურისტული მეურნეობის (მათ შორის თავისებური ეკომუზეუმის), სასოფლო ტერიტორიებსა და პერიფერიულ რეგიონებში რამოდენიმე ათეული განთავსების საშუალებისა (რიგი მათგანი „ელკანას“ მიერაა სერთიფიცირებული, რაც მომსახურების გარკვეულ სტანდარტს ნიშნავს) და ტურების (ყველის ტური, ქვევრის ღვინის ტური, ჩაისა და თაფლის ტური) შესახებ. საიტს აქვს აღნიშნული სერვისების დაჯავშნის შესაძლებლობაც. განსაკუთრებით გამოვყოფდით რუისპირის ბიოდინამიურ მეურნეობას, რომელიც ახალი სიტყვაა (თუმცა კარგად დავიწყებული ძველი) სოფლის მეურნეობაში და მისდამი ტურისტული ინტერესი საკმაოდ მაღალია. მეურნეობა ძველი ტრადიციული მეთოდით სხვადასხვა სახის სასოფლო-სამეურნეო პროდუქტს ამზადებს და ადგილზე მისულ ტურისტებზე ყიდის. მეწარმე გიორგი ალადაშვილი პროდუქტები ბიოდინამიური მეთოდით, მთვარის კალენდრით და საკუთარი ხელით, ყოველგვარი შხამქიმიკატის გამოყენების გარეშე მოყავს. რუისპირის ბიოდინამიური მეურნეობა მოიცავს ვენახის და ღვინის, ხორბლის წარმოებას, აქვთ გადაშენების პირას მყოფი კახური ჯიშის ღორების ფერმა; მისდევენ მეფრინველეობას და უვლიან ფუტკარს. აქვე ძველი ქართული მეთოდით ამზადებენ მურაბებს, ჯემებს, ველური ხილის ჩირს და ჩურჩხელას.

არანაკლებ საინტერესოა სოციალური საწარმოს „არაბული არტ ჰაუსი“ საქმიანობა, რომელიც ხევსურეთში მდებარეობს. მისიაა ხევსურეთის თემის მოსახლეობის სოციალურ-ეკონომიკური გაძლიერება და ხევსურეთში არსებული ეთნო, არამატერიალური კულტურული მემკვიდრეობის შენახვა-განვითარება და ფართო საზოგადოებისთვის სათანადოდ გაცნობა. საწარმო აერთიანებს 2 სივტცეს - სამუშაო დარბაზი, სადაც ეწყობა მასტერკლასები ტურისტებისათვის და შოურუმი, სადაც გამოფენილია ქართულ ტრადიციულ მოტვებზე შექმნილი სამოსი და სხვა აქსესუარები.

სრულიად ინოვაციურ აგროტურისტულ პროდუქტს გვთავაზობს ატენში (შიდა ქართლი) „ნიკა ვაჩეიშვილის მარანი“. შემეცნებითი ტურის პროგრამული პაკეტი მოიცავს აქტივობებს: ატენის სიონის დათვალიერება და ისტორიის გაცნობა, ასომთავრული წარწერების წაკითხვა; ტანას ხეობის უძველესი ტერასების და ვენახების, ძველი სარწყავი სისტემების დათვალიერება; მასპინძლის „კლდეების ვენახის“ და გეოლოგიური გამოფენის („მინერალები და ღვინო“) დათვალიერება, თონის პურითა და ნაზუქის ორცხობილათი წახემსება; მარნის დათვალიერება და ღვინის დეგუსტაცია; სადილისთვის მზადება და მასში სტუმართა მონაწილეობა; სადილი ატენური ღვინითა და თავისუფალი დროის გატარება ტრადიციული სპორტული შეჯიბრებებში მონაწილეობით (მშვილდ-ისრის სროლა, შუბის ტყორცნა); მინერალური საღებავებით სიმბოლური სუვენირების დამზადება.

ამგვარად, აგრო ტურიზმი იცავს აგროკულტურულ მრავალფეროვნებას, იწვევს რეგიონის მდგრად განვითარებას, ხელს უწყობს მოსახლეობის მიგრაციის შეჩერებას. ვიმედოვნებთ, რომ ქართული სოფლები და რეგიონები თავისი უნიკალობით, სტუმარმასპინძლობით, წეს-ჩვეულებებით და ინოვაციური მიდგომების გამოყენებით შესაბამის ადგილს დაიკავებენ მსოფლიო აგროტურისტულ ბაზარზე.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ი. ბენია. აგროტურიზმის როლი საქართველოს ეკონომიკის განვითარებაში. საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტის II საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენციის „გლობალიზაცია და ბიზნესის თანამედროვე გამოწვევები“ შრომათა კრებული. თბ. 2017. გვ. 230-232
2. ია ნაცვლიშვილი, ფერმერულ მეურნეობათა დივერსიფიკაციის ევროპული მოდელები და თანამედროვე გამოწვევები. „ეკონომიკა და ბიზნესი“ თსუ. 2016 #2 გვ.31-50
3. აგრო ტურიზმის განვითარების გზები და მისი პერსპექტივები საქართველოში: <http://agroka->

- vkaz.ge/agroplus/agroturizmis-ganvitharebis-gzebi-da-perspeqtivebi-saqarthveloshi.html
4. A Conceptual Framework for Agri-Food Tourism as an Eco-Innovation Strategy in Small Farms:
 5. <http://www.mdpi.com/2071-1050/9/10/1683/pdf>
 6. Budapest Agriculture Museum:
 7. <https://www.atlasobscura.com/places/budapest-agriculture-museum>
 8. British Agricultural History Society:
 9. <http://www.bahs.org.uk/friends.html>
 10. Central Washington Washington's Agricultural museum:
 11. <http://centralwaagmuseum.org/>
 12. Community and resilience: Two villages tackle depopulation: <http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/docpdf/presentacionvalledeicavalieri.pdf>
 13. Canada Agriculture and Food Museum:
 14. <https://ingeniumcanada.org/agriculture/whats-on/event-daily-demos-march.php>
 15. Ecomuseum Concept:
 16. http://saskmuseums.org/files/FINAL_Web_Ecomuseums_Report.pdf
 17. Food and Agriculture Museum Tokyo University of Agriculture:
 18. <http://www.gotokyo.org/en/kanko/setagaya/education/127.html>
 19. Food and Agriculture Museum:
 20. <https://whereintokyo.com/venues/25434.html>
 21. History and community museum:
 22. <http://ecomusee.qc.ca/en/ecomuseum/definition-of-an-ecomuseum/>
 23. Museums and agriculture:
 24. <http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001273/127375eo.pdf>
 25. Экомузеи:
 26. <http://www.philol.msu.ru/~tezaurus/library.php?view=d&course=5&raz=3&pod=2&par=3>
 27. 16. В.К. Крутиков, Ю.В. Зайцев, Т.В. Дорожкина. Инновации в развитие сельского туризма: международный опыт и Российская региональная политика. М. 2014. Режим доступа <https://cyberleninka.ru>

Agro tourism, as a prospective direction for the rural development

Koblianidze Tamar, Teaching University "Geometri"
Associate Professor, PhD
Sachaleli Nino, Gr. Robakidze University, PhD student

Summary

Georgia is an agricultural country. The role of the rural development in the country's economy is immeasurable. In the last decade, visitors have been growing in Georgia, but the tourism potential of the country is not fully utilized and has a great potential for development of agro-tourism. Agro tourism protects the agro-cultural diversity of the region and strives to sustain the region's migration.

Agro tourism is very active in Europe, and now it is becoming popular in Georgia too. The necessary direction of obtaining competitive advantage is to introduce innovations in rural areas and agro tourism. Part of Georgian agro-industrial enterprises are innovative. Tourist industries and regions, which are not able to modernize technological processes, give place to innovations-oriented economic sights and destinations. We hope that the Georgian villages and rural regions will get their place in the world agro market according to its unique, hospitable, traditional and innovative approaches.

ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის ასპექტები

დამზადებული თამარ

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი

ფიფია ასმათ

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

აბსტრაქტი

მომხმარებლები სულ უფრო მომთხოვნი ხდებიან ბიზნესის მიმართ, განსაკუთრებით როდესაც საქმე ფასს და ხარისხს ეხება. მარკეტინგი ვითარდება და კონკურენცია მომხმარებლის ყურადღებისთვის ახალ დონეებს აღწევს და ბიზნესს ყურადღების გამახვილება არა მხოლოდ მომხმარებლის ყურადღებაზე სჭირდება არამედ მომხმარებელთან ურთიერთობასა და მასზე ზრუნვაზე. კორპორატიული სოციალური პასუხისმგებლობის შესახებ ინფორმაციის გავრცელებისას კომპანიებმა არ უნდა დაივიწყონ შიდა კომუნიკაცია თანამშრომლებსა და მენეჯერებთან. ეს ხელს უწყობს კორპორატიული სოციალური პასუხისმგებლობის ინტეგრირებას საქმიანობაში, აუმჯობესებს ჰორიზონტალურ კომუნიკაციას კომპანიაში და ამაღლებს თანამშრომლების მოტივირებულობას და ერთგულებას. სოციალური პასუხისმგებლობით მიდგომას ბაზარზე ფუნქციონირებისას, შედეგად დადებითი სარგებელი მოაქვს ბიზნესისთვის. სოციალური პასუხისმგებლობის მქონე და სანდო კომპანიები მიმზიდველი პარტნიორები არიან კარგი რეპუტაციის მქონე საქველმოქმედო და განვითარების ორგანიზაციებისათვის: კორპორატიული სოციალური პასუხისმგებლობის ფარგლებში ერთობლივად განხორციელებული საქმიანობები საშუალებას აძლევენ ორგანიზაციებს მიიღონ სარგებელი ერთმანეთის სიძლიერისა და რეპუტაციისგან, ეს კი იზიდავს მომხმარებელს. მთავრობები პოლიტიკის ფორმირებაში მონაწილეობის საშუალებას აძლევენ და ანგარიშს უწყვენ მხოლოდ კარგი რეპუტაციის მქონე კომპანიებს.

საკვანძო სიტყვები: კორპორაციის რეპუტაცია, რეპუტაციის კაპიტალი, ბაზარზე ინტეგრირება, ეთიკური ინვესტიცია, პროდუქტის აღწერილობა, ეთიკური რეკლამა.

ძირითადი ტექსტი

ბიზნესს სულ უფრო ხშირად ეკითხებიან სოციალური პოლიტიკის შესახებ. ბევრმა ორგანიზაციამ კარგად იცის, რომ მასზე მისი კომპანიის მიხედვით იმსჯელებენ; დიდი ორგანიზაციები ცდილობენ შექმნან მოწოდების ჯაჭვები სადაც აისახება მათი ღირებულებები. როდესაც ორგანიზაციას აქვს კარგი რეპუტაცია, მას იცნობენ როგორც სამართლიან, პასუხისმგებლობის მქონე საიმედო პარტნიორს - რომელიც დროულად იხდის გადასახადებს და ასრულებს კონტრაქტით დაკისრებულ მოვალეობებს, ეს ძალიან იზიდავს სხვა ორგანიზაციებსა და მომწოდებლებს რადგან ამცირებს მათ რისკს. დასავლური კომპანიები რისკის მართვის მიზნებიდან გამომდინარე განსაკუთრებულ ყურადღებას უთმობენ მომწოდებლების შერჩევას და ცდილობენ მოერიდონ მათ ვინც ვერ ადასტურებენ სტანდარტებთან შესაბამისობას.

მომხმარებლები აფასებენ კომპანიებს რომლებსაც ენდობიან, თუმცა შეიძლება ის კომპანია უფრო ახსოვდეთ რომელმაც მარცხი განიცადა. კომპანია თავად დააზარალებს თავის თავს თუ აღმოჩნდება, რომ რეკლამის საპირისპიროდ ყიდის წუნთან ან ცუდ პროდუქციას და მომსახურებას.

კომპანიას სასჯელი ემუქრება თუ მისი რეკლამის და გაყიდვის პოლიტიკა მეტისმეტად აგრესიულია ან უპატიოსნოდ საქმიანობს და მომხმარებლებს არაადეკვატურად ემსახურება.

- გლობალურ ბაზარზე ბრენდის და კორპორაციის რეპუტაცია უმნიშვნელოვანესია. ბრენდი შეადგენს ბაზრის დიდ ნაწილს, ბრენდი ნებისმიერი კომპანიის ერთ-ერთი ყველაზე ღირებული აქტივია. ამასთან, ძლიერი ბრენდები საუკეთესოდ წარმოადგენენ თავს ბაზარზე და პრობლემურ დროსაც ავლენენ სიცოცხლისუნარიანობას.
- კვლევებმა უჩვენა, რომ კომპანიების მიმართ დამოკიდებულება ძირითადად იქმნება მათი კორპორატიული სოციალური პასუხისმგებლობის პროგრამის მიხედვით, შემდეგ ბრენდის ხარისხის (40%) ან ბიზნესის საფუძველზე (34%).

- თბილისის მცხოვრებლები სრულიად დარწმუნებულნი არიან, რომ დიდი კომპანიები არა მხოლოდ ეკონომიკურ განვითარებას (91%) უნდა უწყობდნენ ხელს, ასევე აგვარებდნენ საზოგადოების სოციალურ და ეკონომიკურ პრობლემებს (81%) და იცავდნენ გარემოს (90%).¹

ბაზარი ბიზნესის და საზოგადოების შეხვედრის კრიტიკული ადგილია. კომპანიის გავლენა საზოგადოებაზე ბაზართან მიმართებაში, დამოკიდებულია იმაზე თუ რას აწარმოებს, ყიდის და ყიდულობს, რა ღირებულება ან ზიანი მოაქვთ მის პროდუქტებსა და მომსახურებებს; ასევე მნიშვნელოვანია მისი სამართლიანობა, პატიოსნება და მარკეტინგის, რეკლამის და შესყიდვების მიმართ მისი მიდგომის ეფექტურობა. ბიზნესმა მომხმარებელი მომხიბლავი ფასებით, ხარისხით და მომსახურებით უნდა მიიზიდოს, თუმცა მხოლოდ ეს ფაქტორები არ განაპირობებენ მომხმარებლის გადაწყვეტილებას ყიდვის შესახებ. ფაქტორებმა როგორცაა, გლობალიზაცია და ინტერნეტის და სხვა სწრაფი კომუნიკაციების და კავშირების განვითარება, გაზარდეს „არამატერიალური აქტივების ღირებულება“. ზოგიერთი ასეთი აქტივი კანონმდებლობით რეგულირდება (მაგალითად ინტელექტუალური საკუთრება, საავტორო უფლება, პატენტი, ლიცენზია, აქციონერის უფლებები, სამრეწველო უფლებები) ხოლო სხვები არა (მაგალითად ბრენდის ღირებულება, კეთილი ნება, რეპუტაციის კაპიტალი და სხვა). არა მატერიალური აქტივები განაპირობებენ მომხმარებლის ემოციურ ღირებულებებს და ნდობას კომპანიის ან ბრენდის მიმართ. გარდამავალ პერიოდში, გარდა ზემოთ აღნიშნული ასპექტებისა, მნიშვნელოვანია თუ როგორ იმართება კომპანია, რადგან ცუდი კორპორატიული მართვა ხშირად ასოცირდება ნაკლებად გამჭვირვალე ორგანიზაციასთან, რაც ამცირებს ნდობას კომპანიის მიმართ. ქართული კომპანიებისთვის, კორპორატიული მმართველობის ჩართულობა განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია გლობალურ ბაზარზე ინტეგრირებისათვის, კონკურენციისგაუმჯობესებისა და ინვესტიციების მოზიდვისათვის. სოციალური პასუხისმგებლობით მიდგომას ბაზარზე ფუნქციონირებისას, შედეგად დადებითი სარგებელი მოაქვს ბიზნესისთვის.

სულ უფრო მეტი ინვესტორი და საინვესტიციო ფონდი ინტერესდება კომპანიის კარგი ქცევით, როგორც მხარდაჭერის პირობით. ძირითადი საკითხები მოიცავს შემდეგს:

- პროდუქტის ან მომსახურების სარგებელი საზოგადოებისათვის
- პოპულარიზაცია და ფასები
- მოწყვლადი მომხმარებლების დაცვა
- კარგი კორპორატიული მართვა და გამჭვირვალობა
- მომხმარებელთან ურთიერთობა.

საწარმოები რომლებიც ვერ აკმაყოფილებენ ბანკების და ინვესტორების კეთილსინდისიერების კრიტერიუმებს უფრო რთულად იღებენ დაფინანსებას ან უფრო მაღალ ფასს იხდიან.

რთულ ვითარებაში ბიზნესს სოციალური პასუხისმგებლობის პროექტებში განხორციელებული ინვესტიციები უფრო ეხმარება ვიდრე ბიზნესის სწრაფი ზრდა კარგ პირობებში. როდესაც არჩევანი კეთდება ორი თანაბარი ხარისხის პროდუქტს შორის, გადამწყვეტი ფაქტორი შეიძლება გახდეს ემოცია, ანუ განსაკუთრებული დამოკიდებულება რომელიმე ბრენდის მიმართ. ეს დამოკიდებულება მხოლოდ მოხმარებისას განცდილი კმაყოფილებით არ იქმნება, აქ შეიძლება შევიდეს სოციალური მნიშვნელობა და ბრენდის როლი, შესაბამისად სოციალური პასუხისმგებლობის მექანიზმები კომპანიის ნაწარმი ყველაზე ხშირად ხვდება მომხმარებლის კალათში. ამდენად, ინვესტირება სოციალურ პასუხისმგებლობაში უფრო მეტია ვიდრე მხოლოდ მარკეტინგში ინვესტირება. ეს არის რისკის მართვის პოლიტიკის კომპონენტი. მნიშვნელოვანია, რომ სოციალური პასუხისმგებლობა იყოს კრიზისის ან საგანგებო გეგმის განუყოფელი ნაწილი და არ ჩაითვალოს რომ მასზე მუშაობა კარგია როდესაც მოგება მაღალია.

კოდექსები კომპანიებისთვის სახელმძღვანელოა შიდა ურთიერთობების რეგულირებისას და მაჩვენებელი სოციალური პასუხისმგებლობით ქცევისას. კოდექსები ჩვეულებრივ ეფუძნება კანონს, ჩვეულ ეთიკურ სტანდარტებს და ევროკავშირის ფუნდამენტურ დოკუმენტებს, როგორცაა: ჰუმანურობა, კეთილდღეობის ზრდა, პოზიტიური კორპორატიული კულტურა, ცხოვრების ხარისხის გაუმჯობესება, თავისუფლება, ჯანმრთელობა, უსაფრთხოება, ნდობა, საერთო სიკეთის დაფასება, გარემოს დაცვა და სხვა.

ეთიკის საკითხებში ინვესტირების გამოცდილების მქონე ადამიანები განსაზღვრავენ ეთიკური ინვესტიციის სამ დონეს, რომელიც ეხმარება ნებისმიერ მფლობელს ან მმართველს მისი ბიზნესისათვის სასიკეთო გადაწყვეტილების მიღებისას:

- თავი აარიდე ან მინიმუმამდე დაიყვანე დამაზიანებელი მოქმედება და ზემოქმედება: ნუ დააზიანებ
- მოახდინე დამაზიანებელი მოქმედების პრევენცია და განახორციელე სოციალური ინვესტიციები
- მიაღწიე პოზიტიურ გაუმჯობესებას სოციალური გარემოს მდგრადობაზე დადებითი გავლენის მქონე პროექტების მეშვეობით.

ევროკავშირის კანონმდებლობა ბაზარზე ადგენს მნიშვნელოვან სამართლებრივ მოთხოვნებს ბიზნესისათვის, მათ შორის მომხმარებელთა დაცვის და უფლებების შესახებ. ამ თვალსაზრისით საქართველოს სუსტი რეგულაციების და პრაქტიკის გაუმჯობესება მნიშვნელოვანი საკითხია. თანაბრად მნიშვნელოვანია მომხმარებლების და მწარმოებლების ტრენინგი რადგან, ამ უფლებების არასაკამრისი ცოდნა ყველაზე ხშირად ხდება დარღვევების მიზეზი. აღნიშნულთან მიმართებაში ბევრი საკითხია გასათვალისწინებელი. უსაფრთხოება ცალსახად არის დაკავშირებული პროდუქტის ან მომსახურების პირდაპირ სოციალურ ზემოქმედებასთან, ხოლო სხვები მეტად უკავშირდება ბაზრის ქცევას:

- პროდუქტის აღწერილობა
- პროდუქტის უსაფრთხოება
- ფასის დადგენა
- ეთიკური რეკლამა
- გაყიდვის მეთოდები
- მომხმარებლის უფლებები
- მომწოდებლებთან ურთიერთობის სამართლებრივი ასპექტები

სოციალური პასუხისმგებლობის დამკვიდრებით, დიდი კომპანიები მათი მომწოდებლებისაგან ავტომატურად იზიარებენ სხვადასხვა სტანდარტებს, კოდექსებს ან ეთიკურ ნორმებს. ბიზნეს სექტორის ერთიანი ინიციატივები ხშირად ჩნდება სხვებთან თანამშრომლობით, რაც მიზნად ისახავს ბაზარზე სპეციფიური სემენტების რეგულირებას.

ეროვნულ დონეზე მოქმედების პირობა არის კომპანიაში თამაშის გასაგები წესების შემოღება. კომპანიაში კორუფციის პრევენცია შესაძლებელია კორპორატიული მართვის სისტემის, ანტი კორუფციული პოლიტიკის და ეთიკის კოდექსის ამოქმედებით, ასევე ყველა დონეზე საქმიანობის და კომუნიკაციის გამჭვირვალობის უზრუნველყოფით.

ხარისხის კორპორატიული მართვა ხელს უწყობს გამჭვირველობას, ქმნის რა სტრუქტურას რომელიც განსაზღვრავს კომპანიის მიზნებს, მათი მიღწევის საშუალებებს და შედეგების კონტროლს, ამასთან მოიცავს ურთიერთობებს ხელმძღვანელობას, დირექტორთა საბჭოს, აქციონერებს და სხვა დაინტერესებულ ჯგუფებს (თანამშრომლები, მომხმარებლები, მომწოდებლები, კრედიტორები, სახელმწიფო) შორის. ამიტომ არის ის მნიშვნელოვანი ფაქტორი კომპანიის და საერთოდ ქვეყნის ეკონომიკის წარმატებისთვის.

საქართველოში მხოლოდ რამდენიმე დიდი კომპანია ასაქვს კარგად განსაზღვრული კორპორატიული მართვის პოლიტიკა და პრაქტიკა. საერთაშორისო დონეზე კორპორატიული მმართველობა ხშირად საფონდო ბირჟაზე წარმატების წინაპირობაა. რიგ საფონდო ბირჟებს ახლა სპეციალური ინდექსი აქვთ პასუხისმგებლობის მქონე ბიზნესისათვის, როგორცაა FTSE4Good Index და Dow Jones Sustainability Index (მდგრადობის ინდექსი).

სტანდარტების დადგენის მეორე მაგალითი არის ქართულ ამერიკული უნივერსიტეტის (GAU) ეთიკის და ქვეყნის კოდექსი. კოდექსი ეფუძნება სამ უნივერსალურ ეთიკურ პრინციპს: თანასწორობა და სამართლიანობა, ადამიანების პატივისცემა და პირადი და პროფესიული პასუხისმგებლობა. კოდექსი არის დებულება ეთიკური პრინციპების, ღირებულებების და ქვეყნის შესახებ, რომელიც

მოეთხოვება ყველა თანამშრომელს, ლექტორს და სტუდენტს. კოდექსი ეხმარება მათ ეთიკური საკითხების განსაზღვრასა და გადაწყვეტაში. ბევრი კომპანიისთვის ყველაზე მნიშვნელოვანი საწყისი წერტილი მისი პროდუქტების და მომსახურებების ზემოქმედების და მიწოდების ჯაჭვის მართვის მეთოდების განსაზღვრაა, პოტენციურ დაინტერესებულ მხარეებთან მიმართებაში. ამას პროდუქტის სასიცოცხლო ციკლის შესწავლამდე მივყავართ, რომელიც იწყება ნედლეულის მიწოდებით, შემდეგ მოდის წარმოება, ხარჯი და სარგებელი საზოგადოებისათვის, მოხმარების სარგებელი და მთავრდება საბოლოო მიწოდებით. ამასთან უნდა გავითვალისწინოთ ყიდვა გაყიდვის ყველა ასპექტი. ეს ყოველივე სწორი ბიზნეს პროცესების უზრუნველყოფას ეხება, ამასთან უნდა გავითვალისწინოთ რომ ყველა კომპანია ერთი დონიდან არ იწყებს.

მიზეზთან დაკავშირებული მარკეტინგი (crm) არის კომერციული საქმიანობა რომლითაც საწარმოები, საქველმოქმედო ორგანიზაციები და სხვა მხარეები ქმნიან პარტნიორობას და ეწევიან იმიჯის, პროდუქტის ან მომსახურების მარკეტინგს საერთო სარგებლისათვის. ეს შეიძლება იყოს ძლიერი იარაღი ბიზნესის მარკეტინგის მიზნების მისაღწევად და იმავდროულად დიდი სარგებელი მოუტანოს საერთო საქმეს. მას შეუძლია აამღლოს რეპუტაცია, გაზარდოს კონკურენცია, მომხმარებლის ერთგულება, წარმოშვას ფინანსები და გაყიდვები და მოახდინოს მნიშვნელოვანი სოციალური ზემოქმედება.

სხვადასხვა ჩატარებულმა კვლევებმა უჩვენა, რომ მიზეზთან დაკავშირებული მარკეტინგი ხელს უწყობს კომპანიის მოგების ზრდას. ბრიტანეთის მარკეტინგის და თემის საკითხთა ხელმძღვანელების უმრავლესობამ განაცხადა, რომ ისინი აღფრთოვანებულნი არიან მიზეზთან დაკავშირებული მარკეტინგის სარგებლით, როგორც ბიზნესის ისე სოციალური წარმატების თვალსაზრისით; უფროსი აღმასრულებლების, მარკეტინგის დირექტორების და თემის საკითხთა დირექტორების სამმეთხედზე მეტს სჯერა, რომ მიზეზთან დაკავშირებულ მარკეტინგს შეუძლია კორპორატიული ან ბრენდის რეპუტაციის ამაღლება. კომპანიის ანგარიშგების მაღალი დონე აისახება მის მიერ ინფორმაციის გამიზნულად მიწოდებასა და დამატებით ინფორმაციაზე ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფაში. ბიზნეს სიტუაციების უმრავლესობაში შესაძლებელია კომუნიკაციის ქვემოთ მოყვანილი მეთოდების გამოყენება:

| შიდა | გარე |
|--|--|
| გუნდის ბრიფინგები | წლიური ანგარიშები |
| პროცედურული ჩანაწერები, ოქმები, ცირკულარები, შეტყობინებები | ვებ გვერდი |
| ტრენინგები | ცალკეული ანგარიშები |
| შიდა ჟურნალები, ბიულეტენები | ინტეგრირებული ანგარიშები, პროფესიული ჟურნალები, გარე ჟურნალები |
| შიდა შესაბამისობა, აუდიტორული ანგარიშები | |
| ინტრანეტი | მედია გამოშვებები |
| საინფორმაციო დაფები, შეთავაზებების ყუთები | უფროსი მენეჯერების სასაუბრო პლათფორმები |
| თანამშრომლების შეხვედრები (თათბირები) | კორპორატიული ვიდეოები |

გამოყენებული ლიტერატურა

1. United Nations Development Programme UN House, 9 Eristavi Street, Tbilisi 0179, Georgia www.undp.org.ge
2. Public Perceptions and Expectations toward Corporate Social Responsibility (csr) in Georgia, Global Compact and CSRDG, Tbilisi, 2007
3. Responsible Investing and Wealth Management. Opportunities for the future. Special Report 2009 EIRIS
4. Perceptions of Corruption in Georgia. General Public Survey, Survey Results, Tbilisi July 2009 GEPAC
5. Business in the Community Corporate Survey III (2001) supported by Research International

Social responsibility of Business

Ghambashidze Tamar
Assosiated professor of Technical University of Georgia
Pipia Asmat
PhD student of Technical University of Georgia

Summary

Business leaders are an important partner in the community and should be actively engaged when working to ensure that youth are ready for college, work and life. Business leaders are eager to collaborate with community-based organizations and educational institutions to ensure that the young people in the community have the supports they need to succeed and be prepared for work. Preparing youth for work speaks directly to business' bottom line and the need for a prepared workforce.

Business leaders also collaborate with community organizations because they feel it is their corporate social responsibility to be involved. While many businesses are already engaged in partnerships with community organizations for various reasons, not all businesses are involved in a strategic and meaningful way. Therefore, it is in community leaders' best interest to build a clear picture of the landscape in which they would like to partner with business. In order to build that landscape, they need to understand:

- General types of partnerships business leaders lead within the community;
- Types of support local businesses provide within and outside of their company;
- The skills business leaders recognize that their workers need in order to succeed; and
- Business' corporate philanthropic guidelines, restrictions and practices.

ადამიანური რესურსების საერთაშორისო მართვის არსი, პრობლემა და მახასიათებლები

ქუჩიშვილი თონა
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

აბსტრაქტი

ადამიანური რესურსების საერთაშორისო მართვა არის, ადამიანების დასაქმებისა და განვითარების პროცესი საერთაშორისო მასშტაბით. ეს ნიშნავს ქვეყნის საზღვრებს მიღმა მუშაობას რესურსებით მომარაგების, განვითარების, კარიერის მართვის, ანაზღაურების, აგრეთვე იმ სტრატეგიების, პოლიტიკისა და პრაქტიკის ჩამოყალიბების უზრუნველყოფას, რომელიც საერთაშორისო სამუშაო ძალას ეხება. ადამიანური რესურსების საერთაშორისო მართვა განსხვავდება ადგილობრივ დონეზე ადამიანური რესურსების მართვისგან შემდეგი მიზეზების გამო: ადამიანური რესურსების საერთაშორისო მართვებმა უნდა მართოს სამუშაო ძალის შემადგენლობის სირთულე, რაც წარმოშობს დასაქმებისა და ანაზღაურების პრობლემებს. საერთაშორისო დასაქმების განვითარების ამოცანაა ძირითადი ქვეყნის, მშობლიური ქვეყნის და მესამე ქვეყნის მოქალაქეებისათვის შესაძლებლობის მიცემა, რომ სამუშაო ეფექტურად შეასრულონ. ადამიანური რესურსების საერთაშორისო მართვის პრაქტიკა მეტად პრიორიტეტულია, უფრო მეტი მნიშვნელობა ენიჭება ადგილობრივი დასაქმებულების მართვას საზღვარგარეთ.

საკვანძო სიტყვები: ადამიანური რესურსები, საერთაშორისო მართვა, რეკრუტირება.

ძირითადი ტექსტი

ადამიანური რესურსების საერთაშორისო მართვა უზრუნველყოფს, რომ ორგანიზაციას ჰყავდეს იმ რაოდენობა და კვალიფიკაციის ხელმძღვანელები, რომელიც საჭიროა მრავალ ქვეყნიანი და მსოფლიო მასშტაბის ორგანიზაციების სამართავად. საერთაშორისო დასაქმებისა და განვითარების პოლიტიკა განიხილავს სამ ძირითად საკითხს: ცენტრალიზაცია, მმართველობითი თანამდებობების შტატებით უზრუნველყოფა და ხელმძღვანელების კვალიფიკაციის ამაღლება. ცენტრალიზაციის პოლიტიკა ითვალისწინებს შტატებით დაკომპლექტების, დასაქმებულთა კვალიფიკაციის ამაღლების, კარიერაში წინსვლისა და ანაზღაურების გადაწყვეტილებების მიიღებას ცენტრალურად. ამ შემთხვევაში ორგანიზაციას ეძლევა საშუალება იფიქროს მართვის თანამედროვე მეთოდებზე და მაღალი დონის კადრებით უზრუნველყოფაზე, რათა გამოიყენოს ახალი შესაძლებლობები და მართოს არსებული საქმიანობა. მმართველობითი თანამდებობის შტატებით უზრუნველყოფის სამი მეთოდი არსებობს:¹ ძირითადი თანამდებობების შევსება მთავარი ქვეყნის მოქალაქეებით, მმართველობითი თანამდებობის შტატებით უზრუნველყოფის მეორე მეთოდი არის მშობლიური ქვეყნის მოქალაქის დანიშვნა შვილობილ კომპანიის სამართავად. ეს თითქმის ყველა ზემოთჩამოთვლილ პრობლემას აგვარიდებს, მაგრამ დამახასიათებელი პრობლემები მაინც იჩენს თავს დაქვემდებარებული ქვეყნის მენეჯერებსა და ადგილობრივ მენეჯერების ურთიერთობებს შორის. ეს, გამომდინარეობს კულტურის განსხვავებიდან, არალოიალური დამოკიდებულებიდან და ენობრივი ბარიერიდან. მნიშვნელოვანია საუკეთესო კვალიფიკაციის მქონე ადამიანების დანიშვნა შვილობილი კომპანიების სამართავად. ეს შესაძლებლობას აძლევს ორგანიზაციას, შეარჩიოს ინტერნაციონალური კადრი და თავიდან აიცილოს ის შეზღუდული მეთოდი, რომელიც მხოლოდ ადგილობრივი მოქალაქეების დანიშვნას გულისხმობს. საერთაშორისო მენეჯერებს, განსაკუთრებული კომპეტენტურობა მოთხოვებათ, შემდეგ საკითხებში: საერთაშორისო გუნდის შექმნა და გაძღოლა, კულტურის ათვისების უნარი, უნარი სწორედ მიუდგინენ ეთიკურ და კულტურულ განსხვავებულობას, ენის ათვისების უნარი, შეგუების უნარი - ახალ გარემოსთან ადაპტაციის სწრაფი უნარი, სხვადასხვა ეროვნების და კულტურის მქონე ხალხთან მუშაობა. მოქნილობა - უნარი გაუმდოს ზეწოლას.

¹ Michael Armstrong, „A Handbook Of Human Resource Management Practice“, UK, Kogan Page Limited 120 Pentonille Road London N 191N Uk, 2000, Pg 200-215

ემიგრანტების მართვა საერთაშორისო კადრების მართვის ყველაზე რთული ასპექტია. ემიგრანტების მართვისას წარმატების მიღწევაში დიდი ყურადღება უნდა მიექცეს: კადრების შერჩევას, მომზადებას, მმართველების კვალიფიკაციის ამაღლებას საზღვარგარეთ, დაბრუნებასა და ანაზღაურებას. ყველაზე დიდი სირთულე, რაც საერთაშორისო კომპანიებს ხვდებათ ქვეყნის ემიგრანტებთან დაკავშირებით, არის ხელახალი ინტეგრაცია, როცა ისინი შინ დაბრუნდებიან. ძირითადი საჩივრები მათგან სტატუსის არქონა, ავტონომიის დაკარგვა, კარიერის სფეროს არარსებობსა და საზღვარგარეთული გამოცდილების დაუფასებლობაა.¹ ადამიანური რესურსების საერთაშორისო მართვის უნივერსალური რეცეპტი არ არსებობს. განსაკუთრებული პრობლემას მენეჯერები მაშინ აწყდებიან, როდესაც ცდილობენ სწრაფად გაერკვნენ ადგილობრივ პირობებში და გაიგონ თავიანთი ძირითადი კომპანიის კონსორციუმის მოთხოვნები. პრობლემა არის სხვადასხვა ქვეყნის კულტურათა საზოგადოებრივ სისტემისა და კანონიერ მოთხოვნილებებს შორის განსხვავების მართვა. საერთაშორისო კადრების მენეჯერების საქმე არ არის ერთგვაროვნობის რეგულირება. ადამიანების გლობალური მართვის პრობლემას წარადგენს ურთიერთობები, ყველაზე მეტად სრულყოფილი ელექტრონული ინფორმაციის სისტემაც კი ვერ შეედრება პირისპირ ურთიერთობებს. შესაძლოა ადამიანური რესურსს საერთაშორისო ბაზარზე მუშაობისას შეექმნას დიდი სირთულეები რეპატრიაციასთან დაკავშირებით სადაც იგულისხმება შემდეგი ფაქტორები: კულტურა, კომპენსაცია, კომუნიკაცია, კომპეტენტურობა, კოორდინაცია.

სხვადასხვა ქვეყნის საჯარო სამსახურში ადამიანური რესურსების მართვა განსხვავებულად ხორციელდება. ზოგიერთ ქვეყანაში შექმნილია სპეციალური უწყება, რომელიც ცენტრალიზებული გზით ახორციელებს ყველა სამთავრობო უწყების ადამიანური რესურსის მართვას. ზოგიერთ ქვეყანაში ამგვარი პრაქტიკა მთლიანად დეცენტრალიზებულია და თითოეული უწყება, თუ დეპარტამენტი ინდივიდუალურად ახორციელებს პერსონალის მენეჯმენტს. თუმცა, ძირითადად, შერეული პრაქტიკები გვხვდება, როდესაც ქვეყანაში არსებობს ადამიანური რესურსების მართვის ცენტრალური უწყება, რომელიც განსაზღვრავს ადამიანური რესურსების მართვის ზოგად სტრატეგიას, ხოლო უშუალოდ შესაბამისი აქტივობების განხორციელება, როგორცაა შერჩევა, შეფასება და ა.შ. ინდივიდუალურ უწყებებს ევალება. სტატიაში მიმოხილული მაქვს ოთხი ქვეყნის ამერიკის შეერთებული შტატების, გაერთიანებული სამეფოს, თურქეთის და გერმანიის გამოცდილება. ნაშრომის ბოლოს ასევე მიმოხილულია საქართველოს მდგომარეობა ამ თვალსაზრისით და შედარებულია სხვა სისტემებს. ამერიკის შეერთებულ შტატებში არსებობს ადამიანური რესურსების მართვის ცენტრალური უწყება – პერსონალის მართვის ოფისი (Office of Personnel Management(OPM)).² ოფისი განიხილება, როგორც ადამიანური რესურსების დაგეგმვის ცენტრალური ორგანო ფედერალური მთავრობისთვის, ყველა ფედერალურ უწყებაში. მის მოვალეობაში შედის ფედერალური მთავრობისთვის პერსონალის მართვის მიმართულებით დახმარების გაწევა. კონკრეტულად ოფისის ფუნქციებია: ფედერალური სამსახურის მოძებნისა და განაცხადის პროცედურების გამარტივება; დასაქმებულთათვის შესაბამისი და სამართლიანი ანაზღაურების სისტემის და სხვა ბენეფიტების განსაზღვრა; შერჩევის პროცედურების და უნარების პროფილების სტანდარტიზაციის უზრუნველყოფა; პერსონალის მართვის ოფისი ზედამხედველობას უწევს ფედერალური უწყებების ადამიანური რესურსების მართვის დეპარტამენტების პოლიტიკას – დაწესებული თანამდებობის პირთა კვალიფიკაციის სისტემის, დამთავრებული ანაზღაურების, ბონუსების და სამსახურის დატოვების სისტემის განსაზღვრით. ოფისი აფასებს თითოეული დეპარტამენტისთვის შექმნილ ადამიანური რესურსების მართვის პოლიტიკას და ამ პოლიტიკის ადეკვატურად განხორციელების პროცესს. პერსონალის მართვის ოფისს აქვს კონკრეტული პასუხისმგებლობები პერსონალის მართვის სხვადასხვა ასპექტის სისტემების განსაზღვრაში. საჯარო უწყებაში სამსახურის დაწყების პროცედურა ძირითადად აპლიკაციის შევსებას და ინტერვიუს მოიცავს და პოზიციების უმეტესობა ღიაა ნებისმიერი გარე განმცხადებლისთვის. პოზიციების ძალიან მცირე რაოდენობის შევსება ხდება

¹ Griffin W. Ricky and Gregory Moorhead “Organizational Behavior Managing People and Organization” “Eleventh Edition” 325-330 Pages.

² <http://www.oecd.org/gov/pem/OECD%20HRM%20Profile%20-%20United%20States.pdf>

ცენტრალიზებული გამოცდის გზით. აღსანიშნავია, რომ მაღალი რანგის საჯარო მოხელეთა შემთხვევაში HRM პრაქტიკა არის განსხვავებული. მაღალი რანგის მოხელეები განიხილებიან როგორც ცალკე ჯგუფი. მათი პოზიციებისთვის ცენტრალიზებულად განსაზღვრული უნარების პროფილებია შემუშავებული და შერჩევის პროცედურაც უფრო მეტად ცენტრალიზებულია. ისინი უფრო ხშირად იღებენ შესრულებაზე დაფუძნებულ ანაზღაურებას და ბენეფიტს; ამასთან, უფრო მეტი ყურადღება ექცევა მათ კარიერას, შერსულებული სამუშაოს შეფასებას და პოტენციურ ინტერესთა კონფლიქტს.¹ გაერთიანებული სამეფოს საჯარო სამსახურში ადამიანური რესურსების ცენტრალიზებულ უწყებას წარმოადგენს – სამთავრობო ადამიანური რესურსების მართვის ოფისი (Government HR Operations). ოფისის ძირითად როლს წარმოადგენს სხვადასხვა სამთავრობო უწყებებს შორის სტრატეგიული კოორდინაციის განხორციელება. ადამიანური რესურსების მართვის ძირითადი კონკრეტული ასპექტების განხორციელება თითოეული სამინისტროს მოვალეობაში შედის, როგორცაა მაგალითად, ანაზღაურების სისტემების განსაზღვრა, შერჩევის და სამსახურიდან გათავისუფლების პროცედურების განხორციელება, სამუშაო პირობების კორექტირების და შესრულებული სამუშაოს შეფასების განხორციელება. ხოლო აღნიშნული ცენტრალური უწყების ძირითადი პასუხისმგებლობები საკმაოდ ფართოა და მოიცავს ზოგადი ადამიანური რესურსების მართვის სტრატეგიის დიზაინის შემუშავებას და გაკონტროლებას. გაერთიანებული სამეფოს საჯარო სამსახურში შერჩევის პროცედურები ხორციელდება გამოკვეთილად პოზიციაზე დაფუძნებული სისტემით. საჯარო სამსახურში სამუშაოს დაწყება ღია კონკურსის წესით ხორციელდება და ექვემდებარება აუდიტს, რათა შეფასდეს რამდენად შეესაბამება შერჩევის მიმდინარე პროცედურა განსაზღვრულ წესებს. მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ ყველა ვაკანსია განიხილება კონკრეტული დეპარტამენტის გეგმის ფარგლებში მინიმალურ დანახარჯებთან დაკავშირებით, ამიტომ სანამ ღია კონკურსი გამოცხადდება, ზოგიერთი ვაკანტური ადგილი შეიძლება შეივსოს შიდა ორგანიზაციული წყაროებიდან. მაღალი რანგის საჯარო მოხელეები, გაერთიანებული სამეფოს შემთხვევაშიც, განიხილებიან როგორც ცალკე ჯგუფი, რომელთა მიმართ ადამიანური რესურსების მართვის განსხვავებული პრაქტიკა ხორციელდება. ცენტრალიზებული გზით განსაზღვრულია უნარების პროფილი; ამასთან, მნიშვნელოვანი ყურადღება ექცევა კარიერის მენეჯმენტს, ანაზღაურების და ბონუსების სისტემას.² ადამიანური რესურსების მართვის ცენტრალური უწყება თურქეთში არის – სამთავრობო პერსონალის პრეზიდენტი (State Personnel Presidency). უწყების ფუნქციაა, განსაზღვროს სახელმწიფოს ადამიანური რესურსების მართვის პოლიტიკა. კონკრეტულად, უწყების პასუხისმგებლობაში შედის: განახორციელოს ადამიანური რესურსების მართვა ცენტრალურ/ეროვნულ დონეზე, უზრუნველყოს ამ პროცესის ხელმძღვანელობა და შეიმუშავოს პრინციპები, შეიმუშავოს ადამიანური რესურსების მართვის სტრატეგიის დიზაინი, განახორციელოს ადამიანური რესურსების მართვის პოლიტიკის კოორდინაცია და ზედამხედველობა, უზრუნველყოს რეკომენდაციები საკანონმდებლო ჩარჩოს დახვეწისთვის, შეიმუშავოს ანაზღაურების სისტემის დიზაინი, განახორციელოს შერჩევის პროცედურების და უნარების პროფილების სტანდარტიზაცია, უზრუნველყოს შესაბამისი ტრენინგები ძირითადი საკითხები, რაც უკავშირდება ადამიანური რესურსების მართვას საჯარო სექტორში განისაზღვრება ცენტრალურ დონეზე.³ გერმანიის საჯარო სამსახურში ადამიანური რესურსების მართვის ცენტრალური უწყება არ არსებობს. სწორედ ამიტომ, ადამიანური რესურსების მართვა საჯარო უწყებებში ძირითადად ინდივიდუალური დეპარტამენტების მიერ ხორციელდება, თუმცა აღსანიშნავია, რომ პერსონალის მართვის გარკვეული ასპექტები მაინც ცენტრალიზებულია. მაგალითად: ანაზღაურების სისტემა და ბიუჯეტი, ბონუსების სისტემა, პოზიციების კლასიფიკაცია, კონტრაქტის ხანგრძლივობა, კარიერის მენეჯმენტი, ქცევის კოდექსი და კოდექსის დარღვევის შემთხვევაში სამსახურიდან დათხოვნა – ეს ასპექტები განისაზღვრება ცენტრალური გზით; პერსონალის შერჩევა, პოზიციების განაწილება, შესრულებული სამუშაოს შეფასება და სამუშაო პირობების კორექტირება – ინდივიდუალური სამინისტროს/უწყების დონეზე

¹ საჯარო სამსახურის ბიურო „ადამიანური რესურსების მართვის პრაქტიკის მიმოხილვა საჯარო სამსახურებში“ თბილისი 2017 გვ 10-12

² <http://www.oecd.org/gov/pem/OECD%20HRM%20Profile%20-%20United%20Kingdom.pdf>

³ <http://www.oecd.org/gov/pem/OECD%20HRM%20Profile%20-%20Turkey.pdf>

განისაზღვრება. საქართველოში საჯარო სამსახურის ადამიანური რესურსების მართვა ძირითადად დეცენტრალიზებულია. თითოეული უწყება დამოუკიდებლად ახორციელებს კადრების შერჩევას და ნებისმიერ სხვა საკმიანობას, რაც ადამიანური რესურსების მართვას უკავშირდება. ცენტრალიზებულია მხოლოდ საჯარო სამსახურში კონკურსის გამოცხადების წესები, რომელსაც ზედამხედველობას უწევს საჯარო სამსახურის ბიურო. „საჯარო სამსახურის შესახებ“ საქართველოს კანონის მიხედვით, საჯარო სამსახურში პირის მიღება ხდება ან თანამდებობაზე დანიშვნით, ან კონკურსის წესით. თანამდებობაზე დანიშვნა ვრცელდება მხოლოდ მაღალი რანგის საჯარო მოხელეებზე. კონკურსის გამოცხადების შემთხვევაში, თითოეული სამთავრობო უწყება საჯარო სამსახურის ბიუროს მიერ ადმინისტრირებული ვებ-გვერდის საშუალებით აცხადებს ვაკანსიას. განსაზღვრულია ფორმატი, რომლის მიხედვითაც უნდა მოხდეს კონკრეტული ვაკანსიის გამოცხადება. აპლიკანტებს განაცხადის გაკეთება შეუძლიათ მხოლოდ ელექტრონულად, საჯარო სამსახურის ბიუროს ვებ-გვერდის საშუალებით. კონკურსის ვადის დასრულების შემდეგ, თითოეული დეპარტამენტი ინდივიდუალურად ახორციელებს კადრების შერჩევას. რაც შეეხება საკვალიფიკაციო მოთხოვნებს, ინდივიდუალურად განისაზღვრება თითოეული პოზიციისთვის თითოეული დეპარტამენტის მიერ. რაიმე ზოგადი ჩარჩო, ან სტანდარტი, თუ რა უნარებს უნდა ფლობდეს საჯარო სამსახურში ამა თუ იმ პოზიციაზე დასაქმებული პირი, არ არის შემუშავებული. დასკვნა როგორც მიმოხილვიდან ჩანს, ნათელია რომ სხვადასხვა ქვეყანაში ადამიანური რესურსების მართვის განსხვავებული სტრატეგიები არსებობს. ზოგან ეს სისტემა მეტად ცენტრალიზებულია, ზოგან ნაკლებად. თუ შევადარებთ საქართველოს სისტემას სხვა სისტემებს, ადამიანური რესურსების მართვა აქვეყნაზე ნაკლებად ცენტრალიზებულია. ისევე როგორც გერმანიის შემთხვევაში, საქართველოშიც არ არსებობს ადამიანური რესურსების მართვის ცენტრალური უწყება. ამ პროცესის მხოლოდ პირველი ეტაპი, კონკურსის გამოცხადება ხორციელდება ცენტრალიზებული გზით; ადამიანური რესურსების მართვის დანარჩენი ასპექტები ინდივიდუალური დეპარტამენტის დონეზე ხორციელდება.¹ მაშინ როდესაც გერმანიის სისტემაში ამ ასპექტების გარკვეული ნაწილი მაინც ცენტრალიზებული გზით ხორციელდება, თურქეთში კი ფაქტობრივად მთელი სისტემა ცენტრალიზებულია. იმ ქვეყნებში, სადაც ადამიანური რესურსების მართვის ცენტრალური უწყება არსებობს, ძირითადად მათი ფუნქციონირება შემოისაზღვრება ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის ზოგადი სტრატეგიის შემუშავებასა და მისი გატარების მონიტორინგში.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. ი. კუტალაძე “ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი”, თბილისი, გამომცემლობა შ.პ.ს “არადანი” 1999 წ. გვ 391
2. მ. ამსტრონგი „ადამიანური რესურსების მართვა“, საგანმანათლებლო და მთარგმნელობითი ცენტრი 2002, 2000წ. გვ 597
3. მ. გაბაშვილი “საჯარო დაწესებულებებში ადამიანური რესურსების მართვის სახელმძღვანელო”, ნაწილი II, თბილისი, გამომცემლობა “ბიარტ+”, 2014 წ, გვ. 320.
4. ც. ლომია „ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი“ თბილისი, მესამე გამოცემა შევსებული და გადამუშავებული, 2014 წ. გვ 304
5. საჯარო სამსახურის ბიურო „ადამიანური რესურსების მართვის პრაქტიკის მიმოხილვა საჯარო სამსახურებში“ თბილისი 2017 გვ 20
6. Griffin W. Ricky and Gregory Moorhead “Organizational Behavior Managing People and Organization” “Eleventh Edition” 598 Pages.
7. John Allan, “How to Be Better at Motivating People”, London, Kogan LT, 1996, 128 pages
8. Laurie J Millins, “Management and Organizational Behavior”, Nes Jersey, Financial Times Manage-

¹ საჯარო სამსახურის ბიურო „ადამიანური რესურსების მართვის პრაქტიკის მიმოხილვა საჯარო სამსახურებში“ თბილისი 2017 გვ 15-16

- ment 8 Pap/Pac Edition, 2007, 837 Pages.
9. Michael Armstrong, „A Handbook Of Human Resource Management Practice“, UK, Kogan Page Limited 120 Pentonille Road London N 191N Uk, 2000, Pg 590
 10. Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge, “Organizational Behavior”, Eleventh Edition” 15th Edition, 2013, 600Pages.
 11. Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge, “Organizational Behavior”, United States of America, 15th Edition, 2013, 785 Pages.
 12. Ricky W. Griffin, Gregory Moorhead, “Organizational Behavior- Managing People and Organizations”, Canada, 11th Edition, 2013, 590 Pages.
 13. <http://www.economists.ge/storage/uploads/publication/150219040358b0f0.pdf>
 14. <http://www.oecd.org/gov/pem/OECD%20HRM%20Profile%20-%20United%20Kingdom.pdf>
 15. <http://www.oecd.org/gov/pem/OECD%20HRM%20Profile%20-%20United%20States.pdf>
 16. <http://www.oecd.org/gov/pem/OECD%20HRM%20Profile%20-%20Turkey.pdf>

The International Essence Of Human Resource Management, Is’s Problems and Cheresteristics

Kukchishvili Teona
PhD student of Georgian Technical University

Summary

The international management of human resources does not mean the use of Americans, Japanese Germans and others practice methods. This is neither the study of the culture of each country nor the modification of behavior in the thousands of them, which is inherently impossible, because all national culture is selfish and strong. International Human Resources Management is a human resource management, more complex, more complex and more coordinated outside the country. It is obvious that the main methods of staffing and training will be used, but it should be consistent with different cultures and local needs, emigration and remuneration are especially difficult. There is no universal recipe for international management of human resources. Human resource management is internationally related to the peculiarities that are characteristic for a separate country, where differences between countries in culture, economic systems, legal or political approaches affect the laws and practices of human resource management. This demands from each country to form human resource management.

ეთიკა საქმიან ურთიერთობებში

ლურჯაია თათია

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი

ლურჯაია კარლი

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი

აბსტრაქტი

საქმიანი ურთიერთობების ზოგადი კანონზომიერებების ცოდნა სიტუაციის გაანალიზების, პარტნიორის ინტერესების გათვალისწინების, „საერთო“ ენაზე საუბრის საშუალებას იძლევა. როგორც ცნობილია, ნებისმიერ საქმეში გამოცდილება პრაქტიკასთან ერთად მოდის და საქმიანი ურთიერთობები არ წარმოადგენს გამონაკლისს.

ის მეწარმეები, რომლებიც ხანგრძლივი წარმატებით არიან დაინტერესებული, ვერ მოახდენენ ეთიკის პრობლემების და კერძოდ, საქმიანი ეთიკის იგნორირებას, მათ არა მხოლოდ კარგად უნდა იცოდნენ ეტიკეტის წესები, არამედ ზედმიწევნით დაიცვან ისინი საკუთარ პრაქტიკულ საქმიანობაში.

საკვანძო სიტყვები: ეთიკა, საქმიანი ურთიერთობები, მეწარმე, რეპუტაცია.

ძირითადი ტექსტი

ადამიანებთან ურთიერთობის უნარი სათანადო წესით წარმატების მიღწევის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი ფაქტორია სამსახურებრივ თუ სამეწარმეო საქმიანობაში. რეალურ ცხოვრებაში ნებისმიერ მეწარმეს აქვს შეხება არა მხოლოდ რესურსებთან, მანქანებთან, სხვადასხვა სახის დოკუმენტაციასთან, მიწოდების და გასაღების პროცესებთან, არამედ მუდმივად აქვს ურთიერთობა ადამიანებთან-ხელმძღვანელობს ქვეშევრდომებს, იღებს რჩევებს სპეციალისტებისგან, აწარმოებს მოლაპარაკებებს პარტნიორებთან. იმაზე, თუ რამდენად კარგად აკეთებს ის ყოველივე ამას, დამოკიდებულია მისი რეპუტაცია და ავტორიტეტი, შესაბამისად სამეწარმეო საქმიანობის წარმატება.

ეთიკა ფართო გაგებით-ადამიანის ქცევის ნორმების ერთობლიობაა და მათი პრაქტიკული რეალიზაცია, ანუ ეთიკა, როგორც იდეალი და ეთიკა, როგორც ქმედება. მეწარმეს უნდა აინტერესებდეს ერთი და მეორეც საკუთარ პროფესიულ საქმიანობაში.

საქმიანი ეთიკა-მეწარმის ქცევის ნორმების ერთობლიობაა, მოთხოვნები, რომელსაც უყენებს მას კულტურული საზოგადოება ადამიანებთან ურთიერთობის კუთხით, მორალური მოთხოვნები მუშაობის სტილთან და საქმიანი ადამიანის სახესთან. ასევე მოლაპარაკებების წარმოების ეთიკა პარტნიორებთან, კონკურენციის ეთიკური მეთოდების გამოყენება, დოკუმენტაციის გაფორმების ეთიკა და მრავალი სხვა. საქმიანი ეთიკა საშუალებას იძლევა განვიხილოთ და შევაფასოთ მეწარმეთა საქმიანი ეთიკა, ასევე მათი პირადი ქცევა საქმიან სამყაროში მიღებული ქცევის ნორმების შესაბამისად.

საქმიანი ეთიკა ემყარება ისეთ ზოგადსაკაცობრიო ფასეულობას, როგორცაა თავისუფლება. ეს იმას ნიშნავს, რომ ბიზნესმენი არა მხოლოდ საკუთარი კომერციული ქმედებების თავისუფლებას, არამედ მისი კონკურენტების თავისუფლებას უნდა აფასებდეს. რაც გამოიხატება მათ საქმეებში ჩარევის დაუშვებლობაში, მათი ინტერესების მცირედით შელახვაშიც კი.

საქმიანი ურთიერთობების კიდევ ერთ ფუძემდებლურ პრინციპს წარმოადგენს მოთმინება. მოთმინება წარმოშობს ურთიერთნდობას, გაგებას და გულწრფელობას, რაც კონფლიქტური სიტუაციების თავიდან არიდების საშუალებას იძლევა.

მთელი მსოფლიოს საქმიან ადამიანებში არსებობს ისეთი ცნება, როგორცაა საქმიანი ვალდებულება. მაგალითად, აშშ-ში ცნობილია ტერმინი ტეხასური ხელისჩამორთმევა, როდესაც მხარეები უბრალოდ თანხმდებიან, რომ ერთად განახორციელებენ რაიმე საქმიანობას. თუ ერთ-ერთი მხარე დაარღვევს შეთანხმების პირობებს, არავინ აღარ დაიჭერს მასთან საქმეს.

დასავლელი მეწარმეების წარმატების ფორმულაა: წარმატება=პროფესიონალიზმს+ წესიერება. საზღვარგარეთ ძალიან აფასებენ წლობით გამოცდილ პარტნიორებს, ახალბედებს კი ეჭვის

თვალთ უყურებენ და ხშირად შლიან იმ ადამიანების სახელებს ჩანაწერების წიგნაკიდან, ვინც უგულვებლყოფს ზემოთაღნიშნულ პრინციპებს. საქმიანი ურთიერთობები მაშინვე წყდება, როგორც კი შეამჩნევენ მეწარმეთა არაკომპეტენტურობას ან არაწესიერებას, რომელ სახელმწიფოსაც არ უნდა მიეკუთვნებოდნენ ისინი.

ნებისმიერი წარმატებული კომპანიის პოსტულატია: „მოგება ყველაფერზე მეტია, მაგრამ ღირსება მოგებაზე მეტი.“

ბიზნესში არსებობს ოქროს წესი: იზრუნე საკუთარ კლიენტებზე, ბაზარი კი იზრუნებს შენზე. ცნობილია შემდეგი ფაქტი, ამერიკულმა კომპანია „ჯენერალ მოტორსმა“ დახარჯა 3,5 მლნ დოლ. მხოლოდ საფოსტო მომსახურებაზე, რომ თავისი ავტომობილების 6,5 მლნ. მფლობელებისთვის შეეტყობინებინა ძრავში შემჩნეული დეფექტების თაობაზე. სწორედ ასე ხდება მეწარმის პროფესიული რეპუტაციის ფორმირება.

კარგი რეპუტაციის მოპოვებას წლები ესაჭიროება, მისი დაკარგვა კი მომენტალურად შეიძლება და ხშირად უმნიშვნელო მიზეზის გამო: თუ დროულად არ უპასუხეს სატელეფონო ზარს ან წერილს, ფაქსის არ გაგზავნის გამო, რომელსაც ელოდნენ, ტაქტის არარსებობის გამო. რეპუტაციისთვის მნიშვნელოვანია ყველაფერი: საუბრის კულტურა, ჩაცმულობა, ქცევის მანერა, ოფისის ინტერიერი და სხვა.

ყველასთვის ცნობილია, რომ მეწარმის ფუნქციონირების გარემო-ბაზარი. მაგრამ ბაზარი-არა მხოლოდ გარკვეული საქონლის მყიდველების და გამყიდველების რაოდენობაა, არა უბრალოდ ადგილია საქონლის „ყიდვა-გაყიდვის“, არამედ უპირველეს ყოვლისა, განსაკუთრებული ლოგიკაა, ფსიქოლოგია. ეს ურთიერთობების ურთულესი სისტემაა, რომელსაც საკუთარი წესები გააჩნია, ცნებები. რა თქმა უნდა, მყიდველებისა და გამყიდველების ურთიერთობა ბაზარზე რეგულირდება სხვადასხვა ტიპის კანონებით და ნორმატიული აქტებით. რაც უფრო განვითარებულია საბაზრო ეკონომიკა, მით უფრო სრული და გააზრებულია ასეთი ტიპის კანონმდებლობა. მაგრამ, გარდა კანონებისა, მეწარმეობის სფეროში ადამიანებს შორის ურთიერთობები რეგულირდება დაუწერელი კანონებით ან ბაზრის ეთიკით.

ცივილიზებული ბაზარი ეფუძნება დაუწერელ კანონებს, თამაშის წესებს და ისეთ მორალურ კატეგორიებს, როგორცაა კეთილშობილება, საიმედოობა, წესიერება, სოლიდარობა.

საერთაშორისო მეწარმეობის სფეროში სამეწარმეო ეთიკის კოდექსის შესაბამისად ცივილიზებული მეწარმე:

- დარწმუნებულია საკუთარი შრომის სარგებლიანობაში არა მხოლოდ საკუთარი თავისთვის, არამედ საზოგადოებისთვის, სხვებისთვის;
- თვლის, რომ მის გარშემო მყოფ ადამიანებს სურთ და უნდათ მუშაობა, ცდილობენ საკუთარი თავის რეალიზებას მასთან ერთად;
- აღიარებს კონკურენციის აუცილებლობას, მაგრამ აცნობიერებს თანამშრომლობის საჭიროებას;
- პატივს სცემს საკუთარ თავს, როგორც პიროვნებას, ნებისმიერ პიროვნებას კი როგორც საკუთარ თავს;
- აფასებს განათლებას;
- მომთმენია სხვა ადამიანების უარყოფითი მხარეების მიმართ;
- არასდროს არავის არ ამცირებს;
- აქვს უსასრულო მოთმინება.

ადამიანის შესახებ შთაბეჭდილება სავარაუდო ვაკანსიაზე გასაუბრების პირველივე წუთებიდან იქმნება. ჩვეულებრივ სამსახურში იღებენ იმ ადამიანს, ვინც ცდილობს სხვებს მოაწონოს თავი და აწინაურებენ მას, ვისთანაც ნებისმიერ პირობებში კომფორტულია მუშაობა. არსებობს ისეთი თანამდებობები, სადაც კარგი მანერები(თავაზიანობა, სათანადო ენის გამოყენება და შესაბამისი ჩაცმულობა) მიეკუთვნება ყველაზე ფასეულ თვისებებს, რაც დადებითად ახასიათებს მომუშავეს და მნიშვნელოვნად ზრდის წარმატების შანსებს.

საქმიანი ეტიკეტის დაცვა წინწაწევის და ლიდერის პოზიციის შენარჩუნების ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი საშუალებაა.

საქმიანი ეტიკეტის ცოდნა მნიშვნელოვანია ფსიქოლოგიური თვალსაზრისითაც. ალბათ, ხშირად ვყოფილვართ უხერხულ სიტუაციაში ან შეგვიძინებია ადამიანის დაზნეულობა, რომელმაც არ იცის შეხვედრისას პირველმა უნდა ჩამოართვას ხელი თუ დაელოდოს, სანამ პარტნიორი გააკეთებს ამას. თავდაუჯერებლობა, უხერხული სიტუაციები ხელს უშლის საქმიან ურთიერთობებს, ართულებს შეხვედრის, მოლაპარაკებების ატმოსფეროს.

საქმიანი ურთიერთობების ზოგადი კანონზომიერებების ცოდნა სიტუაციის გაანალიზების, პარტნიორის ინტერესების გათვალისწინების, „საერთო“ ენაზე საუბრის საშუალებას იძლევა. როგორც ცნობილია, ნებისმიერ საქმეში გამოცდილება პრაქტიკასთან ერთად მოდის და საქმიანი ურთიერთობები არ წარმოადგენს გამონაკლისს.

ის მეწარმეები, რომლებიც ხანგრძლივი წარმატებით არიან დაინტერესებული, ვერ მოახდენენ ეთიკის პრობლემების და კერძოდ, საქმიანი ეთიკის იგნორირებას, მათ არა მხოლოდ კარგად უნდა იცოდნენ ეტიკეტის წესები, არამედ ზედმიწევნით დაიცვან ისინი საკუთარ პრაქტიკულ საქმიანობაში.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ბიზნეს-ურთიერთობები-სალექციო კურსი თ. ღურწკაია 2018წ.
2. Essential of Business Communications, Mary Ellen Guffey, Dana Loewy, 2013;
3. საქმიანი ურთიერთობების კულტურა, ს.ხიზანიშვილი, ა.ყულიჯანიშვილი,
4. ლ.წიქარიძე.

Business Ethics

Ghurtskaia Tatia

Ghurtskaia Karli

Summary

Knowledge of the general laws of business communication allows you to analyze the situation, take into account the interests of the partner, talk to him in the “common” language. Skill, as you know, in any business comes with practice, and business communication is no exception.

Entrepreneurs interested in continued success can't ignore ethics issues in general and business ethics in particular, they must not only know the rules of etiquette well, but also strictly observe them in their practice.

სამუშაო ძალის მიგრაციის „პლუს-მინუსები“

ყურამვილი გუგული
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი

ქიმაძე ანი
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

აბსტრაქტი

სტატიაში - „სამუშაო ძალის მიგრაციის „პლუს-მინუსები“ აღწერილია ამ პროცესის არსი და საქართველოს მაგალითზე განხილულია მისი მიზეზები და ემიგრანტთა ნაკადის დინამიკა. ემიგრაციის მიზეზად დასახელებულია უმუშევრობა და აქედან გამომდინარე სიღარიბე და რაც მთავარია, სამშობლოში მომავლის უიმედობა.

სტატიაში მოცემულია საქართველოს მოსახლეობის ემიგრაციული განწყობის შესახებ ინფორმაცია მიგრაციული კვლევის ცენტრის მასალებზე დაყრდნობით.

სტატიაში ნაჩვენებია სამუშაო ძალის მიგრაციის დანაკარგი დონორი ქვეყნისთვის, მაგრამ აღნიშნულია ის დადებითიც, რაც ემიგრანტებისგან ფულად გზავნილებში გამოიხატება.

მიგვაჩნია, რომ საჭიროა მიგრაციის პროცესის სისტემატიური და სისტემური კვლევა და შედეგების გასაჯაროება. ამ კვლევებში მიგრაციის ყველა „პლუსი“ და „მინუსი“ უნდა „აიწონოს“ და მხოლოდ მას შემდეგ შეფასდეს იგი საქართველოსთვის.

საქართველო მოსახლეობით პატარა ქვეყანაა და მისი მოსახლეობის ინტენსიური მიგრაცია მას დემოგრაფიულ საფრთხეს შეუქმნის, მით უფრო იმ ფონზე, როდესაც მისი მოსაზღვრე ქვეყნების - აზერბაიჯანის, თურქეთის და სომხეთის მოსახლეობის კვლავწარმოება მაღალი ტემპით მიმდინარეობს. გასათვალისწინებელია, რომ ასეთ შემთხვევაში მათი მოსახლეობის შემოდინება საქართველოში გაფართოვდება.

საკვანძო სიტყვები: მიგრაცია, ემიგრაცია, ემიგრანტები, იმიგრაცია, იმიგრანტები, მიგრანტები, ფულადი გზავნილები, მიგრაციის სალდო.

შესავალი

საქართველოს დამოუკიდებლობის მოპოვებიდან 27 წელი გავიდა. ამ პერიოდში დაიწყო და დღესაც გრძელდება საქართველოს მოსახლეობის ემიგრაცია საზღვარგარეთის ქვეყნებში, ძირითადად ევროპაში - გერმანია, საბერძნეთი, იტალია და სხვები, ჩრდილოეთ ამერიკაში - აშშ, და კანადა, ისრაელში, ავსტრიაში და სხვაგან. ემიგრაციის მიზეზი ძირითადად არის უმუშევრობა და აქედან გამომდინარე, ეკონომიკური სიდუხჭირე. ქვეყნიდან ძირითადად გადის შრომისუნარიანი, ეკონომიკურად აქტიური მოსახლეობა. ასე რომ, ჩვენ ვკარგავთ არა მხოლოდ ცოცხალ სამუშაო ძალას, არამედ იმ სოციალურ-ეკონომიკურ სარგებელსაც, რომელსაც ისინი ადგილზე დასაქმებით საქართველოს მისცემდნენ. მეტიც, ჩვენ ვკარგავთ ქართველ ადამიანებს თავიანთი ეროვნული, ზნეობრივი და სულიერი ფასეულობებით. „იქ წასულნი თითქმის ყველაფერ ეროვნულს ადვილად ივიწყებენ“ - გვახსენებს საქართველოს პატრიარქი ილია მეორე. მართალიცაა, მაგრამ ემიგრანტები ფულადი გზავნილებით აქ დარჩენილ ოჯახებს ინახავენ. ამ გზით საქართველოში ყოველწლიურად საშუალოდ 35-95 მლნ ლარი შემოდის, მსოფლიო ბანკის ცნობით კი განვითარებად ქვეყნებში მთლიანად 350 მილიარდ დოლარზე მეტი გადაირიცხება [1, გვ. 2]. ასე რომ, მიგრაციას დადებითი მხარეებიც აქვს და უარყოფითიც, მეცნიერებისგან ეს პროცესი კვალიფიციურ და კომპლექსურ შესწავლას საჭიროებს.

ძირითადი ტექსტი

1. მოსახლეობის შრომითი ემიგრაცია საქართველოდან, მიზეზები, ფორმები, რაოდენობა

როგორც უკვე აღვნიშნეთ, საქართველოდან მოსახლეობის ემიგრაცია 1991 წლიდან დაიწყო. ემიგრაციის ყველაზე დიდი ტალღით 1991-1996 წლები ხასიათდებოდა, რადგან ეკონომიკური კრიზისის გარდა ამ პერიოდში ქვეყანაში მიმდინარეობდა ეთნოკონფლიქტები, პარტიული

დაპირისპირებები და მრავალი სხვა უარყოფითი მოვლენები, რაც პირდაპირ აისახებოდა მოსახლეობის ცხოვრების პირობებზე - ერთ სულ მცხოვრებზე მთლიანი შიდა პროდუქტი მხოლოდ 440 დოლარი [2, გვ. 236], უმუშევრობის დონე 35,9%, სიღარიბის დონე საარსებო მინიმუმის მიმართ 45,2%, სიღარიბის სიმწვავე და სიღრმე კი შესაბამისად 8,7 და 16,8% [3, გვ. 75-77]. იგი იმდენად გაუარესდა, რომ ინტენსიური შრომითი ემიგრაცია, სრულიად ბუნებრივი გახდა. იგი სიკვდილისაგან თავის დახსნის ერთადერთი საშუალება იყო.

აღნიშნულის მიზეზით 1991 წლიდან 1996 წლის ჩათვლით საქართველოდან გავიდა 232,1 ათასი კაცი (ცხრილი 1).

ცხრილი 1

მოსახლეობის ემიგრაცია საქართველოდან [4, გვ. 46]

| წლები | მოსახლეობის ემიგრაცია საქართველოდან (კაცი) | ცვლილება 1991 წელთან შედარებით | ემიგრანტი მოსახლეობის პროცენტი საერთო მოსახლეობასთან (%) |
|-------|--|--------------------------------|--|
| 1991 | 60,6 | - | 1,1 |
| 1992 | 49,6 | -11 | 0,9 |
| 1993 | 39,8 | -21,7 | 0,7 |
| 1994 | 44,2 | -16,4 | 0,8 |
| 1995 | 25,9 | -34,7 | 0,5 |
| 1996 | 12,9 | -47,7 | 0,2 |
| სულ | 232,1 | - | - |

ცხრილი 1-დან ჩანს, რომ ქვეყნიდან მოსახლეობის გასვლის ტალღა მაღალი ტემპით დაიწყო და შემდეგ თანდათან შემცირდა. 1991 წელს ქვეყნიდან გავიდა მთელი მოსახლეობის - 1,1%, 1996 წელს კი - 0,2%.

აღნიშნული ვითარება დღემდე მნიშვნელოვნად არ შეცვლილა. ქვეყნაში კვალავაც ეკონომიკური კრიზისია, მოსახლეობის - 11,8% უმუშევარია. შრომისუნარიანი მამაკაცის საარსებო მინიმუმი საქართველოში 170 ლარი, ანუ დღეში 5,6 ლარია. ანუ დღევანდელი კურსით 2,3 დოლარი ($5,6 : 2,45 = 2,9$ დოლარი). თუ მივიღებთ ცნობად, რომ გაერთიანებული ერების ორგანიზაციამ სიღატაკის ზღვრად დღეში 2,0 დოლარი შემოსავალი განსაზღვრა, მაშინ გამოდის, რომ შრომისუნარიანი მამაკაცის თვიური 170 ლარი უზრუნველყოფს მხოლოდ მის სიცოცხლეს და არა მის შრომისუნარიანობას.

საქართველოს სტატისტიკის სახელმწიფო დეპარტამენტის ცნობით 2016 წელს საქართველოში მოსახლეობის ერთ სულზე ანგარიშით თვიური საშუალო შემოსავალი 294,2 ლარს, ანუ დღეში 9,8 ლარს შეადგენდა. 2016 წლის დოლარის კურსით ეს იყო 4,2 დოლარი ($9,8 : 2,30 = 4,2$ დოლარი). უფრო ნაკლები იყო იგი წინა 2001-2015 წლებში. აქედან გამომდინარე, მოსახლეობის ემიგრაცია საქართველოდან შემცირდა, მაგრამ არ შეწყვეტილა.

ამ ინფორმაციით (ცხრილი 2), 2006-2016 წლების პერიოდში, ანუ 10 წლის განმავლობაში ქვეყნიდან გასულთა რიცხვი აღემატებოდა შემოსულთა ანუ იმიგრანტთა რიცხვს - 2006 წელს - 12,1 ათასი კაცით, 2007 წელს - 20,7 ათასი კაცით, 2008 წელს - 10,2 ათასი კაცით, 2012 წელს - 21,5 ათასი კაცით, 2013 წელს - 2,6 ათასი კაცით, 2014 წელს - 6,5 ათასი კაცით, 2015 წელს - 3,4 ათასი კაცით, ხოლო 2016 წელს - 8,1 ათასი კაცით. მხოლოდ ოთხ წელს (2005, 2009, 2010 და 2011 წლები) იყო იმიგრანტთა სიჭარბე საქართველოდან ემიგრირებულთა რიცხვთან შედარებით.

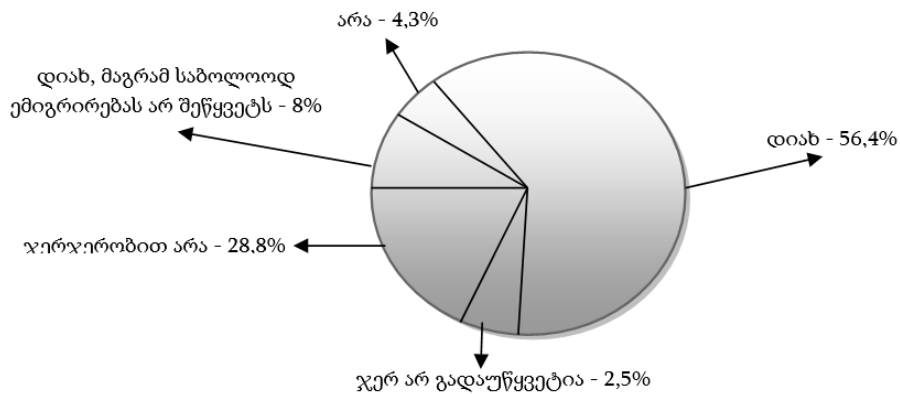
ანალიზით აღმოჩნდა, რომ 2012 წელს საქართველოში ახალი მთავრობის მოსვლის მიუხედავად, რომელთა საარჩევნო პროგრამა ითვალისწინებდა ახალი სამუშაო ადგილების შექმნას და მოსახლეობის დასაქმებას, მოსახლეობის ემიგრაცია საზღვარგარეთ მაინც გრძელდება. ამის მიზეზი სწორედ დაპირებების შეუსრულებლობა. GFSIS-ის კვლევის თანახმად საქართველოში უმუშევრობა არა 11,8%, არამედ, თითქმის 30%-ია [6, გვ. 14]. მოსახლეობის ამ ნაწილს სხვა გამოსავალი აღარ აქვს და ისინი შრომით ემიგრაციაში მიემგზავრებიან.

მოსახლეობის ემიგრაცია საქართველოდან [5, გვ. 32; 7, გვ. 35]

| | ემიგრაციის სალდო (ათასი კაცი) | |
|------|--------------------------------|--------------------------------|
| | გასულთა მეტობა შემოსულებზე (-) | შემოსულთა მეტობა გასულებზე (+) |
| 2006 | -12,1 | - |
| 2007 | -20,7 | - |
| 2008 | -10,2 | - |
| 2009 | - | 34,2 |
| 2010 | - | 18,1 |
| 2011 | - | 20,2 |
| 2012 | -21,5 | - |
| 2013 | -2,6 | - |
| 2014 | -6,5 | - |
| 2015 | -3,4 | - |
| 2016 | -8,1 | - |

2. საქართველოს მოსახლეობის ემიგრაციული განწყობა

მოსახლეობის მიგრაციის საკითხის შესწავლისას დიდი მნიშვნელობა აქვს მათი ემიგრაციული განწყობის შეფასებას და ქვეყნის რეემიგრაციული პოტენციალის დადგენას. საქართველოს მიგრაციის კვლევის ცენტრის მიერ ამ საკითხებზე ჩატარებული კვლევა ასეთ შედეგს აქვეყნებს.



გრაფიკი 1. შრომითი ემიგრანტების განაწილება საქართველოში დაბრუნებაზე გადაწყვეტილების მიხედვით (პროცენტობით ჯამთან) [8, გვ. 95]. პასუხები კითხვაზე: „შრომითი ემიგრანტი აპირებს საქართველოში დაბრუნებას?“

როგორც ვხედავთ, შრომითი ემიგრაციის ინტენსივობის შესუსტებას უახლოეს დროში ნაკლებად უნდა ველოდეთ, შრომითი მიგრანტების სამშობლოში დაბრუნებას განაპირობებს ეკონომიკური ხასიათის წინაპირობები. სანამ ქვეყანაში ეკონომიკურად სტაბილური სიტუაცია არ შეიქმნება და ცხოვრების პირობები არ გაუმჯობესდება, საქართველოს მოსახლეობა ეცდება საარსებო წყარო საზღვარგარეთ ოჯახის წევრის გაგზავნით მოიპოვოს.

ცნობილია ისიც, რომ ოჯახის წევრის ემიგრაციაში ყოფნა, იქ მისი კეთილმოწყობა, მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს სამშობლოში დარჩენილი ოჯახის წევრების ემიგრაციულ განწყობაზეც. ეს აისახა მიგრაციის კვლევის ცენტრის კვლევის შედეგებშიც. კერძოდ, მათი ემიგრაციული პოტენციალი საკმაოდ მაღალია და ემთხვევა ფაქტობრივი მიგრაციის მიმართულებათა სპექტრს.

საქართველოს მიგრაციული კვლევის ცენტრის მიერ ჩატარებული კვლევის შედეგებმა აჩვენა, რომ საკმაოდ ძლიერია ახალგაზრდობის ემიგრაციული განწყობა, გამოკითხულთა ნახევარზე მეტი (ქ. თბილისი - 56%, ქ. ქუთაისი - 68%) ფსიქოლოგიურად მზადაა საზღვარგარეთ წასასვლელად და შესაბამისი პირობების დადგომისთანავე მოახდენს განზრახვის რეალიზებას. რესპოდენტთა შორის შედარებით მეტია ქალები (60,2%). როგორც ჩანს, ისინი შერჩევის დროს უფრო მეტ ინიციატივას იჩენდნენ ანკეტის შევსებაში. სავსებით ლოგიკურია, რომ ახალგაზრდობის ძლიერი მიგრაციული განწყობა იმითაცაა განპირობებული, რომ მათი უმეტესობა (ქ. თბილისში - 95,8, ქ. ქუთაისში - 86%)

დაუქორწინებელია [8, გვ. 99].

მართალია, საქართველოს ახალგაზრდობის ემიგრაციული განწყობა ძლიერია, მაგრამ, როგორც ცნობილია, გამგზავრების სურვილის რეალიზება რიგ ფაქტორებთანაა დაკავშირებული. ახალგაზრდების პოტენციურ ემიგრანტთა თითქმის ნახევარს (პასუხების 48,7%) ჯერ არავითარ ღონისძიებისთვის არ მიუმართავს განზრახვის სისრულეში მოსაყვანად.

გამოკითხული ახალგაზრდობის აბსოლუტური უმრავლესობის (84,0%) აზრით, საზღვარგარეთ შესაძლო გამგზავრების შემდეგ ადრე თუ გვიან ისინი აუცილებლად დაბრუნდებიან სამშობლოში. 8,2% კი, იქ ისწავლის და შემდეგ მიიღებს გადაწყვეტილებას დაბრუნების შესახებ, მხოლოდ 2,8%-მა უკვე დაგეგმა, რომ წასვლის შემთხვევაში ისინი აღარასოდეს დაუბრუნდებიან სამშობლოს. საზღვარგარეთ სამუდამოდ დარჩენა გადაწყვეტილი აქვს ქუთაისიდან პოტენციურ ემიგრანტთა 3,7%-ს.

ამრიგად, საქართველოს მიგრაციის კვლევის ცენტრის სოციოლოგიური გამოკვლევის შედეგების დეტალური ანალიზი და აგრეთვე ამ პორცესებზე ჩვენი დაკვირვება კიდევ ერთხელ ადასტურებს იმ ფაქტს, რომ საქართველოში შექმნილი მძიმე ეკონომიკური ვითარება დიდ სტიმულს აძლევს მასშტაბურ გარე მიგრაციულ პროცესებს. ყურადსაღებია ის გარემოებაც, რომ პოტენციურ ემიგრანტთა საკმაოდ მნიშვნელოვანი ნაწილი ახალგაზრდობაა, ვინც ყველაზე აქტიურ, შრომისუნარიან და რეპროდუქციულ ასაკში იმყოფება.

ამ პროცესის სერთოდ მთლიანი შეწყვეტა ჩვენი აზრით, შეუძლებელია, რადგან ქართველმა ახალგაზრდობამ საზღვარგარეთ უნდა ისწავლოს. ამ ნაწილის გასვლას საქართველოს მთავრობამ ხელი უნდა შეუწყოს. დანარჩენი ნაწილი კი, ადგილზე უნდა დავამაგროთ, მათთვის აქ მუშაობის უკეთესი პირობების შექმნით.

3. ემიგრაციის დადებითი და უარყოფითი მხარეები

ამ საკითხზე მეცნიერები ორად არიან გაყოფილი. ერთნი საუბრობენ მის დადებით მხარეებზე, მეორენი უარყოფითზე. ამ უკანასკნელის მომხრენი უფრო მეტი არიან. მართალია დონორი ქვეყანა მოცემულ შემთხვევაში, ს საქართველო, ემიგრანტების სახით კარგავს უნარიან, ეკონომიკურად აქტიურ ადამიანებს, მათ პროფესიულ მომზადებასა და განათლებაზე გაწეულ დანახარჯებს, მაგრამ ოჯახები მიგრანტებიდან ღებულობენ ფულად გზავნილებს, რომელიც საქართველოში ამ ოჯახებისთვის ერთადერთი შემოსავალია. 2013-2016 წლებში საქართველოში უცხოეთიდან მიღებულმა გზავნილებმა შეადგინა [5, გვ. 46; 7, გვ. 49]:

2013 წელს -35,6 მლნ ლარი

2014 წელს - 36,7 მლნ ლარი

2015 წელს - 29,1 მლნ ლარი

2016 წელს - 30,4 მლნ ლარი

ეს თანხები ქვეყნის მოსახლეობის მთელი შემოსავლების 3-4 პროცენტია. მართალია ის მთელ მოსახლეობაზე არ ნაწილდება, მაგრამ იმ ოჯახების სიღარიბეს ხომ ამცირებს, რომლის წევრი (წევრები) ემიგრაციაში გაემგზავრა. ასე რომ, ემიგრაციას უარყოფითი მხარეებიც აქვს და დადებითიც.

მაგრამ მოსახლეობით ისეთი პატარა ქვეყნისთვის, როგორც საქართველოა, ახალგაზრდა, შრომისუნარიანი ადამიანების ქვეყნიდან გასვლა დემოგრაფიული კრიზისის წინაშე აყენებს ქვეყანას და არ არის გამორიცხული, თუ ემიგრაციის ტალღა მკვეთრად არ შემცირდა, ქვეყანა დეპოპულაციის საფრთხის წინაშეც კი დადგეს. ჩვენი აზრით, დღეს ეს საფრთხე საქართველოს უკვე უდგას, მით უფრო იმ პირობებში, როცა მისი მოსაზღვრე ქვეყნების (თურქეთი, აზერბაიჯანი, სომხეთი) მოსახლეობის კვლავწარმოების დონე მაღალია).

მიგრაცია კვალიფიციურ, სისტემური კვლევების განხორციელებას საჭიროებს. მისი „პლუს-მინუსები“ უნდა დაჯგუფდეს, მათი მნიშვნელობები „აიწონოს“ და ამ „წონადობით“ შეფასდეს ეს პროცესი. ეს შეფასება, ცხადია, სხვადასხვა ქვეყნისთვის სხვადასხვანაირი იქნება.

დასკვნა

დასკვნის სახით აღვნიშნავთ, რომ მსოფლიოს უმრავლეს ქვეყნებში შექმნილია მიგრაციის

კვლევის ცენტრები. შექმნილია იგი საქართველოშიც. სასურველია, რომ ამ ცენტრის კვლევების შედეგები ხშირად ქვეყნდებოდეს რეფერირებად ჟურნალებში და კვალიფიციური შეფასება ეძლეოდეს საქართველოში მიმდინარე მიგრაციულ პროცესებს.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. შრომითი მიგრაციის სამართლებრივი რეგულირების ასპექტები (შედარებითი მიმოხილვა). ფრიდრიხ ებერტის ფონდი, თბ., 2014.
2. Ницета переходного периода. Региональное бюро по странам Европы с СНГ, М., 1998.
3. ხუნდაძე ტ. უმუშევრობის თავსატეხი, გაზეთი „ბანკები და ფინანსები“. 12.02.2018, გვ. 14.
4. საქართველოს სტატისტიკური წელიწდეული, თბ., 1999.თბ., 2001.თბ., თბ., 2000.
5. 2017.5.
6. ჭელიძე ნ. შრომითი ემიგრაცია პოსტსაბჭოთა საქართველოდან, მიგრაციის კვლევითი ცენტრი, თბ., 2016.
7. Bibliography:
8. Aspects of legal regulation of labor migration (comparative review). Friedrich Ebert Fund, Tb., 2014.
9. Statistical Yearbook of Georgia, Tbilisi, 2017.
10. 6. Khundadze T. Unemployment puzzle, newspaper “banks and finances”. 12.02.2018, p. 14.
11. 7. Statistical Yearbook of Georgia, Tbilisi, 2015
12. 8. Chelidze N. Labor Emigration from Post-Soviet Georgia, Migration Research Center, Tb, 2016.

Work force migration “plus-minus”

Kurashvili Guguli

Professor, Georgian Technical University

Qimadze Anni

PhD student, Georgian Technical University

Summary

In the article - “Work force Migration” plus-minus “is described the essence of this process and its causes and dynamics of emigrants flow are discussed in the example of Georgia. The reason for immigration is the unemployment and therefore the poverty and most importantly, hopelessness of the future in the homeland. In the article, authors provide information about the immigrant sentiments of the Georgian population based on the materials of the Migration Research Center.

The article shows a loss of migrant working force for the donor country, but it is also mentioned the positive that are shown in money transfers from emigrants.

The authors of the article raise a question that it is necessary the systematic research of the migration process and publicity of the results. All the “plus” and “disadvantages” of migration in these studies should be considered and only afterwards it will be evaluated for Georgia.

Georgia is a small country by population and intensified migration of its population will create a demographic threat, moreover, when the repatriation of its neighboring countries - Azerbaijan, Turkey and Armenia is taking place at a high rate. The authors express the fear that the flow of their population will be expanded in Georgia.

Key words: *migration, emigration, emigrants, immigration, immigrants, migrants, money transfers, migration balance.*

**პერსონალის და ინფორმაციის მართვის თავისებურებები საქართველოს
ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებში**

შაშუგია ასმათ

*წმინდა გრიგოლ ფერაძის თბილისის სასწავლო უნივერსიტეტის
ასისტენტ-პროფესორი*

აბსტრაქტი

ადგილობრივი თვითმმართველობის დონეზე უადრესად მნიშვნელოვანია პერსონალის ეფექტიანი მართვა და პროცესების/პროცედურების გაუმჯობესება. ადგილობრივ თვითმმართველობებში, საკადრო პოლიტიკისა და ადამიანური რესურსების განყოფილებები საკმარისად ვერ უზრუნველყოფენ საჯარო მოხელეთა სწორ მართვას და მათი ფუნქცია ძირითადად მხოლოდ კონტრაქტის გაფორმებით ამოიწურება. საჯარო მოხელეთა პროფესიული უნარ-ჩვევები და კვალიფიკაცია, ხშირ შემთხვევაში შეუსაბამოა პროფესიულ მოთხოვნებთან. ამიტომაც სამუშაო აღწერილობები არ არის სრულყოფილი.

მუნიციპალურ დონეზე, სწორად შერჩეული კადრები, კვალიფიკაციური მოთხოვნების შესაბამისი უნარებით, ძლიერ ადგილობრივ თვითმმართველობას ქმნის, რომელიც მოსახლეობას უკეთეს პროგრამებსა და მომსახურებას სთავაზობს. ადამიანური რესურსების მართვა აგრეთვე მნიშვნელოვანია იმიტომ, რომ ის ნათლად გვიჩვენებს იმ სფეროებს, სადაც ადგილობრივ თვითმმართველობას ჰყავს შესაბამისი კვალიფიკაციის მქონე კადრები და, სადაც ასეთი თანამშრომლების ნაკლებობაა. რისი დახმარებითაც ხელისუფლებას შეუძლია შეადგინოს მოქნილი სწავლების მეთოდები, მორგებული საჯარო მოხელეთა საჭიროებებზე. პერსონალის მართვის განყოფილების ასეთი მიდგომები, ხელს უწყობს კონფლიქტების მოგვარებას და ხელს უშლის დამაბული ატმოსფეროს ჩამოყალიბებას. მოცემული სტატია განსაზღვრავს პერსონალის და ინფორმაციის მართვის თავისებურებებს საქართველოს ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებში და ამასთანავე, გთავაზობს პოტენციურ რეკომენდაციებს.

***საკვანძო სიტყვები:** პერსონალი, ადამიანური რესურსები, ადგილობრივი თვითმმართველობა, საქართველო, მართვა, ინფორმაცია, პროექტი, ორგანიზაცია.*

ძირითადი ტექსტი

გლობალიზაციის, კონკურენციის გამწვავების, ტექნოლოგიური ინოვაციების გავრცელებისა და სხვა ფაქტორების გავლენით HR მენეჯმენტში გამოკვეთილია შემდეგი თანამედროვე ტენდენციები: ადამიანური რესურსების ახალი მენეჯერები; პერსონალის სტრატეგიული მართვა; მაღალეფექტიანი სამუშაო სისტემა; კადრების მართვა რეალური მონაცემების საფუძველზე; მმართველობითი ეთიკა; ადამიანური რესურსების სერტიფიკაცია. თანამშრომელთა მართვის სისტემის ინოვაციური განვითარების კიდევ ერთი ახალი ტენდენციაა ადამიანური რესურსების მართვის ინოვაციური სისტემის კონცეფციური მოდელი, რომელიც აერთიანებს მიზნების მიხედვით მართვას, მართვას მოტივაციის მეშვეობით, დელეგირების საფუძველზე მართვას, პარტისიპატიულ მართვას და სხვა [1].

პერსონალის მართვის მიმართულებით განხორციელებული საქმიანობის, ერთი მხრივ, გართულებისა და გამდიდრების, ხოლო, მეორე მხრივ, ამ საქმიანობის შესწავლის შედეგად თანამედროვე ლიტერატურაში შემოღებულია ადამიანური რესურსების მართვის სხვადასხვაგვარი განმარტებები. ყველა ისინი რამდენიმე ჯგუფში შეიძლება გავაერთიანოთ: მოტივაციური, დესკრიფციული (აღწერილობითი), ტელეოლოგიკური (მიზნებიდან და ამოცანებიდან გამომდინარე) და დესკრიფციულ-ტელეოლოგიკური. მათი შესწავლიდან გამომდინარე, პერსონალის მართვა შეგვიძლია განვმარტოთ როგორც ის საქმიანობა, რომელიც სათანადო კვალიფიკაციის კადრების ოპტიმალური რაოდენობით უზრუნველყოფს ორგანიზაციას და მათი მოტივირებით აღწევს ეკონომიკური და სოციალური ეფექტიანობის ამაღლებას. ამ ტიპის საქმიანობის შინაარსი უფრო დეტალურად ჩანს მის ფუნქციებში, რომლებიც მმართველობითი საქმიანობის ცალკეულ სახეებად შეგვიძლია განვიხილოთ [2].

კადრების ეფექტიანი მართვის სისტემა ყველა სფეროში მოქმედი დაწესებულებისა და ინსტიტუციისათვის გადამწყვეტი ფაქტორია. საქართველოში თვითმმართველობის განვითარების ფონზე ნათელი ხდება, რომ თანამშრომელთა მოტივირების, შესრულებული სამუშაოს შეფასების, მოვალეობათა ზუსტად განსაზღვრისა და ორგანიზაციული კულტურის ჩამოყალიბების გარეშე ზედმეტია საუბარი მუნიციპალიტეტის მიერ გაწეული მომსახურების ხარისხის გაუმჯობესებასა და საზოგადოების ნდობის მოპოვებაზე.

თუმცა საყურადღებოა ისიც, რომ დღეს პატარა ქალაქის მმართველიც კი სწორ გადაწყვეტილებას ვერ მიიღებს, თუ მას არა აქვს სრულყოფილი ინფორმაცია იმ გარემოზე, სადაც მას უხდება მართვის განხორციელება. საყოველთაოდ აღიარებულია, რომ 21-ე საუკუნე ინფორმაციის საუკუნეა, ანუ მხოლოდ ის შეძლებს ოპტიმალური გადაწყვეტილების მიღებასა და ეფექტიან მართვას, ვისაც ხელთ ექნება სწორი და სრულყოფილი ინფორმაცია. ამასთან საქართველოში ინფორმაციის მართვის მნიშვნელობა მეტად გამარტივდა და ის მასმედიასთან ურთიერთობას და უარეს შემთხვევაში, პროპაგანდას აღნიშნავს.

უნდა ითქვას ისიც, რომ საქართველოში არა მხოლოდ მუნიციპალიტეტებში, არამედ უმეტეს სახელმწიფო სტრუქტურაში პერსონალის მართვის ნათლად ჩამოყალიბებული პოლიტიკა არ არსებობს. ხშირ შემთხვევაში ის დაყვანილია მხოლოდ ადმინისტრაციულ პროცედურებამდე და მიჩნეულია ოპერატიულ საქმიანობად მიუხედავად იმისა, რომ ყველას ესმის, თუ რაოდენ მნიშვნელოვანია ორგანიზაციის წარმატებისთვის თითოეული თანამშრომელი.

საკადრო პოლიტიკა და ადამიანური რესურსების მართვის სიტემა დაკავშირებულია ორგანიზაციის ზოგად მიზნებთან, სტრუქტურასთან და საქმიანობასთან. გამართულ საკადრო პოლიტიკასა და პერსონალის მართვის სისტემას შეუძლია უზრუნველყოს დაწესებულება სათანადო კვალიფიკაციის ადამიანებით, რაც მნიშვნელოვნად განსაზღვრავს ორგანიზაციის წარმატებულ საქმიანობას [6].

ადგილობრივი თვითმმართველობის წარმატებული ფუნქციონირება და მოქალაქეთა კეთილდღეობა მნიშვნელოვნად არის დამოკიდებული ადგილობრივი თვითმმართველობის მოხელეთა მიერ მიღებული გადაწყვეტილების ხარისხზე. ამასთან მოქალაქეები ხშირად მიმართავენ ადგილობრივი თვითმმართველობის მოხელეებს სხვადასხვა ხასიათის ინფორმაციისათვის. ადგილობრივი თვითმმართველობის სტრუქტურებს უნდა შეეძლოთ მოქალაქისათვის საჭირო ინფორმაციის გონივრულ ვადებში მიწოდება.

ეფექტიანი, ადგილობრივი ინტერესებისადმი ადეკვატური გადაწყვეტილებების მიღება მოსახლეობის მხარდაჭერის მოპოვების საწინდარია.

უაღრესად მნიშვნელოვნად მიგვაჩნია განვიხილოთ, თუ რაზეა დამოკიდებული სწორი გადაწყვეტილებების მიღება. კერძოდ, გადაწყვეტილების მიღების პროცესის მონაწილეს უნდა ჰქონდეს ამომწურავი ინფორმაცია იმ ობიექტის (პრობლემის, საკითხის) შესახებ, რომელზედაც საჭიროა მიღებული იქნას გადაწყვეტილება. ესენია:

- ინფორმაციის მოსმენა საკითხის შესახებ;
- გადაწყვეტილების მიღება;
- დისკუსია საკითხის შესახებ.

ამომწურავი ინფორმაცია გულისხმობს განმარტებას:

- პრობლემის წარმოშობის;
- პრობლემის განვითარების;
- იმ გარემოს შესახებ, სადაც წარმოიშვა ეს პრობლემა;
- მოსახლეობის სხვადასხვა ფენის დამოკიდებულების შესახებ;
- ექსპერტებისა თუ საზოგადოების დაინტერესებული წევრების შეხედულებას და პრობლემის მოგვარების სხვადასხვა ვარიანტს [4].

სწორედ ასეთი ინფორმაციული პაკეტით აღჭურვილ ადამიანს შეუძლია მიიღოს ეფექტიანი და კვალიფიციური გადაწყვეტილება. წინააღმდეგ შემთხვევაში გადაწყვეტილების მიღების პროცესში მონაწილე პირის მოსაზრება დამყარებული იქნება მხოლოდ მის პირად შეხედულებაზე.

მმართველობით ორგანოებში, მათ შორის ადგილობრივ მუნიციპალურ მმართველობაშიც, გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში ადამიანთა გაცილებით დიდი მასები და ფართო ინტერესებია

ჩართული, ამდენად პროცესიც უფრო რთულია.

ადგილობრივ ხელისუფლებას შეუძლია გამართოს პერიოდული შეხვედრები მოქალაქეებთან მათი ინფორმირების მიზნით. შეხვედრის საგანი შეიძლება იყოს ადგილობრივი ბიუჯეტი ან ნებისმიერი სხვა ადგილობრივი საკითხი, რომელიც შეიძლება საზოგადოებას აინტერესებდეს.

მთავრობამ საჭიროა გააკეთოს ყველაფერი, რათა ამგვარი შეხვედრები რაც შეიძლება ნაკლებად ოფიციალურ და მოქალაქეთათვის მაქსიმალურად კომფორტულ გარემოში მოეწყოს, რომ მათ თავი შებოჭილად არ იგრძნონ. კეთილგანწყობილი გარემოს შექმნა მოქალაქეებს სტიმულს მისცემს შემდგომში აქტიური მონაწილეობა მიიღონ ასეთ შეხვედრებში.

უპრიანი იქნება, თუ მთავრობა საინფორმაციო შეხვედრაზე ექსპერტს ან ადგილობრივი ხელისუფლების შესაბამისი სტრუქტურის წარმომადგენელს მოიწვევს, რომელიც კვალიფიციურ პასუხს გასცემს მოქალაქეთა შეკითხვებს. ეს ხელს შეუწყობს ერთი მხრივ, ინფორმაციის გავრცელებას, მეორე მხრივ, მოსახლეობის მიერ საკითხის სწორად აღქმას.

უშუალო კონტაქტით ინფორმაციის მოპოვების კიდევ ერთ ტრადიციულ და ფართოდ გავრცელებულ ფორმას წარმოადგენს პრესკონფერენცია. მთავრობამ საჭიროა დროულად აცნობოს მასმედიას დაგეგმილი პრესკონფერენციის შესახებ. ამასთანავე, პრესკონფერენციაზე უნდა გააკეთოს განცხადება და მასმედიას მისცეს კითხვების დასმის საშუალება. ეს მეთოდი ხელისუფლებას დაეხმარება კონსტრუქციულ ვითარებაში განიხილოს ნებისმიერი საკითხი.

ადგილობრივი ხელისუფლების მიერ ინფორმაციის მომზადებისა და გავრცელების სამუშაოს ლომის წილი მის სტრუქტურაში არსებულ საინფორმაციო სამსახურზე მოდის თუკი, რა თქმა უნდა, მას გააჩნია ამგვარი სამსახური.

მოქალაქეთა ინფორმირების ცენტრი არის სპეციალური ოფისი, რომელსაც ადგილობრივი თვითმმართველობა აყალიბებს, რათა გაუადვილოს მოქალაქეებს ინფორმაციის მიღება. მისი მთავარი აზრი ისაა, რომ იყოს მაქსიმალურად ორიენტირებული მომხმარებელზე. აქ მოქალაქე სწრაფად უნდა იღებდეს საჭირო ინფორმაციას ან კეთილგანწყობილ რჩევას.

საინფორმაციო ცენტრი შეიძლება ასრულებდეს მრავალნაირ ფუნქციას და საზოგადოებასთან ინტერაქტიული კავშირის მდიდარი რესურსი იყოს ადგილობრივი თვითმმართველობისთვის [5].

თუ ადგილობრივ ხელისუფლებას საინფორმაციო ცენტრი არა აქვს, მაშინ ამ ფუნქციას პრესცენტრი, საზოგადოებასთან ურთიერთობის განყოფილება ან სათანადო კვალიფიკაციის თანამშრომლები ითავსებენ. საჭიროდ მიგვაჩნია ჩამოვაყალიბოთ რამდენიმე რჩევა საინფორმაციო ცენტრის ფუნქციონირებისთვის:

- საინფორმაციო ცენტრი აუცილებელია იყოს განლაგებული მოქალაქეებისთვის ადვილად ხელმისაწვდომ ადგილას, ხოლო მომსახურება მნიშვნელოვანია იყოს სწრაფი, ხარისხიანი და კეთილგანწყობილი. აქ მოსული მოქალაქის დრო არ უნდა დაიკარგოს და ის არ უნდა წავიდეს იმედგაცრუებული, იმ გრძნობით, თუ რა ძნელი აღმოჩნდა მისთვის საჭირო ინფორმაციის მოძიება.
- მოქალაქეთათვის ინფორმაციის მომზადებისას მთავრობამ აუცილებელია შეხედოს დოკუმენტს იმ მომხმარებლის თვალთ, ვისთვისაც ის არის გამიზნული.
- მშრალი, რთული, სპეციფიკური ტერმინებითა და ციფრებით გადატვირთული ინფორმაცია, შესაძლოა გასაგები იყოს სპეციალისტისთვის, მაგრამ რიგითმა მოქალაქემ ვერაფერი გაუგოს მას.
- უმეტეს შემთხვევაში მოქალაქე ამგვარი „ინფორმაციით“ ვერ ისარგებლებს, ხოლო ხელისუფლების მიზანი – მოქალაქეთა ინფორმირება, მიუღწეველი დარჩება.

ინფორმაცია საჭიროა იყოს:

- სრულყოფილი;
- შედგენილი მოსახლეობისათვის გასაგებ ენაზე;
- პასუხობდეს კონკრეტულ კითხვებს: (“ვინ”, “რა”, “როდის”, “სად”, “როგორ”, “რატომ”).

სამართლიანობისათვის საჭიროა აღინიშნოს ისიც, რომ ერთ გუნდად მუშაობის ორგანიზება ურთულესი ამოცანაა, რადგან ადამიანები ერთმანეთისგან განსხვავებულად მუშაობენ და გადაწყვეტილებებსაც ასე იღებენ. ამიტომ პროექტისა და პერსონალის ეფექტიანად მართვა გუნდში მათი სწორად შერჩევით იწყება. გუნდის წევრების შერჩევის დროს მენეჯერი შემდეგი მოთხოვნებით

ხელმძღვანელობს: პროფესიონალიზმი (გამოცდილება, კვალიფიკაცია); სხვა ადამიანებთან ერთობლივად მუშაობის უნარი; აგრეთვე ის დამატებითი მოთხოვნები, რომლებიც პროექტის სპეციფიკითაა ნაკარნახევი.

საპროექტო გუნდის ეფექტიანი მუშაობისა და წარმატების ერთ-ერთი წამყვანი ფაქტორია ადამიანის „რესურსული“ ელემენტის ჰარმონიულად შეერთება მის პირად ინტერესებსა და მოტივაციასთან, პროექტის შემსრულებელი გუნდისა და მისი სხვა მონაწილეების ინტერესებთან, ასევე, ერთობლივი მუშაობის ორგანიზება გუნდური მმართველობითი კულტურის საფუძველზე [3].

თანამედროვე პირობებში ადგილობრივი თვითმმართველობების წარმატებას განსაზღვრავს არა ერთი ლიდერი, არამედ ხელმძღვანელთა ჯგუფი. ნამდვილად შრომისუნარიანი და ერთი საერთო მიზნის გარშემო დარაზმული გუნდის შეკვრა რთული, მაგრამ აუცილებელი პირობაა, რადგანაც თუკი ტოპ-მენეჯერთა გუნდში ყველაფერი რიგზე არაა, მაშინ მთელი ორგანიზაცია ზარალს განიცდის.

პროექტის მენეჯერის შერჩევა ერთ-ერთი ურთულესი გადაწყვეტილებაა მათ შორის, რომლებსაც მუნიციპალიტეტის ხელმძღვანელობა იღებს. ეს პირი მმართველი გუნდის წამყვანი ფიგურაა, რომელიც უშუალოდ ხელმძღვანელობს პროექტს ადმინისტრაციაში.

ამრიგად, პროექტის ლიდერს განსაკუთრებული ადგილი უკავია დაგეგმილი სამუშაოს განხორციელების პროცესში და პასუხისმგებელია მის წარმატებით დასრულებაზე. მას მოეთხოვება: შექმნას ადამიანთა ერთიანი გუნდი; საპროექტო გუნდის შემადგენლობაში გააერთიანოს სხვადასხვა კვალიფიკაციის მქონე სპეციალისტები; განხორციელოს საპროექტო-სამუშაო გუნდის ფორმირება; გუნდის წევრთა დახმარებით შეკრიბოს მათი ცოდნა, გამოცდილება, იდეები, ასევე მათ მიერ სხვადასხვა წყაროებიდან მოძიებული მასალები და ინფორმაციები.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Amarakoon U., Weerawardena J., Verreynne M., (2013, September 8), “Competitive Advantage Through HR Innovation”, INNOVATION, STRATEGY & MANAGEMENT, Talent Management
2. www.humanresourcesmba.net
3. <https://trainingindustry.com/top-training-companies/leadership/2017-top-leadership-training-companies/>
4. Веснин В.Р., Основы менеджмента, М., 1996 . стр. 386.
5. <http://www.economists.ge/storage/uploads/publication/150219040358b0f0.pdf>
6. <https://allwigni.files.wordpress.com/2013/05/e18390e18393e18390e1839be18398e18390e1839ce183a3e183a0e18398-e183a0e18394e183a1e183a3e183a0e183a1e18394e18391e18398e183a1-e1839be18390.pdf>

The Peculiarities of Personnel and Information Management

Shamugia Asmat

In the Local self-government bodies of Georgia

Summary

At the level of local self-government, it is important to maintain effective staff and improve process/procedures. In local self-government departments, HR and HR departments can not provide sufficient management of public servants and their function is largely exhausted by contract form. Professional skills and qualifications of public servants are often incompatible with professional requirements and job descriptions are not perfect.

At municipal level, correctly selected staff creates the skills of qualified qualifications, creating a strong local self-government, offering better programs and services to the population. Management of human resources is also important because it shows clearly the areas where local self-government has qualified personnel and there is a lack of staff. With the help of which the government can make flexible teaching methods, the need for customized public servants. Such approaches to the Human Resources Management Department facilitate the settlement of conflicts and prevents the creation of a tense atmosphere.

At the end, this article defines the peculiarities of personnel and information management in the local self-government bodies of Georgia and offers potential recommendations.

მმართველობითი გადაწყვეტილების როლი ბიზნესის განვითარებაში

შენგელია ქეთევან

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი.

ჯიქია ანა

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

აბსტრაქტი

ბიზნესის ტრანსფორმაციის უმნიშვნელოვანესი ფაქტორი გახლავთ ძირითადად სახელმწიფო პოლიტიკა, ასევე გარე სამყარო და ინტერნაციონალური კაპიტალი. სწორედ ეს უკანასკნელი განსაზღვრავს ტენდენციებს თანამედროვე პერიოდში ბიზნეს სამყაროში. შესაბამისად სულ უფრო მნიშვნელოვანი ხდება სამმართველო გადაწყვეტილებების შესაბამისობა არსებულ რეალობასთან, კორპორაციული სტრუქტურის სრულყოფა („Good corporate governanse” ნორმების დანერგვა), რაც დიდი ბიზნესისათვის რეალურ პრობლემად და ეფექტიანობის ამალღების მოქმედ ინსტრუმენტად იქცევა.

თანამედროვე პერიოდში ბიზნესის ინტერნაციონალიზაცია განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია. იგი გულისხმობს რეალიზაციის ახალ ბაზრებს, დამცავი საბაჟო ბარიერებით, ასევე გლობალური მოთამაშეების იმიჯის შექმნას.

დღეისათვის პირველ ადგილზე წამოიწია შემდეგმა მოტივებმა: ბაზარზე დომინირებული მდგომარეობის დაკავება; მრავალმილიონიანი ბრუნვით ყურადღების მიქცევა; აქტივების სწრაფი რესტრუქტურისაცია, მათი ღირებულების ამალღება და სხვა.

მთავარი მოქმედი კომპანიები თანდათანობით ორიენტაციას ახდენენ კაპიტალიზაციის ზრდაზე. ხოლო მესაკუთრეების ფუნქცია მკვეთრად გამოეყო მენეჯერთა ოპერატიულ მმართველობას. კომპანიათა მესაკუთრეები შემოიფარგლებიან სტრატეგიული მენეჯმენტით და ბიზნესის მართვიდან გადავიდნენ კაპიტალის მართვაზე.

მსოფლიო ბაზრის ათვისებასთან ერთად ადმინისტრაციული რესურსის მნიშვნელობა მკვეთრად ეცემა. ვინაიდან საზღვარგარეთიდან მოზიდული სახსრების მნიშვნელობა ეკონომიკურ ზრდაზე გაცილებით უფრო მეტ გავლენას ახდენს, ვიდრე სამთავრობო პრივილეგიები და შეღავათები. მსხვილ მესაკუთრეთა და მენეჯერთა მონაწილეობა პოლიტიკაშიც სულ უფრო აქტიური ხდება.

ქართული ბიზნესის მხარდაჭერა საერთაშორისო ექსპანსიაში უნდა იქცეს ეროვნული ეკონომიკური პოლიტიკის პრიორიტეტულ მიმართულებად, ვიდრე პროტექციონიზმი შიდა ბაზარზე. ასეთი მიდგომა დადებითად შეფასდება მსოფლიო ფინანსური ბაზრების მიერ და ხელს შეუწყობს ეროვნულ კომპანიათა კაპიტალიზაციას. ამისათვის კი საჭიროა კადრების სათანადო მომზადება მენეჯმენტის სფეროში. ქვეყნის მოდერნიზაციისათვის, ეკონომიკური ზრდის მისაღწევად მსხვილი ბიზნესი უნდა გახდეს სახელმწიფოს ერთგული მეკავშირე.

თანამედროვე მსოფლიო ფინანსური კრიზისის პირობებში მსხვილი ბიზნესი ყველაზე უკეთ შეასრულებს სოციალური პასუხისმგებლობის ფუნქციას. მდგრადი განვითარების წანამდღვრების შექმნა, სოციალური პასუხისმგებლობის დანერგვა გრძელვადიანი პერიოდისათვის იძლევა მეტ სარგებელს მთელი ეკონომიკისათვის.

საკვანძო სიტყვები: სამმართველო გადაწყვეტილება, მსხვილი ბიზნესი, ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობა.

ძირითადი ტექსტი

გლობალიზაციის და ინტეგრაციის შესაძლებლობების გამოყენებით, ქვეყნები უფრო მეტად ეკონომიკურ სარგებლიანობას ნახულობენ, ვიდრე აწყდებიან სირთულეებს. ბოლო გამოკვლევების მიხედვით ქვეყნებმა, რომლებმაც მოახერხეს გლობალიზაციის პროცესში წარმატებულად ჩართვა, მიაღწიეს ეკონომიკურ ზრდას. ამ ქვეყნებში სიღარიბის მაჩვენებელი მცირდება. ხოლო

მაღალი ინფლაცია, უმუშევრობა, სიღარიბე, ეკონომიკური სტაგნაცია დამახასიათებელია ისეთი ქვეყნებისათვის, რომლებიც მსოფლიო ეკონომიკური ინტეგრაციისგან მოწყვეტით ვითარდებიან.

საქართველოში სუსტადაა განვითარებული რეალური სექტორი, საშუალო და მცირე ბიზნესი. საშუალო ბიზნესის წილად მოდის მთელი გამოშვების მხოლოდ 15%, მაშინ როცა ევროკავშირში ეს მაჩვენებელი 25%-ს აღწევს. ერთი ამდენიც მსხვილ ბიზნესს უკავია. ხოლო საქართველოში მსხვილი ბიზნესის წილი ევროკავშირისას 2-ჯერ აღემატება, სამაგიეროდ საშუალო და მცირე ბიზნესის წილი 3-ჯერ დაბალია შესაბამის ევროპულ მაჩვენებელთან შედარებით. არადა, მცირე და საშუალო ბიზნესი არის ახალი სამუშაო ადგილები, მასობრივი დასაქმება, სოციალური და ეკონომიკური სტაბილურობა.

თვით აშშ-ში სახელმწიფო შეკვეთების დიდი ნაწილი მართალია მსხვილ კომპანიებს მიეცემა, მაგრამ ისინი შეკვეთების 70%-ს ქვეკონტრაქტების სახით გადასცემენ უფრო მცირე და მობილურ კომპანიებს. ეს აჩქარებს ბიზნესის განვითარებას და კონკურენტულ გარემოში საკუთარი ნიშის შენარჩუნების შესაძლებლობას.

ამიტომ სახელმწიფომ ხელი უნდა შეუწყოს მცირე და საშუალო ბიზნესის განვითარებას საგადასახადო სისტემის შემდგომი ლიბერალიზაციით; ხოლო მსხვილი ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის ამაღლებას.¹

საქართველოს კონკურენტუნარიანობის დონე არცთუ ისე სახარბიელოა, როგორც ტექნოლოგიური განვითარების, ასევე, ეროვნული ბიზნეს-გარემოს ხარისხის მიხედვით. სამუშაო ძალის შედარებით დაბალი ღირებულების შეხამება მაღალტექნოლოგიურ და ცოდნასთან დაკავშირებულ უპირატესობებთან მნიშვნელოვანი დეტერმინანტია კონკურენტუნარიანობისა. გლობალური ბაზარი საჭიროებს გლობალური პროდუქტებით მომსახურებას. გლობალური ეკონომიკის პირობებში ის ქვეყნები აღწევენ წარმატებას, რომლებიც ახერხებენ ტექნოლოგიასა და კაპიტალს შორის სინერგიული ეფექტის მიღწევას. საქართველომ უნდა გაზარდოს მონაწილეობა გლობალურ საწარმოო და გასაღების ქსელებში. მაღალტექნოლოგიურ და სპეციალიზებულ დარგებში მიზანშეწონილი იქნებოდა გლობალურ კომპანიებთან ალიანსების შექმნა.

არ არსებობს უნივერსალური სოციალ-ეკონომიკური მოდელი, რომელიც ყველა ქვეყანას გამოადგება. ყველამ ის მოდელი უნდა აირჩიოს, რომელიც უფრო მორგებულია ამა თუ იმ ერის მენტალობასთან, პოლიტიკურ, ისტორიულ და კულტურულ ტრადიციებთან. ამ მოდელის ფარგლებში მან უნდა გადაწყვიტოს მათ შორის სოციალური თანასწორობისა და ეკონომიკური თავისუფლების თანაფარდობის პრობლემა. საქართველოს შემთხვევაში, ალბათ, მიზანშეწონილი იქნება მაქსიმალურად თავისუფალი ეკონომიკური მოდელი. ყოველ შემთხვევაში, ჯერჯერობით არ ჩანს ძლიერი ალტერნატიული პროგრამა, რაც მთავარია, არ ჩანს საზოგადოებრივი დაკვეთა ასეთი პროგრამისა.

ყოველ შემთხვევაში, თავისუფალი ეკონომიკის დამკვიდრების დროსაც არ შეიძლება სოციალური საკითხების იგნორირება. ეს შეიძლება იყოს მნიშვნელოვანი დესტაბილიზაციის ფაქტორი. გარდა ამისა, უნდა გავითვალისწინოთ, რომ სოციალური უთანასწორობის მაღალი დონე ხელს შეუშლის ეკონომიკის განვითარებას.

დღეისათვის საქართველოს მთავრობის ძირითადი მიზანი გახდა ქვეყნის მოსახლეობის ცხოვრების დონის ამაღლება, რასაც მივალწევთ ეკონომიკის ზრდის ტემპების ამაღლებით, რათა საზოგადოების ყველა წევრისათვის გახდეს ხელმისაწვდომი გაუმჯობესებული ეკონომიკური მდგომარეობით სარგებლობა. ამის შესახებ ითქვა მთავრობის პროგრამაში „ძლიერი, დემოკრატიული და ერთიანი საქართველოსთვის“.² სწორედ ეს გახდა მთავრობის პრიორიტეტი: მაკროეკონომიკური სტაბილურობის მიღწევა, საბაზრო სტიმულების განვითარება, საკუთრების უფლებათა დაცვა, კერძო სექტორის კონკურენტული განვითარება, ბიზნესგარემოს გაუმჯობესება, რაც ხელს შეუწყობს ეკონომიკის ზრდას და განვითარებას, კონკურენტუნარიანობის ამაღლებას. მთავრობის ეკონომიკური პოლიტიკის ძირითად მიმართულებებს შეადგენს: საინვესტიციო და სამრეწველო გარემოს გაუმჯობესება; მეწარმეობის და მცირე ბიზნესის ხელშეწყობა, მისი როლის ამაღლება; ფინანსური რესურსების

¹ ქ. შენგელია, მსხვილი ბიზნესის ტრანსფორმაციის ეკონომიკური ფაქტორები, ჟურნ. ეკონომიკა, №7, 2009წ.

² <http://www.government.gov.ge>

ხელმისაწვდომობის ამაღლება ახალი ფინანსური ინსტრუმენტების განვითარების მეშვეობით; კონკურენტუნარიანობის ამაღლება რეგიონალურ და გლობალურ დონეზე ქვეყნის შედარებით უპირატესობათა გამოყენებით; საგარეო სავაჭრო-ეკონომიკურ ურთიერთობათა განვითარება, რამაც ხელი უნდა შეუწყოს საქართველოს საქონლისა და მომსახურების ექსპორტის გაზრდას; პირდაპირ უცხოურ ინვესტიციათა ხელშეწყობა, რომელიც მიმართული იქნება საექსპორტო პროდუქციის შექმნაზე, დასაქმების გაზრდაზე, და უახლესი ტექნოლოგიების დანერგვაზე; მომსახურების სფეროს განვითარება, დასაქმების ზრდა და საზოგადოების ჩართვა ეკონომიკური ზრდის პროცესებში; მწვანე ეკონომიკის პრინციპების დანერგვა და ეკოლოგიურად სუფთა პროდუქციის წარმოება. ამ დოკუმენტის თანახმად, ეკონომიკური პოლიტიკის განსახორციელებლად მთავრობა ახდენს რიგი ღონისძიებების რეალიზებას. მათ შორის: ბიზნესის ეფექტიანი ფუნქციონირებისათვის განვითარდება კომერციული სამართალწარმოების ალტერნატიული მექანიზმი – არბიტრაჟი, იმ საუკეთესო პრაქტიკის შესაბამისად, რომელიც არსებობს მსოფლიოში და ხელს შეუწყობს მის დამოუკიდებლობას. დოკუმენტში ასევე აღნიშნულია, რომ სტაბილური და პროგნოზირებადი ბიზნეს გარემოს განვითარებისათვის უზრუნველყოფილ იქნება მაქსიმალური გამჭვირვალობა და დაინტერესებულ მხარეთა ჩართულობა. ამავე დროს, ზედმეტი ტვირთის თავიდან აცილების მიზნით, განვითარდება რეგულირების შეფასების სისტემა, რომლის მიზანია ბიზნეს გარემოზე და ეკონომიკაზე გავლენის შეფასება, როგორც არსებული საკანონმდებლო აქტებით, ისე ახალი ინიციატივებით.

მთავრობა ყველაფერ საკეთებს, რათა სიტუაცია იყოს კონტროლის ქვეშ. საჭიროა მთავრობის ეკონომიკური გუნდის წარმომადგენლების საზოგადოებასთან აქტიური კომუნიკაცია და მოსახლეობის ინფორმირება.

ყოველივე ეს ხელს შეუწყობს ბიზნესის განვითარებას, სადაც უმნიშვნელოვანესი როლი სამმართველო გადაწყვეტილებებს, სწორად შერჩეულ მენეჯერულ მეთოდებს ენიჭება, რაც მეტად გაზრდის საშუალო ფენას. სწორედ საშუალო ფენაზე დგას დღეს განვითარებული ქვეყნების 80%. ამ ფენის სიმცირე მეტად სარისკო გახდება ქვეყნის განვითარებისათვის, მისი სტაბილურობისათვის. ამიტომ ქვეყნის ეკონომიკური პოლიტიკა უპირველესად სწორედ საშუალო ფენის შექმნისაკენ უნდა იყოს მიმართული. ამისათვის ხელი უნდა შეეწყოს მცირე და საშუალო ბიზნესის განვითარებას, ასევე მენეჯერების, მეცნიერების, პედაგოგების, ექიმების, მშენებლების და სხვა სპეციალისტების ზრდას და განვითარებას, ხელმისაწვდომი უნდა გახდეს განათლება, ჯანდაცვა, და ყველაფერი, რაც ადამიანის ნორმალურ ცხოვრებას შეუწყობს ხელს.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Galbraith J.K. The Economics of Innocent Fraud, NY, 2004.
2. Гириев С. Мифы экономики, заблуждения и стереотипы. Санкт -Петербург. 2005.
3. Манделл Р.А. Денежная теория: процент инфляция и рост в мировой экономике. Мировая экономика, 1975.
4. Gadzhiev, K.S. (2015). ON Inversion of Globalization Vector and Functions. World Economy and International Relations, M., №7.
5. <http://www.economy.ge/economics-sectors/makroekonimika>
6. <http://www.heritage.org/index/country/georgia>
7. <https://www.globalpolicy.org/globalization.html>
8. <http://www.newsgeorgia.ge/economy/>

Management resolution Role In Business development

Shengelia Ketevan
Associated Professor of Georgian technical University
Jikia Ana
PhD student of Georgian technical University

Summary

The most important factor for the business transformation is mainly the state policy, also the environment and international capital. Especially this one determines the tendencies of the business in the modern world. Accordingly the correspondence of the management resolutions with the existing reality becomes more and more important, perfecting the corporation structure (implementation of the “Good Corporate Governance” rules) and it will become real problem for the large business and acting instrument for the raising of the effectiveness.

In the modern period the internationalization of the business is especially important. It means the new markets of the realization, with the protecting custom barriers, also creating the image of the global player.

For today on the first row we have following motifs: the dominated position on the market; attract attention with the multimillion turnovers; fast restructuration of the assets, increase their cost and etc.

The main acting companies gradually make influence on the increase of capital and the function of the proprietors separated from the operative management of the managers. The company owners are limited with the strategic management and take the place in the board of directors. So the owners can transfer from the business management to the capital management.

Together with the world market mastering sharply decreases the importance of the administrative recourses. The importance of the foreign resources makes much influence on the economical increase than the government privileges and exemptions. The participation of the large proprietors and managers becomes more and more active.

The support of Georgian business in the international expansion must become the priority of the national economical policy, than the protectionism in the internal market. Such approach shall be evaluated positively by the world financial markets and shall support the capitalization of the national companies. For this purpose it is necessary the training of staff in the management field. For the modernization of the countries and achieving the economical increase the large business must become the unanimous ally of the state.

In the modern world financial crisis condition large business will fulfill the social responsibility function. Creation of the sustainable precondition, implementation of the social responsibilities for the long term period gives more profit for the business and whole economics.

Modern Management: REBOOT

Chechelashvili Maya

Associate Professor, Georgian Technical University

Ptashchenko Liana

Poltava Technical University Doctor of Economics, Professor

Summary

In the article the authors present management in the form of a mosaic of various topics: leadership and quality management, decision-making and talent management, goal-setting and process management - the list can be continued almost endlessly. In the opinion of the authors, unlike the real one, this mosaic has the following property: slices of “smalt”, its components, are constantly transformed under the influence of various reasons - scientific progress, technological achievements, social changes, etc. The impact of these factors is so diverse, that it is almost impossible to compile a complete, exhaustive picture of the changes. The authors believe that in the article they can only try to fix for the moment the most striking events that either already change management before our eyes or can seriously affect its development in the future.

Key words: *mosaic, leadership, quality management, decision-making, talent management, scientific progress, technological achievements, social changes.*

A new look at old problems

Transformation is undergone even by the key components of management, which were undergoing comprehension at the beginning of the 20th century - leadership and motivation.

Leadership

If you try to calculate how many books and articles are published annually on leadership, and compare the result with the number of publications on other aspects of management, leadership will certainly come first.

The reason, in my opinion, is that leadership as a way of managing people is gradually hampered by traditional management. A few decades ago, the famous scientist Warren Bennis wrote: “Managers do things right, leaders do the right things.” Then this maxim was seen as a dilemma, that is, it was assumed that a person could be either a manager or a leader. On this basis the textbooks were full of tables, in which the qualities of the leader and manager were contrasted. Now, as numerous studies have shown, companies that provide themselves with long-term success (winning companies, in the terminology of the well-known researcher Noel Tichy), are those only where there are leaders at all levels of government. And this means that in our days, the opposition of leadership and management loses meaning: a successful manager must be both a manager and a leader of the appropriate scale. This, in turn, means that leaders need a lot - much more than before. Where can I get them? It is unlikely that with such a demand, one can count only on talent. Hence, leaders need to be trained, to develop people’s relevant qualities. Hence the interest in the topic of leadership.

Demand, as you know, gives rise to a proposal. Today, leadership from the field of research has turned into an industry with billions of dollars in dollar terms. This was noticed by one of the most famous researchers of leadership Jeffrey Pfeffer, a professor at Stanford University, who wrote a book with a provocative title “Leadership BS”. “BS” is not “Business School”, as one might think, but “bullshit”, which in the most intelligent translation means “garbage”. Pfeffer’s book is very timely and raises a number of questions requiring an answer.

The leadership industry, writes Pfeffer, is extremely inefficient. Despite thousands of trainings that

are held around the world, tens of thousands of leaders annually fail. The trainings themselves are often built on fake examples of heroic leadership, in which real situations are distorted to the limit. Coaches are limited to inspirational speeches that cause short-term emotional uplift, but do not lead to long-term changes in their behavior. In short, according to the author, there is a huge gap between the training needs of leadership and realities.

In the criticism, expressed by Pfeffer, many accurate observations and interesting considerations. However, as it seems to me, he is kinking the stick, and many of his conclusions and arguments can be challenged. The problem is that Pfeffer, like most writers who write about leadership, does not make it difficult to define this concept. In his reasoning, he calls the leader of any person appointed to the post of head of the company. Such people are usually called bosses. But is it fair to consider them leaders? Of course, all the leaders that have taken place are living people with their weaknesses and shortcomings. But is it necessary to focus on this attention? What's wrong with short-term enthusiasm, if it makes a person think about their own behavior? It's naive to hope that after the two-day training you can get a ready-made leader. But to achieve progress in the mind is quite realistic.

And although not with all critical comments Pfeffer can fully agree, the situation requires real action. First of all, it's time to clarify what is meant by the term "leadership", and understand what its forms: spiritual, moral, ethical, intellectual - will be most in demand in the near future. In the world there is a clear deficit of moral and ethical leaders, like Mahatma Gandhi or Albert Schweitzer. It is also necessary to pay attention to the theme of continuity of leadership, the significance of which grows with the acceleration of changes in all spheres of our life. The model of the "leadership engine" proposed by Tichy about twenty years ago is becoming more and more topical: the leaders that have taken place are preparing new ones through the so-called transferable point of view, that is, interrelated ideas and values. Quite a few paradoxes remain mysteries: how, for example, to people like Steve Jobs, not too pleasant in personal communication, manage to realize leadership and get unique results?

Motivation

Motivation is a field of management that constantly develops for a variety of reasons: people's needs, types of activities, social processes in society are changing. It is important to understand that even the most advanced countries live in a multistructured economy. Among other things, this means that part of their business exists in the industrial paradigm, and part is in the paradigm of the knowledge society. So, the motivation of some people corresponds to the models revealed in the twentieth century, and others - has the features of motivation peculiar to representatives of creative professions. Management practice shows that it is impossible to create a single, integrated theory of motivation. So it is necessary for the practical managers to operate both the approaches of Frederick Taylor and Abraham Maslow, and modern models such as "Motivation 3.0" by Daniel Pink.

Pink's popular book "Drive", which deals with motivation for creative activity, is valuable not so much for the solutions proposed in it, as for the raised issues that require development. These include the nature and mechanisms of the formation of an internal locus of control and associated internal motivation. The question of the relationship between the flow state and the motivation of 3.0 is touched upon in the book rather superficially.

A curious problem arises in the context of the development of various forms of collective creativity. On the one hand, creativity in many aspects is still an individual affair. On the other hand, joint activities aimed at creating new products and services are increasingly being practiced. Its comprehension leads to the birth of the most interesting approaches like the agile manifesto. However, the question of the relationship and combination of individual and group motivation remains open. I believe that to understand the motivation for creativity, it is worth-

while to study the practice of management in creative organizations. The ideal place for such research, in my opinion, is the theater, because its main function is creativity.

Opportunities and Prospects

The development of management is closely connected with the successes of science and technology. Their interaction goes in two main directions.

The first concerns progress in areas such as IT, which allows a new way to organize business processes, which leads to a radical transformation of entire industries. This effect is most clearly manifested in the banking sector (or even wider - in the sphere of finance).

A vivid example of “subversive” technology, that is, an illustration of the concept proposed by Clayton Christensen in 1997, is blockade. Emerging, as it seemed at first, in the marginal area, crypto-currencies, in our day it poses a serious threat to traditional banking technologies. This leads not only to the fact that the world’s largest financial institutions are forced to review their strategy and update technology, but also to change the labor market. In the foreseeable future, the educational programs of universities will undergo an inevitable transformation. The traditional specialty “Finance and Credit” will lose its relevance: without fundamental knowledge in the field of information technology, financiers will not be needed by anyone. Training of specialists of the new generation will require a change in approaches to the development of IT. Until recently, a giant breakthrough in the use of computers was due to the emergence of software products that could be used without knowing the algorithms underlying them. After another round of development of information technology, we will have to return to mastering the algorithms.

Advances in the field of machine learning (and, more broadly, artificial intelligence) will soon lead to the release of a significant number of people who have until now been engaged in the necessary but algorithmic activities. We have to come up with fantastic judgments that this will cause an unprecedented outburst of creativity: they will be left with out-of-work workers. But in fact, the lower part of the “pyramid of talents” will be released, and creativity is just the least adapted. What awaits these people? We can assume that in the end - life on the allowance. In the not so distant future, work can become a privilege.

The second direction, according to which technology interacts with management, is connected with neuroscience - with the improvement of methods of studying the human brain. Neuroscience is considered to be an interdisciplinary field, the contribution to the development of which is made by neurobiology, neurophysiology, chemistry, physics, genetics, cognitive sciences, computer science, linguistics, psychology. Within the framework of a variety of cross-disciplinary studies, several unexpected areas emerged - for example, cultural neuroscience, neuroeconomics and even neuro-ethics.

The creation of new techniques has made it possible to get rid of erroneous ideas about rigid separation of functions between parts of the brain, to detect the effect of brain plasticity, and to make a number of discoveries that are important for management practice.

Apparently, the most developed for today the direction of neuroscience is the neuroeconomics - the area of knowledge that investigates the mechanisms of decision-making. The achievements of neuroeconomics are in close connection with the successes of other sciences-for example, from the standpoint of natural science, the effects discovered empirically in the framework of the famous studies of Daniel Kahneman and Amos Tversky are explained.

Neuroeconomics can bring in the future understanding of some important for management processes, which are still a mystery. For example, the study of cognitive dissonance by the method of functional magnetic resonance imaging can shed light on the mechanisms of generating new knowledge. The historical analysis of scientific discoveries shows that they were committed as a reaction to the cognitive dissonances recorded by the authors of these discoveries. It was in trying to resolve these dissonances that outstanding scientists came to the most important insights. Differences in

sensitivity to dissonance can be explained by the fact that many literate researchers did not notice the phenomena and facts that were the starting point of the discoveries made by their more successful colleagues. In essence, the same mechanism for the birth of innovative business ideas is the same. But then an important practical question arises: Is it possible to purposefully increase sensitivity to cognitive dissonance? Perhaps, the experiments conducted by neuroeconomists will help to answer it.

Another problem, to the solution of which they can come, concerns the conservatism of our psyche. We know that a person often exerts psychological resistance even to extremely necessary changes. Probably, this is due to the fact that acceptance of almost any changes is accompanied by a reorganization of neural connections in the brain. This restructuring requires considerable energy: the brain as a subsystem of the human body spends on its work a disproportionately large (relative to its mass) amount of energy. In ancient times, when the extraction of food (the processing of which leads to the supply of energy to the person) was dangerous and not always successful, a mechanism could arise in the brain that minimized energy costs. He is able to work until now, although he no longer needs it. If we identify such a mechanism, then maybe we will find a way to influence it, in order to reduce resistance to innovation. It is clear that this is just a hypothesis. But how much good it would bring her confirmation!

Macro Effects in Management

Before the management there are many tasks that are connected with the interaction of a large number of people. The results of such interactions can be called macro effects. One of them is culture, in particular, corporate culture. Although more than 30 years have passed since the publication of the first book, in the title of which this term appeared, research does not stop, because the nature of modern organizations is becoming more complicated.

In particular, due to the expansion of the sphere of creative activity, an important task is the creation of an effective corporate culture in creative organizations. How to ensure a fruitful combination of individual creativity with work to achieve a common goal? How to create an atmosphere in which people will willingly share their experience and knowledge, without fearing for their future in the company?

It seems to me that to answer these questions it is worth turning to the book by Warren Bennis under the noteworthy title “Organizing Genius. The Secrets of Creative Collaboration,” “Written almost 20 years ago, it still remains relevant. After analyzing several super successful projects, Bennis concluded that they were carried out by “great groups” (groups, not teams!). Who had curious signs that were not characteristic of traditional business organizations. In particular, contrary to the widespread principle “in effective organizations there should not be irreplaceable people”, in the great groups all people are indispensable and retain their individuality. Another important conclusion Bennis: “At the head of the great groups are people who love talents and are so confident that they recruit people better than themselves.” All fifteen “lessons” of the great groups that Bennis formulates at the end of the book are worthy of the closest study nowadays. In my opinion, the book “Organizing Genius” did not receive enough recognition, because it was far ahead of its time and appeared almost simultaneously with McKinsey’s famous research “The War for Talents”, for a number of reasons distracting the attention of a wide range of managers from Bennis’s work.

Conclusion

Events in management are closely related to all the diversity of what is happening in the world. The coming year will bring many unexpected discoveries. Suffice it to recall that we will observe the American experiment: the president is not a politician but a representative of business. How will this affect the policies of the strongest economic power and the world? How will the management and the system of government be crossed? Observation of such events and their analysis will undoubtedly bring intellectual pleasure to all.

გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხა:

1. Duke R. Gaming/Simulation: A Gestalt communication form. NY,MM 2012
2. Duke R. Paradigm for game design//Simulation and Gaming, vol.11,198961 .Ellington Henry, Eric Addinall, A Hand book of Game Design, Kogan Page, London, 2016
3. Greenblat C, Duke R. Principles and Practices of Gaming-Simulation, Sage, 2014
4. Guest D. “HRM and the American Dream”// Journal of Management Studies, July, 2015
5. Hammond J. Smart Choices, HBS press, Boston, 199965. Heller R. Managing Change, DK Publishing Ink. 2017
6. Kanter R. The enduring skills of change leaders// №13, 2008
7. Thiagi S. Frame games, Bloomington, 1998 70.Oakland John S. Total Quality Management.
8. Quinn R. Becoming a master manager, NY, John Wiley, 2017
9. Wheatley M. Goodbuy, command and control//№5, 2017

თანამედროვე მენეჯმენტი: REBOOT

ჩეჩელაშვილი მათა

*საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
ეკონომიკის დოქტორი, ასოცირებული პროფესორი*

პტაშენკო ლიანა

*პოლტავის ტექნიკური უნივერსიტეტი
ეკონომიკის დოქტორი, პროფესორი*

სტატიაში ავტორები წარმოგვიდგენენ მენეჯმენტს, როგორც სხვადასხვა თემატიკისგან შედგენილ სახელმძღვანელოს, ესაა: ხარისხისა და ტალანტების მართვა, გადაწყვეტილებების მიღება, მიზნის დასახვა, პროცესების წარმართვა და მრავალი სხვა – ჩამონათვალი შეიძლება უსასრულოდ გაგრძელდეს. ავტორთა აზრით, რეალურისგან განსხვავებით, ეს მოზაიკა ხასიათდება შემდეგი თვისებით: „სმალტის“ ნაჭრები, რომლისგანაც იგი შედგება, მრავალი მიზეზის (სამეცნიერო პროგრესი, ტექნოლოგიური მიღწევები, სოციალური ცვლილებები) ზემოქმედებით მუდმივად ტრანსფორმირდება. ხსენებულ ფაქტორთა ზემოქმედება იმდენად მრავალმხრივია, რომ ცვლილებების სრული სურათის წარმოდგენა ძნელია.

ავტორები თვლიან, რომ წარმოდგენილ სტატიაში მათ მხოლოდ შეუძლიათ აღწერონ ის ცვლილებები, რომელიც უკვე მოხდა მართვის პროცესში.

საკვანძო სიტყვები: მოზაიკა, ხელმძღვანელობა, ხარისხის მენეჯმენტი, გადაწყვეტილების მიღება, ნიჭის მენეჯმენტი, სამეცნიერო პროგრესი, ტექნოლოგიური მიღწევები, სოციალური ცვლილებები.

კულტურათაშორისი ურთიერთობა და კონფლიქტები

ჩეჩელაშვილი მაია

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი

ყიფშიძე მარიამ

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

აბსტრაქტი

სტატიაში განხილულია სხვადასხვა კულტურებს შორის დამყარებულ ურთიერთობები, რომელიც შეიძლება იყოს ზეპირი, წერილობითი, ინდივიდუალური ანდა მასობრივი. ავტორები თვლიან, რომ ვინაიდან კულტურათაშორისი ურთიერთობის ცნება მრავალწახნაგოვანია და რთული, მისი შესწავლა ხდება რამდენიმე მეცნიერების შერწყმის არეალში.

სტატიის მიზანია, უპასუხოს კითხვას – რა პრობლემები წარმოიქმნება კულტურათაშორისი ურთიერთობების დროს, როგორია კულტურათაშორისი კონფლიქტების და მათი მოგვარების რა და რა გზები არსებობს.

კროსკულტურული კონფლიქტების მთავარ მიზეზად ავტორები ასახელებენ ხალხებს შორის კულტურულ სხვაობებს, რომელმაც შეიძლება მიიღოს სხვადასხვანაირი ფორმა დაწყებული უთანხმოებიდან და დამთავრებული ომით. ავტორებს მიაჩნიათ, რომ ვინაიდან თანამედროვე საზოგადოება კულტურული თვალსაზრისით ძალზე ჭრელია, მასში ბუნებრივად ჩნდება დამაბულობა და კონფლიქტი სხვადასხვა სისტემას შორის.

ავტორთა აზრით, კულტურათაშორისი პრობლემების მოგვარების მთავარი გზა – ადამიანებში სხვა კულტურისა და მისი მატარებლებისადმი პატივისცემისა და გაგების აღზრდა, უცხო კულტურული ტრადიციების გაცნობა და გაგებაა. ეს განპირობებულ უნდა იქნას სწორი კროსკულტურული სახელმწიფო პოლიტიკითა და ჯანსაღი იდეოლოგიით.

ავტორების აზრით, უცხო ენებისა და კულტურების ექსპერტთა საქმე კულტურული და ენობრივი ბარიერების გადალახვაა, ხოლო ერის მისია – მშობლიური კულტურისა და ენის გამყარებაა.

საკვანძო სიტყვები: კულტურათაშორისი კომუნიკაცია, კულტურული ურთიერთობები, კულტურული პლურალიზმი, მენტალიტეტი.

ძირითადი ტექსტი

კულტურათაშორისი კომუნიკაცია – ეს არის ტერმინი, რომელიც თანამედროვე ჰუმანიტარულ მეცნიერებებში XX საუკუნის ბოლო ათწლეულში დამკვიდრდა, მოყვა რა ისეთი ტერმინების დამკვიდრებასა და აქტიურად მოხმარებას, როგორებიცაა „მენტალიტეტი“, „კულტურული პლურალიზმი“, „კულტურათა დიალოგი“.

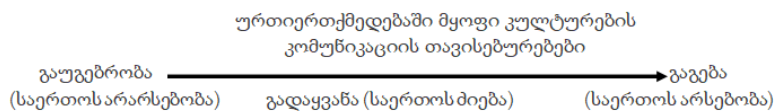
კულტურათაშორისი ურთიერთობა ითვალისწინებს სხვადასხვა კულტურებს შორის დამყარებულ ურთიერთობებს, რომელიც შეიძლება იყოს ზეპირი, წერილობითი, ინდივიდუალური ანდა მასობრივი. ვინაიდან კულტურათაშორისი ურთიერთობის ცნება მრავალწახნაგოვანია და რთული, მისი შესწავლა ხდება რამდენიმე მეცნიერების შერწყმის არეალში. მაგალითად: კულტურათაშორისი კომუნიკაციების პრობლემებით დაკავებულია ისეთი მეცნიერებები, როგორც კულტუროლოგია, ფსიქოლოგია, ლინგვისტიკა, ატროპოლოგია და სოციოლოგია. თითოეული მათგანი საკუთარ მიდგომებს იყენებს დამდგარი პრობლემის გადასაწყვეტად. მაგალითად, ფსიქოლოგია ავლენს ურთიერთობათა კანონზომიერებებს და ტენდენციებს ადამიანის ფსიქიკის თვალსაზრისით; ლინგვისტიკა სხვადასხვა კულტურის წამომადგენეთა შორის ავლენს პარალელს მათი ენობრივი თავისებურებების მიხედვით; სოციოლოგია კულტურათაშორის კომუნიკაციებს სწავლობს ადამიანის სოციალური სტატუსიდან გამომდინარე და ა. შ.

თავდაპირველად კულტურათაშორისი კომუნიკაციის აღსაწერად გამოიყენებოდა კულტურის კლასიკური გაგება, სადაც კულტურა განმარტებულია როგორც საზოგადოებაში მიღებული გათვითცნობიერებული და გაუთვითცნობიერებელი წესების, ღირებულებებისა და სტრუქტურების სტაბილური, მდგრადი სისტემა. დღეს სულ უფრო ხშირად ვხვდებით კულტურის განმარტებებს,

სადაც იგი წარმოგვიდგება, როგორც ცხოვრების სტილი და ქცევითი სისტემა, ნებისმიერი სოციალური დაჯგუფების (ქალაქის კულტურა, თაობათა კულტურა, ორგანიზაციული კულტურა და სხვა) ნორმები და ღირებულებები. კულტურის ასეთი განმარტება არ გულისხმობს მკაცრ სტაბილურობას და კულტურული სისტემის მოწესრიგებულობას, ვინაიდან სიტუაციიდან გამომდინარე, მას გარკვეულ მომენტამდე შეუძლია ცვლილება და გარდაქმნა.

თავისი შედგენილობით ყველა კულტურა არაერთგვაროვანია. როგორც წესი, ნებისმიერი საზოგადოება წარმოადგენს სხვადასხვა ეთნიკური კულტურისა და სუბკულტურის შერწყმას, ყოველ მათგანს თავისი იდეალები, ღირებულებები, ქცევის ნორმები, ამა თუ იმ საგანზე საკუთარი შეხედულება გააჩნია. სწორედ ამის გამო იმყოფებიან ადამიანები კონფლიქტში, რომელსაც კულტურათაშორისი ეწოდება.

არსებობს ტერმინის „კონფლიქტი“ მრავალი განმარტება. მთლიანობაში მის ქვეშ იგულისხმება გარკვეულ პირთა ინტერესების შეუსაბამობას და შეუთავსებლობას. ვიწრო გაგებით (თუ კონფლიქტი წარმოიშვა კულტურათაშორისი ურთიერთქმედებისას), კონფლიქტი განიხილება არა როგორც კულტურათა კონკურენცია, შეჯახება და ბრძოლა, არამედ როგორც ადამიანური კომუნიკაციის რღვევის შედეგი. ამ შემთხვევაში გვინდა ყურადღება გავამახვილოთ იმ ასპექტებზე, რომლებიც მჭიდროდ არის დაკავშირებული კულტურათაშორისი ურთიერთობის პრობლემასთან. ურთიერთობაში მწოფი კულტურების კომუნიკაციის თავისებურებები მოცემულია დიაგრამაზე 1, სადაც ნაჩვენებია, რომ, გადაყვანიდან გამომდინარე, კომუნიკაციის მხარეებს შორის შეიძლება გაჩნდეს როგორც სრული გაგება, ასევე სრული გაუგებრობა.



დიაგრამა 1. კულტურათაშორისი კონფლიქტის სქემა

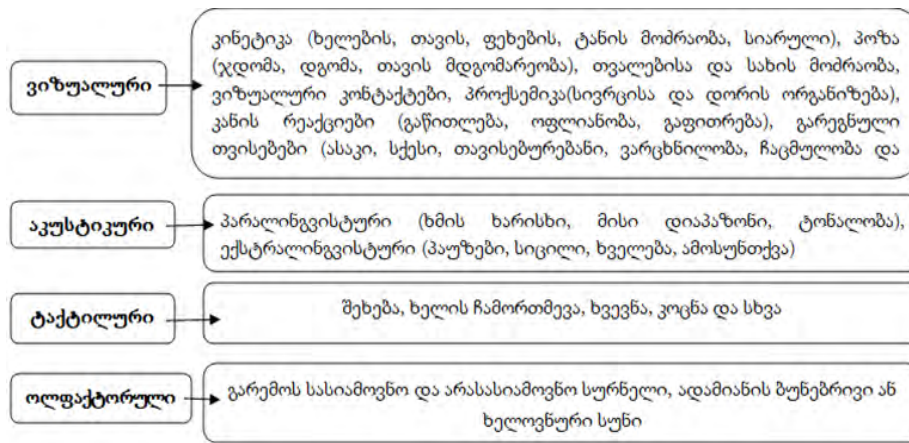
კულტურულ ანთროპოლოგიაში გამოყოფენ კულტურათაშორისი კონფლიქტების რამდენიმე ტიპს. ესაა კონფლიქტი სხვადასხვა:

- ეთნიკურ დაჯგუფებასა და მათ კულტურებს შორის (აზერბაიჯანელები და სომხები);
- რელიგიურ დაჯგუფებას შორის (მაგალითად, კოპტ და მუსულმან ეგვიპტელებს შორის);
- სუბკულტურასა (სოფლები და ქალაქელები) და თაობას შორის;
- ტრადიციებსა და ნოვაციებს შორის;
- ლინგვოკულტურულ დაჯგუფებას შორის.

სხვა კულტურათა წარმომადგენლებთან კომუნიკაციის პროცესში დამაბულობისა და კონფლიქტის წარმოქმნის ერთერთი მიზეზი შეიძლება გახდეს პარტნიორის ქცევის ახსნის დროს დაშვებული შეცდომები. კულტურათაშორისი კონტაქტების გულისხმობს, რომ პარტნიორებს შორის არსებობს როლების მკაფიო გადანაწილება და თითოეული სუბიექტი ასრულებს თავის როლს საკუთარი ანდა უცხოური კულტურისა და ქცევის ნორმების მოთხოვნებიდან გამომდინარე (გამომდინარე იქიდან, რომელ ქვეყანაში მოხვდა ადამიანი). ძირითადად ეს არის „მასპინძლის“, „სტუმრის“ და „უცხო პირის“ (მათ ასევე უწოდებენ მომხდური, იმიგრანტი, უცხოელი, დევნილი და სხვა) როლები. ეს უკანასკნელნი შეცდომებს უშვებენ მხოლოდ იმიტომ, რომ არ იცნობენ ქცევისა და კომუნიკაციის რიტუალურ ნორმებს.

რიტუალური კომუნიკაცია სხვადასხვა საზოგადოებაში განსხვავდება. იგი მოიცავს არა მხოლოდ ვერბალურ (სიტყვიერ), არამედ არავერბალურ (არტიკულაცია, ჟესტები) ინფორმაციასაც (დიაგრამა 2).

ჟესტები კულტურითაა განპირობებული. იგი განსხვავებულია ყველა ქვეყანაში. შეიძლება მოგვეჩვენოს, რომ ვიზავი დაგვიჩინოს, ანდა მტრულად არის ჩვენდამი განწყობილი, მაშინ როდესაც იგი მხოლოდ თავისი კეთილგანწყობის გამოხატვას ცდილობდა. მაგალითად, ტიბეტში კეთილგანწყობის გამოხატვისთვის ენას ყოფენ. ანუ, თუ გიძმა წინასწარ არ განგვიმარტა, რას ნიშნავს ენის გამოყოფა, ქართველებს ეს ჟესტი, ყველაზე ცოტა, გაგვაოცებს.



დიაგრამა 2. არავერბალური კომუნიკაციის სახეეზი

ახალ გვინეაში რაიმე საგანს ანდა მიმართულეზას უჩვენეზენ არა ხელით, როგორც ეს ჩვენშია მილეზულია, არამედ თვალეზით. ბულგარელები საკუთარ თანხმობას თავის არა დაქნევიტ, არამედ გაქნევიტ ადასტურეზენ, რაც ჩვენში უარს ნიშნავს. ყველა ეს დეტალი ძალიან მნიშვნელოვანია, მათი ცოდნის გარეშე არ შეიძლეზა აეწყოს კორექტული დიალოგი.

სხეზა კულტურის გარემოში ყოფნას (საზღვარგარეთ სწავლა, მივლინეზა, საერთაშორისო პროექტში დასაქმეზა და სხეზა) თან სდევეს სიტუაციეზი, რომელთა დარეგულირეზას ორი კულტურა ესაჭიროეზა. ჩვენ ვგულისხმობთ კულტურათაშორის არსეზულ კვეთეზს, რომლეზშიც ნეზისმიერი კომუნიკატიური აქტი სუბიექტურად იქნეზა ინტერპრეტირეზული სულ მცირე ორი მხარის მიერ. თუ ვეროპული ქვეყნეზის კულტურეზში შეკითხეზა „ჩაი თუ ყავა?“ ნიშნავს არჩევანის გაკვეთეზას ორ ტრადიციულ სასმელს შორის, იგივე კითხეზას ბევრი აფრიკელი აღიქვამს, როგორც დაძალეზას რომელიმეზს დასალეზად, ვინაიდან აფრიკაში დილით ამ სასმელეზს არ სვამენ.

ბევრი უთანხმოეზა წარმოიშობა ინფორმაციის ერთი ენიდან მეორეზე გადათარგმნის დროს. თარჯიმნეზმა იციან, რომ ზუსტი თარგმანი შეუძლეზელია ენეზის მიერ სამყაროს სხეზადასხეზა ხედვის გამოხატულეზის მიზეზით, ანუ არ არსეზობს ერთი და იგივე მოვლენის აღწერის ეკვივალენტური გამონათქვამეზი. ასეთი გამონათქვამეზი სპეციფიკურია და მხოლოდ ერთ კონკრეტულ ენას ახასიათეზს. მაგალითად, გამოთქმა „boxing day“ შეგვეძლო გვეთარგმნა, როგორც ბოქსის დღე, რომ არ გვეცოდნოდა ინგლისური ტრადიციის შესახებ, რომელიც ითვალისწინეზს შობის მეორე დღეს საჩუქრის ყუთეზის („box“) გახსნას. როგორც წესი, ფრაზეოლოგიზმეზი ბიეკვივალენტურ წინადადეგეზს განეკუთნეზა, ვინაიდან ისინი მხოლოდ ერთი ენისთვის არის დამახასიათებელი.

ლექსიკური და ფრაზეოლოგიური განსხეზავეზებეზის გარდა არსეზობს კონფლიქტი სხეზადასხეზა კულტურაში არსეზულ წარმოდგენათა შორის, რომელიც ამა თუ იმ გამონათქვამშია გადმოცემული. შესაძლოა ერთსა და იგივე სიტყვეზს სხეზადასხეზა ენაში განსხეზავეზული სტილისტური კონოტაცია და, აქედან გამომდინარე, სხეზა შინაარსი გააჩნდეზს. მაგალითად, გამონათქვამი „მწვანეთვალეზა“ (green eyes), რომელიც ქართულად საკმაოდ პოეტურად ჟღერს და მომაჯადოებელი ფერის თვალეზს აღნიშნავს, ინგლისურად ეჭვს ან შურს შეესაბამეზა. შექსპირმა ტრაგედიაში „ოტელო“ ეჭვსა და შურს სწორედ „მწვანეთვალეზა ურჩხული“ უწოდა.

კულტურათაშორისი კონფლიქტეზის მიზეზად შეიძლეზა დასახელდეზს სხეზაობეზი პოლიტიკურ მოსაზრეზებეზს, რელიგიურ რწმენას, სხეზა ცალკეულ მომენტს შორის, რომლეზიც აზრთა სხეზადასხეზაობას იწვევენ განსხეზავეზული კულტურული ტრადიციის (მენტალიტეზის) მატარებლეზს შორის. მაგალითად, ევროპასა და ამერიკაში დიდი ხანია, იზიარებენ მოსაზრეზას ქალთა თანაბარი უფლეზებეზის თაობაზე და პოლიტიკაში თუ სოციალურ-საზოგადოებრივ ცხოვრეზაში ქალეზი იმავე ადგილს იკავებენ, რაც მამაკაცეზი. იგივე საკითხი ირანულ და არაბულ კულტურეზში ეს მიდგომა მიუღებელია და ქალთა ემანსიპაცია საზოგადოეზაში ნეგატიურ რექაციას იწვევეს.

კროსკულტურული კონფლიქტეზის მთავარ მიზეზად შეიძლეზა დასახელდეზს კულტურული

სხვაობები ხალხებს შორის, რომელმაც შეიძლება მიიღოს სხვადასხვანაირი ფორმა დაწყებული უთანხმოებიდან და დამთავრებული ომით.

ვინაიდან თანამედროვე საზოგადოება კულტურული თვალსაზრისით ძალზე ჭრელია, მასში ბუნებრივად ჩნდება დამაბულობა და კონფლიქტი სხვადასხვა სისტემას შორის.

როგორი შეიძლება იყოს კულტურათაშორისი პრობლემების მოგვარების გზა? ჩვენი აზრით, მთავარი გზა – ადამიანებში სხვა კულტურისა და მისი მატარებლებისადმი პატივისცემისა და გაგების აღზრდა, უცხო კულტურული ტრადიციების გაცნობა და გაგებაა. ეს განპირობებულ უნდა იქნას სწორი კროსკულტურული სახელმწიფო პოლიტიკითა და ჯანსაღი იდეოლოგიით.

ჩვენი აზრით, უცხო ენებისა და კულტურების ექსპერტთა საქმე კულტურული და ენობრივი ბარიერების გადალახვაა, ხოლო ერის მისია კი მშობლიური კულტურისა და ენის შენარჩუნება, გაფრთხილება, განვითარება და გამყარებაა.

გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხა

1. Coser L. The Function of Social Conflict. Glencoe, IL: Free Press, 1956. 188 p.
2. Hofstede G. Cultures Consequences: International Differences in Word- Related Values Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations. Columbus: McGraw-Hill, 1996. 279 p.
3. Homans G. The Human Group. New York: Harcourt, Brace and Company, 1950. 631 p.
4. Kluckhohn F., Strodtbeck F. Variations in value Orientations. - Greenwood Press, Westport, Conn. 1961.
5. Parsons T. The Social System. London: Routledge and Kegan Paul, 1951.
6. Pun Kit-Fai, Chin Kwai-Sang, Lau H. A Review of the Chinese Cultural Influences on Chinese Enterprise Management // International Journal of Management Reviews. 2000. № 4. P. 325-338.
7. Storey J. Developments in the Management of Human Resources. Oxford: Blackwell, 1992.
8. Trompenaars F, Hampden-Turner. Charles Riding the Waves of Culture. Understanding Cultural Diversity in Business. London: Nicholas Brealey Publ. 2000. 266 p.
9. Hatch M.J. The Dynamics of Organizational Culture. Copenhagen Business School Paper in Organization // Copenhagen Business School, 1991. №4. 3746.
10. Joy D., Matrochio D. Compensation Decisions of American and Chinese Managers: Comparative Analysis // Personnel Psychology. 2001. Vol. 54. № 3. P. 37-45.
11. Luo Y., Chen M. Does Guanxi Influence Firm Performance? // Asia Pacific Journal of Management. 1997. Vol.14. P. 1-16.
12. Mo Y. Corporate Culture and HRM // Economic and Social Development. 2005. №1. P.122-135.
13. Smircich L. Concepts of Culture and Organizational Analysis // Administrative Science Quarterly. 1983. №28. P. 339-358.
14. Study of Group Defensive Mechanisms // Advances in Psychology Research. 2006. №11. P. 1-17.
15. Warner M. Human Resource Management «with Chinese Characteristics» // International Journal of Human Resource Management. 1993. February. № 1. P. 45-65

Intercultural Relations and Conflicts

Chechelashvili Maia

Associate Professor of Georgian Technical University

Kipshidze Mariam

PhD student of Georgian Technical University

Summery

The article discusses relationships between different cultures, which can be oral, written, individual or mass. Authors believe that because the concept of intercultural communication is multifaceted and difficult, it is studied in the area of merging several scholars.

The goal of the article is to answer the question - what problems arise in intercultural relations, what are the intercultural conflicts and what are the ways of their settlement.

The main reason for crossover conflicts is that authors refers to cultural differences between people who may take different forms from the disagreements and the war. The authors believe that since modern society is very strictly in cultural terms, there is a natural tension and conflict between different systems.

In the opinion of the authors, the main way to solve intercultural problems is to raise awareness and understanding of other cultures and its trains in human beings, to learn and understand foreign cultural traditions. This should be conditioned by correct cross-cultural state policy and healthy ideology.

According to the authors, experts of foreign languages and cultures overcoming cultural and linguistic barriers, while the nation's mission is to strengthen native culture and language.

Keywords: Intercultural Communication, Cultural Relations, Cultural Plurality, Mentality.

ქვევის ეთიკის მართვა და ეთიკური ნორმებისადმი პატივისცემა სხვადასხვა კულტურებში

ჩიკვილაძე ნინო

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი

აბსტრაქტი

ნაშრომში გადმოცემულია ქვევის ეთიკა და ეთიკური ნორმებისადმი პატივისცემა. ადამიანის თვალსაწიერი, თვალთახედვა, მსოფლმხედველობა ცვალებადია. იგი შეიძლება გავზარდოთ, გავაფართოოთ, თუ შევიცნობთ კაცობრიობის მდიდარ ნააზრევ-ნამოღვაწარს ფილოსოფიის, ფსიქოლოგიის, ხელოვნების, კულტურის, სამართლის თვალსაზრისით. იმისთვის, რომ შევძლოთ სხვა ადამიანებთან ურთიერთობა, მათთვის ჩვენი მოსაზრების მიწოდება, ჩვენი არგუმენტების, ინტერესების, პოზიციების, წარმოდგენებისა და ფასეულობების ფორმულირება. სიტუაცია კიდევ უფრო რთულია, თუ სხვა ეროვნებასთან, სხვა კულტურასთან გვაქვს საქმე, რადგან ყოველი მათგანი განსხვავებულ ნიშან-თვისებებს ფლობს და გარე სამყაროში მიმდინარე პროცესებს სხვადასხვაგვარად აღიქვამს. თუ გვსურს სხვა კულტურასთან კარგი ურთიერთობა, უნდა ვიცნობდეთ მათ მსოფლმხედველობას, აზროვნებისა და მოვლენების შეფასების სისტემას. განხილულია ეთიკის ნორმები სხვადასხვა კულტურებში და შესწავლილია ქართულ კულტურაში შპს“ ტრანსიბერიაკავკასი“-ს მაგალითზე.

საკვანძო სიტყვები: ქვევის ეთიკა, თვალთახედვა, თვალსაწიერი, მსოფლმხედველობა, არგუმენტები, ფასეულობები, ქართული კულტურა, ინტერესები.

ძირითადი ტექსტი

კითხვაზე, თუ როგორ ხედავს და აღიქვამს მსოფლიოს ამერიკელები და ფრანგები. პასუხი ერთია - ამ ორი ქვეყნის საერთო თვალსაწიერს განსაზღვრავს მოკრძალებულობა, თავშეკავებულობა, სამართლიანობა, მომხდარი რევოლუციით სიამაყე, საკუთარ თავზე განსაკუთრებული წარმოდგენა, მომხმარებლისკენ სწრაფვა, მოგება, როგორც მოტივი; მეცნიერება, თავისუფლება, თანასწორობა, თავაზიანობის აზიური ნორმები; გაურკვეველობა ვალდებულებების შესრულების ვადებში. მათ საერთო ინტერესებთან ერთად აქვთ განსხვავებული ფასეულობებიც. ამერიკელებისთვის მიზანშეწონილია: კვება გადარჩენით, არაფორმალური ურთიერთობები, სტატუსი განსაზღვრული ბანკში არსებული თანხით, მასმედიის მნიშვნელოვანი როლი, უხეში საუბარი, მოქმედება შთაგონებით, რისკისადმი მიდრეკილებით. ხოლო რაც შეეხება ფრანგებს, მათ აქვთ: იაფი, დახვეწილი სამზარეულო; ფორმალური ურთიერთობა, ინტელექტისადმი პატივისცემა; სტატუსი განსაზღვრული წარმომავლობით ან განათლებით, ლოგიკით შეპყრობილი; რისკისადმი სიფრთხილე.

როცა ეს ორი კულტურა ერთმანეთს ხვდება, მათი ურთიერთობის ძალისხმევაც, ძირითადად, თანხვედრილი ინტერესების სფეროში ნაყოფიერად ვლინდება.

სხვადასხვა ქვეყანას აქვს თავისი ეროვნული და მენეჯმენტის სტილი. ამერიკული სტილი აგრესიულია. ამერიკული დიპლომატიური და საქმიანი კულტურისთვის დამახასიათებელია: დამოუკიდებლობა, ინდივიდუალიზმი, ეგალიტარიზმი, თავდაჯერებულობა, პირდაპირობა, იმედიანობა, თავაზიანობა, პუნქტუალობა, გამბედაობა, ინიციატივიანობა, ენერგიულობა, მიზანსწრაფულობა. .

გერმანელები საქმიანი შეხვედრისთვის გულმოდგინედ ემზადებიან - ათანხმებენ შეხვედრის დროს, შეთანხმება შეიძლება ტელეფონითაც განხორციელდეს. ამასთან სატელეფონო საუბრისას მოცემული პირობა აუცილებლად უნდა შესრულდეს. სამეწარმეო საქმიანობის კანონებს გერმანიაში მკაცრად იცავენ . უფრო მეტიც, თუ კანონში რაიმე დარღვევა შეამჩნიეს ცდუნებას კი არ აყვებიან, არამედ ხელისუფლებას აცნობებენ. საქმიანი მოლაპარაკება ერთ ან რამოდენიმე პარტნიორთან ერთდროულად წარმოებს. პარტნიორთა მხრიდან პუნქტუალობის დაცვა გერმანელთა მოწონებას აუცილებლად დაიმსახურებს, რაც ამ დროს სასიამოვნო მიკროკლიმატს შექმნის. პიროვნების წარდგენისა და გაცნობის ცერემონია საერთაშორისო წესებს შეესაბამება - ხელის ჩამორთმევა და

სავიზიტო ბარათების გაცვლა. გერმანელები უპირატესობას ანიჭებენ ისეთ მოლაპარაკებას, სადაც სასურველ პერსპექტივას საკმაოდ ნათლად ხედავენ. ისინი გაურკვეველობას, ბუნდოვნებას ვერ ეგუებიან და რისკსაც იშვიათად ეწევიან. ამასთან საკუთარ პოზიციას ძალიან დეტალურად ამუშავებენ და მოლაპარაკების დროს უპირატესობას საკითხების თანმიმდევრულ განხილვას ანიჭებენ, კენჭისყრის პროცედურას ხშირად იყენებენ. საქმიანი გარიგების გაფორმების შემდეგ გერმანელები აღებული ვალდებულებების შესრულებას მკაცრად მოითხოვენ და ამ მიზნით მაღალი საჯარიმო ტარიფების გამოყენებასაც არ ერიდებიან. ყველაფერში კანონიერება, დისციპლინა და სამართლიანობა უყვართ.

ესპანელებთან საქმიანი ურთიერთობა როგორც წესი მრავალი პარტნიორის მონაწილეობით ხორციელდება ამინდის და სპორტისა და ქალაქის ღირსშესანიშნაობათა განხილვით იწყება. ამერიკელებთან ან იაპონელებთან შედარებით, ესპანელებთან მოლაპარაკების წარმართვის სტილი ნაკლებად დინამიკურია, თუმცა ძალიან ოფიციალური. ისინი თანაბარი რანგის მოხელეთა შორის მოლაპარაკების განხორციელებას დიდ ყურადღებას აქცევენ. დაქვემდებარებულის როლი მათთვის სრულიად მიუღებელია. მათ ბევრი საუბარი უყვართ, ამიტომ რეგლამენტს ხშირად ვერ იცავენ. ამერიკელების მსგავსად ისინიც დროს თავისებურად აღიქვამენ. აუცილებლად იგვიანებენ და ამას თავაზიანობად კარგ თვისებად თვლიან. საქმიან შეხვედრებზე ძირითადად პირად გრძნობებს წარმოაჩენენ. ისინი დიდ მნიშვნელობას ანიჭებენ ადამიანურ ურთიერთობებს, რომელიც ნდობის ფაქტორზეა აგებული და პატივისცემის გრძნობით არის გამყარებული. მათთან თავმდაბლობა ძალიან ფასობს. მაღალი მდგომარეობის, ინტელექტის ან სხვა შესაძლებლობების ხაზგასმით დემონსტრირება ცუდ ტონად ითვლება. მათთან მოკრძალებულობა მეტ პატივისცემას იმსახურებს. გერმანელებსა და ინგლისელებთან შედარებით, რომლებსაც ყოვლისმცოდნეებად მოაქვთ თავი, ესპანელებს მორცხვობა ახასიათებთ. ამასთან ძლიერ განვითარებული აქვთ სიამაყის და ღირსების გრძნობა. მათი უფლებების ან თავმოყვარეობის უმნიშვნელო ხელყოფა შესაძლოა სავალალო გახდეს.

ინგლისური ბიზნესისთვის დამახასიათებელია კასტურობა (ნათესაური ნიშნით დაჯგუფება), რომელიც ერთი მხრივ, მის მაღალ პროფესიულ დონეს განსაზღვრავს, ხოლო მეორე მხრივ ახალი ძალების შეღწევას უშლის ხელს. მიუხედავად იმისა, რომ ინგლისელი ბიზნესმენები დასავლეთ ევროპის საქმიან სამყაროში საკმაოდ კვალიფიციურები არიან, ბიზნესის სამრეწველო სექტორმა მაინც ვერ მიაღწია ისეთ დონეს, რომელიც დამახასიათებელია აშშ-ის, გერმანიისა და იაპონიისთვის. მათგან განსხვავებით, ინგლისელ ბიზნესმენებს ნაკლებად ძალუძთ გრძელვადიან პერსპექტივაში ურთიერთობის განჭვრეტა. ისინი როგორც წესი, დღევანდელ სარგებელს მეტ ყურადღებას აქცევენ, ამიტომ უფრო ხალისით ისეთ გარიგებებს აფორმებენ, რომლებიც მოგებას დაუყონებლივ აძლევთ და ძალიან ჭირვეულობენ, როცა ხარჯების ამოღება შორეულ პერსპექტივაში იგეგმება.

ქართული კულტურის ეთიკის შესასწავლად კვლევა ჩატარდა შპს „ტრანსიბერია ტრანზიტ“-ის მაგალითზე. შპს „ტრანსიბერია ტრანზიტ“ დაფუძნდა 2000წ. კერძო კაპიტალით. კომპანია თავის საქმიანობას ახორციელებს პირდაპირი ხელშეკრულებით შპს „საქართველოს რკინიგზა“-სთან, გარდა ამისა მას აქვს პარტნიორული ურთიერთობები რუსეთის, უკრაინის, აზერბაიჯანის, სომხეთის და დსთ-ს სხვა ქვეყნების, ბალტიისპირეთისა და მესამე ქვეყნების სატრანსპორტო და საექსპედიტორო კომპანიებთან.

ჩვენს საკვლევ ობიექტს შპს „ტრანსიბერია ტრანზიტ“-ს მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყნებთან დადებული აქვს ხელშეკრულებები პორტის აგენტებთან, საბაჟო ბრუნებთან, მოძრავი შემადგენლობის მესაკუთრეებთან, რაც საშუალებას აძლევს დამკვეთებს შეთავაზოს გადაზიდვის პროცესის ოპერატიული ორგანიზება, გადაზიდვები ხელსაყრელი სქემა და ოპტიმალური ფასი. კომპანია დინამიურად ვითარდება. ახალგაზრდა, ენერგიული კოლექტივი ახალი მიმართულებების ათვისებით აუმჯობესებს მომსახურების სპექტრს, ითვალისწინებს ზნეობრივ და ეთიკურ ნორმებს სატრანსპორტო გადაზიდვების მომსახურების სფეროში დაგროვილმა გამოცდილებამ, მაღალკვალიფიციურმა მენეჯმენტმა, მსხვილ ბიზნესთან მჭიდრო საქმიანმა კონტაქტებმა შესაძლებლობა მოგვცა მოკლე დროში დაეკავებინა ერთ-ერთი წამყვანი პოზიცია კონკურენტულ ბაზარზე.

შპს „ტრანსიბერიატრანზიტ“-ი ფუნქციონირებს ტვირთების გადაზიდვების ბიზნესში. ვაგონების ადგილმდებარეობის შესახებ ინფორმაციით უზრუნველყოფას, ტვირთების დაზღვევას, მალფუჭებადი ტვირთებისა და ალკოჰოლური პროდუქციის ტრანსპორტირებისათვის მოძრავი შემადგენლობის მიწოდებას, ტვირთების გადაზიდვის პირობების შეთანხმება რკინიგზებთან; ღია მოძრავ შემადგენლობაზე ტვირთის დამაგრების ნახაზების შედგენას, არაგაბარითული და მძიმე წონიანი ტვირთების გადაზიდვას, სატრანზიტო ტვირთების გადაზიდვის ორგანიზებას ფოთი/ ბათუმის პორტებში საბაჟო გაფორმებების ჩათვლით; ტვირთების ტერმინალებში დამუშავება, გადატვირთვა, დამაგრება და შემდგომი ტრანსპორტირება ფოთი/ბათუმის პორტების გავლით.

ტვირთების გადაზიდვა საბორანო ხაზებით: ვარნა - ფოთი/ბათუმი, ილიჩევსკი/ქერჩი - ფოთი/ ბათუმი, ბაქო - აქტაუ, ბაქო - თურქმენბაში; ტვირთების გადაზიდვა სარკინიგზო ტრანსპორტით, ზღვით და შერეული გადაზიდვებით დსთ-ს და სხვა ქვეყნების ტერიტორიაზე. პრიორიტეტული მიმართულება - კორიდორი TRACECA (ევროპა - კავკასია - აზია).

კვლევა ჩავატარეთ ანკეტური გამოკითხვის მეთოდით. გამოკითხვა 100-მდე რესპოდენტი, რომელთაც დასმულ კითხვებზე პასუხით გამოხატეს თავიანთი დამოკიდებულება ეთიკისა და სოციალური პასუხისმგებლობის შესახებ. გამოკითხულთა რაოდენობა სქესის მიხედვით.

იხილეთ ცხრილი №1 დანართში.

როგორც ცხრილიდან ჩანს ქალების პროცენტული რაოდენობა 36% შეადგენს, ხოლო კაცების 64%.

შემდეგი კითხვა პერსონალის მართვის შესახებ ეთიკური ნორმებისა და სოციალური პასუხისმგებლობის შედეგებს ეხებოდა.

ანკეტური გამოკითხვის შედეგები პერსონალის მართვის პროცესში ეთიკის ნორმის პატივისცემისა და სოციალური პასუხისმგებლობის შესახებ.

იხილეთ ცხრილი №2 დანართში.

პერსონალის შერჩევის თანმიმდევრობის კვლევის შედეგებმა აჩვენა, რომ გამოკითხულთა უმეტესობამ მიანიჭა წინასწარ საუბარს, განცხადებისა და ანკეტის შევსებას (78,8 %), 10,0 %-მა არჩია ტესტირება, 8,7 %-მა - რეკომენდაციებისა და გამოცდილების შემოწმება, ხოლო უმცირესობას სწორად მიაჩნია სამედიცინო შემოწმება (0,8 %).

კომპანია დიდ ყურადღებას უთმობს ეთიკის პრინციპების დაცვას და სოციალურ პასუხისმგებლობას. **ცხრილი#3 დანართში**

აღნიშნული კომპანიის თანამშრომლები გამოირჩევიან პროფესიონალიზმით და კეთილგანწყობით ყველას მიმართ, რაც პირადად ჩემთვის სასიამოვნო იყო და მათი ასეთი განწყობა გვებმარებოდა კვლევაში.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. ლომაია ც. - „ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი“ თბილისი 2014
2. პაიჭაძენ., ჩოხელიე., ფარესაშვილინ., ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი. თბილისი 2011
3. ქირთაია მ. - „ბიზნესის ეთიკა“ თბილისი 2008
4. ლურჯაია კ. - „საერთაშორისო ბიზნესი“ თბილისი 2011
5. ჯოლია გ., სართანია ვ. „მოლაპარაკების თეორია და პრაქტიკა“ თბილისი 2012.
6. Андреева И.В. Этика деловых отношений: Учебное пособие.- СПб: Вектор, 2005.
7. Кибанов А.Я., Захаров Д.К., Коновалова В.Г. Этика деловых отношений Москва 2002
8. Лучко М.Л. Этика бизнеса- фактор успеха. М., 2006.
9. Мескон , М., Альберт М., Хедоური Ф. Основы менеджмента / Пер. с англ. – Москва, 1998.
10. Пирогов Г.Г., Ефимов Б.А.. Социальная справедливость: генезис идей // Социологические
11. დანართები

Management of behavior ethics and respect to ethical norms in different cultures

Chikviladze Nino, Associate Professor, GTU.

Summary

The work presents ethics of conduct and respect for ethical norms. Human view, vision, and outlook are changing. It can increase, expand, or understand the richness of humanity in philosophy, psychology, arts, culture, and law. In order to be able to communicate with other people, to give them our feedback, formulating our arguments, interests, positions, ideas and values. The situation is even more difficult if we are dealing with other nationalities and other cultures, because each of them has different characteristics and understands the processes in the outside world in a different way. If we want good relations with other cultures, we need to know their world view, thinking and events evaluation system. The ethical norms in different cultures are discussed and the study of Georgian culture is based on the example of LTD “Transiberiakavkasi”.

ცხრილი №1 დემოგრაფიული კვლევის შედეგები

| | გამოკითხულთა რაოდენობა | % |
|------|------------------------|-----|
| ქალი | 18 | 36% |
| კაცი | 32 | 64% |
| სულ: | 50 | 100 |

ცხრილი №2 ანკეტური გამოკითხვის შედეგები

ცხრილი №2 ანკეტური გამოკითხვის შედეგები

| | ჩამოთვლილი საკადრო პოლიტიკის ობიექტებიდან რომელს ენიჭება უპირატესობა თქვენს ორგანიზაციაში | ჩამოთვლილი საკადრო პოლიტიკის ობიექტებიდან რომელს ენიჭება უპირატესობა თქვენს ორგანიზაციაში | ჩამოთვლილი საკადრო პოლიტიკის ობიექტებიდან რომელს ენიჭება უპირატესობა თქვენს ორგანიზაციაში | ჩამოთვლილი საკადრო პოლიტიკის ობიექტებიდან რომელს ენიჭება უპირატესობა თქვენს ორგანიზაციაში | ჩამოთვლილი საკადრო პოლიტიკის ობიექტებიდან რომელს ენიჭება უპირატესობა თქვენს ორგანიზაციაში |
|--|---|---|---|---|---|
| | % | % | % | % | % |
| 1. პერსონალის დაგეგმვა | 77,2 % | 7,5 % | 5,4 % | 9,1 % | 0,0 % |
| 2. დასაქმების მხარდაჭერა | 10,8 % | 7,1 % | 7,1 % | 10,0 % | 59,3 % |
| 3. სწავლების ორგანიზაცია | 5,8 % | 13,3 % | 13,3 % | 7,9 % | 11,6 % |
| 4. ხელმძღვანელობის სტილი, მეთოდები | 5,4 % | 67,6 % | 67,6 % | 9,5 % | 7,1 % |
| 5. სტიმულირება და სოციალური პრობლემების გადაწყვეტა | 0,0 % | 5,8 % | 5,8 % | 62,7 % | 21,2 % |
| 6. მიჭირს პასუხის გაცემა | 0,8 % | 0,8 % | 0,8 % | 0,8 % | 0,8 % |

ეთიკის კვლევა საკვლევ ობიექტზე ცხრილი 3

| იყენებთ ეთიკის პრინციპებს? | დიახ | არა | ნაწილობრივ | ზანდანან | სულ |
|----------------------------|------|------|------------|----------|-----|
| | % | % | % | % | % |
| მაღალი დონის მენეჯერები | 78,8 | 2,5 | 13,3 | 5,4 | 100 |
| საშუალო დონის მენეჯერები | 60 | 12 | 18,4 | 9,6% | 100 |
| ტოპ. მენეჯერები | 51 | 13,7 | 28,0% | 7,3 | 100 |
| სპეციალისტები | 40 | 20 | 25 | 15 | 100 |
| რიგითი თანამშრომლები | 45 | 15 | 30 | 10 | 100 |
| 95,9 % | | | | | 100 |

ლოჯისტიკური ცენტრების შექმნის შესაძლებლობათა ანალიზი საქართველოში

განავა ნოდარ

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ემერტუსი

გრიგალაშვილი ლევან

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი

პაპიაშვილი მზია

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

აბსტრაქტი

ნაშრომში განხილულია საქართველოს პორტების ფუნქციების გაზრდისა და მისი ლოჯისტიკური ცენტრებად გადაქცევის პრობლემები, როგორც მათი კონკურენტუნარიანობის ამაღლების ერთ-ერთი ძირითადი მიმართულება. ტრანზიტული ტვირთების გადაზიდვაში საქართველოს საზღვაო პორტების ძირითადი კონკურენტები არიან რუსეთის და უკრაინის შავი ზღვის პორტები, რომელთა უმეტესობას შედარებით უკეთესი პირობები გააჩნია (ნავმისადგომთა სიღრმე, იაფი ტარიფები და სხვ.). ამჟამად, საქართველოს პორტებში არასახარბიელო მდგომარეობაა, რაც გამოიხატება მათ ინფრასტრუქტურულ გაუმართაობაში, არაეფექტურ მენეჯმენტში და სხვ. ამის გამო 2010 წლის შემდეგ გადამუშავებული ტვირთების რაოდენობა სისტემატიურად მცირდება. ამ პროცესზე ნეგატიურად აისახება ის გარემოებაც, რომ საქართველოს სანაოსნოს დღეისათვის საკუთრებაში არ ჰყავს არც ერთი საოკეანო გემი, მაშინ როდესაც საბჭოთა პერიოდში მის განკარგულებაში იყო აღნიშნული ტიპის 62 მცურავი ერთეული.

აღნიშნული პრობლემებიდან გამომდინარე, ნაშრომში გაანალიზებულია ლოჯისტიკური ცენტრების შექმნის შესაძლებლობები საქართველოში და შემოთავაზებულია რეგიონალური ლოჯისტიკური ჰაბის ჩამოყალიბებისა და გამოყენების წინადადებები.

საკვანძო სიტყვები: ლოჯისტიკა, ლოჯისტიკური ტექნოლოგია, ლოჯისტიკური ფუნქცია, სატრანსპორტო-ლოჯისტიკური ცენტრები, საპორტო კლასტერი, რეგიონალური ლოჯისტიკური ჰაბი.

ძირითადი ტექსტი

ლოჯისტიკური ფუნქცია დაკავშირებულია გარკვეული ტექნოლოგიით მიწოდებათა ჯაჭვში სატრანსპორტო საშუალებით პროდუქტის გადატანასთან და შედგება ისეთი ლოჯისტიკური ოპერაციებისა და ფუნქციებისაგან, როგორცაა ექსპედიცია, ტვირთების გადამუშავება, შეფუთვა, ტვირთზე საკუთრების უფლების გადაცემა, რისკების დაზღვევა, საბაჟო პროცედურები და სხვ. სატრანსპორტო-გადამზიდავი ფირმები (ისევე როგორც ტვირთშიდვის პროცესი სხვა მონაწილეები) ფუნქციონირებენ რასაბაზროეკონომიკის პირობებში, ორიენტირებულნი არიან ერთიანი ეკონომიკური შედეგის მიღწევაზე ლოჯისტიკურ ჯაჭვში. ამას ხელს უწყობს მრავალი ფაქტორი, რომელთა შორის აღსანიშნავია: ქვეყანაში ჩამოყალიბებული სპროცესში მყოფი სატრანსპორტო მომსახურების ბაზარი, კონკურენცია სატრანსპორტო ფირმებისა და ტრანსპორტის სხვადასხვა სახეობებს შორის, მომხმარებელთა მხრიდან მოთხოვნათა გამკაცრება ტარიფებისადმი, სატრანსპორტო მომსახურების ხარისხისადმი და სხვ. ამრიგად, ტრანსპორტის მეშვეობით საქონელმომოქცევის ლოჯისტიკური პროცესი (დაწყებული ნედლეულის და მასალების მიწოდებლებიდან, რომელიც მოიცავს სხვადასხვა შუამავლებს, და დამთავრებული მზა პროდუქციის მომხმარებლებით) ტრანსფორმირდება ერთიან ტექნოლოგიურ ჯაჭვში, ხოლო ტრანსპორტი ხდება ერთიანი სატრანსპორტო - ტექნოლოგიური პროცესის განუყოფელი ნაწილი. ამ ჯაჭვში ტრანსპორტირების ძირითად ფუნქციას ტვირთების გადაადგილება და მათი შენახვა წარმოადგენს.

ჩვენ ძირითადად შევხებით საზღვაო პორტის ლოჯისტიკურ ფუნქციას. ამ ფუნქციის მიღება მიუთითებს იმაზე, რომ იგი იცვლის თავის დანიშნულების სპეციფიკას და აფართოებს მას, რომლის მიზნებად ყალიბდება ლოჯისტიკის ძირითადი მიზნები: გამტარიანობის ოპტიმალური გამოყენება, მაღალი მობილობა სამეწარმეო საქმიანობაში, კლიენტების მოთხოვნებზე სწრაფი რეაგირება, მომსახურების გაწევისადმი მზადყოფნა, მომსახურების გაწევის საიმედოობა, დანახარჯების შემცირება, კლიენტურის მოთხოვნილების და საჭიროების მაქსიმალური გათვალისწინება. ამ მიზნების რეალიზაცია ზრდის პორტების კონკურენტუნარიანობას და ამასთან ერთად, ნაწილობრივ იცვლება პორტის ინფრასტრუქტურაც (პორტის ტერიტორიაზე ფორმირდება სატრანსპორტო-ლოჯისტიკური დასამრეწველო ცენტრები, ფართოვდება მათი არეალი). ამ ფუნქციის შესასრულებლად პორტები უნდა ჩადგინონ ლოჯისტიკური ჯაჭვის ერთიან სისტემაში, როგორც ტვირთების მიწოდების ორგანიზატორები, ტვირთმომძრაობის სხვადასხვა ეტაპზე.

თავდაპირველად აუცილებელია პორტის ლოჯისტიკური სტრატეგიის ჩამოყალიბება, როგორც ლოჯისტიკური განვითარების გრძელვადიანი მიმართულების და აქედან გამომდინარე კონკრეტული ამოცანებისა და მათი რეალიზაციის გზების ფორმირება.

ცხრილი 1

ლოჯისტიკური სტრატეგიის სახეები და მისი რეალიზაციის გზები

| სტრატეგიის სახეები | რეალიზაციის გზები (ხერხები) |
|--|--|
| საერთო ლოჯისტიკური დანახარჯების მინიმიზაციის სტრატეგია | ცალკეულ ლოჯისტიკურ ფუნქციებში ოპერატიული ლოჯისტიკური დანახარჯების შემცირება (ოპტიმიზაცია); ცალკეულ ლოჯისტიკურ ფუნქციებში გადაწყვეტილებათა ოპტიმიზაცია ლოჯისტიკური დანახარჯების მინიმიზაციის მიზნით. |
| ლოჯისტიკური მომსახურების გაუმჯობესების სტრატეგია. | ლოჯისტიკური ოპერაციებისა და ფუნქციების ხარისხის გაუმჯობესება (დასაწყობება, შეფუთვა, ტვირთების დამუშავება); დამატებითი ღირებულების ლოჯისტიკური სერვისი; კლიენტების განუწყვეტილი ინფორმაციული უზრუნველყოფა; კლიენტების განუწყვეტილი ინფორმაციის უზრუნველყოფა; ლოჯისტიკური სერვისის ხარისხის მართვის სისტემის დამუშავება; საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისად ხარისხის მართვის სისტემის სერტიფიცირება. |
| ლოჯისტიკური ინფრასტრუქტურის ინვესტიციების მინიმიზაცია | მომხმარებლებთან ტვირთის პირდაპირი მიწოდება; ლოჯისტიკური ტექნოლოგია „ზუსტად დროში“ გამოყენება; ლოჯისტიკური ინფრასტრუქტურის საწარმოო სიმძლავრეთა ოპტიმალური დისლოკაცია (პორტის ტვირთგადამუშავების მაქსიმალური გამოყენება) |
| ლოჯისტიკური აუტსორსინგის სტრატეგია | კომპანიების კონცენტრაცია ძირითადი კომპეტენციების შესრულებაზე; საგარეო რესურსების წყაროთა შერჩევის ოპტიმიზაცია; მომწოდებელთა ინოვაციურობა და ინვესტიციათა გამოყენება; ლოჯისტიკური შუამავლების და მათზე დამაგრებული ფუნქციების ოპტიმიზაცია. |

საქართველოს საზღვაო პორტებისათვის ლოჯისტიკური ცენტრის ფუნქციის შესრულება გამართლებულია რიგი გარემოებებით, რომელთაგან ძირითადია:

1. დღეისათვის მსოფლიოს წამყვანი პორტები ძირითადად გარდაიქმნენ ლოჯისტიკურ ცენტრებად, რომელთა უპირატესობა დაადასტურა მათმა პრაქტიკულმა საქმიანობამ კონკურენტებთან ბრძოლაში უპირატესობების მოპოვებით.

2. იმ შემთხვევაში კი, როდესაც პორტები არ წარმოადგენენ ლოჯისტიკურ ცენტრებს, აღნიშნული ფუნქციის შესრულებას თავის თავზე იღებენ მცირე მასშაბის შუამავალი კომპანიები, რომელთაც არა აქვთ საკუთარი ნივთმისადგომები და ტერმინალები, რაც აძვირებს ტვირთბრუნვის ღირებულებას;

3. ტვირთმფლობელისათვის გაცილებით მოსახერხებელია ქონდეთ საქმიანი ურთიერთობა საზღვაო პორტთან, როგორც ლოჯისტიკურ პარტნიორთან, რამდენადაც იგი ამავე დროს არის მთელ ამ ლოჯისტიკური პროცესზე პასუხისმგებელი.

4. რამდენადაც საქართველოს მთავრობის სტრატეგიით საზღვაო პორტებში გაცხადებულია თავისუფალი ეკონომიკური ზონების შექმნა, ეს დამატებით სტიმულს აძლევს ამ ზონებში არა მარტო

ვაჭრობის, არამედ წარმოების (მრეწველობის) უპირატეს განვითარებასაც, რომელთა ლოჯისტიკური მომსახურების ორგანიზაცია მიზანშეწონილია თვით საზღვაო პორტმა განახორციელოს, მითუმეტეს იმ ფორმებთან მიმართებაში, რომლებიც გადაცემული აქვთ პორტების სამართავად და უმაგდებათ ტერიტორიები თავისუფალი ეკონომიკური ზონის მოსაწყობად.

პორტებისათვის ლოჯისტიკური ფუნქციის მინიჭებას განაპირობებს ეკონომიკის განვითარების არსებული დონე, რის საფუძველზეც ხორციელდება პორტების ფუნქციონალური დანიშნულების ევოლუცია. საერთაშორისო ექსპერტები გამოყოფენ პორტების ევოლუციის სამ ეტაპს, რომელსაც ჩვენ შემთხვევაში ემატება კიდევ ერთი, თავისუფალი ეკონომიკური ზონის შექმნის შესაძლებლობა.

დღეისათვის მეცნიერებაში დამკვიდრებულია ტერმინი - „მეოთხე თაობის პორტი.“ იგი ეფუძნება საპორტო მომსახურების კომპანიის კომპეტენციასა და შესაძლებლობების შემდგომ განვითარებას რაც გამოიხატება ექსპორტ-იმპორტის, სატრანზიტო ტვირთბრუნვის ლოჯისტიკურ ჯაჭვში თვირთნაკადების მიწოდებას, ე.წ. საპორტო კლასტერის ფორმით. ის მოიცავს პორტებთან არსებულ სამრეწველო-ეკონომიკურ ზონას, ტიპიურ ტერმინალს, გადასატვირთ კომპლექსს და სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურას.

საზღვაო პორტების ევოლუციის ამ ეტაპზე ისინი გვევლინება ტვირთნაკადების კონცენტრატორად, რომლებიც აკავშირებს ერთმანეთთან მიწოდების სატრანსპორტო ლოჯისტიკური ჯაჭვის შემადგენელ რგოლებს ამით კი იგი ქმნის სწორედ კლასტერს, რომლის ბირთვსაც თვითონ წარმოადგენს.

საპორტო კლასტერი ფორმირდება სატრანსპორტო კვანძის კონკურენტუნარიანობის ამაღლების მიზნით. მას გააჩნია მასშტაბის ეფექტი და იძლევა მეტ შესაძლებლობებს ჩატვირთვა-გადმოტვირთვის ტექნოლოგიური ოპერაციების ინოვაციებისათვის. თავისუფალი ეკონომიკური ზონის სტატუსის მინიჭება პორტებისა და მისი მიმდებარე ტერიტორიებისათვის საპორტო კლასტერის ჩამოყალიბების კატალიზატორია. პორტების ლოჯისტიკურ ცენტრებად გარდაქმნა იწვევს სამრეწველო საწარმოების მოქცევას პორტის ლოჯისტიკური ზემოქმედების ზონაში. ასეთი ზემოქმედება არ ატარებს ადმინისტრაციულ ხასიათს, მაგრამ ლოჯისტიკური ამოცანების გადაჭრა საწარმოებისათვის (გადაზიდვათა მინიმიზაცია, მომარაგების შეუფერხებლობა, ზუსტად დროში მომარაგება და სხვა) იწვევს მის ბუნებრივ დამოკიდებულებას პორტებისადმი.

ეს და სხვა პრობლემები, საგრძნობლად ამცირებენ, როგორც ქართული პორტების ფუნქციონირების ეფექტიანობას, ასევე მთლიანად საქართველოს, როგორც ტრანსკავკასიური სატრანსპორტო დერეფნის კონკურენტუნარიანობას, რაც განაპირობებს სწორედ ჩვენს მიერ ზემოთ წარმოდგენილი რეგიონალური ლოჯისტიკური ჰაბის ჩამოყალიბებისა და ფუნქციონირების საკითხის აქტულობას.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტროს საიტი www.ekonomy.ge
2. ბათუმის ნავსადგურის საიტი www.batimisaporti.ge
3. ფოთის ნავსადგურის საიტი www.apterminalpoti.com
4. ნ. ცანავა, მ. პაპიაშვილი - საქართველოს სატრანზიტო დერეფანი და მისი ეფექტიანობის ამაღლების გზები - სტატია, სტუ-ს შრომები, კომპიუტერული მეცნიერებები, თბ. 2017, 26 გვ

Analysis of the possibilities for creating logistical centers in Georgia

*Tsanava Nodar
Grigalashvili Levan
Papiashvili Mzia*

Summary

The work has discussed the problems of existing increasing functions of the Georgian ports and their turning into logistic centers, which is considered as one of the main directions of their competitiveness.

It is well known fact that in transit cargo transportation the main rivals of Georgia's maritime ports are Russia and Ukraine's Black Sea ports, most of which have better conditions (lowlands, low tariffs). At the same time we must mention that in the Georgian ports there is quite an unfavorable situation (infrastructure failure, inefficient management, etc.). As a result, since 2010 the total number of recycled cargoes has been reduced systematically.

The mentioned also negatively has been reflecting on the fact that today Georgia owns no naval vessel, while in the Soviet period 62 sailing units were at his disposal.

Due to these problems, the mentioned work analyzes the possibilities of establishing logistical centers in Georgia and offers proposals for the creation and use of regional logistic hubs, which will significantly enhance both the efficiency of Georgian ports functioning and competitiveness of Georgia as a trans-Caucasian transport corridor in whole.

Silo მენტალიტეტის გავლენა სამუშაო პროცესზე და მის წინააღმდეგ ბრძოლა თანამედროვე ორგანიზაციებში

ციმაკურიძე სალომე

ბიზნესისა და ტექნოლოგიების უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი

აბსტრაქტი

თანამედროვე მენეჯმენტის ერთ-ერთ მთავარ გამოწვევას წარმოადგენს Silo მენტალიტეტი, რომლის სიღრმისეული ანალიზისა და ეფექტიანად წარმართვის მიდგომებზე მუშაობა 30 წელზე მეტია მიმდინარეობს და დღევანდელი სამუშაო გარემოც ცდილობს შეებრძოლოს და აღმოფხვრას ის ბარიერები, რაც თავისმხრივ ახასიათებს მოცემულ დამოკიდებულებას. ორგანიზაციაში Silo მენტალიტეტის აღმოჩენის შემთხვევაში, სამუშაო გარემო ხასიათდება თანამშრომლებს და სტრუქტურულ ერთეულებს შორის ცოდნისა და ინფორმაციის გაზიარების ბარიერებით, კომუნიკაციის არ არსებობით. სწორედ, კომუნიკაციისა და ინტეგრაციის ნაკლებობა განაპირობებს Silo მენტალიტეტის წარმოშობას. ბუნებრივია, აღნიშნული მდგომარეობა საგრძნობლად ამცირებს ორგანიზაციის ეფექტიანობას, ხელს უშლის მიღწეულ იქნას დასახული სტრატეგიული მიზნები და შენარჩუნებულ იქნას ძლიერი კორპორატიული კულტურა. მიუხედავად საინფორმაციო ტექნოლოგიების ეპოქაში ცხოვრებისა, რეალურად, Silo მენტალიტეტის არსებობა, სხვა მენეჯერული საკითხებისგან განსხვავებით, უფრო მეტად არის გამძაფრებული დღევანდელ სამუშაო გარემოში და ნებისმიერი სიდიდის ორგანიზაციის მზარდ გამოწვევას წარმოადგენს.

Silo მენტალიტეტისთვის დამახასიათებელი პრობლემატური საკითხების განხილვა და ემპირიულ კვლევაზე დაფუძნებული მათი რაციონალურად წარმართვის გზები მიზნად ისახავს დაეხმაროს თანამედროვე ორგანიზაციების მენეჯერებს სტრატეგიული მიზნების მისაღწევად შექმნან ეფექტური სამუშაო გარემო და გააძლიერონ გუნდური სულისკვეთება. წარმოდგენილი გზები წარმატებულად ფუნქციონირებადი ორგანიზაციების საუკეთესო გამოცდილებას ასახავს, რომელთაც შეძლეს დროული რეაგირება მოეხდინათ და ეფექტურად გამკლავებოდნენ სწრაფად ცვალებადი სამუშაო გარემოსთვის დამახასიათებელ გამოწვევებს. ორგანიზაციის მდგომარეობის პოზიტიური ცვლილება დამოკიდებულია რამდენად გონივრულად მოხდება მენეჯმენტის მიერ საერთო ხედვის, მიზნების, სტრატეგიების, თანამშრომელთა მოტივაციის, კომუნიკაციის გაუმჯობესების აქტივობების დაგეგმვა, ორგანიზება და წარმართვა.

საკვანძო სიტყვები: მენეჯმენტი; silo მენტალიტეტი; კომუნიკაცია; გუნდური მუშაობა; მოტივაცია.

ძირითადი ტექსტი

Silo მენტალიტეტი არის დამოკიდებულება, რომელიც ბევრ კომპანიაში შეიძლება აღმოვაჩინოთ. ეს ხდება მაშინ, როდესაც ორგანიზაციის სისტემაში დეპარტამენტი/სამუშაო ჯგუფი ინფორმაციასა და ცოდნას არ უზიარებს იმავე ორგანიზაციის სხვა თანამშრომლებს. ტერმინის Silo ორგანიზაციულ დონეზე გადმოტანა განპირობებულია სოფლის მეურნეობაში გამოყენებადი მარცვლეულის შესანახი მყარი ნაგებობის სახელწოდებიდან, რომელიც იზოლირებულ გარემოსთან არის კავშირში. Silo მენტალიტეტი ორგანიზაციისთვის გრძელვადიანი ზიანის მომტანია, საგრძნობლად ამცირებს ორგანიზაციის ეფექტურობასა და ეფექტიანობას, რაც, ამასთანავე, ნეგატიურად აისახება კორპორატიულ კულტურაზე. თანამშრომლებს შორის კომუნიკაციის პროცესში არსებულმა მსგავსმა ხარვეზებმა შესაძლოა განაპირობოს ერთი და იმავე შესასრულებელი პროექტის განსხვავებულად აღქმა, მისი ინდივიდუალური მიდგომებით შესრულება, რადგან ფაქტობრივად, ერთ ორგანიზაციაში თანამშრომლები ერთმანეთისგან განცალკევებულად მუშაობენ. მათ შორის არ ხდება მოსაზრებების, ცოდნის, რეკომენდაციების, მიღწეული წარმატებების თუ წარუმატებლობების გაზიარება, რაც, ბუნებრივია, ხელს უწყობს თანამშრომლის გაუცხოვებას საკუთარ ორგანიზაციაში. მდგომარეობას

ამწვევებს ის ფაქტი, რომ კომუნიკაციის ბარიერები ხშირია სტრუქტურული ერთეულების შიგნითაც. ერთ-ერთი ყველაზე გავრცელებული სიტუაციური მაგალითი შეიძლება იყოს, როდესაც კონკრეტული დეპარტამენტის თანამშრომლები არ არიან ინფორმირებულნი მათ მიერ შესრულებული პროექტის შესახებ, რომლის სამუშაო პროცესშიც მათი დიდი ცოდნა და მოტივაციაა ჩადებული და ისე იღებენ შემდგომ, ახალ შესასრულებელ საქმეს, რომ ჯერ კიდევ წინა პროექტებზე არ აქვთ მიღებული უკუკავშირი. თანდათანობით აღნიშნული უკუკავშირის მიუღებლობა ამცირებს თანამშრომლის მონდომებას კვლავ წინანდელივით ენთუზიაზმით შეასრულოს სამუშაო, რადგან მან ისიც არ იცის უკვე შესრულებული პროექტების გამო შექმნას იმსახურებს თუ საჭიროებს ხარვეზების გამოსწორებას. ამასთანავე, როდესაც დეპარტამენტის სახელით ვრცელდება ინფორმაცია ორგანიზაციაში, ხოლო თავად დეპარტამენტის თანამშრომლების გარკვეული ნაწილი არ არიან ინფორმირებულნი, რაც იწვევს არაფორმალურ და ფორმალურ გარემოში მათ უხერხულ სიტუაციაში აღმოჩენასა და არასასიამოვნო განწყობის გაჩენას დეპარტამენტის შიდა გარემოს მიმართ. მსგავს შემთხვევებზე ემპირიული დაკვირვებით მიიჩნევა, რომ Silo მენტალიტეტის წარმოშობისა და კომუნიკაციის ბარიერების შექმნის ინიციატორები გაცნობიერებულად თუ გაუცნობიერებულად არიან მენეჯერები, რომლებიც არ არიან ფოკუსირებულნი თანამშრომლებს შორის ეფექტიან კოორდინაციასა და გუნდურ მუშაობაზე. სინამდვილეში კი, სწორედ, აქტიური კომუნიკაცია აძლევს თანამშრომლებს საშუალებას უკეთესად გაიცნონ ერთმანეთი და ამასთან ერთად, გაიზარდოს მათი მიჯაჭვულობა გუნდთან. Silo მენტალიტეტი შემთხვევით არ იჩენს თავს და არც უბრალო დამთხვევაა, რომ დღევანდელ დღეს უმეტესად ორგანიზაციები ებრძვიან დეპარტამენტებსა და დეპარტამენტებში მომუშავე თანამშრომლებს შორის არსებულ წინააღმდეგობებს. თანამედროვე მენეჯმენტის მკვლევარების მოსაზრებით, მოცემულ მდგომარეობაში, ხშირად, თანამშრომლებს უჩნდებათ იმედგაცრუების გრძნობა ორგანიზაციის მიმართ, რადგან ხვდებიან არსებულ პრობლემებს, მაგრამ არ შეუძლიათ მათთან გამკლავება, შესაბამისად, თანამშრომლები არ არიან ბედნიერები სამსახურში მისვლით და დემოტივაციაც არის მზარდი. საინტერესოა, როგორ გამოიკვეთება, ორგანიზაცია მუშაობს თუ არა ბარიერებით სავსე სამუშაო გარემოში, რამდენიმე მარტივ შეკითხვაზე პასუხის გაცემით:

ასრულებენ თუ არა განსხვავებული სტრუქტურული ერთეულები ერთსა და იმავე სამუშაოს;

მიმართულია თუ არა თანამშრომლების სამუშაო ორგანიზაციის ერთმანეთისგან რადიკალურად განსხვავებული მიზნების მიღწევაზე;

კოლაბორაცია არსებობს თუ არა მხოლოდ ცალკეულ სტრუქტურულ ერთეულში მომუშავე თანამშრომლებს შორის.

საკითხის სიღრმისეული შესწავლით ნათლად გამოიკვეთა, რომ ქართულ, ისევე როგორც უცხოურ ორგანიზაციებში საკმაოდ ხშირად შეხვდებით, მაგალითად, ფუნქციათა გადაფარვის პრობლემას, როდესაც რამდენიმე სტრუქტურული ერთეული/თანამშრომელი ერთსა და იმავე ფუნქციას ასრულებს. ეს მდგომარეობა არასასურველია ორი ძირითადი მიზეზის გამო: 1. ფუნქციების გადაფარვისას დიდია სტრუქტურულ ერთეულებს/თანამშრომლებს შორის კონფლიქტების წარმოშობის ალბათობა; 2. გადაფარვისას, როგორც წესი, დაწესებულება უფრო მეტ რესურსს ხარჯავს კონკრეტული ფუნქციის შესრულებაზე, ვიდრე ამის საჭიროება არსებობს. ამასთანავე, ხშირად საუბრობენ ნაპრალის არსებობაზე, როდესაც ორგანიზაციის მისიით, მისი მიზნებით ნაკარნახევი კონკრეტული ფუნქცია/პასუხისმგებლობა ფორმალურად არ არის გადანაწილებული არცერთ სტრუქტურულ ერთეულზე და/ან თანამშრომელზე. ბუნებრივია, რომ ამგვარ ვითარებაში რისკის ქვეშ დგება ორგანიზაციის მიზნების მიღწევა.

როგორც წესი, წარმატებულად ფუნქციონირებადი ორგანიზაციების მენეჯერები უზრუნველყოფენ ინფორმაციის თავისუფალ მოძრაობას დეპარტამენტებს შორის და ორიენტირებულნი არიან ნებისმიერი სახის ბარიერების აღმოფხვრაზე, რამაც შესაძლოა საფრთხის წინაშე დააყენოს ინფორმაციის გამჭვირვალობა და გაზიარება თანამშრომლებს შორის. ორგანიზაციის შიგნით თანამშრომლებს შორის ერთიანობის შეგრძნება და საერთო მიზნისკენ სწრაფვა ასუსტებს Silo მენტალიტეტს. ორგანიზაციის შემართება, რომ ისინი მუშაობენ საერთო მიზნის მისაღწევად

ქმნის ერთიან ემოციას და ხელს უწყობს ღია კომუნიკაციას დეპარტამენტებს/თანამშრომლებს შორის. ერთიანი გუნდის მხარდასაჭერად და იმისათვის, რომ განსხვავებულ დეპარტამენტებს შორის გამყარდეს ურთიერთობები, მიღწეულ იქნას ინფორმაციის თავისუფალი მიმოქცევისა და კოორდინაციის (თანამშრომლობის) მაღალი დონე, არსებობს 3 გზა:

1. საერთო ხედვის, მიზნისა და სტრატეგიის შექმნა - როგორც პატრიკ ლენსიონის წიგნში *Silos, Politics and Turf Wars* აღნიშნულია: „Silo მენტალიტეტი და შიდა ბარიერები ანადგურებენ ორგანიზაციის პროდუქტიულობას, ხელს უწყობენ რესურსების დაკარგვასა და საფრთხეს უქმნიან მიზნის მიღწევას“. პატრიკ ლენსიონი მენეჯერებს ურჩევს ყურადღება გაამახვილონ შინაარსობრივ საკითხებზე, რომლებიც არიან ორგანიზაციის გულში, გაერთიანდნენ საერთო ხედვის ქვეშ, რადგან ამგვარად მენეჯმენტი აღწევს- თანამშრომლებში გაჩნდეს ნდობა და „ჩემი დეპარტამენტის“ მენტალიტეტი „ჩვენი ორგანიზაციის“ მენტალიტეტით შეიცვალოს. ნათელი ხედვის არსებობა განსაზღვრავს სწორი მიმართულების ჩამოყალიბებას, რაც ყოველდღიურ გადაწყვეტილებებსა და მუშაობის პროცესში უნდა იგრძნობოდეს. მიმართულების განსაზღვრის შემდგომ კრიტიკულად მნიშვნელოვანია მენეჯმენტმა დაისახოს კონკრეტული, გაზომვადი, მიღწევადი, შედეგზე ორიენტირებული და დროში გაწერილი მიზნები, რომლის მიხედვითაც შესაძლებელი იქნება გაიწეროს სტრატეგიები დასახული მიზნების მისაღწევად. ვირჯინია ანდერსონი და ლორენ ჯონსონი წიგნში *Systems Thinking Basics* განსაზღვრავენ სისტემური აზროვნების მნიშვნელობას, როგორც მთლიანი მდგომარეობის ერთ დიდ სურათად დანახვის უნარს. სწორედ, სისტემური აზროვნებით არის შესაძლებელი გონივრულად შემუშავდეს კონკურენტუნარიანი ხედვა, მიზნები და მათი მიღწევის სტრატეგიები.

2. მოტივაცია - მოტივაცია სხვადასხვაგვარი შესაძლოა შეგვხვდეს გუნდებში და რაც მთავარია, ცალკეულ თანამშრომლებში, ხოლო წარმატებული მენეჯერი არის ის, ვისაც შეუძლია რაციონალურად განსაზღვროს რა არის მოტივაციის განმაპირობებელი მთავარი ფაქტორები მის ორგანიზაციაში გუნდურ და ინდივიდუალურ დონეზე. მას შემდეგ, რაც საერთო ხედვა და მიზანი გამოვლინდება, მმართველი გუნდის თითოეულმა წევრმა მნიშვნელოვანია იზრუნოს თანამშრომლების წახალისებაზე, რადგან თუ თქვენი საერთო მიზანი ორგანიზაციის რეპუტაციის ამაღლებაა, მაშინ თქვენი ერთ-ერთი მიზანი შეიძლება იყოს თქვენი პროდუქტის ხარისხის გაუმჯობესება, ხოლო პროდუქტის ხარისხის გაუმჯობესებისთვის აუცილებელი არის მოტივირებული სამუშაო ძალა. მეცნიერებმა საკითხის სიღრმისეული კვლევის საფუძველზე მიაგნეს თანამშრომელთა მოტივირების თანამედროვე მეთოდებს, რომლებიც დღევანდელ სწრაფად ცვალებად და კონკურენტუნარიან გარემოში სასიცოცხლო მნიშვნელობისაა, ესენია: ავტონომიურობა, პროფესიული ზრდის შესაძლებლობა და დანიშნულების/მნიშვნელობის გაცნობიერება.

3. კომუნიკაციის სტრატეგია - თანამედროვე ორგანიზაციებში, ხშირ შემთხვევაში, გამოყოფენ შიდა კომუნიკაციის სტრატეგიაზე მომუშავე თანამშრომელს/გუნდს, რომელთა მთავარი ფუნქცია- მოვალეობა არის მრავალფეროვანი კორპორატიული აქტივობებით იზრუნონ დეპარტამენტებს შორის არსებული კომუნიკაციის ხარვეზების აღმოფხვრაზე, ფორმალური და არაფორმალური ურთიერთობების გაუმჯობესებასა და ორგანიზაციული კულტურის გაძლიერებაზე. შესაძლოა კორპორატიულ აქტივობებში მოიაზრებოდეს, როგორც გუნდური შეჭიდულობის კულტურულ/ ინტელექტუალურ/სპორტული ღონისძიებები, ამასთანავე, შიდა კომუნიკაციის ქსელის არსებობა, რომლის საშუალებითაც თანამშრომლებს მუდმივად აქვთ ორგანიზაციაში მიმდინარე სიახლეებისა და მიღწევების შესახებ ინფორმაცია, რაც ამცირებს იმის რისკს, რომ თანამშრომლებმა მათ ორგანიზაციასა და დეპარტამენტზე ინფორმაცია შიდა გარემოდან შეიტყონ და არა გარეშე პირებისგან. აღნიშნული შესაძლოა მივიჩნიოთ, სისტემატურად ანგარიშის წარდგენა მენეჯმენტის მხრიდან თანამშრომლებისთვის, რაც ზრდის მათ სიამაყის გრძნობას, ლოიალურობას და ამაღლებს ცნობიერებას ორგანიზაციის შესახებ.

Silo მენტალიტეტის წინააღმდეგ ბრძოლა ხანგრძლივ პროცესთან და სირთულეებთან არის დაკავშირებული ორგანიზაციებისთვის, თუმცა, მისი უგულვებელყოფა და დაგვიანებული რეაგირება უფრო დამღუპველი იქნება თანამშრომლებისთვის და საბოლოო ჯამში, ორგანიზაციის საერთო

მდგომარეობისთვის. იმაზე მნიშვნელოვანი არაფერია, ვიდრე ორგანიზაციაში ყველა თანამშრომელი მოძრაობდეს ერთი და იმავე მიმართულებით, როგორც პატრიკ ლენსიონი წიგნში The Five Dysfunctions of a Team აღნიშნავს: “მიაღწიეთ იმას, რომ თქვენი კომპანიის ყველა თანამშრომელი ერთი მიმართულებით მოძრაობდეს და თქვენ დაიპყრობთ წარმოების ნებისიერ დარგს, ნებისმიერ ბაზარს - ყოველთვის და ყველგან”.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Patrick Lencioni, Silos, Politics and Turf Wars, 2006
2. Patrick Lencioni, The five dysfunctions of a team, 2002
3. R.L. Daft, D. Marcic, Understanding Management, 2010
4. Virginia Anderson, Lauren Johnson, Systems Thinking Basics, 1997
5. საჯარო სამსახურის ბიურო, საჯარო დაწესებულებებში ადამიანური რესურსების მართვის სახელმძღვანელო, 2003
6. <https://www.investopedia.com/terms/s/silo-mentality.asp> - გადამოწმებულია 03.28.2018 წელი
7. <http://www.perceptiondynamics.info/silo-mentality/how-to-remove-silo-mentality/> - გადამოწმებულია 03.28.2018 წელი
8. <https://yourbusiness.azcentral.com/silos-mean-business-culture-3448.html> - გადამოწმებულია 03.28.2018 წელი

The influence of Silo mentality in the work process and fight against in modern Organizations

Tsimakuridze Salome
Business and Technology University, Associate professor

Summary

Unlike many other trendy management terms Silo mentality is one issue that has not disappeared over the years and as matter of fact it is seen as a growing pain for most organizations of all sizes. According to the article, Silo mentality is a mindset present when certain departments or sectors do not wish to share information with others in the same company. This type of mentality reduces efficiency in the overall operation and may contribute to the demise of a productive company culture. Basically, the lack of communication and integration is the source of the silo mentality.

Contemporary management views suggest that the silo mentality mindset must be broken for employees to remain motivated and be happy to come to work. Efficient companies promote the sharing of information to let the combination of groups function as a team and Creating a sense of unity within an organization can help combat a silo mentality. The three steps laid out within this article are designed to help facilitate a unified vision and establish realistic steps to providing team members with a clear purpose and means to accomplishing the ultimate common goal. Actually, the presented ways reflect the best experience of successful organizations that have been able to react and effectively deal with the challenges of a rapidly changing working environment.

All in all, the positive change of the organization depends on create effective, long-term solutions that are scalable, executable, and realistic. Gearing the organization to work towards a single goal can create a sense of community between departments, encouraging more open communication. It is the duty of the executive leaders and management to prepare and equip their teams with the proper mind-set to break down this destructive organizational barrier. There is nothing more powerful in any organization than having all employees rowing fiercely in the same direction.

სამეწარმეო პოტენციალის განვითარება, როგორც დასაქმების პრობლემის გადაჭრის გზა საქართველოში

ჰანტურია ნატალია

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი

შუბითიძე ანი

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

აბსტრაქტი

უმუშევრობა ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი და რთულად მოგვარებადი პრობლემაა მსოფლიოში. არაერთმა სოციოლოგიურმა კვლევამ აჩვენა, რომ საქართველოს მოსახლეობის ნახევარზე მეტი ყველაზე პრობლემატურ საკითხად სწორედ სამუშაო ადგილების უკმარისობას მიიჩნევს. ამასთან, საქართველოში ადამიანის მიერ საკუთარი უმუშევრობის აღქმა, ხშირად არ ემთხვევა ოფიციალური სტატისტიკური მეთოდოლოგიით განსაზღვრულ უმუშევრობის დონეს: მოსახლეობის მნიშვნელოვანი ნაწილი, ვისაც სასურველი სამსახური არ აქვს, მაგრამ მუშაობს, თვლის, რომ უმუშევარია და ქმნის ფარული უმუშევრების სოლიდურ არმიას.

დასაქმებისა და მასთან დაკავშირებული პრობლემების კვლევისას, სულ უფრო ინტენსიურად განიხილება ისეთი ცნებები, როგორცაა: „თვითდასაქმება“, „მეწარმეობა“, „დასაქმება შრომის ბაზრის მოთხოვნიდან გამომდინარე. შესაბამისად, მოკლევადიან პერიოდში, უმუშევრობის და მათ შორის ფარული უმუშევრობის შემცირების რეალური გზა საქართველოში- მცირე და საშუალო ბიზნესის განვითარების ხელშეწყობაა, რაშიც გადამწყვეტი მნიშვნელობა მოსახლეობაში, განსაკუთრებით ახალგაზრდებში სამეწარმეო პოტენციალის გამოვლენას, ჩამოყალიბებას, განვითარებას და შესაბამისი საგანმანათლებლო ბაზის შექმნას, სრულყოფასა და რეალიზაციას ენიჭება.

საკვანძო სიტყვები: უმუშევრობა, თვითდასაქმება, სამეწარმეო პოტენციალი

ძირითადი ტექსტი

უმუშევრობა ნებისმიერი ქვეყნის მოსახლეობას მძიმე ტვირთად აწვება და ეკონომიკურ, ფსიქოლოგიურ და სოციალურ დანაკარგს იწვევს. უმუშევარი ადამიანი გამოუყენებელი სამუშაო ძალაა და მისი გამოყენების შემთხვევაში შესაძლებელი იქნებოდა დამატებითი პროდუქციის წარმოება, რაც ნიშნავს- უმუშევრობა მხოლოდ უმუშევარს არ აზარალებს, სახელმწიფო შემოსავალს კარგავს გადასახადის გადამხდელთა რიცხვის შემცირების შედეგად. საქართველოს მსგავს განვითარებად ქვეყნებში, ხარჯი კიდევ უფრო იზრდება, ვინაიდან ხელისუფლებას მეტი კომპენსაციის გადახდა უწევს (სოციალურად დაუცველი მზარდი ფენის სოციალური მომსახურება, შეღავათების დაფინანსება, ჯანმრთელობის დაცვა¹ და. ა. შ.) ამიტომ, თუ ვერგამოშვებულ პროდუქტსა და ვერგადახდილ გადასახადს დავამატებთ კიდევ ერთ მნიშვნელოვან ფაქტორს-უმუშევართა თაობების სწავლა -განათლებაში ინვესტირებული ხარჯების ფუჭად დაკარგვას -ვინაიდან მათი უნარ-ჩვევები, გამოუყენებლობის გამო, რეგრესირებს და სამუშაოსადმი მოტივაციას ამცირებს, ერთობლიობაში სახელმწიფო დებულობს სერიოზულ ზარალს. შესაბამისად, უმუშევრობის პრობლემის დაძლევა თვითდასაქმების ტენდენციის გაზრდის, მეწარმეობრივი პოტენციალის გამოვლენისა და განვითარების ხარჯზე, მცირე და საშუალო ბიზნესის წახალისება და ხელშეწყობა დღეს როგორც არასდროს ქვეყნის განვითარების სტრატეგიულ მიმართულებას წარმოადგენს.

უმუშევრობა საქართველოს ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი და რთულად მოგვარებადი პრობლემაა. არაერთმა სოციოლოგიურმა კვლევამ აჩვენა, რომ საქართველოს მოსახლეობის 67% (ეროვნულ-დემოკრატიული ინსტიტუტის (NDI) 2015 წლის მაისის კვლევის ანგარიში) ყველაზე პრობლემატურ საკითხად სწორედ სამუშაო ადგილების უკმარისობას მიიჩნევდა², ხოლო იმავე

¹ იხ. საქართველოს კანონი სოციალური დახმარების შესახებ

² NDI-ის კვლევა: მოსახლეობას ყველაზე მეტად უმუშევრობა და ეკონომიკური მდგომარეობა აწუხებს..https://www.ndi.org/sites/default/files/NDI%20Georgia_April%202015%20poll_Press%20Release_GEO_Final%20Final%20version.pdf

წლის სექტემბერ-ოქტომბრის კვლევის თანახმად¹, გამოკითხულთა 66% თავს დაუსაქმებლად თვლიდა. საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის (საქსტატი) მიხედვით², იმავე 2015 წელს საქართველოში უმუშევრობის დონე 12.0% (2016წელს-11.8%) იყო. აქედან გამომდინარე, მნიშვნელოვანია, გამოვავლინოთ მიზეზი აღნიშნული სხვაობისა ოფიციალურ სტატისტიკასა და უმუშევრობის სპეციფიკის გამოსავლენად ჩატარებული სოციოლოგიური კვლევების შედეგებს შორის და ვეძიოთ უმუშევრობისა და ფარული უმუშევრობის პრობლემის გადაჭრის გზები .

უმუშევრობის დონის დასადგენად დღეისათვის გაეროს ყველა წევრ ქვეყანაში, მათ შორის საქართველოშიც, უმუშევრობის სტატისტიკის საერთაშორისო მეთოდოლოგია გამოიყენება³ რომლის თანახმად, უმუშევრად ითვლება 15 წლისა და უფროსი ასაკის პირი, რომელიც არ მუშაობდა (ერთ საათსაც კი) გამოკითხვის მომენტის წინა 7 დღის განმავლობაში, ეძებდა სამუშაოს ბოლო 4 კვირის მანძილზე და მზად იყო მუშაობის დასაწყებად მომავალი 2 კვირის განმავლობაში.

შესაბამისად, საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის მონაცემებით⁴ 2016 წელს 15 წლისა და უფროსი ასაკის ეკონომიკურად აქტიურ მოსახლეობაში ყოველი 1000 კაციდან 118 უმუშევარი იყო (235,1 ათასი კაცი)- აქტიურად არ ეძებდა სამუშაო ადგილს და ელოდებოდა რომ გამოჩნდებოდა „ვიღაც კეთილისმყოფელი“ რომელიც შესთავაზებდა დასაკავებელი ვაკანსიების ვრცელ ჩამონათვალს.

საქართველოში ადამიანის მიერ საკუთარი უმუშევრობის აღქმა, როგორც უკვე აღვნიშნეთ, ხშირად არ ემთხვევა ოფიციალური სტატისტიკური მეთოდოლოგიით განსაზღვრულ უმუშევრობის დონეს. მაგალითად, მოსახლეობის გარკვეული ნაწილი, ვისაც სასურველი სამსახური არ აქვს, მაგრამ მუშაობს, თვლის, რომ უმუშევარია. ხშირად ადამიანები საკუთარ თავს მხოლოდ მაშინ აღიქვამენ დასაქმებულად, თუ ხელფასი დამსაქმებლისგან (სახელმწიფოსგან) აქვთ „დანიშნული“. საქართველოს შრომით ბაზარზე ასეთ „უმუშევრებად“ თვლიან თავს ტაქსის მძღოლები, საცალო ვაჭრობით დაკავებული ფიზიკური პირები, სოფლის მეურნეობაში საკუთარ მიწაზე დასაქმებულები, კერძო მასწავლებლები-რეპეტიტორები და ა.შ. ოფიციალური სტატისტიკით ისინი უმუშევრებად არ ითვლებიან, თუმცა ქმნიან ფარული უმუშევრების სოლიდურ არმიას.

15 წლის და უფროსი ასაკის მოსახლეობის განაწილება ეკონომიკური აქტივობის მიხედვით, 2008-2016⁵ ქალაქად და სოფლად

| ქალაქად, ცხრილი ¹ | ათასი კაცი | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--|
| | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | |
| სულ აქტიური მოსახლეობა | 828.2 | 857.0 | 847.8 | 839.5 | 845.3 | 848.5 | 827.6 | 865.1 | 841.2 | |
| დასაქმებული | 589.3 | 610.0 | 617.2 | 617.4 | 623.5 | 631.2 | 644.4 | 679.2 | 663.5 | |
| დაქირავებული | 408.7 | 413.5 | 424.4 | 442.6 | 450.5 | 436.1 | 461.9 | 496.0 | 492.5 | |
| თვითდასაქმებული | 180.2 | 195.6 | 191.5 | 171.4 | 168.9 | 190.0 | 178.6 | 179.9 | 168.2 | |
| გაურკვეველი | 0.3 | 0.9 | 1.4 | 3.4 | 4.2 | 5.2 | 3.9 | 3.4 | 2.9 | |
| უმუშევარი | 239.0 | 247.0 | 230.6 | 222.1 | 221.8 | 217.3 | 183.2 | 185.9 | 177.7 | |
| მოსახლეობა სამუშაო ძალის გარეთ | 694.1 | 668.0 | 637.6 | 617.5 | 587.0 | 615.1 | 612.2 | 578.4 | 582.5 | |
| უმუშევრობის დონე (პროცენტებში) | 28.9 | 28.8 | 27.2 | 26.5 | 26.2 | 25.6 | 22.1 | 21.5 | 21.1 | |
| აქტიურობის დონე (პროცენტებში) | 54.4 | 56.2 | 57.1 | 57.6 | 59.0 | 58.0 | 57.5 | 59.9 | 59.1 | |
| დასაქმების დონე (პროცენტებში) | 38.7 | 40.0 | 41.6 | 42.4 | 43.5 | 43.1 | 44.8 | 47.1 | 46.6 | |

| სოფლად | ათასი კაცი | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--|
| | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | |
| სულ აქტიური მოსახლეობა | 1089 | 1134.8 | 1097.1 | 1119.8 | 1183.8 | 1155.4 | 1163.5 | 1156.4 | 1157. | |
| დასაქმებული | 1012 | 1046.1 | 1010.9 | 1046.8 | 1100.5 | 1080.8 | 1100.8 | 1100.7 | 1099. | |
| დაქირავებული | 163.7 | 182.5 | 194.2 | 189.4 | 212.1 | 222.1 | 230.4 | 257.4 | 252.9 | |
| თვითდასაქმებული | 848.3 | 863.3 | 815.7 | 854.0 | 885.1 | 853.9 | 867.5 | 838.2 | 842.7 | |
| გაურკვეველი | 0.7 | 0.3 | 1.0 | 3.4 | 3.3 | 4.8 | 2.9 | 5.0 | 4.1 | |
| უმუშევარი | 76.9 | 88.6 | 86.3 | 73.0 | 83.3 | 74.6 | 62.7 | 55.7 | 57.4 | |
| მოსახლეობა სამუშაო ძალის გარეთ | 451.0 | 471.3 | 445.8 | 428.3 | 418.2 | 407.2 | 392.2 | 379.9 | 380.8 | |
| უმუშევრობის დონე (პროცენტებში) | 7.1 | 7.8 | 7.9 | 6.5 | 7.0 | 6.5 | 5.4 | 4.8 | 5.0 | |
| აქტიურობის დონე (პროცენტებში) | 70.7 | 70.7 | 71.1 | 72.3 | 73.9 | 73.9 | 74.8 | 75.3 | 75.2 | |
| დასაქმების დონე (პროცენტებში) | 65.7 | 65.1 | 65.5 | 67.6 | 68.7 | 69.2 | 70.8 | 71.6 | 71.5 | |

¹ <https://www.ndi.org/sites/default/files/NDI-August-2015-Press%20Release-Geo.pdf>
² დასაქმება და უმუშევრობა საქართველოში. http://www.geostat.ge/?action=page&p_id=145&lang=geo
³ International Labour Organization. <http://www.ilo.org/global/lang-en/index.htm>
⁴ დასაქმება და უმუშევრობა საქართველოში. http://www.geostat.ge/?action=page&p_id=145&lang=geo
⁵ http://www.geostat.ge/?action=page&p_id=145&lang=geo

მთავრობას არ შეუძლია უმუშევრობის პრობლემა საჯარო სექტორში დასაქმების გაზრდით გადაჭრას, ეს მხოლოდ ბიუროკრატიული ხარჯების ზრდას გამოიწვევს და ისევ ეკონომიკას დააწვება ტვირთად. შესაბამისად, გამოსავალი კერძო სექტორის გაძლიერებაშია.

თანაფარდობა სახელმწიფო და კერძო სექტორში დასაქმებულებს შორის ბოლო ათწლეულის განმავლობაში უმნიშვნელო, მაგრამ განუხრელად დადებითი ტენდენცია აქვს-მცირდება სახელმწიფო სექტორში დასაქმებულთა რაოდენობა კერძო სექტორის სასარგებლოდ: საქსტატის 2007-2016 წლების მონაცემებით, საქართველოში დასაქმებულთა მთლიან რაოდენობაში თვითდასაქმებულები (მომსაურების სფეროში, მცირე და საშუალო საწარმოებში, სოფლის მეურნეობასა და საცალო ვაჭრობაში დასაქმებულები და სხვა) ჭარბობს. სულ (ქალაქსა და სოფელში) დასაქმებულია დაახლოებით 2.0 მილიონამდე ადამიანი (2016, იხ. ცხრ.1) აქედან დაახლოებით 1,01 მილიონი (57%) თვითდასაქმებულია. როგორც ირკვევა, სწორედ ამ ფორმით დასაქმებული მოსახლეობის დიდი ნაწილი არ თვლის თავს დასაქმებულად, ან მიუთითებს, რომ დასაქმებულია, მაგრამ ეთაკილება დასაქმების სფეროს და ადგილის დაფიქსირება ვინაიდან თვლის რომ იგი არ შეესაბამება მის მიერ მიღებულ განათლებასა და სოციალურ სტატუსს (2015 და 2016 წწ ასეთების რაოდენობა ქალაქად 8 ათასს შეადგენდა, ხოლო სოფლად 9,1 ათას კაცს).

დასაქმებისა და მასთან დაკავშირებული პრობლემების კვლევისას, სულ უფრო ინტენსიურად განიხილება ისეთი ცნებები, როგორცაა: „თვითდასაქმება“, „მეწარმეობა“, „დასაქმება შრომის ბაზრის მოთხოვნიდან გამომდინარე“, და ა.შ.. შესაბამისად, მოკლევადიან პერიოდში, უმუშევრობის შემცირების რეალური გზა საქართველოში ეკონომიკური რეფორმების უმნიშვნელოვანესი მიმართულებების - მცირე და საშუალო საწარმოთა განვითარების ხელშეწყობაა. სწორედ ამ სექტორის ეფექტიან ფუნქციონირებაზეა დამოკიდებული ახალი სამუშაო ადგილების შექმნა, რამაც გადაწყვეტი მნიშვნელობა ენიჭება მოსახლეობაში, განსაკუთრებით ახალგაზრდებში მეწარმეობრივი პოტენციალის ჩამოყალიბებასა და განვითარებას, შესაბამისი საგანმანათლებლო ბაზის შექმნას, სრულყოფისა და რეალიზაციის სახელმწიფო დონეზე ხელშეწყობას, კონკურენტუნარიანი ადამიანური კაპიტალის ფორმირებას.

ამერიკისა და ევროპის წამყვანი ქვეყნების გამოცდილების გაანალიზებითა და გათვალისწინებით, საქართველოში უკვე 2 ათეული წელია დაწყებულია მეწარმეობის განვითარებისა და მცირე და საშუალო ბიზნესის ხელშეწყობა ღონისძიებათა სერია.¹ 2018 წელს ხელისუფლების მიერ ინიცირებულია ბიზნეს გარემოს გაუმჯობესებისა და მცირე და საშუალო ბიზნესის ხელშეწყობი და წასახალისებელი უპრეცედენტოდ ხელსაყრელი ცვლილებები². უმუშევრობის პრობლემა კი ქვეყნში კვლავ მწვავე პრობლემად რჩება: საერთაშორისო დონორი ორგანიზაციებისა და საქართველოს მთავრობის მიერ განხორციელებული მეწარმეობისა და მცირე ბიზნესის ხელშეწყობი პროექტები მნიშვნელოვანია და ხელს უწყობს დროის გარკვეულ მონაკვეთში კონკრეტული საკითხების გადაწყვეტას, მაგრამ შემდგომი განვითარების კომპლექსური მიდგომის არარსებობის გამო, რაც გულისხმობს გლობალური სამეწარმეო განათლების სისტემის შემუშავებას, რომელიც უზრუნველყოფს ახალგაზრდებში სამეწარმეო პოტენციალის გამოვლენასა და განვითარებას, ეს ღონისძიებები ძირითადად ფრაგმენტული ხასიათისაა და საპროექტო ვადის ამოწურვასთან ერთად, ხშირ შემთხვევაში, ასრულებენ სასიცოცხლო ციკლს.

სამეწარმეო აქტიურობა ზედნაშენია მოსახლეობის, სამუშაოს მაძიებელთა მეწარმეობრივი პოტენციალისა. ეს უკანასკნელი კი წარმოადგენს სამეწარმეო საქმიანობის განხორციელების შესაძლებლობებისა და უნარების ერთობლიობას, რომლის გამოვლენა, ფორმირება და განვითარება სწორედ მეწარმეობის დონის ამადლების საწინდარია, რაც თავის მხრივ სახელმწიფო პროპაგანდისა და საგანმანათლებლო ეკონომიკური და ბიზნეს სექტორების ერთობლივი ძალისხმევით უნდა განხორციელდეს.

¹ საქართველოს მცირე და საშუალო მეწარმეობის განვითარების სტრატეგიის 2016-2017 წლების სამოქმედო გეგმის შესრულების ანგარიში

² <https://bpn.ge/biznesi/21234-mthavroba-mcire-da-sashualo-biznesis-ganvitharebisthvis-umnishvnelovanes-kanonproeqts-amzadebs.html?lang=ka-GE>

როგორც საერთაშორისო კვლევები და ეკონომიკური მაჩვენებლები ცხადყოფს, ყველაზე ეფექტური პირობები სამეწარმეო პოტენციალის ფორმირებისა, შექმნილია ამერიკის შეერთებულ შტატებში, რომელიც ეფუძნება მოსახლეობის მეწარმეობასა და ბიზნესის საფუძვლებში საყოველთაო განათლებასა და პრაქტიკული უნარჩვევების გამომუშავებას:

ქვეყანაში შემუშავებულია მრავალდონიანი სამეწარმეო პოტენციალის ფორმირებისა და მხარდაჭერის მექანიზმი (ოჯახი - სკოლა - უნივერსიტეტი (კოლეჯი) - პოსტ-მხარდაჭერა). სამეწარმეო პოტენციალის გამოვლენის პროცესი იწყება სკოლიდან, სადაც ხორციელდება საპილოტე პროექტები საქმიანი თამაშების სახით სამეწარმეო მოდელების შესაქმნელად, დასაქმების უნარების დასაუფლებლად და ა.შ.¹

განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა მოსწავლეებისათვის მეწარმეობის საფუძვლების გაცნობასა და სწავლებას ა.შ.შ -ს დარიბ კვარტლებში-შესაბამისი ფონდები მათ უფასოდ სთავაზობენ სწავლებასა და სასწავლო რესურსებს, აგრეთვე სასტარტო კაპიტალს საკუთარი ბიზნესის წამოწყების მიზნით. სახელმწიფომ და კერძო ფონდებმაც ძალიან კარგად იცინან, რომ მცირე ბიზნესის ხელშეწყობაში ინვესტირებული ყოველი 100 \$ -დან, 68\$ დაუბრუნდება სახელმწიფოს გადასახადებისა და ხელფასების სახით.²

სამეწარმეო პოტენციალის ფორმირების მექანიზმის დასკვნით, უმნიშვნელოვანეს რგოლს, წარმოადგენს ახალბედა მეწარმეების სამეწარმეო საქმიანობის წამოწყების თანამდევი ხელშეწყობა, რაც გულისხმობს ბიზნეს-საქმიანობის დაწყების კვალდაკვალ უწყვეტ მხარდაჭერას და თანამშრომლობას, საჭირო ინფორმაციით უზრუნველყოფას და გამოცდილ ბიზნესმენებთან (აგრეთვე ფინანსისტებთან და იურისტებთან) კონსულტაციებს. (ანალოგიურ როლს ევროსაბჭოს ქვეყნებისათვის ასრულებენ სახელმწიფოთაშორისი სააგენტოები, კერძოდ „საკოორდინაციო სააგენტო“³

ახალგაზრდებსა და დაინტერესებულ პირთათვის სამეწარმეო პოტენციალის გამოვლენისა და განვითარებაში მნიშვნელოვან როლს ასრულებს სამეწარმეო პიროვნულ-ფსიქოლოგიური უნარჩვევების განმავითარებელი ტექნოლოგიების საგანმანათლებლო პროგრამებში დანერგვა-ინტეგრირება⁴. **სწორედ მოსახლეობის სამეწარმეო საქმიანობისადმი ფსიქოლოგიური მზადყოფნის დაბალი დონეა** ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი შემაფერხებელი ფაქტორი საქართველოში კერძო სექტორის განვითარებისა.

დაინტერესებულ პირთა სამეწარმეო საქმიანობისადმი ფსიქოლოგიური მზადყოფნის ფორმირება უნდა ხდებოდეს სისტემური პიროვნული განათლების, განვითარების საფუძველზე, რომელიც აერთიანებს ინტელექტუალური, ემოციური, ქცევითი და სამოტივაციო თვისებებისა და უნარების გამოვლენა-განვითარებას. ამ თვისებების სინერგიული ეფექტი გამოხატულებას პოვებს ინდივიდის უნარში მოახდინოს შიდა და გარე მოცემულობების მობილიზება და კორელაცია⁵, რაც უზრუნველყოფს გააზრებულ არჩევანს და პასუხიმგებლობას საკუთარ ბიზნეს საქმიანობაზე, ცხოვრების წესსა და მოსალოდნელ შესაბამის რისკებზე.

ყოველივე ზემოთთქმულიდან შეიძლება დავასკვნათ, რომ მოსახლეობაში სამეწარმეო პოტენციალის ფორმირება და რეალიზაცია კომპლექსური პრობლემაა და გადაჭრის კომპლექსურ ღონისძიებებს გულისხმობს, რომელშიც კვლევის საკითხიდან გამომდინარე გამოვყოფდით:

მრავალდონიან საგანმანათლებლო ბაზისა და პროგრამების შემუშავებას და ფორმირებას: **ოჯახი - სკოლა - უნივერსიტეტი (პროფესიული კოლეჯი) შემდგომი მხარდაჭერის მექანიზმით;**

მნიშვნელოვანია საზოგადოებაში მეწარმეობრივი საქმიანობისადმი პიროვნულ-ფსიქოლოგიური მზადყოფნის ფორმირება, რაც გულისხმობს სისტემური განათლების, განვითარების საფუძველზე,

¹ Griffiths, S. (2013, June 23). Charity aims to bring entrepreneurial spirit to schools // The Sunday Times

² Small Business Saturday – A Big Day for Small Business (2010, November 18) // Extravaganzi

³ Small Business Saturday – A Big Day for Small Business (2010, November 18) // Extravaganzi

⁴ Хашченко Т.Г., Хашченко А.В. Система психолого-акмеологической поддержки формирования готовности личности к предпринимательской деятельности в аграрном образовании / под общей ред. Т.Г. Хашченко. Монография. - Ульяновск, 2006. -160 с.

⁵ Митина Л.М. Психологические основы профессионального развития личности в системе «человек - образование - профессия»// V Международная научно-практическая конференция «Человек - образование - профессия» 6-8 июля 2009 года/под ред. Л.М. Митиной. - М., 2009. -10-15.

ინტელექტუალური, ემოციური, ქცევითი და სამოტივაციო თვისებებისა და უნარების გამოვლენა-განვითარებას, რომელთა დეფიციტიც დღევანდელ საქართველოში აშკარად სახეზე გვაქვს.

პიროვნული მზადყოფნის კომპონენტების სინერგიული ეფექტი გამოხატულებას ჰპოვებს ინდივიდის უნარში მოახდინოს შიდა და გარე მოცემულობების მობილიზება და კორელაცია, რაც უზრუნველყოფს მის, ბიზნეს სექტორში საქმიანობის გააზრებულ არჩევანს და პასუხიმგებლობას საკუთარ ცხოვრების წესსა და მოსალოდნელ შესაბამის რისკებზე.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. საქართველოს კანონი სოციალური დახმარების შესახებ http://ssa.gov.ge/files//01_GEO/KANON-MDEBLOBA/Kanonmdebloba/kanoni_socialuri_daxmarebis_shesaxeb_kodificirebuli_2017_wlis_ianvriss_mdgomareobiT.pdf
2. NDI-ის კვლევა: მოსახლეობას ყველაზე მეტად უმუშევრობა და ეკონომიკური მდგომარეობა აწუხებს <https://www.ndi.org/sites/default/files/NDI-August-2015-Press%20Release-Geo.pdf>
3. საქართველოს მცირე და საშუალო მეწარმეობის განვითარების სტრატეგიის 2016-2017 წლების სამოქმედო გეგმის შესრულების ანგარიში
4. International Labour Organization. <http://www.ilo.org/global/lang--en/index.htm>
5. Griffiths, S. (2013, June 23). Charity aims to bring entrepreneurial spirit to schools // The Sunday Times
6. Baker, C.D. (2013, September 4). Sam's Club Giving \$700k to Network for Teaching Entrepreneurship to Educate Future Business Leaders // The Black Enterprise website
7. Small Business Saturday – A Big Day for Small Business (2010, November 18) // Extravaganzi
8. Хащенко Т.Г., Хащенко А.В. Система психолого-акмеологической поддержки формирования готовности личности к предпринимательской деятельности в аграрном образовании / под общей ред. Т.Г. Хащенко. Монография. - Ульяновск, 2006. -160 с.
9. დასაქმება და უმუშევრობა საქართველოში. http://www.geostat.ge/?action=page&p_id=145&lang=geo

Development of entrepreneurial potential as a way of a solution the employment problem in Georgia

*Tchanturia Natalia,
Associate Professor of Georgian Technical University
Shubitidze Ani,
PhD student of Georgian Technical University*

Summary

Many sociological researches show that the acute shortage of jobs is one of the most important and intractable problems of Georgia. The perception of the problem of one's own employment in Georgia often does not coincide with the level of official unemployment determined by statistical methodology: a significant part of the population that does not have the adequately desired job, but works, believes that it is unemployed and creates an impressive army of hidden unemployment.

Studying the problem of employment of the population, the study of the problems of “self-employment”, “entrepreneurship”, “employment corresponding to the demand of the labor market,” as an effective way to reduce unemployment in the short term, the main on economic reforms in Georgia in the direction of development of small and medium enterprises. Effective implementation of this sector will lead to the creation of new jobs, the prerequisite of which is the formation and development of entrepreneurial activity and entrepreneurial potential among the population, especially young people. Creation and integration of an appropriate educational base.

Key words: *unemployment, self-employment, entrepreneurial potential*

გადაწყვეტილების მიღება ოპერაციულ მენეჯმენტში მათემატიკური მეთოდების საშუალებით

ხიზანიშვილი მარიამ

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

აბსტრაქტი

წარმოების მართვის სისტემაში გადაწყვეტილების მიღების ორგანიზაციული პრინციპების ეფექტიანი რეალიზება გულისხმობს მათ აუცილებლობასა და შეუცვლელობას, ვინაიდან არ შეიძლება ერთი პრინციპის მეორეთი შეცვლა. ისინი თავისთავად ერთიანი კომპლექსია, ამიტომ მათ გამოყენებას სისტემური ხასიათი უნდა ჰქონდეს და მხოლოდ ამ შემთხვევაში იქნება უზრუნველყოფილი მართვის მთლიანობა. მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღების ორგანიზაციული პრინციპები გამოხატავს საერთო წესებს იმის მიუხედავად, რომელ დონეზე ან რომელი ობიექტის მიმართ ხორციელდება მმართველობითი ზემოქმედება. თუმცა მათი რეალიზება შესაძლებელია საკუთარი, განსაკუთრებული სპეციფიკური ხერხებით.

არამკაფიო სიმრავლეთა თეორიის ლინგვისტური მიდგომის გამოყენებით შესაძლებელია ოპერაციულ მენეჯმენტის მდგომარეობათა “არამკაფიო” ხარისხობრივი აღწერა მონაცემების მიხედვით ფიქსირებული მდგომარეობების გამოსავლენად.

საკვანძო სიტყვები: ოპერაციული მენეჯმენტი, მმართველობითი გადაწყვეტილებები, არამკაფიო სიმრავლე, ლინგვისტური მიდგომა.

ძირითადი ტექსტი

თანამედროვე საწარმო ხასიათდება, როგორც რთული ორგანიზაციულ-საწარმოო სისტემა, რომლისთვისაც დამახასიათებელია ეკონომიკურ, პოლიტიკურ, სოციალურ-ფსიქოლოგიურ, მორალურ, იურიდიულ და ორგანიზაციულ-ტექნიკურ ურთიერთობათა კომპლექსი. ეს ურთიერთობები ექვემდებარება მართვის კანონზომიერებათა გავლენას, რომლებშიც იგულისხმება მართვის მოვლენებსა და პროცესებს შორის ობიექტური, არსებითი, აუცილებელი, საერთო და განმეორებითი კავშირები. საწარმოო საქმიანობის სრული სისტემა წარმოადგენს საოპერაციო სისტემას, რომელიც შედგება გადამამუშავებელი და უზრუნველყოფისა და დაგეგმვა-კონტროლის ქვესისტემებისგან.

საწარმოებში გადაწყვეტილების მიღების არსებულ პრაქტიკას აქვს არაერთი ხარვეზი, რომელთაგან ძირითადია გადაწყვეტილების მიღების პროცესის დაბალი ოპერატიულობა, მათი სუსტი დასაბუთებულობა და გადაწყვეტილების მიღებისას საწარმოს სხვადასხვა ერთეულების შეუთანხმებელი ქმედებები. ამ ნაკლოვანებების დაძლევა საჭიროებს გადაწყვეტილების მიღების პრობლემის უწყვეტ თეორიულ-მეთოდოლოგიურ და ტექნოლოგიურ დამუშავებას.

ოპერაციულ მენეჯმენტში გადაწყვეტილების მიღება დაკავშირებულია სხვადასხვა სახის დიდი მოცულობის ინფორმაციის გადამამუშავებასა და ანალიზთან. ადამიანის შესაძლებლობა ინფორმაციის მიღებისადმი შეზღუდულია, რაც იწვევს არაოპტიმალური გადაწყვეტილების მიღებას. გადაწყვეტილების მიღების სისტემის სრულყოფა შეუძლებელია მეცნიერული მიდგომისა და ინფორმაციული მხარდაჭერის ავტომატიზირებული სისტემის გარეშე. ამასთან, დაკავშირებით, იზრდება გადაწყვეტილების მიღებაში ინფორმაციის როლი¹, რომელიც განიხილება როგორც კონკრეტული სიტუაციის ანალიზისათვის აუცილებელი, საჭირო, მისაღები და გასაცნობიერებელი შეტყობინების ჯამი, რომელიც თავის მხრივ, საშუალებას იძლევა სიტუაციის წარმოშობისა და განვითარების მიზეზთა კომპლექსური შეფასებისა, რათა მოიძებნოს ოპტიმალური მმართველობითი გადაწყვეტილება, განხორციელდეს მისი შესრულების კონტროლი.

თანამედროვე ეტაპზე წარმატებულია ის საწარმო, რომელთა მენეჯერებიც ეფექტურად მოიპოვებენ, გადაამუშავებენ და გამოიყენებენ ინფორმაციას საწარმოს საქმიანობის შესაძლებლობების

¹ Трахтенгерц Э.А. Компьютерная поддержка принятия решений. М.: Синтег, 1998. 376 с.; Уткин Э.А. Управление фирмой. М.: Анализ, 1996. 516 с.

გახსნასა და საფრთხეებზე. შესაბამისად, ინფორმაცია, რომელიც გროვდება და მუშავდება მმართველობითი გადაწყვეტილების მხარდაჭერის სისტემების დახმარებით უნდა პასუხობდეს შემდეგ მოთხოვნებს :

- დროულობა, ანუ ინფორმაცია უნდა მიიღონ მაშინ, როცა მათ ანალიზს ჯერ კიდევ აქვს აზრი;
- უტყუარობა - რათა არ დაიხარჯოს დამატებითი ძალისხმევა ინფორმაციის შემოწმებაზე;
- რელევანტულობა - არსებითობა, ანუ ინფორმაცია უნდა ეხმარებოდეს გადაწყვეტილების მიღებას;
- სარგებლიანობა - ინფორმაციის გამოყენებიდან მიღებულმა ეფექტმა უნდა დაფაროს მისი მოპოვების ხარჯები;
- სისრულე და სიცხადე, ანუ ინფორმაცია უნდა იყოს სრულყოფილი და არ საჭიროებდეს მნიშვნელოვან ძალისხმევას დაშიფრისთვის;
- რეგულარულად მიღებული.

საბოლოოდ, ოპერაციულ-ეკონომიკური სისტემის მართვისადმი მიდგომა უნდა ითვალისწინებდეს მოცემულ თავისებურებებს და ეყრდნობოდეს მართვის როგორც ადმინისტრაციულ-მაკონტროლებელ და ეკონომიკურ, ისე სოციალურ-პოლიტიკურ, ფსიქოლოგიურ და მორალურ ინსტრუმენტებს. ოპერაციულ მენეჯმენტის სისტემის მართვისადმი მიდგომა საჭიროებს საკადრო, სამეცნიერო-ტექნიკურ და ინფორმაციულ ქვესისტემებს.

ამრიგად, მოცემული ოპერაციულ მენეჯმენტის მდგომარეობაზე სრულად ტარდება მონაცემების ისეთი გადარჩევა, რომლის დროსაც მონაცემები ისე დალაგდება, რომ შეიძლებოდეს მათი ჩვეული სპეციფიკური ნიშნების მიხედვით დახასიათება.

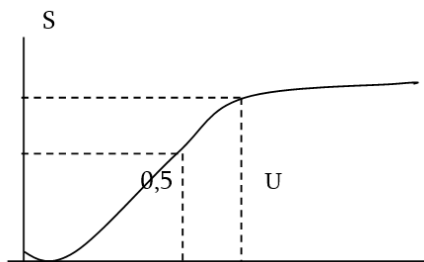
არამკაფიო სიმრავლეთა თეორიის ლინგვისტიკური მიდგომის გამოყენებით შესაძლებელია ოპერაციულ-ეკონომიკური მდგომარეობათა “არამკაფიო” ხარისხობრივი აღწერა მონაცემების მიხედვით ფიქსირებული ანომალური მდგომარეობების გამოსავლენად.

აღნიშნული ლინგვისტიკური მიდგომით მოხერხდა “არამკაფიო” საზღვრების განსაზღვრა, მათი ამა თუ იმ მდგომარეობისადმი მიკუთვნების ხარისხის შესაბამისად. ე. წ. “მინიჭების ფუნქციის” სახეობის მიხედვით მოცემულ ოპერაციულ-ეკონომიკური მდგომარეობის ინვარიანტული სტრუქტურა მონაცემების შესაბამისად შეიძლება აღიწეროს როგორც ე. წ. S-ებრი ფუნქციების კომბინაცია. ასეთი წარმოსახვის შემთხვევაში განუსაზღვრელობა ატარებს არა ალბათურ, არამედ ე. წ. “შესაძლებლობათა” ხასიათს, ხოლო არაკაფიო ინტერვალები ამყარებენ მონაცემების ქვედა ან ზედა საზღვრებსა და “ნორმალურობას” შორის დამოკიდებულების “არამკაფიო” ინტერვალთა საზღვრების „ზუსტ“ მნიშვნელობებს. კერძოდ, ა) ტიპის ნიშან-თვისებებისათვის გვექნება (ნახ. 2):

$$S(u; a, \chi) = \begin{cases} 0, & u \leq a \\ 2(u-a)^2 / (\chi-a)^2, & a \leq u \leq \beta \\ 1 - 2(u-\chi)^2 / (\chi-a)^2, & \beta \leq u \leq \chi \\ 1 & u > \chi \end{cases}$$

აქ a - მონაცემების ქვედა ზღვრული მნიშვნელობაა; β - ზედა ზღვრული მნიშვნელობა; χ - ზედა ზღვრული მნიშვნელობა; β = (a+χ)/2 - გადასვლის წერტილი ანუ S(β) = 0,5; u კი მონაცემების რაიმე ფიქსირებული მნიშვნელობის სიდიდეს აღნიშნავს.

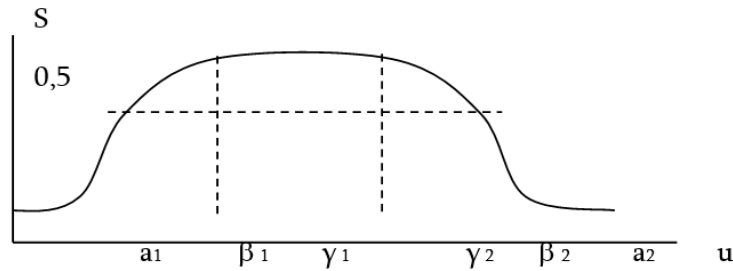
a-ტიპის ნიშან-თვისებებისათვის:



ნახ. 2. S-u დამოკიდებულია a-ტიპის ნიშან-თვისებებისათვის

უნდა აღინიშნოს, რომ S მსგავსი არამკაფიო სიმრავლის მინიჭების ფუნქცია წარმოადგენს $S \geq \beta$ ან $S \leq \beta$ არამკაფიო ინტერვალს.

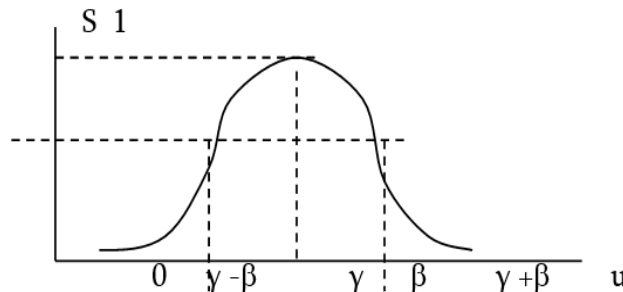
არამკაფიო ინტერვალი $[\beta_1, \beta_2]$ ხასიათდება S_1 და $1-S_2$ მინიჭების ფუნქციებით (სადაც $S_2=S_1$ ან S_2 შეიძლება განსხვავდებოდეს S_1 -გან). ბ-ტიპის ნიშან-თვისებებისათვის:



ნახ. 3 S- u დამოკიდებულია ბ-ტიპის ნიშან-თვისებებისათვის

როდესაც $\gamma_1=\gamma_2$, ხოლო γ_1-a_1 და γ_2-a_2 წარმოადგენენ $[\beta_1, \beta_2]$ არამკაფიო ინტერვალს, მაშინ γ განისაზღვრება როგორც: “ γ -სთან” ან “ახლოსაა γ -სთან”

გ-ტიპის ნიშან-თვისებებისათვის:



ნახ. 4. S- u დამოკიდებულია გ-ტიპის ნიშან-თვისებებისათვის

\tilde{S} -ის მინიჭების ფუნქციების სახით შესაძლებელია აღიწეროს ოპერაციული მენეჯმენტის ცოდნის ლინგვისტური სტრუქტურა ნიშან-თვისებათა არამკაფიო სიმრავლის ლინგვისტური ინტერვალები შემდეგი კლასების შესაბამისად:

- კლასი 1: ლინგვისტური ინტერვალი $\geq \beta$,
- კლასი 2: ლინგვისტური ინტერვალი $\leq \beta$,
- კლასი 3: ლინგვისტური ინტერვალი $[\beta_1, \beta_2]$.

შევნიშნავთ, რომ პირველი და მეორე კლასები ხასიათდებიან მხოლოდ ორი პარამეტრით, ხოლო მესამე კლასი – ოთხი პარამეტრით.

ლინგვისტური კრიტერიუმების გამოყენების თავისებურებას შეადგენს ის, რომ ნებისმიერი “არამკაფიო” ხასიათის გამონათქვამი მინიჭების ფუნქციებით გარდაიქმნება არამკაფიო რიცხვად, რაც განუსაზღვრელობის გათვალისწინების შესაძლებლობას ქმნის და უზრუნველყოფს განსახილველ ნიშან-თვისებათა შედარებას შესაძლებლობათა საზომის დახმარებით.

მოყვანილ პრინციპებზე დაყრდნობით შესაძლებელია საორგანიზაციო ზომების გატარება მართვის აპარატის თანამშრომლების ფუნქციური მოვალეობების, უფლებების და პასუხისმგებლობის განსასაზღვრად მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღებისას.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. წარმოების პროცესში მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღების ინფორმაციული უზრუნველყოფა - საქართველოს ბიზნესის მეცნიერებათა აკადემიის რეფერირებადი და რეცენზირებადი ჟურნალი „მომბე“ №29. მარია მხიზანიშვილი
2. Трахтенгерц Э.А. Компьютерная поддержка принятия решений. М.:
3. Синтез, 1998. 376 с.; Уткин Э.А. Управление фирмой. М.: Аналис, 1996. 516 с.
4. მ. მჭედლიძე, Влияние деятельности человека на биосферу, საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენცია, „თანამედროვე მეცნიერული პრობლემები“ გორი, საქართველო 2013

Decision making in operational management through mathematical methods

Khizanishvili Mariam

PhD student of Georgian Technical University

Summary

In Production management system effective realization of decision-making of organizational principles implies their necessity and irremovability. The reason is that it is not permitted to change one principle with another. They are a whole complex, that's why their usage has systemic character and only in this case whole management will be provided. Organizational Principles for Managing Solutions demonstrate common rules regardless of which level or which object is impacted. However their realization is possible with own, specific abilities.

Usage of linguistic approach of the fuzzy set can help to describe the “non-verbal” qualitative description of operational management in order to identify the fixed conditions according to the data.

Key words: *Operating Management, Managing Solutions, Fuzzy Sets, Linguistic Approach*