ეკონომიკა

ყოველთვიური საერთაშორისო რეცენზირებადი და რეფერირებადი სამეცნიერო ჟურნალი

„ЭКОНОМИКА“ - Ежемесячный международный рецензируемый и реферируемый научный журнал

“ECONOMICS ” - Monthly International reviewed and refereed scientific journal

№ 7-8, 2012

ჟურნალი გამოდის 1918 წლიდან
Journal published since 1918

რ. შენგელია (მთ. რედაქტორი)

ი. არჩვაძე; ა. აბრალავა; ე. ბარათაშვილი; რ. გოგოხია; ვ. დათაშვილი; ზ. ვაშაკიძე; თ. დოლიაშვილი; მ. კაკულია; დ. კარბონი (**იტალია**); პ. კოღუაშვილი; ა. კურატაშვილი; ზ. ლიპარტია; გ. მალაშხია; ი. მესხია; ე. მექვაბიშვილი; ქ. მარშავა; ს. პავლიაშვილი; ვ. პაპავა; მ. როკეტლიშვილი (**აშშ**); უ. სამადაშვილი; ა. სილაგაძე; ო. სოლდატენკო (უკრაინა); მ. ტურავა; ტ. ფედოროვა (**რუსეთი**); ო. ფაჩულია; დ. ქავთარაძე (**რუსეთი**); რ. ქუთათელაძე; კ. ღურწკაია; გ. ყუფუნია; გ. შუბლაძე; თ. შენგელია; ჟ. წიკლაური; ნ. ჭითანავა; ლ. ჩიქავა; ზ. ჩხაიძე; მ. ჯიბუტი, რ. ჯაბნიძე.

ШЕНГЕЛИЯ Р. (ГЛ. РЕДАКТОР)

Арчвадзе И., Абралава А., Бараташвили Е., Вашакидзе З., Гогохия Р., Гурцкая К., Даташвили В., Джибути М., Джабнидзе Р., Долиашвили Т., Кавтарадзе Д. (Россия), Какулия М., Карбон Д. (**Италия**), Когуашвили П., Купуния Г., Кураташвили А,. Кутателадзе Р., Липартия З., Малашхиа Г. Меквабишвили Э., Маршава К., Месхия Я., Папава В., Павлиашвили С., Рокетлишвили М. (**США**) Силагадзе А., Сольдатенко О. (**Украина**); Самадашвили У., Турава М., Федорова Т. (**Россия**), Фачулия О., Чикава Л., Читанава Н., Чхаидзе З., Шубладзе Г., Шенгелия Т., Циклаури Ж.

REVAZ SHENGELIA (EDITOR IN CHIEF)

I. ARCHVADZE; A. ABRALAVA; E. BARATASHVILI; R. GOGOKHIA; V. DATASHVILI; Z. VASHAKIDZE; T. DOLIASHVILI; M. KAKULIA; D. KARBON **(ITALY)**; P. KOGHUASHVILI; A. KURATASHVILI; Z. LIPARTIA; G. MALASHKHIA; I. MESKHIA; E. MEKVABISHVILI; K. MARSHAVA; S. PAVLIASHVILI; V.PAPAVA; M. ROKETLISHVILI **(USA)**; U. SAMADASHVILI; A. SILAGADZE; O. SOLDATENKO **(UKRAINE);** M. TURAVA; O. FACHULIA; T. FEDOROVA **(RUSSIA)**; D. QAVTARADZE (**RUSSIA**); R. QUTATELADZE; K. GHURTSKAIA; G.KUPUNIA;G.SHUBLADZE;T.SHENGELIA;ZH.TSIKLAURI;N.CHITANAVA;L.CHIKAVA;Z.CKHAIDZE; M. JIBUTI; R. JABNIDZE.

თბილისი - 2012

შ ი ნ ა ა რ ს ი

ეკონომიკური რეფორმა: ანალიზი, პრობლემები, პერსპექტივები

მარინა ჩავლეიშვილი - ელექტროენერგეტიკის რეგულირების მიკროეკონომიკური ასპექტები-------------------------------- 6
Vahan Gevush Baghdasaryan – The Ways to improve the Efficiency of Tax Control at the present stage of Tax Reform (საგადასახადო კონტროლის ეფექტურობის ამაღლების გზები საგადასახადო რეფორმირების მიმდინარე ეტაპზე)------ 12

ეკონომიკური თეორიის თანამედროვე პრობლემები

ქეთევან კიწმარიშვილი - კერძო და სახელმწიფო სექტორის პარტნიორობის განვითარების ტენდენციები საქართველოში -------------- 19
ეთერ თაკალანძე - დედამიწის სოციალური სამართლიანობის გარდაუვალობა განაპირობებს ქვეყნაში პოლიტიკურ-ეკონომიკური სისტემის გარდაქმნას „ლაზარეს" შესაბამისად ------------------------------23
Ashot Matevosyan Varazdat - Features of venture capital financing of innovative projects and the role of clusters in fostering innovation (ინოვაციური პროექტების ვენჩურული დაფინანსების თავისებურებები და კლასტერების როლი ინოვაციების წახალისებაში --41
ეკა ჩოხელი - უმაღლესი განათლების ინტერნაციონალიზაცია გლობალიზაციის პირობებში --49

ფინანსები, ბანკები, ბირჟები

ლია ძებისაური - ქართული პროდუქციის საექსპორტო პოტენციალის სტატისტიკური აუდიტი -----------------------56
Ashot Matevosyan Varazdat - FINANCIAL RECOVERY OF COMPANIES: CRITERION, STRATEGIES, METHODS (კომპანიების ფინანსური აღორძინება : კრიტერიუმი, სტრატეგიები და მეთოდები) -------------------63
ასიე ცინცაძე, ლილით მელოიანი-ფუტკარაძე - სოციალური დაზღვევის ფონდის ფინანსური მექანიზმი ---------------------------------70

რეგიონული ეკონომიკა

ეკა დევიძე - ტურიზმის განვითარების პრობლემები იმერეთის რეგიონში--82
ნანა ოქრუაშვილი - რეგიონული მარკეტინგი - რეგიონის სოციალური პოლიტიკის შემუშავების თანამედროვე მეთოდოლოგია------92

დარგობრივი ეკონომიკა

ეკა ჩოხელი - კომპეტენტური კადრების შერჩევა -
ორგანიზაციის წარმატების მნიშვნელოვანი გარანტი------------------------97
მარინა ალანია - დისტრიბუცია სასტუმრო ინდუსტრიაში ---------------- 104

ბიზნესი, მარკეტინგი, მენეჯმენტი

ქეთევან კიწმარიშვილი - ნამდვილი ლიდერის ნიშანთვისებები---------- 112
ნინო ფარესაშვილი - ორგანიზაციული სტრესის მართვის მეთოდები ----115
Vahan Gevush Baghdasaryan - General Principles of Formation, Operation
and Development of Tax Systems in Countries With Developed Market Economies
(საგადასახადო სისტემის ფორმირების, მოქმედების და განვითარების
ზოგადი პრინციპები განვითარებად საბაზრო ეკონომიკის ქვეყნებში) ---- 124
ეკა ჩოხელი - ორგანიზაციული ცვლილებების
მართვის სრულყოფის საკითხები ბიზნეს კომპანიებში--------------------- 130
ალექსანდრე შენგელია, ზურაბ შენგელია - ლოგისტიკა -
ეკონომიკური საქმიანობის მართვის მეთოდი ----------------------------- 140
ნინო ფარესაშვილი - ორგანიზაცილი ქცევის რიგი ასპექტები ----------- 150
თამარ ბაჩიაშვილი - კორპორაციული კულტურის გავლენა
ტურისტულიკომპანიის კონკურენტუნარიანობის ზრდაზე-----------------159
რატი აბულაძე - ინტერნეტ-სივრცის რეგულირება და შეზღუდვები ----- 162
ნანა ოქრუაშვილი - მარკეტინგის როლი შრომის
ბაზრის ეფექტიან რეგულირებაში --173

მსოფლიო ეკონომიკა

ხათუნა ხარხელაური - საერთაშორისო ინვესტირების უახლესი
ტენდეციები და საქართველოში მათი მოზიდვის პერსპექტივები-----------178
ოლღა ფაჩულია - საერთაშორისო ბიზნესის
მენეჯმენტის თანამედროვე ტენდენციები ---------------------------------188

რეფერატები--194

CONTENT

ECONOMIC REFORMS: ANALYZE, PROBLEMS AND PERSPECTIVES

Marina Chavlesihvili - Microeconomic Aspects
of Regulation of Electroenergetics -- 6
Vahan Gevush Baghdasaryan - The Ways to Improve
the Efficiency of Tax Control at the present stage of Tax Reform ---------- 12

MODERN PROBLEMS OF ECONOMICS

Qetevan Kitsmarishvili - The Development Tendencies
of Partnership of Private and Government Sector----------------------------- 19
Ether Takalandze - The Inevitability of Social Justice
of the Earth stipulates the Transformation of the Political-Economical
System in the Country according to " Lazare" ------------------------------- 23
Ashot Matevosyan Varazdat - The Features of Venture Capital Financing
of Innovative Projects and the Role of Clusters in Fostering Innovation -- 41
Eka Chokheli - Internationalization of High Education
in the Era of Globalization--- 49

FINANCES, BANKS AND EXCHANGE MARKETS

Lia Dzebisauri - The Statistical Audit of Export Potential
of Georgian Production --- 56
Ashot Matevosyan Varazdat - Financial Recovery of Companies:
Criterion, Strategies and Methods -- 63
Asie Tsintsadze, Lilit Meloyan-Putkaradze -
Financial Mechanism of Social Insurance Fund------------------------------- 70

REGIONAL ECONOMY

Eka Devidze - The Tourism Development Problems In Imereti Region -- 82
Nana Okruashvili - Regional Marketing -
Contemporary metodology of working out of regional social policy------- 92

SECTORAL ECONOMY

Eka Chokheli - Selection of Competent Staff -
an Important Guarantee of the Organization's Success----------------------- 97
Marina Alania - Distribution in Hotel Industry ----------------------------- 104

BUSINESS, MANAGEMENT, MARKETING

Qetevan Kitsmarishvili - The Features of a Real Leader ------------------ 112
Nino Faresashvili - The Methods of Management
of Organizational Stress --- 115
Vahan Gevush Baghdasaryan - General Principles of Formation,
Operation and Development of Tax Systems in Countries
With Developed Market Economies -- 124
Eka Chokheli - The Perfecting Tasks of Management
of Organizational Changes in Business Companies-------------------------- 130
Aleksandre Shengelia, Zurab Shengelia -
Logistics-The Managerial Method of Economic Activitiy ------------------ 140
Nino Faresashvili - Number of Aspects of Organizational Behavior ----- 150
Tamar Bachiashvili- The Influence of Corporate Culture
on the Increase of Competitiveness of Tourist Companies------------------ 159
Rati Abuladze- The Limitation and Regulation of Internet Space -------- 162
Nana Okruashvili - Role of Marketing
in the effective regulation of the labor market -------------------------------- 173

WORLD ECONOMICS

Khatuna Kharkhelauri- The Modern Tendencies of International
Investing and the Perspectives of their Attraction in Georgia -------------- 178
Olga Pachulia--Modern Trends of International Business Management - 188

SUMMARY --- 194

ეკონომიკური რეფორმა- ანალიზი, პრობლემები, პერსპექტივები

ელექტროენერგეტიკის რეგულირების მიკროეკონომიკური ასპექტები

მარინა ჩავლეიშვილი
თსუ აკადემიური დოქტორი

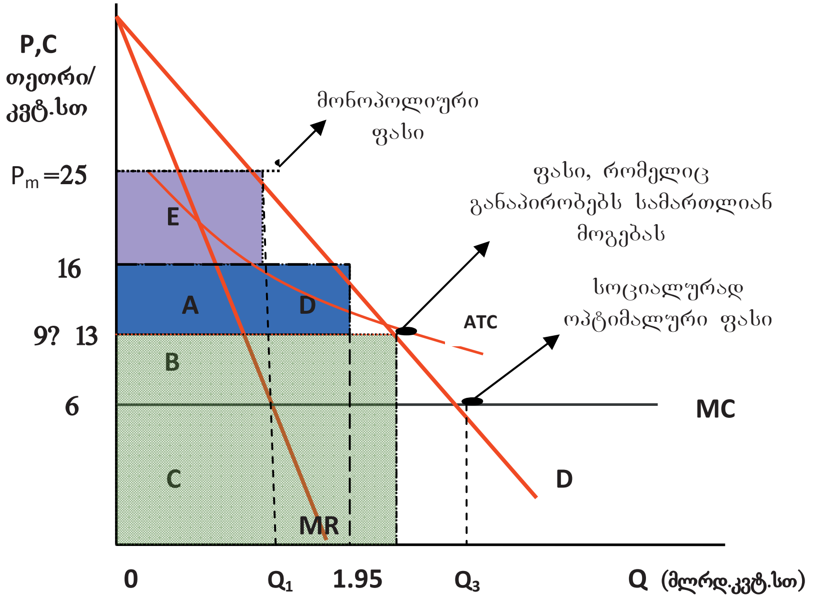
მონოპოლიურია დარგი, სადაც ცალკეულ მწარმოებლებს გააჩნიათ ამ დარგში ფასისა და პროდუქტის მოცულობაზე კონტროლის რაიმე საშუალება. მონოპოლიების წარმოშობის ძირითადი მიზეზებია დარგში შესვლის ბარიერები და მასშტაბის ეკონომიის შედეგად მიღებული მნიშვნელოვანი მოგება. წმინდა მონოპოლიური დარგები ძირითადად ბუნებრივი მონოპოლიების სახით არსებობენ და ისინი რეგულირებას ექვემდებარებიან.

ნაშრომში წარმოდგენილია ბუნებრივი მონოპოლიების მიკროეკონომიკური ანალიზი ელექტროენერგეტიკის მაგალითზე.

ბუნებრივი მონოპოლიის მქონე დარგებში (რკინიგზა, სატელეფონო კავშირი, ბუნებრივი გაზი, ელექტროენერგეტიკა და სხვა), არასასურველია ბევრი ფირმის არსებობა. თითოეული ფირმის საშუალო დანახარჯები საკმაოდ მაღალი იქნებოდა. მუდმივი დანახარჯების სიდიდის გამო მოთხოვნის (D) მრუდი, ATC მრუდს კვეთს იმ წერტილში, სადაც საშუალო დანახარჯები ჯერ კიდევ მცირდება.[1] მცირე დანახარჯები კი მიიღწევა მაშინ, როდესაც დარგში მხოლოდ ერთი მწარმოებელია. თუ გავაანალიზებთ ბუნებრივი მინოპოლიის პროდუქტზე მოთხოვნის, ზღვრული, საშუალო დანახარჯებისა და ტარიფების პარამეტრებს, შეიძლება ჩამოვაყალიბოთ შემდეგი მიკროეკონომიკური შედეგი: რეგულირებამ შესაძლებელია დააწესოს ტარიფი, რომელიც სამართლიან (ტარიფი ფარავს საშუალო დანახარჯს), სოციალურად ორიენტირებულ (ტარიფი ზღვრული დანახარჯის ტოლია) და მონოპოლიურ (ტარიფი აჭარბებს საშუალო დანახარჯს) მოგებაზე იქნება ორიენტირებული (იხ. ნახაზი 1).

---

1 ს. ფიშერი, რ. დორნბუში, რ. შმალენზი, მიკროეკონომიკა, თბ. 1997. რედ. კ. ღურწკაია, ტომი 2, გვ.,.34-37.



ნახაზი 1. რეგულირებული მონოპოლია

მაქსიმალური ტარიფი (ფასი), რომელიც ზღვრული დანახარჯების ტოლია სოციალურად ოპტიმალური ფასით არის ცნობილი. ამ დროს ფირმა ვერ ანაზღაურებს საშუალო დანახარჯებს, რაც გამოიწვევს ზარალს (მოკლევადიან პერიოდში) ან გაკოტრებას (გრძელვადიან პერიოდში). აღნიშნული პრობლემის რეგულირებას ახდენს სახელმწიფო, კერძოდ, მან უნდა გასცეს სუბსიდიები ზარალის დასაფარავად, საფასო დისკრიმინაციის საშუალებით მოხდეს ფირმის დანახარჯების დაფარვა ან გარკვეულ დონემდე უარი უნდა ითქვას რესურსების ეფექტიან განაწილებასა და ზღვრული დანახარჯების საფუძველზე დაწესებულ ფასწარმოქმნაზე. ამ დროს შეიძლება დაწესდეს ფასი, რომელიც უზრუნველყოფს სამართლიანი მოგების მიღებას. რეგულირებამ საზოგადოებრივი თვალსაზრისით უნდა გააუმჯობესოს მონოპოლიის საქმიანობის შედეგები, კერძოდ, დაწიოს ფასი, გაზარდოს წარმოების მოცულობა და შეამციროს მონოპოლისტის ეკონომიკური მოგება.

ელექტროენერგიის მომწოდებელი კომპანიების ტექნოლოგია

მოითხოვს მაღალ მუდმივ დანახარჯებს. ამ დარგში მაღალია საწყისი ინვესტიციები, თუმცა, იმისათვის, რომ მომხმარებელს ელექტოენერგიის დამატებითი კილოვატი მიაწოდო, საჭიროა მცირე დამატებითი ხარჯები. ამდენად, ბუნებრივი მონოპოლია მაღალი მუდმივი და დაბალი ზღვრული დანახარჯებით ხასიათდება. ამიტომაც ზღვრული დანახარჯების მიხედვით ფასწარმოქმნა მონოპოლიას უმცირებს მოგებას.

დასახელებული პრობლემებიდან გამომდინარე მნიშვნელოვანია სახელმწიფო პოლიტიკა ბუნებრივ მონოპოლიებთან მიმართებაში. ბევრ განვითარებულ ქვეყანაში მარეგულირებელი კომისიები განსაზღვრავენ, თუ რომელი დანახარჯები ჩართონ რეგულირებადი კომპანიების მომსახურების ღირებულებაში. ცალკეული დანახარჯების გათვალისწინებაზე უარის თქმას შეუძლია კომპანიის კაპიტალდაბანდებები და ინვესტიციების მოზიდვის შესაძლებლობები შეამციროს, კომისიები ცდილობენ დაარეგულირონ დანახარჯები მათ განხორციელებამდე. კომპანიამ მარეგულირებელი ორგანოსაგან საკუთარი კაპიტალდაბანდებების პროექტზე სერთიფიკატი უნდა მიიღოს, თუ სურს, რომ მომავალში შექმნილი აქტივები გათვალისწინებულ იქნას ტარიფების დადგენისას. ამასთანავე, კაპიტალდაბანდებების სერთიფიკაციის მოთხოვნა არ არის დამოკიდებული მათი დაფინანსების წყაროებზე. აშშ-ს ელექტროენერგეტიკაში კაპიტალდაბანდებების მხოლოდ მესამედი ხორციელდება შიდა (ამორტიზაციის დანარიცხებისა და გაუნაწილებელი მოგების ნორმით), ხოლო ორი მესამედი გარე წყაროებიდან ფინანსირდება (კაპიტალის ბაზარზე ნასესხები კაპიტალით ან აქციების ემისიით).

საქართველოში კონკურენციული კანონმდებლობის სამართლებრივი ფორმირება 1996 წლიდან დაიწყო. სახელმწიფომ მიიღო კანონი „მონოპოლიური საქმიანობისა და კონკურენციის შესახებ“, შექმნა ცალკეული დარგების მარეგულირებელი სამართლებრივი ნორმები. სწორედ ამ მექანიზმების საშუალებით ახდენდნენ დამოუკიდებელი მარეგულირებელი ეროვნული კომისიები ანტიმონოპოლიური პოლიტიკის რეალიზაციას, მათ შორის საქართველოს ენერგეტიკის მარეგულირებელი ეროვნული კომისია – სემეკ-ი.

სატარიფო პოლიტიკა ბუნებრივი მონოპოლიის მქონე დარგისათვის, მათ შორის ელექტროენერგეტიკაში მნიშვნელოვანია. ტარიფების დადგენის ამოსავალი პრინციპები განსაზღვრულია საქართველოს

კანონში „ელექტროენერგეტიკისა და ბუნებრივი გაზის შესახებ“. მისი მიზანია ელექტროენერგიის წარმოების, გადაცემა-დისპეჩერიზაციის, განაწილების და მოხმარების ეფექტიანობის ამაღლება, ადგილობრივი და უცხოური ინვესტიციების მოზიდვა დარგის რეაბილიტაციისა და განვითარების მიზნით, ბაზარზე კონკურენციის უზრუნველყოფა. ტარიფების დადგენის მეთოდოლოგიური საფუძველია სრული ღირებულების პრინციპი, სადაც აისახება ყველა დანახარჯები საცალო ფასის ჩათვლით.

გავაანალიზოთ რა მდგომარეობაა დღეს საქართველოს ელექტროენერგიის ბაზარზე. ენერგოსექტორში ორი მსხვილი მომწოდებელია: „ენერგო-პრო ჯორჯია“ და „თელასი“. „ენერგო-პრო ჯორჯია“ კახეთისა და თბილისის გარდა საქართველოს მთელ ტერიტორიაზე ანაწილებს ელექტროენერგიას, ხოლო „თელასი“ – თბილისის მოსახლეობას ამარაგებს. სემეკ-ის 2008 წლის დადგენილების თანახმად მოქმედებშია შემდეგია ტარიფები (დღგ-ს ჩათვლით): 101 კვტ.სთ.-ის ჩათვლით 13 თეთრი, 101 კვტ.სთ.-დან 301 კვტ.სთ.-მდე 16 თეთრი, 301 კვტ.სთ.-ზე ზემოთ 17,6 თეთრი[1].

ბოლო 10-15 წლის მანძილზე ტარიფები ინტენსიურად იზრდებოდა (1998 წელთან შედარებით 3,5-ჯერ არის გაზრდილი), თუმცა 2008 წლიდან იგი ფიქსირებულია. ზრდა გამოწვეული იყო „ეი-ი-ეს“ თელასის მიერ განხორციელებული ჭარბი ინვესტიციებით (120 მლნ. დოლარი). ამ თანხას ამოღებას კომპანია გაზრდილი ტარიფის ხარჯზე ახორციელებს. 2003 წელს, როდესაც ამერიკული კომპანია „ეი-ე-სი“ ჩაანაცვლა რუსულმა „ინტერ რაო-ეს“-მა, ამერიკულ კომპანიას უკვე ამოღებული ქონდა თავისი დანახარჯები. ჩამოწერილი იყო 210 მილიონი დოლარი. შესაბამისად, რუსული კომპანია ნაკლები დანახარჯებით შემოვიდა, მიუხედავად ამისა, მათ ტარიფის გაზრდა მოითხოვა და მიზეზად „თელასზე“ გაწეული ხარჯები დაასახელა. ეს მოთხოვნა სემეკმა 2005 წელს დააკმაყოფილა.

საინტერესოა, რამდენად დაცულია მომხმარებელი მონოპოლიური ფასისაგან და ფარავენ თუ არა დარგის სუბიექტები გაწეული მომსახურების საფასურს? სემეკ-ის დადგენილებით საქართველოში წარმოებული ერთი კვტ/სთ ელექტროენერგიის თვითღირებულება

1 საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელი ეროვნული კომისიის დადგენილება 33 „ელექტროენერგიის ტარიფების შესახებ”, 2008 წელი 4 დეკემბერი.

4,45 თეთრია, მისი ე.წ. საცალო ღირებულება კი – საშუალოდ 16 თეთრი, ასევე სემეკის ინფორმაციით დისპეჩერიზაციისა და დანაკარგების დანახარჯი 1 თეთრია. ე.ი. გამანაწილებელ კომპანიებს 1 კვტ/სთ ელექტროენერგია დააახლოებით 6 თეთრი უჯდებათ, მარგამ დაწესებული ტარიფები საკმაოდ მაღალია. ამას ემატება გადაცემის, დისპეჩერიზაციის, განაწილების ტარიფები. 2006-2012 წლის საშუალო მონაცემით ელექტროენეგიის საცალო ტარიფი ყველა დანახარჯის გათვალისწინებით საშუალოდ 13,37 თეთრს შეადგენს.[1] ექსპერტებს არაერთგვარი შეხედულება აქვთ იმასთან დაკავშირებით, თუ რომელია სოციალურად ორიენტირებული ფასი, რომელიც მომხმარებელსაც დაიცავს მაღალი გადასახადისაგან და მწარმოებლებსაც ექნებათ სამართლიანი მოგება. ზოგიერთი ექსპერტის გაანგარიშებით ტარიფი 9 თეთრს არ აღემატება. ელექტროენერგიაში მომხმარებელი გაცილებით მაღალ თანხას იხდის. როგორც მონაცემები ადასტურებს დარგში არსებულ კომპანიებს მაღალი მოგება აქვთ („თელასის“ მოგება 2008-2010 წლებში შესაბამისად – 60414 ლარი, 58721 და 69311 ლარი)[2].

ელექტროენერგიის არსებული ტარიფის პირობებში გამანაწილებელი კომპანია იღებს გარკვეულ ზემოგებას. ეს ზემოგება 1 კვტ.სთ. ელექტროენერგიაზე დაახლოებით 6-7 თეთრს შეადგენს. გამანაწილებელი კომპანიის მიერ მთელი წლის განმავლობაში მიღებული ზემოგება ნახაზზე 1 წარმოდგენილია A და D არეებით, რომელთა ფართობიც ტოლია 0.07ხ1.95=136.5 მლნ ლარის. რაც ნიშნავს, რომ თბილისის თითოეულ მომხმარებელს (საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის მონაცემებით თბილისის მოსახლეობის რიცხოვნობა 2010 წელს 1.152 მლნ. კაცს შეადგენს) მთელი წლის მანძილზე უწევს 136.5/1.152=118 ლარის ოდენობის ზედმეტი საფასურის გადახდა. აშკარაა, რომ მომხმარებელი საკმაოდ მაღალ ტარიფს იხდის ელექტროენერგიაში. მიუხედავად ამისა, მომხარებელი ელექტროენერგიის მონოპოლიური ფასისაგან დაცულია.

მართალია 2008 წლის შემდეგ ტარიფები არ გაზრდილა, მაგრამ მხედველობაში უნდა მივიღოთ ის ფაქტიც, რომ ელექტროენერგიის გადასახადს დაუკავშირდა დასუფთავების გადასახადი (1 კვტ/სთ ელექტროენერგიაზე 5 თეთრი დღგ-ს ჩათვლით), რომელმაც თბილი-

---

1 www.minenergy.gov.ge

2 სააქციო საზოგადოება „თელასი", წლიური ანგარიში, 2010 წლის შესრულებული სამუშაოს შედეგები.

სელი მომხმარებლების საშუალო დანახარჯები კომუნალურ გადასახადებზე გაზარდა. ზამთარში ელექტროენერგიის ხარჯი იზრდება, როცა ნარჩენები ზაფხულის სეზონზე უფრო მეტია. უმჯობესი იქნება თუ ზამთრის თვეებში, როდესაც ელექტროენერგიის მოხმარება იზრდება, დასუფთავების გადასახადი იყოს უფრო მცირე, ვიდრე წელიწადის სხვა დროს, რაც მომხმარებელს შედარებით გაზრდილი გადასახადისაგან დაიცავს.

დარგში მდგომარეობის გაუმჯობესების მიზნით მნიშვნელოვანია 40 ჰიდროელექტროსადგურის პროექტი, რომელთა ჯამური სიმძლავრე 1872 მგვტ-ია, ხოლო საშუალო წლიური გამომუშავება 7350 მლნ კვტ/სთ-ს გადააჭარბებს. აღნიშუნლ პროექტებში სავარაუდო ინვესტიცია 3 მლრდ. აშშ დოლარს აღწევს. ინვესიციების 30 %-ზე მეტი თურქეთის, დანარჩენი ჩეხეთის, აზერბაიჯანის, ინდოეთის და ადგილობრივ კომპანიებზე მოდის. პერსპექტივაში აღნიშნული პროექტიები რეალიზაცია საქართველოს საექსპორტო პოტენციალს გაზრდის.

ამრიგად, საქართველოს ეკონომიკის განვითარებისათვის ელექტროენერგიის განვითარებას მნიშვნელოვანი როლი აკისრია. პერსპექტივაში მოთხოვნა ელექტროენერგიაზე მზადი ტენდენციით ხასიათდება. მაგრამ მიგვაჩნია, რომ ელექტროენერგიაზე საერთო მოთხოვნის ზრდამ არ უნდა დააზარალოს ქართველი მომხმარებელი, რადგან საქართველოს აქვს პოტენციალი დაბალი დანახარჯებით აწარმოოს ელექტროენერგია. მნიშვნელოვანია ტარიფების გადახედვა, ხარჯების უფრო კონკრეტულად და გამჭვირვალედ დადგენა, რათა დადგინდეს ეფექტური ტარიფი, რომელიც მისაღები იქნება როგორც ენერგომიმწოდებლების, ისე მომხმარებლებისათვის და საბოლოოდ გაზრდის საზოგადოებრივ კეთილდღეობას.

WAYS TO IMPROVE THE EFFICIENCY OF TAX CONTROL AT THE PRESENT STAGE OF TAX REFORM

Armenian State Economic University,
VAHAN GEVUSH BAGHDASARYAN
Deputy Dean of the financial fakultet ,
Associate Professor, Ph.D.,
bagvahan79@mail.ru

Tax reform is an essential part of economic reforms in Armenia. In the course of tax reform has been a significant reduction in the tax burden, primarily - by reducing the rates of major taxes. The economic crisis that caused the reduction of income to the budget system of Russia, increasing requirements for fiscal discipline and improving tax collection.More recently - in the 90s of last century, the weakness of the government and distrust of her most of the population, imperfect legislation, corruption and legal nihilism spawned many businesses feeling of permissiveness and made tax evasion in a kind of national sport, especially not condemned by public opinion[1]. At present, work has begun to rectify this situation, but there is still a great deal.In recent years, laws and practices of the tax have changed significantly. Covered many “loopholes” to avoid taxes, rights and obligations of taxpayers and tax authorities have become more balanced, tax control procedures rather clearly defined and understandable to taxpayers. At the same time, the analysis of the practice of tax authorities shows that many aspects of fiscal control in the legislation are not worked out quite well, which creates significant difficulties for the participants of tax relations and reduces the effectiveness of the control of the tax authorities[2].

The efficiency of the tax system depends on the quality of management. The activities of the state management of the tax system depends on the nature and purpose of the tax policy of the stage of development. In the modern economic literature does not appear a clear definition of

1 Abdullaev, NA The public sector in transition economies. -M. Univ. house "financial control", 2003. 176 p.

2 Yuri Voronin The State Financial Control: Theory and Practice. M.: Financial Control, 2005. - 432 p.

"management of the tax system." In practice there was to be replaced by the term "tax administration".Managing the tax system can be regarded as an activity of the state to manage each element within the concept of the tax system. With respect to the first element (a set of taxes) - it is legal to specify a list of taxes and the taxation of each type of taxes and fees. Regarding the second element (the competence of the authorities and fiscal management) - this is legal (in the constitutional, civil and tax laws) to establish jurisdiction, the principles, procedures, forms and methods of organization and activities authorized by the tax authorities in the field. Finally, the third element (a set of tax authorities) - the definition of roles and responsibilities of tax authorities to ensure fiscal control and bring to justice those who violate tax laws.Thus, administration of the tax system is based on three pillars: regulations (tax law), the organizational basis of the subjects of tax relations, tax control.

Tax administration should be considered as an integral part of the tax administration. The basis of approval can also be supposed original meaning of the term "administration". "Administration" is derived from the Latin word for service management[1]. Under the administration understand the totality of public bodies carrying out control functions. Thus, the initial interpretation of the term "administration" and the modern in its content that the tax administration - is the activity of state authorities, but no legislative power in the tax area. The legislature established the basic principles, forms and methods of tax relations, that is the subject of tax legislation. Tax administration as a managerial activity is directed state agencies to implement regulations[2].

The main elements of the tax administration acts:

• monitoring of compliance with tax laws by taxpayers (taxpayers charges);

• monitor the implementation and execution of tax legislation by tax authorities;

• organizational, methodological and analytical support for control activities.

---

1 Belousov A. Procedures for resolving tax disputes under the laws of the United States. M., 2008. pg. 23.

2 Ovcharov EV Problems of administrative liability for violations of tax laws under the Tax Code (Tax Code) and the RF Code of Administrative Offences (CAO Code) / / State and Law. In 2007. N 8. pg. 14.

Monitoring compliance with tax laws by taxpayers favor a central element of tax administration. This, above all, is the purpose of the tax authorities, and such a conclusion follows from the economic nature of taxes, their internal contradictions. Obligation to pay taxes to objectively determines the certainty of punishment for tax violations, and it is without appropriate controls is unlikely to be achievable. Awareness of the importance of fiscal control as manifested in the legislative definition of tax control and the development of many of the procedural aspects of the event. The most important forms of checking the correctness of calculation and timely payment of taxes and fees are the cameral and field tax audits.The market economy is developing successfully under the condition of the parallel process of strengthening civil society based on the primacy of the law. Tax administration should be aimed at balancing the interests of the state and taxpayers. Tax laws should execute themselves the tax authorities, including the conduct of audits, including the implementation of procedural and procedural rules of the tax legislation. Provided in-house control, namely in the framework of the re-inspection of taxpayers and tax audit as a form of further fiscal control over the results of the tax authorities and the pre-trial settlement of tax disputes of taxpayers with tax authorities. On the other hand, tax audit by communicating with taxpayers can organize information about the differences, highlighting the cases, the cause of which was the imperfection of the tax laws.

Implementation of control actions by the tax authorities is not possible without the organizational, methodological and methodical support of their activities. Forms of organizational and methodological support activities are: the definition of the structure and functional responsibilities (hierarchy) of the various levels of tax authorities, the development of form and content of the taxpayers reporting on tax payments, procedures for the submission, processing and verification of tax returns of taxpayers, regulating the procedure of tax payments (tax credits) and application of tax penalties, planning and forecasting of tax payments.

Tax administration as an activity authorized by government includes not only enforcement of existing tax legislation, but also to collect, analyze information, including the practice of execution procedures of tax audits and the development of measures to reform the mechanism of calculat-

ing taxes, procedures and methods of tax control[1]. Quality work unit is able to identify the tax facts imperfect tax legislation to allow taxpayers to minimize their tax payments or avoid paying them, and take preventive measures to eliminate them. Thus, given the discussed aspects of the concept of tax administration, tax administration is a narrower concept than the general concept of tax administration, but wider than the tax control.

The concept of tax administration:

• Activities to monitor compliance with tax laws by taxpayers and tax authorities.

• Development of proposals to improve the mechanism izschisleniya taxes and tax control.

• Activities for the control function of the tax authorities (institutional, methodological, analytical and dr.materialy).

Tax administration must also be based on the effectiveness of the principle of construction of the tax system, namely to maximize tax revenues and fees in the budget at the lowest cost of collection and tax control. One measure of the efficiency of tax administration is to minimize the administrative costs of tax collection and compliance with tax laws, including the maintenance of the tax system. In the first phase of modern tax reform, which was a characteristic feature of the fiscal orientation, tax administration were characteristic of the same drawbacks as the entire tax system: gaps and shortcomings in the general principles of tax administration and tax administration, respectively; insufficient level of maturity of the laws governing the calculation of certain taxes; deficiencies in the management of the tax authorities, including the interaction with other state agencies and regulators.

As international experience shows, more efficient tax administration (ie the tax control) and the creation of economic incentives for the payment thereof (for example, by expanding partnerships) are the main solution to the problem of tax evasion. At the same time under the first often means tougher measures to collect taxes (an increase of administrative burden), and a second - the reduction of taxation. But in fact, evaluation of this position is not unique. Between those and other processes takes place fairly rigid cause-effect relationship. Reducing the number of taxes,

1 Bogomolov AM Administrative offense and liable in the areas of finance, taxes and fees. M., 2004. pp. 9-12

reduced tax burden and improve the mechanism of taxation led to that the issues of tax administration (as a tax audit) have acquired a special importance in the 21st century have become paramount.

To encourage unscrupulous taxpayers to fully discharge their tax liabilities. By installing low taxes, the state has the right to demand payment thereof rigidly. Without this, the market will not be equal competitive conditions, as someone who does not pay taxes, will have an obvious advantage over the honest taxpayer. " In this case the tax administration should be recognized as the most pronounced social sphere of administrative actions. The disadvantages of tax administration led to a sharp decrease in income taxes in the budget, increasing the likelihood of tax offenses, upset the balance of inter-budgetary relations between the federal center and regions and, eventually stir up social tension in society. Tax culture is created on the basis of mutual respect for all participants of tax relations.

Methods of interaction of the tax authorities and taxpayers can be quite varied, but enlarged, there are three main types: administrative coercion regulated alternatives, friendly partnership. The relationship between them and the extent to which they are determined by ongoing development of tax policy and quality control of the state.The methods include administrative coercion - the use of tax penalties, seizure of bank accounts, other assets of the taxpayer, etc. Based on the fact that taxes are required to pay such interim measures existed and will exist forever. Introduction to the Tax Code contributed to the spread of other types of methods of tax administration, namely the method of controlled alternatives. Taxpayers are free to choose between different options allowed by the law of the legal form of the order of reference and preparation of accounting and reporting, process performance of the obligation to pay tax, the use or non-tax incentives, etc. However, after selecting a particular behavior, it becomes mandatory for taxpayers and the source for verification by the tax authorities. In some countries, the transition is declared in the tax administration from a predominantly coercive, violent methods to cooperative relations (friendly partnership) with the taxpayers (the conclusion of agreements on the prices applicable to controlled transactions, to postpone the payment of debts, etc.).The third method is not so long ago was considered unacceptable in the Russian practice because of in-

sufficient tax administration, the state which is reflected primarily in the nature of the relationship between taxpayers and tax authorities. But laws designed to regulate transfer pricing for tax purposes include elements of agreements between the tax authorities and taxpayers. In addition to the budgets of the regions have laid the real financial opportunity for a positive response to requests for investment tax credit. Using the third method is expedient and in the case where the existing tax legislation is not adequate to determine the taxation of financial results for the complex forms of economic transactions, for innovative financial products. Integrated application of all three types of interaction techniques tax authorities and taxpayers will solve the basic quality, the fiscal problem of tax administration, and will also contribute to the formation of new relations between the state and the taxpayer. Application of the second and third methods strengthens the regulatory aspect of tax administration in relation to the economy as a whole and separate entity.The problem of tax administration in the development of market relations is in the operational response to various changes in the economic and fiscal relations. Shortfalls of tax payments to the budget system can indicate that:current tax legislation no longer meet the needs of economic development (individual industries, activities, operations, etc.) and should be reviewed and possibly changed;used methods to control the tax authorities have lost the ability to monitor emerging patterns to minimize tax payments and cover the withdrawal of taxpayers from paying taxes;increased international integration process and there was a need for coordination, not only domestic but also foreign tax authorities, taking into account the specificities of national tax laws, as well as international rules on avoidance of double taxation.An analysis of the causes of shortfall of tax payments may need to change the structure and functions of tax authorities, tax policy directions and methodological bases of taxation.

The state tax administration as the quality of the tax authorities on tax control, along with the characteristic of the tax legislation and the level of tax burden on organizations and individuals is an important criterion for evaluating the competitiveness of the national tax system.The most important conditions to improve the quality of tax administration are: improvement of the organizational structure of the tax authorities, strengthening their material and technical basis, the use of new technolo-

gies of control, including the selection of taxpayers for the on-site inspections, changing the concept of the relationship of the tax authorities and taxpayers, is at a new level of information technology support analytical work (the creation of data centers - data centers), skills development, the development of high-quality professional standards of tax officials.For the current stage of development of the tax administration system is characterized by the expansion of international cooperation of tax authorities in different countries in different forms - from one-time or periodic consultations and exchange of information about changes in tax legislation before the conclusion of long-term agreements, including those aimed at combating tax evasion.

კერძო და სახელმწიფო სექტორის პარტნიორობის განვითარების ტენდენციები საქართველოში

ქეთევან კიწმარიშვილი
ეკონომიკის დოქტორი

ჩვენ საბაზისო ვარიანტად ავირჩიეთ „კერძო და სახელმწიფო სექტორების პარტნიორობა", რომელშიც იგულისხმება, რომ სახელმწიფო ორგანოებთან ერთად პარტნიორის როლში შეიძლება გამოვიდეს ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებიც. ამ ვარიანტს არჩევის მიზეზი კი ის არის ,რომ სწორედ ეს ტერმინი ყველაზე ხშირად გამოიყენება ქვეყნის თანამედროვე ეკონომიკურ ცხოვრებაში.

კერძო – სახელმწიფო პარტნიორობა შესაძლებელს ხდის, ერთის მხვრივ, სახელმწიფოს მხრიდან პირდაპირი ფორმით მხარდაჭერის ნაკლის თავიდან აცილებას, ხოლო, მეორეს მხვრივ – „ბაზრების ჩავარდნის" აღმოფხვრას. ამ სახის პარტნიორობის მხარდამჭერი ძირითადი არგუმენტი შემდგომში მდგომარეობს: როგორც სახელმწიფო (საზოგადოებრივ), ასევე კერძო სექტორს გააჩნია საკუთარი უნიკალური მახასიათებლები და უპირატესობები, რომელთა გაერთიანების გზით შესაძლებელი ხდება უფრო ეფექტურად მოქმედება შედეგების მისაღწევად იმ სფეროებში, სადაც განსაკუთრებით შესამჩნევია „ბაზრის ჩავარდნები" ან სახელმწიფო მართვის არაეფექტურობა. როგორც წესი ეს არის სოციალური სფერო, ეკოლოგიის პრობლემა, ინფრასტრუქტურის შექმნა.

ჩვენი აზრით, კერძო – სახელმწიფოებრივი პარტნიორობა/კსპ/ – ეს არის ორგანიზაცია, რომელიც შექმნილია კერძო და სახელმწიფო სტრუქტურების მიერ და მისი მიზანია საზოგადოებისათვის აუცილებელი პროდუქციისა და მომსახურების შეთავაზება. შეთანხმების მიზანია მომხმარებლისათვის პროდუქციის / მომსახურების მიწოდება

/ გაცილებით ეფექტურად და ნაკლებ ფასში, ვიდრე ეს მოხდებოდა ცალკეულ შემთხვევაში.

ამ განმარტების საფუძველზე კსპ – შეიძლება განვიხილოთ ეკონომიკურ კატეგორიად. ეს არის:

მთლიანი ეკონომიკური სისტემის განუყოფელი ნაწილი და ეკონომიკური ურთიერთობების, რესურსების, შედეგების ერთობლივი ეფექტიანობა;

სამეურნეო საქმიანობის სუბიექტი, რომელიც ახორციელებს საწარმო-ეკონომიური რესურსების, საფინანსო–საკრედიტო და სოციალურ კავშირებს;

სოციალურ-ეკონომიკური სისტემა, რომელსაც არეგურილებს ინსტიტუციონალური გარემო და რომელიც მიმართულია საზოგადოებისთვის აუცილებელი პროდუქციისა და მომსახურების წარმოებისათვის.

საქართველოში კსპ-ს გამოყენება შეიძლება ბევრი მიზეზით ავხსნათ.

ინოვაციურ ეკონომიკაზე გადასვლა და ეკონომიკის ბაზარზე დამოკიდებულების ლიკვიდაცია ფერხდება ინვესტიციების მოზიდვის ეფექტური მექანიზმების უქონლობით. პოტენციურ ინვესტორს დღეს არ გააჩნია რეალური გარანტიები მოგების მიღებისა და თუნდაც კაპიტალ დაბანდებების დაბრუნებისა, ამიტომაც იძულებულნი არიან ინვესტიები ჩადონ მხოლოდ საკუთარ განვითარებაში. ქვეყანაში შეიქმნა პირობები შიდა ინვესტირებისათვის და აუცილებელია შესაბამისი მექანიზმის ამოქმედება.

ამ სისტემის ფარგლებში სახელმწიფოს შეუძლია ინვესტორი აღჭურვოს სამეურნეო სფეროში თავისი ფუნქციების შესრულების უფლებით. გარდა ამისა, გადასცეს სახელმწიფო ან მუნიციპალური ქონების, ან მონოპოლიური საქმიანობის მართვის უფლება.

ამგვარად, კსპ გარკვეულად პრივატიზაციის ალტერნატივაა იმ სფერიებში, სადაც სახელმწიფო სხვადასხვა მიზეზთა გამო ვერ, ან არ გადასცემს თავის აქტივს საკუთრებაში. მაგრამ კსპ-სა და პრივატიზაციის მიზნები სრულიად განსხვავდება ერთმანეთისგან. პრივატიზაციისას ხდება ეფექტური მესაკუთრის მოძიება, რომელსაც გადაეცემა სახელმწიფო აქტივები. ამ შემთხვევაში სახელმწიფო იხსნის პასუხისმგებლობას ყოფილ საკუთრებაზე და ახალ მესაკუთრესთან ურთიერ-

თობას აწყობს გადასახადის ამკრეფისა და გადამხდელის პრინციპით.

კსპ-ს მიზანი სულ სხვაა: საკუთრების ეფექტური მმართველის მოძიება, საკუთრებას სახელმწიფო მფლობელობაში იტოვებს. კერძო მმართველი ირჩევა საკონკურსო ან აუქციონის გზით. ამ ტიპის პარტნიორობის წარმატებულად განვითარებისათვის აუცილებელია რამდენიმე პირობის შესრულება:

- პროექტი ვერ განხორციელდება, თუ წარმოდგენილი იქნება მხოლოდ სახელმწიფო, როგორც დამფინასებელი და პროფესიონალი კომპეტენტურობის მაგალითი;
- კერძო პარტნიორის თანამონაწილეობით პროდუქციის ხარისხი ან მომსახურების დონე ამაღლდება;
- კერძო პარტნიორობის მონაწილეობა ხელს შეუწყობს პროექტის რეალიზაციის ვადების შემცირებას;
- პროდუქციისა და მომსახურების მომხმარებელი მხარს უჭერს კერძო პარტნიორის მოზიდვას;
- შესაძლო კერძო პარტნიორებს შორის კონკურენცია არსებობს;
- არ არსებობს ნორმატიული ან საკანონმდებლო აქტები, რომლებიც კრძალავენ კერძო პარტნიორის მოზიდვას მოცემულ სფეროში პროექტის განხორციელებისა და მომსახურების უზრუნველყოფის მიზნით;
- საქმიანობის შედეგები მარტივად და სწრაფად შეიძლება შევაფასოთ და შევაჯამოთ;
- პროექტის რეალიზაციის ან სამუშაო ხარჯების დაფარვა შესაძლოა განხორციელდეს მომხმარებლისთვის გადასახადის დაწესებით;
- პროექტი ან ჩატარებული სამუშაო საშუალებას გვაძლევს ინოვაციის პროცესის გააქტიურებისთვის;
- არსებობს ხელისუფლებასა და კერძო სექტორს შორის პარტნიორობის დადებითი მაგალითები.
- საქართველოში არსებობს კსპ-ის სქემის მიხედვით განხორციელებული პროექტები. ჩვეულებრივ ისინი წერტილოვან ლოკალიზებურ ხასიათს ატარებს, უზრუნველყოფილნი არიან ადგილობრივი ხელისუფლების ინიციატივების თავისუფლებით. ამ თემის გარშემო გამოირკვა, რომ ყველაზე პოპულარული სფეროების კსპ–ს განხორციელებისათვის ქვეყანაში გახდა:
- საცხოვრებელ-კომუნალური მეურნეობა[სკმ]–საცხოვრებელი

ფონდის მუნიციპალიტეტიდან კომერციულ ფირმაზე მომსახურების მიზნით, საცხოვრებელი ფონდის მართვისა და მომსახურების სფეროში მმართველი კომპანიების დაფუძნება;

- სოციალური სფერო – სარეალიბიტაციო სოციალური ცენტრის შექმნა არასრულწლოვანთათვის;
- თანამშრომლობა განათლების სფეროში;
- ტრანსპორტი – ავტოსაგზაო მშენებლობები; მგზავრთა გადაყვანა-ტრანსპორტირების ორგანიზება;
- უძრავი ქონება-სასტუმროების მშენებლობა; პროგრამა – „საცხოვრებელი-ახალგაზრდებს“;
- ეკოლოგია და კეთილმოწყობა-ქალაქის ბაღების ტერიტორიების რეკონსტრუქცია; სანაპიროს მოწყობა; მოედნის რეკონსტრუქცია;
- თითო პროექტი – მრეწველობაში, ტურისტულ–რეკრეაციულ სფეროში, ინოვაციური ინფრასტრუქტურის განვითარება, ინფორმაციული ტექნოლოგიები, საორგანიზაციო – ფინანსური სფერო.

დედამიწის სოციალური სამართლიანობის გარდაუვალობა განაპირობებს ქვეყნაში პოლიტიკურ-ეკონომიკური სისტემის გარდაქმნას «ლაზარეს» შესაბამისად

ეთერ თაკალანძე
ეკონომიკის დოქტორი

მსოფლიო პოლიტიკურ-ეკონომიკური სისტემის საზოგადოებრივ მეცნიერებაზე დაყრდნობით რეალიზების ფორმა სახელმწიფოა. მისი შემოქმედების იდეოლოგიური საფუძველი ეროვნულ-დემოკრატიული პოლიტიკურ-ეკონომიკური თეორიაა. ერი კაცობრიობის სოციალურ-ეკონომიკური სტრუქტურის (ადამიანი-გვარი-ტომი-ერი-კაცობრიობა) უმსხვილესი შუალედური ერთეულია. ამ სტრუქტურის ფორმირების წესი (მზარდი ჯამი), ასახავს რა ერის თვითშემოქმედების ანუ ადამიანის საზოგადოებრივი თვითგანვითარების გზას, ყოველ ამ ერთეულს ხდის ისეთ თვითგანვითარებად საზოგადოებრივ გაერთიანებად, რომლებმაც თავიანთი წარმომავლობა–ადამიანის ქმნადობის სოციალური ბუნება–უნდა დაიცვან. ამ წესით ადამიანი (ერი, კაცობრიობა) სიცოცხლის მანძილზე შრომითი უნარ-ჩვევების დაგროვების ბაზაზე, განუწყვეტლივ ეწევა რა მშობლიური ქვეყნის სოციალურ-ეკონომიკურად ბალანსირებული განვითარების საქმიანობას, არის საბოლოო ანგარიშით, მსოფლიოს პოლიტიკურ-ეკონომიკური ორგანიზაცია-მართვის სისტემის შემოქმედი სუბიექტი.

მშობლიური ქვეყნის სოციალურ-ეკონომიკურ განვითარებაში საზოგადოებრივი მეცნიერება დღემდე მოიაზრებს ამ ქვეყნის ეროვნულ-სახელმწიფოებრივი ორგანიზაცია-მართვის შედეგებს, რომელიცგამ ქვეყანაში სამყაროს (ადამიანური, სოციალური, გეოგრაფიული გარემო) სისტემურად ათვისება-დაცვა-განვითარებაა.

აღნიშნული ნიშნავს იმას, რომ ქვეყნის (არა მხოლოდ საქართველოს!) თვითგანვითარების ეროვნულ-სახელმწიფოებრივი მართვის პრაქტიკა (ტრადიცია) ადასტურებს ზემოხსენებული წესის რეალურობას და ამ პრაქტიკის საერთო–საკაცობრიო მნიშვნელობას დედამიწის სოციალურ-ეკონომიკური წონასწორობის სამარადჟამოდ შენარჩუნების თვალსაზრისით; მეტიც. ქვეყანა, ნიშნავს რა კონკრეტულ ოთხყაროს, ადასტურებს ერების თვითგანვითარების ათასწლოვანი ტრადიციების

შესაბამისობას უზენაესი კანონის–„ლაზარე“ განსაზღვრულობებთან; ეს განსაზღვრულობები კი, რომლებზედაც ჩვენ ადრე

ვსაუბრობდით[1], მოკლედ, შესაძლებელია ასე ჩამოყალიბდეს: 1) ადამიანურ, სოციალური და გეოგრაფიულ გარემოთა ერთიანობა ანუ დედამიწის კონკრეტულ ფიზიკურ-გეოგრაფიულ საზღვრებში მოქცეული ბუნებრივი რესურსების ჯგუფი–სამყარო არის სულიერ-მატერიალური სიმდიდრე, რომელიც თავად უზენაესი კანონით არის განსაზღვრული ადგილობრივი მკვიდრი ერის თვითგანვითარებისა და თავად ამ ქვეყანა-სამყაროს სოციალურ-ეკონომიკური ბალანსირების მუდმივად შენარჩუნებისათვის; 2) განსაზღვრულია ეს სიმდიდრე ამ ერისათვის, თაობების მიერ თანმიმდევრულობით მისი ათვისება – დაცვისა და მუდმივად განვითარების პირობით; 3) ეს ის პირობაა, რომლის შესრულება-არშესრულებაზე პასუხისმგებლობა ამ ერს მოეთხოვება მუდმივად. მაგრამ, მოეთხოვება იგი მას უკვე არსებობა-არარსებობის ფასად, ქრისტიანული წელთაღრიცხვის ყოველი 2000-წლიანი პერიოდის დასრულების ჟამს.

ასე, რომ დედამიწის სოციალურ-ეკონომიკური წონასწორობის სტაბილურად შენარჩუნების საკაცობრიო მისიაში ქვეყნის განუწყვეტლივ მონაწილეობა 2000-წლიანი სტრატეგიული ეკონომიკური პოლიტიკის დაცვით, არის ერის სოციალური დანიშნულება; ეს უკანასკნელი განსაზღვრავს ერის მხრიდან: ა) ქვეყნის პოლიტიკურ-ეკონომიკური დამოუკიდებლობის მოძიების, 2) ეროვნულ-დემოკრატიულ პოლიტიკურ-ეკონომიკურ მეცნიერულ თეორიის შემუშავებისა და 3) ქვეყანა-სახელმწიფოს აღმშენებლობის საქმიანობათა 2000-წლიანი პერიოდულობით განახლების აუცილებლობას.

ანუ ერების ცხოვრების პრაქტიკა (ტრადიცია) ამოწმებს და, ერთდროულად, ლაზარეში იკითხება და. შესაბამისად, რეალობად გვევლინება ის ფაქტი რომ ადამიანის ეროვნულ-დემოკრატიული თეორია ასახავს უპირველესად, ა) ადამიანის თვითშემეცნება თვითრეალიზაციასა და ამასთან, ყოველი კონკრეტული ადამიანის ასაკის შესაბამისად განსაზღვრული, საზოგადოებრივი საქმიანობის (ქცევა) კეთების პროცესს; ბ) ეს უკანასკნელი თავისთავად, ადამიანური, იგივე, საზოგადოებრივი შრომის პროცესია; გ) ამ საქმიანობის პროდუქტი რომელიც კონკრეტული ადამიანის უნარ-ჩვევების სახით იქმნება და მისივე სიცოცხლის მანძილზე, განუწყვეტლივად და თანმიმდევრულად მისავე

1 იხ. ჩვენი პუბლიკაციები ჟ. „ეკონომიკა“ 2004-2012 წწ.

სისხლში, გენის სახით, მატერიალიზდება, ეროვნული სულიერი ძალაა; დ) სულიერი ძალა ადამიანის საზოგადოებრივი თვითგანვითარების დონის გამომხატველი, ეროვნული ფასეულობაა და, შესაბამისად, ე) სულიერი ძალა შრომის (ეკონომიკა) საზოგადოებრივი ორგანიზაცია-მართვის ობიექტია.

გენი ადამიანის სისხლში მისი სიცოცხლის მანძილზე ვითარდება და, საკუთარი ოჯახის შექმნის კვალობაზე, გადადის მემკვიდრეობით მისი შთამომავლების სისხლში. ეს გარემოება – ადამიანის თვითგანვითარების მემკვიდრეობითობა ანუ გენის ევოლუციური განვითარების სოციალური გაპირობებულობა - განსაზღვრავს ადამიანის სხეულში სიყვარულის ფორმირების (წარმოება-კვლავწარმოება) ეროვნულ-სახელმწიფოებრივი ორგანიზაცია-მათვის გარდაუვალობას. ამასთან, დღეს, როცა ბიოლოგიაში თუ მედიცინაში გენის პასპორტიზაცია ხდება და, გენის გამორჩეულობა ადამიანის ეროვნული ნიშან-თვისებების მიხედვით აშკარაა, ცხადია, ეკონომიკაში გენის შემეცნება მისი ეროვნული ნიშნით კლასიფიკაციიდან უნდა დაიწყოს.

ეროვნული გენი, როგორც სულიერ-მატერიალური არსი, ადამიანის სხეულის (სისხლის) ის ორგანოა, რომელიც, ძირითადად, განსაზღვრავს თავად ამ კონკრეტული ადამიანის აზროვნების მიმართულებას, ვთქვათ, დადებითის თუ უარყოფითის, კეთილის თუ ბოროტის, მართლის მადიდებლობისა თუ მატყუარას პოზიციიდან. შესაბამისად, გენი განსაზღვრავს მისი მფლობელი პიროვნების ფსიქიკურად გაწონასწორებულობის მდგომარეობასა და, აქედან გამომდინარე, მის ადგილსაც (საქმიანობა, თავდაჭერა) საზოგადოებაში. შესაბამისად, გენის და უნარ-ჩვევების მიხედვით, ადამიანი-პიროვნება გამოხატავს თავისი მშობელი ერის დამახასიათებელ ნიშნებს. ანუ, იმ ფსიქოლოგიურ ნიშნებსა და თავისებურებებს, რომლითაც მორალური თვალსაზრისით გამოირჩევა კონკრეტული ერი.

ამა თუ იმ მიმართულებით გენის განვითარება იწყება დედის ორგანიზმშივე, – ემბრიონის წარმოქმნის მომენტიდან, მისი კეთილგონივრული განვითარება ანუ ეროვნული გენის წარმოება-კვლავწარმოება, რაც ქვეყანაში მომავალი დედისათვის (საერთოდ, მოზარდების დედებისათვის) სათანადო საზოგადოებრივი პირობების შექმნას გულისხმობს და, რაც, თავისთავად, ეროვნული მემკვიდრეობითი პროდუქტია, გაპირობებულია კონკრეტული ქვეყნისათვის განსაზღვრული სასიცოცხლო პირობების ერთობლიობით. ე.ი. ეს ერთობლიობა, იგივე,

ქვეყანა-სამყარო (ადამიანური, სოციალური, გეოგრაფიული გარემო) რომელიც დიდმა ქართველმა მწერალმა და სოციოლოგმა-მკვლევარმა დააკონკრეტა და, – სამი რესურს-ჯგუფის (მამული, ენა, სარწმუნოება) სახით წარმოაჩინა, არის სულიერ-მატერიალური საზრდო ერის თვითგანვითარებისათვის; ეს სამყარო, ე.ი. კონკრეტული სისტემა – მამული, ენა, სარწმუნოება – განაპირობებს, ჯერ, მომავალი დედებისა და, შემდგომ უკვე, ახალშობილის, მოზარდის და ა.შ. ადამიანების ფსიქიკის ჯანსაღად ჩამოყალიბებისა და მათი შრომითი დასაქმების კვალობაზე სულიერ-მატერიალური გაწონასწორებულობის მდგომარეობას; – განაპირობებს, ზოგადად, ეროვნული გონის მორალურ სიჯანსაღესაც; ეს უკანასკნელი ანუ ქვეყნის მოსახლეობის საზოგადოებრივი თვითშეგნების დონე, რომელიც, თავისთავად, ქვეყანაში ეროვნული ერთსულოვნების დომინირებაში გამოიხატება და, რომელიც ქვეყანაში ზრდასრული, შრომისუნარიანი მოსახლეობის საზოგადოებრივი შრომითი დასაქმების სახელმწიფოებრივ უზრუნველყოფას გულისხმობს, ბოლოსდაბოლოს – უკვე ორიათასწლეულის დასრულების ჟამს – თავად ერის არსებობა-არარსებობის საკითხს განსაზღვრავს.

მორალური სიჯანსაღის თვალსაზრისით კონკრეტული ადამიანის გენი, რომელიც სოციალური ბუნებით, მის ასაკთან შესაბამისობით განისაზღვრება, ეროვნული ფასეულობაა. ანუ, ჯანსაღი გენის ეროვნული ფასეულობა მაღალია თავად ადამიანის ხანდაზმულობის შესაბამისად. ამგვარი სოციალური ბუნება ქმნის სახელმწიფოებრივობისა და თავად ქვეყნის სახელმწიფოებრივი სისტემის ორიენტირების აუცილებლობას ყოველი ადამიანის ფსიქიკური ჯანმრთელობის პრიორიტეტულად დაცვაზე; – წარმოშობს ადამიანის სიცოცხლის საშუალო ხანგრძლივობის თანმიმდევრული ზრდის სახელმწიფოებრივ ამოცანას. წარმოშობს სიცოცხლის საშუალო ხანგრძლივობის, სავარაუდოდ, და ეტაპობრივობით, 100 წლამდე ამაღლების მიზანდაახულობასა და ამ უკანასკნელის მოტივაციას ერის მორალური სიჯანსაღის შენარჩუნების თვალსაზრისით.

მეტად საგულისხმოა ის, რომ ერის თვითგანვითარების ბუნებრივ რესურსებში დღემდე, საზოგადოებრივი მეცნიერება მოიაზრებდა მხოლოდ სამყაროს. ამ ეტაპზე, ახალი სიტყვის მიხედვით, უკვე გამოიკვეთა ახალი რესურსების ჯგუფი – დრო, იგივე, ორიათასწლეული; გამოიკვეთა ის, რომ დამდეგ ორიათასწლეულში ეროვნული სახელმწიფოსი და, შესაბამისად, ეროვნული გენის შემოქმედების სულიერ-მატერიალური

ბაზა (საზრდო, წყარო, რესურსები) უკვე ოთხყაროა. ესენი კი ასეთია:

1) დრო-პერიოდი ანუ მორიგი ორიათასწლეული, განსაზღვრული ჩვენი პლანეტისათვის, ქრისტიანულ წელთაღრიცხვაში ასტრო-ფიზიკური, უზენაესი, კანონის მიხედვით.

განესაზღვრება ეს დრო დედამიწაზე ადამიანს (ერი, კაცობრიობა) ყოველი ორიათასწლეულის დასაწყისიდან ახალი უნარ-ჩვევების მოძიებისათვის; – იმისათვის, რათა მან დამდეგი, ახალი ორიათასწლეულის ვადაში გაიაზროს, აითვისოს და დაამკვიდროს თავის ქვეყანაში შესაბამისი საზოგადოებრივი ეკონომიკური ფორმაცია – შექმნას ფსიქოლოგიურ-ორგანიზაციული საფუძვლები, თავის სამშობლოში და შესაბამისად, დედამიწაზე.

დამდეგი ორიათასწლეული, რომელიც გათვლილია დედამიწაზე ადამიანის საზოგადოებრივი აზროვნების (თვითშეგნება) დონის უკვე მე-6 საფეხურზე ამაღლებაზე, წარმოაჩენს თავად ადამიანის აზროვნების, ე.ი. საზოგადოებრივი მეცნიერების აქცენტის, არამატერიალისტურ ფასეულობებზე გადატანის – მოსახლეობაში ახალი, ასტროფიზიკური ცოდნის შეძენა-დაუფლების მეცნიერულ მიმართულებებს.

2) ქვეყანა-ოთხყარო ანუ ეროვნული მამული – კონკრეტული ერის მიერ საცხოვრებლად დამკვიდრებული ადგილი; – ფიზიკურ-გეოგრაფიულად შემოსაზღვრული, კონკრეტული ტერიტორიული ერთეული დედამიწაზე.

მამული, როგორც ერთ-ერთი ძირითადი, ბუნებრივი რესურსების ჯგუფი, რომელიც მე-19 საუკუნეში დიდმა მართლმადიდებელმა მოაზროვნემ და ჩვენი ერის სულიერმა წინამძღოლმა ილია ჭავჭავაძემ აღმოაჩინა, 21-ე საუკუნის დასაწყისში ახალმა სიტყვამ, სოციალური კანონზომიერების „ლაზარეს“ ახსნის კვალობაზე დაადასტურა. მეტიც, ახალმა სიტყვამ ახსნა აუცილებლობა იმისი, რომ სამყარო აწ უკვე უნდა გავიცნობიეროთ ერთიანი რესურსების – ოთხყაროს – შემადგენლობაში და, ამასთან, – რომ მამული, ცნება-სამშობლოს ამსახველი სიტყვაა, მაგრამ, – რომ იგი დაზუსტებას მოითხოვს:

დაუშვათ, რომ მამით ქართველი ჩვილი, რომლის დედა უკრაინელია, დაიბადა უკრაინაში; ასეთ შემთხვევაში, ცხადია, ამ ახალშობილის სამშობლო საქართველოცაა და უკრაინაც. მაგრამ თუ კი დიდმა ილიამ ხსენებულ სამყარო-რესურსებს შორის მოიხსენია მამული (არა სამშობლო) მაშასადამე, მოაზროვნე ქართველმა მამულიშვილმა ამ სიტყვაში მამაკაცის კონკრეტული სოციალური ფუნქციური დატვირთვა დააფი-

ქსირა (აღმოაჩინა) და, შესაბამისად, მიანიშნა ქვეყნის თვითგანვითარებისათვის გარდაუვალი ერთადერთი გზა, – რომ ეს გზა აღნიშნული რესურს-სამეულის (მამული, ენა, სარწმუნოება) სისტემური ათვისება-დაცვა და განვითარებაა.

ცხადია, სიტყვა მამული მიანიშნებს მამის (ძლიერი სქესი, მამაკაცი) სოციალურ დატვირთვაზე; აქ უნდა ვიგულისხმოთ, უპირველესად, ქორწინების (შთამომავლის, ოჯახის გაჩენა) საქმიანობის ორგანიზაცია. უფრო კონკრეტულად: იგი მიანიშნებს იმაზე, რომ ქვეყანაში ყოველი ადამიანის შთამომავლობა მამისეული გვარით, ე.ი. ამ კონკრეტული საზოგადოების (გვარი) შემადგენლობაში, უნდა აღირიცხებოდეს; – რომ იგი ამ საზოგადოებაში, უფრო ზუსტად, მამისეულ ოჯახში, მისი გვარისა და ტომის საზოგადოებრივ ერთიანობებში უნდა გაიზარდოს და აღიზარდოს; – რომ, სწორედ აქედან გამომდინარე ძალუძს შვილს გახდეს თავისი მამულისეული ეროვნული სულის მემკვიდრე-გამახანგრძლივებელი პიროვნება.

ეროვნული გენის, ე.ი. სისხლით ნათესაობის, განვითარების პრინციპი (ქართული ტრადიცია, ქრისტიანულ-მართლმადიდებლური სარწმუნოება), ცხადია, ზღუდავს შერეულ ქორწინებას; მაგრამ იგი განამტკიცებს ოჯახური ჰარმონიისა და შესაბამისად საზოგადოებრივი სიმშვიდის დაცვის თვალსაზრისით, პასუხისმგებლობას ვაჟისა თუ მამაკაცის, ასევე, ქალიშვილისა თუ ქალბატონების მხრიდან; დღეისათვის, როცა სახელმწიფო კი არ აზღვევს ასეთ ჰარმონიას, არამედ, წაახალისებს უპასუხისმგებლობას მასზე, ბუნებრივია, უკვე გამოკვეთილია ქვეყანაში ეროვნული გენისა და მამულის დაცვის, ე.ი. სოციალური ბუნების დაცვის, უფრო ზუსტად, ოჯახური ჰარმონიის დაცვის სახელმწიფოებრივი რეგულირების აუცილებლობა; ამგვარი რეგულირება როგორც ჩანს, აწ, უკვე ჩაანაცვლებს პატრიარქატისა თუ პატრიოტიზმის მოტივირების საქმეში. ქვეყანაში ოდითგან უკვე, დამკვიდრებულ რელიგიურ წესს; – უკვე სახელმწიფო უზრუნველყოფს ქვეყანა-სამშობლოში ოჯახური სიყვარულის სიცოცხლის ბოლომდე შენარჩუნების, ასევე, გვარისეული თუ ტომისეული საზოგადოებრივი ერთსულოვნების სახელმწიფოებრივი ორგანიზაცია-მართვის საქმიანობაში, ძირითადად, მამაკაცური საზოგადოებრივი პასუხისმგებლობის დაკანონება-დაცვას.

დღევანდელ საქართველოში რეალურად არა, მაგრამ, სახელმწიფოებრივი პოზიციებიდან, პრაქტიკულად სრულიად იგნორირებულია

ეროვნული გენის, ე.ი. ეროვნული ერთსულოვნების წარმობა-კვლავწარმოებისა და გენის მემკვიდრეობითობის, ასევე, ამ საქმეში მამაკაცის წამყვანი როლის მუდმივად შენარჩუნების სოციალური მოთხოვნა. იგნორირებულია იგი, სწორედ რელიგიურ აღმსარებლობაზე ადამიანის თავისუფლების სახელმწიფოებრივად აღიარების კვალობაზე. პოლიტიკურ ეკონომიკურ პრაქტიკაში ადამიანის სოციალური ბუნების დაცვის იგნორირება, რაც გლობალიზაციას ახლავს, – არის ის ძირითადი მიზეზი, რომელიც იწვევს რა ეროვნული ოჯახის (გენი) მოშლას, საბოლოო შედეგით, ერისა და კაცობრიობის თვითგანადგურებისა და დედამიწის სოციალურ-ეკონომიკური დისბალანსის მიზეზია. სწორედ ეს გარემოება მიანიშნებს ჩვენს ქვეყანაში დღეს მოქმედი სახელმწიფოებრივი სისტემის შეცვლის აუცილებლობაზე; იგი ააშკარავებს იმას, რომ ქვეყნის ოთხყარო-რესურსთა სისტემური ათვისება-გამოყენება-დაცვა-განვითარების თანმიმდევრულობა და ორიათასწლიანი პერიოდულობით უწყვეტობა, (ამგვარი სოციალური მოთხოვნა), რომელმაც ამ ხნის მანძილზე ადამიანის მემკვიდრეობითობა უნდა დაიცვას და, რომელიც რეალიზებადია მხოლოდ ერთ კონკრეტულ ქვეყანაში, ქვეყანა – სახელმწიფოს საქმიანობაა; იგი, როგორც საბოლოო ჯამში, დედამიწისეული სოციალურ-ეკონომიკური ბუნების სტაბილურად დაცვის საქმიანობა. მთლიანი დედამიწის ეკოლოგიური წონასწორობის მუდმივობაში ვლინდება; ამასთან, თუ კი ქვეყანაში ოთხყაროს მთლიანობის დაცვა განსაზღვრავს მის სახელმწიფოებრივი დამოუკიდებლობის საკითხს, ოთხყაროს ელემენტების ურთიერთან მიმართებაში განვითარების მდგომარეობა განსაზღვრავს აქცენტებს ამ ქვეყნის თვითგანვითარებაში.

3) ადგილობრივი მკვიდრი ერის მშობლიური ენა – საშუალება თავისუფალი აზროვნებისათვის, მეტყველებისა და ქვეყნის შიდა პოლიტიკურ-ეკონომიკური თუ ყოფითი ურთიერთობებისათვის.

მშობლიური ენის, როგორც ეროვნული მნიშვნელობის ბუნებრივი რესურსის, განვითარება და სამარადჟამოდ შენარჩუნების საქმიანობა, მოიცავს ქვეყნის მოსახლეობის თაობებისათვის ამ ენის კანონების სავალდებულო, სახელმწიფოებრივად ორგანიზებულ სწავლებას სისტემურად, თანმიმდევრულად და უწყვეტად; იგი მოიცავს ამ ენის ბაზაზე სწავლების, განათლების, მეცნიერებისა თუ საწარმოო საქმიანობების სახელმწიფოებრივ ორგანიზებას; – მეცნიერებისა და ტექნიკა-ტექნოლოგიების განვითარების შესაბამისად ენის ლექსიკის შევსება-გამდიდ-

რებას. ეროვნული ენის სამარადჟამოდ შენარჩუნების მისია მოიცავს ასევე ქვეყანაში სხვა, არამშობლიური, ენების სწავლების მიზანმიმართულ (მთარგმნელობა, ინფორმირება, დიპლომატია და ა.შ.) ორგანიზაციას.

ქრისტიანულ-მართმადიდებლური რელიგიის ისტორია (მღვდელი ზოსიმე) ოდითგანვე მოწმობს იმას, რომ ქართული ეროვნული ენა ლაზარეა და, – რომ ეს ენა თავისთავში მოიცავს დიდ საიდუმლოებებს. მამა ზოსიმეს ამ მოკვლევას ამოწმებს იმავე რელიგიის უახლესი ისტორიაც (ქრისტე-სიტყვა); მეტიც, ქრისტე-სიტყვა ქმნის ახალ მეცნიერულ ინფორმაციულ წყაროს: ქართული ენის ასომთავრული თუ მხედრული ასონიშნებით კოდირების წესით, ამ ენის კანონებზე დაყრდნობით, ქრისტე-სიტყვაში ახსნილია და თვალსაჩინო და აღქმადი ხდება პროცესი-კანონი რომელიც ასახავს ადამიანისათვის ხილულ თუ უხილავ, სივრცეში უზენაესი ოთხყაროს (დრო, დედამიწა, მზე, ვარსკვლავები) ერთიანობის ქმნადობის უსასრულობას[1]. სწორედ ამგვარი პროცესი-კანონის სახით ახსნილი და უზენაესი კანონი „ლაზარე“ ააშკარავებს, ქრისტიანულ-მართლმადიდებლური რელიგიური მოძღვრების თანმიმდევრულ და უდავოდ განუზომელ ღვაწლს, დედამიწაზე ადამიანების თვითშეგნებაში კეთილი გონის განვითარება-დამკვიდრების თვალსაზრისით; ეს პროცესი-კანონი, რომელიც, თავის მხრივ, სამყაროს ერთიანობისა და მუდმივობის კანონის გაშიფვრაა, ამხელს იმ საიდუმლოს, რომელზედაც მიანიშნებდა მამა-ზოსიმე; ანუ, მიანიშნებდა ეს რელიგიური მოძღვრება, თურმე, იმაზე, რომ: ა) ასტრო-ფიზიკურ ბუნებაში უზენაესი კანონი –„ლაზარე“ განსაზღვრავს დედამიწის სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების კანონზომიერებას-„ლაზარე“ (ანუ, რელიგია ადამიანს მიანიშნებდა, რომ მამა-ღმერთი ძე-ღმერთის (სიტყვა) მშობელია; ბ) ამ უზენაესი კანონის განსაზღვრულობით, ქართული ენა (ლაზარე) არის საერთო-საკაცობრიო მნიშვნელობა-დანიშნულების მქონე ეროვნული ენა – დედაენა; გ) კაცობრიობის თვითშემოქმედების თვალსაზრისით გარდაუვალია თავად ერების, ე.ი. ეროვნულ ცნობიერებათა და, მაშასადამე ეროვნული ენების კანონების, დაცვა-განვითარების სახელმწიფოებრივი ორგანიზაცია-მართვა; დ) ლაზარეს, როგორც საერთო-საკაცობრიო მნიშვნელობა-დანიშნულების მატარებელი ენის, ანუ. როგორც დედა-ენის შემეცნება-გაცნობიერება, მისი როგორც ათასწლეულების მანძილზე დამარხულის (დამცხრობელი,

1 სქემა იხილეთ ჩვენს სტატიაში ჟ. ეკონომიკა. № 2010 წ.

უგულვებელყოფილი, მკვდარი), აღდგენა, გამომზეურება ერთაშორის და დანიშნულებისამებრ გამოყენება არის ქართველი ერის მისია – მისი საარსებო დანიშნულება; ე) ამ დანიშნულების გათავისების პროცესი დამდეგი ორიათასწლეულების მიჯნაზე უნდა დაფიქსირდეს (დაიწყოს).

4) სარწმუნოება – ადამიანის აზროვნებისა და, ზოგადად, ეროვნული ცნობიერების განვითარების ორიენტირი (გზა, საშუალება); იგი ქმნის ყოველი კონკრეტული პიროვნებისათვის ორიენტირებს გარემომცველ ოთხყაროში (დრო, ადამიანური, სოციალური, გეოგრაფიული გარემო) თვითშემეცნების, ერთდროულად, – ამ ოთხყაროსი და უზენაესი ოთხყაროს (დრო, დედამიწა, მზე, ვარსკვლავეთი) შემეცნება-გათავისებისათვის. – ქმნის ამ ნიადაგზე ახალ შესაძლებლობებს, – თავად ამ პიროვნებაში თვითშემეცნება-თვითრეალიზებისათვის.

კაცობრიობის ისტორია იცნობს დღემდე არსებულ, ხუთ საზოგადოებრივ ეკონომიკურ ფორმაციას (პირველყოფილი თემური, გვაროვნული, ბატონ-ყმური, ფეოდალური, მატერიალისტური); ამ ეტაპზე კი, ქრისტე-სიტყვიდან გამორკვეულია ასევე რომ კაცობრიობამ აზროვნების საზოგადოებრივი განვითარების ხუთი საფეხური უკვე გამოიარა; ანუ, ამ ფაქტების სახით, მინიშნებულია იმაზე. რომ ახლა საქართველოში საზოგადოებრივი მეცნიერული აზროვნების მე-6 ეტაპობრივ საფეხურზე წარმართვის სახელმწიფოებრივი ამოცანა დგას, – რომ სწორედ, ამგვარი ახალი სახელმწიფოებრივი ამოცანის გაცნობიერების დროა და, – რომ, მაშასადამე იგი, ამ დროის თაობებმა – ქართველებმა უნდა შევიცნოთ.

აღნიშნული ამოცანის გათავისებისათვის მთავარი ინფორმაციაა ის, რომ ახალ სიტყვაში, ახსნილია რა ასტრო-ფიზიკურ სივრცეში სხეულებისა და მათი სისტემების ურთიერთგაწონასწორებული რიტმული მოძრაობის უწყვეტობა [ერთის მხრივ, ზოდიაქოს 12 თანავარსკვლავედების ენერგიების (რომელიც 2000 წლიანი პერიოდულობით ცვალებადია) და, მეორეს მხრივ, სოციალური ენერგიების (დადებითი, უარყოფითი) ურთიერთმოზიდულობის ადამიანის ფსიქიკაზე ზემოქმედების უწყვეტობა], მხილებულია (გაშიფრულია) დედამიწის სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების საზოგადოებრივი კანონი; მხილებულია ის, რომ ადამიანის (ზოგად, სოციალური გონის) საზოგადოებრივი განვითარების პროცესის უწყვეტობა და ამ გზით, ამ პროცესის ორიათასწლიანი პერიოდულობით განახლება გარდაუვალი პირობაა დედამიწის თვითმყოფადობის მუდმივად შენარჩუნებისათვის.

უფრო კონკრეტულად: 1995 წლის 9 იანვრის 14^{00} საათიდან, როცა უზენაესი კანონის –„ლაზარეს“ შესაბამისად, მერწყულის თანავარსკვლავედის გარემოცვაში დედამიწის (მზის სისტემა) შესვლა საქართველოს ტერიტორიაზე დაფიქსირდა, ამ ჩვენი ტერიტორიის გასწვრივ უკვე შექმნილია, ცხადია, მერწყულთან დედამიწის მიზიდულობის ძალის შესაბამისი ატმოსფერული გარემო-სისტემა. ეს უკანასკნელი ჩვენს ტერიტორიაზე, ადამიანების ფსიქიკაზე, ე.ი. მათს აზროვნებაზე, დადებითი მიმართულებით (ტენდენციებით) ზემოქმედებს. ე.ი. ეს ახალი ატმოსფერული გარემო-სისტემა განაპირობებს ჩვენი ადამიანის სხეულში სულის (სიყვარელი) შეგრძნება-მატერიალიზაციას – კეთილგონივრული მოთხოვნილებების მოზღვავებას (ეშმაკის ძლევა); ზოგადად თუ ვიტყვით, ეს გარემო-სისტემა განაპირობებს ადგილობრივი ადამიანების მხრიდან ეროვნულ-დემოკრატიული უფლებების მოპოვებისათვის აზროვნებისა და ბრძოლის აუცილებლობას; – ქმნის იმ (დადებით) სოციალურ ენერგიას, რომლის ძალაც საბოლოო ჯამში სძლევს, ამარცხებს ანტისასიცოცხლო ძალებს (იხ. ნახაზი 2). ამასთან, მერწყულის ზეგავლენის საქართველოს ტერიტორიიდან ჩრდილოეთის მიმართულებით თანმიმდევრულად გავრცელების კვალობაზე დადებითი სოციალური ენერგიის ძალის სულ უფრო მატებასთან ერთად, დედამიწაზე იმატებს რა დადებითი ატმოსფერული ზეგავლენა, იმატებს და თანმიმდევრულად მკვიდრდება ახალი სიტყვის ძალა ჩვენს ადამიანებში; ქვეყანაში თანდათანობით გაადვილდება და საბოლოოდ შეიქმნება პირობები სახელმწიფოებრიობის ეროვნულ-დემოკრატიულ თეორიაზე აგებისათვის. საქართველო საამისოდ, სოციალური კანონზომიერებიდან გამომდინარე ძალმოსილი ქვეყანაა. თუმცა, უდავოა, რომ ამ საქმეში დაგვიანების ყოველი დღე ერის სიკვდილის მომტანია – ეროვნული ცნობიერების (პროცესი-კანონი!) გაწყვეტის გამომწვევია. დრო დიქტატორია – გადამწყვეტი ძალაა.

საქართველო ძალმოსილია თვითმყოფადობისათვის იმიტომ, რომ 1) იგი თავისი ფიზიკურ-გეოგრაფიული საზღვრებში მოქცეული ტერიტორიით, წარმოადგენს ერთიანი ეთნიკური წარმომავლობის ტომთა ისტორიული დასახელებისა და სასიცოცხლოდ აუცილებელი ბუნებრივი პირობების ერთობლიობას – ოთხყაროს; 2) დედამიწაზე სიცოცხლის სამარადჟამოდ შენარჩუნებისათვის გეო-ფიზიკურად შემოსაზღვრული ეს ტერიტორია, რომ უნდა იყოს დაცული ადგილობრივი მკვიდრი, ურთიერთთან მონათესავე (ქართველური) ტომების ერთობლივი ძალებით,

ოდითგან არის ცნობილი ამ ტომების თანაცხოვრებისა და თვითმყოფადობისათვის ერთობლივი ბრძოლების ისტორიითა და მათში დედაენის შენარჩუნების მდგომარეობით. ამასთან, რაც უაღრესად მნიშვნელოვანია, 3) ამ ტომების ერთსულოვნება, როგორც პოტენციალური მოცემულობა, რომ უნდა იყოს გათვალისწინებული საქართველოს (ქვეყანა-ოთხყაროს) სამარადჟამოდ შენარჩუნების საქმეში, **ასახულია (მინიშნებულია)** თავად ქრისტე-სიტყვაში (იხ. ნახაზები: 1, 2, 3.)[1].

ნახაზი 1-ში წარმოჩინებულია ადამიანი: 1. როგორც სულიერ- მატერიალური არსი, რომელიც დედამიწის კონკრეტულ ტერიტორიაზე – ქვეყანაში ატმოსფერული წარმომავლობის შეგრძნებების ნიადაგზე ვითარდება; 2. ნაჩვენებია ამ **შეგრძნებების** აღქმისა და გათავისების ცენტრების განაწილება და თანმიმდევრულობა ადამიანის ორგანიზმში და, შესაბამისად, ქვეყანაში; 3. წარმოჩინებულია ადამიანი, როგორც შემოქმედი ადამიანური ერთსულოვნებისა ანუ – როგორც შემოქმედი სუბიექტისა, რომელიც, თავისთავად, სოციალურ-ეკონომიკური თვითგანვითარების ობიექტის – ქვეყნის – შემოქმედია.

ნახაზი 2. ასახავს უზენაესი კანონის – „ლაზარე" შესაბამისად ქრისტიანულ-მართლმადიდებლური რელიგიური მოძღვრების განახლებისა და, იმავდროულად, საქართველოს, როგორც ახალი ქრისტიანულ-მართლმადიდებელი ეკლესიის (ახალი იერუსლამი) შემოქმედების წინააღმდეგობრივ პროცესს. ამ პროცესში (ნახ. 2) გამოხატულია: 1) ახალი სიტყვის, ასე დავარქვათ, „ციური" წარმომავლობა; 2) ერის მიერ ქრისტე-სიტყვის (კრავი) მიღებისათვის, ე.ი. ადამიანის ახლებურად აზროვნების პირობების, შემოქმედებისათვის, დადებითი (ეროვნული ფრთა და მღვდელმსახურთა ერთი ნაწილი) და უარყოფითი (ანტიეროვნული ფრთა, მღვდელმთავრებთან ერთად) ძალები და მათი ურთიერთის საპირისპირო მოძრაობები; 3) მღვდელმთავრების უფლება-მოვალეობისა და, ზოგადად ადამიანის საზოგადოებრივი უფლება-მოვალეობის ბალანსირების ორგანიზების, ე.ი. ეროვნულ-დემოკრატიული პრინციპის (თეორია) ქვეყანაში გატარების, გარდაუვალობა.

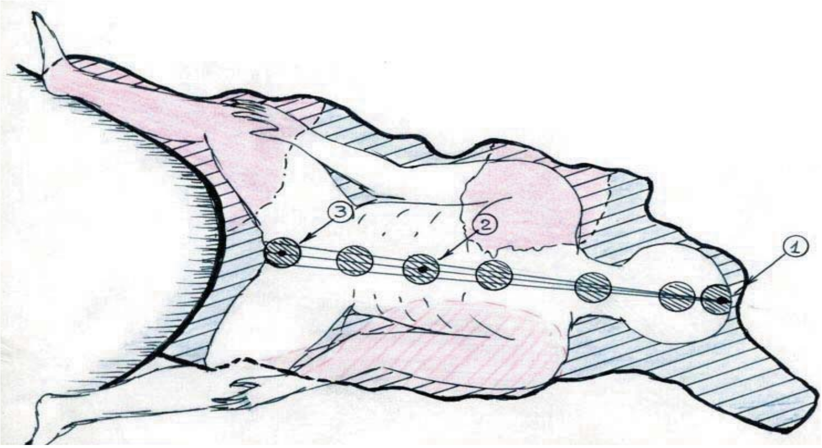
ნახაზი 3-ში ასახულია: 1. საქართველოს ისტორიული ტერიტორია და მასზე დამკვიდრებული ქართველური ტომების ერთიანი თვითგანვითარების სულიერი პოტენციალი; 2. საქართველოს ისტორიული 12

---

1 ნახაზები გადმოღებულია ქრისტე-სიტყვიდან, იხ. გაზ. „მეტი სინათლე" 2003 წელი, № 60-61. ასევე, გაზეთი „მძლეველი" №49-50, გვ.11, 2003 წ. (ნახაზების სახელები შერჩეულია ჩვენს მიერ).

ნახაზი 1

ადამიანის სხეულში და, შესაბამისად, საქართველოს ტერიტორიაზე სულიერი ენერგიის ძალთა კონცენტრაციის ცენტრები



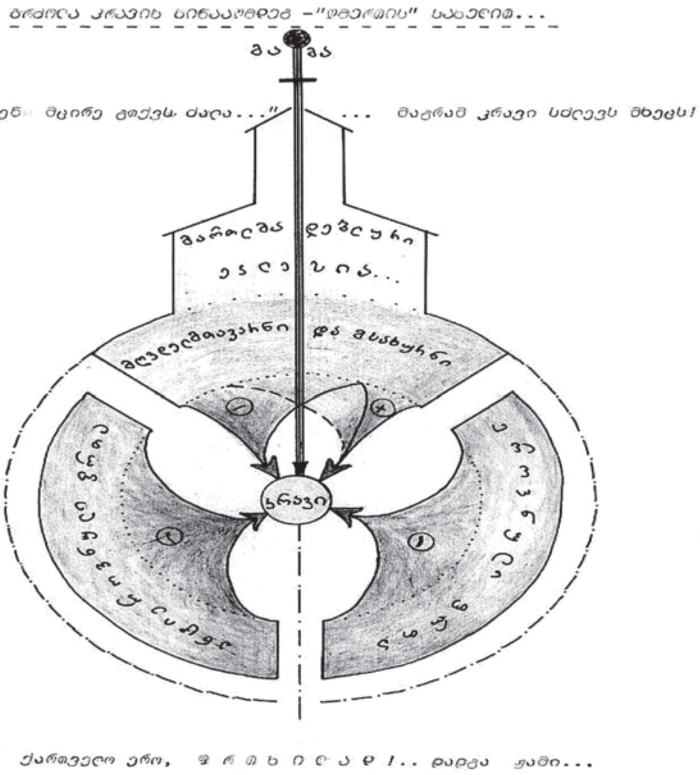
რეგიონიდან, თითოეულის ფუნქციური (ორგანული, ორგანიზაციული) დანიშნულება ქვეყნის მოსახლეობის ერთსულოვნების შემოქმედებაში; 3. ადამიანში, შესაბამსიად ქვეყანაში ეროვნული (დადებითი სოცია-ლური ენერგია) ძალების ქმნადობის შვიდი ძირითადი ცენტრი და მათი წარმოქმნა-განვითარების თანმიმდევრულობა დროში.

ზემოთ მოტანილი სამივე ნახაზი არის მინიშნება თანამედროვე ქართველისათვის, უტყუარი, აშკარად არსებული სულიერ-მატერია-ლური ბაზის გააზრება-გათავისებისათვის; – მინიშნებაა იმაზე, რომ ახალი ორიათასწლიანი ვადით უნდა გახანგრძლივდეს საქართველოს თვითგანვითარება-თვითმყოფადობა, – დაიწყოს ქართული, ეროვნულ-დემოკრატიული სახელმწიფოებრივი აღმშენებლობის თეორიული და პრაქტიკული საქმიანობა.

ანუ, დასკვნა ასეთია: ასტრო-ფიზიკურ სივრცეში დედამიწის სოცი-ალურ-ეკონომიკურად ბალანსირებული თვითგანვითარების უწყვეტი პროცესი იწყება ადამიანის (ერი, კაცობრიობა) თვითშემეცნება-თვით-რეალიზაციის საქმიანობით. უკანასკნელი, თავისთავად, ოთხყაროს (დრო, მამული, ენა, სარწმუნოება) შემოქმედების პროცესია; ანუ: დე-დამიწის ამგვარი თვითგანვითარება არის ეროვნულ-დემოკრატიულ

ნახაზი 2

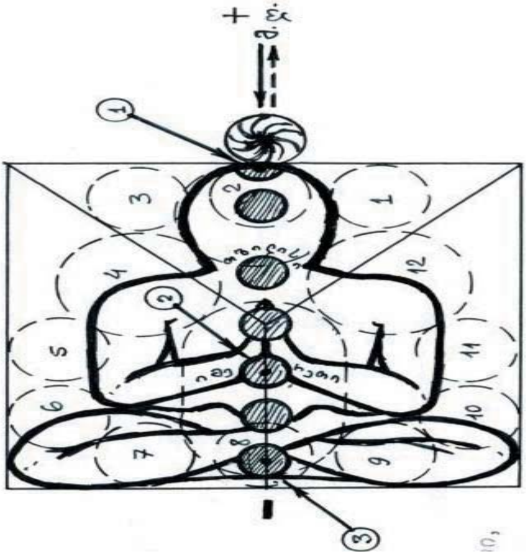
საქართველოში ახალი იერუსალიმის შემოქმდების სოციალური განსაზღვრულობა უზენაესი კანონის „ლაზარე“ მიხედვით



პოლიტიკურ-ეკონომიკურ იდეოლოგიაზე აგებული საქმიანობა, რომელსაც საკაცობრიო დანიშნულება აქვს და, რომელიც ხელეწიფება მხოლოდ ერს. ერი, ზემოხსენებული ნაზარდი ჯამის წესით, ინარჩუნებს რა სოციალურ ბუნებას (მოაზროვნე-მოსიყვარულე არსი), ერთდროულად განახორციელებს ადამიანის სულში და სისხლში (გენი), სიყვარულის (კეთილი სული) წარმოება-განვითარების უწყვეტ საქმიანობას. ამითივე, ე.ი. ეროვნულ-დემოკრატიული იდეოლოგიის უწყვეტად დაცვის ბაზაზე, ერი (ერები), განახორციელებს რა დედამიწის სოციალურ-

ნახაზი 3

ქართული სახელმწიფოებრივი სისტემის განახლების სულიერ-მატერიალური ბაზის 12 რეგიონით განსაზღვრულობა უზენაესი კანონის –„ლაზარე“ – მიხედვით



ეკონომიკურად ბალანსირებული თვითგანვითარების უწყვეტ საქმიანობას, უზრუნველყოფს ორიათასწლიანი პერიოდულობით ცვალებად ასტრო-ფიზიკურ გარემოცვაში, ჩვენი პლანეტის (საქართველოს ტერიტორიიდან დაწყებული და, ჩრდილოეთის მიმართულებით სხვა ქვეყნებშიც), სწორედ, ორიათასწლიანი პერიოდული გადანაცვლების კანონზომიერების დაცვას.

მოკლედ, ეროვნულ-დემოკრატიული პოლიტიკურ-ეკონომიკური თეორია-იდეოლოგია, როგორც სოციალური სამართლიანობის დაცვის ერთადერთი გზა, საქართველოში, მადლობა ღმერთს, ქრისტე-სიტყვაზე დაყრდნობით, მოძიებულია; მაგრამ შეურიგებელია ის რეალობა, რომ ეს სიახლე ჩვენს ქვეყანაში იგნორირებულია.

ისევე, როგორც დანარჩენ მსოფლიოში, საქართველოშიაც ადგილობრივი ხელისუფლების დიდი ძალისხმევით, აქტიურად განხორციელება პოლიტიკურ-ეკონომიკური კურსი – გლობალიზაცია. თუმცა, ისიც

აშკარაა, რომ სწორედ ამ კურსის გატარების კვალობაზე გამოიკვეთა მოსახლეობის (ერი, კაცობრიობა) მდიდრებად და ღარიბებად დაყოფა და ამ დანაყოფთა საზოგადოებრივი მოთხოვნილებების პოლარიზება, – გამოკვეთილია ამ პოლარიზებიდან გამომდინარე სოციალური უსამართლობა, რომელიც აისახება დისბალანსით სოციალურ-ეკონომიკური გაწონასწორებულობის თვალსაზრისით, ქვეყანაში თუ მთლიანად დედამიწაზე; – გამოკვეთილია ამითი გაპირობებული, სასიცოცხლო პირობებთან მიმართებაში სტიქიური საფრთხეების სიხშირე ჩვენს პლანეტაზე.

ზემოაღნიშნულ ვითარებაში საზოგადოებრივი მეცნიერული პოზიციიდან ერის თვითგამორკვევის თვალსაზრისით, მეტად პრობლემურია ის გარემოება, რომ ქვეყნის სახელმწიფო ხელისუფლება და თითქმის მთელი პოლიტიკური სპექტრი, პოლიტ. გაერთიანება „ახალი სიტყვის" გამოკლებით, თავისი პოზიციური თუ ოპოზიციური განშტოებებით და მ.შ. ცხადია, „ქართული ოცნება", მონაწილეობენ რა 2012 წლის საპარლამენტო არჩევნებში, არა უფლის ძალაზე (?!), არამედ, ფულის ძალაზე დაყრდნობით, თავგამეტებით იცავენ აღნიშნული პოლარიზებისა და დისბალანსის პირობების კვლავაც გახანგრძლივების იდეას.

ამ იდეის დასაცავად, ე.ი. გლობალიზაციის კურსის შესაბამისად, ჩვენი ხელისუფლების ძალისხმევით მომზადებული საარჩევნო გარემო, უკვე ცხადია, რომ პრაქტიკულად ემსახურება ქვეყანაში ურთიერთგამომრიცხავი პოლიტიკურ-ეკონომიკური ინტერესებისა თუ სოციალური უსამართლობის გაღვივების, ე.ი. ერის ერთიანობის მოშლის, მიზანს. საარჩევნო გარემოს ამგვარი მიზანდასახულობა, რაც თვალსაჩინოა არა მხოლოდ საქართველოში, წარმატებით რეალიზდება ფარული კენჭისყრის პრინციპზე აგებული საარჩევნო სისტემაზე დაყრდნობით; აღნიშნული კურსი, რომელიც აგებულია ერების ურთიერთ ინტეგრაციის (ე.ი. ერების არ არსებობის) და ე.წ. სამოქალაქო საზოგადოების შემოქმედების (ე.ი. ანტისაზოგადოებრივ), იდეოლოგიაზე, იწვევს ეკონომიკური ურთიერთობების მიზნის აცილება-გამიჯვნას დედამიწის სოციალურ-ეკონომიკური გაწონასწორებულობის სტაბილურად დაცვის მიზნისაგან, – განაპირობებს ერისა თუ მთელი კაცობრიობის საარსებო მისიის იგნორირებას – შეუსრულებლობას.

ბუნებრივია, ადამიანის სოციალური ბუნების, ე.ი. მისი, როგორც ოთხყაროსეული წარმონაქმნის, უგულებელყოფა, რასაც ადვილად

იტევს, მოქალაქეობის, პროფესიის, ხელოვნების და სხვა ნიშნების ბაზაზე შექმნილი, ადამიანთა გაერთიანებები (თუნდაც რომ მათ საზოგადოება დავარქვათ!) ვერ იტვირთავენ ადამიანის საზოგადოებრივი განვითარების საქმეს; საზოგადოება პოლიტიკურ-ეკონომიკური კატეგორიაა. იგი არის მოცემულ ქვეყანაში სოციალური ბუნების მატარებელი და დამცველი ადამიანების ერთობა, რომელიც სისხლით ნათესაობაზე ანუ ერვონული გენის (ე.ი. – ეროვნული გონის) წარმოება-კვლავწარმოების მემკვიდრეობითობაზეა აგებული. როგორც სოციალური წარმომავლობის კონკრეტული ერთეული, საზოგადოება იქმნება ოჯახების, გვარების, ტომების სახით; ამ ერთეულების მზარდი ჯამის წესით, იქმნება რა კონკრეტული ერი, ეს უკანასკნელი, თავისთავად, თვითშემოქმედი და, იმავდროულად, ქვეყანა ოთხყაროს შემოქმედი სუბიექტია. ამ შემოქმედებაში ერი ეფუძნება ადამიანის ეროვნულ დემოკრატიული უფლებების სახელმწიფოებრივად დაცვის თეორიას, რომელიც თავისთავად პიროვნების თვითგანვითარების თავისუფლებას გულისხმობს. აქ, პიროვნება თავის საქმიანობაში (ქცევა) თავისუფალია მხოლოდ გამომდინარე მშობლიური ქვეყნის სოციალურ-ეკონომიკურად ბალანსირებული განვითარების უწყვეტობის პოზიციიდან, რომელიც სახელმწიფოს სტრატეგიული, ამასთან საარსებო პოზიციაა (უნდა იყოს).

დღეს ქვეყანაში არსებული სახელმწიფოებრივი სისტემა, ძირითადი დემოკრატიული ფასეულობების სახით, თითქოს, იცავს ე.წ. პროვნების თავისუფლებას; თუმცა ფაქტიურად იცავს იგი ამას გამომდინარე მხოლოდ თავად პიროვნების მიერ დაუფლებული კერძო მატერიალური საკუთრების პრიორიტეტულად დაცვის პოზიციიდან; ამასთან, გლობალიზაციის კვლაობაზე, არის რა ეს სისტემა დედამიწის მთელი მოსახლეობის, არა უმეტესი, 10 პროცენტის (მსოფლიო მონოპოლისტი კაპიტალისტები), პოლიტიკურ-ეკონომიკური ნების დამცველი, არ იცავს მოსახლეობის 90%-ის ამგვარ ნებას, – სოციალურ-სამართლიანობას. – გლობალიზაცია დედამიწაზე დღეს უკვე არის სოციალურ-ეკონომიკური დისბალანსის გამომწვევი მიზეზი და, მაშასადამე, იგი შესაცვლელია უდავოდ.

საარჩევნო გარემო, რომელიც ფარული მეთოდებით ამწვავებს საქართველოში შიდა პოლიტიკურ-ეკონომიკური ინტერესების დაპირისპირებულობას, აშკარას ხდის იმ „ფარული ხელის“ განზრახვასაც (ანტიეროვნული იდეოლოგია), რომელსაც ჰქვია არსებული მსოფლიო

პოლიტიკურ-ეკონომიკური კურსის (გლობალიზაცია) შენარჩუნება და, რომელიც, ქვეყნის სახელმწიფოებრივი ხელისუფლების მიმხრობის წესით, ართმევს არსებობის უფლებას ერებს; ამგვარი განზრახვით ეს ფარული ხელი საბოლოო ანგარიშით, იგნორირებულს ხდის რა საკაცობრიო მისიას, განაპირობებს მის შეუსრულებლობას, ე.ი. – დედამიწის ამოვარდნას ასტრო ფიზიკური სივრციდან.

ზემოაღნიშნული გამოცდა, ცხადია ანტიეროვნული იდეოლოგიის (გლობალიზაცია) ავტორების გამოცდაც არის. ე.ი. ამ ბატონებისაგანაც მოითხოვება პასუხი კითხვაზე: სად მოექცევა თავად ამ ბატონების კუთვნილი, ვთქვათ, მსოფლიო მონოპოლისტური კაპიტალი მაშინ, თუ კი საქართველოში მისი განხორციელების კვალობაზე განადგურდება მთლიანად დედამიწა!?

როგორც ჩანს, დროის ამ ეტაპზე ქართველებისათვის არსებობს აღნიშნლი გამოცდის დაძლევის ერთადერთი გზაა უფალი ქრისტეს მიმართ რწმენა, რომლის ჭეშმარიტება დადასტურებულია საქართველოში 1700-წლიანი სახელმწიფოებრივი გადმოცდილებით (ტრადიცია) და, ამასთან დამოწმებულია მისი ჭეშმარიტება საქართველოშივე, ქრისტე-სიტყვის ბაზაზე აღმოჩენილი უზენაესი კანონის –„ლაზარე"-ს აღმოჩენით.

ქრისტე-სიტყვის მადლით, აშკარავდება რა გლობალიზაციის კურსის ანტი-საკაცობრიო ხასიათი – აშკარაა თავად ამ პოლიტიკურ-ეკონომიკური იდეოლოგიის მარცხი; შესაბამისად, უდავოა ისიც, რომ ეს კურსი ეროვნულ-დემოკრატიული იდეოლოგიით უნდა შეიცვალოს, – საქართველოში სახელმწიფოებრივი სისტემა სოციალური კანონზომიერების – „ლაზარე" შესაბამისი უნდა გახდეს.

აღნიშნული ცვლილებები კი, როგორც ეს ყოველივე ზემონათქვამიდანაც და, ზოგადად, ჟ. ეკონომიკაში ჩვენი პუბლიკაციებიდან იკითხება, შესაძლებელია ძალიან მოკლედ, წარმოვიდგინოთ შემდეგნაირად:

1) სახელმწიფოებრივობის (ეროვნული სახელმწიფოს) მიზანი – ადამიანში ეროვნული სულის (გენი – უნარ-ჩვევები) წარმოება-კვლავწარმოების, ზოგადად, ქვეყანაში ეროვნული ერთსულოვნების შემოქმედების მშვიდობიანი, პოლიტიკურ-ეკონომიკური ორგანიზაცია-მართვა, – ამგვარი შემოქმედებითობის, ე.ი. ქვეყანა-ოთხყაროს, (იგივე, ქვეყნის ფიზიკურ-გეოგრაფიული საზღვრების) აღდგენა და მუდმივად შენარჩუნება;

2) სახელმწიფოებრივი სისტემის აღმშენებლობის გზა (საქმიანო-

ზა) – ქვეყანაში ფიზიკურად არსებული, ბუნებრივი რესურს-ჯგუფების (ოთხყარო) სისტემური ათვისება-გამოყენება-დაცვა-განვითარება და, ამ ბაზაზე, ქვეყნის სოციალურ-ეკონომიკურად ბალანსირებული თვით-განვითარების მშვიდობიანი, პოლიტკურ-ეკონომიკური **ორგანიზაცია-მართვის თანმიმდევრულობა და უწყვეტობა**;

3) სახელმწიფო სისტემის შემოქმედი სუბიექტები – ერის საზოგადოებრივი სტრუქტურული ერთეულები: ადამიანი, ოჯახი, გვარი, ტომი, – ქვეყნის შიდა პოლიტიკურ-ეკონომიკური სტრუქტურის შემოქმედების ადგილობრივი (საბაზო) ადამიანური რესურსები;

4) საქართველოს ეროვნული პოლიტიკურ-ეკონომიკური სისტემის სოციალურ-ეკონომიკური სტრუქტურული ერთეულები – საქართველოს ისტორიული 12 რეგიონი (კახეთი, ქართლი, იმერეთი და ა.შ.); – თვითგანვითარებადი შიდასახელმწიფოებრივი ეკონომიკური ობიექტები, რომელთაც აქვთ პოტენციალი ქართული ეროვნული გონისა და სულის (ეროვნული ერთსულოვნება), შემოქმედებისათვის და რომელთა მაცხოვრებლების პოლიტიკური ნება ამ პოტენციალის სამარადჟამოდ შენარჩუნების თვალსაზრისით, იურიდიულად იქნება გამოხატული;

5) საქართველოს საზოგადოებრივი ეკონომიკური ფორმაციის შეცვლის იურიდიული საფუძველი – ქვეყნის ისტორიულ ტერიტორიაზე ეროვნულ-დემოკრატიულ იდეოლოგიაზე სახელმწიფოებრივი სისტემის აგების საკითხზე ზრდასრული მოსახლეობის უმეტესი ნაწილის (არა უმცირესი, ამ მოსახლეობის 50%+1 კაცი) მხრიდან ინდივიდუალური ხელმოწერებით, ღიად (არა ფარულად) დადასტურებული ნება-შეთანხმება და, ამგვარი შეთანხმებიდან გამომდინარე, თანამედროვე მსოფლიო პოლიტიკურ-ეკონომიკურ სისტემაში ეროვნულ-დემოკრატიული უფლების – საქართველოს ნეიტრალიტეტი განსაკუთრებული სტატუსით – მოძიება;

6) განახლებული სახელმწიფოებრივი საზოგადოებრივ-ეკონომიკური სისტემის (ფორმაცია) რეალიზების პასუხისმგებელი იურიდიული პირი – საქართველოს სახელმწიფოებრივი (საკანონმდებლო, აღმასრულებელი, სასამართლო) ხელისუფლება, არჩეული არა ფარული (ღია) კენჭისყრის წესით, სათანადო კომპიუტერული ტექნოლოგიების გამოყენებითა და დროის საჭირო რეგლამენტაციის დაცვის პირობით.*

*** იბეჭდება ავტორის დაჟინებული მოთხოვნით,სტილის დაცვით.**

FEATURES OF VENTURE CAPITAL FINANCING OF INNOVATIVE PROJECTS AND THE ROLE OF CLUSTERS IN FOSTERING INNOVATION

Armenian State Economic University,
Ashot Matevosyan Varazdat
Decan, Accounting and auditing, Associate Professor, Ph.D.,
matevosyan07@rambler.ru. matashan@mail.ru.

In a globalized market economy, is increasing the role of scientific and technical progress (STP) to ensure the competitiveness of national economies, so the accelerated development and support of innovative takes on the scope of strategic importance. By innovation we mean a process of emergence and development of original ideas to create new products, services and technologies or to improve them to ensure the legal protection of copyright, and then create a prototype or model, confirming its practical usefulness. The subsequent transition to the industrial production of products, market demand and obtain the expected profit from the sale of this product is called a process of commercialization of innovations.

The international community is now steadily moves to the stage of development, “Economy based on knowledge» (Knowledge based economy), so special is not only the financing of the actual knowledge, but also their transformation into efficient production. One of the most active initiators of the promotion of advanced technologies and new industries is a Venture Capital, which invests private funds and management expertise in innovative companies with significant growth potential for further transformation into a thriving industry. The volume of venture capital is not so great, but having high mobility and exceptional ability to find and implement effective development, it has an accelerating effect on the development of STP in countries with market economies.

Private funding in innovation associated with a high degree of risk, is to provide the necessary investment to individual authors, media, or ideas for small businesses, developing and producing high technology products and services for their further commercialization. Such activities in the world is

a venture (risk) financing. Venture capital (or venture capital), as an alternative source of financing for private business innovation, was born in the U.S. in the mid-50s of the twentieth century and then spread to Europe. Due to the high-risk business venture could bring a huge profit - or end up in failure. American and European economies to a large extent are due to growth in the late twentieth century was the flourishing business venture. Venture financing is reduced to facilitation specific growth innovative businesses through the provision of certain funds in exchange for a stake in, or a stake. The most important function is to search for venture capital funds and the selection of promising innovations, funding the initial stages of risk-related projects with a maximum uncertainty of the recoil buck. The probability of failure is very high, only 10-15% of invested development reaches the final stage - a venture of JSC. In the U.S. and Europe, free capital to see the benefits of venture capital, has been actively investing in this business. Currently the main sources of investment for small innovative companies are venture capital venture capital funds that accumulate deposits of individuals, private firms, pension funds and insurance companies. Moreover, the investments of pension funds reached 40% in the total amount of risky investment. Every venture capital fund, attracting financial resources, clearly defines the basic principles of their work, direction and strategic objectives of investment activities to ensure that the interests of depositors.

In the U.S. there are, according to various estimates, from 400 to 600 of these funds. They accounted for, according to published estimates, more than 75% of venture capital. Predictive assessment of the U.S. venture capital investments suggests that in the next 5 years they will be distributed as follows: 19-21% - to improve the technology trade 29-32% - in the sphere of biology, genetic engineering and pharmaceuticals; 48-51% - in the development of high technologies, including 21% on energy development and environmental protection[1].After implementing the program of risk capital to produce new, innovative product or service in demand in the market, by sales of new entrepreneurial firms received venture capital fund revenue is divided between the parties in accordance with the initial payment. Abroad, mainly in the United States and some Western European countries,

1 U.S. SBA. The Millenium: Small Business and Enterpreneurship in the 21-st Cent. Washington, 2011.

the mechanisms of venture capital financing of innovative business projects are widely used in practice for decades and in recent years are becoming more widespread. However, despite many years of positive experience with venture capital, new venture capital funds continues to be quite a challenge due to imperfections in the national legislations of both new and developed capital markets. In some European countries (UK, Netherlands, France, etc.), national legislation sufficiently adapted for the creation and operation of venture capital organizations. In other countries, investors have to use foreign legal structures, practicing registered funds and operating companies in offshore areas. This allows us to simplify the procedure of registration and helps to avoid the complex issues related to the double taxation of income and profits.

In many countries, where the balanced state policy to support business aims to achieve socio-economic growth, gradually the process of active interaction between small, medium and large enterprises[1]. Moreover, the general pattern was revealed, manifested in the most successful community development of SMEs, grouped around the leading large firms, based on industrial and technological, scientific, technical and commercial links within geographically limited areas. Such territorial communities economically closely related set of closely spaced and adjacent businesses profile, called clusters. Mostly it's informal networks of large lead firms with a lot of SMEs, creating new technologies that interact with each other within a single chain, and carrying out joint activities in the production and delivery of a specific type of products and services.The role of big business in the process of cluster formation is to attract SMEs to establish production on the basis of close cooperation and ties with the active subkontraktatsionnyh business and information interaction. This contributes to the development of all members of the cluster and provides them a competitive advantage over other distinct businesses that do not have such a strong relationship. New relationships within the cluster stimulate innovation, promote the development of advanced technologies and improvement of all phases of joint economic activity. There is a free exchange of information and rapid spread of innovations through the suppliers, or customers who have contacts with

1 Зангеева С.. Проблемы и перспективы бизнеса в России //Эспрессо - итальянская газета в Москве. Рубрика "Интервью" N 8 (42) 1 - 15 июля 2008.

many competitors. Interactions within the cluster leads to develop new ways of gaining competitive advantage and generate an entirely new possibilities. Many companies in the cluster in the development process of interaction and convergence of interests is gradually overcome isolation, inactivity and isolation on domestic issues, which is conducive to the growth of their technical level and competitiveness.

The presence of clusters allows domestic industries to develop and maintain their competitive advantage, not giving them even more technically developed countries. All firms are investing in a cluster specialized research in the development of related technologies, information, infrastructure and human resources, resulting in a synergetic effect and allows small businesses to survive the acute competition in globalized markets. As part of the state clusters serve as points of growth of the domestic market and ensure the promotion of their goods and services to international markets. This enhances the international competitiveness of the country as a whole due to a number of advantages inherent in a cluster form of the interaction of large, medium and small businesses in all areas of business connections. As a point of economic growth, the clusters are subject to large investments, which focused attention of the Government and local administrations. The production structure of the cluster is always more efficient industry. This is due to the presence in the cluster core of innovation, stimulating the growth of new types of products and services. Grouping of firms into clusters becomes possible to optimize production processes and minimize non-productive costs in various enterprises. Thus, all members of the cluster get a competitive advantage under the influence of cumulative impact and expertise, providing increased productivity and lower production costs. Firms cluster because of close interaction become carriers of the same business ideas, providing a privileged position in the domestic and foreign markets. This, for example, increased use of knowledge or creating new networks of cooperation within the cluster in order to increase competitiveness and develop new market niches.

U.S. ahead of other countries have begun to address the development of regional economies by using the cluster approach. And at the state level, the main initiative for the creation and development of clusters assume the administration of the state. Such states as Arizona, California, Connecticut,

Florida, Minnesota, North Carolina, Ohio, Oregon and Washington have adopted a number of relevant programs for the development of regions and have become leaders in the creation of clusters. In the administrations of the states created special commissions to initiate the creation of clusters based on the analytical findings and recommendations carried out by research centers and universities. These committee members determine the future of clusters, and help them to overcome the emerging organizational and financial difficulties, as well as contribute to the strengthening and development of already existing clusters. For this purpose, usually the initial capital is allocated States, and then attracted funds from private companies. A characteristic feature of the U.S. clusters is that their activities are based on the principles of partnership and focused on the commercialization of R & D and innovation to achieve global competitiveness. A striking example of a rapidly growing cluster, which has global competitiveness, is the "Silicon Valley", which employs 2.5 million people.

An important factor in the development of clusters is a public policy aimed at increasing the links between research institutes and industry by simplifying the administrative regulation in the national innovation programs. For example in Austria work on the consolidation of small, medium and large enterprises conducted under the auspices of the Austrian Institute for Economic Research and State consulting firm with offices in all regions of the country. With the assistance of these organizations create business infrastructure, develop industry networks and clusters are formed. Thus was created a cluster, "the Vienna Business Center" brings together a number of research institutes and industrial concerns around the university with a strong scientific base for biotechnology. Now, in the cluster runs 51 thousand people work together 700 scientists, students learn and improve their skills experts from 40 countries, in addition, has established business relations with many Biocentre in various countries around the world.Most often, clusters are formed around the centers of business activity, has already proven its strength and competitiveness in the global market. In its most explicit form is evident in countries such as Belgium, Britain, Germany, Denmark, Italy, Canada, Netherlands, Finland, France, etc. For example, in Germany and the UK are creating software biotech clusters on the basis of regional distribution companies. In Norway, the government encourages

the creation of clusters, strengthening the cooperation between firms, specializing in marine fisheries[1]. In Finland developed forest industry cluster, which includes the manufacture of wood and wood products, paper, furniture, printing and related equipment. The close interaction between firms of the Finnish forest industry cluster in the dissemination of knowledge gives them a competitive advantage over its main trade competitors, so that Finland, with 0.5% of the world's timber provides 10% of world exports of forest products, including 25% of high-quality paper. In the context of globalization and increasing international competition, an effective way for small and medium-sized enterprises is to unite them into clusters. This process can be observed in many developing countries such as India, Indonesia, Malaysia, Mexico, etc.

Leading world market larger companies and companies in need of a large number of technologies adapted to their related facilities, equipment, materials, etc., creating a huge market for small firms, including the innovative orientation, which in the future and become competitive generators benefits. The cluster employs a variety of small firms - suppliers of simple parts, combining only the best companies that have international competitiveness[2]. At the core of the cluster formation process is the exchange of information on needs in engineering, technologies and services between producers, suppliers, customers and related industries.Considering the processes of formation and development of clusters, it was found that their formation contributes to the development of products with high added value, as well as the intensification of innovative processes in a shortage of natural and other resources. This has stimulated the deepening of processes of complex processing and use of resource-saving technologies in conjunction with a high level of specialization and cooperation in various industries, which contributed to the unification of efforts of neighboring and related businesses to interact more effectively, providing highly competitive coproduced products and services at national and international markets. Clusters speeds up the process in individual industries, leading to a surge of innovation and strengthens the ability to compete in the global market.Another

1 "Ingenieure: Deutsche Mangelerscheinung", in: Informationsdienst des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln , Jahrgang 32, Ausgabe 20/2007, pp. 6-7.

2 "Offene Stellen bleiben länger unbesetzt", in: Financial TimesDeutschland , Hamburg, 20.03.2007, p. 11.

example of clustering is the experience of Japanese economy was originally based on the creation of sub-contracting and subcontracting linkages between large and close network of small and medium enterprises in the automotive industry. A typical large Japanese cluster consists of a relatively large parent company, which enjoys the services of two or three levels of subcontracting firms, usually located in close proximity to it. For example, the Automotive cluster of companies "Toyota" is a multi-stage network of 122 direct suppliers and subcontractors of almost 36,000 small and medium enterprises.The innovative cluster is the most effective form of achieving a high level of competitiveness. Such clusters can take advantage of the most effective ways of coordinating the economic system (intra-hierarchy, market mechanisms, partnerships, outsourcing, etc.) that allows you to quickly and effectively implement the transfer of new knowledge, scientific discovery and invention, transforming them into innovative, marketable . Combining the innovation cluster, based on vertical integration generates no spontaneous concentration of various technological inventions, but strictly oriented system for the dissemination of new knowledge, technology and innovation. At the same time creating a network of strong links between all the participants of the cluster is essential for the efficient transformation of inventions into innovations, and innovations in a competitive advantage. Clusters of innovation creates a new product or service to the efforts of several companies or research institutions, accelerating their spread through the network of business relationships.

Trends in the formation of innovative clusters often have joint scientific and industrial base, and more successful development of such clusters promotes a broad, differentiated without a clear scientific basis of specialization. The innovative structure of the cluster reduces the total cost of research and development of innovations and their subsequent commercialization due to the high efficiency of industrial and technological structure of the cluster. This allows participants to cluster consistently to innovate for a long time. The most successful innovation clusters are formed where there is or is expected breakthrough in technology and production technology, followed by expansion into new market niches. In this regard, many countries are increasingly using the cluster approach in the development and regulation of their national innovation programs. For example, the task of establishing and strengthen-

ing regional innovation clusters in the United States was placed in a number of important national priorities. Special attention is paid to the identification and support of those innovations that provide long-term development. Much attention is paid to the United States create a national network of centers, the introduction of industrial technology-based university, which is especially valuable for small businesses that access to modern technology. The cluster approach is an excellent basis for the creation of new forms of association knowledge, stimulating the emergence of new scientific and technological trends and their commercial applications as well as indirectly by supporting education, university science and business venture. Following the U.S. and Japan, the EU came to the idea of pooling resources of their countries through the development of general scientific policy, in which an important role for the development of innovative clusters.

Innovation clusters are typical of industrialized countries are beginning to appear in many rapidly developing countries, it gives them an opportunity to enhance innovation, resulting in global markets promoted new competitive products and services. In this regard, a bright example is India, where over the past decade there has been considerable progress in the development of knowledge-intensive activities such as programming, information and communication technology, pharmaceutical and electronic industries. The above experience has shown that modern high-tech production can be based only on the processes of integration of research, innovation and industrial enterprises of various types. Scientific and technical progress moves the now disparate companies and their associations, groups, clusters and networks with horizontal, vertical and regional ties. Because of this, in developed countries, the share of employment in the intensive sectors of the total workforce is constantly growing and now is in Germany - 27.7%, in Japan - 23.5%, Italy - 20.4% in the U.S. - 15 5%. At the same time, the share of the surplus of the gross value of these industries in the manufacturing sector is respectively: in Germany - 25.9%, Japan - 25%, in Italy - 20.7% in the U.S. - 18%. This experience is especially important for Armenia, have recently chosen the path of market economy and seeking to strengthen its scientific and technical, innovative and industrial capacity to achieve sustainable socio-economic development and transformation in the state possessing a high level of global competitiveness.

უმაღლესი განათლების ინტერნაციონალიზაცია გლობალიზაციის პირობებში

ეკა ჩოხელი
ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი

თანამედროვე ეტაპზე სულ უფრო მეტად იზრდება უმაღლესი განათლების ინტერნაციონალიზაციის მნიშვნელობა. სახელმწიფოების ჩართვა ამ პროცესში ხელს უწყობს განათლების დაწესებულებების საერთაშორისო საგანმანათლებლო სივრცეში ინტეგრაციას, საერთაშორისო სტანდარტების მქონე უმაღლესი განათლების სისტემის შექმნას და მათ მიმართ ნდობის ამაღლებას. უმაღლესი განათლების ინტერნაციონალიზაცია გულისხმობს სტუდენტების, პროფესორების და მკვლევარების მობილობას, ერთობლივი საგანმანათლებლო პროგრამების შექმნას, საერთაშორისო კვლევით პროექტებში თანამშრომლობას და ა.შ. თითქმის მსოფლიოს ყველა წამყვანი საგანმანათლებლო დაწესებულება ცდილობს გახდეს საერთაშორისო საგანმანათლებლო სივრცის ნაწილი, აამაღლოს განათლების ხარისხი და იყოს კონკურენტუნარიანი.

უმაღლესი განათლების ინტერნაციონალიზაცია შეუქცევადი პროცესია და მას თან ახლავს ისეთი დადებითი მომენტები, როგორიცაა:

❖ სწავლისა და სწავლების, ასევე კვლევების ხარისხის გაუმჯობესება;

❖ სტუდენტების უკეთესად მომზადება, როგორც ეროვნულ და გლობალურ მოქალაქეებად, ასევე პროდუქტულ სამუშაო ძალად;

❖ სტუდენტებისთვის ხელმისაწვდომობა პროგრამებისა, რომლებიც მოიუწვდომელია ან მწირეა საკუთარ ქვეყანაში;

❖ ფაკულტეტის განვითარების შესაძლებლობების გაზრდა, მობილობის მეშვეობით აკადემიური “ინბრედინგის” რისკის შემცირება;

❖ შესაძლებლობა, მონაწილეობა მიიღონ საერთაშორისო ქსელების დახმარებით კვლევების ჩატარებაში აქტუალურ საკითხებზე ქვეყნის შიგნით და გარეთ, გამოიყენონ კვლევის პერსპექტივები მსოფლიოს მრავალ ნაწილში;

❖ შესაძლებლობა განავითარონ ინსტიტუციური შედეგები კარგი საერთაშორისო პრაქტიკის კონტექსტში;

❖ სრულყონ ინსტიტუციური პოლიტიკა, მართვა, სტუდენ-

ტების მომსახურება და სწავლების ხარისხი სხვადასხვა ქვეყნების გამოცდილების გაზიარებით.

უმაღლესი განათლების ინტერნაციონალიზაცია დინამიური პროცესია, მის განსაკუთრებით სწრაფი ტემპით და მრავალფეროვანი მეთოდებით განვითარებას ხელი შეუწყო:

- მსოფლიოში მიმდინარე ცვლილებებმა ბოლო ნახევარი საუკუნის განმავლობაში. კერძოდ, კოლონიალიზმის და ცივი ომის დასარულმა, შემდეგ საბჭოთა კავშირის დაშლამ ინტერნაციონალიზაციის მასშტაბები და ფორმები მნიშვნელოვნად გააფართოვა;
- გლობალიზაციამ, რომელმაც მიანიჭა საერთაშორისო განზომილება მოქალაქეების ცხოვრების ყველა ასპექტს. ქვეყნები გახდნენ ურთიერთდამოკიდებული ეკონომიკურ, პოლიტიკურ, სოციალურ, კულტურულ, ცოდნის სფეროებში, საინფორმაციო და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების დახმარებით გამარტივდა და შემცირდა ინფორმაციის გავრცელების დრო და სივრცე. უმაღლესი განათლების კუთხით გლობალიზაციამ მოიტანა იდეების, სტუდენტების, აკადემიური პერსონალის მობილობა, გააფართოვა ცოდნის გავრცელების შესაძლებლობები.

დროის მიხედვით შეიცვალა მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყნების, რეგიონების, საგანმანათლებლო დაწესებულებების მიზნები და განათლების ინტერნაციონალიზაციის პროცესში მათი მონაწილეობის გზები. თანდათანობით იზრდება და ყალიბდება უმაღლესი განათლების ინტერნაციონალიზაციის ისეთი ახალი ფორმები, როგორიცაა: კამპუსის განყოფილებების შექმნა საზღვარგარეთ, სწავლების დისტანციური პროგრამები გლობალურ კვლევებთან ერთად, საერთაშორისო ქსელების შექმნა, რომელმაც უფრო მეტად შეუწყო ხელი ისეთი ტრადიციული ინიციატივების განხორციელებას, როგორიცაა: სტუდენტებისა და პერსონალის, საგანმანათლებლო პროგრამების გაცვლა, სწავლებისა და კვლევების საერთაშორისო ინსტიტუციონალური კავშირების დამყარება. მიუხედავად იმისა, რომ ტვინის გადინება სერიოზული პრობლემაა უამრავი ქვეყნისთვის, სახელმწიფოების უმეტესობა აქტიურად იყენებს სტუდენტების საერთაშორისო მობილობას უმაღლესი განათლების შესაძლებლობებისა და პოტენციალის ასამაღლებლად. თუმცა ზოგიერთი ქვეყნის მთავრობა და ინსტიტუტი ცდილობს, ინტერნაციონალიზაციის ახალი ფორმების შექმნითა და გამოყენებით, მჭიდრო კავშირი შეინარჩუნოს ასეთ ადა-

მიანებთან და არ დაუშვას ნიჭის თავმოყრა მხოლოდ ერთი ქვეყნის (უმეტესად მაღალგანვითარებული ქვეყნის) ხელში.

ცნობილია, რომ ზოგიერთ უნივერსიტეტს ინტერნაციონალიზაციის პროცესში მონაწილეობის ათეული წლების (ზოგიერთს საუკუნეების) გამოცდილება აქვს და მათთვის იგი უკვე ტრადიციას წარმოადგენს. ასეთი ტრადიციული ინტერნაციონალიზაციით გამოირჩევა ამერიკის, ევროპის პრესტიჟული უნივერსიტეტები, რომლებიც დღესაც აქტიურად მონაწილეობენ საერთაშორისო პროგრამების შექმნაში, სტუდენტების კროსკულტურული პერსპექტივების ამაღლებაში და კამპუსზე დაფუძნებული ინიციატივებით სწავლების უცხოური გამოცდილების გაზიარებაში. ტრადიციული ინტერნაციონალიზაცია ამაღლებს მათ კონკურენტუნარიანობას, იმიჯს, კოლეჯებთან სტრატეგიული ალიანსების შექმნის შანსს.

ევროკავშირი აქტიურად ახორციელებს განათლების ინტერნაციონალიზაციას უკვე ორ ათეულ წელზე მეტია. პირველად ევროკავშირმა ხელი შეუწყო და დააფინანსა პროგრამები, როგორიცაა Eრასმუსი (Erasmus), რომელიც ითვალისწინებდა ევროკავშირის საკმაოდ დიდი რაოდენობის სტუდენტებისთვის აკადემიური გამოცდილების გაზიარებას მშობლიური ქვეყნის გარეთ. ბოლო წლებში ევროპული ინტეგრაციის გალმავებასთან ერთად ბოლონიის პროცესით დაიწყო აკადემიური სისტემის ჰარმონიზაცია, რათა უზრუნველყოფილი იყოს თავსებადი განათლების ხარისხი, ტრანსფერული კრედიტები, თანაბარი აკადემიური კვალიფიკაცია ევროკავშირის ყველა საგანმანათლებლო დაწესებულებებში.

საქართველოც შეუერთდა ბოლონიის პროცესს, რამაც მნიშვნელოვნად შეუწყო ხელი უმაღლესი განათლების ინტერნაციონალიზაციას. ბოლო წლებში, საქართველოს თითქმის ყველა წამყვან უმაღლეს დაწესებულებებში იქმნება საერთაშორისო პროგრამები სხვა ქვეყნების ცნობილ სასწავლებლებთან ორმაგი/სამმაგი ან ერთობლივი ხარისხის მინიჭებით, გაცვლითი სასწავლო პროგრამები, მიმდინარეობს სტუდენტების, პროფესორების, მკვლევარების მობილობა, საერთაშორისო კვლევით პროექტებში მონაწილეობა და ა.შ. მაგალითად, უნდა აღინიშნოს საქართველოს წამყვანი საგანმანათლებლო დაწესებულების, პირველი ქართული უნივერსიტეტის – ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის — როლი განათლების ინტერნაციონალიზაციის პროცესში, რომელიც

უკვე თანამშრომლობს მსოფლიოს 31 ქვეყნის 85 პარტნიორ უცხოურ უნივერსიტეტთან, მხოლოდ 2011-2012 წლებში გაცვლით პროგრამებში მონაწილეობა მიიღო 32 ინგლისურევონმა და 7 გერმანულენოვანმა ქართველმა სტუდენტმა. ერასმუს მუნდუსის (Erasmus Mundus) თანამშრომლობისა და მობილობის პროგრამის ფარგლებში 58 ქართველი სტუდენტი, მკვლევარი და უნივერსიტეტის თანამშრომელი გაემგზავრა პარტნიორ უნივერსიტეტებში სასწავლებლად და სამუშაოდ. სხვადასხვა ფაკულტეტებზე შექმნილია ერთობლივი საერთაშორისო პროგრამები, მაგალითად, ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტზე 2011 წლიდან ამოქმედდა საერთაშორისო სამაგისტრო პროგრამა გერმანიის ფრიდრიხ შილერის სახელობის იენის უნივერსიტეტთან "საერთაშორისო საწარმოების მართვა" ორმაგი ხარისხით, ზუსტ და საბუნებისმეტყველო ფაკულტეტზე შექმნილია საერთაშორისო სამაგისტრო პროგრამა "სამედიცინო მოლეკულური ბიოლოგია" და ა.შ.[1]

განათლების ინტერნაციონალიზაციის პროცესში მნიშვნელოვან როლს ასრულებს განვითარებადი ქვეყნების ინტერნაციონალიზაცია. განვითარებადი ქვეყნები იზიდავენ და მასპინძლობენ ათასობით უცხოელ სტუდენტს სხვადასხვა ქვეყნიდან, ზრუნავენ მათი განათლების ხარისხის ამაღლებაზე, იმიჯზე და შემოსავლების ზრდაზე. მაგალითად, ცნობილია, რომ ინდოეთი და ფილიპინები ითვლება მნიშვნელოვან მასპინძლებად სხვა განვითარებადი ქვეყნების სტუდენტებისთვის, ინდოეთი მასპინძლობს 8000-ზე (95 %) მეტ სტუდენტს განვითარებადი ქვეყნებიდან. ჩინეთი, მალაიზია, ინდოეთი ცდილობს სრულყონ სტრატეგიები, რათა გაზარდონ მოზიდული სტუდენტებისა და საერთაშორისო პროგრამების ექსპორტის რაოდენობა.[2]

უმაღლესი განათლების ინტერნაციონალიზაციის ტემპზე გავლენას ახდენს შემდეგი ფაქტორები:

- პოლიტიკური მდგომარეობა და ეროვნული უსაფრთხოება. მკაცრი სავიზო რეჟიმი, უსაფრთხოებასთან დაკავშირებული შეზღუდვები, ტერორიზმის შიში ამცირებს სტუდენტების ნაკადებს;
- სახელმწიფო პოლიტიკა და სწავლის ღირებულება. სწავლის ღირებულება, ვიზების საფასური, დოკუმენტებთან დაკავშირებული პოლიტიკა ყოველთვის ახდენს გავლენას საერთაშორისო ინიციატივებზე;

1 http://www.tsu.edu.ge/ge/departments/foreign_relations

2 http://blog.univ-provence.fr/blog/coordination-rgionale-paca/mobilit/2012/05/27/transnational-education-and-student-mobility-in-asia

- ეროვნული სიმძლავრეების გაფართოება. სწავლის ინტერესი საზღვარგარეთ შემცირდება, თუ ქვეყანა გაზრდის უმაღლესი განათლების, განსაკუთრებით საერთაშორისო სადოქტორო და სამაგისტრო პროგრამების ხელმისაწვდომობას;
- სასწავლო პროგრამების ინტერნაციონალიზაცია. საერთაშორისო ხარისხის მიღება ხელს შეუწყობს დისტანციური სწავლების როლის გაფართოებას, თუმცა გასარკვევია საერთაშორისო ელექტრონული სწავლების ხარისხები გახდება უფრო მასშტაბური, თუ შიგა ელექტრონული სწავლების პროგრამები — ხშირად განლაგებული განვითარებად ან საშუალო განვითარების ქვეყნებში – გააგრძელებს დომინირებას.
- ხარისხის უზრუნველყოფა და კონტროლი. განათლების ხარისხის უზრუნველყოფა არის მნიშვნელოვანი პრობლემა საერთაშორისო დონეზე. დამკვირვებლები აკრიტიკებენ მრავალ საერთაშორისო უმაღლეს სასწავლო პროგრამას დაბალი სტანდარტების გამო, მაგრამ ვერ ახერხებენ ხარისხის დონით შეფასებას.
- ევროპული პოლიტიკა. იბადება კითხვა ევროკავშირი დაიცავს თავის “უმაღლესი განათლების ევროპის სივრცეს” თუ გზას გაუხსნის მსოფლიოს სხვა სტუდენტებს და პროგრამებს? რამდენ სწავლის საფასურს დაუწესებს არაევროპელ სტუდენტებს? როგორი იქნება ბოლონიის მოთხოვნები და უმაღლესი განათლების ჰარმონიზაცია ევროკავშირის ქვეყნებს, ევროკავშირსა და დანარჩენ მსოფლიოს შორის?

მიუხედავად იმისა, რომ უმაღლესი განათლების ინტერნაციონალიზაცია მუდმივად ვითარდება და მას სარგებელი მოაქვს თვითეული ქვეყნისთვის განათლების დონის ამაღლებაში, არსებობს გარკვეული მომენტები, რომელიც გარკვეულ შეშფოთებას იწვევს ზოგიერთი ქვეყნის მხრიდან, კერძოდ:

❖ ინგლისური ენის პრიმატი. მართალია ამ ფაქტს აქვს უპირატესობა, რადგან ერთიანი ინგლისური ენის გამოყენება ამარტივებს და ხელს უწყობს კომუნიკაციას, ამცირებს ენების მრავალფეროვნებით გამოწვეულ პრობლემებს, თუმცა მისმა ასეთმა გავრცელებამ შეიძლება გამოიწვიოს კულტურის ჰომოგენიზაცია, ხოლო მუდმივი ზრუნვა ამ მავნე ზეგავლენის შემცირებისთვის კი საკმაოდ რთულია;

❖ გლობალური კონკურენცია ამცირებს ინსტიტუციური მოდელების მრავალფეროვნებას, რომელიც ასახავს თუ რა უნდა იგ-

ულისხმებოდეს უმაღლესი განათლების ხარისხში;

❖ ტვინის გადინების გაგრძელება და დაჩქარება ამცირებს განვითარებადი ქვეყნების და მათი ინსტიტუტების სიძლიერეს, წარმოშობს უთანასწორობას მათ შორის, ნიჭის შენარჩუნებისთვის კი საჭიროა კულტურული განვითარება და სოციალური კეთილდღეობა;

❖ ტრანსნაციონალური პროგრამების ზრდა და კამპუსის ფილიალების შექმნა აჩენს უამრავ კითხვას, როგორ შეიძლება ამაღლდეს მასპინძელი ერების საგანმანათლელო შესაძლებლობები გრძელვადიან პერიოდში და როგორ შეიძლება ინსტიტუტების მხარდაჭერა საკუთარ სამშობლოში. უცხოური სასწავლო პროგრამების არსებობას, რომელიც ქვეყანას უმაღლებს პრესტიჟს, აქვს პოტენციალი არასახარბიელო მდგომარეობაში ჩააყენოს ადგილობრივი უმაღლესი დაწესებებულებები, რომლებიც ცდილობენ უპასუხონ ქვეყნის მოთხოვნებს. ზოგიერთი მასპინძელი ერი ხშირად რთულად არეგულირებს უცხოური პროგრამების არსებობას, აქტიურობას და ხარისხს.

❖ როგორც ინსტიტუციური რეპუტაციისკენ სწრაფვა, საერთაშორისო თანამშრომლობის შერჩევა ხშირად განპირობებულია მხოლოდ სურვილით, მიაღწიონ პრესტიჟს ასოცირების საშუალებით და არა რეალური თანამშრომლობით. ასეთი მიდგომა შეიცავს რისკს გამოეთიშოს მრავალი მნიშვნელოვანი და განათლების მაღალი ხარისხის ინსტიტუტები საერთაშორისო თანამშრომლობიდან;

❖ ინსტიტუტებს შორის ურთიერთობების ასიმეტრია, რომელიც დაფუძნებულია ინტერნაციონალიზაციის სტრატეგიის დანერგვისა და განვითარების რესურსების ხელმისაწვდომობაზე, შეიძლება მოჰყვეს უკეთესი რესურსების მქონე ინსტიტიტების მიერ უპირატესობის მიღწევა და სარგებელის არათანაბარი განაწილება.

ეს ნაკლოვანებები უმაღლესი განათლების ინტერნაციონალიზაციის პროცესს ეჭვქვეშ ნამდვილად არ აყენებს. აუცილებელია ყველა უმაღლესმა დაწესებულებამ გაითვალისწინოს ეს მომენტები, ძალისხმევა არ დაიშუროს და მინიმუმამდე დაიყვანოს ინტერნაციონალიზაციის შესაძლო უარყოფითი შედეგები, შეიმუშავოს სტრატეგია და იფიქროს მის წარმატებით განხორციელებაზე.

ალსანიშნავია, რომ ინტერნაციონალიზაციისკენ სწრაფვისას საგანმანათლებლო დაწესებულებები უნდა ცდილობდნენ დაიცვან ეროვნული ინტერესები და პრიორიტეტები და შეიმუშავონ ისეთი მიზნები, რომლებიც ორიენტირებული იქნება ინტერკულტურულ სწავლე-

ბაზე, ინტერინსტიტუციურ ურთიერთობებზე, ორმხრივ სარგებელზე, სოლიდარობაზე, პასუხისმგებლობაზე, სამართლიან პარტნიორობაზე. დასახული მიზნების მისაღწევად ინსტიტუტებს მოეთხოვებათ შეიმუშავონ სტრატეგიები, რომლებიც გაითვალისწინებს გლობალურ გარემოსთვის დამახასიათებელ გამოწვევებს და თან დაფუძნებული იქნება ისეთ ფასეულობებზე და პრინციპებზე, როგორიცაა:

- აკადემიური თავისუფლების, ინსტიტუციური დამოუკიდებლობის დაცვა და სოციალური პასუხისმგებლობის მიღწევა, როგოც ადგილობრივ, ასევე საერთაშორისო დონეზე, როგორიცაა სამართლიანობის მიღწევა და წარმატება და დისკრიმინაციის უარყოფა;
- სამეცნიერო კვლევების ინტეგრაციისა და ეთიკის სტანდარტებისადმი ერთგულება;
- აკადემიური მიზნების დასახვა, როგორიცაა: სტუდენტების სწავლება, კვლევევბის გაღრმავება, თანამშრომლობა;
- სწრაფვა საერთაშორისო პროგრამების შექმნისკენ, რომელიც მნიშვნელოვანი იქნება არამობილური სტუდენტებისთვის, ადგილზე მიიღონ საჭირო გლობალური კომპეტენციები;
- საერთაშორისო კვლევებში, სწავლებაში და გლობალური პრობლემების პრაქტიკულ გადაჭრაში მონაწილეობის უპრეცენდენტო შესაძლებლობების შექმნა;
- ორმხრივ სარგებელზე, სამართლიანობაზე და პატივისცემაზე დაფუძნებული ურთიერთობა;
- ეთიკურობისა და პატივისცემის დაცვა საერთაშორისო სტუდენტების მიმართ ინსტიტუტებთან ურთიერთობის ყველა ასპექტში;
- ინოვაციური თანამშრომლობის ფორმების მიღწეევა, რომელიც მიმართული იქნება რესურსების დიფერენციაციაზე და გაძლიერებს ადამიანური და ინსტიტუციურ შესაძლებლობებს სხვადასხვა ერებში;
- დაცვა და ხელშეწყობა კულტურული და ენობრივი განსხვავებისა;
- უწყვეტი შეფასება ინტერნაციონალიზაციის ქმედების გავლენისა-გათვალისწინებული და გაუთვალისწინებელი, პოზიტიური და ნეგატიური- სხვა ინსტიტუტებზე;
- პასუხი ინტერნაციონალიზაციის გამოწვევებზე საერთაშორისო დიალოგების რეჟიმში და ერთობლივი გზების მონახვა უმაღლესი დაწესებულებებს შორის საერთაშორისო კავშირების გაღმავებაში, ეროვნული კულტურისა და მრავალფეროვნების პატივისცემაში.

ქართული პროდუქციის საექსპორტო პოტენციალის სტატისტიკური აუდიტი

ლია ძებისაური
თსუ დოქტორანტი

საქართველო, როგორც შავი ზღვის რეგიონისა და „აბრეშუმის გზის" ერთ-ერთი ცენტრალური ქვეყანა, ცალკეულ ისტორიულ პერიოდებში, მისი სახელმწიფოებრივი დანაწილების მიუხედავად, აქტიურად იყო ჩართული სხვადასხვა ქვეყნებთან სავაჭრო-ეკონომიკურ ურთიერთობებში და როგორც დამოუკიდებელ და ცივილიზებულ ქვეყანას, თავისი წვლილი შეჰქონდა ტერიტორიულად განცალკევებულ სახელმწიფოებს შორის სავაჭრო-ეკონომიკური კავშირების დამყარება-განვითარების საქმეში.

საბჭოთა კავშირის დაშლის შემდეგ საქართველომ, ისევე, როგორც პრაქტიკულად ყოფილი კავშირის ყველა სუბიექტმა, მემკვიდრეობით მიიღო ეკონომიკური სისტემა სპეციფიკური დარგობრივი სტრუქტურით, დარღვეული სამეურნეო კავშირებით, დანგრეული ფინანსური სისტემით, საბაზრო ურთიერთობების სრული გამოუცდელობით და ასეთივე საკანონმდებლო ბაზით ახალი ეკონომიკური საფუძვლების ფორმირებისათვის. ეკონომიკური სირთულეები გაღრმავდა პოლიტიკური პროცესებით და სეპარატისტული ხასიათის ეთნოკონფლიქტებით.

დამოუკიდებლობის მოპოვების პირველივე დღეებში დღის წესრიგში აქტიურად დადგა მსოფლიო ეკონომიკურ სისტემაში საქართველოს ინტეგრირებაზე ორიენტირებული ეფექტური საგარეო სავაჭრო პოლიტიკის ჩამოყალიბებისა და განხორციელების საკითხი. 1990-იან წლებში საქართველო დიდი ეკონომიკური სიძნელეების წინაშე აღმოჩნდა. თუმცა, საერთაშორისო საფინანსო ორგანიზაციების დახმარებით ქვეყანამ შეძლო მოეხდინა საგარეო ვაჭრობის ღრმა ლიბერალიზაცია: გაუქმდა ექსპორტ-იმპორტის ქვოტირება, მხოლოდ ძალიან

შეზღუდული ნომენკლატურის სპეციფიკურ საქონელზე შენარჩუნდა ექსპორტის და იმპორტის აკრძალვა და ლიცენზირება, გაუქმდა საგარეო სავაჭრო კონტრაქტების რეგისტრაციის მოთხოვნა, შემცირდა აქციზური საქონლის ნუსხა და სააქციზო განაკვეთები. ექსპორტის ხელშეწყობის მიზნით გაუქმდა საბაჟო გადასახადი ექსპორტზე.

თანამედროვე მსოფლიოში ეკონომიკური ურთიერთთანამშრომლობის პროცესი აქტიურად ვითარდება. ამ პროცესში საქართველოს, როგორც სოციალისტური ეკონომიკური სისტემიდან საბაზრო ეკონომიკაზე გარდამავალი ქვეყნის, ჩართვის სირთულე მდგომარეობს იმაში, რომ, ერთი მხრივ, ამ მიმართულებით არ არსებობს ისტორიული ანალოგი და, მეორე მხრივ, მსოფლიო სტანდარტების დონეზე პროდუქციის წარმოება მრავალმხრივ ეკონომიკურ პრობლემებს უკავშირდება.

საქართველოს ხელსაყრელი გეოგრაფიული მდებარეობა, ბუნებრივი სიმდიდრე, სოფლის მეურნეობის ტრადიციები, ღვინისა და მინერალური წყლების წარმოებისა და ექსპორტირების შესაძლებლობები შრომის საერთაშორისო დანაწილებში მისი რაციონალური ჩართვის საშუალებას იძლევა.

ქვეყნის საექსპორტო პოტენციალის სწორად განსაზღვრასა და მისი ეფექტურად გამოყენების ღონისძიებების შემუშავებას დიდი მნიშვნელობა ენიჭება ეროვნული ეკონომიკის ზრდისა და განვითარებისათვის, მყარი და სტაბილური ექსპორტი თავისთავად, უწინარეს ყოვლისა, ეკონომიკის გაძლიერებით მიიღწევა.

საქართველო მდიდარი საექსპორტო პოტენციალის მქონე ქვეყანაა. ერთ-ერთი სტრატეგიული დარგია მეღვინეობა. განვითარებული მევენახეობა-მეღვინეობის ქვეყნებს შორის საქართველო გამოირჩევა კონკურენციული უპირატესობით. ამას განაპირობებს მრავალსაუკუნოვანი ტრადიციები და ბუნებრივ-კლიმატური პირობების მრავალფეროვნება.

საქართველოს მეღვინეობის ერთ-ერთი ყველაზე მეტად დამახასიათებელი თავისებურება და განუყოფელი ნიშან-თვისებაა ხარისხი.

მეორე სახის პროდუქცია, რითაც საქართველოს ევროპის ბაზრის დაინტერესება შეუძლია, თხილია. ჩვენი ქვეყნისათვის ეს პროდუქტი ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს საექსპორტო საქონლად მიიჩნევა. ამჟამად ქართული თხილი და კაკალი ძირითადად გერმანიაში გადის. დიდი ბრიტანეთი კი, რომელიც ამ პროდუქციის მსხვილი მომხმარებელია,

მას თურქეთიდან, გერმანიიდან, დანიიდან და საფრანგეთიდან იღებს.

მესამე მნიშვნელოვანი ქართული წარმოების პროდუქცია მინერალური წყლებია, რომლის საწარმოებლად საქართველოს ბუნებრივი უპირატესობა გააჩნია. ჩვენი ქვეყანა მდიდარია მიწისქვეშა წყლებით და ეს რესურსები საკმაოდ მაღალი ხარისხისაა. საკმაოდ მაღალი მინერალიზაციით ხასიათდება ნაბეღლავის წყაროს წყალი.

კონკურენტუნარიანობით გამოირჩევა ქართული „ბორჯომი", „ხვანჭკარა", „ქინძმარაული", რომელთა წარმოების სურვილი ბევრს უჩნდება, რის გამოც ადგილი აქვს არაკეთილსინდისიერ კონკურენციას. რუსეთის ბაზარზე ქართულ „ხვანჭკარას" რუმინული, ბულგარული, უნგრული „ხვანჭკარაც" უმშვენებს გვერდს. გარდა ამისა, აქ ყაზახეთში, უზბეკეთსა და აზერბაიჯანში დამზადებული „ქინძმარაული" და „ხვანჭკარაულიც" იყიდება.

აღნიშნული პრობლემის მოსაგვარებლად აუცილებელია მთავრობის ძალისხმევა მიმართული იყოს ქართული წარმოების საქონლის რეგისტრაციისაკენ სხვა ქვეყნების ბაზრებზე. სამთავრობო დონეზე გაფორმებული ორმხრივი შეთანხმებები პატენტებისა და ლიცენზიების საკითხებსაც მოიცავს, თუმცა პარტნიორი ქვეყნების მხრიდან ხშირად აქვს ადგილი რეგისტრაციის პროცედურების დროში გაწელვას სხვადასხვა სახის ოფიციალური დოკუმენტების მოთხოვნის მიზეზით, რომელიც ზოგიერთ შემთხვევაში საკანონმდებლო ცვლილებების განხორციელებასთან არის დაკავშირებული.

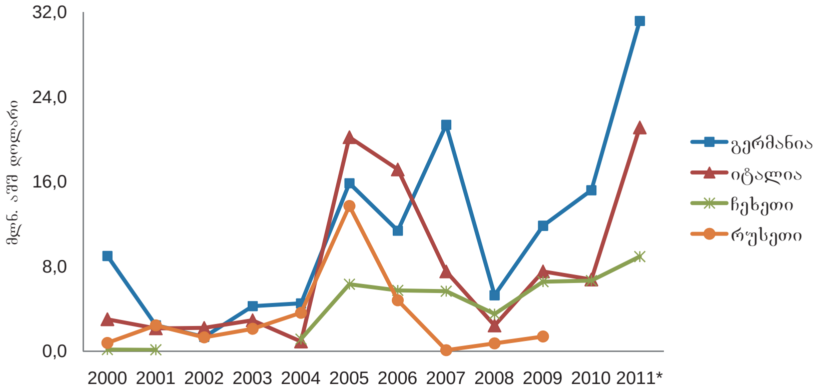
საინტერესოა დინამიკაში ქართული წარმოების, ზემოთ ჩამოთვლილი, პროდუქციის ექსპორტის გაანალიზება პოტენციური ბაზრების ჭრილში. უნდა აღინიშნოს, რომ ისინი დღესაც უმსხვილეს ათეულში გვხვდებიან და ასე ვთქვათ, საქართველოს სავიზიტო ბარათებს წარმოადგენენ.

დავიწყოთ თხილით, რადგან მიმდინარე პერიოდში ეს სასაქონლო პოზიცია უმსხვილეს საექსპორტო ათეულში მეოთხე ადგილზე იმყოფება (დიაგრამა №1):

2011 წელს თხილის ექსპორტმა მთლიანად 130.1 მლნ. აშშ დოლარი შეადგინა, რაც თითქმის 2-ჯერ მეტია 2010 წლის მაჩვენებელზე. ძირითადი ექსპორტიორები ევროპის ქვეყნები არიან და მათ შორის გერმანია თითქმის ყოველთვის ლიდერობდა. სწორედ ამის გამო, რუსეთთან ომმა ამ პროდუქციის ექსპორტზე გავლენა ვერ მოახდინა და უკვე ათვისებულ ბაზრებზე თხილის ექსპორტის მოცულობა და ზოგადად მისი

დიაგრამა №1

თხილის ექსპორტი საქართველოდან



*წინასწარი მონაცემები.

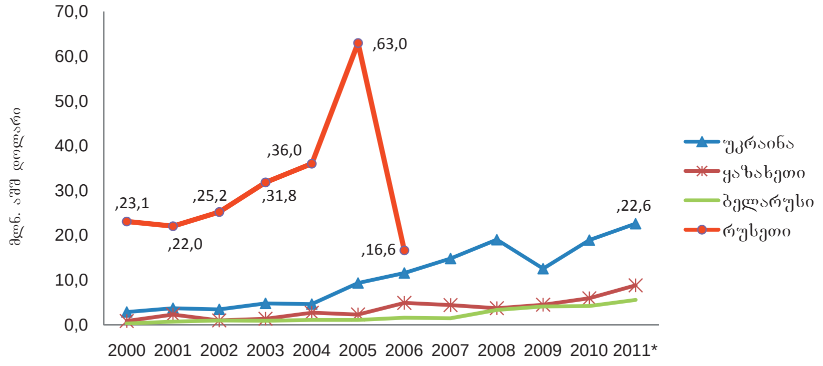
წილი მთლიან ექსპორტში კიდევ უფრო გაიზარდა. 2000-2005 წლებში რუსეთი თხილის ექსპორტიორ სამ უმსხვილეს ქვეყანაში შედიოდა, მაგრამ 2007 წლიდან თხილის ექსპორტის მაჩვენებელი ამ ქვეყანაში მინიმუმამდე დაეცა და 2010 წლიდან საერთოდ განულდა. აღსანიშნავია, რომ 2 წლიანი პაუზის შემდეგ თხილის ექსპორტი კვლავ განახლდა ჩეხეთში და 2011 წლისთვის ეს ქვეყანა მცირედით ჩამორჩება მეორე პოზიციაზე მყოფ იტალიას.

დიაგრამა №2 გვიჩვენებს ყურძნის ნატურალური ღვინის ექსპორტის დინამიკას 2000-2011 წლებში, საანგარიშო პერიოდის სამი უმსხვილესი ქვეყნისა და რუსეთის მიხედვით.

2011 წლის მიხედვით, ღვინის ექსპორტის მხრივ პირველ ადგილზე უკრაინა იმყოფება 22.6 მლნ აშშ დოლარით 41.7 პროცენტით ღვინის მთლიან ექსპორტში. ყაზახეთს 16.3 პროცენტი და ბელარუსს 10.3 პროცენტი უჭირავს. როგორც ჩანს, ქართული ღვინის ექსპორტის უდიდესი ნაწილი ჯერ ისევ დსთ-ის ბაზარზეა ორიენტირებული. რუსეთის ემბარგო ყველაზე მეტად ღვინის ექსპორტზე აისახა. მიუხედავად იმისა, რომ ღვინის ექსპორტი ღირებულებით მაჩვენებლებში მაინც მზარდ ტენდენციას ინარჩუნებს (გამონაკლისია 2005 წელი, როცა ღვინის ექსპორტმა თავის მაქსიმუმს მიაღწია და 81.3 მლნ. აშშ დოლარი შეადგინა), მთლიან ექსპორტში მისი წილი 2007 წლიდან სტა-

დიაგრამა №2

ყურძნის ნატურალური ღვინის ექსპორტი საქართველოდან



*წინასწარი მონაცემები.

ბილურია და საშუალოდ 2.5 პროცენტს შეადგენს, თუმცა ასეთი სტაბილურობა აბსოლუტური მაჩვენებლის ზრდის პირობებში უარყოფით ტენდენციად უნდა ჩაითვალოს.

2011 წელს ღვინის მთლიანი ექსპორტი 2005 წლის მაჩვენებელზე 33.5 პროცენტით ნაკლებია და მხოლოდ რუსეთში ღვინის ექსპორტის მაჩვენებელს 14.1 პროცენტით ჩამოუვარდება. დიაგრამიდან კარგად ჩანს თუ რა დიდი მნიშვნელობის იყო ქართული ღვინის ექსპორტისთვის რუსეთის ბაზარი. 2002-2005 წლის დონისთვის დღევანდელ პირველ სამეულს არ მიუღწევია ჯამში. ისიც უნდა აღინიშნოს, რომ რუსეთის ემბარგოს შემდეგ 2007 წელს ღვინო საქართველოს უმსხვილესი საექსპორტო ათეულიდან საერთოდ გაქრა და მხოლოდ ერთი წლის შემდეგ შეძლო ათეულში ადგილის კვლავ დამკვიდრება.

ქართული ღვინის სახეობებიდან ყველაზე მეტი პოპულარობით ქინძმარაული სარგებლობს (ცხრილი №1), თუმცა უნდა აღინიშნოს, რომ ამ სახეობის ექსპორტი ღირებულებით აჭარბებს საფერავს. მაგრამ თუ გავაანალიზებთ ქართული ღვინის ექსპორტს მოცულობის და არა ღირებულების მიხედვით, ყველაზე მეტი ოდენობით საქართველოდან საფერავის ექსპორტი ხორციელდება. ხვანჭკარა მესამე პოზიციას იკავებს და ყველაზე ძვირადღირებულ ქართულ ბრენდს წარმოადგენს, რომლის ერთი ლიტრის საექსპორტო ფასი საშუალოდ 6.3 აშშ დოლარის ფარგლებში ვარირებს.

ცხრილი №1

ყურძნის ნატურალური ქართული ღვინის ექსპორტი საქართველოდან

	2008		2009		2010		2011*	
	მლნ. აშშ დოლარი	მლნ. ლიტრი	მლნ. აშშ დოლარი	მლნ. ლიტრი	მლნ. აშშ დოლარი	მლნ. ლიტრი	მლნ. აშშ დოლარი	მლნ. ლიტრი
სულ	**18.4**	**4.8**	**13.7**	**3.7**	**16.9**	**4.7**	**21**	**5.9**
მათ შორის:								
ქინძმარაული	5	1.1	4.2	0.9	5.1	1.2	6.4	1.4
საფერავი	5	1.9	3.6	1.6	4.3	1.8	5.8	2.7
ხვანჭკარა	3.7	0.6	2.7	0.4	3.5	0.6	4.1	0.6
წინანდალი	2.3	0.7	1.5	0.5	2	0.7	2.1	0.7
მუკუზანი	1.7	0.4	1.3	0.3	1.5	0.3	1.7	0.4
დანარჩენი	0.8	0.2	0.4	0.1	0.6	0.1	0.8	0.2

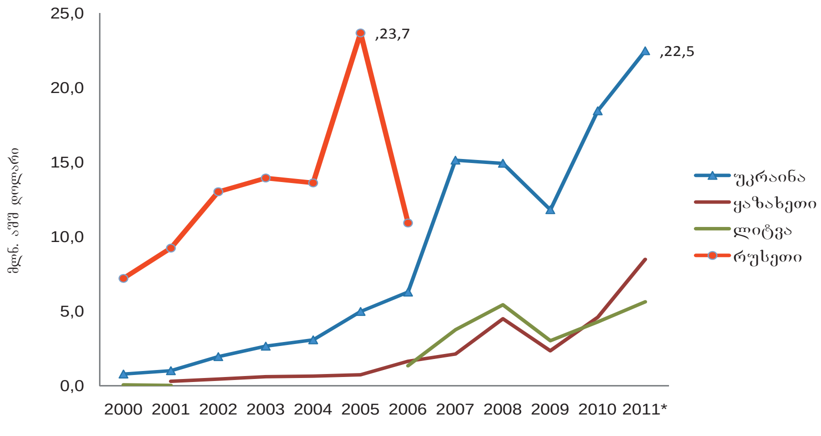
* წინასწარი მონაცემები

წყარო: საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური

და ბოლოს განვიხილოთ მინერალური წყლების ექსპორტში არსებული ტენდენცია (დიაგრამა №3).

დიაგრამა №3

მინერალური წყლის ექსპორტი საქართველოდან



*წინასწარი მონაცემები.

განსახილველ პერიოდში მინერალური წყლების ექსპორტმა მაქსიმალურ მაჩვენებელს მიაღწია და 47.6 მლნ. აშშ დოლარი შეადგინა, რაც მთლიანი ექსპორტის მხოლოდ 2.2 პროცენტია, მაგრამ ეს საკ-

მარისი აღმოჩნდა, რომ აღნიშნულ საქონელს ათეულში მოეპოვებინა ადგილი. უმსხვილესი საექსპორტო ქვეყნების პირველ სამეულს ყოფილი საბჭოთა კავშირის ქვეყნები წარმოადგენენ. რუსეთის ემბარგოს შემდეგ, 2006 წელთან შედარებით მინერალური წყლების ექსპორტი საქართველოდან 98.0 პროცენტით გაიზარდა. თუმცა, აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ როგორც ღვინის შემთხვევაში იყო, უკრაინა, რომელიც ამ საქონლის პირველი საექსპორტო ქვეყანაა რეიტინგის მიხედვით, თავისი მაქსიმალური მაჩვენებლით 5.1 პროცენტით ჩამორჩება რუსეთში მინერალური წყლების ექსპორტის 2005 წლის მაჩვენებელს. ეს ფაქტი კიდევ ერთხელ ადასტურებს, რომ რუსეთის ბაზარი ამ დარგისთვისაც საკმაოდ მიმზიდველი და შეიძლება ითქვას, შეუცვლელი იყო.

2011 წელს ექსპორტირებული მინერალური წყლების 95.2 პროცენტს წარმოადგენს მინერალური წყალი „ბორჯომი", ხოლო „ნაბეღლავი" მხოლოდ 4.3 პროცენტს იკავებს. 2010 წელს ეს მაჩვენებლები შესაბამისად იყო 92.9 და 6.2 პროცენტი (ცხრილი №2).

ცხრილი №2

ქართული მინერალური წყლის ექსპორტი საქართველოდან

	2008		2009		2010		2011*	
	მლნ. აშშ დოლარი	მლნ. ლიტრი	მლნ. აშშ დოლარი	მლნ. ლიტრი	მლნ. აშშ დოლარი	მლნ. ლიტრი	მლნ. აშშ დოლარი	მლნ. ლიტრი
სულ	**30.5**	**47.1**	**24.3**	**39.7**	**36.6**	**58.4**	**47.4**	**71.2**
მათ შორის:								
ბორჯომი	29.1	44.1	22.3	35.5	34.3	53.6	45.3	67
ნაბეღლავი	1.4	2.8	2	4.1	2.3	4.6	2	4.1
საირმე	0.02	0.2	0.05	0.2	0.1	0.2	0.04	0.1
ზანავი	0.02	0.03	0.01	0.01	-	-	-	-

* წინასწარი მონაცემები

წყარო: საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური

ქვეყანამ უნდა აირჩიოს ექსპორტზე ორიენტირებული სტრატეგიული სავაჭრო პოლიტიკა. საქართველოს საექსპორტო პოტენციალის რეალიზაციისათვის მნიშვნელოვანი წინაპირობაა ასევე, ინვესტორების მოზიდვა და საიმედო კაპიტალდაბანდებების განხორციელება, რომლებიც ხელს შეუწყობს ეროვნული წარმოების ამოქმედებას, ეროვნული პროდუქციის ხარისხისა და შესაბამისად, კონკურენტუნარიანობის ამაღლებას, რაც თავის მხრივ, ექსპორტის წახალისებისა და საექსპორტო პოტენციალის ეფექტურად გამოყენების მყარი გარანტია.

FINANCIAL RECOVERY COMPANIES: CRITERION, STRATEGIES. METHODS

Armenian State Economic University,
Ashot Matevosyan Varazdat
Decan, Accounting and auditing, Associate Professor, Ph.D.,
matevosyan07@rambler.ru. matashan@mail.ru.

Any entity in a market economy with unfavorable gopriyatnyh circumstances it may be in crisis financially. Plurality krizisoformiruyuschih factors indicates the need for special management activities of the company to its financial recovery, since the adoption of balanced and effective management decisions can greatly mitigate the negative effects of the crisis. A significant problem in the theory and practice of crisis management of the enterprises is inadequate evaluation methodologies appropriate to STI-financial rehabilitation, because they focus primarily on the current financial situation of the enterprise and do not account for its capacities of the. Thus, there is a need to perfect methods of Bani crisis recovery company focused on the account of its potential in the process of decision-making.

Financial recovery is used to restore the solvency of the debtor and the debt repayment in accordance with the schedules. This procedure is introduced for a period not exceeding two years. The imposition of financial recovery is always solved by the arbitral tribunal. The court issues a ruling on the introduction of financial recovery, which can be appealed, but is subject to immediate execution. This definition must be specified period of financial recovery for up to two years and include debt repayment schedule. In addition, the definition should include information on the enforcement of obligations (in the case of the provision of security), individuals who provided security, and its size and methods of implementation.

Financial strength is determined by the production company (research and production), organizational and social potential, as well as the results of their use in industrial and economic activity. Financial strength is characterized by a number of formal and informal criteria. Formal criteria - financial ratios - make it possible to assess the financial condition of the

company and based on an analysis of their dynamics to identify trends in its changes, including predicting the creditworthiness and solvency. However, they are insufficient to decide on measures to improve the financial condition, since it does not disclose the possibility of using these potentials. In crisis management it is important to understand the origins (causes) the origin of the crisis. As a rule, the earliest signal the birth of the crisis is slowing upgrade technology and manufactured goods, which will inevitably affect the position of the enterprise market. They will vary approximately as follows: loss of competitiveness - reducing demand - reducing the share of the enterprise market - declining revenue and profit - reducing the possibility of self-financing development - increased leverage in the capital of an enterprise - reducing return on equity - reducing the creditworthiness and solvency of the company. To interrupt this process, you must have the art of management, first of all, strategic control exercised by management[1].

Research work has shown the absence of domestic economists unambiguously determine the financial recovery in the conceptual apparatus of crisis management. Financial recovery is most often defined as the process of development activities in the area of financial manage-ment to restore the solvency of the enterprise. In fact, economists consider only certain activities in the financial recovery, described without their systematization and relation to each other. However, the financial crisis as an indicator of the contradictions in the financial system is a consequence of the influence of a peculiar-tion "synergistic" effect of the crisis on different types of enterprise, and because the fragmented approach to financial recovery, which emphasizes only on the financial management is one of the causes of failures in the recovery crisis enterprises.

The analysis discussed in the definitions of the essence of the financial-dorovleniya Lake, led to the conclusion that their common disadvantage is the orientation of the Xia-only restore the solvency of the enterprise[2].

Restoration of solvency is to only the initial stage of rehabilitation

---

1 K. A. Soloveychik. Methodical approach to industrial clusters' modeling. ECONOMICS AND MANAGEMENT. N 1 (63) 2011, pp 42-46.

2 The economy of the enterprise (company): Textbook / Ed. Professor. O. Volkov and Assoc. O. Devyatkina. - 3rd ed., Revised. and add. - Moscow: INFRA-M, 2007. 601 p.

of the enterprise, enabling to prevent the development of the situation of bankruptcy. However, the financial recovery of companies under-who understands the creation of conditions for the stable maintenance of its solvency and financial stability. Necessary basis for the maintenance of long-term financial viability of the enterprise creates only the most efficient use of all of its assets, enabling more fully realize the potential of the enterprise.

Existing methods of assessing the possibility of restoring solvency indicators are based on the financial condition of the company, which, for various reasons, are well-deserved criticism. First, any accidental or intentional distortion of financial statements of the enterprise leads to incorrect results analysis[1]. This in turn implies the threat of bankruptcy, which is actively used in the implementation of an intentional or fraudulent bankruptcy, which allows, in the end, at minimal cost to acquire a potentially effective and profitable business. Second, the application of this technique leads to the neglect of internal reserves of the company, which can be brought into action in the near future, which also facilitates the possibility of the sale of property companies in liquidation value, which is generally underestimated.

Criterion for evaluating the appropriateness of financial recovery is on the presence of an enterprise-unused potential of radiation ensure profitable operations. Thus, a challenge to determine the feasibility of financial recovery, it should apply to such economic categories as "the potential of the enterprise." The study of the various capacities indicated that with the magnitude of the resulting financial performance of companies related to financial capacity.

Existing definitions emphasize the availability of financial resources of the enterprise that characterizes most of his financial sovoe state, while the concept of "potential" should reflect the integrated capabilities and features of the economic system to achieve the desired result[2].

Financial capacity of the enterprise can be defined as the maximum

1 V. L. Belousov, D. G. Voronov. Organization of clusterbased innovative infrastructure creation. ECONOMICS AND MANAGEMENT. N 1 (63) 2011, pp 46-51.

2 A.N. Lazarev, G. F. Sherbina. Building holdings in system of enterprise associations: tendencies and development problems. ECONOMICS AND MANAGEMENT. N 1 (63) 2011. pp 63-68.

possible value of all of its assets, subject to the best and most effective use.

Analyzing methods for assessing the financial capacity of the company, you will notice that most of the developed techniques involve the use for the purpose of indicators of financial condition of the company. The above methodology for assessing the financial capacity based on expert assessment of the values of these parameters by assigning a certain number of points, the total value of which determines the level of the qualitative characteristics of financial capacity of the enterprise. However, according to the author of the proposed approach to the determination of financial capacity, indicators of financial stability, solvency and profitability can not be used to evaluate it, since they do not train on the potential of the company, nor the value of its assets. They describe only the financial condition of enterprises in the period ended already. Evaluative criteria for financial capacity, in our opinion, is the cost of the enterprise or business value.

To assess the financial capacity necessary to use the market value of the enterprise (business), reflecting its ability to maximize the formation of financial results, provided the best and most efficient use of resources. It is important to emphasize that the market value of the company shall be calculated exactly with the principle of highest and best use[1].

Existing methods of assessing the financial feasibility of Ozdoyevrovleniya company focused on forecasting the possibility of recover a its solvency. financial recovery of companies it is advisable only if the crisis is caused by failures of management and preacceptance is not exhausted its potential, which consist in the presence of unused financial capacity. In our view, in assessing whether financial recovery is necessary to prove that the value of the expenditure required for the recovery of the crisis of an enterprise (the value of the contribution) does not exceed the unused amount of financial capacity of the enterprise (the value of the impact of financial recovery.).

Considering the financial capacity of the enterprise as the maximum possible value of all of its assets, subject to highest and best use for the

1 Conoco, D., K. Rozhkov How to get out of the crisis, large enterprises / / Issues of theory and practice of management. In 2008. Number 4. - S. 88-93.

calculation of this value should be changed, when the discounted cash flow (Eq. 1), since this approach to the assessment of financial capacity gives a quantitative characterization of the potential of the company to establish the maximum financial results.

$$C_{потенц} = \sum \frac{DPi}{(1+r)^i} + \frac{\left(\frac{DPp}{r-g}\right)}{(1+r)^n}, (1)$$

Where:

DPi - cash flow in the i-th year,

DPp - cash flow in the first year postprognoz period,

r - the discount rate,

g - the expected long-term average annual revenue growth in postprognozny period.

The level of financial capacity of the enterprise, characterized rizuyuschiysya present value, when evaluating the feasibility of recovery should be calculated on the basis of the forecast financial results of the activities of the enterprise in the absence of effort on his financial-Ozdoev rovleniyu that in line with the concept of assessing the “value of the company as a going concern” . “The cost of the enterprise as a going concern” is the value of some existing businesses and excreted by the capitalization of its profits (Eq. 2).

$$C_{тек} = \frac{I}{R} + S, (2),$$

Where:

I - periodic income,

R - the capitalization rate,

S - liquidation value of the other (unused) assets.

However, such an approach to assessing the current value of the enterprise may be used only in a situation where the company makes a profit. In the case of an enterprise unprofitable, to use Vat hybrid estimation methods that combine features of the income and cost approach estimates the value of business (such as Black-Scholes model). The value of the contribution is determined by the cost of implementing tactical and stra-

tegic activities of the program of financial rehabilitation of an enterprise, which by its content should implement option-Sheha best approximation and best use of existing assets of an enterprise (Eq. 3).

$$F = F_1 + F_2, (3)$$

Where:

F_1 - the value of the cost of implementation of tactical measures for financial recovery,

F_2 - the value of the cost of implementing the Strategic measures for financial recovery.

However, during the financial recovery of companies is often a need for investment projects. In this case, the costs of implementing such a project and it generated cash flow should be considered separately, since the implementation of new investment projects creates “extra” cost of the enterprise, that is, increase its financial capacity (Eq. 4,5).

$$C_{\partial on} = \sum_{j=1}^{n} NPV_j, (4)$$

$$NPV = \sum_{t=1}^{n} \frac{D_t}{(1+r)^t}, (5)$$

Where:

Dt - cash flow on the investment project in year t to the value of investments;

r - the discount rate.

Using the proposed criteria and methodology for assessing desirability of financial recovery would greatly formalize the procedure for making decisions about the attractiveness of investment in Ozdoev rovlenie-crisis business. It is possible to use techniques developed in the bankruptcy of the debtor, for example, when deciding on the need for restorative-state, or liquidation procedures that will prevent or hamper the implementation of deliberate bankruptcy of economic entities.

Financial recovery program should be based on the definition of the universe together information to make managerial decision along on the activities of financial recovery an Enterprise. Such information can be ob-

tained as a result of diagnosis, which aims at early detection of signs of the crisis-term development of the enterprise and the diagnosis of his "health" based on the observed trends. Traditionally, in the process of diagnosis is recommended to use the indicators of solvency and financial sustainability enterprise, as well as a variety of models to estimate the probability of a crisis. However, the diagnosis of the state enterprises should not only diagnosis but also the background information for project development management decisions. Thus, the main disadvantage of using indicators of financial companies in the spin state for diagnostic purposes, in our opinion, is their low capacity informative, as the results of the analysis of these indicators do not provide the necessary baseline data for management decisions on financial improvement of enterprises.

The basis for the development and implementation strategy for financial recovery of the introduction of the company creates the elements of crisis management. The study of approaches to managing the crisis state enterprises covered in the foreign literature, validated the need for crisis teams responsible for developing and implementing a strategy of financial recovery company. In the process of crisis management is necessary to develop the following basic documents: a report on the results of estimates of the faults viewed by the financial potential of the company, a report on the results of diagnostic state enterprises, financial strategy and plan of the enterprise-healed.

სოციალური დაზღვევის ფონდის ფინანსური მექანიზმი

ასიე ცინცაძე
ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო
უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი

ლილით მელოიანი-ფუტკარაძე
ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო
უნივერსიტეტის დოქტორანტი

ეკონომიკის განვითარებისა და სახელმწიფო მოწყობიდან გამომდინარე სოციალური დაზღვევის როლი თანდათანობით იზრდება. მისი მნიშვნელობა სოციალური დაცვის სისტემაში დაკავშირებულია მრავალ ფაქტორთან, მაგრამ მათ შორის ძირითადი ფაქტორია სოციალური რისკების მომრავლება, არსებულის ხარისხის გაზრდა და მიღებული შედეგების უარყოფითი გავლენა მოსახლეობის დიდ ნაწილზე.

სახელმწიფოს მხრიდან კონსტიტუციით გათვალისწინებული უფლებების დაცვა მოითხოვს სოციალური დაზღვევის ინსტიტუტების განვითარებას. სოციალური დაზღვევის, როგორც დაზღვევის დარგის ნაწილი, ასევე წარმოადგენს ფინანსური სისტემის ნაწილს, რომელიც ფუნქციონირებს იმ ფინანსური მექანიზმებისა და მეთოდების გამოყენებით, რომლებიც ფინანსური სისტემის ფუნქციონირებას განაპირობებს. საქართველოში სოციალური დაზღვევის მზღვეველის როლში ძირითადად სახელმწიფო ცენტრალიზებული ფონდი გამოდის, ხოლო კერძო სოციალურ დაზღვევას მოსახლეობის მცირე ნაწილი იყენებს, შეზღუდული სადაზღვევო პროდუქტების ფარგლებში.

სახელმწიფოს მიერ სოციალური უზრუნველყოფისათვის განკუთვნილი რესურსების ეთობლიობა განსხვავადება სოციალური დაზღვევის ფინანსური მექანიზმისაგან. ჯერ ერთი, მისი გამოყენება ხდება მოასახლეობის იმ ნაწილის სოციალური უზრუნველყოფისათვის, რომელიც არის უმუშევარი და აქ ბუნებრივია ფინანსური მექანიზმის ის ელემენტი, როგორიცაა სადაზღვევო შენატანი, არ გამოიყენება, ასევე სოციალური უზრუნველყოფის მოცულობის განსაზღვრა ეფუძნება არასწორ აქტუალურ გაანგარიშებებს. აქტუალური ანგარიშის სიზუსტე დამოკიდებულია სწორ სტატისტიკურ ინფორმაციაზე, ამის

უზრუნველყოფა კი ძნელად პროგნოზირებადი სოციალური რისკების შემთხვევაში შეუძლებელია. კერძო სოციალაური დაზღევვა ემყარება აქტუალურ გაანგარიშებებს, რომლებიც უფრო მაღალი ხარისხით სრულდება, ვიდრე სახელმწიფოს მიერ სოციალური უზრუნველყოფის მოცულობის გაანგარიშებისას.

თანამედროვე პირობებში ბევრ ქვეყანაში სოციალური დაზღვევა მეტწილად სავალდებულო ხასიათს ატარებს, ხოლო ინდივიდუალური და კოლექტიური დაზღვევა ავსებს სოციალური დაზღვევის სისტემას. სოციალურად ორიენტირებულ ქვეყნებში სავალდებულო სოციალური დაზღვევა ხორციელდება სპეციალური სოციალური ფონდების ფორმირებითა და გამოყენებით. ამ ფონდის ფინანსური მექანიზმი მდგომარეობს შემდეგში: დასაქმებული მოსახლეობის და დამსაქმებელების სოციალური გადასახადის საშუალებით ფორმირდება ფულადი ფონდი, საიდანაც სოციალური დაცვის ხარჯები გაიწევა იმ მოქალაქეებზე, რომლებიც ამას საჭიროებენ. მიუხედავად სავალდებულო ხასიათისა სოციალური დაზღვევა სრულად შეესაბამება სოლიდარობის პრინციპს, ანუ „მდიდრები - ღარიბების სასარგებლოდ" . სოციალური ფონდის ფორმირება სოციალური გადასახადის საშუალებით მსოფლიოში აპრობირებული მეთოდია, მაგრამ არის ქვეყნები, სადაც სოციალური გადასახადი არ არის. მათ შორის არის საქართველოც. სადაც 2008 წლის 1 იანვრიდან საგადასახადო კანონმდებლობის მიხედვით ერთიანი სოციალური გადასახადი გაუქმებული იქნა, ხოლო მოსახლეობის სოციალური დაცვისათვის ფინანსური რესურსები სახელმწიფო ფინანსებიდან გამოიყოფა.

იაპონიის სოციალური ფონდის ფინანსური ბაზა ფორმირდება დაქირავებული მუშახელის და მეწარმეების სადაზღვევო შენატანისაგან (დაახლოებით 60%-ზე მეტი), სახელმწიფო ფინანსები (დაახლოებით 20%), შემოსავლები ფინანსური ოპერაციებიდან (12%-ზე მეტი) და სხვა. ამ სტრუქტურამ ცვლილება განიცადა შემოსავლების ზრდით ფინანსური ოპერაციების ხარჯზე საპენსიო ფონდის გადიდებით და სახელმწიფო ბიუჯეტის საშუალებათა წილის შემცირებით.

სოციალური უზრუნველყოფა საქართველოში დამოუკიდებლობის დღიდან დღემდე პრობლემურ საკითხად ითვლება. თანამედროვე პირობებში მოსახლეობის სოციალური დონე დაბალია, რასაც ადასტურებს სოციალურად დაუცველი მოსახლეობის ის დიდი რაოდენობა, რომელთა ერთადერთი საშემოსავლო წყარო სახელმწიფოს მიერ

გაცემული შემწეობებია. საქართველოს სტატისტიკის ოფიციალური მონაცემებით 2010 წელს საარსებო მინიმუმი 132.4 ლარია. იქიდან გამომდენარე, რომ ქვეყანაში ინფლაციის რეალურმა ტემპმა 50%-ს მიაღწია, საარსებო მინიმუმის რეალობა არა დამაჯერებელია. საშუალო ხელფასი განისაზღვრა 572.7 ლარით, თუმცა უნდა აღინიშნოს, რომ მათემატიკურად ეს მართლაც ასეა, მაგრამ დიდი სხვაობაა ჩვეულებრივი მოქალაქის ხელფასსა და ხელისუფლების წარმომადგენელთა ხელფასს შორის. ამ სიდიდეებზე დაყრდნობით საშუალო ხელფასის გაანგარიშება არ იძლევა საშუალებებს დადებითად დახასიათდეს ქვეყანაში არსებული სოციალური მდგომარეობა.

საქართველოში 1997 წლიდან 2008 წლამდე სოციალური უზრუნველყოფის ერთიანი ფონდის ფორმირების წყარო ერთიანი სოციალური გადასახადი იყო, რომლის გადამხდელი საგადასახადო კოდექსის თანახმად იყო დამსაქმებელი, გადაიხდებოდა სახელფასო ფონდიდან, მხოლოდ დაქირავებული მუშახელი იხდიდა 1%-ს საპენსიო შენატანს. სოციალური ფონდი თავისი დანიშნულებით მიზნობრივი იყო და ბიუჯეტგარეშე ფონდის სახით არსებობდა. მიზნობრიობის პრინციპიდან გამომდინარე სოციალური ფონდის ფინანსური რესურსების გადანაწილება სოციალურად დაუცველი მოსახლეობის სხვადასხვა დახმარების სახით ხდებოდა. აღნიშნული ფონდი მინიმალურადაც ვერ აკმაყოფილებდა მასზე წაყენებულ მოთხოვნებს. ამის ძირითადი მიზეზი იყო არა მისი არა მიზნობრივი გამოყენება, რომელსაც ცოტა თუ დიდი დოზით მაინც ჰქონდა ადგილი, არამედ ის, სოციალური ფონი იყო, რომელიც საბჭოთაკავშირის დაშლის შემდეგ შეიქმნა ქვეყანაში. როგორც აღინიშნა სოციალური გადასახადის გადამხდელი დამსაქმებელი იყო, აქედან გამომდინარე გარდამავალ პერიოდში ეკონომიკური კავშირების მოშლით ფაქტიურად განადგურებული საწარმოები ვერ ამოქმედდა, ხოლო ახალი საწარმოების შექმნა რთულად მიმდინარეობდა. ამას თუ გავითვალისწინებთ ადვილი ასახსნელია სოციალური ფონდის ქმედითუუნარობა: მცირე რაოდენობის გადამხდელთა საპირისპიროდ აღმოჩნდა სოციალურად დაუცველთა უზარმაზარი არმია. ყოველივე ზემოთ თქმულიდან გამომდინარე ერთიანი სოციალური გადასახადის არსებობა აზრს კარგავდა ამ და სხვა მიზეზების გათვალისწინებით 2007 წელს საგადასახადო კოდექსში შეტანილი ცვლილებების შედეგად 2008 წლის 1 იანვრიდან გაუქმდა სოციალური გადასახადი და შესაბამისად გაიზარდა საშემოსავლო გადასახადი 25%-მდე, 2009 წლი-

დან 20%-მდე. სოციალური ფონდის ფუნქცია დაეკისრა სახელმწიფო ფინანსებს. საზღვარგარეთის გამოცდილების შესწავლამ სოციალური ფონდის ფორმირებისა და გამოყენების შესახებ ჩვენ მიგვიყვანა იმ დასკვნამდე, რომ სოციალური რისკი სხვა რისკებისაგან განსხვავებით ძნელად ექვემდებარება მართვას. რადგან იგი პირდაპირ დაკავშირებულია ფინანსებთან, ქვეყნის ეკონომიკურ მდგომარეობასთან და სოციალურ - ეკონომიკურ მდგომარეობის ამსახველ პროცესში მიზეზშედეგობრივი კავშირის ორივე პოზიციაზე განიხილება. ჩვენი აზრით, დღეს არსებული ეკონომიკური მდგომარეობის შესაბამისად სოციალური გადასახადის დაწესება შესაძლებელია, ოღონდ სწორად უნდა განისაზღვროს მისი ადმინისტრირების მექანიზმი და დაექვემდებაროს არა მხოლოდ სახელმწიფო კონტროლს, არამედ საზოგადოების კონტროლს, ვინც ახორციელებს ამ შენატანების გამოყენებას. კერძოდ, ვთვლით, რომ სოციალური გადასახადის გადამხდელი უნდა იყოს მეწარმე იურიდიული პირი და დასაქმებული.

აღნიშნული სქემის დადებით მომენტად ვთლით, რომ სოციალური გადასახადის სახით ფორმირებული ფონდი სახელმწიფო და საწარმოს დონეზე სოციალურად უზრუნველყოფს დასაქმებულებს და ასევე მოსახლეობის იმ ნაწილის სოციალურ დაცვას მოემსახურება, ვინც არ არის დასაქმებული, ფაქტიურად ეს იქნება სოციალური დაზღვევის პრინციპეპზე აგებული სოციალური უზრუნველყოფის მექანიზმი. კერძოდ, დასაქმებულთა გადახდილი სოციალური გადასახადის ნაწილი მიიმართება საზოგადოების სოციალური დაცვის უზრუნველყოფისათვის. ნაწილი კი სოლიდარობის პრინციპის რეალიზაციას მოემსახურება, რაც შეეხება დამსაქმებლის მიერ გადახდილი სოციალური გადასახადის ნაწილით მოხდება წარმოების სოციალური ფონდის ფორმირება, რომელსაც ექნება მკაცრად განსაზღვრული მიზნობრიობა: გამოიყენება დასაქმებულთა უმუშევრობის რისკის, პროფესიული რისკისაგან მიღებული ზარალი დასაფარავად, ხოლო ნაწილი მიიმართება ერთიან სახელმწიფო სოციალურ ფონდში სოციალური პოლიტიკის განხორციელებისათვის.

ცნობილი კანონზომიერებაა, რომ სოციალური გადასახადი, როგორც ყველა ახლად დაწესებული გადასახადი, აძვირებს პროდუქციას, აუარესებს მეწარმის საბაზრო პოზიციას, ამცირებს მის კონკურენტუნარიანობას. მაგრამ, ჩვენი აზრით, თუ სოციალური გადასახადის განაკვეთის დადგენისას გამოყენებული იქნება შემდეგი პარამეტრები:

– დასაქმებული მოსახლეობის რაოდენობა;
– დამსაქმებელთა რაოდენობა;
– საშუალო ხელფასი;
– სოციალური რისკების სიხშირე და ხარისხი;
– სოციალურად დაუცველი მოსახლეობის რაოდენობა;
– სამედიცინო მომსახურების ტარიფი.

სოციალური გადასახადის შემოღებამ არ უნდა გამოიწვიოს უარყოფითი მოვლენები, რადგან იგი აღებული იქნება სწორად გათვლის საფუძველზე და ეს, ჩვენი აზრით, მიღწევადია იმ შემთხვევაში, თუ სოციალური გადასახადის სახით დაგროვებული ფულადი ფონდის გარკვეული ნაწილი დარჩება საწარმოოს დეცენტრალიზებულ განკარგვაში და მოემსახურება დასაქმებულთა სოციალური რისკისაგან დაზღვევის პროდუქციის შეძენას. ასევე ეს ხელს შეუწყობს სოციალური ფონდის სახით დროებით თავისუფალი ფულადი ფონდის ინვესტირების საფუძველზე საწარმოს მიერ სახელმწიფო ბიუჯეტში გადახდილი გადასახადების კომპენსირებას და შესაძლებლობას შექმნის ოპერატიული გამოყენებისათვის, ხოლო სადაზღვევო პროდუქტის შეძენით გაფართოვდება სოციალური დაზღვევის სფერო, ამაღლდება როგორც დამსაქმებლების, ასევე დასაქმებულების სადაზღვევო კულტურის დონე.

შემოთავაზებული სოციალური ფონდის ფინანსური მექანიზმის ამოქმედებისათვის მნიშნელოვანია მისი სამართლებრივი რეგულირება. სოციალური გადასახადის განაკვეთის განსაზღვრა ზემოთ ჩამოთვლილ ცვლილებებთან ფუნქციურ, დამოკიდებულებით. ჩვენი აზრით,კანონმდებლობის ფარგლებში უნდა მოექცეს:

1. სოციალური გადასახადის წილის განსაზღვრა საწარმოსა და სახელმწიფოს შორის;

2. მეწარმეთა განკარგულებაში არსებული სოციალური გადასახადით ფორმირებული ფულადი ფონდის გამოყენება უპირველესად დასაქმებულთა სოციალური რისკებისაკენ დაზღვევის პრემიის გადასახდელად (უმუშევრობა, პროფესიული რისკები, ჯანმთელობის დაცვა, საპენსიო უზრუნველყოფა);

3. საწარმოოს მიერ გადასახდელი სოციალური გადასახადის წილის გადანაწილება დასაქმებულსა და მეწარმეს შორის.

ამ მექანიზმის ამოქმედება ბევრ დადებით ფაქტორთანაა დაკავშირებული, ჯერ ერთი, სახელმწიფო ბიუჯეტში გადახდილი სოციალ-

ური გადასახადი ნაწილობრივ განტვირთავს ბიუჯეტს სოციალური დაცვის დაფინანსებისაგან; მეორე, მეწარმეთა და დასაქმებულთა შემოსავლების გადანაწილებით შესაძლებელი გახდება სოციალურად დაუცველი მოსახლეობის ცხოვრების დონის ამაღლება, რაც ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის განხორციელების ერთ-ერთიმ თავარი დანიშნულება. ვიდრე სოციალური გადასახადის განაკვეთის გაანგარიშების ალგორითმს შემოვიტანდეთ, გავაანალიზოთ 2004-2007 წლებში სოციალური გადასახადის როლი სოციალურ დაცვის ხარჯების გაწევაში და 2008-2011 წლებში გაწეული სოციალური დაცვის ხარჯების წილი მშპ-ში.

2003 წლიდან 2007 წლის ჩათვლით ერთიანი სოციალური გადასახადით მიღებული შემოსავლები თითქმის 300%-ით არის გაზრდილი, იგივე წლებში ჯანმრთელობის დაცვის ხარჯები 2300%-ით, ხოლო სხვა სახის სოციალური დახმარებები კი 270%-ით. ამ პერიოდებში ერთიანი სოციალურ გადასახადი ემსახურებოდა სოციალურ უზრუნველყოფასა და ჯანმრთელობის დაცვას, ამიტომ ჯანმრთელობის დაცვასა და სოციალურ უზრუნველყოფაზე გაწეული ხარჯების საერთო ჯამი გაზრდილია 314 %-ით. ამ მონაცემებს თუ შევადრებთ ერთმანეთს მივიღებთ, რომ გარღვევა ერთიანი სოციალური გადასახადით მიღებულ შემოსავლებსა და ამავე მიზნით გაწეულ ხარჯების ზრდას შორის არც თუ ისე დიდია (314%-300%=14%). ამავე დროს თუ გავითვალისწინებთ, რომ საგადასახადო ბაზა ნელი ტემპით იზრდებოდა, შეიძლება ჩაითვალოს, რომ სოციალური გადასახადი თავის დანიშნულებას ასრულებდა. შეპირისპირების მიზნით გავაანალიზოთ 2008-2011 წელს გაწეული სოციალური მიმართულების ხარჯები მანამდე გაწეულ ხარჯებთან. მონაცემებიდან ჩანს,რომ 2008 წელს სოციალურ დაცვასა და ჯანმრთელობის დაცვაზე გაწეული ხარჯების ჯამია 636,1 მლნ. ლარი. კონკრეტულად სოციალური დაცვისა და სოციალური უზრუნველყოფის ხარჯი 2007 წელთან შედარებით შემცირებულია, კერძოდ: 2007 წელს გაიწია სოციალურ დაცვასა და სოციალურ უზრუნველყოფაზე 777.6 მლნ,ლარის ხარჯი, ხოლო 2008 წელს სოციალურ დაცვის ხარჯმა 323 მლნ. ლარი შეადგინა.ამის მიზეზი იყო გლობალური ეკონომიკური კრიზისი. 2010 წელი ერთადერთია, როცა სოციალური დაცვის ხარჯი 40 მილიონი ლარით შემცირდა. კლებაზე გავლენა გლობალურმა ეკონომიკურმა კრიზისმა მოახდინა: 2009 წელს ეკონომიკა 3.9%-ით დაეცა. 2006-2008 წლებში ეკონომიკა ყოველწლიურად, სა-

შუალოდ, 1.8 მილიარდი ლარით იზრდებოდა. სოციალური დაცვის ხარჯი, 2009 წლის ჩათვლით იმატებდა - ყოველწლიურად, საშუალოდ, 181.6 მილიონი ლარით. 2006-2010 წლებში სოციალურ დაცვაზე სულ 5.1 მილიარდი ლარი დაიხარჯა (იხ. დანართი 1).

საქსტატის ინფორმაციით, 2010 წელს, 60 წელზე უფროსი ასაკის ადამიანები მთელი მოსახლეობის 18.3%-ს შეადგენდნენ. თითოეული მათგანი, სახელმწიფოსგან დახმარების სახით, საშუალოდ, ყოველთვიურად 92 ლარს იღებდა. 2011 წელს ხანდაზმულთა სოციალური დაცვისთვის დაგეგმილი ხარჯის პირობებში, თითოეული, ყოველთვიურად საშუალოდ 100 ლარს მიიღებს.

სოციალური დაცვის სფეროს კეთილშობილური მიზნების მიუხედავად, ხშირად გაუმართლებლად დიდი ხარჯი ეკონომიკურ ზრდას მნიშვნელოვნად ასუსტებს. ნებისმიერმა ქვეყანამ, განვითარების გარკვეულ ეტაპზე უნდა უპასუხოს შეკითხვას, თუ რა ურჩევნია: პირდაპირ დაეხმაროს სოციალურად გაჭირვებულ ადამიანს, მისი მოთხოვნილებების ზრდის პროპორციულად დაუსრულებლად ზარდოს სოციალური დაცვის ხარჯები და ამით დამოკიდებული გახადოს სისტემაზე, თუ პრიორიტეტად ეკონომიკური ზრდა აქციოს; შექმნას დასაქმების შესაძლებლობა და საკუთარ კეთილდღეობაზე ინდივიდუალური პასუხისმგებლობის გრძნობის გაჩენას შეუწყოს ხელი. ამ მოსაზრებიდან გამომდინარე მიზნად დავისახეთ გამოგვეკვლია ეკონომიკის ზრდის პირობებში ერთიანი სოციალური გადასახადის მიზანშეწონილობა და შეგვერჩია ფინანსური მექანიზმი, რომელიც აგებული იქნება საბაზრო პირობებში სახელმწიფოს, დამსაქმებლის და დასაქმებულის საქმიანობაში სავალდებულო და ნებაყოფილობითი სოციალური დაცვის მექანიზმების ურთიერთქმედებაზე.

სოციალური გადასახადის გაანგარიშების მოდელების უმრავლესობა ეფუძნება სოციალური დაზღვევის გადასახადის გადახდაში სამი სუბიექტის: სახელმწიფოს, დამსაქმებლისა და დასაქმებულის მონაწილეობას. სოციალური გადასახადის განაკვეთის საშუალო ეფექტანობის მაჩვენებელი ის აუცილებელი ელემენტია, რომელმაც ორმხრივი პოზიტიური როლი უნდა შეასრულოს. ერთის მხრივ, ხელი უნდა შეუწყოს დასაქმებულებისა და მთლიანად საზოგადოების სოციალური დაცვის უზრუნველყოფას და მეორეს მხრივ, თუ არ გააუმჯობესებს, არ უნდა გააუარესოს საწარმოს ფინანსური მდგომარეობა. სოციალური გადასახადის განაკვეთის საშუალო ეფექტიანობა გაიანგარშება

წლის განმავლობაში სოციალური გადასახადის ანარიცხების გაყოფით წლიურ ხელფასის მოცულობაზე, გამოსახული პროცენტებში. ცნობილია, რომ სოციალური გადასახადი ეს არის მუშახელზე გადახდილი ხელფასის ხარჯი და შესაბამისად იგი ამცირებს დასაბეგრ ბაზას. განვიხილოთ ორივე შემთხვევა, როდესაც ხელფასის ფონდი იბეგრება ერთიანი სოციალური გადასახადით და როდესაც სახელფასო ფონდი არ იბეგრება სოციალური გადასახადით.

1. თუ სახელფასო ფონდი იბეგრება სოციალური გადასახადით და მიეკუთვნება ხარჯებს, მაშინ საერთო გადასახადების თანხა წარმოებისათვის იზრდება ერთიანი სოციალური გადასახადით და პარალელურად ამავე გადასახადით მცირდება დასაბეგრი ბაზა, ვინაიდან სოციალური გადასახადი მიეკუთვნება ხარჯებს:

$$CT*F–T* CT*F= (1- T)* CT*F$$

სადაც, CT-არის სოციალური გადასახადის განაკვეთი, T - გადასახადის განაკვეთი, F - სახელფასო ფონდი;

2. თუ სახელფასო ფონდი არ იბეგრება სოციალური გადასახადით, არ მცირდება საგადასახადო ბაზა და შესაბამისად იზრდება საგადასახადო გადასახდელების მოცულობა. TG= T * F , სადაც TG-არის საგადასახდო გადასახდელები.

საგადასახადო ტვირთის დაგეგმვის თვალსაზარსით მისაღები არის მეორე ვარიანტი, პირველი ვარიანტის დროს დაცული უნდა იქნას უტოლობა: CTF < (1- CTF) *Ce, აქედან Ce > CTF (1- CTF), სადაც CTF- არის სოციალური გადასახადის სახით გადახდილი თანხა, ჩე--ერთეულზე მოსული სოციალური გადასახადი.

მიღებულია, რომ ერთეულზე მოსული სოციალური გადასახადი უნდა იყოს დაახლოებით ერთეულის მესამედი, ანუ Ce > CTF (1- CTF)= 0,24/ 0,76=0, 316. ამ მეთოდიდან გამომდინარე სახელფასო ფონდის თითქმის მესამედი სოციალური ფონდში უნდა გადაირიცხოს. საქართველოში მოქმედი სოციალური გადასახადი ამ გათვლების შესაბამისი იყო და ჯერ კიდევ განუვითარებელი ბიზნესისათვის მძიმე ტვირთს წარმოადგენდა. ამჟამად მეტ - ნაკლებად განვითარებული სოციალური დაზღვევის პირობებში შესაძლებლობა არის სოციალურმა გადასახადმა შეასრულოს არა ისეთი სოციალური ფონდის ფორმირების წყაროს როლი, რომელიც სრულად მოემსახურებადასაქმებული მოსახლეობის თუ სოციალურად დაუცველი მოსახლეობის სოციალური რისკებსაგან მიყენებული

ზარალის ანაზღაურებას, არამედ სოციალური გადასახადის გაანგარიშებას საფუძვლად უნდა დაედოს სოციალური დაზღვევის სატარიფო განაკვეთი თითოეულ სოციალურ რისკზე, მათი მათემატიკური შეკრების გზით გამოითვალოს ცალკეული დასაქმებულის დაზღვევისათვის საჭირო დაზღვევის შენატანის სიდიდე, რომელსაც დაემატება სოციალურად დაუცველი მოსახლეობის დაცვისათვის საჭირო სოციალური ფონდის გადასახადი. არსებული სოციალური გადასახადი არ იყო დაზღვევის პრინციპების მატარებელი, რაც იმაში გამოიხატებოდა, რომ დასაქმებულების და დამსაქმებლების მიერ გადახდილი გადასახადით ფორმირებული ფონდიდან სოციალური დაცვა ერთნაირად მიეწოდებოდა ყველა ბენეფიციარს. ეს ასუსტებდა სტიმულებს დასაქმებულებს გაეღოთ ხარჯები საპენსიო, სამედიცინო თუ უმუშევრობის დაზღვევისათვის. ასევე სოციალური ფონდის რესურსები უმეტესწილად მიზნობრიობას ვერ ემსახურებოდა იმ მიზეზის გამო, რომ ბიუჯეტის დეფიციტის დაფარვა ხშირ შეთხვევაში ფონდის საშუალებებით ხდებოდა. ჩვენ არ ვამართლებთ სოციალური გადასახადის არსებული ფორმით დაბრუნებას. შემოთავაზებული მოდელი გაჯერებული იქნება დაზღვევის ელემენტებით. კერძოდ სოციალური ფონდის არსებობისას დასაქმებული, რომელიც იხდიდა გადასახადს, ავადმყოფობის შემთხვევაში მას უნაზღაურდებოდა მხოლოდ გაცდენილი დღეების ხელფასი და არა იმ მოცულობის თანხა, რომელიც დაიხარჯებოდა სამედიცინო მომსახურებისათვის. სოციალური გადასახადის გაუქმება გამართლებული არის ისეთ ქვეყნებში, სადაც დასაქმებს დონე მაღალია და ასევე ხელფასი საარსებო მინიმუმს 2-ჯერ მაინც აჭარბებს. ასეთ ქვეყნებში მოსახლეობა მიმართავს სოციალური რისკებისაგან დაცვის კერძო სადაზღვევო მექანიზმს. ქვეყანაში, სადაც მოსახლეობის დიდი ნაწილი არის შემოსავლის გარეშე და 70%-ზე მეტს აქვს საშუალოზე დაბალი ხელფასი სახელმწიფოს მხრიდან რეგულირება აუცილებლად სჭირდება. სახელმწიფოს ბერკეტი კი რეგულირებსათვის არის ერთიანი სოციალური გადასახადი, რომელიც წარმოადგენს სავალდებულო სადაზღვევო შენატანს დამსაქმებლებისა და დასაქმებულების შემოსავლებიდან, მაგრამ ერთი განსხვავებით, რომ სადაზღვევო ანაზღაურებას მიიღებს ის დასაქმებული, რომელსაც სოციალური რისკებისაგან მიეყენება ზარალი.

საქართველოში, მინიმალური ხელფასი მნიშვნელოვნად იზრდე-

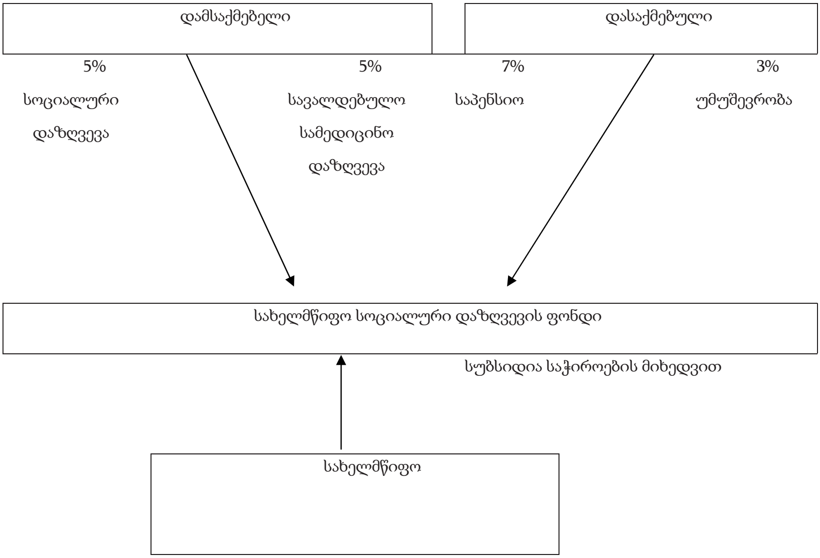
ბოდა, მაგრამ ფასების ზრდამ და ცხოვრების გაძვირებამ მინიმალური ხელფასი და საარსებო მინიმუმი ერთმანეთთან ვერ გაათანაბრა. მინიმალური ხელფასის დონე ისეთი უნდა იყოს, რომ გარკვეულად მაინც ასრულებდეს სოციალური დაცვის ფუნქციას. თანამდროვე პერიოდში სოციალური გადასახადის დაწესება ორ მწვავე პრობლემის მიჯნაზე უნდა განიხილებოდეს: 1. სოციალურ გადასახადის შემოღებამ არ უნდა გაზარდოს საგადასახადო ტვირთი და 2. მძიმე ტვირთად არ დააწვეს დაბალი ხელფასის მქონე დასაქმებულებს. ამ პრობლემის გადაჭრა მოითხოვს საქართველოში დაუბეგრავი მინიმუმის ცნების დაბრუნებას, რომელიც საარსებო მინიმუმის ტოლი უნდა იყოს. ცნება „საარსებო მინიმუმი“ თავის თავში გულისხმობს ცხოვრების პირობების მინიმალურ დონეზე დაკმაყოფილებას, რაც შეეხება დაზღვევის პროდუქტის შეძენა არ შედის სამომხმარებლო კალათის ჩამონათვალში, და ბუნებრივია საარსებო მინიმუმის ტოლი ხელფასის პირობებში დასაქმებულთა ის ნაწილი, რომელის ხელფასი არ სცილდება საარსებო მინიმუმს ან მასზე დაბალია ამოვარდება სოციალური დაცვის მექანიზმიდან, როგორც სოციალური ფონდის ფორმირების სუბიექტი. ამის გათვალისწინებით სოციალური დაზღვევის ფონდის ფორმირების სტრუქტურა უნდა იყოს შემდეგი სახის (იხ. დანართი2):

მოცემულ მექანიზმში ერთიანი სოციალური გადასახადი ფაქტიურად შეცვლილია სავალდებულო დაზღვევის სადაზღვევეო შენატანებით.

ამგვარად, სოციალურ დაცვის არსებული მოდელის შეცვლით სავალდებულო სოციალური დაზღვევის მოდელით მიიღწევა დამსაქმებლისა და დასაქმებულის ერთობლივი მონაწილეობა როგორც საკუთარი, ასევე მოსახლეობის უმუშევარი ფენის სოციალური რისკებისაგან დაცვა, საპენსიო შენატანი მოემსახურება შრომისუუნარო მოსახლეობის საპენსიო უზრუნველყოფას, რომელთაც არანაირი სადაზღვევო შენატანი არ განუხორციელებიათ და დასაქმებული ადამიანების პენსიით უზრუნველყოფა შრომის სტაჟისა და გადახდილი საპენსიო შენატანების მიხედვით, მათ შორის დაგროვებადი; დასაქმებულისა და დამსაქმებლის პარიტეტული მონაწილეობა სავალდებულო სამედიცინო დაზღვევაში სტიმულს მისცემს ნებაყოფილობითი სამედიცინო დაზღვევის განვითარებას .

დანართი 1. სოციალური ხარჯებისა და მშპ-ს დინამიკა (მლნ. ლარი) (2006-2010წწ)

დანართი 2. სოციალური დაზღვევის ფონდის ფორმირების სტრუქტურა



გამოყენებული ლიტერატურა

1. საქართველოს საგადასახადო კოდექსი 2007 წ.

2. საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური: http://geostat.ge

3. Федотов Д.Ю. Внебюджетные фонды России: курс лекций, Иркутск:Изд-во БГУЭП, 2002.

4. Янова С.Ю. "Организация социальной защиты населения как системы управления социальными рисками" , Страховое дело.. №8, 2001.

5. National Statistics Center of Japan: http://www.nstac.go.jp/en/

6. Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility" (presented by the Commission), COM(2001) 366 final, Brussels, 2001.

რეგიონული ეკონომიკა

ტურიზმის განვითარების პრობლემები იმერეთის რეგიონში

ეკა დევიძე
თსუ დოქტორანტი

იმერეთი საქართველოს ერთ-ერთი უმთავრესი ისტორიული, კულტურული, ეკონომიკური და საგანმანათლებლო ცენტრია, იმერეთის ტერიტორიის ფართობი 6 518.8 კვ.კმ-ია, რაც საქართველოს მთლიანი ტერიტორიის 9.4%-ს შეადგენს. იმერეთის მხარე წარმოდგენილია 10 საქალაქო დასახლებით, 3 დაბით (შორაპანი, კულაში, ხარაგაული), 529 სოფლითა და 12 ადმინისტრაციულ-ტერიტორიული ერთეულით. იმერეთში 400-ზე მეტი ისტორიული ძეგლია, რომლებიც წარმართული, გვიანი ანტიკური ხანიდან მოყოლებული ვიდრე მე-20 საუკუნის დასაწყისამდე ნათელ წარმოდგენას უქმნის სტუმარს ქართული თვითმყოფადი კულტურისა და ისტორიის შესახებ. იმერეთის გეოგრაფიული მდებარეობა, ისტორიულ-კულტურული და ბუნებრივი ძეგლები, იმერული სტუმართმასპინძლობის ტრადიცია, ხელოვნება და კულტურა უნიკალური წინაპირობაა რეგიონში ტურიზმის განვითარებისათვის,[1] თუმცა საგულისხმოა, ის ფაქტიც, რომ არსებული ტურისტული რესურსის აბსოლუტური უმრავლესობა არ არის ათვისებული, როგორც ტურისტული დანიშნულების ადგილი. აღნიშნული პრობლემის შესასწავლად იტალია, მოლდოვა, ქუთაისის ერთობლივი პროექტის ,,ტურისტული პროდუქტის სიცოცხლისუნარიანობის შენარჩუნება"-ს ფარგლებში, ჩვენს მიერ ჩატარებული იქნა კვლევა ,,ტურიზმის განვითარების პრობლემები იმერეთში'.[2] თავდაპირველად შესწავ-

1 ცაგარეიშვილი ს. იმერეთის რეგიონის რეკრეაციული რესურსების რაციონალური გამოყენება და ეკოლოგიური შეფასება, საგამომცემლო ცენტრი, ქუთაისი, 2009

2 თანამშრომლობა ურბანული განვითარებისა და დიალოგისათვის, http://www.ciudad-programme.eu/

ლილ იქნა გარემო ფაქტორები, რომლებმაც უარყოფითი გავლენა იქონიეს ტურიზმის განვითარებაზე, კერძოდ: **დემოგრაფიული გარემო** – მიმდინარე დემოგრაფიულ პროცესებზე ზემოქმედება (მიგრაცია, საგანმანათლებლო დონის შემცირება, ინფორმაციული ვაკუუმი და სხვა). **ეკონომიკური გარემო** – შექმნილმა ეკონომიკურმა მდგომარეობამ პირდაპირი ზეგავლენა იქონია მოსახლეობაზე (უმუშევრობა, შემოსავლების დაბალი დონე, კრედიტებზე ხელმიuწვდომlობა). **პოლიტიკური გარემო -** 1989 წლიდან დაწყებულმა პროცესებმა, საკუთარი წარმოების მოშლამ, მეწარმეობის განვითარების ხელისშეშლამ, მრეწველობისა და სოფლის მეურნეობის დანგრევამ რეგიონზე უარყოფითად იმოქმედა. **ბუნებრივი და ეკოლოგიური გარემო -** ბუნებრივი რესურსების განუკითხავად განძარცვა, რეგიონის უნიკალური ჯიშის ტყეების (მაგ. აჯამეთის აღკვეთილში – მუხის ხეები) განადგურება, უკანონო ჭრა, ენერგო რესურსის გამოuყენებlobა, ჯართის ჩასაბარებლად ხელოვნურად განძარცვული ქარხნები და ფაბრიკები და ა.შ. **სამეცნიერო-ტექნიკური გარემო -** ახალი ტექნოლოგიების არ არსებობა, სამეცნიერო- კვლევითი და საცდელი მეურნეობების მოშლა, კვალიფიციური კადრების სიმცირე, ენობრივი ბარიერი. **სოციალურ-კულტურული გარემო-** სახეცვლილი ფასეულობები, ადამიანთა ძირითადი შეხედულებები და ქცევის ნორმები, სოციალური დაყოფა, დომინანტი იყო „ძლიერის უფლება", ვიწრო ანგარებიანი ორიენტაცია და ა.შ. მოკვლეული პრობლემების საფუძველზე შევადგინეთ SWOT ანალიზი, რომლის ორ კომპონენტში გამოკვეთილია იმერეთის რეგიონში ტურიზმში არსებული ძლიერი და სუსტი მხარეები, კერძოდ:

- **ძლიერი მხარეები:** გეოგრაფიული მდებარეობა, ზომიერი კლიმატი, ისტორიულ- კულტურული ძეგლები, ეპარქიები, ეკლესია-მონასტრები (სინაგოგები), კურორტები (ბალნეოლოგიური და სამკურნალო წყლები), მუზეუმები, დაცული ტერიტორიები, მთავრობის მხარდაჭერა (ახალი ინიციატივები, ინვესტიციები), ჰიდრო რესურსები (წყაროს წყლები), სატყეო და მიწის რესურსები, ლიტერატურა, ფოლკლორი, ტრადიციები, იმერული სამზარეულო, საზღვაო პროტებთან სიახლოვე, ეკოლოგიურად სუფთა სასოფლო პროდუქტი, არქეოლოგიური ძეგლები, არქიტექტურული ნაგებობანი, კარსტული მღვიმეები, კანიონები, ხეობები და ა.შ.
- **სუსტი მხარეები:** აუთვისებელი ტურისტული რესურსები,

ინფორმაციული ვაკუუმი, განუვითარებელი ინფრასტრუქტურა (მწყობრიდან გამოსული სასოფლო გზები, კომუნიკაციები და სხვა), ენობრივი ბარიერი, ისტორიულ-არქიტექტურული და კულტურული ძეგლების დაუცველობის ხარისხი, სატრანსპორტო საშუალებების სიმცირე, მომსახურების დაბალი დონე, ფინანსური რესურსების სიმცირე, პროფესიული კადრების ნაკლებობა, რეგიონში ტურიზმის განვითარების სტრატეგიის არარსებობა, ადგილობრივი ხელისუფლების მიერ ინვესტიციების მოზიდვისადმი ნაკლები ინტერესი, რეგიონში შემოსულ ვიზიტორთა და ტურისტთა აღურიცხაობა, რეგიონში ტურისტებიდან მიღებული შემოსავლების სტატისტიკის არარსებობა, განთავსების საშუალებების სიმცირე, სუსტი მენეჯმენტი, ტურისტული პოტენციალის სრულად გამოუყენებლობა, შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე პირთათვის სერვისის უქონლობა, ინფრასტრუქტურული შეუსაბამობა ტურისტულ პოტენციალთან.

ბუნებრივია, რომ რეგიონის ტურისტული პოტენციურობის ადეკვატური უნდა იყოს შეთავაზებაც. სამწუხაროდ, უნდა აღინიშნოს, რომ ტურისტული ფირმების რიცხვი იმერეთში, რომლებიც ტურისტების მიღებაზე წარმატებით მუშაობენ, ათეულს არ აღემატება. მრავალ ხელისშემშლელ მიზეზთა შორის ქვემოთჩამოთვილი მიზეზების გათვალისწინებაა აუცილებელი: კულტურული მემკვიდრეობის ტურიზმის ტურები მოიცავს, როგორც წესი, ერთხელ ამორჩეულ ობიექტებს და ასეთი ტური გადის რამდენიმე ტურისტული ფირმის მიერ გაკვალულ მარშრუტებზე. არავინ ცდილობს სიახლის შეტანას და ინოვაციური მეთოდების დანერგვას. უამრავი შთამბეჭდავი ძეგლი რჩება ტურისტული ფირმებისა და, შესაბამისად, ტურისტების ყურადღების გარეშე.

ადგილობრივი ხელისუფლება არ არის დაკავებული ტუროპერატორებისათვის რეკომენდაციების გაცემით, მათთვის ძეგლების ნუსხის შედგენითა და მათი ინფორმაციული უზრუნველყოფით. არ არის კავშირი ადგილობრივ ხელისუფლებასა და კერძო სექტორს შორის. ნაწილობრივ ხდება ქუჩების, მოედნების სახელდება და ნუმერაცია (მარკირება). პრაქტიკულად არარსებობს არც სახელმწიფო და არც ადგილობრივი თვითმმართველობის დონეზე რაიმე მარეგულირებელი ნორმა (ინსტრუქცია,წესი). სადღეისოდ იმერეთის ძალიან ბევრ ტერიტორიულ ერთეულში (ტურისტულ ზონებში)

ვხვდებით შემთხვევებს, როდესაც ქუჩების და მოედნების უმეტესობაზე არ არის განთავსებული ქუჩების სახელწოდება, ან არის მესაკუთრის სურვილისამებრ ზოგიერთ ადგილას განთავსებული ან კიდევ არის მხოლოდ ქართულ ენაზე, რაც უცხოელი ტურისტებისათვის ქმნის გარკვეულ დისკომფორტს. ტუროპერატორები ფაქტობრივად არ ეწევიან პროფესიულ საქმიანობას ახალი ტურისტული მარშრუტების შესაქმნელად, რადგან მათთვის ასეთი საქმიანობა არ არის დიდი მოგების მომტანი. ულიმლამოა ტურისტული რეკლამა, არავინაა დაკავებული საპრეზენტაციო და სასუვენირო პროდუქციის ხარისხით. არ ხდება მოთხოვნა-მიწოდების კვლევა. კულტურული მემკვიდრეობის ტურიზმში თითქმის არაა ჩართული რაიონებისა და სოფლების მუზეუმები, არ არსებობს მათი გამოყენების პროგრამა ან გეგმა.

SWOT ანალიზში ასევე წარმოვადგინეთ, ის შესაძლებლობები, რომელიც იმერეთს გააჩნია ტურიზმში არსებული სუსტი მხარეებისა და პრობლემების გადასაჭრელად, ასევე ის საფრთხეები, რომლებიც სავარაუდოდ ხელს შეუშლის აღნიშნული შესაძლებლობების განხორციელებას.

შესაძლებლობები: ტურიზმის განვითარების მოკლევადიანი და გრძელვადიანი სტრატეგიის შემუშავება, ტურისტული პოტენციალის, მიზნობრივი ობიექტების კვლევა და შესწავლა, ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესება და რაიონთაშორისი და სასოფლო გზების მოწესრიგება, ტურიზმის პოლიტიკის გამტარებლებისა და ექსპერტების შეხვედრების ორგანიზება, დისკუსია-დებატები და პრობლემათა პრიორიტეტიზაცია, ახალი ტურისტული დესტინაციების ტურისტულ ატრაქციად აღიარება, კულტურული მემკვიდრეობის ობიექტების კლასიფიკაცია, ინვესტიციების მოზიდვა ტურობიექტების აღდგენა-განახლებისათვის, ადგილობრივი მოსახლეობის მობილიზება და ჩართულობა ტურიზმის ინფრასტუქტურის განითარებაში, ტურისტული პროდუქტის გამრავალფეროვნება და მომსახურების გაუმჯობესება, ტურიზმიდან მიღებული შემოსავლების მიზნობრივად გამოყენება, პროფესიული კადრების მომზადება-გადამზადება, ტურისტული ნაკადების შესახებ სტატისტიკური ინფორმაციის აღრიცხვა და მონაცემთა ბაზის შექმნა, ადგილობრივ მოსახლეობაში ტურიზმში არსებული კულტურული ღირებულებების წინწამოწევა და ა.შ. ასევე

გათვალისწინებულ უნდა იქნას: მცირე და საშუალო საწარმოების ფუნქციონირების გაძლიერება; სოფლის მეურნეობის და მთლიანად აგროსამრეწველო სექტორების პოტენციალის ამაღლება; ტექნოპარკების და ინდუსტრიული ზონების წარმოქმნისათვის შესაბამისი ბაზის არსებობა; ასევე, აღსანიშნავია ისიც, რომ ქუთაისს ჰქონდა და აქვს ტურისტების მიღებისა და განაწილების ფუნქცია, რასაც განაპირობებს დიდი და მცირე კავკასიონის ქედების და შავი ზღვის სიახლოვე, იმავდროულად იმერეთზე გადიოდა ,,დიდი აბრეშუმის გზა", რაც, ყველა ეპოქაში სატრანსპორტო მაგისტრალურ კვანძს წარმოადგენდა.

საფრთხეები: სახელმწიფოსა და ადგილობრივი ხელისუფლების მხრიდან არასათანადო დამოკიდებულება, დაცული ტერიტორიების სტატუსის ანულირება/ვერ შენარჩუნება, არასაკმარისი ინვესტიციები ტურობიექტების აღსადგენად, სტატისტიკური ინფორმაციის ვაკუუმი, ადგილობრივი მოსახლეობის მხრიდან პასიური დამოკიდებულება და ნაკლები ინტერესი, ტურისტთა განთავსების საშუალებების სიმცირე, ენებისმცოდნე პროფესიული კადრების სიმცირე, არაკოორდინირებულობა სახელმწიფოსა და კერძო სექტორებს შორის, ტურისტული ბაზრის შეუსწავლელობა მოთხოვნა-მიწოდების დასარეგულირებლად, ერთფეროვანი ტურისტული პროდუქტების მიწოდება, სუსტი მენეჯმენტი, საერთაშორისო უარყოფითი მოსაზრებები საქართველოში მოგზაურობის უსაფრთხოების შესახებ, მომსახურების დაბალი დონე.[1]

SWOT ანალიზის საფუძველზე ასევე, წარმოგიდგენთ PESTLE და SMART ანალიზს (იხ. ცხრილები 1.1/1.2), სადაც რეგიონში არსებული პრობლემები და გასათვალისწინებელი გარემოებები წარმოდგენილია პოლიტიკურ, ეკონომიკურ, სოციალურ, ტექნოლოგიურ, სამართლებრივ და გარემოსდაცვითი ფაქტორების მიხედვით, კერძოდ:

1 დევიძე ე. კულტურული მემკვიდრეობა და იმერეთის ტურიზმის განვითარების პრობლემები, სადისერტაციო ნაშრომი, 2012

ცხრილი 1.1. PESTLE-ანალიზი

ანალიზის კომპონენტები	ჩატარებული ანალიზის ძირითადი შედეგები და გასათვალისწინებელი გარემოებები
Political **პოლიტიკური**	***არსებული მდგომარეობა;*** რეგიონული ეკონომიკური განვითარების მიმართ სახელმწიფოს პოლიტიკიდან გამომდინარე მზარდი ინტერესი; ლიბერალური კანონმდებლობა, სტაბილური მდგომარეობა, ტურიზმის ბიზნესისათვის ხელსაყრელი გარემო. ***გასატარებელი ღონისძიება;*** რეგიონული განვითარების პოლიტიკის შემდგომი განვითარება, საქართველოს, როგორც ტურისტული ქვეყნის ცნობადობის გაზრდა საერთაშორისო ბაზარზე, ქვეყანაში(რეგიონში), როგორც შემომყვანი, ისე შიდა ტურიზმის განვითარების სტიმულირება, ქვეყნის კონკურენტუნარიანობის გაზრდა საერთაშორისო ტურისტულ ბაზარზე, უსაფრთხო ქვეყნის იმიჯის პოპულარიზაცია.
Economic **ეკონომიკური**	***არსებული მდგომარეობა:*** ომის და კრიზისის შემდგომი სტაბილური ეკონომიკური ზრდა ქვეყანაში, გაცვლითი კურსის და ინფლაციის სტაბილურობა, რეგიონში განსახორციელებელი პროექტების სიმრავლე; ინვესტიციების ზრდა, რეგიონალურ დონეზე დასაქმების შესაძლებლობების გაჩენა ტურისტულ სექტორში. ***გასატარებელი ღონისძიება:*** რეგიონის ეკონომიკური განვითარებისმეტი ხელშეწყობა ინფრასტრუქტურის მშენებლობის, ინვესტიციების მოზიდვის ხელშეწყობის და მასტიმულირებელი ღონისძიებების გატარებით, ტურიზმის გლობალურ ბაზარზე ქართული, რეგიონული ტურ-პროდუქტის კონკურენტიანობის ამაღლება, ტურიზმის სფეროში პროფესიული კადრების მომზადების ხელშეწყობა და განათლების დონის ამაღლება.
Social **სოციალური**	***არსებული მდგომარეობა:*** რეგიონის 11 მუნიციპალიტეტში სოციალური ინფრასტრუქტურის საშუალო/დაბალი მდგომარეობა/პირობები, ინფორმაციული ვაკუუმი, მოსახლეობის (განსაკუთრებით ახალგაზრდების) მიგრაცია რაიონული ცენტრებიდან ქალაქებსა და დედაქალაქში, რაიონულ დასახლებებსა და დაბებში ადგილობრივ მკვიდრთა უმუშევრობის მაღალი დონე, სოციალურად შეჭირვებული ოჯახების სიმრავლე ***გასატარებელი ღონისძიება:*** სახელმწიფოს მიერ დამატებითი ფონდების გამოყოფა რეგიონის სოციალური ინფრაქტრუქტურის განვითარებაზე; მიგრაციის ხელისშემწყობი ფაქტორების აღმოფხვრა, დასაქმების შესაძლებლობების გაჩენა აგროსექტორის და ტურიზმის განვითარების გზით.

Technological **ტექნოლო-გიური**	***არსებული მდგომარეობა:*** რეგიონის/რაიონის დონეზე თანამედროვე ტექნოლოგიების მიმართ წვდომა დაბალია, რაც გავლენას ახდენს წარმოების ეფექტიანობაზე, არასაკმარისი კომუნიკაცია, ინტერნეტ რესურსებზე ვერ მისაწვდომობა ***გასატარებელი ღონისძიება:*** ახალი ტექნოლოგიების დანერგვა, კომუნიკაციების აღდგენა, ბაზრის შესწავალა და მოთხოვნის შესაბამისი პროდუქტის შეთავაზება
Legal **სამართ-ლებრივი**	***არსებული მდგომარეობა:*** არსებობს თვითმმართველობის მარეგულირებელი კანონმდებლობა, თუმცა რეგიონული გან-ვითარების მარეგულირებელი ცალკე კანონი არ არსებობს; შედარებით მწირია რეგიონული და ადგილობრივი კანონმდე-ბლობა; ხშირია ცვლილებები სხვა სახის კანონმდებლობაში, რაც გავლენას ახდენს სტაბილური პოლიტიკის დაგეგმვაზე. ***გასატარებელი ღონისძიება:*** ტურიზმის განვითარებისათ-ვის მნიშვნელოვანია საკანონმდებლო და კანონქვემდებარე აქტებში უფრო დეტალური უფლებამოსილებების ჩამოყა-ლიბება და ხელისუფლების სხვადასხვა დონეებს შორის პასუხისმგებლობების მკაფიოდ გამიჯვნა, ადგილობრივი და რეგიონული ეკონომიკური განვითარების სამართლებრივი ბაზის უზრუნველყოფა.
Environmental **გარემოს-დაცვითი**	***არსებული მდგომარეობა:*** გარემოს დაბინძურების მინიმი-ზაციის ტექნოლოგიების არ არსებობა ეკოტურიზმში, დაცუ-ლი ტერიტორიების მართვის სუსტი მენეჯმენტი (მაგ. აჯამეთ-ის აღკვეთილი), ბიოლოგიური მრავალფეროვნების შესახებ რეგულაციების და კონვენციების არ არსებობა და ა.შ. ***გასატარებელი ღონისძიება:*** ეკოტურისტული მომსახ-ურების ხარისხის მენეჯმენტის სრულყოფა, რეგიონული და ადგილობრივი სატყეო პოლიტიკის ფორმირება და ტყეების ეფექტური მენეჯმენტი; ადგილობრივი ბუნებრივი რესურსებ-ის შეფასება.[1]

წინამდებარე SMART-ანალიზი ეყრდნობა PESTLE-ანალიზში არ-სებულ მდგომარეობას და მოცემულია, ის ზოგადი რეკომენდაციები, რომლებზეც უნდა იყოს დაფუძნებული სამომავლოდ სხვადასხვა სახ-ის აქტივობების (რეფორმების) გატარება, კერძოდ (იხ. ცხრილი 1.2.)

1 დევიძე ე. კულტურული მემკვიდრეობა და იმერეთის ტურიზმის განვითარების პრობლემები, სადისერტაციო ნაშრომი, 2012.

ცხრილი 1.2 SMART-ანალიზი

ანალიზის კომპონენტები	ჩატარებული ანალიზის ძირითადი შედეგები და გასათვალისწინებელი გარემოებები
Specific **სპეციფიკური**	***ზოგადი აღწერა:*** რეგიონი 12 ადმინისტრაციულ ერთეულს მოიცავს, თითოეული მუნიციპალიტეტი სპეციფიკური ტურისტული რესურსით გამოირჩევა, აღსანიშნავია, რეგიონის გეოგრაფიული მდებარეობა, კურორტებისა და საკურორტო ზონების სიმრავლე, წარმოდგენილია დაცული ტერიტორიების კატეგორიები სამიზნე ობიექტებით (ნაკრძალი, აღკვეთილი, ბუნების ძეგლი/ მღვიმე/კანიონი, ეროვნული პარკი), კულტურა, ხელოვნება და ტრადიციები. ქ. ქუთაისს ჰქონდა და აქვს ტურისტების მიღებისა და განაწილების ფუნქცია, რასაც განაპირობებს დიდი და მცირე კავკასიონის ქედების და შავი ზღვის სიახლოვე, იმავდროულად იმერეთზე გადიოდა „დიდი აბრეშუმის გზა", რაც, ყველა ეპოქაში სატრანსპორტო მაგისტრალურ კვანძს წარმოადგენდა ***გასათვალისწინებელი გარემოება:*** სტრატეგიული გეგმის მომზადების პროცესში გათვალისწინებული უნდა იქნას შემდეგი ფაქტორები: ● მოხდეს აუთვისებელი ტურისტული რესურესების ათვისება ● ისტორიული, კულტურული და რელიგიური მემკვიდრეობის გამოყენება მეტი ტურისტების მოსაზიდად ● რეგიონის/რაიონის, დაბების და სოფლების საზოგადოებრივი აღიარება, არსებული რესურსის სათანადო რეკლამირება ● ტურისტულ ობიექტებისათვის სწორი სტრატეგიის შემუშავება
Measurable **გაზომვადი**	***ზოგადი აღწერა:*** კრიტერიუმები, რომლებიც უნდა იქნას გამოყენებული რეგიონის ეკონომიკური განვითარების მოკლე თუ გრძელვადიან სტრატეგიაში უნდა იყოს გაზომვადი. ამ კომპონენტის გათვალისწინების გარეშე შეუძლებელია განხილულ და შეფასებულ იქნას წარმატება ან გატარებული რეფორმის შედეგი. ***გასათვალისწინებელი გარემოება:*** ● დაიგეგმოს გაზომვადი ღონისძიებები, რომელთა შეფასება გარკვეული კრიტერიუმებით არის შესაძლებელი; ● შეფასებები მოხდეს არა უშუალოდ გეგმის დასრულების შემდგომ, არამედ შუალედურ პერიოდშიც, რათა გადახრების შემთხვევაში შესაძლებელი იყოს მათი გამოსწორება; ● აქტივობების შესაბამისად განხორციელდეს მონიტორინგი

Attainable **მიღწევადი**	***ზოგადი აღწერა:*** მიზნები, რომლებთა განხორციელებას ისახავს რეგიონში ტურიზმის განვითარებისა და ეკონომიკური წინსვლის სტრატეგიაუნდა იყოს მიღწევადი ანუ შედეგზე ორიენტირებული. ***გასათვალისწინებელი გარემოება:*** ● სამხარეო ხალისუფლების და ადგილობრივი თვითმმართველობების მიერ დაგეგმილი სხვადასხვა ღონისძიებების შედეგები უნდა იყოს მიღწევადი; ● მიზნის მისაღწევად დასახული ამოცანების განხორციელება უნდა დაეკისროს პასუხისმგებელ პირებსა თუ უწყებებს,რათა გამოჩნდეს თითოეული რგოლის ვალდებულება და პასუხისმგებლობა (სამოქმედო გეგმის ცალკეული კომპონენტების შეუსრულებლობაზე).
Relevant **რელევანტური**	***ზოგადი აღწერა:*** რეგიონულ და ლოკალურ დონეზე ეკონომიკური განვითარების ღონისძიებები უნდა იყოს მიზანთან მიმართებაში ადეკვატური (შესაბამისი). ***გასათვალისწინებელი გარემოება:*** ● დასახული ამოცანების განხორციელება უნდა გამომდინარეობდეს სტრატეგიის მიზნებისაგან; ● ღონისძიებები უნდა გატარდეს გაწერილი სამოქმედო გეგმის შესაბამისად ● ყველა ქმედება ერთმანეთთან მიზეზ-შედეგობრივი კავშირებით უნდა იყოს დაკავშირებული.
Time-bound **დროში შეზღუდული**	***ზოგადი აღწერა:*** რეგიონის ეკონომიკური განვითარების გეგმა დროში შემოსაზღვრულია ანუ ის გარკვეული პერიოდის განმავლობაში უნდა შესრულდეს და დაიწყოს ახალი ეტაპი. ამიტომაც მნიშვნელოვანია, დროითი კალენდრის მეშვეობით სხვადასხვა ღონისძიებების განხორციელება, პერიოდულად მათი შეფასება და საჭიროების შემთხვევაში კორექტირება (სრულყოფა) გეგმის სიცოცხლისუნარიანობისათვის. ***გასათვალისწინებელი გარემოება:*** ● ადგილობრივი და რეგიონული განვითარების გეგმას კონკრეტული დროითი პერიოდი უნდა გააჩნდეს და ამ დროში ხორციელდებოდეს. ● გეგმის დროითი კალენდარი მცირე პერიოდებად უნდა დაიყოს (წლები და კვარტლები მაინც), რათა შესაძლებელი იყოს რიგი აქტივობების ზუსტად დროში განხორციელება.[1]

1 დევიძე ე. კულტურული მემკვიდრეობა და იმერეთის ტურიზმის განვითარების პრობლემები, სადისერტაციო ნაშრომი, 2012

ჩვენს მიერ წარმოდგენილი ანალიზი აბსოლუტურად ეთანხმება საქართველოს რეგიონული განვითარების 2010-2017 წლების სახელმწიფო სტრატეგიას, რომელიც განსაზღვრავს რეგიონული განვითარების პოლიტიკის ძირითად პრინციპებს, მიზნებსა და ამოცანებს და ადგენს უზრუნველყოფისათვის საწირო პირობებს რეგიონის მდგრადი განვითარებისათვის.[1]

1 საქართველოს მთავრობის დადგენილება, საქართველოს რეგიონული განვითარების 2010–2017 წწ. სახელმწიფო სტრატეგიის დამტკიცებისა და საქართველოს რეგიონული განვითარების სამთავრობო კომისიის შექმნის შესახებ, N 172, თბილისი, 2010 წლის 25 ივნისი.

რეგიონული მარკეტინგი რეგიონის სოციალური პოლიტიკის შემუშავების თანამედროვე მეთოდოლოგია

ნანა ოქრუაშვილი
ეკონომიკის დოქტორი,
პროფესორი

დღეისათვის ჩვენს ქვეყანაში არსებული მწვავე სოციალურ-ეკონომიკური პრობლემების გადაჭრის გზების განუსაზღვრელობის პირობებში სახელმწიფოს, მისი ხელისუფლების ცენტრალური და ადგილორივი ორგანოების წინაშე, უპირველეს ყოვლისა, დგას ეფექტიანი სოციალ-ეკონომიკური პოლიტიკის მეთოდოლოგიის შემუშავების ამოცანა. ტერიტორიული ერთეულების განვითარების ოპტიმალური ვარიანტების ძიების პირობებში განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს მართვის ინოვაციური მეთოდების შემუშავება.

ეკონომიკური და სოციალური რეფორმის კორექტირების ეფექტიან მექანიზმს, რომელიც ეფუძნება ინოვაციურ მეთოდებსა და ტექნოლოგიებზე, წარმოადგენს მარკეტინგული მიდგომების ფართოდ დანერგვა. მისი თანმიმდევრული გამოყენება ცალკეულ რეგიონებსა და მასში შემავალ თვითმართველ სტრუქტურებს შესაძლებლობას აძლევს საინვესტიციო, საფინანსო, საგარეო-ეკონომიკურ და სოციალურ პოლიტიკის შემუშავებისას მოხდეს მართვის პროცესთა დეცენტრალიზაცია და მათი გადატანა ადგილობრივ დონეზე.

სოციალური პრობლემების გადაჭრა, რომელიც დგას რეგიონების წინაშე, აუცილებლად მოითხოვს სოციალური პოლიტიკის შემუშავებისას თანამედროვე მეთოდოლოგიათა დანერგვასა და ფართოდ გამოყენებას, რომლის დადებითი გამოცდილება გამოხატულია მაღალგანვითარებულ ქვეყნებში და ცნობილია, როგორც რეგიონული მარკეტინგის კერძო შემთხვევა – სოციალური მარკეტინგი. სოციალური მარკეტინგი გულისმობს სოციალური სფეროს რეფორმირების მიმართულებით მარკეტინგულ ტექნოლოგიათა განვითარებასა და აქტიურ დანერგვას. იგი დღეისათვის გამოდის როგორც ეფექტიან მეთოდოლოგიური და პრაქტიკული ინსტრუმენტი, რომლის გარეშეც შეუძლებელია იმ რთული სოციალური პრობლემების გადაჭრა, რომელიც დგას ცალკეულ რეგიონთა წინაშე.

რეგიონული მარკეტინგის სისტემა პრინციპულად ემთხვევა

მარკეტინგის კონცეფციის ტრადიციულ არსს იმ თავისებურებათა გათვალისწინებით, რაც დამახასიათებელია ხელისუფლების ადგილობრივი ორგანოების საქმიანობისათვის. რეგიონული მარკეტინგის სისტემის ცენტრალურ და ამოსავალ ელემენტს წარმოადგენს მოსახლეობის მოთხოვნილებებისა და ინტერესების შესახებ არსებული ინფორმაცია რეგიონში მცხოვრები ყველა სოციალური ჯგუფის ცხოველმყოფელობისათვის კეთილსასურველი პირობების შესაქმნელად.

რეგიონის და მასში შემავალი ტერიტორიული ერთეულების, როგორც მეურნეობრიობის სუბიექტის დამოუკიდებლობისა და პასუხისმგებლობის მნიშვნელოვანი გაფართოება მისი კვლავწარმოებით პროცესებზე ზემოქმედების შესაძლებლობას ქმნის. ამიტომ დაბეჯითებით შეიძლება ითქვას, რომ მარკეტინგული ურთიერთობები აღმოცენდება არა მხოლოდ საბაზრო პარტნიორებს შორის. ეს ურთიერთობები კვლავწარმოებით პროცესში ფართოდ რთავს ხელისუფლების ორგანოებსა და ინსტიტუტებს, რომლებიც ფუნქციონალურად დაკავებულნი არიან მოსახლეობისა და არაკომერციული (საზოგადოებრივი) ორგანიზაციისთვის ეკონომიკური და სოციალური საჭიროებების დაკმაყოფილების ორგანიზაციით.

მარკეტინგის განვითარების თანამედროვე ტენდენციების გათვალისწინებით,

რეგიონული მარკეტინგი წარმოადგენს მარკეტინგის განვითარების, გაღრმავებისა და გაფართოების ტენდენციების ასახვას რეგიონალურ დონეზე. რეგიონალური მარკეტინგი ქმნის პირობებს კვლავწარმოების რეგიონული სისტემის საზოგადოებრივ მოთხოვნებთან მისასადაგებლად, ახდენს ბაზრის შესწავლის ორგანიზაციული ინფრასტრუქტურის ფორმირებას, აქტიურად ზემოქმედებს საქონლისა და მომსახურების რეგიონული განაწილების სისტემის ფუნქციონირებაზე, ქმნის ხელსაყრელ ეკონომიკურ გარემოს, ახდენს კოორდინირებას და შესაბამისად ზრდის ტერიტორიაზე მოქმედ სამეურნეო სუბიექტების კონკურენტუნარიანობის დონეს.

რეგიონული მარკეტინგი — ეს არის ურთიერთდაკავშირებულ ეკონომიკურ ურთიერთობათა სისტემა, რომელიც გამოხატავს რეგიონის ეკონომიკის მართვასთან დაკავშირებულ სხვადასხვა სუბიექტების ურთიერთზემოქმედებას იმ პროცესების მუდმივი მონიტორინგის (ანალიზის, შეფასებისა და პროგნოზის) საფუძველზე, რომელიც მიმ-

დინარეობს ბაზარზე. აღნიშნულთან დაკავშირებით აუცილებელია აღინიშნოს ის ფაქტი, რომ დასავლეთ ევროპის, აშშ-სა და სხვა ქვეყნების ქალაქის ხელისუფლების ორგანოების საქმიანობის ტრადიციულ სფეროს მიეკუთვნება ტერიტორიული ერთეულის მარკეტინგთან დაკავშირებული აქტივობები. დღეისათვის ჩამოყალიბდა რა ახალი მმართველობითი პროცესი, ტერიტორიული მარკეტინგი ცვლის ადგილობრივ სოციალ- ეკონომიკურ პოლიტიკას, რომელიც თავის თავში მოიცავს საქმიანობის მის ყველა ძველ მიმართულებებს.

რეგიონული მარკეტინგი უზრუნველყოფს:

– რეგიონული ეკონომიკის მაქსიმალურ ადაპტაციას ბაზრის პირობებისადმი მუნიციპალური სპეციფიკის გათვალისწინებით.

– რეგიონის მოსახლეობის ყველა სოციალური ფენის მოთხოვნილებათა, არსებული ბაზრების მდგომარეობისა და დინამიკის გათვალისწინებას.

– რეგიონის ინტერესების გამოვლენასა და დაცვას.

რეგიონი წარმოადგენს ღია სამეურნეო სისტემას. ხელისუფლების ადგილობრივმა ორგანოებმა უნდა მოახდინოს მართვის ისეთი სისტემის ორგანიზება, რომელიც მიმზიდველი იქნება არა მარტო მეწარმეთათვის, არამედ ახდენდეს ეკონომიკისა და სოციალური სფეროს თვითგანვითარების სტიმულირებას, ხელს უწყობდეს სხვადასხვა სოციალური პრობლემის გადაჭრას, რომლებიც დაკავშირებულია რეგიონის მოსახლეობის დაუკმაყოფილებელ მოთხოვნილებებთან. რეგიონის სოციალური პოლიტიკის მიზნები განსაზღვრავს რეგიონის კვლავწარმოებითი პროცესების განვითარების მიმართულებას, მარკეტინგი კი გამოდის, როგორც მისი რეალიზაციის ინსტრუმენტი. ამდენად, რეგიონული მარკეტინგი თანამედროვე პირობებში წარმოადგენს მარკეტინგის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან სახეს და მარკეტინგის თეორიისა და პრაქტიკის პერსპექტიულ მიმართულებას დღევანდელ მსოფლიოში.

რეგიონული მარკეტინგის სახესხვაობას წარმოადგენს მუნიციპალური მარკეტინგ. შესაძლებელია მოვახდინოთ ჩვენი ქვეყნის გარდამავალი ეკონომიკის თანამედროვე პერიოდისათვის რეგიონალური მარკეტინგის ძირითადი პრინციპების ადაპტირება მუნიციპალური წარმონაქმნის სპეციფიკასთან. კერძოდ, მუნიციპალური მარკეტინგის ფუნქციონირებისას მიზანშეწონილად მიგვაჩნია შემდეგი ძირითადი პრინციპების გამოყოფა:

• მუნიციპალური წარმონაქმნის მოსახლეობის მოთხოვნილებათა, მუნიციპალური ბაზრების მდგომარეობისა და ფორმირების დინამიკის, სახელმწიფოსა და მუნიციპალური წარმონაქმნის ცალკეულ ეკონომიკური სუბიექტების ინტერესთა გულმოდგინედ გათვალისწინება;

• პირობების შექმნა მუნიციპალური ეკონომიკის სტრუქტურის მუნიციპალური წარმონაქმნის შიდა და გარე გარემოსთან მაქსიმალური ადაპტაციისათვის;

• მუნიციპალური წარმონაქმნის იმიჯის, მიმზიდველობისა და პრესტიჟის შექმნა, მუნიციპალური ინტერესების რეგიონთაშორისო, ეროვნულ და შესაძლებელია საერთაშორისო დონეზე ლობირების კომპლექსურად გამოყენების გზით;

• მარკეტინგულ ღონისძიებათა კომპლექსის დანერგვა, რომელთა განხორციელება უზრუნველყოფს ყველა სახის მმართველობითი გადაწვეტილების ეფექტიანობის ამაღლებას.

აღნიშნულ პრინციპთა რეალიზაციისათვის აუცილებელია ცალკეული სოციალ-ეკონომიკური პროგრამების მარკეტინგული მიზნების განსაზღვრა. გასატარებელი სოციალური პროგრამის რეალისტურ – ოპტიმალური მიზნების განსაზღვრისათვის დიდი მნიშვნელობა ენიჭება მარკეტინგული გარემოს ფაქტორთა შესახებ ობიექტური წარმოდგენის შექმნას. ბაზრის ზეგავლენა, თავის მხრივ, განაპირობებს სეგმენტაციის, მიზნობრივი ბაზრების შერჩევისა და პოზიციონირების ჩატარების აუცილებლობას.

სოციალური მომსახურების მარკეტინგული სტრატეგიების შემუშავების ერთერთ პირველ ნაბიჯს წარმოადგენს მოცემული სოციალური მომსახურების მიმზიდველი და პერსპექტიული მიზნობრივი საბაზრო სეგმენტების შერჩევა. სეგმენტაციის პროცესი ეს არის რეალურად ჩამოყალიბებულ პირობებში მუნიციპალური წარმონაქნის საბაზრო გარემოში ფუნქციონირებისა თუ საქმიანობის შედეგი. მუნიციპალური მართვის ორგანოების სტრუქტურული ერთეულების მთელი საქმიანობა ხანგრძლივი პერიოდისათვის მიმართული უნდა იყოს მიზნობრივი მუნიციპალური საბაზრო სეგმენტების მოთხოვნილებათა დასაკმაყოფილებლად. მუნიციპალური მომსახურების მიზნობრივ სეგმენტის შერჩევის საფუძველია მისი მიმზიდველობა, რომელიც, თავის მხრივ, ისეთი კრიტერიუმებით განისაზღვრება, როგორიცაა: – სეგმენტის ტევადობა, მოთხოვნის განვითარების პერსპექტივა და სიმწვავე, კონკურენციული უპირატესობის

არსებობა. მიზნობრივი სეგმენტის შერჩევის შემდგომ აუცილებელია შემუშავდეს მუნიციპალური წარმონაქნის პოზიციონირების ეფექტიანი სტრატეგია, შემდგომ მან უნდა უზრუნველყოს პოზიციონირების შედეგების ეფექტიანი დაყვანა პოტენციურ მომხმარებლამდე მუნიციპალური მარკეტინგის შესაბამისი კომპლექსის მეშვეობით. მუნიციპალური წარმონაქნის მარკეტინგული კომპლექსი შესაძლებელია წარმოვიდგინოთ როგორც კონტროლს დაქვემდებარებული მარკეტინგის ცვალებად ფაქტორთა ნაკრები, რომლის ერთობლიობას მუნიციპალური წარმონაქნი გამოიყენებს სუბიექტ — მომხმარებლებში სასურველი საპასუხო რეაქციის მისაღწევად. სოციალური ღონისძიებების მარკეტინგის კომპლექსის შემუშავება გულისხმობს შერჩეულ მიზნობრივ ბაზარზე მარკეტინგულად ძალისხმევათა ფორმირებას ბაზარზე. ისინი განისაზღვრებიან მიღწეული პოზიციის შენარჩუნებისა და მხარდაჭერის თუ მისი შეცვლის (რეპოზიციონირების) სტრატეგიული გადაწყვეტილებებით. ამასთან პოზიციონირების სტრატეგიის ეფექტიანი რეალიზაცია შესაძლებელია მუნიციპალური მარკეტინგის ინსტრუმენტთა აქტიური გამოყენების გზით სოციალური მარკეტინგის შესაბამისი კომპლექსის შემადგენლობაში.

რეგიონული მარკეტინგის სტრატეგია ხელს შეუწყობს ეკონომიკის სტრუქტურის ოპტიმიზაციას, რეგიონის უნიკალური თავისებურებებათა ცნობადი სისტემის შექმნას მისი სასაქონლო სპეციალიზაციისა და რეგიონის საქონლისა და მომსახურების პოტენციური გასაღების ბაზრების გაფართოების გზით. რეგიონის სწორი ადმინისტრირების, ეფექტიანი პოზიციონირებისა თუ რეპოზიციონირების მეშვეობით მასში იქმნება ინვესტიციური მიმზიდველობის ახალი პირობები.ყოველივე ეს კი უნდა მივიჩნიოთ სოციალური პრობლემების გადაჭრის უმთავრეს საშუალებად, რამეთუ შედეგი – ეკონომიკური აქტივობის დონის ამაღლება, მოსახლეობის შემოსავლებისა და კეთილდღეობის ზრდა, უმუშევართა რიცხვის შემცირება და სხვ. – ყველაზე მკაფიოდ გამოხატული სოციალური ბუნების მატარებელია. აღნიშნულთან ერთად სოციალური პროგრამების შემუშავებისას საზოგადოების სოციალურ სტრუქტურაში არსებული მნიშვნელოვანი ცვლილებების, ცალკეული სოციალურ ფენებისა და ჯგუფების სპეციფიკური ინტერესებისა და მოთხოვნილებების გათვალისწინება მნიშვნელოვნად აამაღლებს მათ ეფექტიანობას და რეგიონში ცხოვრების მაღალი ხარისხის უზრუნველყოფის ამოცანის პრაქტიკულ გადაწყვეტას.

კომპეტენტური კადრების შერჩევა ორგანიზაციის წარმატების მნიშვნელოვანი გარანტი

ეკა ჩოხელი
ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი

კონკურენციის გაღრმავება და ეკონომიკური გამოწვევები, გლობალური კონკურენცია, ტექნოლოგიური ცვლილებები, სამუშაოების მრავალფეროვნება მოითხოვს დამსაქმებლებმა მუდმივად იზრუნონ პროდუქტიულობასა და შედეგების ამაღლებაზე, რაშიც მნიშვნელოვანი ადგილი კომპეტენტურ კადრებს ეკუთვნის. ორგანიზაციის წარმატებაში მნიშვნელოვანი ადგილი უკავია თვითეული სამუშაო ადგილისთვის შესაფერისი, კომპეტენტური ადამიანური რესურსის შერჩევას. კომპეტენტური კადრების შერჩევა აუცილებელია კომპანიისთვის, რადგან: ერთი მხრივ, ორგანიზაციამ შეიძლება გააკეთოს ყველაფერი სწორად: შეიმუშაოს შესანიშნავი გეგმები, შექმნას ზუსტი ორგანიზაციული სქემები, განახორციელოს შთამბეჭდავი კონტროლი, მაგრამ ვერ მიაღწიოს წარმატებას არასწორი და არამოტივირებული დასაქმებულების შერჩევის გამო; მეორე მხრივ, ორგანიზაციამ შეიძლება განახორციელოს არაადეკვატური დაგეგმვა, ორგანიზაცია, კონტროლი, მაგრამ მიაღწიოს წარმატებას და გამოირჩეოდეს საუკეთესო შედეგებით, იმიტომ, რომ გააჩნდეს სამუშაოებისთვის შესაბამისი ადამიანური რესურსების შერჩევის პროგრამები.

ადამიანური რესურსების შერჩევა კომპანიისთვის საკმაოდ რთული და შრომატევადი პროცესია. ხშირად ორგანიზაციამ ზუსტად არც კი აქვს განსაზღვრული თვითეული სამუშაო ადგილის მიხედვით რა მახასიათებლების მქონე ადამიანური რესურსია საჭირო. ძირითად კრიტერიუმებად თითქმის ყველა ორგანიზაციას აქვს მიღებული სტადარტული მაჩვენებლები: განათლება, გამოცდილება, საქმიანი თვისებები, პროფესიონალიზმი, ფასეულობები. ცნობილია, რომ წარმატებული კომპანიების ერთი ნაწილი ცდილობს მოიზიდოს ყველაზე პროფესიონალური რესურსი, მეორე ნაწილი კი ცდილობს მოიზიდოს ისეთი

რესურსი, რომელიც დაამაყოფილებს არა მარტო სამუშაო ადგილების, არამედ მთელი ორგანიზაციის, მისი ტრადიციებისა და კულტურის მოთხოვნებს. ანუ შერწყმული ექნება როგორც პროფესიონალურ-საკვალიფიკაციო, ისე პირადი თვისებები. მაგალითად, კომუნიკაციის, გუნდური მუშაობის უნარი და ა.შ. ზოგიერთი ნაწილი კომპანიებისა, რომლებიც თვლიან რომ გააჩნიათ ცოდნის ბაზის გაფართოებისა და ინტელექტუალური ზრდის სპეციალური მეთოდიკა სამუშაოზე ირჩევენ მხოლოდ კადრებს შესაბამისი ჩვევებით, ინიციატივით, ენერგიით, საკუთარი აზროვნებით, სწავლის სურვილით და უნარებით შეეთვისოს კომპანიის კულტურას და შრომით ატმოსფეროს. ასეთ დროს კომპანიები:

❖ თანამშრომლებს ასწავლიან სპეციალური პროგრამებით, არა მარტო პირველ წლებში, არამედ მთელი კარიერის მანძილზე;

❖ დასაქმებულებს სთავაზობენ საინტერესო და რთულ დავალებებს, რაც საშუალებას იძლევა მთლიანად გამოვლინდეს მათი შემოქმედებითი პოტენციალი;

❖ მიმართავენ შრომის როტაციას — მომუშავეები გადაჰყავთ ახალ თანამდებობებზე, სხვა ქვეგანყოფილებებში ახალი ჩვევების შესაძენად და ახალი საქმიანობის განსახორციელებლად;

❖ აფართოებენ შემოქმედებით და ინოვაციურ მიდგომებს, რათა სრულყონ სამუშაო პროცედურები და შეცვალონ ტრადიციული წესები;

❖ მიისწრაფიან შექმნან კეთილსასურველი და შემოქმედებითი ატმოსფერო, რომ კომპანია გახდეს მომუშავეებისთვის „მშობლიური სახლი“;

❖ ცდილობენ მაღალკვალიფიციური პერსპექტიული მომუშავეების შენარჩუნებას, ამაღლებენ ხელფასებს, აწესებენ დამატებით ჯილდოებს, სთავაზობენ აქციების შეძენას შეღავათიანი ფასით და ა.შ

კომპეტენტური კადრების შერჩევა ძვირადღირებული პროცესია და მოითხოვს დამქირავლების მხრიდან სპეციალურ უნარებს, ცოდნას, გამოცდილებას. ხშირად არაკომპეტენტური კადრები ისეთ ზიანს აყენებენ ორგანიზაციას, რომ ამის თავიდან ასაცილებლად, მაგალითად, მაღალგანვითარებული ქვეყნები მართვის უმაღლესი დონის თანამშრომლის შერჩევაზე ხარჯავენ ათეულათასობით დოლარს, ხოლო რიგითი შემსრულებლის შერჩევაზე – ათასობით დოლარს. რადგან საქმე ეხება შრომითი რესურსების შეფასებას ორგანიზაციისათვის აუცილებელი მაჩვენებლების მიხედვით და მათგან ყველაზე შესაფერისის ამორჩევას, მნიშვნელოვანია დამქირავებელმა გამოიყენოს პროფესიონალი სო-

ციოლოგებისა და ფსიქოლოგების ჩართულობა. იმისათვის, რომ ორგანიზაციამ არ დაუშვას შეცდომა და არ დარჩეს კომპეტენტური კადრის გარეშე, აუცილებელია:

- კანდიდატის პიროვნების კომპლექსური გამოკვლევა და ყოველმხრივი შეფასება პროფესიონალური ცოდნის, უნარის, ბიოგრაფიული მონაცემების, პროფესიული კარიერის, საქმიანი და პირადული თვისებების, ჯანმრთელობის მდგომარეობის, მასზე კოლეგების შეხედულების შესწავლა და სხვ.მიხედვით;
- ობიექტურობის დაცვა. კანდიდატის თვისებათა შეფასებისას და შერჩევისას, კონსულტანტისა და საბოლოო გადაწყვეტილების მიმღების სუბიექტური შეხედულების მინიმუმამდე დაყვანა.

ადამიანური რესურსების შერჩევა მრავალეტაპიანი პროცესია. ორგანიზაციის უმეტესობა ამ პროცესის განხორციელებას ახდენს შემდეგი ეტაპების მიხედვით: პირველი ეტაპი – ორგანიზაცია აკეთებს განცხადებას ვაკანტური ადგილების შესახებ და აქვეყნებს პრედენტებისათვის საჭირო დოკუმენტების ნუსხას; მეორე ეტაპი — აპლიკანტი ავსებს განცხადებას და დოკუმენტებთან ერთად წარადგენს მითითებულ მისამართზე; მესამე ეტაპი — ხდება კანდიდატის შერჩევა დოკუმენტების შემოწმების და/ან ტესტირების, ან გასაუბრების საფუძველზე (ან სამივე მეთოდის კომბინირეული გამოყენების საფუძველზე).

დოკუმენეტების საფუძველზე კადრების შერჩევისას კანდიდატს აუცილებლად მოეთხოვება ანკეტა, ავტობიოგრაფია (ე. წ. CV), კადრების აღრიცხვის ფურცელი. ყველა ორგანიზაცია პირადად ახდენს ანკეტების შემუშავებას, ცნობილია, რომ სტანდარტულ ანკეტაში განყოფილებების რაოდენობა არ უნდა აღემატებოდეს 10-12-ს, კითხვების რაოდენობა კი — 100-ს. კითხვები უნდა იძლეოდეს ინფორმაციას: კვალიფიკაციის დონის შესახებ სპეციალური, ეკონომიკური და მმართველობითი კუთხით; ორგანიზაციულ ჩვევებზე (დაგეგმვის, კოორდიანციის, კონტროლის შესაძლებლობა); წინა სამუშაოზე ხელმძღვანელებთან და კოლეგებთან ურთიერთდამოკიდებულებაზე; პრინციპულობაზე; საზოგადოებრივ აქტიურობაზე; წინა სამსამხურებიდან განთავისუფლების მიზეზებზე და ა.შ. ანკეტა შეიძლება იყოს როგორც საერთო, ისე სპეციალური, რომელიც გამიზნული იქნება პრეტენდენტთა კონკრეტული კატეგორიისათვის. სპეციალურ ანკეტებს იყენებენ, აგრეთვე, პრეტენდენტთა ბიოგრაფიის ამა თუ იმ მხარის დაწვრილებით დასამუშავებლად. ანკეტებს პუნქტების მიხედვით უდარებენ პერსონალის შერჩევის დადგენილ კრიტერიუმებს. ეს კი საშუალებას იძლევა

დადგინდეს პრეტენდენტის განათლების დონისა და პრაქტიკული გამოცდილების შესაბამისობა თანამდებობის ხასიათთან და მოვალეობასთან, აგრეთვე, მზადყოფნა დამატებითი დავალებების შესრულებაზე (მაგალითად, მივლინებებში წასვლის შესაძლებლობა). ამასთან ერთად, მოცემულ შემთხვევაში ავლენენ მომავალ მუშაობაში ხელისშემშლელ ფაქტორებს.

ანკეტებთან ერთად, კადრების შერჩევისას გამოიყენება ავტობიოგრაფია (CV), სადაც მოცემულია შესარჩევი კანდიდატის პიროვნული მონაცემები: პიროვნების სახელი, გვარი, მისამართი, ტელეფონი; ინფორმაცია განათლებაზე და სამუშაო გამოცდილება (შებრუნებული რიგით); დამატებითი მონაცემები: ენებისა და კომპიუტერის ცოდნა, მძღოლის მოწმობის ფლობა, სხვადასხვა ორგანიზაციათა წევრობა, პუბლიკაციები, აღმოჩენები, გამოგონებები. აღსანიშნავია, რომ არ არსებობს ავტობიოგრაფიის (CV) სტრუქტურისა და შინაარსის ერთიანი წესი. თუმცა, იგი უნდა იყოს რეალური, ნათელი, გასაგები, კონკრეტული, კარგია თუ მოცულობა არ აღემატება კომპიუტერზე ნაბეჭდ ერთ გვერდს. დიდი მოცულობა მიუთითებს დოკუმენტის შედგენის არაკომპეტენტურობაზე. რაც შეეხებაკადრების აღრიცხვის ფურცელს, იგი არის დოკუმენტი, რომელიც იძლევა ინფორმაციას პიროვნების სამუშაო გამოცდილების შესახებ. იგი სრულყოფილად ასახავს სამუშაო ადგილების, მათი დაწყებისა და დამთავრების პერიოდების, სამუშაოდან წამოსვლის მიზეზების ჩამონათვალს.

მხოლოდ დოკუმენტების საფუძველზე კადრების შერჩევა ორგანიზაციას არ აძლევს კომპეტენტური კადრის შერჩევის საშუალებას, რადგან ხშირად პრეტენდენტების მიერ წარმოდგენილი დოკუმენტები მოითხოვს დამატებით შემოწმებას, რისთვისაც ბოლო წლებში ფართოდ გამოიყენება პრეტენდენტთა შესახებ ცნობების მიზანმიმართული შეკრება ან აუცილებელი ხდება დამატებითი შერჩევის მეთოდების გამოყენება სხვადასხვა უნარების გამოვლენის მიზნით.

მას შემდეგ, რაც პრედენდენტების დოკუმენტები გადამოწმდება, შერჩეული კანდიდატებისათვის დამატებით გამოიყენება ტესტირება. დოკუმენტების საფუძველზე კანდიდატის შესახებ მოპოვებული ინფორმაცია საკმარისად საიმედოა. მაგრამ, იმის გამო, რომ იგი უმეტესად ორიენტირებულია წარსულზე, მისგან გაკეთებული დასკვნები არ ასახავს სრულყოფილად კანდიდატის სახეს. სწორედ ამ ხარვეზების გამოსასწორებლად მიმართავენ ტესტირებას. იგი ითვლება საუკეთესო კანდიდატების არჩევის საიმედო მეთოდად. ტესტის საშუალებით

შეიძლება შეფასდეს პრეტენდენტების სამუშაოს შესრულების სიჩქარე და სიზუსტე, ყურადღების მდგომარეობა, აკურატულობა, სწრაფად ორიენტირების უნარი, ბეჯითობა, შემსრულებლობა, პიროვნული მიდრეკილებანი, საერთო შესაძლებლობანი, მისი უნარი კონკრეტული პრობლემების გადაწყვეტაში, სამუშაოს შესრულების შესაძლებლობა შემოთავაზებულ ადგილზე, პროფესიონალზმი, მომავალი სამუშაო-სადმი ინტერესის არსებობა, ყველაზე მნიშვნელოვანი თვისებების გან-ვითარების ხარისხი, გონებრივ შესაძლებლობათა დონე, სწავლისადმი მიდრეკილება, ინტერესები, პიროვნების ტიპი, აზროვნების სისწრაფე, მახსოვრობა, ტემპერამენტი, საქმიანი თვისებები და ჩვევები, ადამი-ანთა მართვის უნარი, კომუნიკაბელურობა, პატიოსნება, ლიდერული მონაცემები.

სამუშაოს ხასიათიდან გამომდინარე გამოიყენება ტესტების შემ-დეგი სახეები: ტესტები ფიზიკურ შესაძლებლობებზე, რომელიც საშუ-ალებას იძლევა შესწავლილ იქნეს რამდენად არის შესაბამისობაში პრე-დენდენტის ფიზიკური მონაცემები სამუშაო ადგილის მოთხოვნებთან; ტესტები გონებრივ შესაძლებლობებზე, რომლებიც საშუალებას იძლ-ევა, შესწავლილ იქნეს გონებრივი განვითარების დონე, განათლებუ-ლობა, ადამიანებთან ურთიერთდამოკიდებულება, კვალიფიკაცია, გა-მოცდილება და ა.შ; იმიტაციური ტესტები, რომელიც ახდენს მუშაობის რეალური პირობების მოდელირებას და პრედენდენტის შესწავლას სამუშაო ადგილთან მიმართებაში; კომპლექსური ტესტები, რომლებიც ყველაზე სრულყოფილია, მოიცავს ასობით კითხვას და გამოცდის სხ-ვადასხვა სპეციალურ სახეს, პრეტენდენტის კომპლექსური შემოწმები-სთვის.

ამრიგად, ტესტირების დადებითი მომენტია ის, რომ პრეტენდენტის შეფასება ხდება მოცემული მომენტისათვის და ცნობილია, რომ ის ადა-მიანი, რომელიც წარმატებით გადის ტესტირებას კარგად ასრულებს სამუშაოს, თუმცა ნაკლოვანებაა ის, რომ იგი დაკავშირებულია დიდ და-ნახარჯებთან, რადგან ერთის მხრივ, ტესტის შემუშავება დაკავშირე-ბულია უზარმაზარ შრომასთან (აუცილებელია ტესტი იყოს საიმედო, შედგენილი დანიშნულებისამებრ, რომ მათ უზრუნველყონ მსგავსი შედეგების მიღება იმავე პრეტენდენტების განმეორებითი ტესტირები-სას) და მეორეს მხრივ, მიზანშეწონილია ტესტირება ჩატარდეს რამდენ-ჯერმე სხვადასხვა დღეს და შემდეგ მოხდეს შედეგების შედარება, რამ-დენადაც შედეგები შეიძლება განსხვავებული იყოს.

ხშირად კადრების შერჩევის ყველაზე გავრცელებულ და უნივერ-

სალურ მეთოდად გასაუბრებას მიიჩნევენ. იგი საშუალებას იძლევა, შეფასდეს პრეტენდენტის ცოდნა, პროფესიონალიზმი, ინტელექტი, გონებამახვილობა და ა.შ. თუმცა, ხშირად იგი კადრების შერჩევის არც ისე საიმედო მეთოდაა მიჩნეული, რადგან უმეტესობა თვლის, რომ გასაუბრებისას გადაწყვეტილებათა დიდი ნაწილი, მიიღება პირადი სიმპათიების/ანტიპათიების და არა ობიექტური კრიტერიუმების საფუძველზე. ამას ხელს უწყობს ისიც, რომ ხშირად სამუშაოზე მიღების გადაწყვეტილებებს იღებენ ისინი, ვინც შემდგომში მათი თანამშრომლები არ იქნებიან. ცნობილია, რომ გასაუბრების საფუძველზე კანდიდატების შერჩევისას განსაკუთრებული მნიშვნელობა აქვს პრეტენდენტებთან შეხვედრის პირველ შთაბეჭდილებას. ფსიქოლოგები ამტკიცებენ, რომ პირველი შთაბეჭდილება იქმნება პირველ წუთებში, რომელიც შემდგომ უმნიშვნელოდ იცვლება და შემდგომი სიტყვების, მოქმედებების შეფასება არაა ობიექტური ანუ როცა პრეტენდენტი მაშინვე არ მოეწონებათ, მის შემდგომ სიტყვებსა და მოქმედებებში პირველ რიგში ამჩნევენ უარყოფით მხარეებს, ცდილობენ სადავო გახადონ მისი აზრები და მის მიმართ გამოხატავენ უსიამოვნო დამოკიდებულებას, ან პირიქით, როცა პრედეტენდენტი თავიდანვე მოეწონებათ, ველარ ამჩნევენ ნაკლს და მის მიმართ გამოხატავენ სიმპათიას.

გასაუბრების ჩატარება მოითხოვს განსაკუთრებულ მომზადებას. გამოყოფენ გასაუბრების შემდეგ სახეებს: კანდიდატის ბიოგრაფიის მიხედვით, რომელიც საშუალებას იძლევა, შეფასდეს წარსული წარმატებები, მაგრამ ვერ ახასიათებს დღევანდელ სიტუაციას და მოტივაციას მომავალი სამუშაოსადმი; სიტუაციის მიხედვით, რომლის დროსაც კანდიდატებს გადასაწყვეტად აძლევენ ერთ ან რამდენიმე პრობლემას და საშუალებას იძლევა შეფასდეს მისი საერთო და ანალიტიკური შესაძლებლობანი, მუშაობის მეთოდები, რთული მდგომარეობიდან გამოსვლის უნარი; პროფესიონალური და პირადი თვისებების მიხედვით, რომლის დროსაც პროფესიონალურ და პირად თვისებებთან დაკავშირებულ კითხვებს ეთმობა დროის 30% და დასმულ კითხვებზე პასუხებს აფასებენ წინასწარ დადგენილი კრიტერიუმებით. თუმცა იგი რომ იყოს ობიექტური, გასაუბრების ჩამტარებელს მოეთხოვება გულმოდგინე წინასწარი მომზადება, გამოცდილება და მაღალი ობიექტურობა. აუცილებელია გასაუბრების ორგანიზატორებმა წინასწარ ჩამოაყალიბონ: კანდიდატის რომელ პიროვნულ თვისებებს უნდა მიექცეს ყურადღება, რომელი კითხვებით მიიღონ მაქსიმალურად საჭირო ინფორმაცია პრეტენდენტებისაგან, ვინ მოახდენს კადრების შერჩევას

(ერთი თუ რამდენიმე) ანუ გასაუბრების პრაქტიკულ რეალიზაციას.

გასაუბრების პრაქტიკული განხორციელებისას, აუცილებელია უპირველეს ყოვლისა შეიქმნას კომფორტული პირობები სპეციალურ ოთახში, სადაც ტარდება გასაუბრება. გარემო ხელს უნდა უწყობდეს საქმიან საუბარს და კანდიდატთა ყოველგვარი დაძაბულობის მოხსნას. რეკომენდებულია გასაუბრებაზე კითხვები დაისვას შემდეგი თანმიმდევრობით: პიროვნულ თავისებურებებზე, განათლებაზე, პრაქტიკულ ჩვევებზე, მუშაობის გამოცდილებაზე, მიზნებსა და გეგმებზე, მისწრაფებებზე, პირად ცხოვრებაზე, ძლიერ და სუსტ მხარეებზე, ხელფასის სიდიდეზე, საქმიანი კარიერის მიზნებზე უახლოეს 5-10 წელიწადში, ძველი სამუშაოდან წამოსვლის მიზეზებზე, მოცემული სამუშაო ადგილთან დაკავშირებულ მოლოდინებზე და მოქმედების გეგმებზე და საბოლოოდ, პრეტენდენტისთვის შეკითხვების დასმის უფლების მიცემა მისთვის საინტერესო საკითხებზე, რომელიც დამატებითი ინფორმაციის მიღების საშუალებაც იქნება. გასაუბრება საშუალებას იძლევა მხედველობაში მიიღონ დამატებითი მონაცემები, ისეთი გარე ფაქტორების საშუალებით, როგორიცაა: ქცევა, გარეგნობა და ჩაცმის სტილი.

ამრიგად, კომპეტენტური კადრების შერჩევის პროცესის სრულყოფას ორგანიზაციისათვის სასიცოცხლო მნიშვნელობა აქვს, რადგან მასზეა დამოკიდებული შეძლებს თუ არა კომპანია მისთვის ყველაზე შესაფერისი კანდიდატის არჩევას, შერჩევის დანახარჯებთან შედარებით მაღალი ეფექტის უზრუნველყოფას, პერსონალის სტაბილურობის შენარჩუნებას, მორალურ-ფსიქოლოგიური კლიმატის გაუმჯობესებას, ახალ თანამშორმლებთან დაკავშირებული მოლოდინის დაკმაყოფილებას.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ნ. პაიჭაძე, ე. ჩოხელი, ნ. ფარესაშვილი., ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი., თბილისი., 2011

2. Dessler G., Human Resource Management., Florida., Pearson Education., 2010

3. Mathis, Robert L. and John H. Jackson. 2005. Human Resource Management 11th Edition. Thomson South-Western.

4. www.bettermanagement.com

დისტრიბუცია სასტუმრო ინდუსტრიაში

მარინა ალანია
თბილისის ღია სასწავლო უნივერსიტეტის
ასოცირებული პროფესორი

სასტუმრო ინდუსტრიის ბაზარზე ხშირად მომსახურების მწარმოებლებსა და საბოლოო მომხმარებლებს შორის მანძილი იმდენად დიდია, რომ მოთხოვნასა და მიწოდებას შორის ეფექტური თანაფარდობა მოითხოვს შუამავლების ჩართვას დისტრიბუციის (გასაღების) პროცესში. გასაღების ქსელის შექმნის აუცილებლობა განპირობებულია იმით, რომ მწარმოებელს არ შეუძლია ყველა იმ ვალდებულებების და ფუნქციების შესრულება, რომლებიც გამომდინარეობენ პოტენციური მყიდველების მოლოდინის შესაბამისი თავისუფალი გაცვლის მოთხოვნებიდან. სასტუმრო კომპანიის მიერ შუამავლების სამსახურის გამოყენება ნიშნავს კონტროლის დაკარგვას კომერციალიზაციის პროცესის განსაზღვრულ ელემენტებზე. ამიტომ, დისტრიბუციის ქსელის არჩევა - ეს არის სტრატეგიული გადაწყვეტილება, რომელიც უნდა შეესაბამებოდეს არა მხოლოდ მიზნობრივი ბაზრის მოლოდინს, არამედ საკუთრივ კომპანიის მიზნებსაც.

კონკურენციის პირობები, ბაზრის გლობალიზაცია, გავრცელების ონლაინური მეთოდები და ტურისტული პროდუქტის "მალფუჭებადობა" ზრდიან გასაღების ქსელის მნიშვნელობას. გლობალიზაცია უბიძგებს სასტუმრო კომპანიას იქითკენ, რომ დაამყაროს პარტნიორული ურთიერთობები ისეთ უცხოურ ფირმებთან, რომლებიც შესაძლებლობას მისცემენ მას ბიზნესის გასაფართოებლად ახალ გეოგრაფიულ რაიონებში. დისტრიბუციის ქსელი არის პარტნიორების (შუამავლების) მიერ ჩამოყალიბებული სტრუქტურა, რომლებიც მონაწილეობენ კონკურენტული გაცვლის პროცესში, ინდივიდუალური ან ბიზნეს-მომხმარებლისთვის პროდუქტის და მომსახურების შეთავაზების მიზნით. სადისტრიბუციო არხის წევრები(პარტნიორები) ასრულებენ შემდეგ ფუნქციებს: 1. ინფორმაციის გავრცელება; 2. მომსახურების წინწაწევა; 3. კონტაქტის დამყარება; 4. ადაპტაცია; 5. მოლაპარაკებების წარმოება; 6. ფიზიკური დისტრიბუცია; 7. ფინანსური ნაკადების მართვა; 8. რისკის აღება. ამ ფუნქციების შესრულებისას, პარტნიორები იყენებენ შეზ-

ღუდულ რესურსებს,უფრო ეფექტურად მუშაობენ სპეციალიზაციის საფუძველზე და შეუძლიათ ფუნქციების ურთიერთგადაცემა, რაც საშუალებას აძლევს მათ შეამცირონ მწარმოებლის ხარჯები, შეინარჩუნონ დაბალი ფასები და დაამატონ თავიანთი ფასები ისე, რომ დაიფაროს მათ მიერ შესრულებული სამუშაოს ღირებულება. დაბალი ხარჯების შესანარჩუნებლად, ფუნქციების შესრულება უნდა დაეკისროთ არხის იმ წევრებს, რომლებიც შეძლებენ მათ რეალიზაციას უფრო ეფექტურად. მაგალითად, ბევრი ავიახაზი ახორცილებს მგზავრების მიერ ტურისტული სააგენტოების მომსახურების გამოყენების სტიმულირებას, ვინაიდან, ისინი პასუხობენ მგზავრების შეკითხვებს, ყიდიან ბილეთებს, ხოლო მგზავრების გეგმების შეცვლის შემთხვევაში, ახდენენ ბილეთების გადაფორმებას. ანალოგიური სამუშაოს შესრულება ავიაკომპანიებისათვის არაეკონომიური იქნებოდა. როგორც წესი, შუამავალი თავს უყრის განსაზღვრული რაოდენობის სხვადასხვა საქონელსა და მომსახურებას, რათა მყიდველებმა შეძლონ დროისა და ძალისხმევის დაზოგვა და ერთი გარიგების ფარგლებში რამდენიმე სახის პროდუქტის შეძენა. გარდა ამისა, შუამავალი უფრო ახლოსაა საბოლოო მომხმარებელთან, უკეთ იცნობს მის მოთხოვნილებებს, და შესაბამისად, ადვილად შეუძლია ადაპტირება ადგილობრივ პირობებთან.

ტურიზმისა და სასტუმრო ინდუსტრიაში პარტნიორებად ითვლებიან ტურისტული სააგენტოები, ტუროპერატორები, ტურისტული ბროკერები და ინდივიდუალური აგენტები, სპეციალისტები, ნაციონალური და სახელმწიფო სააგენტოები, დაჯავშნის სისტემები და კონსორციუმები.

ტუროპერატორები ქმნიან „ტურისტულ პაკეტებს" (რომლებიც, ჩვეულებრივ, მოიცავს სასტუმროში განთავსებას, ტრანსპორტით მომსახურებას, კვებას, ტრანსფერის მიწისზედა მომსახურებას, ექსკურსიებს და გართობას), რომელსაც ყიდიან არა საბოლოო მომხმარებლებზე, არამედ სხვა გამყიდველებზე მოგების მიღების მიზნით.. იმისათვის, რომ ტუროპერატორის საქმიანობა იყოს მომგებიანი, აუცილებელია, გაიყიდოს მის საკუთრებაში არსებული ტურპაკეტის 85%. ტუროპერატორები გამოსცემენ სპეციალიზებულ კატალოგებს და ბუკლეტებს იმ კურორტებზე, რომლებზეც უკვე მუშაობენ ან მომგებიანია მათი გაყიდვა. თუ ტურისტები მოისურვებენ მაგალითად, ესპანეთში დასვენებას, სააგენტოები მათ

შესთავაზებენ ამ მიმართულებაზე მომუშავე ტუროპერატორის ცატალოგს, სადაც წარმოდგენილი იქნება 3, 4 და 5 – ვარსკვლავიანი სასტუმროების სრული და დაწვრილებითი აღწერა. ტურისტები, რომლებიც გაეცნობიან კატალოგის შეთავაზებებს, შეარჩევენ ტურისტული მომსახურების მებითუმე გამყიდველის ინფორმაციით, ყველაზე კარგ კურორტს. ამრიგად, ტუროპერატორის მნიშვნელობა კურორტებისთვის უდიდესია, განსაკუთრებით კი ეს შეეხება შორს მდებარე საერთაშორისო ბაზრებს. ზოგჯერ, ტუროპერატორად შეიძლება ავიაკომპანია მოგვევლინოს (ეს დამახასიათებელია უფრო პატარა სახელმწიფოებისათვის). ასე, მაგალითად, New Zeland — ის ავიახაზები დამოუკიდებელ მოგზაურებს სთავაზობს არა მხოლოდ მგზავრობას, არამედ სასტუმროში განთავსებას, ავტომანქანის იჯარით აღებას და სხვ.

ტურისტული აგენტები (საცალოდ მოვაჭრეები) საქონელსა და მომსახურებას ყიდიან უშუალოდ საბოლოო მომხმარებლებზე, მათი გასამრჯელო არის სხვაობა პროდუქტის შექმნისა და გაყიდვის ფასებს შორის. სასტუმროები, რომლებიც თანამშრომლობენ ტურისტულ სააგენტოებთან, წარმოადგენენ ავიაბილეთების დაჯავშნის სისტემის კომპონენტს და მათ აწვდიან სრულ ინფორმაციას ამა თუ იმ სასტუმროს, მისი მომსახურების პროდუქტების, ახალი სპეცპროგრამების და ღონისძიებების შესახებ. დროდადრო სასტუმროები იწვევენ ტურისტულ სააგენტოებს ავიაკომპანიებთან ერთად ორგანიზებულ ტურებში, სადაც ისინი ეცნობიან, როგორც სასტუმრო პროდუქტის, ისე ავიაკომპანიების მომსახურების უპირატესობებს. მეტიც. სასტუმრო კომპანიები ტურაგენტებისთვის ქმნიან უფასო სატელეფონო ხაზებს, რომლის დახმარებითაც შეიძლება განხორციელდეს ნომრების უფასო დაჯავშნა და შეკვეთის პროცედურის გამარტივება. ტურისტული სააგენტოები, რომლებიც ახორციელებენ დიდი რაოდენობით ნომრების დაჯავშნას, ღებულობენ სასტუმროებთან თანამშრომლობის სპეციალურ პირობებს და ბონუსს (მთელი წლის განმავლობაში წარმატებული მუშაობისათვის), სასტუმროს სტანდარტულ ნომერში 1 ან 2 უფასო ღამისთევის სახით.

ყოველკვირეულმა Travel Weekly -მ ჩაატარა გამოკითხვა ტურისტულ აგენტებს შორის იმის შესახებ, თუ რა ფაქტორების მიხედვით ირჩევენ ისინი სასტუმროს. ყველაზე მეტად მნიშვნელოვანი აღმოჩნდა რეპუტაცია და ნომრების დაჯავშნის შესაძლებლობა, შემ-

დეგ სტუმრის კარგად მომსახურება, საკომისიოს ადვილად მიღება, ნომრის ფასი, დაჯავშნის სისტემაში მიღწეული წარმატება, დაჯავშნის სისტემის ეფექტურობა, საკომისიოს მოცულობა, სპეციალური ფასები, დაჯავშნის კომპიუტერიზებული სისტემით მუშაობა, სასტუმროს გაყიდვების სამსახურის წარმომადგენელთან ურთიერთობა.

ტურისტული ბროკერები შეიძლება არ იყვნენ სარეალიზაციო საქონლის ან მომსახურების მესაკუთრეები, მაგრამ აწარმოებენ კომერციულ მოლაპარაკებებს მესაკუთრის სახელით. მაგალითად, საექსკურსიო ბიუროები, რომლებიც ახორციელებენ ექსკურსიებს ავტობუსებით, შეიძლება გახდნენ სასტუმრო მომსახურების ბროკერები, როგორც იმ ქალაქში, სადაც მდებარეობს საექსკურსიო ბიურო, ისე რესტორნების და კვების სხვა საწარმოების, მუზეუმების და ისტორიულად ღირსშესანიშნავი ადგილების, ავტომობილების გამქირავებელი ორგანიზაციების, გართობის ორგანიზაციების, აგრეთვე სუვენირების და სხვა მაღაზიების მიერ ორგანოზებული მარშრუტის ბროკერები.

სასტუმრო ინდუსტრიაში არიან კომპანიები, რომლებიც სპეციალიზებული არიან განსაზღვრული სახის საქმიანობაზე (მაგალითად, ინსენტივი). ისინი წამახალისებელ მოგზაურობებს სთავაზობენ სხვადასხვა ფირმებსა და კომპანიებს. ძვირადღირებული კურორტებისა და სასტუმროებისათვის, ასეთი სპეციალისტები წარმოადგენენ გასაღების ძალიან ეფექტურ არხს, რამდენადაც, წამახალისებელი ტურები ყოველთვის მოიცავს მაღალი კომფორტის კომპონენტებს. სასტუმროების წარმომადგენლები ყიდიან სასტუმრო ნომრებს და მომსახურებას განსაზღვრულ საბაზრო ტერიტორიაზე. აღნიშნული არხი ეფექტურია ისეთი სასტუმროებისათვის, რომელთა მომსახურების ბაზრები ძალიან შორსაა, ან ადგილი აქვს არსებით კულტურულ განსხვავებას, რომელიც ართულებს აუტსაიდერის ბაზარზე შეღწევას. მაგალითად, ზოგიერთი ევროპული სასტუმროსთვის შეიძლება უფრო ეფექტური იყოს ის, რომ ყავდეს წარმომადგენელი მეხიკოში, ვიდრე იქ გააგზავნოს თავისი მენეჯერი ან გახსნას წარმომადგენლობა.

კონსორციუმი აერთიანებს ორგანიზაციებს სტუმართმასპინძლობის სფეროში ურთიერთსარგებლის მიღების მიზნით. ამ შემთხვევაში სასტუმრო არის დამოუკიდებელი მფლობელობის და მართვის თვალსაზრისით, ხოლო მარკეტინგის სფეროში გაერთიანებული

ძალისხმევის შედეგად ღებულობს უპირატესობას. მსოფლიოში ერთ-ერთი ყველაზე წარმატებული პრესტიჟული და საპატიო კონსორციუმი The Leading Hotels of the World აერთიანებს მსოფლიო სასტუმრო ინდუსტრიის საუკეთესო ოტელებს. სასტუმრო ინდუსტრიაში მისი სახელი აღიქმება, როგორც უმაღლესი ხარისხის მომსახურების პროდუქტის წარმოების გარანტი. მასში შედის 300-ზე მეტი უმაღლესი კლასის ოტელი მსოფლიოს 60-ზე მეტ ქვეყანაში. ამ გაერთიანების წევრობა გულისხმობს კანდიდატი სასტუმროების მიერ შემდეგი მოთხოვნების დაკმაყოფილებას: ოტელის ადგილმდებარეობის, ჰოლების, ნომრების (სტანდარტული და ლუქსი), ნომერში მომსახურების, სასტუმროში მომსახურების ხარისხის, მომსახურების კულტურის, კვების და სასმელების, რესტორნების და ბარების, საკონგრესო შესაძლებლობების, დამატებითი მომსახურების და სხვათა შეფასება. დამოუკიდებელი ექსპერტთა კომისია ატარებს რამდენიმე სახის ინსპექციას, რომელთა ნაწილი ხორციელდება ინკოგნიტოდ. ამის საფუძველზე მიიღება გადაწყვეტილება კონსორციუმში შესვლის თაობაზე. მსოფლიოში წამყვანი კონსორციუმებია: Utell, Supranational, Logis de France, Golden Tulip, The Leading Hotels of the World (ლიდერობას განსაზღვრავს შეთავაზებული სასტუმრო ადგილების რაოდენობა).

დაჯავშნის სისტემა აგენტებს აწვდის ინფორმაციას არა მხოლოდ ადგილების დაჯავშვნის, არამედ სასტუმროსა და სავარაუდო ნომრის ვიზუალის შესახებაც. დაჯავშნის სისტემა დაკავშირებულია საკონგრესო სასტუმროებთან და კონფერენციების ორგანიზატორებთან, ტუროპერატორებთან, ტურაგენტებთან, შეხვედრებისა და სიმპოზიუმების ორგანიზაციის სპეციალისტებთან. კონსორციუმი Utell საშუალებას იძლევა- გაფართოვდეს თანამშრომლობა ტურისტულ აგენტებთან და საერთაშორისო ბაზრებთან. ესაა- მარკეტინგის ურთულესი პროგრამის ნაწილი, რომელიც კონკურენტულ ბრძოლაში სულ უფრო მძლავრი ინსტრუმენტი ხდება. სისტემა Logis de France აერთიანებს 400-ზე მეტ 1,2, ან 3-ვარსკვლავიან პატარა სასტუმროს საფრანგეთში.

ჩვეულებრივ საქონლისა და მომსახურების განაწილების არხი შედგება ერთი ან რამდენიმე დამოუკიდებელი მწარმოებლისაგან, მებითუმე და საცალო გამყიდველისაგან. თითოეული მათგანი წარმოადგენს ცალკე აღებულ ბიზნესს და ცდილობს საკუთარი მოგების

მაქსიმიზაციას. არხის ვერც ერთი წევრი ვერ ახორციელებს სხვებზე კონტროლს და შესაბამისად, არ არსებობს მათი მართვის საშვალება. მაგალითად, ტურაგენტების დიდი რიცხვის მოსაზიდად, სასტუმრო პირდება მათ სპეციალური საკომისიოს გადახდას, მაგრამ არავითარი ფორმალური კონტრაქტი მათ შორის არ ფორმდება, შესაბამისად, სასტუმროს სურვილის შემთხვევაში, შეუძლია რაღაც დროის განმავლობაში საერთოდ არ შესთავაზოს ტურაგენტებს ადგილები გასაყიდად.

ჩვეულებრივი განაწილების არხი ჩაანაცვლა ვერტიკალურმა მარკეტინგულმა არხმა, რომელიც მოიცავს მწარმოებლებს, მებითუმე და საცალო გამყიდველებს და მოქმედებს, როგორც ერთიანი სისტემა. ასეთი არხის ერთი რგოლი არის წამყვანი და ახორციელებს სხვების მართვას. არჩევენ ვერტიკალური მარკეტინგული სისტემის რამდენიმე ფორმას: 1. კორპორაციული (ინტეგრირებული), რომელიც აერთიანებს წარმოებისა და განაწილების თანმიმდევრულ სტადიებს და კონტროლდება ერთი მესაკუთრის მიერ. ინტეგრაციის ინიციატორი შეიძლება იყოს როგორც მწარმოებელი, ისე დისტრიბუტორი. მაგალითად, ზოგიერთი სასტუმრო, დატვირთვის სტაბილური მინიმალური დონის უზრუნველყოფის მიზნით, ქმნის საკუთარ ტურისტულ სააგენტოებს, რონლებიც ასრულებენ დაჯავშნის ცენტრალიზებული ცენტრის როლს; 2. მართვადი (კონტროლირებადი), რომელიც არის კოოპერაციის ფორმა კონტრაქტის გარეშე. იგი ხორციელდება მწარმოებელსა და გასაღების ქსელს შორის, მწარმოებლის ბრენდის მაღალი რეპუტაციის ან მისი მაღალი დონის კომერციული ორგანიზაციის გამო. მაგალითად, ბევრ სახელმწიფოში სუბსიდირებული ნაციონალური ავიახაზები, რომლებიც ითვლებიან ტრანსპორტის ფლაგმანებად, ძლიერ გავლენას ახდენენ დაჯავშნის სისტემაზე, ტუროპერატორების და სატრანსპორტო სააგენტოების მუშაობაზე; 3. სახელშეკრულებო, რომლის სტრუქტურაში დამოუკიდებელი ფირმები არხის სხვადასხვა დონეზე კოორდინაციას უწევენ თავიანთ სამოქმედო პროგრამებს ხელშეკრულებების ფარგლებში, სადაც დეტალურადაა განსაზღვრული მონაწილეთა უფლება-მოვალეობები. გამოყოფენ აღნიშნული სტრუქტურის 3 ტიპს – ნებაყოფლობითი გაერთიანება მებითუმის ეგიდით, საცალო მოვაჭრეთა გაერთიანება, ფრანშიზული სისტემები (განსაკუთრებით პოპულარულია სასტუმროებისა და რესტორნებისათვის. იგი ერთერთმა პირველმა სასტუმ-

რო კორპორაცია Hyatt — მა გამოიყენა აშშ – ში).

ხელშეკრულება ფრანშიზის შესახებ გულისხმობს განსაზღვრული ვალდებულებების შესრულებას (სავაჭრო მარკით სარგებლობის გამო) მყიდველი კომპანიის მხრიდან. მაგალითად, ფრანშიზული ხელშეკრულების მომხრე ამერიკული სასტუმრო კომპანიების უმეტესობას უყენებენ შემდეგ პირობებს: სასტუმროს მინიმალური ზომა 50 – 150 ნომერი, რესტორნის, ბარის, კაფეს, სამრეცხაოს, აუზის, თათბირებისა და კონფერენციების ჩასატარებელი ადგილების არსებობა.

მსოფლიოში ყველაზე ცნობილია ფრანშიზული სასტუმრო ქსელები- Choice Hotels, Days Inns, Holiday Inns, სასტუმროები – Sheraton, Hilton, რესტორნების ბიზნესში – McDonald's, Burger King, Kentucky, Pizza Hutt და სხვ.

სახელშეკრულებო ურთიერთობის კიდევ ერთი ფორმაა -კავშირები (ორი ან მეტი არაკონკურენტი ფირმების კავშირი, რომელიც უზრუნველყოფს მონაწილე მხარეების ურთიერთსასარგებლი თანამშრომლობას). მაგალითად, SAS — ის და Continental Airlines ავიაკომპანიების კავშირმა, SAS — ს შესაძლებლობა მისცა გასულიყო ამერიკულ ბაზარზე. თუ მანამდე შვეიცარიული ავიაკომპანია (SAS) ემსახურებოდა რამდენიმე დიდ ამერიკულ ქალაქს, ამერიკულ ავიაკომპანიასთან კავშირის ფორმირების შემდეგ, SAS — ის ხაზები გამოიყენება Continental — ის მარშრუტების თითქმის ყველა პუნქტში ევროპაში მგზავრების თანმიმდევრული გადაყვანისათვის.

უფრო მაღალი შედეგების მისაღწევად, ზოგჯერ, კომპანიები გასაღების ქსელის ერთ დონეზე აერთიანებენ თავიანთ კაპიტალს, წარმოების შესაძლებლობებს და მარკეტინგულ რესურსებს, ე.ი. ქმნიან გასაღების ჰორიზონტალურ მარკეტინგულ სისტემებს.

ბოლო წლებში, კონკურენტული სიტუაციის შესაქმნელად ან რამდენიმე სეგმენტზე ერთდროულად გასვლის მიზნით, სულ უფრო მეტი კომპანია იყენებს გასაღების მრავალარხიან მარკეტინგულ სისტემას.

ეფექტური გასაღების არხის ფორმირებისათვის სასტუმრო კომპანიამ უნდა უზრუნველყოს კლიენტების მოთხოვნილებების, მათი დაკმაყოფილების შესაძლებლობების და გაწეული დანახარჯების დაბალანსება. თუ ბაზარი დიდია შუამავლების გამოყენება აუცილებელია და თუ ის პატარაა, უმჯობესია, ფირმამ თვითონ უზრუნველყოს

თავისი პროდუქტის გასაღება. სტანდარტული და იაფი სასტუმრო პროდუქტისათვის უფრო რაციონალური იქნება გრძელი გასაღების არხის გამოყენება; ექსკლუზიური პროდუქტი მოითხოვს პირდაპირ ან მოკლე გასაღების არხს, რამდენადაც უფრო ადვილია მართვის პროცესი. თუ კომპანია აწარმოებს ფართო სპექტრის პროდუქტს, მაშინ, მიზანშეწონილია, დისტრიბუციის პროცესში საცალო მოვაჭრეების ჩართვა და შესაბამისად, მოკლე არხების გამოყენება. ერთი ან რამდენიმე სახის პროდუქტის წარმოებაზე სპეციალიზებული კომპანიისათვის, სასურველია, მებითუმეების საქმიანობის გამოყენება.

ოპტიმალური დისტრიბუციის არხის (რომელიც ყველაზე უკეთ შეძლებს სასტუმრო კომპანიის პერსპექტიული მიზნებისა და ამოცანების რელიზებას) შერჩევისას, კომპანიამ თითოეული გამოვლენილი არხი უნდა შეაფასოს ეკონომიკური, ადაპტირების და კონტროლის კრიტერიუმების მიხედვით. ამის შემდეგ, კომპანია იწყებს არჩეული არხის მართვას, რომელიც გულისხმობს გასაღების არხის მონაწილეების შერჩევას, მათ მოტივაციას და საქმიანობის შედეგების შეფასებას. გასაღების არხის მონაწილეების შერჩევა უნდა მოხდეს ძალიან გულდასმით, ვინაიდან, ისინი წარმოადგენენ კომპანიას ბაზარზე და პასუხისმგებელი არიან მისი იმიჯის შენარჩუნებაზე. ამიტომ, უნდა შეფასდეს თითოეული პრეტენდენტი ფირმის განვითარების შესაძლებლობები, მისი მოგება გასული პერიოდის განმავლობაში, შემოსავლის დონე, პარტნიორობის შესაძლებლობა და რეპუტაცია, ასევე, სასტუმროების რიცხვი და ტიპი, მომსახურე პერსონალის რაოდენობა და მუშაობის ხარისხი. შუამავლების მოტივაციის მიზნით, სასტუმრო კომპანიამ შეიძლება წარმოადგინოს შემდეგი პირობები: სწავლება, ინფორმაცია სასტუმროს (სასტუმროების) და ახალი პროგრამების, პროდუქტების და სხვათა შესახებ. შუამავლების საქმიანობის შედეგების შეფასება უნდა განხორციელდეს რეგულარულად, ზოგიერთ შემთხვევაში, პრაქტიკულად ყოველდღე, რათა შესაძლებელი გახდეს საწარმოო პროცესებში გამოვლენილი ნაკლის ოპერატიულად აღმოფხვრა, გასაღების არხში მიმწოდებლებსა და პროდუქტის საბოლოო რეალიზატორებს შორის ურთიერთობის რეგულირება, გარდა ამისა, რეკომენდაციების დროულად მიტანა ძირითადი კომპანიებიდან შუამავლებამდე.

ბიზნესი, მენეჯმენტი, მარკეტინგი

ნამდვილი ლიდერის ნიშანთვისებები

ქეთევან კიწმარიშვილი
ეკონომიკის დოქტორი

ადამიანი ჩვენი სამყაროს მთავარი ნაწილია, ან შეიძლება უფრო მეტიც, სამყარო არის ადამიანის გაგრძელება, რომელიც ეხმარება იფიქროს და იმოქმედოს. ადამიანის შესაძლებლობები პრაქტიკულად უსაზღვროა. მას შეუძლია იმაზე ბევრად უფრო მეტი, ვიდრე შეგვიძლია წარმოვიდგინოთ.

უდავოა, რომ ჩვენი ორგანიზაციები უფრო მეტად არიან ადამიანების გაერთიანება, ვიდრე მანქანა დანადგარების, მეთოდების, ტექნოლოგიების, კაპიტალის თუ ინფორმაციის, ანუ იმ კომპონენტების, რომლებიც სხვადასხვა დროს მიიჩნეოდა ორგანიზაციების წარმატების განმსაზღვრელ ფაქტორებად. უფრო მეტიც, ჩვენი ორგანიზაციები ყოველდღიურად უფრო და უფრო მეტად ხდება იმ ადამიანების გაგრძელება, რომლებიც მასში მუშაობენ, საშუალება მათ ხელში რომ იფიქრონ და აკეთონ. მაშინ როდესაც ჯერ კიდევ ახლო წარსულში ადამიანები ორგანიზაციაში იყვნენ მიზნების მიღწევის საშუალება, ერთ-ერთი რესურსი.

სამი მთავარი ნიშანი, რომლითაც ხასიათდება ლიდერი შემდეგია:

1) ზრუნვა თანამშრომლებზე, ზრუნვა კლიენტებზე და ზრუნვა მთლიანად საზოგადოებაზე არის ის აუცილებელი ნიშანი, რომელიც აძლევს მას საშუალებას იდგეს იმავე ნაპირზე, რომელზეც მისი თანამშრობლები დგანან. ზრუნვის და თანაც გულწრფელი, ჭეშმარიტი ზრუნვის გარეშე ლიდერის ნებისმიერი სიტყვა, მისი ნებისმიერი მოქმედება, სურვილი არათუ გაუგებარი, არამედ მიუღებელი ხდება მისი თანამშრომლებისათვის. ისინი ავტომატურად იწყებენ იმაზე ფიქრს, თუ რას დაუთმობს მენეჯმენტი მათ მიღწეული შედეგიდან გამომდინარე. ისინი ავტომატურად იყენებენ საკუთარ თავს მდინარის მეორე ნაპირზე და მათთან ერთად გუნდური მოქმედება ლიტონ სიტყვებად იქცევა.

ზრუნვის შეგრძნება, რომელიც სიყვარულს ეფუძნება, არის მთავარი წყარო იდეების თუ რა უნდა გააკეთო, როგორ უნდა იმოქმედო კლიენტების, თანამშრომლების თუ მთლიანად საზოგადოების საკეთილდღეოდ. რამდენადაც ძლიერია ზრუნვის შეგრძნება, იმდენად ინტენსიურია ლიდერის სწრაფვა სიახლეებისაკენ, ცვლილებებისაკენ, იმდენად დიდია ნებისყოფა ამ ცვლილებების განსახორციელებლად. კლიენტებზე გამუდმებული ზრუნვა ეხმარება ლიდერს იფიქროს და იღვაწოს უკეთესი პროდუქტების შესაქმნელად, მომსახურების ხარისხის გასაუმჯობესებლად და ფიქსირებული ხარჯების ოპტიმიზაციაზეც კი. ზრუნვის შეგრძნება თანამშრომლებზე ეხმარება ლიდერს ხარჯების ოპტიმიზაცია საკადრო დანახარჯებიდან არ დაიწყოს. ეხმარება იმაშიც, რომ დაინახოს თუ რისი გაკეთება შეიძლება თანამშრომლების განვითარებისათვის, მათთვის უკეთესი გარემოს შესაქმნელად, იმისათვის, რომ მათ უფრო მეტი კამყოფილება იგრძნონ იმით, რასაც აკეთებენ.

ზრუნვის შეგრძნება მთლიანად საზოგადოებაზე ეხმარება ლიდერს გააძლიეროს მისი ორგანიზაციის საზოგადოებრივი ფუნქცია, რაც თანამშრომლებისათვის უფრო საინტერესოს და მნიშვნელოვანს ხდის. ყველას სიამოვნებს იმის შეგრძნება, რომ მნიშვნელოვან საქმეს აკეთებს.

2) რწმენა ხვალინდელი დღის, რწმენა საკუთარ თავში და ადამიანებში. ეს რწმენა ნდობას იწვევს ადამიანებში. მათთვის ასეთ ლიდერთან მუშაობა უფრო კომფორტულია. ადამიანებისათვის უფრო საიმედოა მუშაობა ადამაინთან, ვინც ზუსტად იცის რას აკეთებს, ვინც ადვილად გამოცნობადია, ვინც იმას ამბობს, რასაც ფიქრობს და იმას აკეთებს, რასაც ამბობს.

ადამიანები უფრო მეტად ენდობიან ლიდერს, ვინც მათ ენდობა თვითონ. უფრო მეტად სიამოვნებთ მუშაობა ადამიანთან, ვისაც მათი უნარების და შესაძლებლობების სწამს. ისინი მასთან მუშაობისას უფრო მეტ პასუხისმგებლობას გრძნობენ და უფრო მეტად ცდილობენ დაეხმარონ მას მისი ოცნებების ასრულებაში. ხვალინდელი დღის იმედი, რწმენა ლიდერში კიდევ უფრო მეტად მიმზიდველს და საინტერესოს ხდის მასთან მუშაობას თანამშრომლებისათვის. მათთვის უფრო ცხადი ხდება მიზანი, რისკენაც ორგანიზაცია მიისწრაფვის.

3) სიმშვიდე ფიქრებში, საუბარში და მოქმედებებში ასევე აუცილებელია ლიდერისათვის, ვინაიდან ეს ზრდის მის მიმართ თანამშრომ-

ლების ნდობას, ზრდის მიღებული გადაწყვეტილებების ხარისხს. უფრო ნაკლები შფოთი და სტრესია მასთან ერთად მუშაობისას, შესაბამისად, ბევრად უფრო მეტად საინტერესოა მუშაობა.

სიმშვიდე ადვილად გადამდებია. როდესაც ლიდერში სიმშვიდე იგრძნობა, ყველა უფრო მეტი იმედით, მეტი ენერგიით ივსება, მუშაობა ბევრად უფრო საინტერესო და სასიამოვნო ხდება. სიმშვიდე ბადებს პატივისცემას, ნდობას ლიდერის მიმართ და ქმნის დადებით გარემოს ორგანიზაციაში.თუმცა ცალკე აღებული სიმშვიდე შეიძლება არაფრის კეთების მიზეზი გახდეს, ისეთი როგორც ცალკე აღებული რწმენა საკუთარ თავში ზრუნვის, რეალური მოქმედებების გარეშე შეიძლება იქცეს სიზრიყვედ, ცალკე აღებული ზრუნვა რწმენისა და სიმშვიდის გარეშე შეიძლება იქცეს ამებად ადამაინისთვის და სწრაფად გაქრეს. მხოლოდ ამ სამი თვისების ერთიანობა უზრუნველყოფს ლიდერის გარშემო სასურველი გარემოს შექმნას. ამ სამი თვისებით ახერხებს ლიდერი აქციოს ორგანიზაცია ასპარეზად ადამიანებისათვის, რომლებიც მასში მუშაობენ, მათ გაგრძელებად, საშუალებად მათთვის, რომ აკეთონ ის რაც ყველაზე უფრო კარგად გამოსდით, აკეთონ რაც შეიძლება ბევრი და რაც შეიძლება კარგად. სწორედ ასეთი ლიდერების და ასეთი ორგანიზაციების არის მომავალი.

ორგანიზაციული სტრესის მართვის მეთოდები

ნინო ფარესაშვილი
ეკონომიკის დოქტორი

სტრესი ეს სამრეწველო სექტორის თითქმის გარდაუვალი მოვლენაა. შრომის პროცესმა შეიძლება ადამიანის ემოციური და ფიზიკური გადაღლა გამოიწვიოს, უარყოფითი ემოციების მოჭარბება კი უარყოფითი გავლენას ახდენს ადამიანის გონებრივ საქმიანობასა და ფიზიკურ მდგომარეობაზე. როცა სტრესი ჭარბია, იწყება მისი გარე „მანიფესტაციები", რომლებიც უარყოფით გავლენას ახდენს ადამიანის ჯანმრთელობაზე და საფრთხეს უქმნის მუშის მიერ გარე გარემოს ადეკვატურ აღქმას. თანამშრომლები, რომლებიც სტრესის ქვეშ იმყოფებიან, ნერვიულები და დაძაბულები არიან, ადვილად ღიზიანდებიან, არ სურთ მონაწილება მიიღონ ერთობლივ ოპერაციებში.

ხშირ შემთხვევაში ადამიანის სხეული ცდილობს «დამოუკიდებლად» დაძლიოს სტრესი. მაგრამ მაშინ როდესაც ადამიანი ვერ ერევა სტრესორების ზემოქმედებას ადგილი აქვს ჯანმრთელობის გაუარესებას. ამიტომაც მნიშვნელოვანია, რომ ორგანიზაციასა და მის ფარგლებს გარეთ სტრესული სიტუაციების დაბალ დონეზე შენარჩუნება, რაც შესაძლებლობას გვაძლევს თავიდან ავიცილოთ ფიზიკური და ემოციური დაავადებები.

ორგანიზაციაში ბევრ თანამშრომელს შრომის პროცესში წარმოექმნება ემოციურ და ფიზიკურ პრობლემებთან დაკავშირებული სტრესი. სირთულეები შეიძლება წარმოიქმნას როგორც დროებით, ასევე მუდმივად. ამის გამომწვევი მიზეზი შეიძლება დაკავშირებული არ იყოს შრომის პროცესთან, ამასთან არც ერთი ადამიანი არ არის (იმუნიტეტით) დაცული სტრესული სიტუაციისგან, ორგანიზაციის ყველა დონეზე არსებობს «ხაფანგები». ხანგრძლივი სტრესი უარყოფითად მოქმედებს თანამშრომლებზეც და დამსაქმებლებზეც. თუმცა, არსებობს მრავალი პროგრამა სტრესის სამართვად

სტრესი – ერთ-ერთი ყველაზე ძვირადღირებული დანახარჯია ფირმისთვის, რომელმაც შეიძლება უარყოფითი გავლენა იქონიოს, როგორც თანამშრომლების ჯანმრთელობაზე, ასევე კომპანიის მოგებაზე. სტრესის შედეგია სამუშაო ადგილზე დაძაბულობის მაღალი და შრომის პროცესში კონტროლის დაბალი დონე.

სტრესის პრობლემების შესწავლისას აუცილებლად უნდა განვიხილოთ სტრესთან დაკავშირებული შემდეგი ხარჯები, რომელიც მოიცავს თანამშრომელთა გამოუცხადებლობის დონეს, პროდუქტიულობის შემცირებას, ჯანმრთელობის დაზღვევის ღირებულების ზრდას და ა.შ.

ისევე როგორც ნებისმიერ ფსიქოლოგიურ პრობლემას, სტრესსაც აქვს მკაფიოდ გამოხატული გარეგანი სიმპტომები, რომლებიც ვლინდება სტრესის წარმოშობის შედეგად ორგანიზაციაში. ზოგიერთ სიტუაციაში ორგანიზაციამ უნდა იტვირთოს პასუხისმგებლობა თანამშრომელთა სამუშაო პროცესში მიღებული სტრესის ფიზიკურ და ემოციურ ზემოქმედებაზე. ორგანიზაციებში არსებული ცუდი სამუშაო პირობები, ხანგრძლივი კონფლიქტები ხელმძღვანელებთან, დატვირთული სამუშაო გრაფიკი და ა.შ. მორალურ ტკივილს აყენებს მომუშავეს, იწვევს ნერვოზულ მდგომარეობას და უკიდურეს შემთხვევაში შესაძლებელია ადგილი ჰქონდეს თვითმკვლელობასაც კი. თუ დადგინდა ორგანიზაციის პასუხისმგებლობა, მაშინ თანამშრომლებს შეუძლიათ მიიღონ სარგებელი, მათ შორის ეკონომიკური კომპენსაცია მიყენებული ზარალისთვის. მკაფიოდ გამოხატული სტრსული სიმპტომების მაგალითებია: სისხლის მაღალი წნევა, კუჭ-ნაწლავის პრობლემები, ემოციური უწონასწორობა, ნეგატიური დამოკიდებულება თანამშრომლებთან, ქრონიკული მღელვარება, გადაჭარბებული მოწევა, სხვადასხვა ნარკოტიკზე დამოკიდებულება, კონცენტრაციის მოდუნება, უუნარობა და მრავალი სხვა.

სტრესი შეიძლება იყოს ხანმოკლე ან ხანგრძლივი, მარტივი და რთული, სტრესის ეფექტი, პირველ რიგში, დამოკიდებულია სამოქმედო ფაქტორების ხაანგრძლივობასთან. თუ სტრესი მსუბუქი და გარდამავალია მას ყველაზე სწრაფად შეიძლება გავუმკლავდეთ.

ნებისმიერ ახალ გარემოში და ახალი სამუშაო მოვალეობების და სხვა ადამიანებთან ურთიერთქმედების პირობებში თანამშრომელმა შესაძლოა იგრძნოს იმედგაცრუება და გადაღლილობა სამსახურისგან, რადგან ამ პერიოდში მას უწევს ბევრი რამის გაცნობიერება, ასეთ სიტუაციაში შეიძლება წარმოიქმნას მსუბუქი სტრესი, რომელიც დროთა განმავლობაში თანდათანობით გაქრება და ორგანიზაციის თამამშრომელიც ახალი მოვალეობებისა და გარემოს პირობებში თავს კომფორტულად იგრძნობს. ბევრ ადამიანს, როგორც წესი, აქვს უნარი და პოტენციური შესაძლებლობა გაუმკლავდეს სტრესს, ამ ადამიან-

ებს შეუძლიათ შექმნან ბალანსი სამუშაო ცხოვრებასა და სამსახურს გარეთ ცხოვრებას შორის, მათ გააჩნიათ რეალისტური მიზნები და თავშეკავებულობისკენ სწრაფვა. თუმცა, ეს არ ნიშნავს იმას, რომ, ისინი უფრო ნაკლებად განიცდიან სტრესს ვიდრე სხვა მუშაკები, არამედ იმას, რომ მათ უკეთ შეუძლიათ გაუმკლავდნენ ცხოვრების უარყოფით ზემოქმედებას.

დროებითი სტრესის დროს ინდივიდები შეიძლება არ განიცდიდნენ მნიშვნელოვან ზეწოლას, მაგრამ უნდა ვივარაუდოთ, რომ ხანგრძლივმა სტრესმა შეიძლება გამოიწვიოს ინდივიდუალური პრობლემები, სტრესი ადამიანს თანდათან აკარგვინებს საკუთარი შესაძლებლობების აღდგენის უნარს. დაპირისპირების შედეგად წარმოშობილი სტრესი ასუსტებს ადამიანს როგორც ფიზიკურად, ასევე ფსიქოლოგიურად. ზოგიერთი პროფესია ავტომატურად გულისხმობს დაძაბულობის და შესაბამისად სტრესის მაღალ დონეს. ასეთი სამუშაოები სავარაუდოა რომ გამოიწვევს თანამშრომელთა ფიზიკურ გადაღლას და გაღიზიანებას, ამიტომ სამუშაო ძალის გადინებას თან ახლვას მუდმივი პრეტენზიები, გარდა ამისა იზრდება გამოუცხადებლობის დონე და მცირდება შრომის ნაყოფიერება (პროდუქტიულობა).

ორგანიზაციებმა ადრეულ პერიოდში უნდა გამოავლინონ სტრესის წარმომქმნელი ძალები და სიმპტომები, რათა თავიდან აიცილონ ის გართულებები რაც შეიძლება გამოიწვიოს სტრესულმა მდგომარეობამ, ასევე მენეჯერები უნდა დაეხმარონ თანამშრომლებს შრომის პროცესში წარმოქმნილი სტრესული სიტუაციის გამკლავებაში.

სტრესის კიდევ ერთი ცუდი შედეგი ეს არის ფსიქოლოგიური განწყობის გაუარესება, რაც პირდაპირ საფრთხეს უქმნის თანამშრომელთა უსაფრთხოებას. ასეთი სიტუაცია შეიძლება წარმოიქმნას: სტიქიური უბედურებების, ორგანიზაციული კრიზისის, ხელმძღვანელის შეურაცყოფის ან სამუშაოს დაკარგვის დროს. ფსიქოლოგიური ტრამვა იწვევს თანშრომლის ცუდ განწყობას სამუშაოზე ყოფნისას, კონცენტრაციის სირთულეს, გაფანტულობას.

როგორც უკვე აღვნიშნეთ, არც ერთი პიროვნება არ არის დაცული ე.წ. stressors-სგან. სტრესის წყარო ძირითადად იყოფა ორ ნაწილად, ერთი უკავშირდება ორგანიზაციაში მიმდინარე შრომის პროცესს და მეორე ორგანიზაციის გარე გარემოს. ამასთან არსებობს მომუშავეებს შორის ინდივიდუალური განსხვავებები, მოვლენის აღქმის თვალსაზრისით, ეს გამოიხატება იმაში, რომ ზოგი დადებითად რეაგირებს ე.წ.

stressors-ზე, ხოლო სხვები კი განიცდიან უარყოფით გავლენას. შედეგებიც ასევე ორგანიზაციისთვის შეიძლება იყოს კონსტრუქციული და დესტრუქციული როგორც ორგანიზაციის, ასევე თანამშრომლისთვის. სტრესის მართვასთან დაკავშირებული სამუშაოები ასევე მოიცავს სტრესის გამომწვევი მიზეზების შესწავლას. სტრესის სამუშაო მიზეზებში უნდა ვიგულისხმოთ: სამუშაოსგან გადატვირთვა; დროის ფაქტორის ზეწოლა; კონტროლის ცუდი ხარისხი; ატმოსფეროს დაუცველობა; სამსახურებრივი ულფებამოსილებისა (უფლებების) და პასუხისმგებლობის არასათანადო თანაფარდობა; როლური კონფლიქტის; განსხვავება კომპანიისა და თანამშრომლების ღირებულებების და ფასეულებათა სისტემას შორის; ნებისმიერი რადიკალური და არასტანდარტული სახის ცვლილებები და იმედგაცრუება.

სტრესი შეიძლება წარმოიშვას ყველა პროფესიისა და სპეციალობის მუშაკებში, ამას ასევე განაპირობებს მათი ინდივიდუალური ხასიათი და რეაგირება stressors-ზე, აღნიშნული განსხვავებები უკავშირდება თითოეული თანამშრომლის გამოცდილებას, მსოფლმხედველობას და მოლოდინს. თუმცა, ასევე არსებობს გარეშე პირობები, რომლებიც ყველაზე ხშირად იწვევს სტრესს.

გადატვირთულმა სამუშაომ და დროში მჭიდრო შეზღუდვის ზეწოლამ შეიძლება მუშებში გამოიწვიოს სტრესი. ხშირად ეს ეფექტი თან ახლავს მართვის და ხელმძღვანელობის დაბალ ხარისხს.

კომპანიისა და თანამშრომლების ღირებულებათა სისტემებს შორის განსხვავება ხშირად იწვევს ნეირო-ფსიქოლოგიურ სტრესს. ამიტომაც უნდა მივაღწიოთ ბალანს თანამშრომლებისა და კომპანიის ღირებულებათა სისტემას შორის.ზოგიერთი ვაკანსია განსაკუთრებით გამაღიზიანებელია და სახიფათოა მომუშავეთა ფსიქოლოგიისთვის, ესენია მაგალითად, რუტინული, განმეორებითი სამუშაოები, ისეთი სახის სამუშაოები, რომლებიც ითხოვენ მომუშავე პერსონალის სამუშაო დროის უმეტესი ნაწილის კომპიუტერის ეკრანთან გატარებას და სხვა.

ნებისმიერი სახის ორგანიზაციული ცვლილება მოითხოვს ახალი პირობებისა და ცვლილებების შეგუების უნარს, სტრესს განსაკუთრებით იწვევს მკვეთრი და უჩვეულო ცვლილებები, როგორიცაა წარმოების დროებითი შეჩერება, სამსახურიდან გათავისუფლება, რაც იწვევს მომუშავეთა წუხილს მათი ფინანსური მდგომარეობის შესახებ. ცხადია საქართველოს მომუშავეები ამ მხრივ დაუცველები არიან.

სტრესის კიდევ ერთი მიზეზი ეს არის – იმედგაცრუება, ანუ მოტივაციის დაბლოკვა, რომ მივაღწიოთ სასურველ მიზანს. როდესაც ადამიანი ცდილობს მიაღწიოს ამა თუ იმ კონკრეტულ მიზანს და გარკვეული ფაქტორები აბრკოლებენ მის განზრახვას, შეიძლება მან განიცადოს იმედგაცრუება, რომ მას არ შეუძლია მიზნის მიღწევა. ადამიანი ამ დროს იყენებს თავდაცვის ერთ-ერთ მეთოდს – დაბლოკოს დასახული მიზანი. ბევრად უფრო სერიოზულია გრძელვადიანი იმედგაცრუება. მან შეიძლება გამოიწვიოს ემოციური დაავადებები, რომლებიც ცუდად ზემოქმედებს შრომის მწარმოებლურობაზე. იმედგაცრუების ერთ-ერთი ყველაზე გავრცელებული რეაქცია არის აგრესია.

ზოგიერთ შემთხვევაში უშუალო ხელმძღვანელის მხრიდან ადგილი აქვს წინააღმდეგობებს იმ პროგრესსთან, რასაც მუშაკები ავლენენ სამუშაო ადგილებზე. ნებისმიერი სიტუაცია შეიძლება შევაფასოთ ადეკვატურად ან არაადეკვატურად. მაგრამ ნებისმიერ შემთხვევაში რეალობამ, რომელშიც ვარსებობთ, შეიძლება გამოიწვიოს იმედგაცრუება. რასაც შეიძლება მოყვეს აგრესია ან პირიქით უმოქმედობა, კომუნიკაციის გართულება, გაუარესება.

ბევრი მკვლევარი თვლის, რომ იმედგაცრუების მიზეზი ცხოვრბაში ძალიან ბევრი რამე შეიძლება იყოს, ერთი შეხედვით, უმნიშვნელო მოვლენებიც კი, რომლებსაც შეიძლება უწოდოთ დაბრკოლებები. დაბრკოლებები, რომელთა მეშვეობით შეიძლება ყოველდღიური ცხოვრება აღიქვა როგორც ინდვიდუალური კეთილდღეობის საფრთხე. მრავლჯერადი ბარიერების კომბინირებული ეფექტი იწვევს არასარუველ სტრესს. სტრესის ერთი წყარო, რომელიც შეიძლება ბევრ ადამიანს დაგვავიწყდეს ვართ ჩვენ თვითონ. გასათვალისწინებელია, რომ დასახული მიზნები შეიძლება აღემატებოდეს ჩვენს შესაძლებლობებსა და უნარებს.

თუ მენეჯერი ცდილობს რომ თანამშრომლებს შეუქმნას მოტიცავია სამუშაოს კარგად შესასრულებლად, მან უნდა უზრუნველყოს ყველა ორგანიზაციული ბარიერის აღმოფხვრა. მაგ. წარმოების კრიტიკულ მომენტში უნდა შეძლოს მაღალკვალიფიციური მომუშავეების მოზიდვა და მათი სათანადო ტექნიკური აღჭურვა. მაგრამ აქვე უნდა აღვნიშნოთ, რომ სტრესს აქვს როგორც დადებითი, ასევე უარყოფითი გავლენა, სამსახურეობრივი მოვალეობის შესრულების საერთო ხარისხზე. სტრესის არარსებობა იმას ნიშნავს, რომ მუშებს აქვთ ძალიან მარტივი ამოცანა და ამ შემთხვევაში მათი შესრულების ინდი-

კატორები დაბალია. სტრესის დონის გაზრდა ზრდის პროდუქტიულობას და ასევე ხელს უწყობს დამატებითი რესურსების მოზიდვას, რომელიც საჭიროა შრომის პროცესის დაკმაყოფილებისთვის.

სტრუქტურული სტრესი ჯანსაღ პროცესებს იწვევს და ხელს უწყობს თანამშრომლების წახალისებას. საბოლოო ჯამში სტრესი აღწევს იმ დონეს, რომელიც შეესაბამება ადამიანის პოტენციურ შესაძლებლობებს, რათა მიღწეულ იქნას ყოველდიური სამუშაოს შესრულების მაქსიმალური დონე.

თუ სრტესის დონე ძალიან მაღალია, ეს უკვე ხდება დესტრუქციული ძალა. ღონისძიებების შესრულების მიღწევები (დონე) იწყებს შემცირებას გარკვეული წერტილის შემდეგ, რადგან ზედმეტი სტრესი ხელს უშლის დავალებების შესრულებას. მომუშავე კარგავს კონტროლს, გადაწყვეტილების მიღების უნარს და იქცევა არასწორად.

კიდევ ერთი შიდა ფაქტორი, რომელიც გავლენას ახდენს თანამშრომელთა სტრესის დონეზე, არის კონტროლის სისტემა და მისი მექანიზმები. როგორც ჩანს მომუშავეს აქვს მნიშვნელოვანი დამოუკიდებლობის ხარისხი, ავტონომია და გადაწყვეტილების მიღების თავისუფლება. მენეჯერმა უნდა მოძებნოს განსხვავებული თვისებების მქონე მომუშავეებისთვის კონტროლის სხვადასხვა გზა.

ორგანიზაციებსაც და კერძო პირებსაც ძალიან აშფოთებთ სტრესის პრობლემები და მისი შედეგები. სტრესის გაკონტროლება გულისხმობს შემდეგ გადაწყვეტილებებს: სტრესის დონის პრევენციასა და კონტროლს, სტრესის თავიდან აცილებას. მსგავსი ღონისძიებები აუმჯობესებს მენეჯერების უნარს, ზრდის თანამშრომელთა მონაწილეობას მენეჯმენტში, ამდიდრებს შრომით პროცესს და და ხელს უყობს PR პროგრამის დანეგვას, რომელიც მიზნად ისახავს სტრესული ფაქტორების შემცირებას და აღმოფხვრას. სტრესის დაძლევა მოიცავს მენეჯერების, თანამშრომლების, ასევე სოციალური დახმარების, დასვენების საშუალებების და biofeedback და სხვადასხვა პროგრამების ერთობლივ ძალისხმევას. ზოგიერთი თანამშრომელი სტრესს განიცდის იმის გამო, რომ ისენი გრძნობენ ინტერპერსონალური ურთიერთობების ნაკლებობას, ადამიანს აქვს ამბიცია და ძლიერი საჭიროება დაამყაროს ახლო ურთიერთობა მეგობრებთან და კოლეგებთან, სოციალური ურთიერთობების ნაკლებობა და დეფიციტი იწვევს მაღალი ხარისხის შფოთვას, რისხვას და მარტოობას. ამ დაავადების მკრუნალობა – სოციალური დახმარების ორგანიზაციაში

და მის ფარგლებს გარეთ, მიმდინარეობს ამ სისტემის მხარდამჭერი საქმიანობით, რომელიც უზრუნველყოფს, მუშებს ძირითადი საჭირო ურთიერთობებით. არსებობს ოთხი ტიპის მხარდაჭერა: ინსტრუმენტალური, საინფორმაციო, შეფასება და ემოციური.

კვლევების შედეგად მივიღეთ, რომ სოციალური დახმრება შეიძლება მოახდინოს უშუალოდ ხელმძღვანელმა, კოლეგებმა, ოჯახის წევრებმა და მეგობრებმა, რომ ადამიანი მათი დამხარებით მნიშვნელოვნად ამცირებს სტრესის დონეს. ამიტომ მენეჯერი უნდა ეცადოს შექმნას ჯგუფებში სოციალური დახმარების შესაძლებლობა და ხელი შეუწყოს მის განვითარებას.

სტრესის დონის შემცირება, ასევე შეიძლება სხვადასხვა ტექნიკის გამოყენებით, რომელიც იძლევა ფსიქოლოგიური განტვირთვის საშუალებას. მაგ: მედიტაციისა და რელაქსაციის პრაქტიკა, რომელიც ხელს უწყობს, ფიზიკურ და ემოციურ განტვირთვას, საშუალებას იძლევა დავივიწყოთ დროებით პრობლემები, გარე გარემო და შევამციროთ სტრესის დონე.

ბევრი ადამიანი მიიჩნევს, რომ რჩევის მიღება მარტივი პროცესია, მაგრამ სინამდვილეში ეს მხოლოდ საქმის ნაწილია, რჩევის მისაცემად კონსულტანტმა უნდა შექმნას საკუთარი ხედვა ამ პრობლემის მიმართ, განსაზღვროს მიმართულება პრობლემის გადასაჭრელად და რჩევის მიცემის ფორმა, რაც წარმოადგენს ამ პროცესის მთავარ სირთულეს.

კონსულტანტი ცდილობს, რომ თანამშრომლებს მისცეს საკუთარი თავის რწმენა. ძირითადი სირთულე არის ის, რომ კონსულტანტი არ შეიძლება დარწმუნებული იყოს იმაში, რომ პრობლემა დამაკმაყოფილებლად გადაწყდება. უფრო მეტიც, ცრუ ნდობამ შეიძლება გამოიწვიოს უფრო სავალალო შედეგები. კონსულტაცია ხელს უწყობს, როგორც ზემოდან ქვემოთ ურთიერთობებს, ასევე შეიძლება დაიწყოს აღმავალი სიგნალები, რომლებიც აღწევენ ორგანიზაციის უმაღლესი ხელმძღვანელობის დონეზე. ნებისმიერი კონსულტაციის მნიშველოვანი ნაწილი ემოციური პრობლებების გამოვლენას უკავშირდება, ამასთან, როგორც უკვე აღვნიშნეთ, კონსულტირება ხელს უწობს დაღმავალ კომუნიკაციებს, ამ დროს ხდება თანამშრომელთა ინფორმირება კომპანიის პოლიტიკასთან დაკავშირებით.

ფსიქოლოგიური კონსულტირების ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი თვისებაა თანამშრომლების გამოთავისუფლება ფსი-

ქოლოგიური სტრესისგან. როგორც წესი პირი, რომელიც საუბრობს და გვატყობინებს თავისი პრობლემებისა და იმედგაცრუებების შესახებ თავისუფლდება და იღებს ემოციურ განმუხტვას. ზოგიერთ შემთხვევაში ემოციურ განმუხტვას მივყვარათ პრობლემების აღმოფხვრისაკენ. როგორც წესი ამ სფეროში არსებობენ პროფესიონალი კონსულტანტები. მათი მეშვეობით ფსიქოლოგიური განმუხტვა წარმოქმნის მათი პრობლემების მოგვარების საწყის ეტაპს.

საუბრისას კონსულტანტმა უნდა გააცნობიეროს თანამშრომლის ემოციური მდგომარეობა და მოახდინოს მისი აზრების დაზუსტება. აქ უნდა ვიგულისხმოთ, რომ კონსულტანტმა არ უნდა მოახდინოს აზრის დაფიქსირება, ის უნდა მოიქცეს როგორ მსმენელი და შეაფასოს, რამდენად ფლობს მოლაპარაკე სიტუაციას, შეეცადოს საუბრისას წაშალოს ემოციური ბარიერები, რომ საშუალება ქონდეს უფრო რაციონალურად და ობიექტურად შეაფასოს სიტუაცია.

ფსიქოლოგიური კონსულტაციები შეიძლება წარმატებული იყოს, მაგრამ მენეჯერმა მთლიანი პასუხისმგებლობა სპეციალისტების რჩევებზე არ უნდა გადაიტანოს. თითქმის ყველა სამუშაოს პრობლემა არის ფაქტორბრივი. ამიტომ მენეჯერმა ობიექტურად უნდა განიხილოს ის და შეძლოს ემოციური მხარეების ერთამანეთისგან გამიჯვნა და პრობლემის ნათლად ჩამოყალიბება. შესაბამისად, კონსულტაციის პოლიტიკაში უნდა გაერთიანდეს შემდეგი ელემენტები: თანამშრომლების პრობლემების გაცნობა, ერთობლივი გადაწყვეტილების მიღება, სამომავლო ქმედებების განსაზღვრა, წახალისება და პერსონალის ქმედებების მოტივაცია.

თუ კონსულტაციის დროს მსმენელის მიერ სწორად აღიქმევა პრობლემები, ემოციურად და სწორად ხდება მათზე ფოკუსირება, მაშინ მსმენელი იღებს გარკვეულ ემოციურ განტვირთვას. თუ კონსულტაცია არ არის ეფექტური, ეს იმაზე მეტყველებს, რომ მენეჯერი ვერ ასრულებს თავის მოვალეობებს საკმარისი ყურადღებით. უნდა გვახსოვდეს, რომ ფსიქოლოგიური კონსულტირების მთავარი გმირი არის თანამშრომელი.

ფსიქოლოგიურ კონსულტაციას აქვს გარკვეული შეზღუდვები, პირველ რიგში ეს არის დრო, რომელიც ძალზე ძვირადღირებულია, ასევე პროფესიონალ მრჩეველებს უნდა ჰქონდეთ შესაბამისი განათლება. ამასთან, ფსიქოლოგიური კონსულტაციისას საქმე ეხება ინდივიდუალური და არა ზოგადი პრობლემის გადაჭრას. ასევე

ფსიქოლოგიური კონსულტირების წარმატებული შედეგი დამოკიდებულია გარკვეულწილად მომუშავის სურვილსა და უნარზე, რომელიც შეგნებულად უნდა ცდილობდეს ფსიქოლოგიური ჯანმრთელობის და ემოციური სტაბილურობის აღდგენას. თანამშრომლების ფსიქოლოგიური კონსულტირებისას მიმდინარეობს აზრების გაზიარება, მრჩეველსა და თანამშრომელს შორის, რათა ერთად გამოიყენონ თავიანთი ერთობლივი ცოდნა და ხედვა, არსებული პრობლემების გადასაჭრელად. კონსულტაცია იწყება თანამშრომელთა პრობლემების გაცნობით, კონსულტაცის პროცესში კონსულტანტი უნდა იყოს აქტიური და უნდა მოხდეს თანამშრომლისთვის ალტერნატიული აზრის შეთავაზება. საერთოდ კონსულტაციის მიზანი ეს არის ერთის მხრივ წახალისება, მეორე მხრის კომუნიკაცია და ემოციური სტრესისგან გათავისუფლება. ძირითად სიტუაციურ ფაქტორს წარმოადგენს ის, თუ რა ფაქტებზეა დაფუძნებული თანამშრომლის პრობლემები, რის შედეგადაც უნდა მოხდეს გადასაჭრელი გზების დასახვა. ამის შემდეგ უკვე მენეჯერმა უნდა მიიღოს სიტუაციის ადეკვატური, დროული და საჭირო გადაწყვეტილება.

GENERAL PRINCIPLES OF FORMATION, OPERATION AND DEVELOPMENT OF TAX SYSTEMS IN COUNTRIES WITH DEVELOPED MARKET ECONOMIES

Armenian State Economic University,
Vahan Gevush Baghdasaryan
Deputy Dean of the financial fakultet ,
Associate Professor, Ph.D.,
bagvahan79@mail.ru

As part of the overall system of economic globalization, and there is a so-called globalization of the tax. Tax globalization manifests itself in the harmonization of national tax systems in different countries and their tax policies. Issues of taxation of a single country are beginning to be seen today in conjunction with the development of a common tax policy of the international community.

Given the above, the study of the general principles of the formation, operation and development trends of tax systems in foreign countries, primarily in countries with developed market economies, it is very timely.

Educational-methodical manual “Tax systems of foreign countries” is designed to comply with state educational standards in the specialty “Taxes and taxation.” Its aim - to help students master the knowledge system in the formation, operation and development of tax systems of foreign countries in the current environment characterized by extensive development of international economic integration process.

The basic principles (postulates) the operation and construction of tax systems in countries with developed market economies, as a rule, are enshrined in law.

Strict adherence to these principles has helped to achieve developed country highly organized and efficient functioning of national tax systems. We denote the characteristic of countries with developed market economy principles of operation and construction of tax systems.

First, the tax system should successfully solve the problem of fiscal and redistributive, that is by redistributing income to provide financial resources to the state budget (in developed countries cover the taxes on the average to 90% of revenues). Secondly, the tax system should act in such a way that at least does not undermine the incentives for production and all economic activity, and, at best, contribute to the formation and strengthening of such incentives.

Third, the tax system should seamlessly communicate with the principle of social justice.

Fourthly, the formation of the tax system should have a big impact of the organizational requirements and ease of calculation in determining the tax efficiency of their collection, the possibility of preserving the stability of taxation, that is, there is no need even more frequent and abrupt changes in certain taxes.

Fifth, should be able distribution of the tax burden between different budget levels: the federal states - between the three levels - federal, state and local, in unitary states - between national and local levels.

As you know, the tax system of any country can be described using a set of model parameters. Among the well-known economic indicators in the tax systems of developed countries, the most frequently used two basic - the tax burden and the ratio of direct and indirect taxes.

The largest share of total tax revenues in the vast number of countries occupied by the central level taxes. For example, in the U.S. indicated the proportion of 18 - 20%, Japan - 12 - 13%, Germany - 28%, France - 38% in the UK - 33%, Italy - 33 - 37% in Canada - 17 - 18% in Australia - 23 - 24%, Sweden - 33 - 37%. It is noted the relative stability of the tax burden (including, at the central level) in developed countries. The same average share of taxes at the central level, calculated for the developing countries is much lower (for African countries - 17.7% for the Middle East - 14% for Asian, non-OECD 14% for Latin America (–countries, without Mexico) - 17%).

The share of taxes in GDP (tax burden) in countries with developed market economies reached a significant size - from 30 to 40%. The average rate of the total tax burden in the EU Member States amounted to 41.5% of the GNP. The highest figure was in Sweden (51.4%), Denmark (49.8%),

Belgium (48.1%), France (45.7%) and Finland (45.1%), the lowest - in Lithuania (28.7%), Latvia (29.1%), Slovakia (30.9%), Ireland (31.2%) and Estonia (33.4%). On average across all OECD countries the tax burden is 36.3% of GDP. In the first place on the level of tax burden are Sweden, Denmark and Belgium. The list is Mexico, South Korea and the United States, where the tax burden of 18.5%, 24.6% and 25.4% respectively[1].

The tax systems of developed countries for this indicator are characterized by the similarity of the major direct and indirect taxes. Approximately 95% of all tax revenues account for 10 major taxes, although their overall numbers in different countries may reach several tens. Thus, according to rough estimates, the share of indirect taxes in total tax revenues in developed countries ranges from 30 to 40%, whereas in developing countries - 60 - 70%.

The main trend in the functioning of tax systems in developed countries today is their unification. The unification of tax systems as one of the areas of globalization, the tax is within the general framework of economic globalization. The unification of tax systems is manifested in the harmonization of national tax systems in developed countries and their tax policies. A unified approach to the determination of various elements of taxation allows you to deal with unfair tax competition, acts as an effective means of ensuring the free movement of capital and scientific-technical cooperation. Issues of taxation of a single country are beginning to be considered in conjunction with the development of a common tax policy of the international community.

Let us consider the typology of tax policy. Depending on the nature of the tax policy of the state there are three of its type. The first type - the maximum tax policy is characterized by the principle of “take what you can.” The state sets high tax rates, reducing tax credits, expanding the list of taxes. Typically, this type of fiscal policy is carried out in times of economic crisis or in times of war. The result of this policy may be the so-called “tax trap” when the tax increase is not accompanied by an increase in government revenue. The second type - the policy of “reasonable taxes” (economic policy). The state reduces the tax burden, especially for business and at the same time reducing costs, usually for social programs. This

1 **http://www.taxationinfonews.ru**

type of tax policy promotes entrepreneurship by providing him a favorable tax climate.

The third type - tax policy, providing a high level of taxation with considerable social protection. This type of tax policy is characterized by periods of economic growth and enables us to establish a high level of taxation, which eventually accompanied by the implementation of social programs.

Consider the existing models of tax systems. In the formation of tax systems on their basis can be laid for a variety of settings. For example, the level of taxation (tax burden), the amount and composition of taxes, the priority method of taxation (progressive, proportional or regressive tax rates), etc.

The ratio of direct and indirect taxation as a key indicator in many respects determines the tax system of any country. For this indicator, depending on what the structure of direct and indirect taxes in total tax revenue is divided into four basic models of tax systems.

They were called Anglo-Saxon, evrokontinentalnoy, Hispanic, and mixed models. Anglo-Saxon model of taxation exists in countries such as Australia, Britain, Canada and the USA. It is based on income taxation, ie, the collection of direct taxes on individuals. The share of indirect taxes in the income of these countries is low. Evrokontinentalnaya taxation model is characterized by significant indirect taxation and a high share of social contributions. Such a model tax systems exist in Austria, Belgium, Germany, the Netherlands, France and Italy.

The Latin American model of taxation is largely based on indirect taxation, which is the most effective in conditions of high inflation. In addition, account is taken of the fact that indirect taxes are collected and monitored better. It is important for those countries that do not have a powerful machine nalogosborochnogo (Bolivia, Chile, Peru).

Mixed model of taxation, combines the features of these models. Among the states with the mixed model are those tax systems which can not be unambiguously assigned to a particular model of taxation. Can be regarded as a mixed model of taxation prevailing in Japan. In this country, the structure of tax revenues as a whole is about the same as in the States with the Anglo-Saxon model of taxation. However, in contrast, in Japan,

priority is given to no income tax, and collect premiums.

There are other options for modeling systems of taxation. Separate the state from among those who for various reasons, have a relatively low fiscal capacity, and went on the way out of the usual collection of taxes and have a preferential basis (offshore) model of tax (Andorra, Gibraltar, Monaco, Panama, Bermuda and the Seychelles, Jamaica, Costa Rica, Malaysia, Philippines, Uruguay).

At the macroeconomic level, the tax burden is a generalized measure of the role of taxation in society, defined as the ratio of total tax revenue to GDP. The tax burden reflects the portion of the company product, which is redistributed through budgetary mechanisms to finance the functions and tasks of the state.

Some foreign economists determine the tax burden as a measure of economic constraints posed by the allocation of funds to pay taxes and diverting them from other possible areas of use.

In foreign countries the figure ranges from 52% in Sweden to 5% in Nepal. The average level of tax burden in foreign countries are usually in the range 30 - 40%. In this case the tax burden in the EU is significantly higher than, for example, in the U.S. and Japan [1].

Availability of relevant and proven tax statistics and tax information for economic agents is essential. Taxes - one of the main instruments of the state in implementing economic and social policy. The decision marked the tasks depends on the level of tax revenues. Analysis of the level of taxation trends in the tax base and its constituent elements, planning and forecasting of tax revenues - the most important task of financial and tax departments.

1 According to the latest figures published by Eurostat, the average rate of the total tax burden in the EU Member States amounted to 41.5% of the GNP. The highest figure was in Sweden (51.4%), Denmark (49.8%), Belgium (48.1%), France (45.7%) and Finland (45.1%), the lowest - in Lithuania (28.7%), Latvia (29.1%), Slovakia (30.9%), Ireland (31.2%) and Estonia (33.4%). A similar study was conducted by the Organisation for Economic Cooperation and Development, the authors estimated that the tax burden in the 30 OECD countries. On average across all OECD countries the tax burden is 36.3% of GDP. In the first place on the level of tax burden are Sweden, Denmark and Belgium. The list is Mexico, South Korea and the United States, where the tax burden of 18.5%, 24.6% and 25.4% respectively.

Tax information and tax statistics make it possible to determine the profitability of each enterprise, industry, the tax base for each individual tax, the tax capacity of a separate territory, and the whole country, which, in turn, serves as the basis for the calculation of income taxes in the future.

Essential tax information and tax statistics are for the taxpayer when making decisions about the country's business organization with the most favorable tax regime, the form of business organization, activities, opportunities to invest in the economy of a country.

So, we found that the general principles of operation and development of tax systems are characteristic of most developed countries. Typically, these postulates are binding on the legislative level. Among the well-known economic indicators in the tax systems of developed countries, the most frequently used two basic - the tax burden and the ratio of direct and indirect taxes.

The main trend in the functioning of tax systems in developed countries is their unification and manifestation of which is the harmonization of national tax systems and tax policies of countries. The unification of tax systems is carried out in separate directions: the unification of tax bases of indirect and direct taxation, etc.

In the formation of tax systems on their basis can be laid for a variety of settings. For example, in terms of "the ratio of direct and indirect taxes," there are four basic models of tax systems - Anglo-Saxon, evrokontinentalnaya, Latin American and mixed models.

ორგანიზაციული ცვლილებების მართვის სრულყოფის საკითხები ბიზნეს კომპანიებში

ეკა ჩოხელი
ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი

თანამედროვე ეტაპზე კომპანიები მუდმივად ზრუნავენ დაიმკვიდრონ ადგილი ბაზარზე და იყვნენ წარმატებულნი. თავისი არსებობის მანძილზე ისინი არიან სხვადასხვა მდგომარეობაში. თავდაპირველად, როცა კომპანია იწყებს საქმიანობას, თუ სწორად ახდენს პროდუქტის შერჩევას, ბაზრის ანალიზს, მომხმარებელთა მოთხოვნების შეფასებას მალე აღწევს წარმატებას და სწრაფად ზრდის ბაზრის წილს. თუმცა ძნელია კომპანიამ მუდმივად შეინარჩუნოს ზრდის ტემპი, რადგან სწარაფად ცვალებადი გარემო ფაქტორები არ აძლევს მას ამის საშუალებას. კომპანიას ყოველთვის უწევს ფიქრი და შრომა საბაზრო პოზიციების განმტკიცებაზე და კონკურენტული უპირატესობის მიღწევაზე, ახალი სტრატეგიების შემუშავებაზე და რეალიზაციაზე, რაც არ არის მარტივი პროცესი და ხშირად უკავშირდება ისეთი მეთოდებისა და მოქმედებების განსაზღვრასა და გამოყენებას, რომლებიც შეიძლება არსებულისგან მკვეთრად განსხვავდებოდეს და მოითხოვდეს სრულიად ახალ მიდგომებს.

ახალი სტრატეგიების დანერგვა უკავშირდება ორგანიზაციული ცვლილებების განხორციელებას. მისი მიზანია კომპანია მოცემული მდგომარეობიდან გადავიდეს სასურველ მდგომარეობაში. ორგანიზაციული ცვლილებები გავლენას ახდენს ორგანიზაციის ცალკეულ ელემენტზე: მისიაზე, მიზნებზე, ტექნოლოგიებზე, ორგანიზაციულ სტრუქტურაზე, კულტურაზე და მომუშავეებზე. მისი განხორციელება ორგანიზაციული პროცესია და მოითხოვს არა მარტო მენეჯერების აქტიურობას და ძალისხმევას, არამედ ორგანიზაციის ყველა წევრის კოორდინირებას დასახული მიზნის მისაღწევად. მიუხედავად იმისა, რომ არ არსებობს ორგანიზაციული ცვლილებების განხორციელების ერთიანი ფორმულა, ყველა აღიარებს, რომ მის წარმატებით რეალიზაცია განსაზღვრავს ახალი სტრატეგიის ეფექტიანობას და დაგეგმილი შედეგების მიღწევას.

ორგანიზაციული ცვლილებების განხორციელება კომპანიაში მოი-

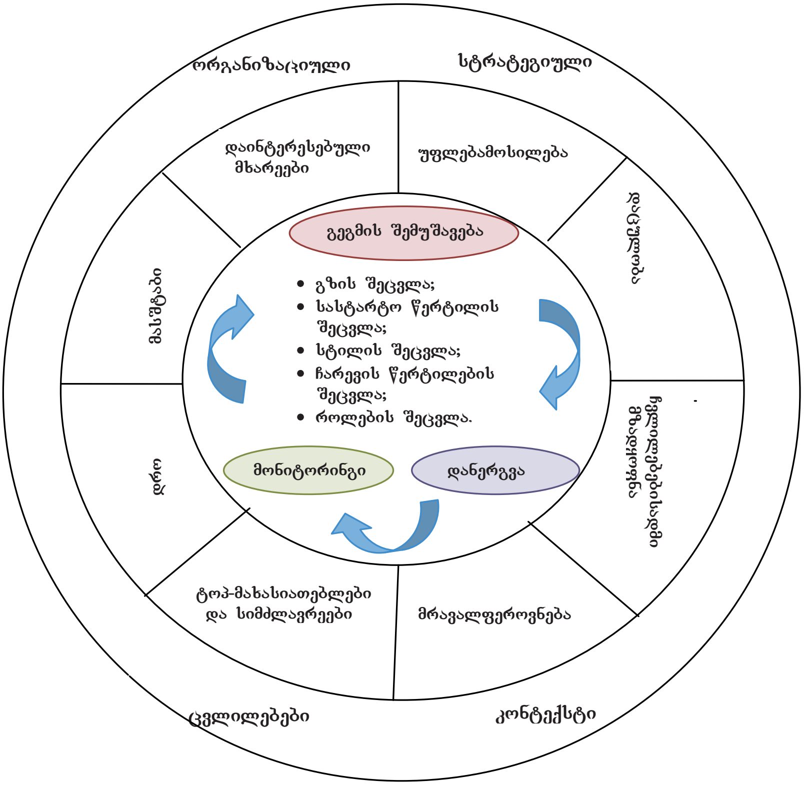
ცავს სამ ეტაპს: პირველ ეტაპზე, ორგანიზაცია ასაბუთებს ცვლილებების განხორციელების აუცილებლობას და გეგმავს მას; მეორე ეტაპზე, ახდენს ცვლილებების რეალიზაციას; მესამე ეტაპზე, აფასებს ცვლილებების შედეგებს. ჴპირველი ეტაპის განხორციელება ყველაზე რთული პროცესია, არსებობს ცვლილებების განხორციელების მრავალი მოდელი, თუმცა ცნობილია, რომ კომპანიების სპეციფიკის გათვალისწინებით, მოდელი, რომელმაც წარმატება მოუტანა ერთ კომპანიას, შეიძლება წარუმატებელი აღმოჩნდეს მეორე კომპანიისთვის. ამიტომ რომელიმე მოდელის პირდაპირ გადმოტანა არც ერთ კომპანიისთვის არ არის მისაღები, მთავარია ორგანიზაციამ შეაფასოს გარე თუ შიგა ვითარება და მხოლოდ ის მისცემს საშუალებას ზუსტად განსაზღვროს, როგორ განახორციელოს ორგანიზაციული ცვლილებები.

ორგანიზაციის ვითარების დასაბუთებული შეფასების საფუძველზე ორგანიზაციული ცვლილებების განხორციელების ალტერნატიული გზების შერჩევასა და განხორციელებაში მნიშვნელოვან როლს ასრულებს ე.წ. ცვლილებების კალეიდოსკოპი (ნახ. 1).[1], რომლის მიხედვით, მას შემდეგ, რაც კომპანია მიიღებს გადაწყვეტილებას ორგანიზაციული ცვლილებების განხორციელების შესახებ, პირველ რიგში უნდა შეფასდეს ორგანიზაციის ზოგადი მდგომარეობა და პასუხი გაეცეს შემდეგ კითხვებს: რა უნდა გაკეთდეს, რატომ უნდა გაკეთდეს და როგორ უნდა გაკეთდეს.

შემდეგ უნდა მოხდეს ორგანიზაციის მდგომარეობის, სიტუაციის შეფასება ისეთი კონკრეტული მახასიათებლების მიხედვით, როგორიცაა: ტოპ-მახასიათებლები და სიმძლავრეები, უფლებამოსილებები, მრავალფეროვნება, დაცულობა, ცვლილებების დრო და მასშტაბი, ასევე ცვლილებებისადმი მზადყოფნა.

ორგანიზაციული ცვლილებების შესრულება შეუძლებელია სხვადასხვა აქტივების: ფინანსური, მატერიალური, ორგანიზაციული და ა.შ. და ტოპ-მახასიათებლების (ტექნიკური, ორგანიზაციული, პროფესიული) შეფასების გარეშე, მათ არსებობაზეა დამოკიდებული, როგორ მოახდენს ორგანიზაცია არსებული პოტენციალის ფარგლებში ცვლილებებთან დაკავშირებული ინიციატივების მართვას და მიმდინარე ოპერაციების განხორციელებას. ორგანიზაციული ცვლილებები ხშირად მთავრდება წარუმატებლად, როცა კომპანიას არ გააჩნია საკ-

1 **Liam fahey, Robery M. Randall; The portable MBA in strategy; Jhon Wiley&Sons, Inc.,2005; p.520-580.**



ნახ. 1 ცვლილებების კალეიდოსკოპი

მარისი ტოპ-მახასიათებლები (ტექნიკური, ორგანიზაციული, პროფესიული) და აქტივები. ამიტომ, თუ რომელიმე მათგანი საკმარისი არ არის, ცვლილებების განხორციელებისას პირველ რიგში ეს მახასიათებელი უნდა შეიქმნას და შემდეგ დაიწყოს ცვლილების პრაქტიკული რეალიზაცია.

ორგანიზაციული ცვლილებების დროს მნიშვნელოვანია იმ ადამიანების უფლებამოსილებების შეფასება, ვინც უშუალოდ ამ პროცესის განხორციელებითაა დაკავებული. უუფლებამოსილების შესწავლის საფუძველზე, ზუსტად იქნება შესაძლებელი ისეთი მიდგომების (თანამონაწილეობა, კონსულტაციები, სწავლება) შერჩევა, რომელიც

კომპანიაში უზრუნველყოფს ცვლილებების სასურველი მიმართულებით განხორციელებას.

ალსანიშნავია, რომ ორგანიზაცია რთული სტრუქტურაა და მასში შემავალ ქვეგანყოფილებებსა და ბიზნეს-ერთეულებს აქვს სხვადასხვა, ერთმანეთისგან განსხვავებული ლოკალური კულტურა. ცვლილებების განხორციელებისას მხედველობაში მისაღებია ამ განსხვავებების შეფასება, რადგან ნებისმიერი ბიზნეს-ერთეული, განყოფილება, ქვეგანყოფილება თუ პროფესიონალური ჯგუფები ნეგატიურად რეაგირებს დირექტივებზე, რომლებიც ზღუდავს მათ ინდივიდუალურობას, მოქმედების თავისუფლებას. ამიტომ ორგანიზაციული ცვლილებების წარმატებით განსახორციელებლად აუცილებელია მათი უნიფიკაცია.

ორგანიზაციული ცვლილებების განხორციელებისას, აუცილებელია შეფასდეს, რამდენად ადეკვატურად აკმაყოფილებდა კომპანია დაინტერესებული მხარეების (მომხმარებელი, მომწოდებელი, მესაკუთრე, თანამშრომელი) მოთხოვნებს. თუ ამ მხრივ ორგანიზაციას არ ჰქონდა პრობლემები, ცვლილებების წარმატებისთვის იგი მაქსიმალურად უნდა იყოს შენარჩუნებული, წინააღმდეგ შემთხვევაში ორგანიზაციამ უნდა გაითვალისწინოს და დააკმაყოფილოს მათი ინტერესები.

ხშირად კომპანიაში ორგანიზაციულ ცვლილებების განხორციელებას თან ახლავს გარკვეული ფასეულობის დაკარგვის საფრთხე. მაგალითად, თუ ორგანიზაციას ჰყავს ნიჭიერი მენეჯერი, მაგრამ ორგანიზაციული ცვლილებების გამო მისი დარჩენა აღმოჩნდება საეჭვო, კარგია თუ ხელმძღვანელების მხრიდან შემუშავებული იქნება შესაბამისი ბერკეტები (ამ შემთხვევაში სწავლებისა და ტრენინგის პროგრამები) ფასეული რესურსის გადინების შესაჩერებლად.

ორგანიზაციული ცვლილებების გზების შერჩევისას აუცილებელია წინასწარ გაირკვეს ერთი მხრივ, ცვლილებების სიღრმე და საზღვრები (მასშტაბი), რომელიც უნდა განხორციელდეს ორგანიზაციის კულტურაში, კონკურენტულ სტრატეგიაში, მიზნებში და მეორეს მხრივ, დრო, რა პერიოდშიც უნდა განხორციელდეს ცვლილებები. როცა ორგანიზაციას ცვლილებები მასშტაბურია და დრო მცირეა, მაშინ აუცილებელია რადიკალური რევოლუციური ნაბიჯების გადადგმა, ხოლო საპირისპირო შემთხვევაში ევოლუციური ნაბიჯები უფრო ეფექტურია.

ორგანიზაციული ცვლილებები მიმდინარეობს სწრაფად თუ კომ-

პანია მზადაა ამისთვის, სხვა შემთხვევაში იგი მიმდინარეობს წინააღმდეგობებით. როცა ცვლილებებისადმი ორგანიზაციის მზადყოფნა დაბალია და თან დრო საკმაოდ მცირეა, მაშინ ხშირად აუცილებელი ხდება ძლიერი ხელმძღვანელის დანიშვნა და დირექტიული მართვის სტილის გამოყენება, ხოლო როცა სტრატეგიული ცვლილებების რეალიზაცია არ იზღუდება დროით, მაშინ აუცილებელი ხდება მთელი ძალისხმევის მიმართვა იქითკენ, რომ პერსონალი კარგად გაეცნოს მოსალოდნელ ცვლილებებს, დარწმუნდეს მის აუცილებლობაში, მხარი დაუჭიროს და ჩაერთოს მის განხორციელებაში.

ჰორგანიზაციის მდგომარეობის შეფასების შემდეგ კომპანია ირჩევს ცვლილებების განხორციელების სხვადასხვა ვარიანტებს ცალკეული პრობლემის მიხედვით. გამოყოფენ ორგანიზაციული ცვლილებების განხორციელების შემდეგ მიმართულებებს: გზის შეცვლა, სასტარტო წერტილის შეცვლა, სტილის შეცვლა, ჩარევის წერტილების შეცვლა, როლების შეცვლა.

ორგანიზაცია არსებული მდგომარეობის (გზის) შეცვლისთვის იყენებს ორ მიდგომას: ტრანსფორმაცია და სრულყოფა. ტრანსფორმაციული ცვლილებები ფუნდამენტური ხასიათისაა და ძირითად ხორციელდება ორი გზით: ევოლუციური და რევოლუციური. ევოლუციური გულისხმობს ტრანსფორმაციულ ცვლილებებს, რომლის რეალიზაცია ხდება თანდათან ხვადასხვა ეტაპის განხორციელებისა და ურთიერთდაკავშირებული ინიციატივების მიხედვით. ჩვეულებრივ იგი სრულდება გეგმის მიხედვით, აქტიური ფორმით და ცვლილებებზე პასუხით. რევოლუციული გულისხმობს ტრანსფორმაციულ ცვლილებებს, რომლებიც სრულდება ერთდროული ინიციატივების შესრულებით სხვადასხვა ფრონტზე და ძალიან მოკლე პერიოდში. ხშირად იგი არის იძულებითი და რეაქციული, კონკურენტულ გარემოში მიმდინარე მკვეთრი ცვლილებების გამო. სრულყოფა არ მოითხოვს ფუნდამენტურ ცვლილებებს და შეიძლება განხორციელდეს ორი გზით: ადაპტაცია და რეკონსტრუქცია. ადაპტაცია გულისხმობს ნაკლებად ტრანსფორმაციულ ცვლილებებს, რომელიც სრულდება ნელა, ეტაპობრივად წარმოქმნილი ინიციატივების შესრულებით. რეკონსტრუქცია უფრო გადამწყვეტია, იგი ორგანიზაციის მოქმედების ხერხია, რომლის შედეგადაც ორგანიზაციაში ხდება რადიკალური ცვლილებები. ამ ვარიანტების განხილვის დროს მენეჯერებმა უნდა განსაზღვრონ სტრატეგიული ცვლილებების განხორციელების რომე-

ლი გზა შეარჩიონ, რომ მიაღწიონ სასურველ შედეგებს. თუ ორგანიზაციას გააჩნია საკმარისი რესურსები, ჩვევები, ცოდნა ან ფინანსები საბოლოო მიზანი შეიძლება იყოს ტრანსფორმაცია და პირიქით, თუ ორგანიზაცია კრიზისშია და მისი შემოსავლები მკვეთრად მცირდება, მაშინ ორგანიზაციამ შეიძლება დაიწყოს სრულყოფით და მხოლოდ შემდგომ განახორციელოს ტრანსფორმაციული ცვლილებები.

ჵორგანიზაციული ცვლილებების განხორციელება შეუძლებელია მხარდამჭერი სისტემებისა და ბერკეტების გამოყენების ანუ ჩარევის წერტილების შეცვლის გარეშე. ნებისმიერ ორგანიზაციაში არსებობს ურთიერთდაკავშირებული და ურთიერთდამოკიდებული ტექნიკური (სტრუქტურები და სისტემები), პოლიტიკური (ვინ ზემოქმედებს, რაზე ზემომედებს და ვისზე ზემოქმედებს) და კულტურული სისტემები. ყველა სისტემაში მიმდინარე ცვლილებები უნდა იყოს ერთმანეთთან შეთანხმებული, რადგან ერთ სისტემაში მიმდინარე ცვლილება მოითხოვს ცვლილებებს მასთან დაკავშირებულ სხვა სისტემებში. მაგალითად, როცა კომპანია ორგანიზაციული ცვლილებების განხორციელებაში იყენებს სრულყოფის მიდგომას და მიზნად ისახავს მწარმოებლურობის ამაღლებასა და გაყიდვების გაზრდას, სასურველი შედეგების მისაღწევად აუცილებელია შეიცვალოს წახალისების სისტემა, რათა მომუშავეებმა მიაღწიონ საჭირო შედეგებს, ასევე მომუშავეების ჩართულობის ფორმები (ორგანიზაციული სტრუქტურა და კონტროლის სისტემები), რათა შეიცვალოს სამუშაოს შესრულების ძველი ხერხები და ა.შ.

ორგანიზაციული ცვლილებები მოითხოვს სასტარტო წერტილის შეცვლას ანუ იმ ადგილის შეცვლას, საიდანაც უნდა დაიწყოს ორგანიზაციული ცვლილებები. ცნობილია ცვლილებების განხორციელების ოთხი გზა: ზევიდან ქვევით, ქვევიდან ზევით, პილოტური პროექტების შექმნითა და ინდივიდუალური (პრაქტიკული) ილეთების შექმნით. პირველი სამი გზა კარგად ცნობილია. პირველი მიდგომის - ზევიდან ქვევით - დროს ცვლილებების ინიციატივა მოდის ტოპ-მენეჯერებისაგან, რომლებიც ასევე ახორციელებენ მის შესრულებაზე კონტროლს. მეორე მიდგომის – ქვევიდან ზევით - დროს ცვლილებები იწყება საშუალო ან დაბალ დონეზე და აძლიერებს სხვადასხვა დონეზე მომუშავე პერსონალის პასუხისმგებლობას ცვლილებების ინიცირებაზე და რეალიზაციაზე. მის მიზანს წარმოადგენს მომუშავეების სულ უფრო მეტი რაოდენობის ჩართვა ამ პროცესში. მესამე მიდგომის – პილოტური

პროექტების - შექმნის დროს, ცვლილებები მიმდინარეობს ერთ ფუნქციურ განყოფილებაში, ქვეგანყოფილებაში ან პროცესში. მეოთხე მიდგომის – ე.წ. პრაქტიკული ილეთების შექმნის - დროს, (იგი შედარებით ნაკლებად არის ცნობილი), ცვლილებებს ბიზნეს-ერთეულებში ან ქვეგანყოფილებებში იწყებს ერთი ადამიანი. მაგალითად, გაყიდვების მენეჯერმა შეიძლება შეცვალოს ხერხი, რომლის საშუალებით მისი გამყიდველები ზეგავლენას ახდენდენ ახალ მყიდველებზე.

ორგანიზაციული ცვლილებების განხორციელებისას მენეჯერები იყენებენ სხვადასხვა მართვის სტილს ან მათ კომბინაციას. მართვის სტილი შეიძლება შეიცვალოს ურთიერთანამშრომლობის მაღალი ხარისხიდან დირექტიულობის მაღალ ხარისხამდე. ზოგადად, ორგანიზაცია ირჩევს ცვლილებების მართვის ხუთ სტილს: პირველი სტილი დაფუძნებულია გათვითცნობიერებასა და კომუნიკაციაზე. ამ დროს გამოიყენება მცირე ჯგუფისათვის ინსტრუქტაჟი, სადაც ხდება ახსნა და მსჯელობა ცვლილებების შესახებ, ამით ხელმძღვანელები ცდილობენ თანამშრომლებში მიაღწიონ ცვლილებების არსის ბოლომდე გაგებას და მათ მიყვანას იმ დონემდე, რომ ისინი მზად იყვნენ ცვლილებებისთვის; მეორე სტილი - თანამშრომლობაზე. ამ დროს გამოიყენება თანამშრომლების ფართოდ ჩართვა დისკუსიებში, სადაც განიხილება პრობლემები იმასთან დაკავშირებით თუ რა უნდა შეიცვალოს და როგორ; მესამე სტილი – თანამაწილეობაზე. ამ დროს გამოიყენება თანამშრომლებთან კონსულტაციები იმასთან დაკავშირებით, როგორ განხორციელდეს ცვლილებები; მეოთხე სტილი – მიმართულებაზე. ამ დროს ხელმძღვანელები რომლებიც ახდენენ ცვლილებების რეალიზაციას, იღებენ გადაწყვეტილებებს. ლიდერები კი სრულად იყენებენ თავის უფლებამოსილებას ცვლილებების გარკვეული მიმართულების ხელმძღვანელობაში; მეხუთე სტილი – ძალაუფლების გამოყენებაზე. ამ დროს ხელმძღვანელები იყენებენ ძალაუფლებით მინიჭებულ უფლებამოსილებას ცვლილებების განხორციელებაში. ორგანიზაციული ცვლილებების მართვის სტილის შერჩევა დამოკიდებულია ცვლილებების მასშტაბზე, დროზე, ორგანიზაციის წევრების მზადყოფნაზე. ცნობილია, რომ თუ ორგანიზაციას აქვს ცვლილებების განხორციელების მცირე დრო და დიდი მასშტაბი, მაშინ უპრიანია მართვის მეოთხე და მეხუთე სტილის გამოყენება და პირიქით, თუ ორგანიზაციას აქვს ცვლილებებისათვის საკმარისი დრო, მაშინ მაღალ შედეგს იძლევა პირველი, მეორე, მესამე ვარიანტები.

ორგანიზაციული ცვლილებების განხორციელებას კომპანიებში ახდენენ სხვადასხვა ადამიანები, საპროექტო გუნდები, ოპერატიული ჯგუფები და ა.შ., მათი როლი ორგანიზაციაში შეიძლება იყოს განსხვავებული: მაგალითად, ისინი შეიძლება იყვნენ კომპანიის ხელმძღვანელები, გენერალური ან მაღალი დონის სხვა მენეჯერები, მაგრამ ორგანიზაციული ცვლილების პერიოდში გახდნენ ცვლილებების ინიციატორი ლიდერები, ან არ იყვნენ აღნიშნულ თანამდებობებზე და წარმოადგენდნენ რიგით მუშაკებს, მაგრამ ცვლილებების პროცესში შეასრულონ ლიდერის როლი, ან კიდევ, ცნობილია, რომ კომპანიები, საქმიანობის პროცესში, ხშირად იყენებენ გარე კონსულტანტების მომსახურებას, რომლებიც სთავაზობენ რეკომენდაციებს. ორგანიზაციული ცვლილებების პროცესში შეიძლება ეს ადამიანები აქტიურად ჩაერთონ გუნდის შემადგენლობაში, რომელიც ამ პროცესის შესრულებას ახდენს. ასევე, შეიძლება კომპანიაში ცვლილებების რეალიზაციის დროს შეიქმნას სპეციალური გუნდი, რომელიც დაკომპლექტებული იქნება ფუნქციური მიმართულებების (მარკეტინგი, წარმოება, ადამიანური რესურსები) ხელმძღვანელებისგან, რომლებიც თავის თავზე იღებენ ორგანიზაციულ ცვლილებებთან დაკავშირებულ ცალკეული პროგრამებისა და პროექტების შესრულებაზე პასუხისმგებლობას. განსაკუთრებით მაშინ, როცა ისინი ემთხვევა ფუნქციური ქვეგანყოფილებების საქმიანობის სფეროებს.

უნდა აღინიშნოს, რომ ორგანიზაციული ცვლილებების თითქმის ორი მესამედი მთავრდება მარცხით. რაც დიდ დაღს ასვამს კომპანიებს. გარდა ფულის, რესურსებისა და დროისა, ისინი კარგავენ ადგილს ბაზარზე და ხშირად იძულებული ხდებიან გავიდნენ ბიზნესიდანაც კი. კომპანიის მენეჯერების უმეტესობა ამის მიზეზად ხშირად მომუშავეების მხრიდან წინააღმდეგობას ასახელებს. ორგანიზაციული ცვლილებები მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს მომუშავეების ემოციურ მდგომარეობაზე და ქცევაზე. კუბლერ-როსსის მოდელის- “Grief Model” მიხედვით, არსებობს თანამშრომლების ემოციური მდგომარეობის გამოხატვის ოთხი ფაზა: უარყოფა, წინააღმდეგობა, ძიება, მზადყოფნა. პირველი ემოციური ნაბიჯი თანამშრომლების ნაწილის მხრიდან არის ცვლილებებზე უარი, მის მიმართ უნდობლობა და შიში იმისა, რომ აღნიშნული პროცესი მათთვის არ იქნება სასარგებლო. ამიტომ ამ ფაზაში მნიშვნელოვანია მათი შიშის გაქარწყლება, ინიციატივების შემუშავება ნდობის აღდგენისათვის. თუ ეს მომენ-

ტი დაძლეული არ იქნება, იწყება მეორე ემოციური ნაბიჯი-ცვლილებებისადმი წინააღმდეგობა. იგი არის ჩვეულებრივი მოვლენა და ბუნებრივი რეაქცია ცვლილებებზე. მოწინააღმდეგეები ცდილობენ შეაფერხონ და შეანელონ ეს პროცესი სხვადასხვა ფორმით. ყველაზე მარტივი ფორმაა, როცა თანამშრომლების ერთი ჯგუფი უკმაყოფილებას გამოხატავს ხმამაღლა და უარს ამბობს ნებისმიერ აქტივობაზე. მეორე ფორმის მიხედვით, ისინი შეიძლება სიხარულით შეხვდნენ ცვლილებებს, მაგრამ მას შემდეგ რაც გაიგებენ, რომ იგი მოითხოვს დიდ დროსა და ძალისხმევას, სარგებლობენ გაურკვევლობით, გამუდმებით სვავენ ერთი და იგივე კითხვებს და დაბნეულობის გამოხატვით ეწინააღმდეგებიან მას. მესამე ფორმის მიხედვით, რომელიც ყველაზე საშიშ ფორმად არის მიჩნეული, მოწინააღმდეგეები ენთუზიაზმით უჭერენ მხარს ცვლილებებს, გვევლინებიან მოხრეებად, მაგრამ როგორც კი ჩაერთვებიან ცვლილებებთან დააკავშირებული რომელიმე პროექტის განხორციელებაში, აღმოჩნდება, რომ არაფერს ცვლიან და ტოვებენ ყველაფერს ისე, როგორც ძველად იყო. ამ ეტაპზე მნიშვნელოვანია შემუშავდეს წინააღმდეგობის დაძლევის გზები. იძულებითი ფორმების გამოყენება, რომ თანამშრომლები თავისი სურვილის წინააღმდეგ გახდნენ ცვლილებების მხარდამჭერები და მონაწილეები, ითვლება არაეფექტურად. უფრო მისაღებ ფორმებად ითვლება ცვლილებებთან დაკავშირებულ გადაწყვეტილებების მიღებაში მოწინააღმდეგეების თანამონაწილეობა, არასურველი ინფორმაციის გავრცელების თავიდან აცილების მიზნით მათი მაქსიმალური ინფორმირება და კომუნიკაცია, მოლაპარაკებები და შეთანხმებები, ცალკეული პიროვნებებისადმი გარკვეული როლის მინიჭება და სხვადასხვა კომისიებში, ჯგუფებში ჩართვა, მოწინააღმდეგეების იმ ქმედების წახალისება, რომელიც ცვლილებების განხორციელებას უწყობს ხელს და ა.შ. მას შემდეგ, რაც მომუშავეები მიხვდებიან, რომ მათ არ სურთ ან არ შეუძლიათ ცვლილებების შეჩერება, იწყება მესამე ემოციური ნაბიჯი - ძიება. ამ დროს მომუშავეები იწყებენ მათი როლების, როგორც ინდივიდუალური, ასევე ჯგუფური, შესწავლას, ამ ეტაპზე გადაუჭრელი საკითხები, რომლებიც მათთვის მიუღებელია, ზუსტდება, კონსულტაციები მნიშვნელოვნად უწყობს მათი განწყობისა და ქცევის შეცვლას. მეოთხე ანუ საბოლოო ნაბიჯი გამოხატავს თანამშრომლების მზადყოფნას ცვლილებებისათვის, ამ ეტაპზე ყოფილი მოწინააღმდეგეებიც და მომხრეებიც ერთიანი ძალებით ცდილობენ მიაღწიონ ცვლილებების წარმატებით განხორციელებას.

ამრიგად, ორგანიზაციული ცვლილებების განხორციელება საკმაოდ რთული და მტკივნეული პროცესია, განსაკუთრებით მაშინ, თუ კომპანიები მას მიმართავენ იშვიათად და მასშტაბურად, თუმცა თუ ისინი, მუდმივად მიმართვენ ორგანიზაციულ ცვლილებებს და ყოველთვის ადეკვატურად პასუხობენ გარე თუ შიგა გამოწვევებს, დროსა და ენერგიას არ იშურებენ რეაგირება მოახდინონ ნებისმიერ სიახლეზე, აღწევენ დიდ წარმატებას და ინარჩუნებენ პოზიციებს ბაზარზე.

გამოყენებული წყაროები:

1. http://www.en.wikipedia.org/wiki/Change_management
2. http://www.change-management.com/change-management-process
3. http://www.mindtools.com/pages/article/newPPM_82.htm/ Kotter's 8-Step Change Model
4. http://www.organizedchange.com/decide.htm/

ლოგისტიკა ეკონომიკური საქმიანობის მართვის მეთოდი

ალექსანდრე შენგელია
სტუ მაგისტრანტი

ზურაბ შენგელია
ემდ, სტუ სრული პროფესორი

გასული საუკუნის 90–იანი წლებში, საქართველოში და პოსტსაბჭოურ ქვეყნებში, საბაზრო ურთიერთობების ფორმირების პერიოდში განვითარდა და სწრაფი გაფართოვება დაიწყო ახალმა სამეცნიერო–პრაქტიკულმა მიმართულებამ – ლოგისტიკამ. ახალ მიმართულებაში, კერძოდ კი სატვირთო გადაზიდვების მიმართ გაზრდილი მოთხოვნილების ნაწილში, ორგანულად იყო შერწყმული ეკონომიკის და მთლიანად ბიზნესის ახალი პირობები. თავდაპირველად კომპანიები ცდილობდნენ მინიმუმამდე დაეყვანათ პროდუქციის თვითღირებულება. ამჟამად კი ლოგისტიკა სულ სხვა მხრიდან იპყრობს ბიზნეს–ურთიერთობების ყურადღებას. მიწოდება ახლა საგრძნობლად აღემატება მოთხოვნას, რა პროდუქციაზეც არ უნდა იყოს საუბარი. ასეთ პირობებში კი სასაწყობო და სატრანსპორტო ხარჯების შემცირება მნიშვნელოვანი პირობაა იმისათვის, რომ მეწარმემ შეინარჩუნოს ღირსეული მოთამაშის ადგილი ბაზარზე.

ლოგისტიკაში შეთავსებულია სრულიად ახალი, უცნობი და ჩვენს ქვეყანაში ადრე გამოუყენებელი, საწარმოების, პირველ რიგში კი – სატრანსპორტო, სხვადასხვა გაერთიანებებისა და ფირმების, რომლებიც ასე თუ ისე დაკავშირებულნი არიან ბაზარზე საქონლის გავრცელებასთან, ორგანიზაციის და მართვის პრინციპები. ყველაფერს ამას მოიცავს ლოგისტიკა. ფაქტიურად, შეიცვალა საწარმოს მართვა მისი ფორმირების სტადიიდან საბოლოო მიზნამდე – საქონლისა და მომსახურების მომხმარებლისთვის მიწოდებამდე. ახალმა ცნებამ შესაძლებელი გახდა ყველა ბიზნეს–პროცესის ოპტიმიზაცია.

ეკონომიკური საქმიანობის მართვის ახალი მეთოდები – სხვადასხვა ფაზებისა და სტადიების გამოყენებიდან ბიზნესის მთელი ასპექტების დანერგვამდე – ყველაფერი ეს ახლა გაერთიანებულია საერთო ტერმინში „ლოგისტიკა“. მაგრამ არის თუ არა ეს ტერმინი ასე ერ-

თმნიშვნელოვანი? კონკრეტულად რას გულისხმობს ის?

ტერმინი ინგლისური წარმოშობისაა, მაგრამ თვითონ სიტყვა „ლოგისტიცს“ ჯერ კიდევ ძველ საბერძნეთში გამოიყენებოდა და ნიშნავდა „მსჯელობის და გამოთვლის ხელოვნებას“. რომის იმპერიამ თავისებურად განსაზღვრა ეს მეცნიერება – როგორც სურსათის ოპტიმალური განაწილება. ბიზანტიის იმპერატორმა ლეონე VI, რომელიც 866-912 წლებში მართავდა იმპერიას, ლოგისტიკის მთავარ სიკეთედ არმიის ზუსტი გადაადგილება დაასახელა...

ამიტომაც, მოდით აღარ ჩავუღრმავდეთ სხვა ისტორიებს იმის შესახებ, თუ რას წარმოადგენს სინამდვილეში ლოგისტიკა. ასე შეიძლება ფორმულირება გავუკეთოთ არაზუსტ და თანამედროვეობისთვის ძალზე არააქტუალურ ცნებას. ჩვენ არ დაგვისახავს მიზნად გვესაუბრა ლოგისტიკის ისტორიის შესახებ და გადაწყვეტილი გვქონდა, ზუსტად განგვესაზღვრა, თუ რას წარმოადგენს ლოგისტიკა თანამედროვე რეალობაში. ამ ახალ სამეცნიერო –ტექნიკურ მიმართულებას ჩვენ განვიხილავთ სხვადასხვა კომპანიების მაგალითზე, რომლებსაც შესაძლებელია ადგილი ჰქონოდათ როგორც დასავლეთში, ასევე აღმოსავლეთ ევროპასა და პოსტსაბჭოურ ქვეყნებში.

რა არის ლოგისტიკა? თანამედროვე გაგებით, აღნიშნული ცნება ბიზნეს–სფეროთა ერთდროულად რამდენიმე მიმართულებას მოიცავს და შემდეგნაირად არის დაყოფილი:

– მართვის სტრატეგია, როგორც შესყიდვების ეფექტური მენეჯმენტი;

– მომარაგება, როგორც ცალკეული დარგი თითოეულ ცალკეულ საწარმოში;

– ტექნიკის, დეტალების, მასალების, მზა ინვენტარის გადაზიდვა და შენახვა.

ლოგისტიკის ერთ–ერთ პირველრიგოვან ამოცანას წარმოადგენს ხარჯების მინიმუმამდე დაყვანა და მაქსიმალური მოგების მიღება სხვადასხვა კომპანიების საქმიანობის გრძელვადიანი დაგეგმვისას. რა თქმა უნდა, აქ მხედველობაში გვაქვს ზარალის შემცირებაც, რომელიც სავარაუდოდ გამოწვეული იყო წარსულში განხორციელებული არაოპტიმალური კაპიტალდაბანდებებით.

ამგვარად, ეს ყველაფერი ლოგისტიკას უკავშირდება და შემდგომში ჩვენ აქ განვიხილავთ ბიზნესის უფრო ვიწრო სპეციალიზებულ ტერმინებს, რომლებიც დაკავშირებულია ბიზნესის აღნიშნულ სამეც-

ნიერო–პრაქტიკულ მიმართულებასთან. გარდა ამისა, ეს მისცემს საწარმოებს საშუალებას გაერკვნენ ისეთ ადგილებში, სადაც აღნიშნული სისტემის გამოყენება მხოლოდ ახლა იწყება.

რა არის სატრანსპორტო ლოგისტიკა? ბიზნესისთვის ეს არის ძალზე მნიშვნელოვანი დარგი, რომელიც უკავშირდება სხვადასხვა ტვირთების ტრანსპორტირების და შენახვის ხარჯების ოპტიმიზაციას. ყველა სატრანსპორტო სისტემა სრულყოფილებამდე უნდა იქნას მიყვანილი და ოპტიმიზებული იქნას ყველა მნიშვნელოვანი ფაქტორის გათვალისწინებით. აქ შედის მიწოდების საუკეთესო მარშრუტების არჩევა და რა თქმა უნდა, ყველაზე შესაფერისი ტრანსპორტის შერჩევა, ტვირთების მიწოდების სხვადასხვა რეისებისა და მარშრუტების გაანგარიშება და დანერგვა. ეს ყველაფერი უმეტესწილად სატრანსპორტო ლოგისტიკას განეკუთვნება. ტრანსპორტის კონტროლი GPS (Global Positioning System)–ის საშუალებით – ეს არის ერთ–ერთი ფუნქცია, რომელიც იძლევა საშუალებას, გაირკვეს, რამდენად პროფესიონალურად სარგებლობს მძღოლი ამა თუ იმ მანქანით და ხომ არ იყენებს სამსახურებრივ ტრანსპორტს პირად მიზნებში. ამ დარგს ასევე შეიძლება მივაკუთვნოთ ტექნოლოგიური სატრანსპორტო–სასაწყობო ოპერაციების შექმნა. სატრანსპორტო ლოგისტიკა დაკავშირებულია ყველა წარმოდგენილი დარგით და აერთიანებს მათ კარგად დარეგულირებულ სისტემაში. იმაზე, თუ რამდენად ეფექტურად იმუშავებს აღნიშნული სისტემა, დამოკიდებულია საწარმოს თითოეული კონკრეტული თანამშრომლის საქმიანობა და არასწორი იქნებოდა გვეფიქრა, რომ სატრანსპორტო ოპერაციების ოპტიმიზაციაში ერთი რომელიმე დარგი უფრო მნიშვნელოვანია, ვიდრე სხვა.

რა არის მარაგების ლოგისტიკა?მარაგების დაწვრილებითი აღრიცხვის წარმოება კომპანიებში ეფექტურობის სხვადასხვა დონით ხორციელდება. ზოგჯერ, ზოგიერთ საწარმოში მარაგების შესახებ ინფორმაცია მიიღება მხოლოდ დარაჯის სიტყვებიდან. ბევრ, თანამედროვე საწარმოში კი დანერგილია პროდუქციის აღრიცხვის კომპიუტერიზებული სისტემები. შეიძლება ითქვას, რომ მარაგების ლოგისტიკა არის მარაგების მდგომარეობის კონტროლის სისტემების თანამედროვე კლასიფიკაცია. შეკვეთის პერიოდულობა, მაქსიმალური მარაგი, შეკვეთის მოცულობა (ერთჯერადი და გრძელვადიანი შეთანხმების საფუძველზე), ყველა ეს საკითხი მარაგების თანამედროვე ლოგისტიკაში ალბათ უფრო დამუშავების სტადიაზე იმყოფება. თანამედროვე

პროგრამულ უზრუნველყოფას ჯერ არ შეუძლია მოიცვას ყველაფერი, რაც გათვალისწინებული უნდა იყოს დასაწყობებისას. მაგრამ ცალკეულ საწარმოებში, რომელთა წარმატებული საქმიანობა არავითარ ეჭვს აღარ იწვევს, თამამად შეიძლება ითქვას, რომ მარაგების ლოგისტიკა უკვე საათივით მუშაობს იქ, სადაც ამ საკითხისადმი საფუძვლიანი და სერიოზული მიდგომა არსებობს და იქაც, სადაც მრავალი ამოცანის გადაწყვეტა ხორციელდება საკუთარი მაღალკვალიფიციური პროგრამისტების მიერ.

რა არის მომარაგების ლოგისტიკა?საქონლის მოძრაობის დღესდღეობით არსებული ჯაჭვი დაიყვანება ერთ სქემამამდე: მწარმოებელი – სატრანსპორტო კომპანია – დილერი – მყიდველი. ის ზოგჯერ მოიცავს სარეკლამო კამპანიაზე გაწეულ ხარჯებსაც. შეიძლება ითქვას, რომ ეს არის მსოფლიოში საზოგადოდ მიღებული მომარაგების ლოგისტიკის სქემა. თუკი ამ საკითხს უფრო დეტალურად მივუდგებით, მაშინ რეალიზაციის კონკრეტულ წერტილებში საქონლის მიწოდების ყველა ხარჯი ასევე დაიყვანება საქონლის მოძრაობის საზოგადოდ მიღებულ სქემამდე: პროდუქტის მწარმოებლიდან – მყიდველამდე. ყველაფერი ეს მნიშვნელოვნად აღემატება საქონლის საწყის ღირებულებას, რაც რასაკვირველია, არ არის სასურველი და არც ოპტიმალური. გავრცელებას ასევე პოულობს მრავალსაფეხურიანი მარკეტინგის სქემა MLM (Multi-Level-Marketing), როდესაც მომარაგების ლოგისტიკა პრაქტიკულად დაიყვანება საქონლის მოძრაობამდე პირდაპირ მწარმოებლიდან მომხმარებლამდე, მაგრამ ასეთი სქემები ჯერ ფართოდ არ არის გავრცელებული. ამიტომ, მხოლოდ სტანდარტული ფუნქციებით შემოვიფარგლებით, რომლებიც განეკუთვნებიან მატერიალური ფასეულობების მართვას და მოძრაობას წარმოების სხვადასხვა ფაზების სფეროში. ნედლეულის ოპტიმალური შენახვა და მომარაგება ყველაზე მეტად შეესაბამება მომარაგების თანამედროვე ლოგისტიკის განსაზღვრებას. მაგრამ სად და როგორ აღმოვაჩინოთ ეს ოპტიმალურობა, ეს უკვე უნდა გადაწყვიტოს ხელმძღვანელმა ყოველ ცალკეულ საწარმოში, წინააღმდეგ შემთხვევაში მივიღებთ კიდევ ერთ რეკომენდაციას, რომელიც ვერ მიგვიყვანს კონკრეტულ შედეგამდე.

რა არის საინფორმაციო ლოგისტიკა?ეს არ არის მარტივი განსაზღვრება და მოითხოვს რამდენიმე ქვეთავად დაყოფას:

– მატერიალური ნაკადის თანმხლები ინფორმაციის სტრუქტურიზაცია ორგანიზებულ სისტემად. იმ მონაცემთა შეკრება და გამთლი-

ანება, რომლებიც მთლიანობაში მატერიალურ ნაკადს ეხება;

– დანიშნულების მოთხოვნილ პუნქტში მატერიალური ნაკადის შესახებ მონაცემთა დროული და სრული მოცულობით მიწოდება;

– მონაცემთა ორგანიზებული (სტრუქტურირებული) სისტემის ანალიზი. ოპტიმალური საინფორმაციო ველის შექმნა მატერიალური ნაკადის შესახებ მონაცემების ანალიზის მიზნით. ეს ძალიან მნიშვნელოვანი პუნქტია, რომლის გარეშეც შეუძლებელია საინფორმაციო ლოგისტიკის არსებობა, ასე რომ საწარმოებმა მას განსაკუთრებული ყურადღება უნდა მიაქციონ;

– გადაწყვეტილებების მიღება საბოლოო ანალიზის საფუძველზე. დასკვნითი ანალიზი მოიცავს არა მარტო გაანგარიშებებს და ექსპერტების რეკომენდაციებს, არამედ შეძლებისდაგვარად, ყველა მიღებული მონაცემის ანალიზის ვიზუალიზაციას;

– შესაფერისი შემსრულებლების მოძიება და თანამშრომლებისთვის საინფორმაციო ლოგისტიკის გადაწყვეტილებების მიღების დავალება. კონტროლი ოპერაციის აღნიშნული ფაზის შესრულებაზე. მნიშვნელოვანია, რომ შემსრულებლებმა გაიაზრონ ყველა მისაღები გადაწყვეტილება და მაშინ საწარმოს საინფორმაციო სტრატეგია წარმატებული იქნება.

რა არის კომერციული ლოგისტიკა?უპირველეს ყოვლისა, ტერმინი „კომერცია“ ვერ იარსებებდა ყიდვა–გაყიდვის პროცესის გარეშე. ბაზრის წარმომადგენლების ურთიერთქმედება განაწილების, სასაქონლო–მატერიალური ფასეულობების სფეროში, ყიდვა/გაყიდვის პროცესები, დაზღვევა, დაკრედიტება – ეს ყველაფერი განეკუთვნება კომერციულ ლოგისტიკას. განსახილველი სფერო ზოგადად საკმაოდ ვრცელია, ამიტომ საწარმოს სტრუქტურაში მისი ყოველი შემადგენელი შეიძლება მოიცავდეს არა ერთ, არამედ რამდენიმე ქვედანაყოფს, რომელთაგან თითოეული პასუხს აგებს საკუთარ მიზნებზე და ასრულებს სრულიად განსხვავებულ ფუნქციას.

კომერციული ლოგისტიკის სრული მოცულობით განსაზღვრა – ეს არის პროცესების ისეთი გაერთიანება, რომლის დროსაც მოგება მიმოქცევის სფეროში ოპტიმალურად მოიპოვება. სხვა სიტყვებით, რომ ვთქვათ, საწარმოში უნდა იყოს მთლიანობაში ორგანიზებული ნედლეულის და კომპანიის რესურსების ოპტიმალური გამოყენება. კომპანიის ყველა ქვედანაყოფი კოორდინირებული უნდა იყოს მაქსიმალურად ეფექტური შედეგის მიღებაზე. კომერციული ლოგისტიკა ასევე მოიც-

ავს ორგანიზაციის საქმიანობის საბაზრო მიმართულებით გაერთიანებულ მონაწილეთა მჭიდრო ურთიერთკავშირს.

რა არის მარკეტინგული ლოგისტიკა?მარკეტინგის ამოცანა მდგომარეობს იმაში, რომ დადგენილი იქნას მომხმარებლისთვის საჭირო პროდუქტის თვისებები, გაყიდვების ოპტიმალური ადგილები და ა.შ. საჭიროა ძალიან კარგად გვქონდეს წარმოდგენილი, რა სურს კლიენტს. ეს განსაკუთრებით ეხება ეკონომიკურად განვითარებულ ქვეყნებს. მარკეტინგული ლოგისტიკა ემყარება კომპანიის ცოდნას, თუ რა სურს კლიენტს და მდგომარეობს მხოლოდ იმაში, რომ მიაწოდოს კლიენტს მისთვის საჭირო საქონელი და მომსახურება იქ, სადაც მასზე მაქსიმალური მოთხოვნა არსებობს. საკუთრივ, სწორედ ამაში მდგომარეობს აღნიშნული მიმართულების ძირითადი ამოცანა.

რა არის საწარმოო ლოგისტიკა?ზევრ საწარმოში, მაღალი კონკურენციის პირობებში კომპანიები ცდილობენ შეამცირონ წარმოებაზე გაწეული დანახარჯები. ხარისხიანი კომპლექსური და დროული წარმოება არის საწარმოო ლოგისტიკის ძირითადი მიზანი. ამ მიზნის მიღწევა დამოკიდებულია თუ როგორ ხდება ძირითადი სტანდარტული მეთოდების გამოყენება – საწარმოო ციკლის შემცირება და წარმოებაზე გაწეული დანახარჯების მაქსიმალურად შემცირება.

უნდა აღვნიშნოთ, რომ საწარმოო ლოგისტიკა ეს არის სამეურნეო ხელშეკრულების ზედმიწევნით შესრულება, რის შედეგადაც ჩნდება ხარისხიანი კომპლექსური და დროული წარმოების შესაძლებლობა. საწარმოების განვითარების თანამედროვე სტრატეგიად ასევე შეიძლება ჩაითვალოს მოწყობილობების რეგულარული განახლება და მომსახურე პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლება.

რა არის გამანაწილებელი, სადისტრიბუციო ლოგისტიკა?ეს სფერო მოიცავს მრავალ ამოცანას და ყოველ მომდევნოს უფრო მეტი ღირებულება გააჩნია, ვიდრე წინამორბედს. ამ საკითხებში საფუძვლიანად გარკვევის შემდეგ, ხელმღვანელს შეუძლია მნიშვნელოვნად გააუმჯობესოს საკუთარი საწარმო და უფრო ეფექტური გახადოს იგი ბაზარზე. გამანაწილებელი ლოგისტიკა – ეს არის მთელი ლოგისტიკური სისტემის ოპტიმიზაციის ფუნქცია, რომელიც ამავე დროს მიმართულია მომსახურებისა და საქონლის მყიდველზე გასავრცელებლად. ამასთან, მომხმარებელი კმაყოფილი უნდა დარჩეს არა მარტო რეკლამით, არამედ საქონლითაც. იშვიათად ვახსენებთ საქონლის და მომსახურების ხარისხს, მაგრამ სწორედ აქ უნდა მივაქციოთ მას გან-

საკუთრებული ყურადღება. რატომ წარმოადგენს გამანაწილებელი ლოგისტიკა მთელი ლოგისტიკური სისტემის ოპტიმიზაციის ჯაჭვს? კლიენტზე, საქონლისა და მომსახურების გავრცელების რაციონალიზაცია არის მთელი ლოგისტიკური სისტემის ძირითადი ნაწილი. მატერიალური და საინფორმაციო ნაკადების მარკეტინგულ ფუნქციებთან ჰარმონიული კოორდინაცია გამანაწილებელი სისტემის უმნიშვნელოვანესი ნაწილია.

რა არის გასაღების ლოგისტიკა? საქმიანობის აღნიშნული სფეროს განხილვისას ძალიან მნიშვნელოვანია ბაზარზე პარტნიორებს შორის ამოცანების მკაფიო განაწილება. ისეთი საკითხები, როგორიცაა დასაწყობება, სატვირთო გადაზიდვები და ტვირთების შეფუთვის საკითხები, შესაძლებელია გადაწყდეს მომხმარებლის გასაღების ლოგისტიკის მიერ. აქ იგულისხმება, რომ ამ ამოცანების გადაწყვეტა შესაძლებელია მომხმარებლის პერსონალის მიერ და მისივე ტექნიკური საშუალებებით და რა თქმა უნდა, მისი საკუთარი ხარჯით. მეორეს მხრივ, იგივე ამოცანები შესაძლებელია გადაწყდეს მომწოდებელი კომპანიის გამსაღებელი ლოგისტიკის მეშვეობით. შეკვეთის მიღების ეტაპზე კლიენტსა და დამკვეთს შორის აღარ უნდა დარჩეს არავითარი სადავო საკითხი იმის თაობაზე, თუ რა ფუნქციები უნდა შესრულდეს.

საქმის არსი იმაში მდგომარეობს, რომ ლოგისტიკის სისტემა ძალიან ვრცელია, და ხანდახან ამა თუ იმ ქვედანაყოფის ფუნქცია გადაიკვეთება. ბიზნესის კორექტულად წარმართვის შემთხვევაში პრობლემების წარმოშობა მინიმუმამდეა დაყვანილი.

პრობლემების თავიდან აცილების მიზნით გასაღების და მომარაგების ლოგისტიკის საკითხი მაინც უფრო დაწვრილებით უნდა იქნას განხილული. ერთის მხრივ, კლიენტს შეუძლია სრულად შეიგრძნოს ფინანსური დანახარჯების მთელი სიმძიმე და მიწოდების შესახებ ხელშეკრულებაში კონკრეტული წინადადებების არარსებობისას შესაძლოა წარმოიშვას დამკვეთის და მიმწოდებლის ინტერესთა რეალური კონფლიქტი. კერძოდ, შეიძლება დამკვეთმა მოითხოვოს მომწოდებლისგან კომპანიის გასაღების ლოგისტიკის მომსახურება, ხოლო მეორეს მხრივ კი ისევ და ისევ ზემოხსენებული წინადადებების ხელშეკრულებაში არარსებობა არაფრით არ ავალდებულებს მომწოდებელს შესთავაზოს მას რაიმე დამატებითი მომსახურება დასაწყობების, ტვირთების შეფუთვის, მარკირების კუთხით და ა.შ.

ნებისმიერ შემთხვევაში, ასეთი საკითხები ასე თუ ისე წყდება და

კონფლიქტის თითოეული მონაწილე შემდგომში უფრო გულმოდგინედ ეკიდება მიწოდების შესახებ ხელშეკრულებების შედგენას. ეს გამორიცხავს შემდგომ პრობლემებს როგორც ერთი, ისე მეორე მხრიდან.

რა არის დასაწყობების (სასაწყობო მეურნეობის) ლოგისტიკა?საქონლის გაერთიანება და შენახვა მსგავსი ჯგუფების მიხედვით – სრული ინფორმაციით შენობაში არსებული თითოეული პროდუქტის შესახებ და საჭიროების შემთხვევაში პროდუქციის შედეგიანი ძებნა – ყველაფერს ამას მთლიანობაში შეიძლება დაერქვას დასაწყობების ლოგისტიკა. ეფექტური მიდგომა სასაწყობე სათავსების მართვისადმი მრავალი საწარმოს ამოცანაა. მის მისაღწევად იყენებენ სხვადასხვა ტექნიკურ საშუალებებს. ინგლისურენოვან ქვეყნებში გამოიყენება ტერმინი WHS (Warehouse management Systems), ხოლო გერმანულენოვან ქვეყნებში კი LVS (Lagerverwaltungs System), რაც გულისხმობს საწყობის მართვის სისტემას. ის აგრეთვე გულისხმობს სასაწყობე მარაგების მართვას და ოპტიმიზაციას – ეს ყველაფერი სასაწყობე ლოგისტიკას განეკუთვნება. საწყობებში ტვირთების შენახვის ერთ–ერთ მნიშვნელოვან ეტაპს, მათი შემდგომი უფრო ეფექტური მართვისა და გადაადგილების მიზნით, წარმოადგენს მათი მარკირება, შეფუთვა და კონსოლიდაცია. აგრეთვე, მნიშვნელოვანია მზა პროდუქციის სახარჯავი და სადაზღვევო მარაგების მართვა. ამიტომ, აღნიშნული ფუნქციები შეიძლება ასევე მივაკუთვნოთ მარაგების ლოგისტიკას. შედეგად, ჩვენ ვიღებთ საწყობის მართვის პრინციპებთან და წესებთან დაკავშირებულ საქმიანობის უზარმაზარ სფეროს, რომელთა ხორცშესხმა რა თქმა უნდა, დადებითად აისახება საწარმოს საქმიანობაზე მთლიანობაში.

რა არის შესყიდვების ლოგისტიკა?შესყიდვების და გაყიდვების სამსახურს გარკვეული მიზანი და ამოცანები გააჩნია, რომელთა გადაწყვეტაც იდეალში სწრაფი და მკაფიო უნდა იყოს. ისეთი ამოცანების გადაწყვეტა, როგორიცაა შესყიდვები და გაყიდვები, უშუალოდ კავშირში არიან შესყიდვების ლოგისტიკის სფეროსთან და თანამედროვე საწარმოებში ეფექტურად იმიტომ ხორციელდება, რომ თითოეული სახეობის საქონელი სწორად არის კონსოლიდირებული, სათანადო ადგილზე განლაგებული, შესაბამისად მარკირებული და რა თქმა უნდა, საიმედოდ შეფუთული. შესყიდვების ლოგისტიკა ყველა ამ ფუნქციას აერთიანებს, ლოგისტიკის სამსახური კი აფორმებს საქონელს მის დაუყოვნებლივ ჩასატვირთად ან საჭიროების შემთხვევაში

გადასაადგილებლად.

რა არის ნარჩენების რეალიზაციის ლოგისტიკა?პროდუქციის წარმოქმნიდან მის საბოლოო მომხმარებლამდე მიწოდების პერიოდში ადგილი აქვს სხვადასხვა ეტაპზე, სხვადასხვა სამრეწველო და საყოფაცხოვრებო ნარჩენების წარმოქმნას. როდესაც წარმოების პროცესში მასალები სრულად გამოიყენება, მაშინ წარმოების პროცესი სრულდება. მაგრამ შესაძლებელია მასალები სრულად არ გარდაიქმნეს მზა პროდუქციად და წარმოიშვას სხვადასხვა სახის ნარჩენები. ასეთ შემთხვევაში საჭიროა კიდევ ერთი მეურნეობრივი პროცესი – ნარჩენების რეალიზაცია. ეს ნარჩენები თავისი შემადგენლობის მიხედვით მასზედ სათანადო ტექნოლოგიების ზემოქმედებებით შეიძლება გამოყენებული იქნეს ხელმეორედ, ან იქნეს განადგურებული, ვინაიდან მისი შემდგომი გამოყენება შეუძლებელია, ან უნდა იქნეს დეპონირებული სპეციალურად გამოყოფილ ადგილებზე.

ნარჩენების რეალიზაციის ლოგისტიკა მიმართულია სხვადასხვა სახის ნარჩენების გადამუშავების სამუშაოების დაგეგმვის, მართვის და შესრულების საქმიანობისაკენ. ამისათვის აუცილებელია სატრანსპორტო და დატვირთვა-განტვირთვის სამუშაოების, სასაწყობო მეურნეობის პროცესების შესრულება სათანადო საინფორმაციო სისტემების გამოყენებით.

გარემოს დაცვის პრობლემა მნიშვნელოვნად იქნა გაზრდილი მთელი მოსახლეობისათვის. კანონები გარემოს დაცვის შესახებ გაფართოვდა და გამკაცრდა. მნიშვნელოვანი როლი ენიჭება სხვადასხვა სამრეწველო საწარმოებში წარმოშობილი ნარჩენების გადამუშავებას. ძირითადად ხდება ამ ნარჩენების აღრიცხვა, შეგროვება, სელექცია, გამოყოფა, ნარჩენების შესაძლო გამოყენების თვალსაზრისით მისი დახარისხება, აგრეთვე დიდი ყურადღება ექცევა ამ ნარჩენების და გარემოს გაჭუჭყიანების უსაფრთხოებას. პარალელურად ხდება ზოგიერთი სამრეწველო ნარჩენების გამდიდრება, გადაკეთება, რეგენერაცია, დამუშავება მისი შემდგომი გამოყენებისათვის. ტარდება საძიებო სამუშაოები ნარჩენების გაყიდვის ან სხვა პირებზე გადაცემისათვის.

ყოველივე ზემოთ აღნიშნულის გათვალისწინებით შეიძლება დავასკვნათ, რომ ეკონომიკური საქმიანობის სრულყოფის მიზნით ლოგისტიკის საკითხების ფართო მასშტაბიანი გამოყენება პროდუქციის წარმოების ყველა ეტაპზე მნიშვნელოვან საკითხს წარმოადგენს და დიდ ყურადღებას მოითხოვს.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1.შენგელია ზ. ლოგისტიკის საფუძვლები. გამომცემლობა „დანი“. თბილისი, 2008. გვ.64

ISBN 978-9941-0-0472-8

2. წიფურია გ., შენგელია ზ. საერთაშორისო გადაზიდვები და ლოგისტიკა. გამომცემლობა „უნივერსალი“. თბილისი. 2010. გვ. 113.

ISBN 978-9941-17-126-0

3. Еловой И.А. ЛОГИСТИКА. Учеб.-метод. пособие. М-во образования Беларусь. Гомель. БелГУТ. 2009. -163 стр.

ISBN 978-985-468-550-2

4. Ehrmann H. LOGISTIK. 4. Auflage. Kiehl Verlag. 2003. S.599.

ISBN 3 470 47594 6

5. Wildemann H., LOGISTIK PROZESSMANAGEMENT., 3. Auflage. Munchen. TCW Transfer-Centrum. 2003. S.457.

ISBN 3-931511-17-0

6. Kummer S., Grun O., Jammernegg W. GRUNDZUGE DER BESCHAFFUNG, PRODUKTION UND LOGISTIK. 2. Auflage. Munchen. Pearson Studium. 2009. S.352.

ISBN 978-3-8273-7351-9

7. Oelfke W. GÜTERVERKERJEHR SPEDITION. LOGISTIK.. Bildungsverlag Troisdorf. 2010. S.664.

ISBN 978-3-441-00306-9

ორგანიზაციული ქცევის რიგი ასპექტები

ნინო ფარესაშვილი
ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი

ადამიანის ქცევის მრავალი მახასიათებელი განსაზღვრავს მის ინდივიდუალურ თავისებურებებს. ინდივიდის ქცევის თავისებურებები კი ყველაზე მკაფიოდ ვლინდება მისი ურთიერთქმედებისას სხვა ინდივიდებთან ან ჯგუფებთან. ყოველი ჩვენგანი ინდივიდუალურად აღიქვამს იმ მოვლენებს, რომელიც ჩვენს ირგვლივ ხდება. იმ შემთხვევაშიც კი, როდესაც ერთი და იმავე ობიექტს გვიჩვენებენ, ჩვენ მას განსხვავებულად განვიხილავთ. ჩვენი დამოკიდებულება ობიექტური რეალობისადმი გადის ინდივიდუალური აღქმის ფილტრს, რომელიც წარმოადგენს ყოველი ადამიანისთვის უნიკალურს და ფორმირდება მიღებული გამოცდილების საფუძველზე.

აღქმის არაერთგვაროვნების მიზეზები განპირობებულია იმ გარემოებით, რომ ადამიანებს აქვთ უნიკალური პიროვნული მახასიათებლები, განსხვავებული მოთხოვნილება და გამოცდილება. ისინი დროის გარკვეულ პერიოდებში არიან სხვადასხვა ფიზიკურ მდგომარეობაში ან იმყოფებიან განსხვავებულ სოციალურ წრეში. ყოველი ჩვენგანი თითქოს ამბობს «მე ვეხმაურები არა ობიექტურ რეალობას, არამედ სამყაროს, რომელიც შეფასებულია ჩემი შეხედულებით, ფასეულობით და მოლოდინით». ჩვენ საქმე გვაქვს ეგრეთწოდებული სელექციური აღქმის პროცესთან, როდესაც ადამიანის ყურადღებას პირველ რიგში იზიდავს სამუშაო გარემოს ის თავისებურება, რომელიც შეესაბამება ან აძლიერებს მის ინდივიდუალურ მოლოდინს. სელექციური აღქმა არც თუ იშვიათად ხდება ცალკეული მომენტების არასწორი განმარტების მიზეზი შრომის პროცესში, რამაც შეიძლება მიიყვანოს მომავალი ახალი შთაბეჭდილების სურვილისკენ. ხელმძღვანელებმა უნდა გააანალიზონ თანამშრომლების განსაკუთრებულობის და აღქმის შედეგი. ასევე გასათვალისწინებელია თითოეული მუშაკის ემოციური მდგრადობა, რის საფუძველზეც მოხდება ინდივიდუალური მიდგომის შერჩევა.

ორგანიზაციული ქცევის ცნობილი ტენდენციების მიხედვით მუშაკების დაინტერესება ინტენსიური სამუშაო პროცესის მიმართ მცირდება და აქცენტის გადატანა ხდება თავისუფალი დროის ეფექტიან

გამოყენებაზე. აქ მნიშვნელოვან როლს თამაშობს შიდა მოტივაციის პრობლემები. ორგანიზაციული ქცევის პრობლემური ველი დღესდღეობით მოიცავს ორგანიზაციული ქცევის ძირითად სუბიექტებს და იმ მნიშვნელოვან კონცეფციებს, რომლებიც დაკავშირებულია ადამიანისა და ჯგუფების ქცევის ფორმირებასთან.

თუ მივისწრაფით იმისკენ, რომ ჩვენი მუშაობის შედეგი იყოს შედეგიანი ორგანიზაციაში – რთულ სისტემაში, მაშინ ზუსტად უნდა გავერკვეთ იმ მექანიზმში, რომლის თანახმადაც მუშაობს ორგანიზაცია. კომპანია მიისწრაფის ქმედითად გააერთიანოს ტექნოლოგიები და ადამიანის უნარები. ითვალისწინებენ რა მეცნიერების სწრაფ განვითარებას, ტექნოლოგიების მართვა საკმაოდ რთული ამოცანაა. ეს ორი კომბინაცია ქმნის საკმაოდ რთულ სოციოტექნიკურ სისტემას. ამავდროულად, საზოგადოებრივი პროგრესი მნიშვნელოვანი დონით განსაზღვრავს ჩვენს აღქმადობას ასეთი სისტემებისადმი და მათი მართვის ეფექტიანობისადმი. მუშაკის ქმედებები შრომით პროცესში ნაკლებად პროგნოზირებადია. კოლეგების, უფროსების და შემკვეთების ქცევა გამომდინარეობს მათი მოთხოვნილებებიდან, ცხოვრებისეული გამოცდილებიდან და ფასეულობათა ინდივიდუალური სისტემიდან.

ორგანიზაციული პრობლემების იდეალური გადაწყვეტა არ არსებობს. თუმცაღა, ნებისმიერი კომპანიის მუშაკებს გააჩნიათ შესაძლებლობა სრულყოფილად აქციონ შრომითი ურთიერთობები. ეს პროცესი გულისხმობს თანმდევ ძალისხმევას.

იმ შემთხვევაში თუ ყველა ორგანიზაცია დაემორჩილება დაწერილ თუ დაუწერელ სტანდარტებსა და კანონებს, მაშინ კომპანიების უმრავლესობა ალბათ წარმატებულად იმუშავებს. თუმცა, უნდა აღინიშნოს, რომ ქართულ კომპანიებში მდგომარეობა ორგანიზაციული ქცევის პერსპექტივებიდან გამომდინარე განსხვავებულია. ქართული საზოგადოება მაღალი კონტექსტის კულტურის მატარებელია. ჩვენ გვესაჭიროება სტაბილურობა, იდეალების არსებობა და გრძელვადიანი ურთიერთობები შრომით პროცესში.

ქართული კომპანიების უმრავლესობა მოქმედებს მაღალი კონტექსტის კულტურებისთვის დამახასიათებელი თავისებურებებით. ქართული კომპანიების უმრავლესობის კლასიფიცირება შეგვიძლია მოვახდინოთ ორი ძირითად ჯგუფად. პირველ ჯგუფს მიეკუთვნება ორგანიზაციები, რომლებიც უპირატესობას ანიჭებენ გრძევლვადიან ურთიერთობებს, ისინი ყოველთვის საუბრობენ ობიექტის თაობაზე,

არ სვამენ ზედმეტ კითხვებს. ასეთი ტიპის კომპანიებში თანამშრომლები არავერბალურ ურთიერთობებს ანიჭებენ უპირატესობას. მართვა ნაწილობრივ ან სრულად ცენტრალიზებულია. დაქირავების პროცესში თანამშრომლის შერჩევის ერთ-ერთი ძირითადი კრიტერიუმია არა პროფესიონალზმი, არამედ რამდენად ახლობლური ანდა ნათესაური ურთიერთობა აქვს ამ თანამშრომელს კომპანიის ხელმძღვანელობასთან.

რაც შეეხება ორგანიზაციების მეორე ჯგუფს აქ ყველაფერი საპირისპიროდ ვითარდება. აქცენტი კეთდება მოკლევადიან ურთიერთობებზე, ორგანიზაციაში პრიორიტეტულია თანამშრომლების კომფორტი, რადგან ხელმძღვანელობის აზრით სწორედ ისინი განაპირობებენ კომპანიის წარმატებულ მომავალს. დაქირავების პროცესში პრიორიტეტი ენიჭება სწორედ მუშაკის კვალიფიკაციას და არა მის წარმომავლობას. იგივე პრინციპითაა აგებული კომპანიებში დაწინაურების სქემა.

ქართული კომპანიები არ ემორჩილებიან იმ სტანდარტებს, რომელიც წარმოდგენილია სახელმძღვანელოებში და ამის პარალელურად მაინც ახერხებენ, რომ საქმიანობის პროცესში წარმატებას მიაღწიონ. იმის გასარკვევად, თუ როგორ ახერხებენ კომპანიები ამ ყველაფერს განვიხილეთ რამდენიმე კომპანიის მაგალითი და გავაანალიზოთ თუ როგორ აფასებენ მდგომარეობას ამ კომპანიებში მენეჯერები და რიგითი თანამშრომლები, ამასთან რა ხდება რეალურად, ანუ როგორ აღიქმება ეს ყველაფერი მესამე პირის მიერ, რომელიც არაა დაკავშირებული კომპანიის საქმიანობასთან და ნეიტრალურად აფასებს მის მდგომარეობას.

ორგანიზაციის მართვის პროცესში მნიშვნელოვანია იმ ძირითადი პრინციპების გათვალისწინება, რომელიც ხაზს უსვამს იმ ძირითად აუცილებლობებს, რომლებიც მენეჯერმა უნდა გაითვალისწინოს.

სისტემურობისა და კომპლექსურობის სისტემა გულისხმობს იმ ნაწილების გაერთიანებას, რომელთა მახასიათებლებიც შეიძლება განსხვავდებოდეს მასში შემავალი სხვა ნაწილებისაგან. განვიხილოთ ნებისმიერი ორგანიზაციის, როგორც სისტემის დამახასიათებელი თავისებურებები:

• არაადიტიურობა – სისტემის საქმიანობის ეფექტიანობა იცვლება დროში და ყოველთვის არ უდრის მისი ნაწილების არითმეტიკულ ჯამს.

• ემერჯენტულობა – გულისხმობს სიტუაციას, როცა ორგანიზაციის მიზანი არ ემთხვევა მისი ცალკეული ელემენტების მიზნებს.

• სინერგია – ქმედებების მიმართულება, ძალისხმევის ინტეგრაცია სისტემაში, რომელსაც მივყავართ საბოლოო შედეგების გაუმჯობესებისკენ.

• მულტიპლიკატურობა – ესაა მმართველობითი ქმედება ანდა სტიქიური პროცესი, რომელიც მიმართულია სისტემის ეფექტიანობის ზრდაზე. უარყოფითი მულტიპლიკატურობა გულისხმობს დესტრუქციული ორგანიზაციული პროცესების წრაფ განვითარებას, სისტემა მიისწრაფის ქაოსისკენ და ნელ-ნელა თვითგანადგურებას ახორციელებს. დადებითი მულტიპლიკატურობას ხელს უწყობს შემდეგი ფაქტორები: ორგანიზაციის შედარებითი სიმარტივე, კომუნიკაციური სტრუქტურის შესაბამისობა ორგანიზაციის მიზნებთან და ამოცანებთან, პერსონალის კვალიფიკაცია.

• სიმყარე – სისტემის სიმყარე შეიძლება დარღვეული იქნას ორგანიზაციის სტრუქტურის გართულების ანდა გამარტივების დროს.

• ადაპტიურობა – ხელს უწყობს ორგანიზაციის უნარს მოერგოს ახალ გადაწყვეტილებებს და აღადგინოს მყარი საქმიანობა.

• ცენტრალიზაცია – საქმე ეხება სისტემის თავისებურებას იყოს მართული რომელიმე ცენტრის მიერ, რომელთაც გაჩნიათ გარკვეული უფლებები.

• შესაბამისობა – ურთიერთშესაბამისობა და ურთიერთადაპტაცია, სისტემის წახალისება.

თუ გრძელვადიან პერსპექტივაში ორგანიზაციაში კონფლიქტები არ წარმოიქმნება, შეგვიძლია აღვნიშნოთ, რომ ხელმძღვანელობა წარმატებით ართმევს თავს სამუშაო პროცესს. წინააღმდეგ შემთხვევაში აუცილებელია ორგანიზაციის რესტრუქტურიზაცია. მოცემული პრინციპიდან გამომდინარე მენეჯერმა უნდა უზრუნველყოს შემდეგი ფაქტორები: ემერჯენტულობის შემცირება; სინერგიის ზრდა; დადებითი მულტიპლიკატურობის უზრუნველყოფა ორგანიზაციაში; მყარი ფუნქციონალურობის უზრუნველყოფა; ორგანიზაციის მუშაობის ადაპტურობის უზრუნველყოფა; ორგანიზაციის ქვესისტემების ერთობლივი მუშაობის უზრუნველყოფა; უკუკავშირის უზრუნველყოფა.

სისტემურობის და კომპლექსურობის პრინციპი გულისხმობს ორგანიზაციაში შემავალი ქვესისტემების ურთიერთდაკავშირებულ კომპლექსს. კომპლექსური სისტემის გამოყენების მაგალითია იაპონური ორგანიზაციები, სადაც შრომითი ურთიერთობები აგებულია მთელი რიგი სისტემების გამოყენებაზე:

პოზიტიური დაქირავების სისტემა კაპიტალური სახით გამოიყენება მსხვილ საწარმოებში და სახელმწიფო დაწესებულებებში. იგი გულისხმობს ჯენტლემენურ შეთანხმებას დამქირავებელსა და მუშაკს შორის,

სადაც მუშაკი მატერიალურად დაინტერესებულია და მთელი სიცოცხლე მასთანაა კავშირში. მის მოტივაციას თავის მხრივ უზრუნველყოფს შრომის ანაზღაურების სისტემა და საკადრო როტაციის სისტემა.

შრომის ანაზღაურების სისტემა ეყრდნობა შემდეგ პრინციპებს: რაც უფრო დიდხანს მუშაობს ადამიანი ორგანიზაციაში, მით მეტია მისი ანაზღაურება; რაც მაღალია კვალიფიკაცია, მით მაღალია მისი ანაზღაურება; რაც მაღალია რეალური შრომითი დანახარჯი, მით მეტია ანაზღაურება; ხელფასი მთლიანობაში დამოკიდებულია საქმიანობაზე; პერიოდულად გადაიხდება პრემია, რომლის დონეც დამოკიდებულია მუშაკის კვალიფიკაციასა და საწარმოს ფინანსურ მდგომარეობაზე; მუშაკებს შეუძლიათ კრედიტების აღება საწარმოსგან; რეალური სოციალური დახმარება.

საკადრო სისტემის მუშაობის არსი მდგომარეობს იმაში, რომ მუშაკი ყოველ 2-3 წელიწადში გადაადგილდება ჰორიზონტალურად ან ვერტიკალურად. შესაბამისად, მას უგროვდება გამოცდილება, ახალი ცოდნა, ეზრდება ხელფასი.

რეპუტაციის სისტემის არსი გულისხმობს, რომ კორპორაციის ყველა მუშაკისთვის დგება წერილობითი დახასიათება, სადაც აღნიშნულია მისი ყველა მიღწევა და მარცხი. ისინი საშუალებას აძლევენ მუშაკს შეაფასონ საკუთარი თავი.

მმართველობითი გადაწყვეტილების სამართლებრივი დაცვის და მართვის ოპტიმიზაციის პრინციპი მოითხოვს ხელმძღვანელობისაგან მოქმედი კანონმდებლობის შესწავლას და გადაწყვეტილების მიღებას მხოლოდ მოქმედი კანონმდებლობის შესაბამისად.

ნებისმიერი მართვადი სისტემა ვითარდება. შესაბამისად, ხდება ორგანიზაციული სტრუქტურის სრულყოფა. განვითარების მიზეზების ძირითად წყაროს წარმოადგენს სისტემის შიდა საპირისპირო მიმართებები. სისტემის შიდა პროცესის შესახებ ინფორმაციის თავისდროული დამუშავება საშუალებას გვაძლევს მივიღოთ წინასწარ განსაზღვრული კეთილგონიერი გადაწყვეტილებები, სრულყოს შიდა სისტემური კავშირები, გაზარდოს გარემოსთან ურთიერთქმედებების ქმედითობა. მართვის ოპტიმიზაცია საშუალებას გვაძლევს სრულვყოთ მისი ფუნქციონალური შესაძლებლობები და სტრუქტურა.

სისტემის მართვის ქმედითობა დამოკიდებულია მისი ღიაობის დონეზე. აღნიშნული პრინციპი პასუხს გვცემს პრაქტიკული მნიშვნელობის კითხვებზე: როგორი გადაწყვეტილება მიიღოს ხელმძღ-

ვანელობამ, მოახდინოს ძალაუფლების კონცენტრაცია ან გადასცეს კოლეგებს და ა.შ. პირველადი ხელმძღვანელის კონტროლის პრინციპის მიხედვით სამუშაოს შესრულების პროცესში საქმიანობის გაკონტროლება უნდა მოახდინოს უშუალოდ ხელმძღვანელმა, ვინაიდან სწორედ მას აქვს შესაძლებლობა და საკმარისი უნარები იმისთვის, რომ მოახდინოს საქმიანობის ანალიზი და შეჯერება, რათა მიღწეული იქნას სასურველი შედეგები.

მართვის ახალი ტექნოლოგიური პრინციპების შესრულება საჭიროებს ხელმძღვანელის მხრიდან რიგი ამოცანების ამოხსნას. მათ შორის უნდა აღინიშნოს: საწარმოს მუშაკების სწავლება და კვალიფიკაციის ზრდა; გამოცდილების გაცვლის ორგანიზება; სემინარებისა და სხვა შეხვედრების ორგანიზება.

პრინციპულად ახალი ამოცანების უმრავლესობა წარმოადგენს რთულ ორგანიზაციულ – ტექნოლოგიურ მოდელს და რთულად ექვემდებარება ფორმალიზაციას. არსებული ალგორითმების თეორია და პროგრამული მეთოდები ყოველთვის ვერ აღწერენ მრავალვარიანტიან სიტუაციას, რომლებიც მართვისას წარმოიქმნება. მიმდინარეობს ახალი მოდელების ძიება, რომლებიც უფრო სრულად ასახავენ გასაანალიზებელ სიტუაციას და აირეკლავენ მაღალკვალიფიციური სპეციალისტების გამოცდილებას წარმოქმნილი ამოცანების გადასაჭრელად.

ყველა იმ საზოგადოებისთვის, რომელიც მიისწრაფის აღმავლობისა და აყვავებისაკენ, დამახასიათებელია განსაკუთრებული ყურადღება განათლების სისტემის ამაღლებისაკენ. კვალიფიკაციის ამაღლების პრინციპის რეალიზაციას ტრადიციულად აუცილებლად თან ახლდა წინააღმდეგობა მართვის ყველა დონეზე.

როგორც სახელმწიფო, ისე ნებისმიერი ორგანიზაციის მართვის პროცესში სტრატეგიულ მიზნებთან ერთად უნდა მოხდეს ორგანიზაციული, სამეცნიერო, სოციალური და ტექნიკური ამოცანების ურთიერთდაკავშირება ერთიან კომპლექსში. ხშირად კოლექტივის საქმიანობის წარმატება დამოკიდებულია მრავალრიცხოვანი და მოულოდნელი პრობლემების საქმიან გადაწყვეტაზე. სტრატეგიული და ტაქტიკური მიზნების განსაზღვრა და ჩამოყალიბება ხორციელდება ძირითადად წინასწარი ხედვის საფუძველზე. თუმცა, ძირითადი ამოცანები და მოსალოდნელი ეფექტი წინასწარ უნდა განისაზღვროს. მნიშვნელოვანია, რომ ორგანიზაციებში მკაფიო მიზნები დავუსახოთ

უშუალოდ თითოეულ თანამშრომელს, ამასთან ისე, რომ დასახულ პერსპექტივებში ყოველი მათგანი საკუთარ თავს წარმატებულად ხედავდეს. თითოეული თანამშრომელი შეეცდება მაქსიმალურად შეასრულოს თავისი როლი და გაიზრდება ჯგუფების ქმედითობა, რაც გაამარტივებს დასახული მიზნების მიღწევას.

საქართველოში არსებულ ორგანიზაციებში გამოკითხვის მიხედვით კომპანიების თანამშრომლების უმრავლესობა მიიჩნევს, რომ მათი სამსახური სრულად შეესაბამება მათ კვალიფიკაციას. თუმცა დარწმუნებულები არ არიან, რომ შეძლებენ თვითრეალიზაციას სამსახურში. გამოკითხვის შედეგად გამოიკვეთა შემდეგი ძირითადი ტენდენციები:

1. მოთხოვნები, რომელთაც სამსახური უყენებს თავის თანამშრომლებს, არაა ყოველთვის მიზნობრივი და არ ითვალისწინებს «მისამართულობის'' პრინციპს;

2. კომპანია არ განიხილავს თანამშრომლების იდეებსა და წინადადებებს;

3. მიუხედავად იმისა, რომ ხელმძღვანელობა აფასებს იმ სამუშაოს, რომელსაც თანამშრომლები ასრულებენ, იშვიათად გამოხატავს მათ მიმართ კმაყოფილებას;

4. თანამშრომლების აზრით, მათი კარიერა არასტაბილურია;

5. საქმე, რომელსაც თანამშრომლები ასრულებენ, დაუკმაყოფილებლობის გრძნობას იწვევს მათში;

6. მაშინ როცა თანამშრომლების გარკვეული ნაწილი აღნიშნავს, რომ არ არიდებს თავს არასასურველი საქმის შესრულებას, ამ დროს მენეჯერები ხაზს უსვამენ, რომ მთელ რიგ შემთხვევებში ასეთი ტიპის სამუშაო შეუსრულებელი ხვდებათ;

7. შრომით პროცესში კომპანიის თანამშრომლები იშვიათ შემთხვევაში განიცდიან ზეწოლას;

8. ორგანიზაციულ საკითხებში ჩართულობის დონე საკმაოდ დაბალია;

9. თვითრეალიზაციის საშუალება უმეტეს შემთხვევებში თანამშრომლებს არ ეძლევათ.

საბოლოო გამოკითხვებზე დაყრდნობით დადგინდა, რომ კომპანიის თანამშრომლების კლასიფიკაცია უნდა მოვახდინოთ სამ ძირითად ჯგუფად:

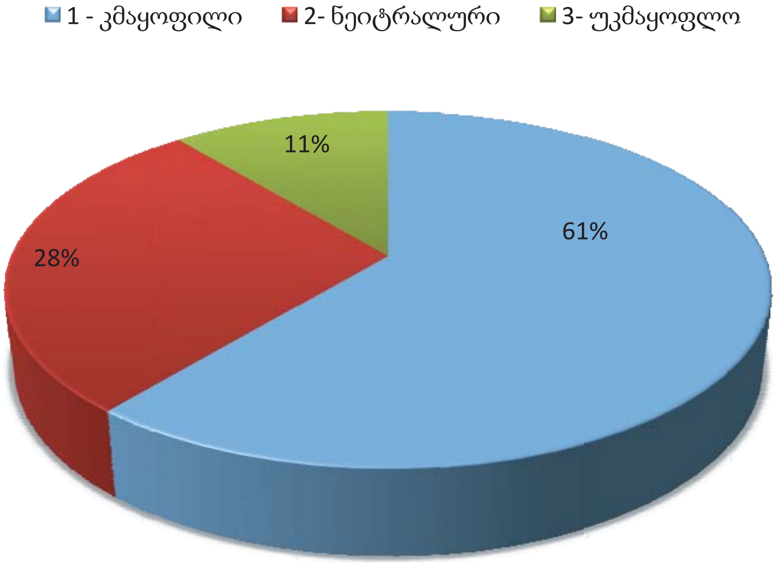
1. ადამიანები, რომლებიც კმაყოფილები არიან თავისი სამსახუ-

რით. ეს განპირობებულია შესაბამისი ანაზღაურებით და ზრდის პერსპექტივით კომპანიაში;

2. ნაწილობრივად კმაყოფილი მუშაკები, რომლებიც რჩებიან კომპანიაში, რადგან სხვა ალტერნატივა არ აქვთ;

3. სრულიად უკმაყოფილო თანამშრომლები, რომლებიც უახლოეს მომავალში გეგმავენ სამსახურის დატოვებას.

ამ სამი ჯგუფის პროცენტული დამოკიდებულება შეგვიძლია წარმოვადგინოთ დიაგრამის სახით. ნახ.1.



ნახაზი 1. თანამშრომლების დამოკიდებულება კომპანიისადმი

გამოკითხვების შედეგად გამოვლინდა ის ძირითადი პრიორიტეტები, რომლებიც განაპირობებს შრომით კმაყოფილებას. გამოყოფილია 5 ძირითადი პუნქტი, რომლებიც უმეტეს შემთხვევებში ქმნიან კლიმატს საქართველოში ფუნქციონირებად ორგანიზაციაში მუშაკების კმაყოფილების პროცესში. ესენია: სამუშაო პროცესი; შრომის ანაზღაურება; დაწინაურების პერსპექტივა; ზედამხედველობა შრომით პროცესზე; თანამშრომლები და სამუშაო გარემო.

შესაბამისობის პრინციპს კომპანიები ნაკლებად აქცევენ ყურ-

ადღებას ქართულ რეალობაში. მათთვის მთავარია, რომ მუშაკები კარგად ასრულებდნენ საკუთარ მოვალეობებს. კვალიფიკაციის ამაღლების თვალსაზრისით კომპანიები ორიენტირებულნი არიან ასწავლოს თავის თანამშრომლებს ის, რაც მათ კარგად უნდა განახორციელონ შრომით პროცესში. თუმაცალა კვალიფიკაციის გაფართოებაზე ისინი დროს და რესურსებს არ ხარჯავენ. ორგანიზაციული ქცევის განვითარების თვალსაზრისით გამოვლინდა შემდეგი: მაშინ როდესაც კომპანია ორიენტირებულია მაქსიმალურად დადებითი შედეგების მიღწევაზე, ადამიანურ რესურსებზე ორიენტირების დონე საკმაოდ დაბალია.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. სტივენ პ. რობინსი, ტიმოთი ა. ჯაჯი, «ორგანიზაციული ქცევის შესავალი''- ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი,2009 წელი;
2. ნ.ფარესაშვილი, გ. ქეშელაშვილი, «ორგანიზაციული ქცევა'', ნაწილი 1 გამ. უნივერსალი, თბილისი, 2010 წელი;
3. ნ.ფარესაშვილი, «ორგანიზაციული ქცევა'', ნაწილი 2, გამ. უნივერსალი, თბილისი, 2010 წელი;
4. Т.И. Захарова, « Организационное поведение”, Москва, 2009г
5. Джон В. Ньюстром, Кейт Дэвис, «Организационное Поведение” (Перевод) Москва,2009 г
6. Стивен П. Робинс, «Основы Оганизационного Поведения” (Перевод) 2005 Г.
7. MBA STAR Бизнес образование без границ Конспект Видеолекции – Тема Введение В организационное поведение
8. Edvin A. Locke Handbook of principles of organizational behavior Wiky and sons LTD 2009
9. Management and organizational behavior Lourie J Mullins 8TH edition prenticehall 2007.
10. Michael A Hitl. J Steward Black, Lymam W. porter Management second edition pearson prenticehall 2009.
11. Richard L. Daft New Era of Management – Southwest cangage Learning 2010

კორპორაციული კულტურის გავლენა ტურისტული კომპანიის კონკურენტუნარიანობის ზრდაზე

თამარ ბაჩიაშვილი
ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი

კორპორაციული კულტურა წარმოადგენს მატერიალური, სულიერი და სოციალური ღირებულებების ერთობლიობას, რომელიც იქმნება კომპანიის თანამშრომლების მიერ მათი შრომითი მოღვაწეობის პროცესში და ასახავს მოცემული ორგანიზაციის ინდივიდუალობას.

ნებისმიერი კომპანია თანამშრომლებისაგან ითხოვს მონდომებულ მუშაობას, მაგრამ მხოლოდ მატერიალური სტიმულების მეშვეობით თავდადებული მუშაობის მიღწევა გარკვეულ სირთულეებთან არის დაკავშირებული.

კომპანიების უმრავლესობა პერსონალის მოტივირების კომპლექსურ პროგრამებს ამუშავებს, მაგრამ თუ პროგრამა ცალკეული თანამშრომლების ინდივიდუალურ თავისებურებებს არ ითვალისწინებს, იგი ეფექტური ვერ იქნება.

ხაზგასასმელია ის ფაქტი, რომ მოტივაცია მხოლოდ მაშინ ძლიერდება, როდესაც ორგანიზაციაში ჩამოყალიბებულია პოზიტიური კორპორაციული კულტურა.

კორპორაციული კულტურა 2 ძირითად ფუნქციას ასრულებს:

1. შიდა ინტეგრაცია – ხელს უწყობს ორგანიზაციის წევრთა ინტეგრაციას იმგვარად, რომ იციან თუ როგორ უნდა დაამყარონ ურთიერთობა ერთმანეთთან;

2. გარე ადაპტაცია – ეხმარება ორგანიზაციას გარემოსთან ადაპტირებაში.

აღსანიშნავია ის გარემოება, რომ კულტურის ყველაზე მნიშვნელოვან ელემენტებად აღიარებულია მისი ღირებულებები, ქცევის ნორმები, ტრადიციები და რიტუალები.

კულტურის ელემენტები თაობიდან თაობას გადაეცემა და აყალიბებს კომპანიის კორპორაციულ სულს, რომელიც მის იდეალებს შეესაბამება.

ორგანიზაცია რთული სისტემაა და არსებობს დინამიურ ინტერაქციულ გარემოში. ასეთი რთული სისტემის მართვა მოითხოვს ორგანიზაციის შინაგანი და გარეგანი გარემოს საფუძვლიან ცოდნას. შინაგანში იგულისხმება მუშაობის განაწესის კულტურა, გარეგანი კი საწარმოო გარემოს სახითაა წარმოდგენილი და მასში იგულისხმება გამოსაყენებლი

რესურსები, მარკეტინგის ტიპი, კუთვნილების ფორმა და ა.შ.

ორგანიზაციის ერთ-ერთი მთავარი მაინტეგრირებელი ფაქტორი კორპორაციული კულტურაა, რომელიც აყალიბებს თანამშრომელთა მოლოდინებს, განწყობებს და განაპირობებს მათი ქცევისა და რეაქციების პროგნოზირებადობას.

კორპორაციული კულტურა, ჩვენი აზრით, დიდ გავლენას ახდენს ტურისტული კომპანიის კონკურენტუნარიანობის ზრდაზე, განვითარებული კორპორაციული კულტურის მქონე ტურისტულ კომპანიას შემდეგი ძირითადი ნიშნები ახასიათებს:

- ის ცნობადია, აქვს რეპუტაცია და ინდივიდუალობა, რომელიც მის კონკურენტუნარიანობას ზრდის;
- კომპანიაში კარგადაა ორგანიზებული და ამუშავებული საინფორმაციო არხები;
- კომპანია მიმზიდველია როგორც კლიენტებისთვის, ასევე პოტენციური თანამშრომლებისთვის.
- კოლექტივში კომფორტული გარემოა, რომელიც ადამიანებს მიზნის მიღწევაში ეხმარება.

კორპორაციული კულტურის განმტკიცებისთვის მიზანშეწონილია შიდა საიტის და ქსელის (ინტერნეტის) შექმნა, რაც ძალიან მნიშვნელოვანია თანამედროვე კომპიუტერიზებულ ტურისტულ კომპანიაში, სადაც ადამიანების რეალური ურთიერთობები თითქმის მინიმუმამდეა დაყვანილი.

ინტერნეტი იძლევა მძლავრი სარესურსო ბაზის შექმნის შესაძლებლობას, სადაც თავმოყრილი იქნება ყველანაირი ინფორმაცია თანამშრომლების შესახებ, კორპორაციული სიახლეები და სხვადასხვა არაფორმალური რესურსიც.

კორპორაციული კულტურის ფორმირების ძირითად კომპონენტებს წარმოადგენს:

- ჯგუფური ნორმები, რომელიც ორგანიზაციის წევრთა ქცევას განსაზღვრავს და არეგულირებს;
- ქცევითი სტერეოტიპები, რომელსაც იცავს ორგანიზაციაში მომუშავე ნებისმიერი თანამშრომელი;
- „თამაშის წესები", ანუ ის შეზღუდვები და დაუწერელი კანონები, რომლებიც უნდა აითვისოს ორგანიზაციაში მოსულმა ახალმა თანამშრომელმა იმისათვის, რომ ორგანიზაციის სრულფასოვანი წევრი გახდეს.

ყურადღებას იმსახურებს ის გარემოება, რომ კულტურა იქმნება

ორგანიზაციის შიგნით, თითოეული თანამშრომლის ინტერესებისა და მოთხოვნილებების მონაწილეობით.

კორპორაციული კულტურის ერთ-ერთი ყველაზე პოპულარული ტიპოლოგია შექმნილია კიმ კამერონის და რობერტ ქუინის მიერ. მათ გამოყვეს კორპორაციული კულტურის 4 ტიპი: იერარქიული კულტურა, კლანური კულტურა, ადჰოკრატიული კულტურა და საბაზრო კულტურა.

იერარქიულ კულტურაში არსებულ დომინანტურ მოტივებს წარმოადგენს ის, რომ იგი არის ძალიან სტრუქტურიზებული ორგანიზაცია, რომელიც იმართება მკაცრად განსაზღვრული იერარქიული წესებითა და პროცედურებით.

კლანური კულტურის (ორგანიზაცია) მართვის ძირითადი პრინციპი – გუნდური მუშაობაა. კლანური ორგანიზაცია სამუშაოდ ერთ-ერთი ძალიან მეგობრული და კომფორტული ადგილია, სადაც ადამიანები ერთმანეთს ენდობიან.

ადჰოკრატული კულტურის (ორგანიზაცია) მართვის ძირითადი პრინციპი მდომარეობს იმაში, რომ იგი არის უაღრესად დინამიკური და შემოქმედებითი ორგანიზაცია. მოცემული ორგანიზაციისთვის მნიშვნელოვანია იყოს ლიდერი პროდუქციის ან მომსახურების ბაზარზე.

საბაზრო კულტურის მქონე ორგანიზაცია ორიენტირებულია შედეგებზე. მისთვის დამახასიათებელია ხისტი ორიენტაცია კონკურენტუნარიანობაზე.

ზემოაღნიშნულიდან გამომდინარე მიგვაჩნია, რომ კორპორაციული კულტურის ყველა აღწერილი ტიპი – ე.წ. „სუფთა ტიპია“, რადგან ემპირიაში ნაკლებად სავარაუდოა ისეთი ორგანიზაცია აღმოვაჩინოთ, რომლის კულტურა იდეალურად შეესატყვისება კამერონის და ქუინის მიერ შემოთავაზებულ ამა თუ იმ ტიპის დახასიათებას.

როგორც წესი, ერთი ორგანიზაციის შიგნით რამდენიმე კულტურის ელემენტების ნაზავია წარმოდგენილი და აღსანიშნავია ის ფაქტიც, რომ ორგანიზაციის შიგნით თანამშრომელთა მოტივაციური ტიპებიც საკმაოდ მრავალფეროვანია.

თანამედროვე ეტაპზე, მკაცრი კონკურენციის პირობებში, როდესაც ბაზარზე მრავალი ტურისტული ორგანიზაცია ფუნქციონირებს, სწორედ საკმაოდ ჭკვიანურად ფორმირებული კორპორაციული კულტურა დიდ გავლენას ახდენს მრავალ ფაქტორზე, მათ შორის, თანამშრომლების მოტივაციაზეც, რადგან ადამიანები – ნებისმიერი კომპანიის მთავარი ღირებულება და რესურსია, რაც რეალურად და მნიშვნელოვნად ზრდის ტურისტული კომპანიის კონკურენტუნარიანობას.

ინტერნეტ-სივრცის რეგულირება და შეზღუდვები

რატი აბულაძე
ეკონომიკის დოქტორი
თსუ პროფესორი

ცენზურის ფენომენი ისეთივე ძველია, როგორც ცივილიზაცია და წარმოადგენს დიქტატურის დამახასიათებელ მოვლენას. ინტერნეტი, როგორც ყველაზე დინამიურად განვითარებადი ინფორმაციულ-კომუნიკაციური ტექნოლოგია გახდა ცენზურის იმპულსი და რეგულირების ხელშემწყობი, როგორც საზოგადოების იდეების გამოხატვის, გენერირებისა და ინფორმაციის კონტროლის რესურსი. ინტერნეტ-ცენზურის მოტივი არ განსხვავდება სხვა მასობრივი ინფორმაციის საშუალებების ცენზურის მოტივისაგან.

ცენზურის თემა მრავალფეროვანია, რომელიც შეიძლება მოიცავდეს პოლიტიკურ, ეთნიკურ, შეიარაღებულ კონფლიქტს, სხვადასხვა მიმდინარეობებს, მორალურ მიზეზებს (როგორც ამორალური), მუსულმანურ ქვეყნებში აზარტული თამაშებს, ნარკომანიას, რწმენის საკითხების განხილვას, ქალთა უფლებების დაცვას (ირანში), ავტორთა უფლებების დაცვას, დისკრიმინაციას და სხვა საკითხებს.[1]

რეპრესიული რეჟიმების მიერ მომხმარებლებისათვის ინტერნეტში ინფორმაციასთან თავისუფალი წვდომის შემზღუდავი ტექნიკური და არატექნიკური ღონისძიებებია: ინტერნეტ-მომხმარებლის საქმიანობის მონიტორინგი, განსაზღვრულ web-საიტებთან მომხმარებლის დაშვების უარყოფა (ბლოკირება), ინტერნეტ-მომხმარებლის თვალყურის დევნება და მონაცემთა ნაკადის ფილტრაცია, საიტის ოპერატორებისათვის ცენზურის წესების დაცვით კონტენტის ადაპტირების სწავლება, ინტერნეტ-ბლოკირება და ჩახშობა.[2]

კიბერსივრცეში ცენზურისა და ინტერნეტ-მომხმარებლების კონტროლირებისათვის სახელმწიფოები იყენებენ IP-მისამართების ბლოკირებას, ვირუსებით ბლოკირებას, პროგრამების ინფექციით დაზიანებას, DNS გატაცება/გადამისამართებას, TCP კონტენტურ ფილტრაციას, პერსონალური ინფორმაციის შეგროვებას, წვდომის სიჩქარის შემცირებას, სოციალურ ზემოქმედებას, განსაზღვრული web-გვერდების გადამისამართებას სამთავრობო პროპაგანდის ტრანსლირებისათვის, ე-ფოსტაზე შეღწევასა და გასუფთავებას, ყალ-

ბი ინტერნეტ-საიტების შექმნას და სხვა მეთოდებს.

ინტერნეტ-ცენზურა ზღუდავს საზოგადოების ფუნდამენტალურ უფლებას. ამ უფლების სრულ განხორციელებას გადამწყვეტი მნიშვნელობა აქვს პირადი თავისუფლებისა და დემოკრატიის განვითარებისათვის. ის არა მხოლოდ გადამწყვეტ როლს თამაშობს სიღარიბის მიზეზებთან ბრძოლაში, ასევე ყველაზე მძლავრი ძალაა მშვიდობის განმტკიცებისა და კონფლიქტის გადაჭრისთვის,[3] ეკონომიკური წინსვლისა და ზრდისთვის.

ცენზურის იდეა შენიღბულია სამი ძირითადი სოციალური ინსტიტუტის - ოჯახის, ეკლესიისა და სახელმწიფოს დაცვის სახით.[4]

ცენზურის კონტექსტში ძირითადია პოლიტიკური მოტივი, რომლის კონტექსტშიც სხვადასხვა ქვეყნის რეჟიმის მიერ მკაცრად კონტროლირდება ან იბლოკება ოპოზიციური ჯგუფების, რისკ ჯგუფებისა და კრიტიკული იდეების საზოგადო წარმოდგენა, ინტერნეტ-ტრაფიკი, ქვეყნის საზღვრებს გარეთ მომუშავე „არასასურველი“ საიტების მუშაობა.[1] მსოფლიოს მრავალ ქვეყანაში ინტერნეტის სახელმწიფო შეზღუდვა გამოიყენება ყოვლისმომცველი და შეუთავსებელი წესებით, რომელიც ხალხს იჭერს ავტონომიურ რეჟიმში და გაქრობით აშინებს პოლიტიკურ ოპოზიციას. ინტერნეტის რეგულირება დიქტატურის მსგავსია, რომლითაც რეჟიმი ახშობს, გმობს ან აშინებს თავისუფალ სიტყვას.[5] ამიტომ ინტერნეტის რეგულირების პოლიტიკასთან კავშირში დღის წესრიგში ძირითადად დგას სიტყვის თავისუფლების საკითხი, როცა სიტყვის თავისუფლება იკარგება, ყველა დანარჩენის თავისუფლებაც ეცემა.

სახელმწიფოს პოლიტიკა ინტერნეტ-ცენზურის მიმართ შეიძლება დაჯგუფდეს 4 კატეგორიაში:[6]

- ინტერნეტ-ინდუსტრიის თვითრეგულაციასა და საბოლოო მომხმარებლის მიერ ფილტრაციის/ბლოკირების ტექნოლოგიის ნებაყოფლობითი გამოყენების პოლიტიკური ხელშეწყობა (კანადა, დასავლეთ ევროპის ქვეყნები);
- სისხლის სამართლებრივი სასჯელები (ჯარიმები ან პატიმრობა), გამოყენებული კონტენტის პროვაიდერების მიმართ, რომლებიც ონლაინში ქმნიან და გენერირებენ „არასრულწლოვნებისათვის შეუფერებელ“ კონტენტს (აშშ);
- კონტენტთან წვდომის ბლოკირების სამთავრობო მანდატი (სინგაპური);

- ინტერნეტთან საჯარო წვდომის სახელისუფლებო აკრძალვა (ან რეგისტრაცია/ნებართვა). ასეთი ქვეყნების რაოდენობა ოფიციალურად სამ ათეულზე მეტია.

ცენზურა ხელს უშლის ვაჭრობას, მნიშვნელოვან ბარიერს წარმოადგენს ინტერაქტიული მომსახურების წარდგენისათვის და ძლიერ ზეგავლენას ახდენს ბიზნესის განვითარებაზე (რადგან შეიძლება მონოპოლიურ მდგომარეობაში აღმოჩნდეს. მაგალითად, Baidu).[7]

ინტერნეტ-ესკალაცია, ინტერნეტ-ფილტრაცია და სანქციები ანელებს კომერციის მუშაობას, ინტერნეტ-მომხმარებელთა აქტივობასა და ჩართულობას, ინტერნეტ-მომხმარებელს უკარგავს ქსელში ყოფნის სურვილს და არ ქმნის ხელსაყრელ ბიზნეს კლიმატს.

დღეისათვის საჯარო ფაქტს წარმოადგენს კორპორატიული სექტორის მიერ საძიებო შესაძლებლობებისა და ინფორმაციის მართვა, მომხმარებლის პირადი ინფორმაციის ნახვა და შეგროვება, დაშვების კონტროლი და მონიტორინგი.

Google, Yahoo, AOL, Microsoft აგროვებს კონფიდენციალურ ინფორმაციას, ახდენს მათ კლასიფიცირებას, სეგმენტირებას და ამ ინფორმაციას იყენებს მიზნობრივი რეკლამის დემონსტრირებისთვის.[8] თუმცა, როგორც ამერიკელი პროფესორი ნისენბაუმი (Helen F. Nissenbaum) აღნიშნავს, ყველაფერი, რაც კეთდება, შემთხვევები რომელიც ხდება, ოპერაციები რომელსაც აქვს ადგილი, ხდება არა მხოლოდ განსაზღვრულ კონტექსტში, არამედ პოლიტიკის, კულტურისა და საერთო თანხმობის მოლოდინისაგან, ხოლო ტექნოლოგიების გამოყენების საკვანძო პრინციპს წარმოადგენს სოციალური გაგების დინამიკა და შეთანწყობისთვის მორგებული პოლიტიკა.[9]

ინტერნეტ-ცენზურა შეიძლება განვიხილოთ როგორც არასაჭირო, ხელისუფლების არაკანონიერი, ირაციონალური მცდელობა აკონტროლოს, სამოქალაქო და კერძო სექტორის ინფორმაციის ნაკადი ინტერნეტში. რომელიც მორალურად დასაძრახისია, ქმნის დიდ შესაძლებლობებს შიდა სამთავრობო კორუფციისათვის,[10] იწვევს ქვეყნის ჰერმეტულობას, ქსელურ ვაკუუმსა და „დახურულ პროტექციონიზმს“.

საზოგადოება აღარ კონტროლირდება ექსკლუზიურად ცენტრალური დაზვერვის მიერ, არამედ მაკონტროლებელი მოწყობილობების გავრცელება და დაზვერვა ნაწილდება მრავალფეროვან ერთეულ ქმედებებში (პროცესებში). ამ ქმედებების კოორდინირება ჩართულია

ინფორმაციის გაცვლისა და სხვა შესაბამისი რესურსების პარალელურ მოქმედებებში.[11]

ინფორმაციის ნაკადის რეგულირებითა და მიდგომებით გამოყოფენ 4 ტიპის ქვეყანას: [12]

- ლიბერალური ქვეყნები, რომლებიც გამოდიან მონაცემების თვითრეგულირებისა და ნებაყოფლობითი ფილტრაციით. ამ ჯგუფის ქვეყნებში საბავშვო პორნოგრაფიის, მასალების, ძალადობის პროპაგანდის, ნაციზმის და ა.შ. პუბლიკაცია, წარმოადგენს უკანონოს, თუმცა ინფორმაციასთან წვდომა ნებაყოფლობითი ხასიათის მატარებელია და ცენზურით არ იზღუდება (კანადა, დიდი ბრიტანეთი, დასავლეთ ევროპის ქვეყნები);
- ქვეყნები, რომლებიც გამოდიან ონლაინ რეჟიმში ინფორმაციასთან თავისუფალი დაშვების წინააღმდეგ „მხოლოდ არასრულწლოვნებისათვის" (ახალი ზელანდია, აშშ-ი, იაპონია, ტაივანი, ინდონეზია);
- ქვეყნები, რომლებსაც ქსელში ინფორმაციასთან შეზღუდული წვდომა აქვთ. აკრძალულია უხამსი ხასიათის, პოლიტიკური, ახალი ამბების, „საფრთხის შემცვლელ" ინფორმაციასთან და სხვა საინფორმაციო საიტებთან წვდომა (მალაიზია, ტაილანდი, თურქეთი, არაბთა გაერთიანებული ემირატები, ინდოეთი, ყაზახეთი, ტუნისი, ავსტრალია, შრილანკა, ბაჰრეინი და სხვა).[13]
- ქვეყნები, სადაც ინფორმაციასთან თავისუფალი წვდომა აკრძალულია. ასეთი „ინტერნეტის მტერი და რეპრესიული რეჟიმის ქვეყნებია":[13] მიანმარი, ჩინეთი, ირანი, კუბა, ჩრდილოეთ კორეა, საუდის არაბეთი, სირია, თურქმენეთი, უზბეკეთი, ვიეტნამი, ბელარუსია, ბაჰრეინი.

ქვეყნების უმრავლესობა აშკარად (მაგალითად, ვენესუელას ეროვნული კანონმდებლობით აქვთ დამტკიცებული) თუ ფარულად (ინფორმაციული დაბლოკვით) მიზანშეწონილად იყენებს ინტერნეტ-ცენზურას, როგორც სახელმწიფოს მართვის შემადგენელ კომპონენტს, სადაც რეგულირების სახელი და მექანიზმი რაციონალიზებულია.

საერთაშორისო ორგანიზაციის „Reporters Without Borders"-ის ანგარიშით „ინტერნეტ-რეგულირების პრობლემების" მქონე ქვეყნების 44%-ზე მეტი აზიის რეგიონიდანაა, 22% - შუა აღმოსავლეთის რეგიონის ქვეყნებია, აფრიკისა და ევროპის რეგონის ქვეყნების წილი შეადგენს 13%-ს (თითოეული), ხოლო ლათინური ამერიკის და ოკეანისპირა რეგიონების ქვეყნების წილი 4%-ს (თითოეული).[13]

The open net-ის ანგარიშით გარკვეული ხარისხის ინტერნეტ-ფილტრა-

ციას აწარმოებს 59 ქვეყანა.[14] თავისუფალი პრესის ხელშემწყობი ორგანიზაციის (CPJ-Committee to Protect Journalists) კვლევით ცენზურის მქონე ქვეყნების ტოპ ათეულში ლიდერობს ერითრია, მეორე და მესამე ადგილებს ინაწილებს ჩრდილოეთ კორეა და სირია, ხუთეულში შედის ირანი და ეკვატორული გვინეა, მე-6 ადგილს იკავებს უზბეკეთი, მას მოსდევს ბირმა, საუდის არაბეთი, კუბა და ათეულს აბოლოებს ბელარუსი.[15]

აღსანიშნავია, რომ ცენზორი სახელმწიფოების საერთო რაოდენობა არაოფიციალურად გაცილებით მეტია, რადგან ინტერნეტ-ცენზურა და კონტენტის ფილტრაცია არ აფიშირდება და გასაიდუმლოებულია, ამიტომ ცენზორი სახელმწიფოების სტატისტიკის სრული სურათის ასახვა რთულია.

თუმცა ცენზურას უარყოფითი კონტექსტის გარდა აქვს პოზიტიური მხარეც, კერძოდ: ინტერნეტ-რეგულირებას საჭიროებს არასრულწლოვნების უფლებების დაცვა, ექსტრემიზმის, ნაციზმის, რასიზმის, სიონიზიმს და რელიგიის პროპაგანდა, ასევე სხვა ფორმის შეუწყნარებლობა, ძალადობა, სისასტიკე, ანტისემიტიზმისა და ტერორიზმის პროპაგანდა, „ჩრდილოვანი სერვერის ეკონომიკის“ სტიმულირება და სხვა.

ინტერნეტ-რეგულირებისა და კონტროლის „ჯანსაღ“ საკანონმდებლო მოდელს იყენებს აშშ, რომლის „არასრულწლოვანთა კერძო ცხოვრების დაცვის აქტი“ ინტერნეტში ბავშვების (13 წლამდე) მუშაობის რეგულირებისა და ეფექტური კონტროლის უზრუნველყოფისათვის ახდენს web-რესურსების აუცილებელ კლასიფიკაციასა და ფილტრაციას.[20]

სპეციალური ფილტრებს იყენებს ევროპის საზოგადოება მავნე კონტენტის (საბავშო პორნოგრაფიის, რასიზმის, ტერორიზმის, სიძულვილის გაღვივების მიმართულებით) ცენტრალიზებული გაცხრილვის სახით. ფილტრაცია ხდება დიფამაციის კანონის საფუძველზეც. იფილტრება ისეთი სფეროები, როგორიცაა საავტორო უფლებების დაცვა, აზარტული თამაშები. ინტერნეტ-მომსახურების პროვაიდერების (ISP), საძიებო სისტემების და კონტენტ-პროვაიდერების ფილტრაცია, წარმოადგენს „ნებაყოფლობითს“ და ხორციელდება იმ შეგნებით, რომ სახელმწიფო ორგანოებთან თანამშრომლობის უგულებელყოფა გამოიწვევს იძულებით საკანონმდებლო რეგულირების ღონისძიებებს. [16]

ევროპაში არსებული ინტერნეტ-რეგულირების კანონმდებლობა

არეგულირებს ინტერნეტის უსაფრთხო გამოყენებას სკოლებში და სტიმულირებს მომხმარებელთა ინფორმირებასა და თავდაცვის სწავლების პროგრამებს.[17]

თუმცა, ინტერნეტის სტრუქტურა განაპირობებს როგორც ინტერნეტ-ცენზურის, კონტროლისა და ბლოკადის, ისე მისი თავიდან აცილების შესაძლებლობას. ინტერნეტ-ცენზურის გვერდის ავლის პოპულარული ტექნოლოგიებია: Freenet, Freegate, GPass, FirePhoenix, Triangle Boy, Hotspot Shield Tor (The Onion Router), Garden, UltraSurf, DynaWeb, Psiphon, UltraReach და სხვა (იხ. ცხრილი 1).

ცხრილი 1 ინტერნეტ-ცენზურის გვერდის ავლის გავლენიანი ტექნოლოგიები*

ტექნოლოგია	მწარმოებელი	მახასიათებელი
Freenet	შემუშავებულია იან კლარკის (Ian Clarke) მიერ 1991 წელს.	ტექნოლოგია მხარს უჭერს ანონიმური მასალების შენახვასა და ძიებას;
Triangle Boy	შემუშავებულია SafeWeb-ის (www.safeweb.com) მიერ (2000 წელს).	ტექნოლოგია უზურნველყოფს სერვერებიდან web-გვერდების შეუფერხებლად მიღებას, IP ბლოკირებისა და ინტერნეტ-ფილტრაციის თავიდან აცილებას. გავრცელებულია საუდის არაბეთსადა ჩინეთში.
Garden	შემუშავებულია Garden-ქსელის მიერ (www.gardennetworks.com) (2001 წელს).	ანტი-ცენზურის სისტემა, როგორც პირველ ინტელექტუალური პროქსი სისტემა, რომელიც პოპულარულია ჩინეთში, რადგან გაიმარჯვა GFW ცენზურაზე. ტექნოლოგია მუდმივად ახლდება და იხვეწება მოხალისთა სპეციალური ჯგუფის მიერ.

UltraSurf	შემუშავებულია კომპანია UltraSurf-ის www.ultrareach.com მიერ. (2002 წლიდან)	ანტი-ცენზურის ფლაგმანი web-საიტის თავისუფლად დაათვალიერების, ე-ფოსტის (UltraMail) უსაფრთხოების მომსახურების, დატვირთვის ბალანსირებისა და დეფექტების შემთხვევაში მუშაობის შესაძლებლობას იძლევა.
DynaWeb	შემუშავებულია Dynamic Internet Technology Inc. (DIT) მიერ (2001 წელს).	ანტი-ცენზურის მომსახურების ნაკრები. 2002 წელს DIT-მა წარმოადგინა მომსახურება ცენზურის წინააღმდეგ DynaWeb-ის ჩარჩოებში. DynaWeb-ი წარმოადგენს web-ზე დაფუძნებულ ანტი-ცენზურის პორტალს. DIT-ს გამოქვეყნებული აქვს ინტერნეტ-ცენზურის ოპერაციების ტექნიკური ანალიზი და რეკომენდაციები (http://www.dit-inc.us/press.php);
Tor (The Onion Router)	შემუშავებულია აშშ-ის Naval Research Laboratory-ის ხელშეწყობით. 2004 წელს მემკვიდრეობით გადაეცა Electronic Frontier Foundation-ს (EFF)	ანტი-ცენზურისადმი ბრძოლის არსენალის ტექნოლოგია;
GPass და FirePhoenix	შემუშავებულია World's Gate Inc. (WG) მიერ. (2006 წლის ზაფხული)	ტექნოლოგია, მსხვილი და საიმედო ინტერნეტ-პლატფორმების აგებით საიმედო მომსახურებას სთავაზობს მომხმარებლებს. ძირითადად ფოკუსირებულია განსაკუთრებით რეპრესიული რეჟიმში მყოფ მომხმარებლებზე.
Freegate	შემუშავებულია აშშ-ის The Global Internet Freedom Consortium-ის მიერ.	ირანში პოპულარულია ანტი-ცენზურის პროგრამა UltraReach და Freegate.

Hotspot Shield	შემუშავებულია ინტერნეტ-კომპანია AnchorFree-ის მიერ .	უფასო და რეკლამის მხარდაჭერით ინტერნეტ-მომხმარებლების მონაცემების დაშიფვრისა და მათი იდენტურობის დამალვის შესაძლებლობას იძლევა (ამჟამად 7.5 მლნ მომხმარებელი ჰყავს მსოფლიოში).
Psiphon	შემუშავებულია ტორონტოს უნივერსიტეტის სამოქალაქო ლაბორატორიის მიერ.	ინტერნეტ-ცენზურასთან ბრძოლის ინსტრუმენტი, რომელიც ბლოკირებული საიტების აღდგენისა და ელექტრონული მოსმენის გაშიფვრის საშუალებას იძლევა.

***ცხრილი აგებულია სხვადასხვა წყაროს საფუძველზე**

ასევე ცენზურის გვერდის ავლა შესაძლებელია ისეთი ტექნოლოგიური ინოვაციებით, როგორიცაა: პროქსი სერვერები, ვირტუალური კერძო ქსელები (VPNs), iPhones, BlackBerry და სხვა, რომელიც არ იძლევა ინტერნეტ-კონტროლის, მოსმენისა და ელექტრონულ რეჟიმში არსებული ინფორმაციის, პორტფელიოს მონიტორინგის, მიმოწერის გაკონტროლების შესაძლებლობას. [18]

დაბოლოს, ინტერნეტ-სივრცეში არსებული ცენზურიდან გამომდინარე შეიძლება დავასკვნათ, რომ:

- ცალკეულ ქვეყნებში ადგილი აქვს პრივატიზებულ ცენზურასა და ციფრულ მაკარტიზმს;[19]
- ინტერნეტ-კონტროლის უზრუნველყოფისთვის ცენზორების სამართლებრივი ვარიანტები ფართოა;
- დღეისათვის ავტორიტარული რეჟიმები ახორციელებენ ამბიციურ, კარგად დაგეგმილ სტრატეგიას საინფორმაციო საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების სფეროში, რისთვისაც იყენებენ სამართლებრივ, ტექნიკურ და სოციალურ ღონისძიებებს ინტერნეტის მოხმარების განვითარების მოდელში (მაგალითად, სინგაპური);[20; 21]
- ცალკეული ქვეყნის რეჟიმი „სტაბილურობის შენარჩუნებისთვის“ ატარებს მკაცრ ინტერნეტ-კონტენტის კონტროლსა და პრევენციას „გამანადგურებელი“ ინფორმაციის გავრცელების წინააღმდეგ;
- ინტერნეტ-ცენზურის შედეგად დემოკრატიზაციის პროცესი

კარგავს იმპულს, რომელიც ნეგატიურ ზემოქმედებას ახდენს ინტერნეტში საკუთარი შეხედულების თავისუფალ გამოხატვაზე;

- ზოგადად ცენზურის სრული სურათის ასახვა და მისი დეტალიზების მონაცემის მოპოვება რთულია, რადგან კვლევის ნებისმიერი მონაცემი ეყრდნობა ადმინისტრაციულ, გაფილტრულ ინტერნეტ-მონაცემს.

ამრიგად, ინტერნეტ სივრცეში არსებული ცენზურის ტენდენციების საფუძველზე საზოგადოებრივი ხასიათის გასატარებელი ღონისძიებებია:

- ინტერნეტის კულტურული გამოყენების, ინტერნეტ-საზოგადოების სიფხიზლისა და აგრესიული ინტერნეტ-კონტენტის პრობლემის გათვიცნობიერების დონის ამაღლებისათვის უნდა გატარდეს საგანმანათლებლო და სოციალური აქტივობა;
- ფილტრაცია უნდა მოხდეს დიფამაციის კანონის საფუძველზე. უნდა შეიქმნას ინტერნეტის რეგულირების კანონპროექტები და მოხდეს მისი საერთაშორისო ექსპერტიზა;
- ეროვნული და საერთშორისო კანონმდებლობით უნდა დარეგულირდეს ბუნდოვანი განსხვავება ნებაყოფლობით და სავალდებულო ფილტრაციას შორის;
- სახელმწიფოსთვის ეროვნული კანონდებლობით უნდა განისაზღვროს ინტერნეტ-კონტენტის რეგულირების წესები, თვირეგულირება და ერთობლივი რეგულირება, ინტერნეტ-მომხმარებლის ანონიმურობა, ინტერნეტის მეშვეობით მომსახურების წარდგენის თავისუფლება, ინფორმაციული კონტენტის სერვისის პროვაიდერებისათვის პასუხისმგებლობა, სახელმწიფო კონტროლის უქონლობა, მოქალაქეების ინფორმაციულ საზოგადოებაში ჩართვისათვის ბარიერების მოშორება და სხვა;[19]
- კორპორაციული სექტორის მიერ ინტერნეტ-მომხმარებლებთან შეთანხმების გარეშე დაგროვილი ინფორმაციის გამოუყენებლობა უნდა გაკონტროლდეს კანონმდებლობით;
- ინტერნეტ-გარემოს ცენზურისათვის უნდა შეიქმნას საერთაშორისო შეზღუდვის წესები, არსებული რეგულირების დასაშვები ფორმები, შესაბამისობაში უნდა იყოს როგორც ეროვნულ კანონებთან ისე საერთაშორისო სამართლის ნორმებთან, რაც საბოლოოდ უნდა გაკონტროლდეს საერთაშორისო მონიტორინგის სისტემით. ის რაც ერთ ქვეყანაში არალეგალურს წარმოადგენს და მიიჩნევა არასწორად,

მეორე ქვეყანაში სავსებით კანონიერია. რაც წინააღმდეგობაში მოდის სახელმწიფოების კანონმდებლობასთან;

- მსოფლიო ქსელი არ უნდა განიცდიდეს ძალიან მკაცრ შეზღუდვას, სადაც ნებისმიერი ინტერნეტ-რეგულირება ქსელში შეიძლება იყოს მხოლოდ ნებაყოფლობითი, საზოგადოების მიერ შერჩეული კონტენტის ფილტრაციის სისტემის არჩევით. საზოგადოება ინფორმირებული უნდა იყოს ცენზორის ცენტრის/ცენტრებისა და მათ მიერ განსაზღვრული რეგულირების წესების შესახებ, რაც საზოგადოების ნდობას ანმტკიცებს და მართველობის პროცესის ეფექტურობას ზრდის;
- სახელმწიფო ინტერნეტ-წვდომას უნდა უდგებოდეს როგორც მოსახლეობის „ფუნდამენტალურ უფლებას", ხოლო „ინტერნეტი უნდა იყოს ნდობის სივრცე. წინააღმდეგ შემთხვევაში, ინტერნეტი მოქმედი ძალით გახდება შხამიანი და სახიფათო ვიდრე სასარგებლო;
- ცენზურით ადამიანს ვერ გარდაქმნი, ის მხოლოდ გაჩუმდება. ამიტომ ცენზურა უნდა ეფუძნებოდეს კონსესუს, ინტერნეტ-რეგულირებაში სამოქალაქო სექტორის ჩართულობას, წინააღმდეგ შემთხვევაში ინტერნეტ-მომხმარებლები გაბედული თვითორგანიზებით მოახდენენ ცენზურის გვერდის ავლას;
- რასაკვირველია ყველა სახის ინტერნეტ-საიტის „კონტროლირება" შეუძლებელია იგივე გზით, როგორც ტრადიციული მედიის, რადგან სამოქალაქო და კორპორაციული სექტორის შესაძლებლობები, რესურსები და განფენილობა ცვლის ურთიერთდამოკიდებულებას, კონტროლსა და რეგულირებას.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. Hindley B., Lee-Makiyama H. Protectionism Online: Internet Censorship and International Trade Law.

ECIPE Working Paper. No. 12/2009. http://www.ecipe.org/publications/ecipe-working-papers/protectionism-online-internet-censorship-and-international-trade-law/PDF

2. Global Internet Freedom Consortium (GIFC). Defeat Internet Censorship: Overview of Advanced Technologies and Products. November 21, 2007. http://www.internetfreedom.org/archive/Defeat_Internet_Censorship_White_Paper.pdf

3.http://www.article19.org/data/files/pdfs/publications/iran-art-censorship.pdf

4. http://gilc.org/speech/osistudy/censorship/

5. http://www.reuters.com/article/idUSL2774335120070727

6. http://www.efa.org.au/Issues/Censor/cens3.html

7. http://www.newsland.ru/news/detail/id/432229/cat/69/

8. http://www.nytimes.com/2008/03/20/business/media/20adco.html?_r=1

9. The Office of the Commissioner of Canada. Social Network Site Privacy, A Comparative Analysis of Six Sites.February, 2009. http://www.priv.gc.ca/information/pub/sub_comp_200901_e.pdf

10. http://www.mannkal.org/downloads/scholars/internet-censorship-in-australia.pdf

11. Messner D., Meyer-Stamer J. Governance and Networks. Tools to Study the Dynamics of Clusters and Global Value Chains.IDS/INEF Project "The Impact of Global and Local Governance on Industrial Upgrading" Duisburg, February 2000. http://home.furb.br/wilhelm/COMPETIV/JMS_governance_tools.pdf

12. http://ouin.ru/usa1/

13. www.rsf.org

14. http://www.gtnoise.net/papers/2010/burnett:usenixsec2010.pdf

15. http://cpj.org/reports/CPJ.Ten.Most.Censored.5.2.12.pdf

16. Лоскутов И. **Сравнительный анализ международных норм законодательного регулирования** Интернета в различных странах (2008 г.). **International Foundation of speech Freedom Protection** "Adil soz". http://www.adilsoz.kz/site.php?lan=russian&id=785

17. www.netpolice.ru/article/regul/regul_3.html

18. http://www.voanews.com/georgian/news/-----------100687384.html

19. www.wikileaks.org

20. Rodan G. `The Internet and Political Control in Singapore~, Political Science Quarterly, volume 113, number 1 (Spring), 1998. pp. 63-89.

21. Hwa Ang P. `How Countries Are Regulating Internet Content~, paper presented at the 1997 Annual Meeting of the Internet Society, Kuala Lumpur, Malaysia, 25-27 June 1997.

მარკეტინგის როლი შრომის ბაზრის ეფექტიან რეგულირებაში

ნანა ოქრუაშვილი
ეკონომიკის დოქტორი
პროფესორი

დასაქმების სტაბილიზაცია და ეფექტიანი დასქმების უზრუნველყოფა, ნებისმიერი ქვეყნისათვის წარმოადგენს ერთერთ ამოსავალ მაკროეკონომიკურ ამოცანას ხანგრძლივ პერსპექტივაში. აღნიშნული განსაკუთრებით აქტუალურია ჩვენს ქვეყანაში, სადაც შრომის და დასაქმების რეფორმა დამთავრებული არ არის. ჩამოყალიბებული სისტემა ვერ უზრუნველყოფს შრომის ბაზრის სუბიექტთა ეფექტიან მომსახურებას, სამუშაო ძალის მიწოდება-მოთხოვნის რაოდენობრივ და თვისებრივ დაბალანსებას. საჭიროა ხაზი გაესვას იმ ფაქტს, რომ შრომის ბაზარზე არსებული სიტუაცია ფორმირდება არა ვაკუუმში, არამედ მთელს ქვეყანასა და ცალკეულ რეგიონში არსებული სოციალურ-ეკონომიკური საერთო მდგომარეობის გავლენით, მრავალფეროვან ეკონომიკურ პროგრამებთან მჭიდრო კავშირში, რომელსაც ერთი შეხედვით არ გააჩნია პირდაპირი კავშირი შრომის ბაზრის ფორმირებასთან. გაუზარებელი სოციალური და ეკონომიკურ პოლიტიკა იწვევს სტიქიურ პროცესებს შრომის ბაზარზე. შრომის ბაზარზე კონიუნქტურაზე წარმატებული ზემოქმედებისათვის საჭიროა დასაქმების რეგულირების კომპლექსური სისტემა, რომელიც განახორციელებს პირველ რიგში მარკეტინგულ ფუნქციებს. მიუხედავად მარკეტინგის ზოგადი დებულებებისა, განურჩევლად ეკონომიკის სფეროსა და დარგისა, შრომის ბაზარზე მის გამოყენებას გააჩნია არსებითი თავისებურებები. იგი საჭიროებს შრომის ბაზარზე მარკეტინგის პრობლემის სისტემურ გააზრებას. მარკეტინგის გენეტიკურ ფესვებს მივყევართ თეორიულ კონცეფციამდე და მსოფლიო პრაქტიკის გამოცდილებასთან. განვითარებულ ქვეყნებში მარკეტინგის შრომის ბაზარზე გამოყენების სფეროში არსებული მიღწევების გამოყენება და ჩვენი ქვეყნის განვითარების თავისებურებების გათვალისწინება შესაძლებლობას მოგვცემს სამამულო შრომის ბაზარზე მარკეტინგის გამოყენების პრობლემისადმი შევიმუშავით ჩვენი საკუთარი მიდგომა.

მარკეტინგის მთავარი თეზისი ეს არის მომხმარებელზე ორიენტაცია, იმის წარმოება, რაც სარგებლობს მოთხოვნით, რაც შეიძლება

წარმატებულად იქნეს რეალიზებული. შრომის ბაზარზე ეკონომიკური აქტივობა წარმართული უნდა იყოს სამუშაო ძალის მომხმარებლის – დამქირავებლის მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებისაკენ. შესაბამისად მომხმარებელზე ორიენტაცია აღნიშნავს სამუშაოსმიმცემთა საწარმოო შესაძლებლობების, მათ მიერ სამუშაო ძალაზე არსებული მოთხოვნის სტრუქტურის, საჭირო პროფესიათა და სპეციალობათა შესწავლას მათთან მაქსიმალური ადაპტაციის უზრუნველსაყოფად. ამდენად მარკეტინგი შრომის ბაზარზე შეიძლება განვიხილოთ როგორც საქმიანობათა სისტემა, რომელიც მის სუბიექტებს შესაძლებლობას აძლევს შეაფასოს შრომის ბაზარზე არსებული მდგომარეობა, მისი ცვლილების ტენდეციები და მიიღოს დასაბუთებული გადაწყვეტილებები დაქირავებისა და შრომითიმოწყობის სფეროში.

ჩვენს ქვეყანაში შრომის ბაზრის ფორმირებაზე გავლენას ახდენს არსებითი ხასიათის შემდეგი მაკროფაქტორები:

– საბაზრო ურთიერთობების სისტემის დამკვიდრება და განვითარება — საკუთრების განსახელმწიფოებრიობა, პრივატიზაცია, მეურნეობრიობის ახალი ფორმები, კერძო და ინდივიდუალური ბიზნესის სფეროები და სოციალ-ეკონომიკური და პოლიტიკური დამოუკიდებლობის პირობები.

– ქვეყნის მთავრობის ეკონომიკური პოლიტიკის კურსი, რომელიც მიმართულია ეკონომიკის ლიბერალიზაციის, ფინანსური სტაბილიზაციის, საბიუჯეტო დეფიციტის ლიკვიდაციის, ლარის გაცვლითი კურსის სტაბილიზაციისკენ და ა.შ.

– ორგანიზაციულ-პოლიტიკური — ქვეყნის კონსტიტუციური წყობა, რომელიც ახდენს სამუშაო ძალის კვლავწარმოების ურთიერთობათა (მისი მომზადება, განაწილება, გადანაწილება) და ადმინისტრაციულ-ტერიტორიულ წარმონაქმნებში დასაქმების სპეციფიკის ფორმირებას.

– სოციალურ-კულტურული, ეროვნულ-ეთნიკური პირობები, რომელიც განსაზღვრავს მოსახლეობის მობილურობის დონესა და დასაქმების ორგანიზაციის მისაღებ ფორმებს.

შრომის ბაზარის ფორმირებაზე მოქმედი ფაქტორებისა და პირობების ნაკრების ესოდენ სპეციფიკურობა განსაზღვრავს მის განსხვავებულ ნიშან-თვისებებს და განვითარების ტენდენციებს.

მსოფლიო გამოცდილებამ დაადასტურა და დღეისათვის არანაირი დავის საგანს არ წარმოადგენს ის ფაქტი, რომ კრიზისული მდგომარეობისა და სისტემური ტრანსფორმაციის პირობებში შრომის ბაზრის – შრომისუნარიანი მოსახლეობის დასაქმებისა და შრომის სფეროს ორგა-

ნიზაციის საბაზრო ფორმის — ეკონომიკური სტაბილიზაციის მიღწევა სახელმწიფოს მხრიდან უპირველესად მასშტაბურ და გონივრულ ჩარევას მოითხოვს დასაქმების აქტიური და მოქნილი პოლიტიკის მეშვეობით. განათლების სისტემაში დაშვებული სერიოზული შეცდომებმა, კერძოდ არამოთხოვნადი სპეციალისტების მომზადებამ, საქართველოში უმაღლესი განათლების მქონე უმუშევრობის უპრეცენდენტო დონე განსაზღვრა. კერძოდ 2004 წლისათვის უმუშევრობის საერთო რიცვის 34%-ს გააჩნდა უმაღლესი განათლება. ეს ტენდეცია შენარჩუნებულია დღემდე. აღნიშნული არასახარბიელო მდგომარეობა განსაზღვრა 90-ინი წლების პროცესებმა, როდესაც სახელმწიფოს არ ჰქონდა შემუშავებული რა ქვეყნის განვითარების პრიორიტეტული მიმართულებები, შესაბამისად არ იყო განსაზღვრული სპეციალობათა ის პრიორიტეტები, რომელსაც უნდა შეექმნა მომავალი საქართველოს მდგრადი განვითარების საფუძველი. ამ პერიოდში ადამიანთა ბედისადმი სახელმწიფოს განურჩეველი დამოკიდებულების გამოვლენა გადაუჭარბებლად შეიძლება შეფასდეს, როგორ უდიდესი სოციალური ბოროტება.

უმუშევრობის აღმოფხვრის ღონისძიებათა სისტემა უნდა გამოდიოდეს ქვეყნის ადამიანური რესურების განვითარების ქვაკუთხედად, თუმცა დღეისათვის მიმდინარე გლობალური პროცესები ქვეყნის წინაშე აყენებს არა მხოლოდ წარმოების პროცესში სამუშაო ძალის სრულფასოვანი და ოპტიმალური ჩართვის, არამედ მაღალკვალიფიციური კადრების დეფიციტის პრობლემის გადაჭრის საკითხებს. აღნიშნული განათლების სისტემის რეფორმირების აუცილებლობას განსაზღვრავს. შრომის ბაზარზე არსებული სტიქიური პროცესების გადალახვა, შრომის ბაზრის სუბიექტთა ეფექტიანი მომსახურება, სამუშაო ძალაზე არსებული მიწოდება-მოთხოვნის რაოდენობრივი და თვისობრივი დაბალანსება, საჭიროებს დასაქმების რეგულირების კომპლექსური სისიტემის ჩამოყალიბებას, რომელიც უპირველეს ყოვლისა დაეფუძნება მარკეტინგული ფუნქციების განხორციელებას – სამუშაო ძალის მარკეტინგს, ანუ სამუშაო ძალაზე არსებული მოთხოვნის შესახებ ინფორმაციის შეკრების, ანალიზის და კონიუნქტურის შესწავლის საფუძველზე სამუშაო ძალის ბაზრის მოცულობისა და სტრუქტურის შესახებ მრავალვარიანტიანი პროგნოზების შედგენას, შემდეგ კი შრომითიმოწყობის სტიმულირების ღონისძიებათა შემუშავებასა და გატარებას.

დასაქმების რეგულირებისადმი არსებული მარკეტინგული მიდგომა გულისხმობს სამუშაო ძალაზე არსებულ მოთხოვნაზე ზემოქმედებას. შრომის ბაზრის მარკეტინგი ეფუძნება უპირველეს ყოვლისა ბაზრის

სუბიექტთა არჩევანის თავისუფლებას, იმას, რომ ბაზრის მონაწილეთა ურთიერთქმედება ხორციელდება რამოდენიმე სახის კონკურენციის პირობებში. დამქირავებელი ირჩევს შესაბამის კანდიდატს მსგავს ან განსხვავებული მახასიათებლების მქონე კანდიდატებს შორის; ადამაინი, რომელიც ეძებს სამუშაოს, ასევე არჩევს სამუშაო ადგილს. კონკურენციას უწევენ არა მხოლოდ სხვადასხვა ვაკანსიები, არამედ დასაქმების ფორმები. მარკეტინგის კონცეფცია, როგორც შრომის ბაზრის მონაწილეთა ინტერესების შემხვედრი დაკმაყოფილება, შესაძლებლობას იძლევა გათვალისწინებული იქნას კონკურენციის ყველა ზემოთჩამოთვლილი სახე და ამით უზრუნველყოს შრომის ბაზარზე მიმდინარე გაცვლითი პროცესების მაღალეფექტიანობა. შრომის ბაზარზე მარკეტინგული ხერხებისა და მეთოდების გამოყენება და ფართოდ დანერგვა შესაძლებლობას ქმნის მნიშვნელოვნად შემცირდეს შრომის ბაზრის სუბიექტების მიერ მიღებული გადაწყვეტილებების განუსაზღვრელობის ხარისხი.

შრომის ბაზრის რეგულირების პრობლემა მდგომარეობს ეკონომიკურად ეფექტიანი და იმავდროულად სოციალურად გამართლებული მეთოდების შერჩევაში. შრომის ბაზარზე მიმდინარე ცვლილებათა განხილვა, ეფექტიანი დასაქმების პოლიტიკის შემუშავების აუცილებელი პირობაა. შრომის ბაზრის რეგულირებისადმი არსებული მარკეტინგული მიდგომა ძირითადად რაციონალური დასაქმების უზრუნველყოფასა და უმუშევრობის შემცირებაზე ორიენტირებული დასაქმების სახელმწიფო სამსახურის მიერ შემუშავებული და განხორციელებული სახელმწიფო მარკეტინგის პრიორიტეტული მიმართულებაა. მართალია საბაზრო მექანიზმა ბუნებრივი გზით უნდა მოახდინოს წარმოების და შესაბამისად დასაქმების რაციონალური სტრუქტურის ფორმირება, თუმცა არსებული მდგომარეობა დიდად განსხვავდება იდეალებისაგან, და რეალურად, როგორც წესი, ადგილი აქვს, ერთის მხრივ წარმოებისა და დასაქმების რაციონალურ სტრუქტურასა და, მეორეს მხრივ, საბაზრო მექანიზმს შორის წინააღმდეგობას. აღნიშნული წინააღმდეგობის აღმოფხვრის მიზნით სახელმწიფოს ჩარევა არათუ სასურველი, არამედ აუცილებელია.

სახელმწიფოს სამეურნეო ცხოვრებაში ნებისმიერი მონაწილეობა უკვე აღნიშნავს, რომ სახელმწიფო რაღაცა ზომით ზემოქმედებს სამუშაო ძლის მიწოდება-მოთხოვნის სტრუქტურის შესაბამისობაზე. აღნიშნულიდან გამომდინარე, შესაძლებელია შემდეგი მიმართულებით ზემოქმედება:

1. სამუშაო ძალის მოთხოვნის ფორმირებაზე ზემოქმედება: სამუშაო ადგილების შენარჩუნება, ახალი სამუშაო ადგილების შექმნა, ანაზღაურებადი სამუშაო ადგილების ორგანიზება, შეზღუდული შესაძლებობების პირთათვის სამუშაო ადგილების შექმნა.

2. სამუშაო ძალის მიწოდების ფორმირებაზე ზემოქმედება: მუშაკთა სწავლება და გადამზადება, თვითდასაქმების განვითარება, სამუშაო დროის რეგულირება, მიგრაციული ნაკადების რეგულირება.

3. სამუშაო ძალის მიწოდება-მოთხოვნის თანაფარდობის დაბალასებაზე ზემოქმედება.

ზემოქმედების თითოეული ზემოთაღნიშნული მიმართულება საჭიროებს მარკეტინგის მართვასა და რეგულირებას სახელმწიფო დონეზე. აღნიშნული ფუნქციები დასაქმების სახელმწიფო სამსახურმა უნდა განახორციელოს შემდეგი მიმართულებით:

• შრომის ბაზრის კონიუნქტურის შესწავლა და პროგნოზირება;

• შრომითი პოტენციალის ფორმირების, სამუშაო ადგილების რიცხვისა და მასზე არსებული მოთხოვნის, ასევე მოსახლეობის დასაქმების დონისა და სტრუქტურის, მისი მიგრაციის პროგნოზირება;

• შრომითი რესურსების ფორმირებაზე, განაწილებასა და გადანაწილებაზე ზემოქმედება;

• სამუშაო ძალის ანაზღაურების სისტემაში არსებულ ტენდეციათა რეგულირება;

• დასაქმების სტიმულირების სისტემის რეგულირება;

• სახელმწიფო დონეზე სამუშაო ძალის მარკეტინგის ინფორმაციული სისიტემის ფორმირება, რომელიც ასახავს რეგიონული სტრუქტურების ინფორმაციულ სისტემებს;

• შრომის საერთაშორისო ბაზრის გამოკვლევა და პროგნოზირება, რეკომენდაციებისა და წინადადებების შემუშავება მასთან ეფექტიანი ინტეგრაციისათვის.

აღნიშნულ ფუნქციათა განხორციელება უნდა მოხდეს სახელმწიფო დონეზე შრომის ბაზრის რეგულირების სხვა სოციალურ და ეკონომიკურ განვითარების პროგრამებთან ერთად. ისეთი მარკეტინგული ხერხებისა და ინსტრუმენტების ჩართვა და ფართოდ გამოყენება, როგორიცაა შრომის ბაზრის სეგმენტაცია, მიზნობრივი სეგმენტის შერჩევა, სამუშაო ძალის პოზიციონირება, ეფექტიანი მარკეტინგული კომპლექსის შემუშავება, გაზრდის დასაქმების სისტემის ეფექტიანობასა და სამუშაო ძალის კონკურენტუნარიანობას, უზრუნველყოფს უმუშევრობის დონის მკვეთრ შემცირებას.

საერთაშორისო ინვესტირების უახლესი ტენდენციები და საქართველოში მათი მოზიდვის პერსპექტივები

ხათუნა ხარხელაური
სტუ დოქტორანტი

ეროვნული ეკონომიკის უმეტესობა, ბოლო ათწლეულის განმავლობაში, მსოფლიოში მათი სწრაფად მზარდი ტრანსნაციონალიზაციის პროცესით ხასიათდება. ჩვენი მიზანია ავხსნათ, პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების, როგორც გლობალური ეკონომიკის ერთ-ერთი ყველაზე დინამიური ელემენტის, გეოგრაფიული ცვლილებების მიზეზები. ამ ცვლილებებს ადასტურებს, UNCTAD-ის მსოფლიო ინვესტიციების შესახებ ყოველწლიურ ანგარიშებში გამოქვეყნებული მასალები. ასევე ვაჩვენოთ, თუ რა ადგილი უკავია პუი-ს, კრიზისის შემდგომი ეკონომიკური ზრდის პროცესში. (იხ. ცხრილი 1). ან როგორ ვითარდება რეგიონული ინტეგრაციის სქემები. რა ახალ შესაძლებლობებს აძლევს უცხოელ ინვესტორებს განვითარებადი და გარდამავალი ეკონომიკის მქონე ქვეყნები. განსაკუთრებით კი ისეთი დიდი ქვეყნები, როგორიცაა ჩინეთი და ინდოეთი.

ცხრილი 1: შემავალი პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების პროცენტული წილი 1995-2010 წლების მთლიან შიდა პროდუქტში

	1995	2000	2005	2007	2008	2009	2010
მსოფლიო	11.0	22.5	25.2	32.0	25.5	30.9	30.3
განვითარებ ული ქვეყნები	10.3	21.9	25.3	32.6	25.6	31.3	30.8
განვითარებ ადი ქვეყნები	14.4	24.8	25.0	29.8	24.6	29.7	29.1
სამხრეთ - აღმოსავლეთ ევროპა და დსთ - ს ქვეყნები	2.1	15.5	25.3	31.7	18.2	35.1	32.8

წყარო: UNCTAD, FDI/TNC database (www.unctad.org/fdistatistics).web table 7-8

გასული საუკუნის ბოლო ათწლეულში კაპიტალის საერთაშორისო მოძრაობაში უდიდესი წილი ე.წ „დიდი სამეულის" (აშშ, ევროკავშირი და იაპონია) ქვეყნებზე მოდიოდა. როგორც ზემოთხსენებულ ანგარიშების მონაცემები ცხადყოფენ „დიდი სამეულის" ტნკ-ების უმეტესობა, ერთი საბაზო ქვეყნიდან, დანარჩენ ორ ქვეყანაში, ან მათთან ასოცირებულ პარტნიორ ქვეყნებში[1] იძენდნენ ფირმებს. საშუალოდ, 1995-2000 წლებში განხორციელებული პუი-ს 70%, სწორედ ასეთ შეთანხმებებზე მოდიოდა.

შეგვიძლია აღნიშნული ტენდენციის გამომწვევი სამი ძირითადი მიზეზი გამოვყოთ:

პირველი ეს იყო, ტრანსსასაზღვრო შერწყმებისა და შთანთქმის (M&As) ბუმი, რომელშიც აქტიურად იყო ჩართული ე.წ „დიდი სამეულის" ქვეყნები.

მეორე მიზეზი, რეგიონული საინტეგრაციო სქემების განვითარება.

ერთი მხრივ, დასრულდა ევროპის შიდა ბაზრის ჩამოყალიბება, მეორე მხრივ კი შეიქმნა ჩრდილოატლანტიკური თავისუფალი სავაჭრო ზონა (NAFTA). ევროკავშირში გაწევრიანებამ (რომელიც თავის მხრივ უძღვებოდა რეგიონული კორპორაციული ქსელების შექმნას), ჩეხეთის რესპუბლიკის, ესტონეთის, უნგრეთის, პოლონეთის და სლოვაკეთის ეკონომიკა მიმზიდველი გახადა ეფექტურობაზე ორიენტირებული პირდაპირი უცხოური ინვესტიცებისათვის. ყოველივე ამან მნიშვნელოვანი გავლენა იქონია ტნკ-ების საინვესტიციო საქმიანობაზე (იხ. ცხრილი 2).

მესამე მიზეზს კი წარმოადგენდა, 1990 წლების აღმოსავლეთ აზიის კრიზისი და განსაკუთრებით ჩინეთის ეკონომიკის ზრდის შენელება. ამან მნიშვნელოვნად შეამცირა რეგიონის საინვესტიციო მიმზიდველობა. ამ დრო-ისათვის რეგიონში შემავალი ინვესტიციების ხვედრითმა წილმა გლობალურ ნაკადებში 23.2%-იდან 9.0%- მდე დაიწია. თუმცა ეს უკანასკნელი დიდხანს არ გაგრძელებულა.

2001-2010 წლები პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების გლობალური ნაკადების შემცირებით დაიწყო, რომელიც 2003 წლისათვის 560 მლრდ დოლარამდე შემცირდა. ამ პროცესს ბიძგი მისცა

1 -ასოცირებული პარტნიორები- ის ქვეყნებია, სადაც შემავალი ინვესტიციების მთლიან მოცულობაში 30%-ზე მეტი, შესაბამისად „დიდი სამეულის" ქვეყნებზე მოდის.

ცხრილი 2: შემავალი პუი-ს ნაკადების პროცენტული წილი, რომელიც მიმართული იყო აღნიშნული რეგიონებისაკენ (1990-2000წწ)

	1989/94	1995	1998	1999	2000
ევროკავშირი	38.3	34.3	37.7	43.5	48.6
NAFTA	27.4	23.4	30.1	30.9	28.1
	65.7	57.7	67.8	74.4	76.7

წყარო: UNCTAD *World Investment Reports* 1989-2000

განვითარებულ ქვეყნებში პუი-ს ნაკადების მკვეთრად შემცირებამ. ამ ქვეყნების რიცხვს მიეკუთვნება ამერიკის შეერთებული შტატები და გაერთიანებული სამეფოც, რომლებზეც 2002 წლის პუი-ს ნაკადების მთლიანი შემცირების თითქმის ნახევარი მოდიოდა. ამის გამომწვევი ერთ-ერთი ძირითადი მიზეზს 2001 წლის 11 სექტემბრის ტერორისტული აქტი წარმოადგენდა. აშშ-ს პარტნიორმა ინვესტორებმა თავიანთი კაპიტალისა და მოგების რეინვესტირება მოახდინეს მათთვის პოლიტიკურად უსაფრთხო რეგიონებსა და ქვეყნებში. განვითარებად რეგიონებს შორის ყველაზე მეტად დაზარალდა ლათინოამერიკისა და კარიბის ზღვის აუზის ქვეყნები, სადაც ინვესტირების შემცირება სამი წლის მანძილზე გრძელდებოდა. ჩინეთის ეკონომიკის გახსნამ, მის მიერ რეკორდული, 53 მლრდ აშშ დოლარის ოდენობის ინვესტიციების მიზიდვას შეუწყო ხელი, რამაც იგი მსოფლიოს უმსხვილეს მიმღებ ქვეყანად აქცია და ფაქტიურად საფუძველი შეუქმნა პუი-ს ნაკადების გეოგრაფიის შეცვლის მეორე ტენდენციას.

აღსანიშნავია რომ აფრიკის რამოდენიმე ქვეყანამ ხელი მოაწერა თავისუფალი ვაჭრობის შესახებ შეთანხმებას (FTA). აშშ-ს მხრიდან, აფრიკის ზრდისა და განვითარების ხელშეწყობის შეთანხმების ვადის გაგრძელებამ 2015 წლამდე, ამ რეგიონს საერთაშორისო წარმოების გაფართოვების შესაძლებლობა მისცა. აღნიშნულმა რეგიონმა ძირითადად ბუნებრივ რესურსებზე ორიენტირებულ პუი მიიზიდეს, რაც რეგიონის ზოგიერთ ქვეყანაში პრივატიზაციის პროგრამების

ამოქმედებამ და საინვესტიციო რეჟიმის ლიბერალიზაციამ (არსებული შეზღუდვების გაუქმება)[1] გამოიწვია.

ყველაზე უკეთესი მდგომარეობა პუი-ს მოზიდვის თვალსაზრისით ცენტრალურ და აღმოსავლეთ ევროპას ეკავა. ამ რეგიონმა მოახერხა პუი-ს ნაკადები მათთვის რეკორდული მაჩვენებლამდე 29 მლრდ დოლარამდე გაეზარდათ. ამ რეგიონის ქვეყნებისათვის რომლებიც ერთიანდებიან ევროკავშირში, ერთ-ერთ ყველაზე პრინციპულ საკითხს წარმოადგენს, საკუთარი საინვესტიციო რეჟიმების შეთანხმება EU-ის ნორმებთან და მათი შესრულების უზრუნველყოფა. ევროკავშირს ახლად მიერთებულ ქვეყნებში ინსტიტუციონალური ბაზის განვითარებამ ხელი შეუწყო მათ წარმატებულ ადაპტირებას ამ გაერთიანების წევრობის მოთხოვნებთან.

დროთა განმავლობაში, „დიდ სამეულში“ შემავალი და გამავალი პუი-ს ნაკადების კონცენტრაცია საკმაოდ სტაბილური რჩებოდა. ამ პერიოდში დადებული ორმაგი დაბეგვრის თავიდან აცილების ხელშეკრულებების (DTTs) სტრუქტურა, ორმხრივი საინვესტიციო ხელშეკრულებებისგან (BITs) განსხვავებით უმეტესად შეესაბამებოდა „დიდი სამეულის“ პუი-ს ნაკადების სტრუქტურას. როგორც DTTs-ის მიხედვით, ასევე BITs-მიხედვით, „დიდი სამეულის“ ასოცირებული (ქვეყნები, რომლებსაც „დიდ სამეულთან“ დაკავშირებული 30%-ზე მეტი საკუთარი პუი-ები აქვთ) პარტნიორი განვითარებადი ქვეყნებისათვის, ეროვნულიდან → რეგიონალურ დონემდე „ეკონომიკური არეალი“ უფრო ფართოვდება. ამასთან ერთად, დადებული ხელშეკრულებები უფრო აძლიერებს საინვესტიციო ბლოკებს. ურთიერთმხარდამჭერი სავაჭრო და საინვესტიციო ხელშეკრულებების ქსელის ფორმირებას, შემდგომში სარგებელი მოაქვს იმ განვითარებადი ქვეყნებისათვის, რომლებიც არიან ასეთი მეგა ბლოკების შიგნით. თუმცა 2003 წელს ცენტალურ და აღმოსავლეთ ევროპის ქვეყნებში პუი-ს ნაკადების შემცირება მაინც დაფიქსირდა 31 მლრდ-დან 21 მლრდ აშშ დოლარამდე.

მიუხედავად იმისა რომ ამ პერიოდში განვითარებადი ქვეყნებიდან პუი-ს გამავალი ნაკადები გაიზარდა, განვითარებული ქვეყნების წილი

---

1 განვითარებადი და გარდამავალი ეკონომიკის ზოგიერთ ქვეყნებში მოქმედებს შემდეგი შეზღუდვები: 1: ადგილობრივად წარმოებული შემცველების მოთხოვნა; 2: ტექნოლოგიის ლიცენზირების (დაპატენტების) მოთხოვნა; 3: ერთობლივი საწარმოების შექმნის მოთხოვნა;

ამ სფეროს გლობალურ მოცულობაში კვლავაც 90%-ს აღემატებოდა.

შემდგომი ოთხი წლის განმავლობაში გლობალური პუი-ს მოცულობა ზრდის ტენდენციით ხასიათდებოდა და 2007 წელს თავის რეკორდულ მაჩვენებელს 1 833 მლრდ აშშ დოლარს მიაღწია, რაც მნიშვნელოვნად აღემატებოდა მანამდე დაფიქსირებულ 2000 წლის სარეკორდო მაჩვენებელს. მიუხედავად 2007 წლის მეორე ნახევარში დაწყებული ფინანსური კრიზისისა, ქვეყნების სამივე, ძირითად ეკონომიკური ნიშნით არსებულ, დაჯგუფებაში - განვითარებულ, გარდამავალი ეკონომიკის მქონე და განვითარებად ქვეყნებში — დაფიქსირდა პუი-ს ნაკადების უწყვეტი ზრდა. იგი მნიშვნელოვანწილად ასახავდა ეკონომიკური ზრდის შედარებით მაღალ ტემპს და კორპორაციების საქმიანობის სარწმუნო დინამიკას მსოფლიოს სხვადასხვა ნაწილებში. ამის შედეგად გაიზარდა უცხოური, განსაკუთრებით განვითარებად ქვეყნებში არსებული ფილიალების შემოსავლები. პუი-ს ნაკადების ჯამური მაჩვენბლის 30%-ს რეინვესტირებული შემოსავლები შეადგენდა. ისიც აღსანიშნავია რომ, ამ რეკორდულ მაჩვენებელში, რომელიც აშშ დოლარშია მოცემული, ასახულია ამ ვალუტის მნიშვნელოვანი გაუფასურება. ადგილობრივი ვალუტებში გამოსახვითაც, გლობალური პუი-ს ნაკადების საშუალო წლიური ზრდის ტემპმა 2007 წელს 23% შეადგინა. „დიდმა სამეულმა" პოზიციები გლობალურ პუი-ს ნაკადებში კვლავ შეინარჩუნა.

მაგრამ ამ წელს დაწყებულმა მსოფლიო ეკონომიკურმა კრიზისმა თავისი ასახვა ჰპოვა პუი-ს სფეროში და შემდგომ წლებში მკვეთრი დაცემა გამოიწვია, რომელიც 2010 წლამდე გრძელდებოდა (ცხრილი 3).

ცხრილი 3: მსოფლიო პუი-ს შემავალი ნაკადები, სამი ძირითადი რეგიონის მიხედვით 1990-2010წწ (მლნ აშშ დოლარებში)

	1990*	2000	2003	2005	2007	2009	2010
მსოფლიო	696178	1387953	559576	982593	1970940	1185030	1243671
განვითარებული ქვეყნები	493882	1107987	366573	619134	1306818	602835	601906
განვითარებადი ქვეყნები	181510	252459	172033	332343	573032	510578	573568
სამხრეთ-აღმოსავლეთ ევროპა და დსთ ქვეყნები	20785	27508	20970	31116	91090	71618	68197

*1990 წლწების საშუალო მაჩვენებელი

წყარო: World Investment Reports 2004-2011

გლობალური პუი-ს ნაკადები 2010 წლისათვის გაიზარდა და 1.24 ტრლნ აშშ დოლარს მიღწია. თუმცა კრიზისამდელ საშუალო მაჩვენებელს 15%-ით, ხოლო 2007 წლის პიკურ მაჩვენებელს კი, თითქმის 37%-ით ჩამორჩება. ამ ფონზე კონტრასტულად გამოიყურება საერთაშორისო წარმოება და ვაჭრობა. ორივე ამ სფერომ შესძლო დაბრუნებოდა კრიზისამდელ დონეს. გაეროს ვაჭრობისა და განვითარების კონფერენციის მსოფლიო ინვესტიციების 2011 წლის ანგარიშის მონაცემების თანახმად, თუ გამოვრიცხავთ რაიმე ტიპის ეკონომიკურ რყევებს, პუი-ს ნაკადების მოცულობა ორი წლის შემდეგ დაუბრუნდება კრიზისამდელ არსებულ საშუალო, ხოლო 2013 წლისათვის კი მიაღწევს მის 2007 წლის მაჩვენებელს. ქვემოთ ჩამოთვლილი მოვლენები და ფაქტორები ქმნის ახალ საინვესტიციო შესაძლებლობებს მთელს მსოფლიოში. ასეთებია: ტნკ-ების დაფიქსირებული ფულადი აქტივების ოდენობა; კორპორაციული და სამრეწველო რესტრუქტურიზაცია, რომელიც კვლავაც გრძელდება; საფონდო ბირჟებზე კვოტების ზრდა.

ამასთან ერთად პოსტკრიზისული ბიზნეს გარემო გაურკვეველ მდგომარეობაშია. პუი-ს სფეროში ზრდის ტემპს ხელი შეიძლება შეუშალოს, რისკის ისეთმა ფაქტორებმა, როგორიცაა: არაპროგნოზირებადი ეკონომიკის რეგულირების გლობალური სისტემა; ზოგიერთი განვითარებული ქვეყნის შესაძლო ფართომასშტაბიანი კრიზისი, სახელმწიფო ვალის ზრდა, ბიუჯეტისა და საფინანსო სექტორში დისბალანსი, ასევე ინფლაციის ტემპის ზრდა და სხვ.

2010 წლისათვის განვითარებადმა ქვეყნებმა, პირველად მთელი ისტორიის მანძილზე, აითვისეს პუი-ს გლობალური ნაკადების თითქმის ნახევარი. მათ აჩვენეს ასევე რეკორდული მაჩვენებელი პუი-ს უცხოეთში გატანის თვალსაზრისით. განვითარებული ქვეყნებისაკენ პუი-ს ნაკადები პირიქით, შემცირდა. რამდენადაც საერთაშორისო წარმოების და ბოლო დროს საერთაშორისო მოთხოვნის ცენტრმაც, განვითარებადი და გარდამავალი ეკონომიკის მქონე ქვეყნებში გადაინაცვლა, ტნკ-ები სულ უფრო აქტიურად აბანდებენ თავიანთ კაპიტალს ისეთ პროექტებში, რომლებიც მიმართულია როგორც ეფექტურობის ამაღლებაზე, ასევე ამ ქვეყნების სამომხმარებლო ბაზრების ათვისებაზე. 2010 წლისათვის პუი-ს მიმღები 20 უმსხვილესი ქვეყნიდან ნახევარს განვითარებადი ან გარდამავალი ეკონომიკის მქონე ქვეყნები წარმოადგენდნენ. ხოლო 20 უმსხვილესი ინვესტორი ქვეყნიდან ექვსი, აღნიშნული ჯგუფიდანაა. საბაზრო

ეკონომიკის ფორმირების პროცესში მყოფი ქვეყნების ტნკ-ების დინამიზმი კონტრასტულად გამოიყურება, დაბალი საინვესტიციო აქტივობის მქონე განვითარებული ქვეყნების, განსაკუთრებით კი ევროპული ტნკ-ების ფონზე. მათი საგარეო ინვესტიციები კრიზისამდელი პიკური-2007 წლის მაჩვენებლის ჯერ კიდევ მხოლოდ ნახევარს შეადგენს.

პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების ადგილმდებარეობასთან დაკავშირებული ფაქტორების ემპირიული კვლევების უმეტესობამ გამოავლინა, რომ ისინი დამოკიდებული არიან:

1. პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების მოტივაციებზე (ბუნებრივ რესურსებზე და ბაზარზე ორიენტირება; ეფექტურობისა და აქტივების გაზრდის მიზნები).

2. ეკონომიკური და ბიზნეს გარემოზე მასპინძელ ან პოტენციურ მასპინძელ ქვეყნებში. მათი მთავრობების მიერ განხორციელებული პირდაპირ

უცხოურ ინვესტიციებთან დაკავშირებული პოლიტიკაზე.

3. პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების შესვლის ან გაფართოების რეჟიმებზე (სახეობა, მეთოდი) .

გაეროს ვაჭრობისა და განვითარების კომიტეტის „ანგარიში მსოფლიო ინვესტიციების შესახებ 2011“-ის მიხედვით, საქართველოში მოზიდული და გამავალი ინვესტიციების მაჩვენებლები მოცემულია „ცხრილი 4“-ში.

ამ აბსოლუტური მაჩვენებლებით თუ ვიმსჯელებთ, საქართველოში განხორციელებულ პუი ნაკადებზეც აისახა, ჩვენს მიერ ზემოთ განხილული ტენდენციები და მათ ცვლილებებზე მოქმედი ფაქტორები,კერძოდ კი, გლობალური ფინანსური კრიზისით გამოწვეული საინვესტიციო ვარდნა. ამას დაემატა რუსეთ-საქართველოს 2008 წლის აგვისტოს ომი, რაც აისახა კიდეც შემდგომი წლის მონაცემებზე.

საერთაშორისო ორგანიზაციებმა, კერძოდ კი UNCDAT-მა, შეიმუშავა შეფარდებითი მაჩვენებლები, რომელთა მეშვეობითაც ხდება რეციფიენტ ქვეყნებში პუი-ს შედინების ფაქტიური მდგომარეობის (Inward FDI Performance Index) ამსახველი და ინვესტიციების მოზიდვის პოტენციალის (Inward FDI Potential Index) შეფასების ინდექსები.

ცხრილი 4: საქართველოს და მისი მეზობელი ქვეყნების რეიტინგი (Inward FDI Performance Index)

	1996 - 2004	2005 - 2007	2008	2009	2010
შემავალი პუი - ს ნაკადები	188	1124	1564	658	549
გამავალი პუი - ს ნაკადები	3	- 10	70	- 1	6

წყარო: UNCTAD ***World Investment Report 2011***

უნდა აღინიშნოს რომ, ამ რეიტინგის მიხედვით 2007 წელს, როდესაც საქართველოს საუკეთესო პოზიცია მე-9-ე ადგილი ეკავა გამოკვლეულ 141 ქვეყანას შორის, მისი პუი ეფექტურიბის მაჩვენებელი 4,654 იყო(>1-ზე). ეს კი იმაზე მიუთითებს რომ, საქართველოს ეკონიმიკამ მსოფლიო მშპ-ში თავისი ხვედრითი წილის შესაბამისზე მეტი პუი მოიზიდა. სამწუხაროდ 2010 წლის მონაცემებით საქართველო მე-40-ე პოზიციაზეა. ჩვენს რეგიონში, ამ ინდექსის მიხედვით სარეიტინგო ცხრილში, შედარებით სტაბილურად წინსვლის დინამიკით სომხეთი და რუსეთი გამოირჩევა(ცხრილი 5).

ცხრილი 5: საქართველოში და საქართველოდან განხორციელებული პუი-ს ნაკადები (მლნ აშშ დოლარებში)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
საქართველო	24	12	9	14	29	40
სომხეთი	45	35	40	32	18	32
აზერბაიჯან ი	13	141	140	135	111	111
რუსეთი	104	88	79	62	65	60
თურქეთი	89	71	91	94	102	108

წყარო: UNCTAD ***World Investment Report 2011***

მეორე შეფარდებითი მაჩვენებელის (Inward FDI Potential Index) მიხვედვით მდგომარეობა ნაჩვენებია „ცხრილი 6“ -ში.

ცხრილი 6: საქართველოს და მისი მეზობელი ქვეყნების რეიტინგი (Inward FDI Potential Index)

	2005	2006	2007	2008	2009
საქართველო	96	104	105	107	108
სომხეთი	81	74	74	67	76
აზერბაიჯან ი	67	64	64	61	52
რუსეთი	19	14	9	9	8
თურქეთი	68	72	73	75	80

წყარო: UNCTAD *World Investment Report*

ამ მონაცემების მიხედვით, საქართველოს რეიტინგი პუი-ს მოზიდვის პოტენციალის მიხედვით, არასახარბიელოა. უნდა აღინიშნოს რომ, მოცემული ინდექსი კომბინირებული მაჩვენებელია და 12 დამოუკილიდებელი ცვლადისგან შედგება. მათ შორის მნიშვნელოვანია: მშპ-ს ზრდის ტემპი ბოლო 10 წლის მანძილზე; მშპ-ში ექსპორტის და სამეცნიერო და კვლევითი სამუშაოებზე გაწეული ხარჯების ხვედრითი წილი. ასევე მოსახლეობის ერთ სულზე გაანგარიშებული შემდეგი მაჩვენებლები: მშპ; საკომუნიკაციო საშუალებების ოდენობა; კომერციული მიზნით მოხმარებული ელექტრო ენეგია. პუი-ს მოზიდვის პოტენციალის ინდექსი 0-იდან 1-მდე იცვლება. ჩვენი მეზობელი ქვეყნებიდან რუსეთს და აზერბაიჯანს, ამ ინდექსის მიხედვით სარეიტინგო ცხროლში, პოზიციების გაუმჯობესების სტაბილური დინამიკა აქვთ. რაც იმაზე მიუთითებს რომ, პუი-ს მოსაზიდად, საქართველოს რეგიონში საინვესტიციო გარემოს კონკურენტუნარიანობის ამაღლება მართებს.

საქართველოს აღნიშნული ინდექსის საუკეთესო მაჩვენებელი, 2004- 2006წწ საშუალო 0.135 ქულა იყო. ყველაზე მაღალი შედეგი 0.618 აშშ- ეკუთვნოდა, ხოლო ყველაზე დაბალი ზიმბაბვეს - 0.032 ქულა. რეგიონში რუსეთს -0.379; აზერბაიჯანს- 0.205; თურქეთს-0.190; სომხეთს კი 0.189 ქულა ქონდათ.

კაპიტალის გლობალურ ბაზარზე ახალი ტენდენციების სრული პოტენციალისა და ასევე უარყოფითი შედეგების გამომჟღავნება დამოკიდებულია, ადგილობრივი მთავრობებისა და საერთაშორისო ორგანიზაციების მიერ გონივრული პოლიტიკის გატარებასა და ინ-

სტიტუციონალურ მოწყობაზე. მეწარმეებსა და ფირმებს, განვითარებად და გარდამავალი ეკონომიკის მქონე ქვეყნებში, სჭირდებათ სტრუქტურები, იმისათვის რომ მიიღონ სრული სარგებელი, ინტეგრირებული საერთაშორისო წარმოებისა და ვაჭრობისაგან.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. სიჭინავა ალ., ხარხელაური ხ. „საქართველოში განხორციელებული პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების დინამიკა და სტრუქტურა“, საერთაშორისო სამეცნიერო-პრაქტიკული კონფერენციის „ეკონომიკური პოლიტიკა და ბიზნეს პროცესების მართვა“კრებული. თბ. სტუ. 2011 წელი. გვ. 352-356

2. ხარხელაური ხ. „პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების დეტერმინანტები და გლობალიზაციით გამოწვეული ცვლილებები“, IV საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენციის „გლობალიზაცია და ეკონომიკის მდგრადი განვითარების პერსპექტივები“ მასალები. თბ. თსუ 23-24 მარტი, 2012წ. გვ. 258-265

3. John H. Dunning, „Institutional reform, FDI and European transition economies, R. Grosse (ed) International Business and Governments in the 21st Century“, Cambridge University Press (2004).

4. Nauro F. Campos and Yuko Kinoshita, Why Does FDI Go Where it Goes? New Evidence from the Transition Economies, IMF WP/03/228 November 2003

5. UNCTAD **World Investment Reports** 2003-2011

საერთაშორისო ბიზნესის მენეჯმენტის თანამედროვე ტენდენციები

ოლღა ფაჩულია
სსუ ასოცირებული პროფესორი

მსოფლიო მეურნეობის განვითარების თანამედროვე ეტაპისთვის დამახასიათებელი ეკონომიკის ინტერნაციონალიზაციის პირობებში თანდათან ფართოვდება ფირმების საერთაშორისო ოპერაციების მოცულობები, მათი პირდაპირი უცხოური ინვესტიციები, იზრდება გლობალური კორპორაციების რიცხვი. საერთაშორისო ბიზნესში ხშირად ვითარდება სიტუაციები, როდესაც კომპანიის გლობალური ოპტიმიზაცია მოითხოვს ისეთი გადაწყვეტილებების მიღებას ხელმძღვანელობისგან, რომლებიც წინააღმდეგობაში მოდიან ადგილობრივი ხელისუფლებისა და მოსახლეობის აზრით, ოპტიმალურ გამოსავალთან. გლობალური კომპანიის მენეჯმენტს კომპლექსური გადაწყვეტილების მიღება უწევს. კერძოდ, მან უნდა გაითვალისწინოს პოლიტიკური, სოციალურ-ეკონომიკური, სავალუტო, კრიმინალური მდგომარეობის ფაქტორები კონკრეტულ ქვეყანაში. შესაძლოა მოხდეს მმართველობითი ფუნქციების ერთი ნაწილის ცენტრალიზაცია კომპანიის სათაო ოფისში, ხოლო ზოგიერთი ფუნქციის შესრულებაზე პასუხისმგებლობა დაეკისროს ადგილობრივ შვილობილ საწარმოთა მენეჯერებს. მიუხედავად იმ მოტივებისა, რომლითაც კომპანია ხელმძღვანელობს შიდა ბაზრების ფარგლებს გარეთ საკუთარი საქმიანობის გაფართოებისთვის, ის ვალდებულია მოახდინოს საკუთარი კონკურენციის სტრატეგიების ადაპტირება კონკრეტულ ქვეყანაში არსებულ სიტუაციასთან[1].

სხვადასხვა ქვეყნის კულტურებს შორის არსებული მკვეთრი განსხვავება მათ ფასეულობებში, წესებში, მორალურ პრინციპებსა და ტრადიციებში აისახება. მაგალითად, იაპონელთა თითქმის ნახევარი მიიჩნევს, რომ სამუშაო, უპირველეს ყოვლისა, არსებობისთვის აუცილებელი სახსრების მოპოვების საშუალებაა, ბელგიელებსა და ჰოლანდიელებში კი ასე თვლის ადამიანების მხოლოდ 25-30%. დრო, გეგმები და პროგრამები დასავლური კულტურისა და მენეჯმენტის განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი ფაქტორებია მაშინ, როცა აღმოსა-

1 არტურ ა. ტომპსონი-უმცროსი, ა.ჯ. (ლონი) სტრიკლენდი III. სტრატეგიული მენეჯმენტი. გვ. 289.

ვლურ კულტურაში წარმოუდგენელია იმის გააზრებაც კი, რომ „მეორე შანსი არ იქნება“, რადგან აქ ადამიანები აღიქვამენ დროს, როგორც უსასრულო რესურსს.

გარდა აღნიშნულისა, საერთაშორისო მენეჯმენტში კულტურათაშორისი განსხვავებები აისახება ჯგუფურ დინამიკაში. მაგალითად, დასავლური მოდელის მიხედვით, არაფორმალური ჯგუფი დაუკმაყოფილებელ ინდივიდუალურ მოთხოვნილებებზე სპონტანური რეაქციაა, ხოლო იაპონურ მოდელში ჯგუფი წარმოადგენს ფირმის სოციალური სტრუქტურის სრულებით ბუნებრივ და ხშირად უმნიშვნელოვანეს ნაწილს. ჯგუფური ნორმების მნიშვნელობა და როლი, ჯგუფური ერთსულოვნება დასავლეთში მცხოვრები ადამიანებისთვის ერთ-ერთი მწვავე საკამათო თემაა, ხოლო აღმოსავლეთის ხალხებისთვის ის დიდი ხნის წინ ერთხელ და სამუდამოდ გადაწყვეტილი საკითხია. ყოველივე ამის გამო, ამ ორი ხედვის ადაპტირება კომპანიის განსხვავებული ეროვნული შემადგენლობის ქვეგანყოფილებებს შორის, საკმაოდ რთული ამოცანაა.

დიდი განსხვავება არსებობს ტრადიციის გავლენასა და როლშიც, რომელიც წარმოადგენს ნებისმიერი კულტურის განუყოფელ ნაწილს. Aსე, მაგალითად, ამერიკული კულტურის საფუძველია პროტესტანტული ეთიკის ტრადიციები, დასავლური დემოკრატიის პრინციპები და თავისუფალი ბაზრების იდეა. იაპონური მოდელისთვის კი დამახასიათებელია ტრადიციების ერთგულად დაცვა და ეროვნული აზროვნების კანონების მორჩილება. თუმცა, ორივე ქვეყანას წამყვანი პოზიციები უჭირავს სამეცნიერო-ტექნიკურ პროგრესში. როგორც ვხედავთ, ტრადიციონალიზმი ხელს არ უშლის ეფექტიან განვითარებას, რაც განპირობებულია იმით, რომ ახლის დანერგვის პროცესში აღნიშნული ქვეყნები ყურადღებით ადევნებენ თვალს მის გავლენას ეროვნული კულტურის ფონზე, განსაკუთრებით კი მისი სერიოზული დეფორმაციის წარმოქმნის ალბათობას. ამდენად, ტრადიციების გავლენა საერთაშორისო მენეჯერისთვის უნდა გამოიხატებოდეს არა იმაში, რომ „არ აწყენინოს ტრადიციებს“, არამედ მან უნდა განსაზღვროს, ესა თუ ის ქმედება ადგილობრივი ტრადიციების ნდობას მოიპოვებს, თუ პირიქით, დაუპირისპირდება მათ. ამ უკანასკნელ შემთხვევაში მთელი ძალისხმევა მიმართულ უნდა იქნას ნეგატიური ზეგავლენის შესასუსტებლად.

კიდევ ერთი მომენტი, რომელიც გამოიკვეთება საერთაშორისო მე-

ნეჯერების საქმიანობაში, თანამშრომელთა მიღწევების შეფასებისას სხვადასხვა კულტურაში არსებული ხედვაა. დასავლეთის ნებისმიერ ქვეყანაში მომუშავის წარმატებისა და მიღწევების რაციონალური შეფასება თამაშობს უმნიშვნელოვანეს როლს ორგანიზაციის ეფექტიან მართვაში, ხოლო რაც შეეხება აღმოსავლეთ კულტურას, პირადი მიღწევებისა და წარმატების როლი, როგორც მუშაობის ეფექტიანი მოტივატორი, ძალზე მცირეა.

მეტად სერიოზულ პრობლემებთან უხდება გამკლავება საერთაშორისო ბიზნესის მენეჯმენტს კომუნიკაციის სფეროში, რადგან ენობრივი ბარიერები, რიტუალები, არავერბალური ურთიერთობები მოცემული ეროვნული კულტურის სპეციფიკითაა განპირობებული.

აღნიშნული პრობლემების გადასაჭრელად საჭიროა ისეთი მნიშვნელოვანი ამოცანების გადაწყვეტა, როგორიცაა:

- საერთაშორისო ბიზნესის გარემოს კომპლექსური შესწავლა, ანალიზი და შეფასება კომპანიის კონკურენტული უპირატესობების წყაროების მოძიებისა და რეალიზაციისთვის;
- ყოველი ქვეყნის, რომელშიც ფუნქციონირებს კომპანია, კულტურული ფონის სიღრმისეული ანალიზი და შეფასება მათი შესაძლებლობების გამოსავლენად;
- უცხოური ოპერაციების განხორციელების ფარგლებში ორგანიზაციული ფორმების შეფასება, შემუშავება და პრაქტიკული გამოყენება, რათა მაქსიმალურად იქნას გამოყენებული ქვეყნის ეკონომიკური პოტენციალი და სამართლებრივი შესაძლებლობები;
- ფირმის მრავალეროვნული კოლექტივის ფორმირება და განვითარება, ორიენტირება იმაზე, რომ მაქსიმალურად იქნას რეალიზებული ყოველი თანამშრომლის პირადი და მთლიანობაში, მრავალეროვნული კოლექტივის პოტენციალი;
- სხვადასხვა საწარმოო თუ ფუნქციონალურ სფეროებში საერთაშორისო ბიზნესის წარმოების მრავალფეროვანი შესაძლებლობების ძიება, განვითარება და ეფექტიანი გამოყენება.

ამ ამოცანების წარმატებით გადაწყვეტისათვის საერთაშორისო მენეჯერმა უნდა:

- განსაზღვროს კომპანიის საერთაშორისო ბიზნესში ჩართულობის ხარისხი, ასევე ის, თუ საერთაშორისო ბაზრებზე რა დონით გაფართოება იქნება მისი ფირმისთვის ოპტიმალური განვითარების არსებულ ეტაპზე;

- განიხილოს ბიზნესის გლობალიზაციის თვალსაზრისით ფირმის შესაძლებლობები;
- საფუძვლიანად შეისწავლოს კულტურული ფაქტორები საერთაშორისო ბიზნესის მართვის ეფექტიანობის გაზრდის მიზნით;
- მიიღოს გააზრებული და შეწონილი გადაწყვეტილებები საერთაშორისო ფირმის საქმიანობისას, თუ რა წილით უნდა იქნას გათვალისწინებული გლობალური და რა წილით – ლოკალური ფაქტორები;
- გონივრულად და რაციონალურად გამოიყენოს თავისი ეროვნული მენეჯმენტის მოდელი, მოახდინოს მისი ადაპტირება ადგილობრივი სპეციფიკის გათვალისწინებით.

თანამედროვე საერთაშორისო ბიზნესში ფართო გავრცელება ჰპოვა გლობალურმა აუთსორსინგმა, რაც გამოწვეულია მთელი რიგი მიზეზებით. უწინარეს ყოვლისა, აღსანიშნავია კონკურენტული ბრძოლის გამძაფრება ბაზრის ყველა სექტორზე და მასთან დაკავშირებული აუცილებლობა იმისა, რომ ფირმის მიერ მიღწეულ იქნას ზღვრული ეფექტიანობა წარმოების ყველა პროცესისათვის, რაც წარმოადგენს გრძელვადიანი კონკურენტული უპირატესობის დამკვიდრების საწინდარს. ამ ამოცანის გადასაწყვეტად გარეშე ორგანიზაციების მოზიდვა ცალკეულ სამუშაოთა შესრულებისათვის საუკეთესო გამოსავალია. მაგალითად, სხვადასხვა სამომხმარებლო საქონლის (მანქანები, პერსონალური კომპიუტერები, ვიდეოაპარატურა) ცალკეული კომპონენტები შეიძლება იწარმოებოდეს ქვეყნის გარეთ, ხოლო აიწყოს და საბოლოო სახე მიეცეს კომპანიის მშობლიურ ქვეყანაში, ან პირიქით, თავად აწარმოებდეს მათ მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყანაში რეალიზაციისათვის.

თანამედროვე ბიზნესი წარმოუდგენელია აუთსორსინგის გარეშე, რადგანაც:

- კომპანიათა უმეტესობა ისწრაფვის გამოიყენოს მეცნიერებისა და ტექნიკის უახლესი მიღწევები კონკურენტუნარიანობის შესანარჩუნებლად;
- თანამედროვე ტექნოლოგიები, ცოდნა და გამოცდილება დაგროვდა იმ სპეციალისტთა ხელში, რომლებიც სპეციალიზირდებიან მოცემულ სფეროში და მზად არიან მომგებიანი წინადადებები შესთავაზონ იმ კომპანიებს, რომელთაც სურთ ამ რესურსების მიღება. ეს მოხერხებულია ყველასთვის, რამეთუ კომპანიას საშუალება ეძლევა მთელი თავისი ყურადღებისა და რესურსების კონცენტრირება მოახდინოს მისი საქმიანობის საკვანძო მომენტებზე.

დღეისათვის აუთსორსინგს განიხილავენ, როგორც კომპანიის მენეჯმენტის ეფექტიან ფორმას მძაფრი კონკურენციის პირობებში. აუთსორსინგი სწრაფად ვითარდება, ხდება უფრო მასშტაბური და მრავალწახნაგოვანი. General Electric-ის დირექტორის სიტყვებით: „ნამდვილი გლობალური კომპანია არის ის კომპანია, რომელიც იყენებს რესურსებსა და ინტელექტს მსოფლიოს სხვადასხვა კუთხიდან“[1].

გლობალური აუთსორსინგის ტიპიური მაგალითია ოფშორული პროგრამირება, რომელიც შეადგენს IT-აუთსორსინგის ბაზრის საერთო მოცულობის მნიშვნელოვან ნაწილს. დღეს ოფშორული პროგრამირების ბაზრის რესურსების აქტიური მიმწოდებლები გახდნენ ინდოეთი, ჩინეთი, მექსიკა, ირლანდია და აღმოსავლეთ ევროპის ქვეყნები, რუსეთი. ბიზნეს-პროცესები გადაადგილდება იქ, სადაც მათი შესრულება ყველაზე ეფექტიანია.Aასე, მაგალითად, 2006 წელს საბანკო გიგანტმა „Wachovia Corp. Of Charlotte, North Carolina“ $1,1 ბილიონიანი ხელშეკრულება დადო ინდოეთის კომპანია „Genpact“-თან ფინანსური და საბუღალტრო საქმის აუთსორსინგთან დაკავშირებით, ასევე, გადასცა მას ადამიანური რესურსების პროგრამის ადმინისტრირებაც. მომდევნო სამი წლის მანძილზე ხარჯების დანაზოგმა $1 ბილიონი შეადგინა, რაც შემდგომში ინვესტირებულ იქნა პრესონალის განვითარებასა და ბიზნესის სხვადასხვა სფეროებში.[2]

გლობალიზაციის, შიდა და მსოფლიო ბაზარზე კონკურენციის გაძლიერების პირობებში შრომითი ურთიერთობების ადრინდელი ფორმები არაეფექტიანი ხდება, რამაც გამოიწვია შრომითი რესურსების მართვაში ახალი მიმართულების — აუთსთაფინგის (ადამიანური რესურსების აუთსორსინგი) განვითარება.

ეროვნული და შემდეგ უკვე ტრანსნაციონალური რეკრუტინგული სააგენტოს წარმოშობამ განაპირობა შრომითი ძალების მობილურობის ზრდა. აუთსორსინგის თემა ადამიანური რესურსების სფეროში ერთ-ერთი ყველაზე აქტუალურია ამერიკასა და დიდ ბრიტანეთში. ბრიტანული კომპანიის „Xchanging HR Services“-ის მონაცემებით, დიდი ბრიტანეთის წამყვანი კომპანიების 56% მზადაა, დეპარტამენტების ფუნქციების ნაწილი გადასცეს აუთსორსინგით.

აუთსთაფინგის მომსახურების ბრუნვა აშშ-ში აღემატება $130

---

1 http://www.ge.com/

2 Business Week (January 30, 2006):50-64, Forbes (May8, 2006):58; www.dana.com/news/

მლრდ. წელიწადში, დიდ ბრიტანეთში ეს ციფრი არის $37.5 მლრდ., გერმანიაში – $7 მლრდ. და იზრდება ყოველწლიურად დაახლოებით 20-30%-ით. მაგალითად, მხოლოდ აშშ-ში არსებობს რამდენიმე ათასი კომპანია, რომლებიც სთავაზობენ საზოგადოებას აუთსთაფინგს. მათი შტატი 2.5 მლნ. ადამიანზე მეტს ითვლის, ხოლო ბაზრის მოცულობა შეადგენს აშშ-ს საკადრო ბაზრის საერთო მოცულობის 27%-ს.

ევროკავშირის ქვეყნებში აუთსთაფინგი ასაქმებს დაახლოებით 7 მლნ. ადამიანს წელიწადში. კომპანია Kelly Services-ის ინფორმაციით, ზოგიერთ უცხოურ კომპანიაში პერსონალის დაახლოებით 80% ირიცხება საკადრო სააგენტოს შტატში. მაგალითად, იაპონიის კორპორაციებში მიღებულია თარგი, რომლის მიხედვითაც შტატში ჰყავთ რეალური საერთო თანამშრომელთა მხოლოდ მესამედი[1].

უნდა აღინიშნოს, რომ აუთსთაფინგი, როგორც შრომის ორგანიზების ახალი ფორმა, ავლენს არა მხოლოდ ახალ შესაძლებლობებს, არამედ ახალ რისკებსაც. მაგალითად, საკადრო ფუნქციაზე კონტროლის დაკარგვის რისკი, კომპანიის კორპორატიული კულტურის შესუსტების რისკი, ზოგიერთი განვითარებული ქვეყნის შრომითი კანონმდებლობის თავისებურებანი, რომლებიც ზღუდავენ პერსონალის მართვის გადაცემის შესაძლებლობას გარეშე ფირმაზე.

აქედან გამომდინარე, აღნიშნული ფორმის გამოყენებისას, საჭიროა მეტად ფრთხილი მიდგომა მომუშავეებისადმი. აუთსორსერებმა თანამშრომლებს უნდა აუხსნან, რა ადგილი და როლი უჭირავთ მომავალში გასატარებელ ცვლილებებში, რამდენად საჭიროა მათი ცოდნა და გამოცდილება ახალ ადგილზე, დაარწმუნონ ისინი, რომ მათ ექნებათ კარიერული ზრდის შესაძლებლობა.

ამდენად, საერთაშორისო ბიზნესის მენეჯმენტის სირთულე მდგომარეობს იმაში, რომ მიღწეულ უნდა იქნას ოპტიმალური მდგომარეობა გლობალურ და ლოკალურ მიდგომებს შორის. მნიშვნელოვანი პრობლემები იჩენს თავს იმ სფეროებში, სადაც ფიგურირებენ ადამიანები, მათი მოთხოვნილებები, აღქმები, მოლოდინები, ქცევის მოდელები. აქედან გამომდინარე, გლობალური კომპანიის მენეჯერებმა მართვის უახლესი ფორმები უნდა გამოიყენონ მოცემული ქვეყნის ეროვნულ--კულტურული ფაქტორების გათვალისწინებით, რაც, თავის მხრივ, განაპირობებს მმართველობითი გადაწყვეტილებების ეფექტიანობასა და საერთაშორისო ბიზნესში წარმატებას.

1 http://www.xchanging.com/

SUMMARY

В статье **Марина Чавлеишвили «Микроэкономические аспекты регулирования электроэнергетики»** представлены микроэкономические аспекты естественной монополии. Разъясняется проблемы ценообразования (тарифы), формы государственного регулирования и будущее развития естественной монополии в электроенергетичесской отрасли Грузии.

* * *

Vahan Gevush Baghdasaryan describes in the article "the Ways to improve the Efficiency of Tax control at the present stage of Tax Reform"**.** Among the economic levers by which the state affects a market economy, an important place take taxes. In the market economy, any State makes extensive use of tax policy as a specific regulator of the impact of the negative effects of the market, the apparatus for the promotion and development of priority sectors of the economy, through taxes, the state can pursue a vigorous policy in the development of knowledge-intensive production and the elimination of unprofitable businesses.

Necessary and required conditions for an effective system of tax administration are: achieving a balanced financial interests of the state and taxpayers, the observance of mutual obligations, the implementation of the principle of voluntary payment of taxes, the introduction of a bureaucratic system of state control of market mechanisms to regulate tax relations. The main factors determining the trends in tax administration systems in countries with market economies, including Armenia, are: improving the forms and methods of tax control over financial flows, and the inevitability of punishment for tax offenses, providing a high level of information services to taxpayers expansion of services provided by the taxpayer, contributing to the fulfillment of tax simplification of procedures, introduction to the work of tax authorities of modern information technology.

* * *

В статье Этер Такаландзе - Необходимость Социальной справедливости обусловливает перестройки согласно «Лазаре», политико-экономической системы страны – выявляется источник новой научной информации по миссии Человека на Земле, определенный исходя из

астро-физического Высшего закона – «Лазаре», открытого автором на базе нового слова – Второго Пришествия Исуса Христа Духом (Новое христианско-православное познание); **проясняется**, что согласно этой информации, балансированное социально-экономическое саморазвитие Земли а также, обновление и продолжительность по 2000-летным периодам, подобного саморазвития, является миссией Человека (нация, человечество); **определена** роль нации и конкретно, грузинской нации в деле исполнения этой мисии; **выдвинута** организованость системы производства и развитии националной генеалогии и единодушии нации, что есть единственний путь к изменению согласно Висшего закона – «Лазаре» политико-экономичесого курса глобализации, (проводяшегося в стране и, являющегося своими рзультатами, лишь античеловесеским); **показывается**, что на даном этапе времени единственным путем осуществления социалной справедливости и, тем самим: соблюдения социально-экономического баланса на Земле, является познание Висшего, астро-физического закона – «Лазаре» и на основе этого закона, оссуществленние рефоромы политико-экономической системы страны.

* * *

In the work of **Ashot Matevosyan Varazdat "**The Features of venture capital financing of innovative projects and the role of clusters in fostering innovation" are discussed**.** Along with the major public funding of innovative projects in the past decade in a market economy there has been a general tendency to finance a large part of the limited nature of the industry innovation by private capital, ready to go on an informed risk in order to obtain excess returns. The most effective and common form of the intensification of innovation in a market economy is a venture (risky) project financing of small innovative companies associated with greater risk. In this business venture mainly interacts with the enterprises of the SME sector, which is about 2-3 times more effective than it sells investments in innovation compared to large enterprises.

Preliminary assessment of the prospects of innovative projects carried out by a major scientific and commercial expertise, making it possible commensurate perceived risks and benefits of contributing investments. Venture capital investments can significantly accelerate the development and implementation of innovation in the early stages to determine the future of their market prospects. Another advantage of venture capital, is the complete independence of the recipient companies to optimize the interaction between all project participants to obtain practical results and achieve commercial success in the shortest possible time.

* * *

Eka Chokheli's article is about "Internationalization of High Education in the Era of Globalization". On the modern stage the meaning of high education internalization process grows much. It considers a creation of the united educational programs for students, professors and researchers, cooperation in the international research projects and etc. Almost all leader educational institutions in the world try to become the part of the international educational space, as it ensures: improvement of education and study, research level; accessibility of such international programs, as cannot be accessible in their country of origin, participation in the international researches and etc. In spite of internationalization priority, it is often connected to such negative results, as are: flow of brain, asymmetry in international institution and unequal profit and etc. But we should note, that internationalization of education is irreparable process, it is important for educational institutions to determine correctly their own places in the international space, work out strategies, which should be oriented not only on a reputation rising, but also this will fit to country's interests and ensures a progress of international standards.

* * *

Лиа Дзебисаури - **Статистический аудит экспортного потенциала Грузинской продукции.** Грузия страна богатого экспортного потенциала. Преимущественное географическое положение, природное богатство, традиции ведения сельского хозяйства, возможности производства и экспортирования вина и минеральных вод, даёт право рационального участия нашей страны в процессах активной международной интеграции в мировую экономичускую систему.

По итогом статистического анализа экспорта товарных потоков, одной из стратегических отраслей является виноделие. Грузия отличается конкурентным преимуществом среди стран с высоко развитым производством вина. Одним из четко отличительных признаков этой продукции является высокое качество.

Вторая продукция, чем Грузия может заинтересовать европейский рынок, это орехи, крупнейшими экспортёрами которого являются Германия и Италия. И наконец, минеральные воды для производства которых страна обладает природным преимуществом.

В таких условиях рациональная торговая политика ориентированная на экспорт национальной продукции послужит катализатором для стимулирования развития производства и эфективного использования экспортного потенциала страны.

* * *

Ashot Matevosyan Varazdat's article describes "FINANCIAL RECOVERY OF COMPANIES: CRITERION, STRATEGIES. METHODS. In one ever changing factors of the financial environment and internal conditions of the financial activities it increases the likelihood of periodic crisis within the company, which can take several forms. One of these forms is a financial crisis of the company that carries the greatest threats to its functioning and development. Consider the most important intrinsic characteristics of the financial crisis, the company, allowing the complex to characterize it as an object of financial management. In view of the circumstances there is mentioned that restructuring of Russian enterprises becomes critical, it can be said of paramount importance and, therefore, it requires a well-developed, modern and on building -focused management theory of domestic enterprises, which could be used effectively in solving specific problems of the enterprise restructuring in order to their survival and development.

Developed the theoretical aspects of the financial recovery of companies it brought to the specific techniques, proven in various enterprises, and can then be used in the practice of crisis management, as well as in the educational process for training in crisis management, and financial management.

* * *

In the Aricle of **Asie Tsintsadze, Lilit Meloyan-Phutkaradze "**Financial mechanism of social insurance fund" is discussed. In contemporary condition social insurance mostly has a compulsory character in many countries, and individual and collective insurance complements in social insurance system. Compulsory social insurance is realized in socially-oriented countries, with the help of social funds formation and usage. The Financial mechanism of this fund is the following: with the help of employed population and employers social tax will form a financial fund, from where those citizens who need social protection will be provided by it.

Most of the social tax calculation models are based on the calculation of tax and social insurance taxes payment on three subjects: state, employer and employee participation.

In accordance with the today's current economic situation social taxation is possible, but it its administration mechanism should be properly defined and it should not be only under control of the state, but also it should be under control of society, who carries out the use of these contributions.

* * *

In her work **EKA Devidze** discusses “Tourism Development Problems In Imereti Region and Measures Foreseen”.

The represented article deals with the tourism development problems fixed in Imereti region, the author speaks about the real potential the region possesses and admits that in the frames of the joint project of Italy, Moldova and Kutaisi (Tourism Product Sustainability) the research of tourism problems within Imereti region was investigated, the problems met were shared in SWOT analyze, as the strengths, weaknesses, opportunities and threats. SWOT analyze created the base for preparing SMART and PESTLE analyses which in the text are given in the tables 1.1 and 1.2.

The author according to SMART and PESTLE analyses gives recommendations and solutions for the problems met in tourism sector in Imereti region, which absolutely addresses and appeals to regulations of the Resolution of the Government of Georgia, N 172 June 25, 2010 Tbilisi , on approval of the State Strategy on Regional Development of Georgia for 2010-2017 and on creation of the Government Commission on Regional Development.

* * *

Eka Chokheli’s article deals with “ Selection of competent staff- an important guarantee of the organization’s success”. The selection of competent Staff is important for organization’s success, because, on the one hand, the organization can do everything right, develop a perfect plan, create the exact organizational schemes, make an impressive control, but don’t achieve success in the selection process, as the wrong and unmotivated people are employed; on the other hand, the organization may conduct inadequate planning , organization, control, but achieve the best results, because they have the proper human resources selection programs. It is true, selection of competent personnel is difficult and expensive process, but, for the fact, that the organization will not make any mistake and has a competent staff, it is necessary : to assess a candidate in complex, comprehensively and objectivly. The most effective method of assessment of candidates are: checking of documents, testing, interview. Each has the advantages and the disadvantages, but using complex these methods along with the professional HR specialists it allows the company to select the suitable personnel and achieve its goals.

* * *

Marina Alania’s article deals with “ Distribution in hotel Industry**” .** Distribution channel is a collection of independent organizations involved in the process of making goods or services available to the consumer or business

user. Distribution channels hospitality industry perform the following functions: information, promotion, contact, adaptation, negotiation, physical distribution, financing, risk taking.

Market intermediaries in hospitality include: travel agencies, tour operators, travel brokers, specialists, consortium and other.

In the hotel industry, there are various channels of distribution: usual, the traditional system, vertical, horizontal and multichannel marketing system.

If a hotel company has identified several options for building a distribution channel, and intends to choose the best of them, can best realize its long-term goals and objectives, it must evaluate each of the available options according to several criteria: economic, adaptive and monitoring.

After selecting the best options for channel sales company starts to work and manage that selected channel. Management includes selection of the participants of distribution channel and their motivation, assessment of performance.

* * *

The Article **Nino faresashvili** "The Methods of Management of Organizational Stress" gives a consideration that stress is one of the costly loss for the firms owing to its probable negative impact either on employees or gains of a company. As a result it creates a tense environment and consequently low level of the control while working. The entities and private persons are considerably disturbed by the stress problems and their consequences. The stress supervision implies the following solutions: preventive measures and the control to avoid identified stress. Such measures improve the skills of managers, extend participation of employees in the management, enrich the labor process and promotes introduction of a PR program which aims to reduce and eradicate stress factors. In order to overcome a stress situation the joint efforts should be made including various programs of managers, employees, and social relief, vacations and biofeedback.

* * *

Vahan Gevush Baghdasaryan's aricle is describes "General Principles of Formation, Operation and Development of Tax Systems in Countries With Developed Market Economies". In developed countries, the role of a fiscal policy in the formation and income distribution in businesses is extremely high. Depending on the nature of the tax policy of the state there are three types of it - the maximum tax policy, the policy of "reasonable taxes," Tax Policy, which provides a high level of taxation with a considerable social protection. Considering the level of taxation in different countries, we found

that the determination of the optimal size of the tax burden - the central macroeconomic problem of any country. In terms of tax burden on all countries can be divided into two groups - a high tax jurisdiction and the jurisdiction of the liberal taxation. To estimate the tax burden in foreign practice there are two key indicators - gross cumulative rate of value added tax (SPE) and the effective tax rate (ENS). Both figures characterize the overall tax burden in terms of feasibility of investment.

* * *

In her article **Eka Chokheli** discusses **“** The Perfecting Tasks of Management of Organizational Changes in Business Companies”. On the modern stage, companies want to be successful. But fast changing environment does not give them such opportunities. Company always should to strengthen its positions, work out new strategies and conduct corresponding organizational changes. Irrigational changes are very harmful process for any company, especially when it is on wide range and connects to the radical changes. Organizational changes needs complex attitude. After it is decided in which direction goes organization, it should be estimated organizational condition, work out a changing plan, realize it practically and control it. But it is known that almost one-third of organizational changing ends with failure. The reason often is a resistance from the co-workers during realization process. That is why we should pay attention to personnel emotional, condition, management during organizational changes for realization and for to be fast and successful.

* * *

Aleksandre Shengelia,Zurab Shengelia’s article deals with “ Logistics-management method of economic activity”.

In the 90s of the last century in Georgia and post-Soviet countries, logistics - a new scientific and practical direction developed and expanded rapidly within the period of formation market relations. Correlated particularly to the increased demand for freight transport, the new trend organically embodied entirely all new business and economical conditions. Initially, the companies tried to minimize production cost. However, currently, the logistics attracts attention of business relationship absolutely from different angle. Nowadays, supply significantly exceeds demand for whatever products and under such storage and transport conditions reducing costs is an important factor for the entrepreneur to maintain the position of a decent player in the market place.

Logistics combine a completely new, previously unknown and unused in our country enterprises, first of all, transport, a variety of associations and firms that are more or less related to the distribution of goods in the market,

organization and management principles. Consequently, all these points are provided by the logistics. Actually, the company management has changed from its stages of formation to its ultimate goal which is to supply its customer with goods and services. The new concept has made the process of optimization possible in every business.

In Modern sense, the concept simultaneously comprises several directions of business and is divided as follows: Management strategies, as the effective management of the procurement; Supply, as a separate field for each individual enterprise; Transportation and storage of finished inventory, Equipment, parts, materials; One of the primary objectives of logistics is to minimize the cost and to get maximum profit in the process of long-term planning of the activities of various companies. Undoubtedly, the reduction of the damage is also considered, which has been probably caused by inefficient investments.

Thus, all the above mentioned is related to logistics and thereupon, we will discuss the specialized terms of business which are related to this particular scientific - practical direction of business. In addition, this will give businesses the opportunity to figure out the areas where the system is only now starting to be launched.

* * *

Nino faresashvili's article " Number of Aspects of Organizational Behavior" discusses the problematic field of organizational behavior, which at present times embraces the main subjects of organizational behavior and those considerable conceptions which are connected with formation of behaviou of people and the groups.

If we are striving to make our work fruitful in the organization – the complicated system, then we should make certain of the tools which trigger the organization. The employee's actions while working process are less envisaged. The behavior of colleagues, authorities and customers proceeds from their requirements, experience and the individual system of values.

As a result of a survey conducted in the entities existed in Georgia it has been found out that the majority of the companies employees consider that their pursuits are completely in conformity to their qualification. Though they are not confident concerning their self-actualization in the office. As to the second part of the questionnaire, here are distinguished the following main tendencies: demands set forward by the authorities towards their employees are not always purposeful and they don't take into account "addressee" principle; the company doesn't review the employees ideas and proposals; despite the fact that the authorities appreciate the activities implemented by the

employees, they don't express their satisfaction; to the opinion of employees their career is unstable.

* * *

The scientific article by **Tamar Bachiashvili** examines the influence of culture on the increase of competitiveness of the tourist company.

The article analyses, that the development of complex programs for staff motivation by the companies can't be effective if it doesn't foresee the individual peculiarities of each employee.

The scientific article underlines the fact that exactly the reasonably formed corporative culture greatly affects on many factors, including the motivation of employees, which significantly increases the competitiveness of the tourist company.

* * *

Rati Abuladze's article is about " The Limitation and Regulation of Internet Space" .

Majority of the countries, obviously or secretly, are using Internet-censorship and are producing internet-filtration of the certain quality, as a compounding component of state administration.

The idea of censorship is shown in the article, the internet of circulating of which, as an impulse of censorship, supporting of regulation and control resource presented by technical and non-technical actions limiting the information and which may be masked in face of three main social institutions-protecting the family, church and state.

In the article there are analyzed the horizons, lacks and trends of censorship, it's reviewed as unnecessary, illegal from the party of authority, irrational attempt to control the flow of information in civil and private sector in internet. It's unfair from the point of view of moral, it's creating the great opportunity for internal governmental corruption, is resulting the hermecity of the country, network vacuum and "closed protectionalism".

The technologies, knot factors and the actions of social character to be made presented on the basis of literary materials, is giving the opportunity for avoiding the censorship.

* * *

Khatuna Kharkhelauri's scientific article describes " The Modern Tendencies of International Investing and the Perspectives of their Attraction in Georgia". One of the most remarkable features of the last two decades has been the rapidly growing trans-nationalisation of most economies in the world. In this paper, we shall be primarily concerned with the impact of re-

cent economic and political events, and the likely course of future events, on the geography of FDI. It can be seen that FDI flows still remain one of the most dynamic constituents of the global economy; As set out in the UNC-DAT World Investment Reports. (See in Exhibit 1;), Or will the burgeoning of regional integration schemes; and the promising opportunities for foreign investors now being opened up by the larger developing countries –notably China and India. Our focus in this paper is on the changes in the significance of some Host Country Determinants Of FDI over the last decade or so. To do this, we think it useful to look at the four types of FDI set out in Exhibits.

* * *

The author **Olga Pachulia** in her article "**Modern Trends of International Business Management**" discusses the goals, tasks, characteristics of international business management. Also the mentioned article includes problems of taking business abroad, in especially problems caused by cultural differences and suggests some settlements, which help to handle these problems.

This article shows the newest forms of international business, such as outsourcing and out stuffing. Based on this, the author concludes, that it is possible to use the forms of international business effectively only after taking into consideration the national and cultural peculiarities.

* * *

The author **Nana Okruashvili** in her article "**Regional Marketing - Contemporary metodology of working out of regional social policy" discusses:** working out contemporery methodology of regional social policy is discussed in the work. regional marketing, its positive experience has been made by western developed countries,its pecualities and advantages are discussed. This usage and wide-spread will contribute to social economic development of as in separate regions as in the entire country and developing of social service market.

შპს ჟურნალი ,,ეკონომიკა“
მისამართი: თბილისი – 0171, მ. კოსტავას ქ. 63.
ტელ: 233-50-23, 599 56-90-78.
economics.bpengi.com
E-mail: economica_2008@yahoo.com
E-mail: economica_1918@yahoo.com

ООО журнал «ЭКОНОМИКА»
Адрес Тбилиси - 0171, ул. М. Костава 63
Тел. 233-50-23, 599 56-90-78
economics.bpengi.com
E-mail: economica_2008@yahoo.com
E-mail: economica_1918@yahoo.com

ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი
სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტი
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
ბიზნესის ინჟინერინგის ფაკულტეტი, ეკონომიკისა და ბიზნესის მართვის დეპარტამენტი
გადაეცა ასაწყობად 10.06.2012წ.
ხელმოწერილია დასაბეჭდად 20.06.2012წ.
სააღრიცხვო-საგამომცემლო თაბახი 10,0